



بیکربندی مطالعات مدیریت کیفیت نرم با استفاده از روش کیفی تحلیل اسنادی

سید سینا معصومی^۱، حمزه امین طهماسبی^{۲*}

^۱ کارشناس ارشد مدیریت صنعتی، گرایش مدیریت کیفیت و بهره‌وری، دانشگاه یزد، ایران.

^۲ استادیار گروه مهندسی صنایع، دانشکده فنی و مهندسی شرق گیلان، دانشگاه گیلان، ایران.

سابقه مقاله

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۰۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۲/۲۱

چکیده

سازمان‌های پیشرو اهمیت بیشتری را به پرورش و تربیت نیروی انسانی و روابط و مناسبات انسانی در فرآیندهای سازمانی قائل می‌شوند. مدیریت در این سازمان‌ها به تجربه دریافته است که افزایش بهره‌وری نه از طریق افزایش سرمایه مادی و یا افزودن بر حجم نیروی کار بلکه از طریق بهبود و ارتقاء کیفیت نیروی کار قابل تحقق است. مدیریت کیفیت نرم یکی از مفاهیم نوظهور در عرصه مدیریت عملیات است که به واسطه آمیخته‌ای از عوامل انسانی و رفتاری، دستیابی به اهداف مدیریت کیفیت را میسر می‌سازد. به‌منظور درک بهتر این مفهوم نوظهور با عوامل درهم‌تنیده و پیچیده انسانی لازم است گمانه‌زنی‌های نظام‌مند در مورد سیر مطالعات مدیریت کیفیت نرم به عمل آید. در این راستا در این پژوهش، با استفاده از روش کیفی تحلیل اسنادی و با تحقیق در پایگاه‌های داده معتبر، مقالاتی که در متن آن‌ها از عوامل مدیریت کیفیت نرم نام برده شده بود، مشخص شدند. همچنین نویسندگان و مجلات برتر این حوزه تعیین گردید. بر اساس بررسی‌های انجام‌شده از ۱۱۰ مؤلفه مدیریت کیفیت نرم شناسایی شد و در نتیجه مشخص گردید که عوامل (۱) آموزش و توانمندسازی، (۲) ارتباطات، (۳) مشارکت و همکاری، (۴) رهبری و (۵) پاداش و ارتقا، بیشترین فراوانی را در بین مؤلفه‌ها دارند. علاوه بر این مواردی همچون فرهنگ سازمانی، سازمان باز، خلاقیت و نوآوری و مسائل مربوط به استراتژی بنگاه از دیگر مواردی هستند که در مطالعات مدیریت کیفیت نرم بدان توجه شده است.

کلمات کلیدی: مدیریت کیفیت نرم، تحلیل اسنادی، مدیریت کیفیت فراگیر، پژوهش کیفی.

۱ مقدمه

در محیط پویای کسب‌وکار کنونی، سرعت تغییرات به حدی است که طرح‌های تغییر جدید همانند برنامه‌های بهبود کیفیت، به‌عنوان یک استراتژی مدیریت، پیاده‌سازی می‌شوند تا افزایش اثربخشی و مزیت رقابتی به‌دست آید (هافار و همکاران^۱، ۲۰۱۹). اقدامات مدیریت کیفیت مشتمل بر ابزارها، تکنیک‌ها و استراتژی‌های بهبود مستمر برای کیفیت است که به‌واسطه دستیابی به رضایت مشتری مطرح می‌شود (چاکرابورتی و همکاران^۲، ۲۰۱۹). مدیریت کیفیت فراگیر، سازمان را برای ارائه محصولات و خدمات با کیفیت به مشتریان توانا می‌سازد تا رضایت مشتری و وفاداری آن‌ها حاصل شود (آنافو و آپیا-نیمو^۱، ۲۰۱۹)؛ لذا سازمان‌ها از مدیریت کیفیت برای بهبود عملکرد استفاده می‌کنند. (امین‌طهماسبی و صادقی تملی، ۱۳۹۷). مدیریت کیفیت عملکرد سازمان را در سطح بهینه حفظ می‌کند و شرایط مساعدی را برای بالا بردن توانایی حل مسئله در کارکنان فراهم می‌آورد. این شرایط با توجه به متغیرهای رفتاری کارکنان می‌تواند تأثیرات مختلفی را بر سازمان داشته باشد (نصیرزاده و همکاران، ۲۰۲۱). علاوه‌براین مدیریت کیفیت فراگیر، فرهنگ جدید را به وجود آورده که در نهایت منجر به حذف کنترل مکانیکی و ایستا در سیستم‌های تولیدی و خدماتی می‌گردد و بجای آن تأمین کیفیت را در ساختار سازمانی از طریق خودکنترلی جایگزین می‌کند. نگرش مکانیکی و ایستا معرف یک ارزش غیرمثبت است. اگرچه نتیجه کنترل دارای ارزشی مثبت برای سازمان بوده و همواره مانع تأثیر عوامل ایجاد ضایعات و یا دوباره‌کاری می‌گردد ولی هم‌سو با طبیعت انسان نیست. در سیستم کنترل، همواره اقدامات منابع انسانی سازمان تحت نظارت و بررسی است و این واریسی خوش‌آیند طبع انسان نمی‌باشد. از این‌رو اعتقاد بر این است که انسان‌های پرورش‌یافته نیازی به کنترل‌های بیرونی ندارند زیرا خودشان ایجادکننده کیفیت می‌باشند (معصومی، ۱۳۹۷).

کیفیت ۴۰۰ به‌عنوان راهبردی برای اجرای صنعت ۴۰۰ بشمار می‌رود. هدف صنعت ۴۰۰ بهبود بهره‌وری است که کیفیت ۴۰۰ بهبود بهره‌وری را از طریق مدیریت کیفیت میسر می‌سازد (رولندز و میلیگان^۱، ۲۰۲۱). در این راستا مدیریت کیفیت بر دو جنبه نرم و سخت استوار می‌شود که هر کدام تأکیدات خاصی را پیگیری می‌کند تا از آن طریق اهداف مشخصه (اهداف مدیریت کیفیت) محقق شود. مدیریت کیفیت نرم با تکیه بر عوامل انسانی، ارتقاء مزیت رقابتی از نظر کیفیت، بهره‌وری، منابع انسانی و رضایت مشتری را باعث می‌شود (میا و همکاران^۳، ۲۰۱۹). مدیریت کیفیت نرم رویکرد جدیدی از مدیریت کیفیت بوده که به‌واسطه توسعه جنبه رفتارگرایانه (اجتماعی) منجر به ایجاد کیفیت شده و امکان مدیریت آن را به وجود آورده است. این مفهوم با تأکید بر آمیخته‌ای از مفاهیم رفتاری و اجتماعی، بر آن است تا محصول و خدمت مطابق با نیازهای مشتری ارائه گردد. در واقع این رویکرد، علاوه بر ارج نهادن به اصول و سیستم‌ها (به‌اصطلاح مدیریت کیفیت سخت) بر جنبه‌های انسانی و رفتاری تأکید ویژه‌ای دارد. در واقع مدیریت کیفیت نرم و سخت (دو رویکرد استقرار مدیریت کیفیت) دو سوی یک پیوستارند و هیچ‌یک به‌تنهایی نمی‌تواند راه‌گشا باشد (ابراهیم‌پور و همکاران، ۱۳۹۷). مدیریت کیفیت نرم مفهومی فراگیر است که مؤلفه‌های آن بر طیف وسیعی از فرآیندهای سازمان اثرگذار است؛ با این حال اقدامات مدیریت کیفیت نرم بر اقدامات و مفاهیم مدیریت منابع انسانی متمرکز است. این تأکید نشان‌دهنده آن است که در رویکرد نرم مدیریت کیفیت، علاوه بر فعالیت‌های صف، وظایف ستادی را در برمی‌گیرد که این اقدام می‌تواند واکنشی برای پاسخگویی در بزرگ و پیچیده‌تر شدن سازمان باشد (رجبی‌پور میبیدی و همکاران، ۱۳۹۹).

با توسعه مفاهیم مدیریت کیفیت، استاندارد مربوط به سیستم مدیریت کیفیت توسعه یافت و استانداردهای پشتیبان در جهت اجرای اثربخش سیستم مدیریت کیفیت نیز از سوی سازمان بین‌المللی استاندارد ارائه شد که یکی از این استانداردهای مرتبط استاندارد ایزو ۱۰۰۱۸ است.

1- Rowlands & Milligan

این استاندارد جهت کسب بهترین نتیجه از منابع انسانی در زمینه پیاده‌سازی سیستم مدیریت کیفیت، بر مبنای استاندارد ایزو ۹۰۰۱، ارائه شد که بر اصل مشارکت در مدیریت کیفیت فراگیر تأکید دارد. استاندارد ایزو ۱۰۰۱۸، به‌عنوان راهنمایی برای افزایش مشارکت و کسب شایستگی‌ها، فرآیندهایی را معرفی می‌نماید که با استقرار مرحله به مرحله آن می‌توان به بزرگ‌ترین چالش مدیران کیفیت پاسخ مناسب داد. این فرآیند بر توسعه شایستگی‌های فردی، گروهی و رفتار سازمانی و اجتماعی، تأکید دارد و مشارکت کارکنان در طراحی و اجرای شایستگی‌ها به‌عنوان یکی از ارکان اصلی این استاندارد می‌باشد. همچنین نقش رهبران سازمان در ایجاد زمینه مناسب و تعهد مسئولیت آنان در کمک به استقرار این استاندارد می‌تواند به کسب شایستگی‌های برتر سازمان کمک نماید. (سازمان بین‌المللی استاندارد، ۲۰۲۰).

رویکرد مدیریت کیفیت نرم مبتنی بر منابع انسانی است و برای آگاهی از وضعیت منابع انسانی در سطح کلان گزارش توسعه منابع انسانی می‌تواند سودمند باشد. از سال ۱۹۹۰ میلادی هر ساله گزارشی با نام «گزارش توسعه انسانی» توسط برنامه توسعه سازمان ملل متحد منتشر می‌شود که در آن کشورها در شاخص‌های مختلفی مانند شاخص‌های آموزشی، بهداشتی، اقتصادی، اجتماعی، محیط زیستی، سیاسی مورد مقایسه قرار می‌گیرند. هدف از ارائه این گزارش‌ها در اختیار قراردادن آمارهای بین‌المللی قابل مقایسه و باکیفیت در حوزه توسعه و کیفیت زندگی افراد در سراسر جهان است. طی ارزیابی‌های صورت گرفته از سال ۱۹۹۵ تا ۲۰۱۷ میلادی در این گزارش بین‌المللی، نشان می‌دهد که مقدار این شاخص برای کشور ایران طی این ادوار، روندی رو به رشد داشته و نهایتاً مقدار آن به ۰/۷۹۸ رسیده و توانسته در رده کشورهای با توسعه انسانی بالا^۱ جای گیرد؛ اما حقیقت بیدارکننده آن است که رتبه ایران در شاخص مذکور ۶۰ است. با توجه به وضعیت منابع انسانی در کشور بر اساس شاخص جهانی توسعه انسانی و نقش این منابع در بهره‌وری سازمان، اهمیت مطالعه بر روی عوامل نرم سازمانی افزایش می‌یابد. باوجود آنکه عوامل نرم گستردگی زیادی دارند و روابط آن‌ها به‌شدت درهم تنیده است لذا

1- High Human Development

مدل‌های ساده‌شده از عوامل نرم در قلمروهای مختلف موضوعی اعم از مدیریت کیفیت می‌تواند حائز اهمیت باشد.

