

ارائه مدل مفهومی به کارگیری تئوری اقتضایی در پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع

بیتا یزدانی*

چکیده:

تاریخ دریافت: ۹۵/۰۸/۱۱
تاریخ پذیرش: ۹۵/۱۰/۰۸

یکی از اهداف اصلی پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت کیفیت، بهبود عملکرد سازمان‌هاست. این هدف اساسی باعث شده است که همواره این سؤال برای پژوهشگران مطرح باشد که آیا به راستی پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت کیفیت، عملکرد سازمان‌ها را ارتقاء داده است یا خیر. تلاش برای پاسخ به این سؤال باعث شده است که پژوهش‌های زیادی در زمینه تأثیر مدیریت کیفیت بر عملکرد سازمان طی ۲۰ سال گذشته انجام شود. نکته‌ای که در این پژوهش‌ها حائز اهمیت است نتایج ضد و نقیض این پژوهش‌هاست. به‌گونه‌ای که در تعدادی از پژوهش‌ها ارتباط مثبت بین رویه‌های مدیریت کیفیت و عملکرد سازمان تأیید و در تعدادی دیگر این ارتباط تأیید نشده است. این نتایج گمراه‌کننده تعدادی از محققان را بر آن داشت تا این نتایج را توجیه نمایند. یکی از مهم‌ترین دلایلی که توسط تعدادی از صاحب‌نظران حوزه مدیریت کیفیت ارائه می‌شود تأثیر متغیرهای اقتضایی بر پیاده‌سازی رویه‌های مدیریت کیفیت است. این مقاله با بررسی گسترده ادبیات و پژوهش‌های مدیریت کیفیت، تعداد زیادی از متغیرهای اقتضایی در این حوزه را شناسایی کرده و آن‌ها را در قالب جدیدی که پیش از این مورد توجه قرار نگرفته بود دسته‌بندی نموده است. همچنین در انتها با ارائه یک مدل مفهومی شیوه بررسی این متغیرها را برای پژوهشگران آتی هموار نموده است.

واژگان کلیدی:

مدیریت کیفیت جامع، رویه‌های مدیریت کیفیت، تئوری اقتضایی، عوامل محیطی سازمان، عوامل داخلی

۱. مقدمه

جاج^۱، ۲۰۰۱؛ هو و همکاران^۲، ۲۰۰۱؛ کایناک^۳، ۲۰۰۳؛ شاه و وارد^۴، ۲۰۰۳، فتوپولوس و پیسموس^۵، ۲۰۱۰؛ وو و چنگ^۶، ۲۰۱۳؛ طالب و همکاران^۷، ۲۰۱۳، درحالی‌که برخی دیگر، نتایج متفاوتی درباره تأثیرات رویه‌های مدیریت کیفیت بر عملکرد سازمان‌ها را گزارش داده‌اند. به‌عنوان مثال دویانگ و همکاران^۸ (۱۹۹۸) نرخ شکست ۶۰ تا ۷۰ درصدی را برای مدیریت کیفیت عنوان کردند.

پژوهشگران سعی کرده‌اند، با استناد به دلایلی که بیشتر آن‌ها را در فرایندهای پژوهش جستجو کرده‌اند، این تناقض‌ها را توضیح دهند. مهم‌ترین دلایلی که در این زمینه ذکر شده‌اند عبارتند از:

(۱) در هر یک از مطالعات، رویه‌های مدیریت کیفیت به روش‌های مختلفی مفهوم‌سازی و عملیاتی گشته‌اند. مطالعات متعددی مدیریت کیفیت را به‌عنوان یک سازه‌ی چند بعدی عملیاتی کرده‌اند (اندرسون و همکاران، ۱۹۹۵؛ فلین و همکاران، ۱۹۹۵؛ دوو و همکاران،