۲ پیشینه تحقیق

رویکرد نرم در مدیریت کیفیت در ابتدا توسط آپلبام و بات (۱۹۹۳) در مطالعه‌ای تحت عنوان «محل کار جدید آمریکایی: تغییر سیستم‌های کاری در ایالات متحده»^۱ معرفی شد. در این مطالعه آن‌ها بیان داشتند که دو رویکرد برای اجرای مدیریت کیفیت فراگیر وجود دارد. رویکرد اول دیدگاه مهندسی دارد، بیشتر بر جنبه‌های فنی ابزارهای کیفی تأکید دارد و کمتر بر توانایی انسان‌ها توجه می‌شود؛ اما رویکرد دوم که نقطه مقابل رویکرد قبلی است، تأکیدات انسانی داشته و بر منابع انسانی و مسائل پیرامون آن متمرکز است. در مطالعه فلین و همکاران^۲ (۱۹۹۵) که به‌منظور بررسی رابطه بین شیوه‌های مدیریت کیفیت و عملکرد کیفی انجام دادند به اقدامات زیربنایی (زیرساختی) (پشتیبانی از مدیریت ارشد، ارتباط با مشتری، رابطه عرضه‌کننده، مدیریت نیروی کار، و نگرش کار) و اقدامات اصلی مدیریت کیفیت (فرآیند طراحی محصول، مدیریت فرآیند جریان، کنترل آماری و بازخورد) اشاره شد که بر مدیریت کیفیت نرم و سخت دلالت داشت. در همان سال پائول^۳ (۱۹۹۵) به‌منظور بررسی مدیریت کیفیت به‌عنوان یک منبع بالقوه مزیت رقابتی پایدار، مطالعه‌ای تجربی انجام داد و در آن از اقدامات غیرمستقیم (ناملموس) (توانمندسازی کارکنان، تعهدات اجرایی، فرهنگ باز) و اقدامات مستقیم (ملموس) (بهبود فرآیند، معیارسنجی، آموزش کیفی) مدیریت کیفیت سخن به میان آورد. دا و همکاران^۴ (۱۹۹۹) برای شناسایی ابعاد اصلی جنبه‌های مدیریت کیفیت و بررسی این‌که چگونه این شیوه‌ها به نتایج کیفیت برتر کمک می‌کنند، مطالعه‌ای را انجام دادند که در آن تنها سه مورد از نه ساختار عملکرد کیفی (تعهد کارکنان، چشم‌انداز مشترک، و تمرکز مشتری) ارتباط مثبتی با کیفیت برتر داشتند.

1- The new American workplace: Transforming work systems in the United States

2- Flynn et al

3- Powell

4- Dow et al

مطالعات در خصوص جنبه‌های مدیریت کیفیت در هزاره جدید نیز ادامه یافت و پژوهشگران مشتاق به این حوزه پژوهشی بدان پرداختند. رحمان و بولاک^۱ (۲۰۰۵) برای بررسی روابط میان مدیریت کیفیت نرم، مدیریت کیفیت سخت، و عملکرد سازمانی مطالعه‌ی تجربی را انجام دادند. نتایج مطالعه حاکی از آن است که پیوندهای مثبت و قابل توجهی بین مدیریت کیفیت نرم و مدیریت کیفیت سخت و همچنین مدیریت کیفیت سخت و عملکرد سازمانی وجود دارد. همچنین آنان معتقدند که مدیریت کیفیت نرم به‌طور غیرمستقیم و از طریق مدیریت کیفیت سخت بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار است. ژان و همکاران^۲ (۲۰۰۶) به‌منظور شناسایی عناصر مهم اقدامات مدیریت کیفیت که به افزایش رضایت و وفاداری کارکنان منجر می‌شود مطالعه‌ی تجربی را انجام دادند که ماحصل آن این بود که اقدامات مدیریت کیفیت متمرکز بر منابع انسانی (کارگروهی، جبران خدمت کارکنان، توانمندسازی کارکنان) تأثیر قابل توجهی بر رضایت کارکنان دارد؛ و رضایت کارکنان به‌نوبه خود باعث افزایش سطح وفادار کارکنان می‌گردد. نئور و همکاران^۳ (۲۰۰۸) جهت بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی، اقدامات زیرساختی و اصلی مدیریت کیفیت و عملکرد تولید مطالعه‌ی تجربه انجام دادند. نتیجه این مطالعه گزارش رابطه فرهنگ سازمانی بر اقدامات زیرساختی و اصلی مدیریت کیفیت بدون توجه به محل کارخانه تولید در شش کشور بود. علاوه‌براین اقدامات زیربنایی مدیریت کیفیت اثر مثبت و معناداری بر عملکرد تولیدی دارد. درحالی‌که اقدامات اصلی مدیریت کیفیت هیچ تأثیری بر روی آن در کشورهای غربی و شرقی ندارد. عبدالله و همکاران^۴ (۲۰۰۸) به‌منظور بررسی تأثیر عوامل نرم مدیریت کیفیت در بهبود کیفیت و عملکرد سازمانی، مطالعه‌ای تجربی انجام دادند که در آن عوامل مدیریت کیفیت نرم (تعهد مدیریت، مشارکت کارکنان، تمرکز مشتری، پاداش و آموزش) با بهبود کیفیت به‌طور قابل توجهی مرتبط بودند. همچنین برخی از عوامل نرم همچون تعهد مدیریت، مشارکت کارکنان و تمرکز مشتری نیز به‌طور قابل توجهی با عملکرد سازمانی مرتبط است. یونگ و هنگ^۵ (۲۰۰۸) به‌منظور بررسی روابط میان

1- Rahman & Bullock

2- Jun et al

3- Naor et al

4- Abdullah et al

5- Jung & Hong

رفتار شهروندی سازمانی، مدیریت کیفیت نرم، مدیریت کیفیت سخت، و عملکرد شرکت مطالعه‌ای تجربی انجام دادند. آن‌ها چنین ادعان داشتند که عوامل مدیریت کیفیت نرم شامل رهبری، مدیریت مردم و تمرکز مشتری است و تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد؛ درحالی‌که عوامل مدیریت کیفیت سخت که شامل برنامه‌ریزی، مدیریت فرآیند، و تجزیه و تحلیل اطلاعات است هیچ تأثیر قابل توجهی بر عملکرد شرکت ندارد. گذند و شارما^۱ (۲۰۰۹) برای بررسی عوامل کلیدی مدیریت کیفیت نرم و سخت و تأثیر آن‌ها بر عملکرد مطالعه تجربی انجام دادند. تحلیل‌های به‌عمل‌آمده از این مطالعه نشان می‌دهد که دستاوردهای بالاتری در عملکرد شرکت احتمالاً تحت تأثیر ترکیبی از عوامل نرم و سخت مدیریت کیفیت است. زو^۲ (۲۰۰۹) برای بررسی تأثیرات متفاوتی از اقدامات زیربنایی و اصلی مدیریت کیفیت در عملکرد کیفیت مطالعه‌ای تجربی را انجام دادند و نتایج آن بیانگر این مطلب بود که اقدامات زیربنایی مدیریت کیفیت تأثیر مثبتی بر اقدامات اصلی مدیریت کیفیت دارد و اقدامات اصلی مدیریت کیفیت به‌طور قابل‌ملاحظه‌ای عملکرد کیفیت را تحت تأثیر قرار می‌دهد. بر اساس نتایج مطالعه، اقدامات زیربنایی مدیریت کیفیت به‌طور غیرمستقیم با بهبود کارایی اقدامات اصلی مدیریت کیفیت به عملکرد کیفیت کمک می‌کند. دویی و گونزکاران^۳ (۲۰۱۵) برای بررسی تأثیرات برنامه‌های مدیریت کیفیت نرم در عملکرد شرکت مطالعه‌ای تجربی انجام دادند. این مطالعه نشان می‌دهد که ابعاد مدیریت کیفیت نرم همچون منابع انسانی، فرهنگ کیفیت، رهبری انگیزشی و ارتباط با همکاران، تعیین‌کننده‌های مثبت قابل توجهی در عملکرد شرکت می‌باشد. با گسترده شدن مطالعات مربوط به مدیریت کیفیت نرم مؤلفه‌های بیشتر بر مدیریت کیفیت افزایش می‌یابد و طیف وسیعی از فرآیندهای سازمان را در برمی‌گیرد (رجبی پور میبیدی و همکاران، ۱۳۹۹).

با بررسی‌های صورت گرفته از مقالاتی که از لفظ مدیریت کیفیت نرم استفاده کرده بودند، ۱۱۵ مؤلفه استخراج شد. این مؤلفه‌ها نشان از عدم شناخت دقیق این پدیده است. چه‌بسا مؤلفه‌های مختلفی با عناوین گوناگون آورده شده که بیانگر یک مضمون است لذا شکاف پژوهشی در خصوص

1- Gadenneand & Sharma

2- Zu

3- Dubey & Gunasekaran

گروه‌بندی مؤلفه‌های مدیریت کیفیت نرم احساس می‌شود. برای شناخت بهتر مدیریت کیفیت نرم استفاده از روش‌های تجزیه و تحلیل باعث می‌شود تا شناخت بهتر از این مفهوم به دست آید. نوآوری روش‌شناسی این مطالعه استفاده از روش تحلیل اسنادی است که تاکنون در مقالات داخلی و خارجی از آن استفاده نشده است.

۳ مبانی نظری

رویکرد نرم در مدیریت کیفیت در ابتدا توسط آپلبام و بات (۱۹۹۳) در مطالعه‌ای تحت عنوان «محل کار جدید آمریکایی: تغییر سیستم‌های کاری در ایالات متحده»^۱ معرفی شد. در این مطالعه آن‌ها بیان داشتند که دو رویکرد برای اجرای مدیریت کیفیت فراگیر وجود دارد. رویکرد اول دیدگاه مهندسی دارد، بیشتر بر جنبه‌های فنی ابزارهای کیفی تأکید دارد و کمتر بر توانایی انسان‌ها توجه می‌شود؛ اما رویکرد دوم که نقطه مقابل رویکرد قبلی است، تأکیدات انسانی داشته و بر منابع انسانی و مسائل پیرامون آن متمرکز است. در مطالعه فلین و همکاران^۲ (۱۹۹۵) که به منظور بررسی رابطه بین شیوه‌های مدیریت کیفیت و عملکرد کیفی انجام دادند به اقدامات زیربنایی (زیرساختی) (پشتیبانی از مدیریت ارشد، ارتباط با مشتری، رابطه عرضه‌کننده، مدیریت نیروی کار، و نگرش کار) و اقدامات اصلی مدیریت کیفیت (فرآیند طراحی محصول، مدیریت فرآیند جریان، کنترل آماری و بازخورد) اشاره شد که بر مدیریت کیفیت نرم و سخت دلالت داشت. در همان سال پائول^۳ (۱۹۹۵) به منظور بررسی مدیریت کیفیت به‌عنوان یک منبع بالقوه مزیت رقابتی پایدار، مطالعه‌ای تجربی انجام داد و در آن از اقدامات غیرمستقیم (ناملموس) (توانمندسازی کارکنان، تعهدات اجرایی، فرهنگ باز) و اقدامات مستقیم (ملموس) (بهبود فرآیند، معیارسنجی، آموزش کیفی) مدیریت کیفیت سخن به میان آورد. دا و همکاران^۴ (۱۹۹۹) برای شناسایی ابعاد اصلی جنبه‌های مدیریت کیفیت و بررسی این‌که چگونه این شیوه‌ها به نتایج

1- The new American workplace: Transforming work systems in the United States

2- Flynn et al

3- Powell

4- Dow et al

کیفیت برتر کمک می‌کنند، مطالعه‌ای را انجام دادند که در آن تنها سه مورد از نه ساختار عملکرد کیفی (تعهد کارکنان، چشم‌انداز مشترک، و تمرکز مشتری) ارتباط مثبتی با کیفیت برتر داشتند. مطالعات در خصوص جنبه‌های مدیریت کیفیت در هزاره جدید نیز ادامه یافت و پژوهشگران مشتاق به این حوزه پژوهشی بدان پرداختند. رحمان و بولاک^۱ (۲۰۰۵) برای بررسی روابط میان مدیریت کیفیت نرم، مدیریت کیفیت سخت، و عملکرد سازمانی مطالعه‌ی تجربی را انجام دادند. نتایج مطالعه حاکی از آن است که پیوندهای مثبت و قابل توجهی بین مدیریت کیفیت نرم و مدیریت کیفیت سخت و همچنین مدیریت کیفیت سخت و عملکرد سازمانی وجود دارد. همچنین آنان معتقدند که مدیریت کیفیت نرم به‌طور غیرمستقیم و از طریق مدیریت کیفیت سخت بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار است. ژان و همکاران^۲ (۲۰۰۶) به‌منظور شناسایی عناصر مهم اقدامات مدیریت کیفیت که به افزایش رضایت و وفاداری کارکنان منجر می‌شود مطالعه‌ی تجربی را انجام دادند که ماحصل آن این بود که اقدامات مدیریت کیفیت متمرکز بر منابع انسانی (کارگروهی، جبران خدمت کارکنان، توانمندسازی کارکنان) تأثیر قابل توجهی بر رضایت کارکنان دارد؛ و رضایت کارکنان به‌نوبه خود باعث افزایش سطح وفادار کارکنان می‌گردد. نئور و همکاران^۳ (۲۰۰۸) جهت بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی، اقدامات زیرساختی و اصلی مدیریت کیفیت و عملکرد تولید مطالعه‌ی تجربه انجام دادند. نتیجه این مطالعه گزارش رابطه فرهنگ سازمانی بر اقدامات زیرساختی و اصلی مدیریت کیفیت بدون توجه به محل کارخانه تولید در شش کشور بود. علاوه‌براین اقدامات زیربنایی مدیریت کیفیت اثر مثبت و معناداری بر عملکرد تولیدی دارد درحالی‌که اقدامات اصلی مدیریت کیفیت هیچ تأثیری بر روی آن در کشورهای غربی و شرقی ندارد. عبدالله و همکاران^۴ (۲۰۰۸) به‌منظور بررسی تأثیر عوامل نرم مدیریت کیفیت در بهبود کیفیت و عملکرد سازمانی، مطالعه‌ای تجربی انجام دادند که در آن عوامل مدیریت کیفیت نرم (تعهد مدیریت،

1- Rahman & Bullock

2- Jun et al

3- Naor et al

4- Abdullah et al

مشارکت کارکنان، تمرکز مشتری، پاداش و آموزش) با بهبود کیفیت به طور قابل توجهی مرتبط بودند. همچنین برخی از عوامل نرم همچون تعهد مدیریت، مشارکت کارکنان و تمرکز مشتری نیز به طور قابل توجهی با عملکرد سازمانی مرتبط است. یونگ و هنگ^۱ (۲۰۰۸) به منظور بررسی روابط میان رفتار شهروندی سازمانی، مدیریت کیفیت نرم، مدیریت کیفیت سخت، و عملکرد شرکت مطالعه‌ای تجربی انجام دادند. آن‌ها چنین اذعان داشتند که عوامل مدیریت کیفیت نرم شامل رهبری، مدیریت مردم و تمرکز مشتری است و تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد؛ در حالی که عوامل مدیریت کیفیت سخت که شامل برنامه‌ریزی، مدیریت فرآیند، و تجزیه و تحلیل اطلاعات است هیچ تأثیر قابل توجهی بر عملکرد شرکت ندارد. گدنند و شارما^۲ (۲۰۰۹) برای بررسی عوامل کلیدی مدیریت کیفیت نرم و سخت و تأثیر آن‌ها بر عملکرد مطالعه تجربی انجام دادند. تحلیل‌های به عمل آمده از این مطالعه نشان می‌دهد که دستاوردهای بالاتری در عملکرد شرکت احتمالاً تحت تأثیر ترکیبی از عوامل نرم و سخت مدیریت کیفیت است. زو^۳ (۲۰۰۹) برای بررسی تأثیرات متفاوتی از اقدامات زیربنایی و اصلی مدیریت کیفیت در عملکرد کیفیت مطالعه‌ای تجربی را انجام دادند و نتایج آن بیانگر این مطلب بود که اقدامات زیربنایی مدیریت کیفیت تأثیر مثبتی بر اقدامات اصلی مدیریت کیفیت دارد و اقدامات اصلی مدیریت کیفیت به طور قابل ملاحظه‌ای عملکرد کیفیت را تحت تأثیر قرار می‌دهد. بر اساس نتایج مطالعه، اقدامات زیربنایی مدیریت کیفیت به طور غیرمستقیم با بهبود کارایی اقدامات اصلی مدیریت کیفیت به عملکرد کیفیت کمک می‌کند. دویی و گونزکاران^۴ (۲۰۱۵) برای بررسی تأثیرات برنامه‌های مدیریت کیفیت نرم در عملکرد شرکت مطالعه‌ای تجربی انجام دادند. این مطالعه نشان می‌دهد که ابعاد مدیریت کیفیت نرم همچون منابع انسانی، فرهنگ کیفیت، رهبری انگیزشی و ارتباط با همکاران، تعیین‌کننده‌های مثبت قابل توجهی در عملکرد شرکت می‌باشد. با گسترده شدن مطالعات مربوط به مدیریت کیفیت نرم مؤلفه‌های بیشتر بر

1- Jung & Hong

2- Gadenneand & Sharma

3- Zu

4- Dubey & Gunasekaran

مدیریت کیفیت افزایش می‌یابد و طیف وسیعی از فرآیندهای سازمان را در برمی‌گیرد (رجبی‌پور میبیدی و همکاران، ۱۳۹۹).

با بررسی‌های صورت گرفته از مقالاتی که از لفظ مدیریت کیفیت نرم استفاده کرده بودند، ۱۱۵ مؤلفه استخراج شد. این مؤلفه‌ها نشان از عدم شناخت دقیق این پدیده است. چه بسا مؤلفه‌های مختلفی با عناوین گوناگون آورده شده که بیانگر یک مضمون است لذا شکاف پژوهشی در خصوص گروه‌بندی مؤلفه‌های مدیریت کیفیت نرم احساس می‌شود. برای شناخت بهتر مدیریت کیفیت نرم استفاده از روش‌های تجزیه و تحلیل باعث می‌شود تا شناخت بهتر از این مفهوم به دست آید. نوآوری روش‌شناسی این مطالعه استفاده از روش تحلیل اسنادی است که تاکنون در مقالات داخلی و خارجی از آن استفاده نشده است.

۴ روش تحقیق

با اتکا به دسته‌بندی‌های روش‌شناختی پژوهش می‌توان پژوهش حاضر را از حیث هدف، پژوهشی توسعه‌ای؛ و از حیث روش انجام، در گروه پژوهش‌های توصیفی طبقه‌بندی کرد و از نظر چگونگی به دست آوردن داده‌های مورد نیاز از نوع غیرآزمایشی دانست. همچنین از آنجایی که این پژوهش به بررسی داده‌های مرتبط با برهه‌ای از زمان می‌پردازد، از نوع پژوهش‌های مقطعی محسوب می‌شود. برای تفسیر و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل اسنادی بهره‌گیری شده است. در گذشته اغلب استفاده از منابع اسنادی در مطالعات علوم انسانی و اجتماعی مورد توجه قرار نمی‌گرفت و یا به‌عنوان یک روش مکمل در روش‌شناسی سنتی استفاده می‌شد (مگلاکوی^۱، ۲۰۰۹). تحلیل اسنادی روشی کیفی است که برای بررسی و دسته‌بندی مفاهیم در اسناد مکتوب در حوزه‌های عمومی و تخصصی استفاده می‌شود (پین و پین، ۲۰۰۴). تحلیل اسنادی در پنج گام ۱- انتخاب موضوع، تعیین اهداف و سؤالات ۲- بررسی‌های اکتشافی و پیشینه پژوهش ۳- انتخاب رویکرد

1- Mogalakwe

نظری ۴- جمع‌آوری منابع و بررسی آن اعم از طبقه‌بندی و جداول و نمودارهای مفهومی، فنون تقلیل داده‌ها ۵- پردازش و ارزیابی مجدد، انجام شد. همچنین در این پژوهش برای اعتبار و اعتمادبخشی به داده‌ها از قابلیت اعتبار (تا ساختار و معنی پدیده موردنظر به‌نحو مطلوبی بازنمایی می‌شود)، قابلیت انتقال (تا چه حد یافته‌های پژوهش به محیط‌های دیگر تعمیم‌پذیر است) و قابلیت اعتماد (تا چه حد یافته‌های پژوهشگر را سایر افراد بررسی‌کننده آن تأیید می‌کنند) استفاده شد. به‌منظور رعایت قابلیت اعتبار پژوهش، مشارکت خبرگان مطلع که تجربه‌ای غنی از پدیده دارند، حائز اهمیت است. لذا از نظرات پانزده خبره که با مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر، در زمینه مدیریت کیفیت در دانشگاه یا صنعت بیش از ده سال فعالیت داشتند، استفاده شد. همچنین برای افزایش قابلیت انتقال پژوهش سعی شد تا یافته‌های پژوهش با آخرین ادبیات پژوهش تطابق داده شود. برای حصول اطمینان از قابلیت اعتماد پژوهش نیز، مشارکت‌کنندگان فرآیند تحلیل و مقوله‌های به‌دست‌آمده را بازبینی کردند و نظر خود را در ارتباط با آن‌ها ابراز نمودند، ضمن اینکه به‌طور هم‌زمان از آن‌ها در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد.