سازمان‌ها پیوسته به دنبال پیدا کردن راه‌های جدیدی برای بهبود عملکرد و دستیابی به مزیت رقابتی هستند. مدیریت کیفیت یکی از رویکردهایی است که سازمان‌ها برای بهبود عملکرد به کار برده‌اند. بدین خاطر، یکی از مهم‌ترین حوزه‌های تحقیقاتی که در مدیریت کیفیت مورد توجه قرار گرفته است، بررسی میزان تأثیر رویه‌های مدیریت کیفیت بر عملکرد سازمانی است (سوسا و وس^۹، ۲۰۰۲). این پژوهش‌ها تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم رویه‌های مدیریت کیفیت بر عملکرد را مورد بررسی قرار داده‌اند. این در حالی است که شواهد نتایج متفاوتی درباره‌ی این تأثیرات نشان می‌دهند (نایر^{۱۰}، ۲۰۰۶؛ ژنگ و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۲). در بخش‌های زیادی از ادبیات تأثیر مثبت رویه‌های مدیریت کیفیت بر عملکرد گزارش شده است (فلین و همکاران^{۱۲}، ۱۹۹۵؛ اندرسون و همکاران^{۱۳}، ۱۹۹۵؛ چوی و ایبوک^{۱۴}، ۱۹۹۸؛ داس و همکاران^{۱۵}، ۲۰۰۰؛ داگلاس و

1. Sousa and Voss
2. Nair
3. Zhang et al.
4. Flynn et al.
5. Anderson et al.

6. Choi and Ebock
7. Das et al.
8. Douglas and Judge
9. Ho et al.
10. Kaynak

11. Shah and Ward
12. Fotopoulous and Psomas
13. Talib et al.
14. Dooyoung et al.

* استادیار، گروه مدیریت، واحد نجف‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف‌آباد، ایران

۱۹۹۹؛ کایناک، ۲۰۰۳؛ فتوپلوس و پیسموس، ۲۰۱۰؛ وو و چنگ، ۲۰۱۳؛ طالب و همکاران، ۲۰۱۳). درحالی‌که برخی دیگر از مطالعات مدیریت کیفیت را به‌عنوان یک سازه‌ی واحد مفهوم‌سازی نموده‌اند (چویی و ایباک، ۱۹۹۸؛ داگلاس و جاج، ۲۰۰۱).

۲) عملکرد نیز به‌صورت مختلفی در پژوهش‌های گوناگون مفهوم‌سازی شده است. عملکرد مالی با استفاده از رشد سهم بازار، سودآوری و بازگشت دارایی‌ها در برخی از مطالعات در نظر گرفته شده است (داس و همکاران، ۲۰۰۰؛ داگلاس و جاج، ۲۰۰۱؛ کایناک، ۲۰۰۳). در برخی دیگر، عملکرد عملیاتی را در قالب اصطلاحاتی مانند کیفیت محصول و فرایند و عملکرد موجودی اندازه‌گیری نموده‌اند (فلین و همکاران، ۱۹۹۵؛ چوی و ایباک، ۱۹۹۸؛ دوو و همکاران، ۱۹۹۹؛ کایناک، ۲۰۰۳؛ طالب و همکاران، ۲۰۱۳؛ ملت پرست^{۱۵}، ۲۰۱۳؛ وو و ژنگ، ۲۰۱۳). همچنین در تعدادی از پژوهش‌ها، رضایت مشتریان به‌عنوان شاخص عملکرد در نظر گرفته شده است (آندرسون و همکاران، ۱۹۹۵؛ چوی و ایباک، ۱۹۹۸؛ داس و همکاران، ۲۰۰۰؛ فتوپلوس و پیسموس، ۲۰۱۰). در برخی از مطالعات، عملکرد به‌عنوان سازه‌ی چند بعدی در نظر گرفته شده است (داس و همکاران، ۲۰۰۰؛ فتوپلوس و پیسموس، ۲۰۱۰؛ سیتیکی و اصلان، ۲۰۱۲؛ وو و ژنگ، ۲۰۱۳). درحالی‌که در تعدادی دیگر، سازه‌ی واحدی را برای آن در نظر گرفته‌اند (آندرسون و همکاران، ۱۹۹۵؛ هو و همکاران، ۲۰۰۱؛ طالب و همکاران، ۲۰۱۳).