۵ یافته‌های تحقیق

برای انجام این پژوهش گام‌های زیر انجام شد.

گام اول: تعیین و تحدید پدیده مورد مطالعه

یکی از اقدامات اولیه در انجام پژوهش، مرور مبانی نظری و ادبیات موضوعی موجود است که به‌واسطه آن محدوده پژوهش و حدود و ثغور آن مشخص گردد. بدین منظور مفاهیم مرتبط با حوزه مدیریت کیفیت نرم مورد بررسی قرار گرفت تا مؤلفه‌ها و عوامل آن شناسایی و گروه‌بندی شود.

گام دوم: انتخاب ابزار گردآوری داده‌ها و شناسایی بانک اطلاعاتی

به‌منظور بررسی پیشینه و ادبیات موضوعی مدیریت کیفیت نرم، از ۲۵ پایگاه داده برای جستجو مقالات استفاده شده که شکل ۱ بیانگر تعداد مقالات یافت شده در هر یک از این پایگاه‌های داده را نشان می‌دهد.



شکل ۱- اینفوگرافی نتایج جستجو مدیریت کیفیت نرم در بخش مقالات پایگاه‌های داده

گام سوم: گردآوری داده‌ها و تلخیص داده‌ها

به منظور محدود کردن جستجوها به مفهوم مدیریت کیفیت نرم، کلیدواژه «مدیریت کیفیت نرم» در پایگاه‌های نمایه‌سازی مجلات معتبر جستجو شد. این پایگاه‌ها نمایه‌سازی شامل «Web of Science»، «Scopus»، «DOAJ»، «PubMed»، «ProQuest» و «EBSCO» است. علاوه بر این از فهرست مجلات نمایه شده «JCR»، فهرست مجلات نمایه شده «Master Journal List» نیز استفاده شد. مقالاتی که اشارات مستقیمی به عوامل مدیریت کیفیت نرم داشتند جداسازی شد و اطلاعات آن‌ها در جدول ۱ خلاصه شد.

جدول ۱- تلخیص داده‌های مربوط به مطالعات مدیریت کیفیت نرم

شماره مقاله	نویسندگان	سال نشر	نوع و روش پژوهش	عنوان مجله و کشور	عوامل نرم مدیریت کیفیت
۱	Glaveli, N., Vouzas, F., & Roumeliotou, M.	۲۰۲۱	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: تجزیه و تحلیل رگرسیون چندگانه	عنوان مجله: The TQM Journal کشور: امریکا نمایه شده: Scopus نشر دهنده: Emerald Group Publishing Ltd.	Soft TQM elements: - participation/involvement in continuous improvement - teamwork - empowerment - appraisal systems/recognition - reward for quality - training and development
۲	Babatunde, O. K.	۲۰۲۰	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: تجزیه و تحلیل رگرسیون	عنوان مجله: The TQM Journal کشور: امریکا نمایه شده: Scopus نشر دهنده: Emerald Group Publishing Ltd.	Soft/social-dynamic aspect Operational Level: - Emotional intelligence - Manual dexterity, endurance and precision - Memory, verbal, auditory and spatial abilities Strategic Level: - Instruction, mentoring and teaching - Leadership and social influence - Management of personnel
۳	Hwang, G. H., Yoon, H. J., & Choi, M.	۲۰۲۰	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها:	عنوان مجله: Quality Management Journal کشور: امریکا نمایه شده: Scopus	Soft TQM practices: - Employee empowerment - Teamwork - Communication - Employee training - Top management leadership

عوامل نرم مدیریت کیفیت	عنوان مجله و کشور	نوع و روش پژوهش	سال نشر	نویسندگان	شماره مقاله
	نشر دهنده: American Society for Quality	تجزیه و تحلیل رگرسیون			
Soft TQM practices: - Top Management Commitment - Employees' Empowerment - Training and Education - Teamwork - Employees' Involvement	عنوان مجله: The TQM Journal کشور: امریکا نمایه شده: Scopus نشر دهنده: Emerald Group Publishing Ltd.	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: تجزیه و تحلیل رگرسیون چندگانه	۲۰۲۰	Ahmed, A. O., & Idris, A. A.	۴
Soft TQM practices: - Process management - Leadership - Customer focus - Information and analysis - Strategic policy - People management	عنوان مجله: International Journal of Innovation, Creativity and Change کشور: استرالیا نمایه شده: Scopus نشر دهنده: Emerald Group Publishing Ltd.	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل مدل سازی معادلات ساختاری	۲۰۱۹	Aripina, S.	۵
HR-related QM Practices: - Training - Empowerment - Teamwork	عنوان مجله: International Journal of Operations & Production Management کشور: انگلستان نمایه شده: JCR, Master Journal List, Scopus نشر دهنده: Emerald Group Publishing Ltd.	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل مدل سازی معادلات ساختاری	۲۰۱۸	Gutierrez-Gutierrez, L. J. Barrales-Molina, V. Kaynak, H.	۶
Soft TQM: - Management's commitment - Customer focus	عنوان مجله: International Journal of Quality &	نوع پژوهش: کیفی	۲۰۱۸	Nasim, K.	۷

عوامل نرم مدیریت کیفیت	عنوان مجله و کشور	نوع و روش پژوهش	سال نشر	نویسندگان	شماره مقاله
<ul style="list-style-type: none"> - Empowerment - Top management support - Social responsibility - Team work - Servicescapes - Employee training 	Reliability Management کشور: انگلستان نمایه شده: Master Journal List, Scopus نشر دهنده: Emerald Group Publishing Ltd.	روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: مرور ادبیات			
Soft TQM Elements: <ul style="list-style-type: none"> - Top management support - Customer service - Service culture - Knowledge sharing 	عنوان مجله: The Journal of Developing Areas کشور: ایالات متحده آمریکا نمایه شده: EBSCO نشر دهنده: Tennessee State University College of Business, Western Illinois University	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: تجزیه و تحلیل رگرسیون	۲۰۱۸	Ratny, S. Arshad, A. M. Gaoliang, T.	۸
Soft QM: <ul style="list-style-type: none"> - People-Based Management - Continuous Improvement 	عنوان مجله: Eastern Mediterranean Health Journal کشور: سوئیس نمایه شده: JCR, Master Journal List, MedLine نشر دهنده: World Health Organization	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: مدل سازی معادلات ساختاری	۲۰۱۸	Aoun, M. Hasnan, N. Al-Aaraj, H.	۹
Soft QM: <ul style="list-style-type: none"> - Leadership - Closer to Customer - Closer to Supplier - Increased training - Open organisation - Employee empowerment 	عنوان مجله: International Journal of Production Economics کشور: هلند	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها:	۲۰۱۸	Escrig-Tena, A. B. Segarra-Ciprés, M. García-Juan, B.	۱۰

عوامل نرم مدیریت کیفیت	عنوان مجله و کشور	نوع و روش پژوهش	سال نشر	نویسندگان	شماره مقاله
	نمایه شده: JCR, Master Journal List, Scopus نشر دهنده: Elsevier BV	مدل سازی معادلات ساختاری		Beltrán-Martín, I.	
Behavioral QM: - Commitment - Employee Involvement - Customer Involvement - Supplier Involvement	عنوان مجله: International Journal of Production Economics کشور: هلند نمایه شده: JCR, Master Journal List, Scopus نشر دهنده: Elsevier BV	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: مدل سازی معادلات ساختاری	۲۰۱۷	Cho, Y. S. Jung, J. Y. Linderman, K.	۱۱
Soft Quality Management: - Leadership - Focus on Customer - The Involvement of all Peple - Mutal beneficial Customer Relationahip	عنوان مجله: Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR) کشور: دانمارک نمایه شده: DOAJ نشر دهنده: Atlantis Press	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: مدل سازی معادلات ساختاری	۲۰۱۷	Wiyono, G.	۱۲
Infrastructure Practices: - Top management - Customer Relationship - Supplier Relationship - Workforce Management	عنوان مجله: Benchmarking: An International Journal کشور: انگلستان نمایه شده: Master Journal List, Scopus نشر دهنده:	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: مدل سازی معادلات ساختاری	۲۰۱۷	Patyal, V. S. Koilkuntla, M.	۱۳

عوامل نرم مدیریت کیفیت	عنوان مجله و کشور	نوع و روش پژوهش	سال نشر	نویسندگان	شماره مقاله
	Emerald Group Publishing Ltd.				
Soft QM: - Small Group Problem Solving - Employee Suggestion - Task-related Training for Employees	عنوان مجله: International Journal of Production Economics کشور: هلند نمایه شده: JCR, Master Journal List, Scopus نشر دهنده: Elsevier BV	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: مدل سازی معادلات ساختاری	۲۰۱۷	Zeng, J. Zhang, W. Matsui, Y. Zhao, X.	۱۴
Soft QM factors: - Management Commitment - Customer focus - Employee Involvement - Training and education - Reward and recognition - Supplier relationship	عنوان مجله: International Journal for Quality Research کشور: صربستان نمایه شده: Master Journal List, Scopus, DOAJ نشر دهنده: University of Montenegro	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل تحلیل همبستگی و تجزیه و تحلیل رگرسیون	۲۰۱۷	Abdullah, M. M. B. Tari, J. J.	۱۵
Infrastructure QM practices resulting as implementation of: - Customer focus - Leadership - Employee involvement - Mutually beneficial supplier relationships	عنوان مجله: Total Quality Management & Business Excellence کشور: انگلستان نمایه شده: JCR, Master Journal List, Scopus نشر دهنده: Routledge	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل تحلیل واریانس چندمتغیری	۲۰۱۷	Bakotić, D. Rogošić, A.	۱۶
Infrastructure TQM practices: - Top Management - Customer Relationship - Supplier Relationship	عنوان مجله: International journal of productivity	نوع پژوهش: کمی	۲۰۱۶	Patyal, V. S. Koilkuntla, M.	۱۷

عوامل نرم مدیریت کیفیت	عنوان مجله و کشور	نوع و روش پژوهش	سال نشر	نویسندگان	شماره مقاله
- Workforce Management	and quality management کشور: انگلستان نمایه شده: Scopus نشر دهنده: Inderscience Publishers	روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: آزمون قابلیت اعتماد سازه‌ها (آلفای کرونباخ)			
Human Factor in Quality Management: - Leadership - Customer focus - Supplier relations - Employee involvement - Training and education - Reward and recognition	عنوان مجله: International Journal of Productivity and Performance Management کشور: انگلستان نمایه شده: Scopus نشر دهنده: Emerald Group Publishing Ltd	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: مدل سازی معادلات ساختاری	۲۰۱۶	Habtoor, N.	۱۸
Soft QM: - Small Group Problem Solving - Employee Suggestion - Task-related Trainig for Employees	عنوان مجله: International Journal of Production Economics کشور: هلند نمایه شده: JCR, Master Journal List, Scopus نشر دهنده: Elsevier BV	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: مدل سازی معادلات ساختاری	۲۰۱۵	Zeng, J. Phan, C. A. Matsui, Y.	۱۹
An insight on soft TQM Practices: - Human Resource Function - Quality Culture - Relationship Management with internal and external Partners - Information Sharing - Visionary Leadership	عنوان مجله: Business Process Management Journal کشور: انگلستان نمایه شده:	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها:	۲۰۱۵	Dubey, R.	۲۰

عوامل نرم مدیریت کیفیت	عنوان مجله و کشور	نوع و روش پژوهش	سال نشر	نویسندگان	شماره مقاله
	JCR, Master Journal List, Scopus نشر دهنده: Emerald Group Publishing Ltd	تحلیل عاملی و تجزیه و تحلیل رگرسیون چندگانه			
Social Quality Management Practices: - Quality Training - Cross-Functional Cooperation - Long-term Supply Chain relationships	عنوان مجله: International Journal of Quality Innovation کشور: انگلستان نمایه شده: DOAJ نشر دهنده: Springer International Publishing	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: مدل سازی معادلات ساختاری	۲۰۱۵	Schniederjans, D. Schniederjans, M.	۲۱
Human Factor in ISO 9000 Standard and Major Quality Awards: - Management responsibility - Training - Competence - Communication - Involvement, motivation - Work environment - Involvement in product realization - Creativity, innovation	عنوان مجله: International Journal of Quality & Reliability کشور: انگلستان نمایه شده: Master Journal List, Scopus نشر دهنده: Emerald Group Publishing Ltd	نوع پژوهش: کیفی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: مرور ادبیات	۲۰۱۴	A. Boys, K. E. Wilcock, A.	۲۲
Soft TQM: - Leadership - Vision and Plan statement - Evaluation - Employee Participation - Recognition and reward - Education and training - Customer focus	عنوان مجله: International Journal of Services and Operations Management کشور: انگلستان نمایه شده: Scopus نشر دهنده: Inderscience Publishers	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: تحلیل همبستگی و تجزیه و تحلیل رگرسیون چندمتغیره	۲۰۱۴	Al-Khalili, A. Subari, K.	۲۳
Soft Dimensions: - Leadership	عنوان مجله:	نوع پژوهش: کمی	۲۰۱۳	Singh, T., Dubey, R.	۲۴

عوامل نرم مدیریت کیفیت	عنوان مجله و کشور	نوع و روش پژوهش	سال نشر	نویسندگان	شماره مقاله
<ul style="list-style-type: none"> - Human resource focus - Relationship with partners - Quality culture 	International Journal of Productivity and Quality Management کشور: انگلستان نمایه شده: Scopus نشر دهنده: Inderscience Publishers	روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: تحلیلی عاملی			
Soft QM factors Management: <ul style="list-style-type: none"> - Commitment - Customer focus - Employee involvement - Training and education - Reward and recognition - Supplier relationship 	عنوان مجله: Asia Pacific Management Review کشور: تایوان نمایه شده: Master Journal List, Scopus نشر دهنده: National Cheng Kung University	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: مدل سازی معادلات ساختاری	۲۰۱۲	Abdullah, M. M. B. Tari, J. J.	۲۵
TQM Soft Factors: <ul style="list-style-type: none"> - Committed Leadership - Adoption and Communication of TQM - Closer Customer Relationship - Closer Supplier Relationship - Benchmarking - Increased Training - Open Organization - Employee Empowerment - Zero-Defect Mentality - Process Improvement 	عنوان مجله: Journal of Industrial Engineering and Management کشور: اسپانیا نمایه شده: Master Journal List, Scopus, DOAJ نشر دهنده: OmniaScience	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: تحلیل همبستگی	۲۰۱۱	Shahin, A. Dabestani, R.	۲۶
Soft Factors: <ul style="list-style-type: none"> - Management Commitment - Customer Focus - Employee Involvement - Training and Education - Reward and Recognition - Supplier Relationship 	عنوان مجله: International Journal of Management Science and Engineering Management	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها:	۲۰۱۰	Abdullah, M. M. B. Tari, J. J. Akhtar, S.	۲۷

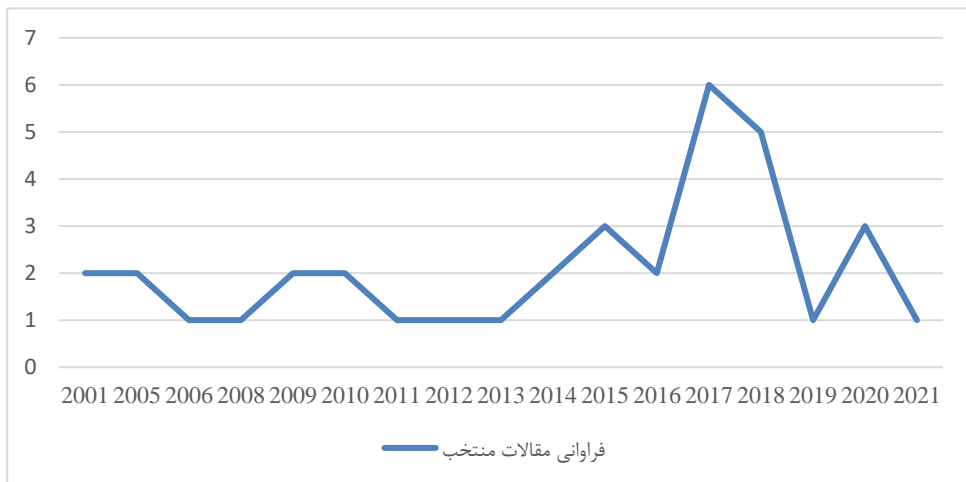
عوامل نرم مدیریت کیفیت	عنوان مجله و کشور	نوع و روش پژوهش	سال نشر	نویسندگان	شماره مقاله
	کشور: انگلستان نمایه شده: Master Journal List, Scopus نشر دهنده: Taylor and Francis Ltd.	مدل سازی معادلات ساختاری			
Soft aspects: - Transformational Leadership - Workplace Spirituality - Service Climate - HRM Practices - Employess affective commitment - Job satisfaction	عنوان مجله: Global Business Review کشور: ایالات متحده امریکا نمایه شده: Master Journal List, Scopus نشر دهنده: SAGE Publications	نوع پژوهش: کیفی روش تجزیه و تحلیل داده ها: مرور ادبیات	۲۰۱۰	Lenka, U. Suar, D. Mohapatra, P. K.	۲۸
Soft factors: - Management commitment - Customer focus - Employee involvement - Training and education - Reward and recognition - Supplier relationship	عنوان مجله: International Journal of Productivity and Quality Management کشور: انگلستان نمایه شده: Scopus نشر دهنده: Inderscience Publishers	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده ها: مدل سازی معادلات ساختاری	۲۰۰۹	Abdullah, M. M. B. Uli, J. Tari, J. J.	۲۹
Soft factors: - Management commitment - Customer focus - Employee involvement - Training and education - Reward and recognition - Supplier relationship	عنوان مجله: Total Quality Management & Business Excellence کشور: انگلستان نمایه شده: JCR, Master Journal List, Scopus	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده ها: تحلیل همبستگی و تجزیه و تحلیل رگرسیون	۲۰۰۹	Abdullah, M. M. B. Uli, J. Tari, J. J.	۳۰

عوامل نرم مدیریت کیفیت	عنوان مجله و کشور	نوع و روش پژوهش	سال نشر	نویسندگان	شماره مقاله
	نشر دهنده: Routledge				
Soft TQM: - Leadership - Strategic quality planning - Employee management and involvement - Supplier management - Customer focus - Process management - Continuous improvement - Information and analysis - Knowledge and education	عنوان مجله: International Journal of Quality & Reliability کشور: انگلستان نمایه شده: Master Journal List, Scopus نشر دهنده: Emerald Group Publishing Ltd.	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: تحلیل عاملی و مدل سازی معادلات ساختاری	۲۰۰۹	Fotopoulos, C. B. Psomas, E. L.	۳۱
Soft factors: - Management commitment - Customer focus - Employee involvement - Training and education - Reward and recognition - Supplier relationship	عنوان مجله: TQM Journal کشور: انگلستان نمایه شده: Scopus نشر دهنده: Emerald Group Publishing Ltd.	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: تحلیل همبستگی و تجزیه و تحلیل رگرسیون	۲۰۰۸	Abdullah, M. M. B. Uli, J. Tari, J. J.	۳۲
Soft Factors: - Customer focus and satisfaction - People training - Top management Commitment - Teamwork - Employee involvement - Supplier management - Communication - Rewards and recognition - Human resource management - Employee empowerment - Quality culture - Employee satisfaction - Social responsibility	عنوان مجله: International Journal of Productivity and Performance Management کشور: انگلستان نمایه شده: Master Journal List, Scopus نشر دهنده: Emerald Group Publishing Ltd.	نوع پژوهش: کیفی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: فراترکیب	۲۰۰۶	Lewis, W. G. Lalla, T. R. M.	۳۳
Soft TQM practices and employees' attitudes: - Top management - Education and training	عنوان مجله: TQM Journal کشور: انگلستان	نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها:	۲۰۰۵	Keng Boon, O. Arumugam, V. Seng Hwa, T.	۳۴