۳) همچنین روش‌های به‌کارگرفته شده برای آزمون فرضیات و واحدهای تجزیه و تحلیل، هم در پژوهش‌ها متفاوت هستند.

وجود نتایج مختلف و بعضاً متناقض در پژوهش‌های گذشته از یک طرف و نیاز سازمان‌ها به درک چگونگی پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت کیفیت برای کسب بیشینه فایده از آن‌ها، انگیزه‌های زیادی را برای کشف علل این تناقضات در مطالعات مدیریت کیفیت ایجاد نموده است، به‌گونه‌ای که دلایل فوق که بیشتر در ذات پژوهش نهفته است را چندان کافی و معتبر نمی‌دانند. بنابراین ارائه دلایل دیگر برای تبیین

شکست برنامه‌های مدیریت کیفیت به‌طور جدی مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است.

یکی از دلایل اصلی که در سال‌های اخیر برای تبیین نتایج متناقض تأثیر مدیریت کیفیت بر عملکرد مورد توجه قرار گرفته است، لزوم توجه به متغیرهای اقتضایی در مطالعات مدیریت کیفیت است. در این راستا تعدادی از متخصصان و صاحب‌نظران مدیریت کیفیت شروع به گسترش ادراکی واقعی‌تر از مدیریت کیفیت بر پایه کاربرد تئوری اقتضایی نموده‌اند.

در این مقاله ابتدا به معرفی مختصری از مدیریت کیفیت جامع و رویه‌های آن پرداخته می‌شود. پس از آن مروری اجمالی بر تأثیر مدیریت کیفیت بر عملکرد می‌شود و در نهایت به بررسی تئوری اقتضایی و مرور مطالعات اقتضایی مدیریت کیفیت پرداخته می‌شود. هر چند تعداد مطالعات اقتضایی در مدیریت کیفیت نسبت به مطالعاتی که رابطه مدیریت کیفیت و عملکرد را بررسی کرده‌اند، بسیار کمتر است، ولی همین تعداد مطالعات اندک، مطالب قابل توجهی برای توجیه و ضرورت مطالعات اقتضایی در مدیریت کیفیت را خاطر نشان می‌سازند.

۲ روش شناسی تحلیل محتوا

جامعه‌ی مورد مطالعه در این پژوهش، تمام مقالات در دسترس، در زمینه‌ی مدیریت کیفیت است. در این پژوهش مقالاتی مورد بررسی قرار گرفت که به بررسی رابطه‌ی مدیریت کیفیت جامع و عملکرد پرداخته و تأثیر متغیرهای اقتضایی را نیز بر این رابطه مورد توجه قرار داده‌اند. کلمات کلیدی که برای جستجوی مقالات مورد استفاده قرار گرفتند شامل موارد زیر هستند:

مدیریت کیفیت جامع^{۱۶}، مدیریت کیفیت^{۱۷}، رویه‌های مدیریت کیفیت^{۱۸}، عملکرد^{۱۹}، تئوری اقتضایی^{۲۰}، اقتضا^{۲۱} و تعدیلگر^{۲۲}.

پژوهشگر براساس جستجوهای که انجام داد دریافت که مطالعات اقتضایی در مدیریت کیفیت در بین پژوهش‌گران ایرانی چندان مورد توجه قرار نگرفته است. لذا برای یافتن متغیرهای اقتضایی و دست‌بندی

15. Mellat parast

16. Total quality management

17. Quality management

18. Quality management practices

19. Performance

20. Contingency theory

21. Contingency

22. Moderator

آن‌ها از مقالات انگلیسی و عمدتاً مقالات موجود در پایگاه science direct استفاده شده است.

برای تحلیل کیفی محتوا دو روش وجود دارد (قیدرخلجانی و صمیمی، ۱۳۹۳):

۱. روش تشکیل استقرایی طبقه‌بندی،

۲. روش اعمال قیاسی طبقه‌بندی.