عوامل نرم مدیریت کیفیت	عنوان مجله و کشور	نوع و روش پژوهش	سال نشر	نویسندگان	شماره مقاله
<ul style="list-style-type: none"> - Employee participation - Customer focus - Organizational culture - Teamwork - Job involvement - Career satisfaction 	<p>نمایه شده: Scopus نشر دهنده: Emerald Group Publishing Ltd.</p>	<p>تحلیل همبستگی و تجزیه و تحلیل رگرسیون چندگانه</p>			
<p>The Soft TQM Dimensions:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Workforce commitment - Shared vision - Customer focus - Use of teams - Personnel training - Cooperative supplier relations 	<p>عنوان مجله: Omega کشور: انگلستان نمایه شده: JCR, Master Journal List, Scopus نشر دهنده: Elsevier Ltd.</p>	<p>نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: تحلیل همبستگی</p>	۲۰۰۵	Rahman, S. U. Bullock, P.	۳۵
<p>Soft- and Hard-Quality Attributes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Attentiveness/helpfulness - Care - Commitment - Communication - Courtesy - Flexibility - Friendliness 	<p>عنوان مجله: Journal of Service Research کشور: ایالات متحده امریکا نمایه شده: JCR, Master Journal List, Scopus نشر دهنده: SAGE Publications</p>	<p>نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: تحلیل همبستگی</p>	۲۰۰۱	Driver, C. Johnston, R.	۳۶
<p>Quality Management Infrastructure:</p> <p>Functional Roles</p> <ul style="list-style-type: none"> - Role of top management - Role of quality department - Human Roles - Employee relations - Training 	<p>عنوان مجله: International Journal of Production Research کشور: انگلستان نمایه شده: JCR, Master Journal List, Scopus نشر دهنده: Taylor & Francis</p>	<p>نوع پژوهش: کمی روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: تحلیل عاملی</p>	۲۰۰۱	Ho, D. C. K. Duffy, V. G. Shih, H. M.	۳۷

گام چهارم: تحلیل داده‌ها

مقالات منتخب در بازه زمانی بیست‌ساله ۲۰۰۱-۲۰۲۱ بودند در صورتی که قدیمی‌ترین مقاله در خصوص مدیریت کیفیت نرم به سال ۱۹۸۶ میلادی بازمی‌گردد (تامسون، ۱۹۸۶). بیشترین انتشار در سال در مقالات منتخب مربوط به سال ۲۰۱۷ با شش مقاله و بعدازآن در سال ۲۰۱۸ با پنج مقاله بیشترین تعداد مقالاتی بودند که به مفهوم مدیریت کیفیت نرم پرداختند.

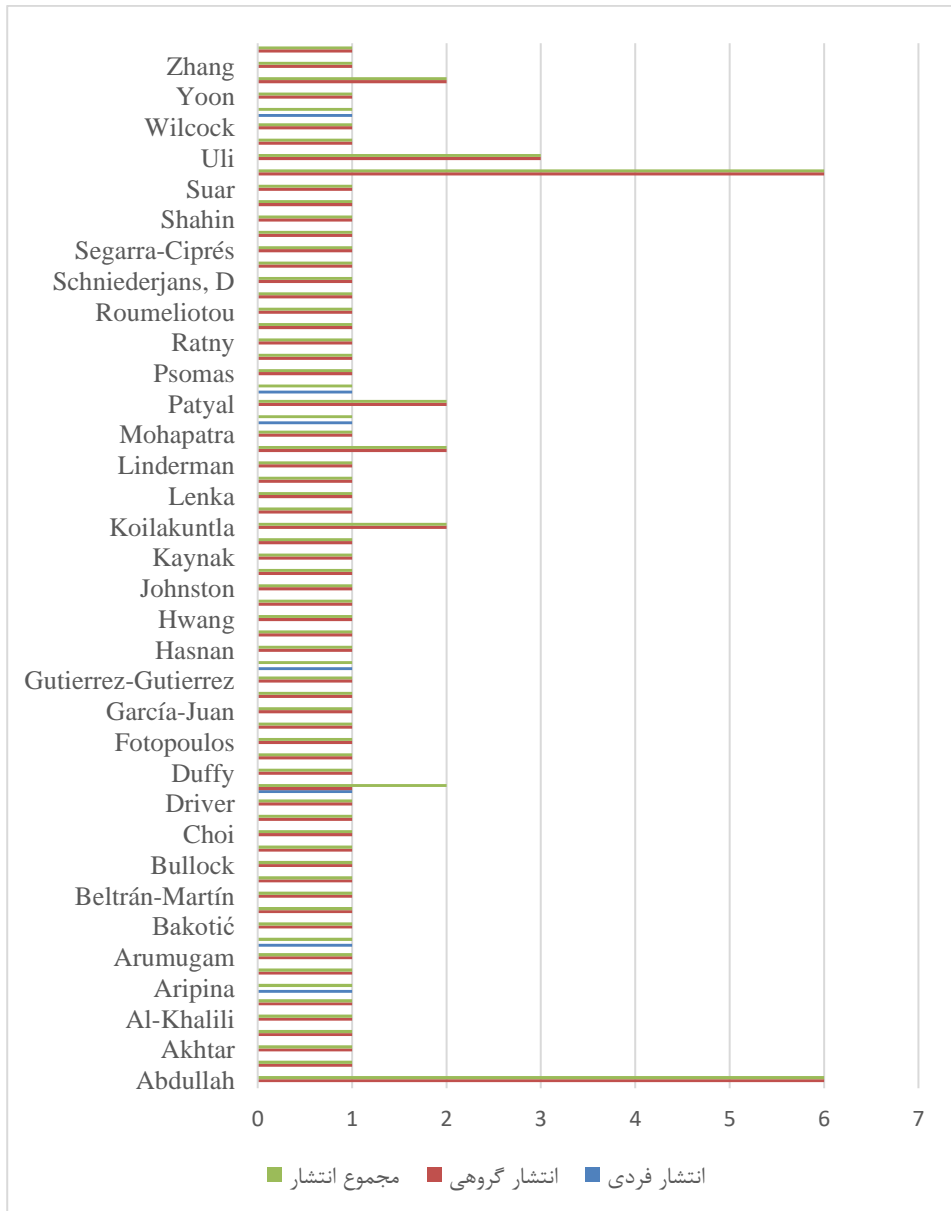


شکل ۲- زمان انتشار مقالات مدیریت کیفیت نرم که به تبیین مفهوم و مؤلفه‌های مدیریت کیفیت نرم پرداختند

با بررسی عناوین مقالات مدیریت کیفیت نرم حدود ۴۰ درصد از مقالات از لفظ مدیریت کیفیت فراگیر نرم استفاده کردند. این مهم بیانگر آن است که پژوهشگران قائل‌اند که مدیریت کیفیت نرم، جریان مستقل از مدیریت کیفیت فراگیر (جامع) نبوده و می‌توان مدیریت کیفیت نرم را در دل مدیریت کیفیت فراگیر ره‌گیری کرد. دو جنبه سخت و نرم مدیریت کیفیت فراگیر همچون جسم و جان (روح) مدیریت کیفیت را در برگرفته و جدایی هرکدام منجر به کژ کارکردی در مدیریت کیفیت می‌شود؛ بنابراین پژوهش در خصوص عوامل نرم مدیریت کیفیت افزایش خواهد

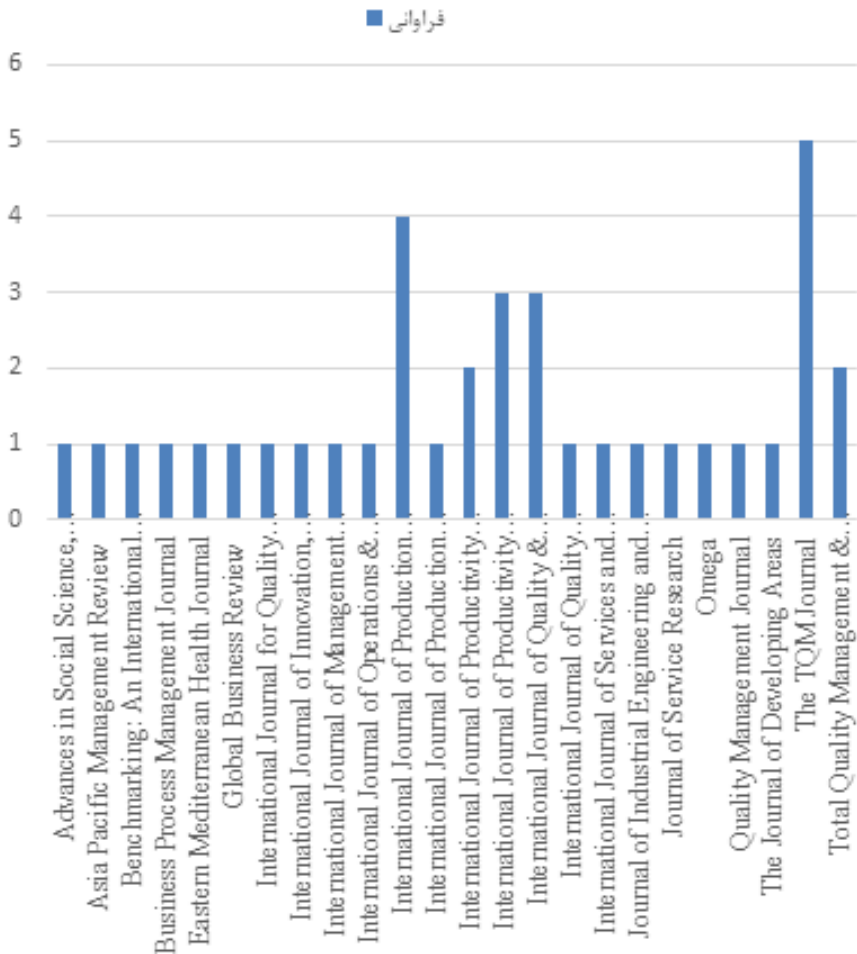
یافت. آمار ارائه شده در پایگاه «Microsoft Academic» نیز حاکی از این مسئله است. بر اساس استناد به این آمار، حوزه «مدیریت کیفیت فراگیر» در رتبه نخست و حوزه «مدیریت کیفیت» در رتبه ششم موضوعات مرتبط با مدیریت کیفیت نرم قرار دارد.

با بررسی نویسندگان مقالات منتخب حدود ۱۳ درصد از مقالات به طور انفرادی نوشته شده‌اند و مابقی به طور گروهی نوشته شدند لذا انتظار می‌رود که نویسندگان بیشتری در این حوزه فعالیت داشته باشند. میان نویسندگان Uli،Tari، Abdullah به ترتیب با شش، شش و سه مقاله پرکارترین پژوهشگران در این عرصه بودند. همچنین تیم‌های پژوهشی فعال در این حوزه از میان مقالات منتخب تیم‌های (۱) Abdullah و Tari، (۲) Uli، Tari، Abdullah و (۳) Uli، Patyal و Koilakuntla و (۴) Zeng و Matsui می‌باشد. بر اساس آمار ارائه شده در پایگاه «Microsoft Academic» برترین نویسندگان این حوزه به واسطه تعداد ارجاعات مقاله‌هایشان مربوط به «Shams Rahman»، «Philip Bullock» و «Rameshwar Dubey» می‌باشد.



شکل (۳): برترین نویسندگان در نشر مقالات مدیریت کیفیت نرم

از میان مجلات با رده‌بندی‌های متفاوت در عرصه مدیریت تنها ۲۵ مجله بودند که مقالات منتخب را به چاپ رساندند که بیشترین سهم در چاپ مقالات منتخب مدیریت کیفیت نرم (پنج مقاله) را مجله «The TQM Journal» داشته است و مجله «International Journal of Production Economics» با انتشار چهار مقاله و مجله «International Journal of Productivity and Quality Management» و مجله «International Journal of Quality & Reliability» با چاپ سه مقاله، رده سوم را به خود اختصاص داده است. از میان ۲۵ مجله تنها هشت مجله به‌طور تخصصی در حوزه مدیریت کیفیت مشغول به فعالیت بودند و در عنوانشان از لفظ کیفیت استفاده‌شده بود که این مطلب نشان‌دهنده لزوم نیاز به توجه بیشتر و عمیق‌تر به این مقوله است. علاوه بر این نشرکننده مجلاتی که مقالات منتخب مدیریت کیفیت نرم را ارائه کردند پایگاه‌های گوناگونی بودند که سه نشر دهنده برتر بر اساس تعداد انتشار مقالات مدیریت کیفیت نرم منتخب «Emerald Group Publishing Ltd»، «Elsevier Ltd» و «Inderscience Publishers» بودند.



شکل (۴): برترین مجلات در نشر مقالات مدیریت کیفیت نرم

بررسی روش‌شناسی مقالات منتخب بیانگر این مطلب است که تنها چهار مقاله نوع پژوهش‌شان کیفی و مابقی کمی بودند. مطالعات کمی به واسطه بررسی مدیریت کیفیت نرم با دیگر مفاهیم بخصوص عملکرد سازمان بوده است لذا می‌توان چنین نتیجه گرفت که پژوهشگران در خصوص کارکردهای مثبت مدیریت کیفیت نرم در حال بررسی هستند و کمتر به مفهوم آن با استفاده از روش‌های کیفی و پارادایم تفسیری می‌پردازند. همچنین اهم روش‌های تحقیق کمی در این

پژوهش‌ها مدل‌سازی معادلات ساختاری، تحلیل همبستگی، تجزیه و تحلیل رگرسیون و تحلیل عاملی بود که مدل‌سازی معادلات ساختاری به‌عنوان روشی برای ارزیابی مدل پرکاربردترین روش بود. لذا بسیار محتمل به نظر می‌رسد که پژوهشگران از روش‌شناسی‌های جدید جهت کشف بهتر پدیده مورد نظر استفاده کنند.

بررسی مؤلفه‌ها و مفاهیم تشریح شده در مقالات مدیریت کیفیت نرم بیانگر این مطلب است که ۱۱۰ مؤلفه در ۳۷ مقاله شناسایی شده است. این مؤلفه‌ها و مفاهیم، در سطح فرد، گروه و سازمان تبیین شده که نشان‌دهنده چندسطحی بودن متغیر مدیریت کیفیت نرم است. از مهم‌ترین مؤلفه‌ها و مفاهیم می‌توان در سطح فردی آموزش، توانمندسازی، و تعهد، در سطح گروهی مشارکت و همکاری، رهبری، و پاداش و ارتقا و در سطح سازمانی ارتباطات، فرهنگ سازمانی، مفاهیم راهبردی اشاره کرد.

۶ نتیجه‌گیری و پیشنهادات

اهمیت استراتژیک منابع انسانی، از تغییرات قابل توجه به وجود آمده در نظام‌های تولید کالاها و خدمات ناشی شده است. در سیستم‌های صنعتی اولیه، کارکنان در رابطه با تولیدات نهایی از نظر عملیاتی مهم قلمداد می‌شدند. به‌عنوان نمونه در مواردی که افراد صرفاً کارگری عادی و منشأ تولید کالاها و محصولات فیزیکی یا خدمات جاری و روزمره باشند، از جمله منابع عملیاتی تلقی خواهند شد. عملیات تولیدی ساده و وظایف دفتری بدون پیچیدگی، مبتنی بر شکل صنعتی خاصی از سازمان و تشکیلات بودند که در آن‌ها، وظایف، تکالیف و مسئولیت‌های تخصصی و موقعیت‌هایی که افراد برای تولید کالاهای نهایی احراز می‌کردند، کاملاً تعریف شده بودند اما در جوامع پیشرفته صنعتی که سازمان‌دهی تولید کالاها و خدمات تولیدی غیرساده و مستلزم اتخاذ تصمیمات پیچیده در زمینه به‌کارگیری افراد است، نیروی انسانی متخصص اهمیت می‌یابند. نیروی کار آموزش‌دیده‌تر و متنوع‌تر بوده، امکان جابجایی آن بیشتر است و در مقام مقایسه با سیستم‌های صنعتی ساده یا اولیه، در معرض آرایش‌های سازمانی پیچیده‌تری است؛ بنابراین در

این جوامع متغیرهایی نظیر آموزش مسائل انسانی، روحیه و روابط انسانی، طرح شغل، شیوه سرپرستی و طرح سازمانی، از مسائل مهم ناظر بر به کارگیری مطلوب منابع انسانی بشمار می آیند. در سیستم‌های فراصنعتی، ارتباط بین افراد و بهره‌وری مجدداً تغییر می‌یابد. در این سیستم‌ها دیگر بهره‌وری به معنای ساخت کالا نیست. چنانچه تولیدات نهایی کالاهای فیزیکی فاقد روح، یا خدمات اداری جاری مطرح باشد، نیروی کار صرفاً از نظر عملیاتی و یا تاکتیکی منبعی مهم بشمار می‌آید. ولی اگر تولیدات نهایی، تولیدات هوشیارانه و پیچیده، یا خدمات دانش‌بر باشند، نیروی انسانی به ورودی اساسی تبدیل می‌شود.

مفاهیم انسانی در تاروپود سازمان گسترده شده‌اند و سرتاسر آن را در بر گرفته‌اند و دایره کیفیت نیز از این قاعده مستثنی نیست. مدیریت کیفیت به‌عنوان یک رویکرد مدیریتی تعریف شده است و مجموعه‌ای از اقدامات و ابزارها را در برمی‌گیرد. اقدامات انسان‌گرای مدیریت کیفیت، تحت عنوان مدیریت کیفیت نرم قابل بررسی است. مدیریت کیفیت نرم یکی از حوزه‌های جذاب در مدیریت کیفیت بوده که تاکنون پژوهشگران مختلفی در مورد آن به پژوهش پرداخته‌اند و پرده از ابعاد آشکار و پنهان آن برداشته‌اند؛ اما از آنجایی این مفهوم نوظهور و پیچیده است لذا استفاده از آن در گرو درک تصویری درست از آینده این مفهوم است. پس از بررسی و جستجو در پایگاه‌های متنوع داده، تنها ۳۷ مقاله انتخاب شدند که در متن آن‌ها از عوامل مدیریت کیفیت نرم نام برده شده بود. بر اساس بررسی‌های انجام‌شده از مقالات منتخب، ۱۱۰ عامل و مؤلفه مدیریت کیفیت نرم از سوی نویسندگان این مقالات ارائه شدند. عوامل و مؤلفه‌های مدیریت کیفیت نرم بر اساس بیشترین فراوانی به ترتیب شامل (۱) آموزش و توانمندسازی، (۲) ارتباطات، (۳) مشارکت و همکاری، (۴) رهبری و (۵) پاداش و ارتقا می‌شدند. با توجه به این که پژوهش‌ها بر اساس اهداف و جامعه آماری مختلف صورت می‌گیرد لذا بسیار محتمل است که در آینده با توجه به کشف پیچیدگی‌های انسان و روابط انسانی بر تعداد این موارد افزوده شود پژوهشگران بیشتری در این عرصه به تحقیق و پژوهش بپردازند.

۷ مراجع

- ۱- ابراهیم پور، مصطفی؛ عباسی، رضا؛ معصومی، سید سینا. (۱۳۹۷). مدیریت کیفیت و بهره‌وری. گیلان: دانشگاه گیلان.
- ۲- امین طهماسبی، حمزه؛ صادقی تملی، آرش. (۱۳۹۷). رتبه‌بندی معیارهای پیاده‌سازی سیستم مدیریت کیفیت در شرکت‌های کنترل کیفی ساختمان با استفاده از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی فازی. مهندسی و مدیریت کیفیت، جلد هشتم، شماره ۱، صص ۴۹-۶۲.
- ۳- رجبی پور میدی، علیرضا؛ امین طهماسبی، حمزه؛ معصومی، سید سینا. (۱۳۹۹). معماری فرآیندهای مدیریت کیفیت نرم بر اساس الگوی APQC. مدیریت استاندارد و کیفیت، دوره ۱۰، شماره ۱، صص ۴۵-۶۴.
- ۴- صادقی فسایی، سهیلا؛ عرفان‌منش، ایمان. (۱۳۹۴). مبانی روش‌شناختی پژوهش اسنادی در علوم اجتماعی. راهبرد فرهنگ، شماره بیست و نهم، صص ۶۱-۹۱.
- ۵- معصومی، سید سینا. (۱۳۹۷). مدل‌سازی شاخص‌های کلیدی عملکرد در مدیریت کیفیت نرم با استفاده از رویکرد آمیخته. پایان‌نامه کارشناسی ارشد بخش مدیریت صنعتی، دانشکده اقتصاد، حسابداری و مدیریت دانشگاه یزد.

- 1- Abdullah, M. M. B., & Tari, J. J. (2012). The influence of soft and hard quality management practices on performance. *Asia Pacific Management Review*, 17(2), 177-193.
- 2- Abdullah, M. M. B., Tarí, J. J., & Akhtar, S. (2010). The effect of soft factors and quality improvement on performance of Malaysia's electrical and electronics industry. *International Journal of Management Science and Engineering Management*, 5(1), 39-43.
- 3- Abdullah, M. M. B., Uli, J., & Tari, J. J. (2009). The importance of soft factors for quality improvement and organisational performance. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 4(3), 366-382.
- 4- Abdullah, M. M. B., Uli, J., & Tarí, J. J. (2009). The relationship of performance with soft factors and quality improvement. *Total Quality Management*, 20(7), 735-748.
- 5- Abdullah, M.M.B., Uli, J., & José Tarí, J. (2008). The influence of soft factors on quality improvement and performance: Perceptions from managers. *The TQM Journal*, 20(5), 436-452.
- 6- Ahmed, A. O., & Idris, A. A. (2020). Examining the relationship between soft total quality management (TQM) aspects and employees' job satisfaction in "ISO 9001" Sudanese oil companies. *The TQM Journal*.
- 7- Al-Khalili, A., & Subari, K. (2014). The interrelationship between ISO 9000 and total quality management: an empirical investigation with a focus on soft and hard

- TQM dimensions. *International Journal of Services and Operations Management*, 18(4), 429-448.
- 8- Anafo, S., & Appiah- Nimo, C. (2019). Total Quality Management and Service Quality Delivery at Ghana Airports Company Limited
- 9- Aoun, M., Hasnan, N., & Al-Aaraj, H. (2018). Relationship between lean practices, soft total quality management and innovation skills in Lebanese hospitals. *Eastern Mediterranean Health Journal*, 24(3).
- 10- Appelbaum, E., & Batt, R. (1993). *The new American workplace: Transforming work systems in the United States*. Cornell University Press.
- 11- Aripina, S. The Moderating Role of Innovation in the Relationship between Soft TQM and Lean Practices. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 6(8), 232-251.
- 12- Babatunde, O. K. (2020). Mapping the implications and competencies for Industry 4.0 to hard and soft total quality management. *The TQM Journal*.
- 13- Bailey, K. D. (1994). *Methods of Social Research*. New York: The Free Press.
- Bakotić, D., & Rogošić, A. (2017). Employee involvement as a key determinant of core quality management practices. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(11-12), 1209-1226.
- 14- Chakraborty, A., Mutingi, M., & Vashishth, A. (2019). Quality management practices in SMEs: a comparative study between India and Namibia. *Benchmarking: An International Journal*.
- 15- Cho, Y. S., Jung, J. Y., & Linderman, K. (2017). The QM evolution: Behavioral quality management as a firm's strategic resource. *International Journal of Production Economics*, 191, 233-249.
- 16- Dow, D., Samson, D., & Ford, S. (1999). Exploding the myth: do all quality management practices contribute to superior quality performance?. *Production and operations management*, 8(1), 1-27.
- 17- Driver, C., & Johnston, R. (2001). Understanding service customers: the value of hard and soft attributes. *Journal of Service Research*, 4(2), 130-139.
- 18- Dubey, R. (2015). An insight on soft TQM practices and their impact on cement manufacturing firm's performance: does size of the cement manufacturing firm matter?. *Business Process Management Journal*, 21(1), 2-24.
- 19- Dubey, R., & Gunasekaran, A. (2015). Exploring soft TQM dimensions and their impact on firm performance: some exploratory empirical results. *International Journal of Production Research*, 53(2), 371-382.
- 20- Escrig-Tena, A. B., Segarra-Ciprés, M., García-Juan, B., & Beltrán-Martín, I. (2018). The impact of hard and soft quality management and proactive behaviour in determining innovation performance. *International Journal of Production Economics*, 200, 1-14.
- 21- Flynn, B. B., Schroeder, R. G., & Sakakibara, S. (1995). The impact of quality management practices on performance and competitive advantage. *Decision sciences*, 26(5), 659-691.

- 22- Fotopoulos, C. B., & Psomas, E. L. (2009). The impact of “soft” and “hard” TQM elements on quality management results. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(2), 150-163.
- 23- Gadenne, D., & Sharma, B. (2009). An investigation of the hard and soft quality management factors of Australian SMEs and their association with firm performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(9), 865-880.
- 24- Glaveli, N., Vouzas, F., & Roumeliotou, M. (2021). The soft side of TQM and teachers job satisfaction: an empirical investigation in primary and secondary education. *The TQM Journal*.
- 25- Gutierrez-Gutierrez, L. J., Barrales-Molina, V., & Kaynak, H. (2018). The role of human resource-related quality management practices in new product development: A dynamic capability perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, 38(1), 43-66.
- 26- Habtoor, N. (2016). Influence of human factors on organisational performance: Quality improvement practices as a mediator variable. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(4), 460-484.
- 27- Haffar, M., Al-Karaghoul, W., Irani, Z., Djebarni, R., & Gbadamosi, G. (2019). The influence of individual readiness for change dimensions on quality management implementation in Algerian manufacturing organisations. *International Journal of Production Economics*, 207, 247-260.
- 27- Ho, D. C. K., Duffy, V. G., & Shih, H. M. (2001). Total quality management: an empirical test for mediation effect. *International Journal of Production Research*, 39(3), 529-548.
- 29- Hwang, G. H., Yoon, H. J., & Choi, M. (2020). Soft TQM practices and employee outcomes: A mediational analysis. *Quality Management Journal*, 27(3), 147-158.
- International Organization for Standardization. (2020). 10018 Quality Management-Guidelines on People Involvement and Competence.
- 30- Jun, M., Cai, S., & Shin, H. (2006). TQM practice in maquiladora: Antecedents of employee satisfaction and loyalty. *Journal of operations management*, 24(6), 791-812.
- 31- Jung, J. Y., & Hong, S. (2008). Organizational citizenship behaviour (OCB), TQM and performance at the maquiladora. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 25(8), 793-808.
- 32- Keng Boon, O., Arumugam, V., & Seng Hwa, T. (2005). Does soft TQM predict employees' attitudes? *The TQM Magazine*, 17(3), 279-289.
- 33- Lenka, U., Suar, D., & Mohapatra, P. K. (2010). Soft and hard aspects of quality management practices influencing service quality and customer satisfaction in manufacturing-oriented services. *Global Business Review*, 11(1), 79-101.
- 34- Lewis, W. G., & Lalla, T. R. M. (2006). Exploring soft versus hard factors for total quality management implementation in SMEs. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 55(7), 539-554.

- 35- Mia, M. M., Majri, Y., & Rahman, I. K. A. (2019). The Impact of Soft TQM Practices on Organizational Enactment: A Mediating Role of OHSAS18001 Standard. *International Journal of Social Sciences Perspectives*, 4(1), 1-11.
- 36- Mogalakwe, M. (2006). The Use of Documentary Research Methods in Social Research African Sociological Review. 10, 221-230.
- 37- Mogalakwe, M. (2009). The documentary research method—using documentary sources in social research. *Eastern Africa Social Science Research Review*, 25(1), 43-58.
- 38- Naor, M., Goldstein, S. M., Linderman, K. W., & Schroeder, R. G. (2008). The role of culture as driver of quality management and performance: infrastructure versus core quality practices. *Decision Sciences*, 39(4), 671-702
- 39- Nasirzadeh, H., Amin-Tahmasbi, H., & Amoozad Khalili, H. (2021). Investment analysis in privatization of National Iranian Drilling Company using systems dynamics and BWM technique. *Energy Policy*, 148, 111963.
- 40- Nasim, K. (2018). Role of internal and external organizational factors in TQM implementation: A systematic literature review and theoretical framework. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 35(5), 1014-1033.
- 41- Patyal, V. S., & Koilakuntla, M. (2017). The impact of quality management practices on performance: an empirical study. *Benchmarking: An International Journal*, 24(2), 511-535.
- 42- Payne, G and Payne, J. (2004). Key concepts in social research. London: Sage Publication.
- 43- Powell, T. C. (1995). Total quality management as competitive advantage: a review and empirical study. *Strategic management journal*, 16(1), 15-37.
- Rahman, S. U., & Bullock, P. (2005). Soft TQM, hard TQM, and organisational performance relationships: an empirical investigation. *Omega*, 33(1), 73-83.
- 44- Ratny, S., Arshad, A. M., & Gaoliang, T. (2018). Studying the relationship of "Soft" and "Hard" TQM elements with service quality in service firms. *The Journal of Developing Areas*, 52(4), 213-226.
- 45- Rowlands, H., & Milligan, S. (2021). Quality-driven Industry 4.0. In *Key Challenges and Opportunities for Quality, Sustainability and Innovation in the FOURTH INDUSTRIAL REVOLUTION: Quality and Service Management in the Fourth Industrial Revolution—Sustainability and Value Co-creation* (pp. 3-30).
- Schniederjans, D., & Schniederjans, M. (2015). Quality management and innovation: new insights on a structural contingency framework. *International Journal of Quality Innovation*, 1(1), 2.
- 46- Shahin, A., & Dabestani, R. (2011). A feasibility study of the implementation of total quality management based on soft factor. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 4(2), 258-280.
- 47- Singh, T., & Dubey, R. (2013). Soft TQM practices in Indian cement industry—an empirical study. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 11(1), 1-28.

- 48- Wiyono, G. (2017). The Influence of Soft and Hard Quality Management Practices on Organizational Performance at The Vocational High Schools. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*, 66, 324-327.
- 49- Zeng, J., Zhang, W., Matsui, Y., & Zhao, X. (2017). The impact of organizational context on hard and soft quality management and innovation performance. *International Journal of Production Economics*, 185, 240-251.
- 50- Zu, X., Robbins, T. L., & Fredendall, L. D. (2010). Mapping the critical links between organizational culture and TQM/Six Sigma practices. *International Journal of Production Economics*, 123(1), 86-106.

Research paper

Configuring Soft Quality Management Studies Using Qualitative Documentary Analysis Method

Seyed sins masomi, hamze Amintahmasebi*

Abstract

Received:2021/08/30

Accepted:2022/05/11

Leading organizations pay more attention to training and education of human resources and human relations in organizational processes. Increasing productivity has been proven to be accessible not by increasing financial investments or the number of employees, but by improving the quality of staff. Soft quality management is a novel concept in the field of operations management which makes achieving quality management goals possible through a mixture of human and behavioral factors. Systematic speculations about the course of soft quality management studies seems necessary in order to better understand this new concept with intertwined and complex human factors. This study identified articles in which soft quality management factors were mentioned using the qualitative method of documentary analysis and by researching valid databases. Based on the studies, 115 components of soft quality management were identified and the factors below seem to be the most common: 1) Training and Empowerment, 2) Communication, 3) Participation and Cooperation, 4) Leadership and 5) Reward and Promotion. In addition, issues such as organizational culture, open organization, creativity and innovation, and issues related to enterprise strategy are other issues that have been considered in soft quality management studies. Based on the historical course of previous articles, it seems that in the future a much larger number of researchers will begin their research resulting in newer aspects of soft quality management to be considered.

Keywords: : Soft Quality Management, Documentary Analysis, Total Quality Management, Qualitative Research.