در روش اول محقق بدون مفروض گرفتن هیچ‌گونه تعریف یا تعمیمی قبل از شروع تحلیل، به مطالعه‌ی متون می‌پردازد و هر آنچه را که حاصل این تحلیل است به‌عنوان جمع‌بندی ارائه می‌دهد. در روش دوم محقق با ارائه و فرض گرفتن تعاریف مشخصی قبل از شروع تحقیق، به مطالعه متون پرداخته و با مقایسه‌ی تعاریف از پیش تعیین شده و متن‌های مورد تحلیل به داوری درباره‌ی آن‌ها می‌پردازد (قیدرخلجانی و صمیمی، ۱۳۹۳). در پژوهش حاضر بدون اینکه هیچ پیش‌فرضی درباره‌ی متغیرهای اقتضایی مدیریت کیفیت در نظر گرفته شود، این متغیرها از ادبیات و پژوهش‌های پیشین استخراج شده‌اند. پس از آن پژوهشگر با توجه به ماهیت متغیرهای شناسایی شده اقدام به طبقه‌بندی و معرفی آن‌ها در قالب یک مدل جدید نمود. لذا می‌توان گفت پژوهش حاضر به روش اول انجام شده است.

۳ مرور ادبیات

۱-۳ مدیریت کیفیت جامع

در طول سال‌هایی که از پیدایش مدیریت کیفیت جامع می‌گذرد تعاریف مختلفی از آن ارائه شده است. کایناک (۲۰۰۳)، مدیریت کیفیت جامع را به‌عنوان یک فلسفه جامع مدیریتی تعریف می‌کند که تلاش برای بهبود مستمر تمامی عملیات سازمانی دارد. هدف مدیریت کیفیت جامع تنها در صورتی محقق می‌شود که مفاهیم و اصول آن از دریافت مواد اولیه تا خدمات پس از فروش در سازمان پیاده شود. لی و چنگ^{۲۳} (۲۰۰۶) مدیریت کیفیت جامع را تعهد همه‌ی کارکنان به بهبود مستمر فرایندهای کاری با هدف رضایت مشتریان و برآورده کردن الزامات و نیازهای آن‌ها تعریف کرده‌اند. در میان این تعاریف، شاهین (۱۳۹۳) تعریف

جامعی را به نقل از هیرز و رندر از مدیریت کیفیت ارائه نموده است که به نظر می‌رسد هر سه وجه فراگیر بودن مدیریت کیفیت جامع را در بر می‌گیرد. بنابراین تعریف «مدیریت کیفیت جامع یک سیستم مدیریت کیفیت است که در برگرفته‌ی کل سازمان از تأمین‌کننده تا مشتری است و مبین تعهد مدیریت نسبت به سرآمدی مستمر در سطح کل شرکت و در کلیه‌ی جنبه‌های کالا و خدمات دارای اهمیت برای مشتری است». همچنین مرور نقطه‌نظرات نویسندگان مختلف از جمله اوکلند^{۲۴} (۲۰۰۰) و دیل^{۲۵} (۲۰۰۳) نظر غالبی را در میان آن‌ها نشان می‌دهد و آن تعریف مدیریت کیفیت جامع به‌عنوان یک رویکرد مدیریتی است که از تعدادی اصول راهنما یا مفاهیم هسته‌ای تشکیل شده است. این سلسله اصول و مفاهیم، مسیر مورد انتظار سازمان را مشخص می‌کنند. هنگامی که این اصول و مفاهیم به‌صورتی کارا به یکدیگر مرتبط شوند، سازمان به عملکرد بالاتری دست می‌یابد.

در پژوهش حاضر این عقیده مورد پذیرش است که مدیریت کیفیت جامع یک رویکرد مدیریتی است که قابلیت بهبود عملکرد سازمان را دارد. البته این فرضیه که مدیریت کیفیت جامع می‌تواند عملکرد سازمان‌ها را بهبود دهد با استفاده از برخی شواهدی که توسط پژوهش‌گران گذشته از مطالعات تجربی به‌دست آمد، مورد تردید قرار گرفته است. در این پژوهش صحت این ادعا، مورد بررسی موشکافانه‌تری قرار خواهد گرفت.

۱-۱-۳ رویه‌های مدیریت کیفیت

تحقیقات تجربی اولیه در مدیریت کیفیت، ابزارها و سازه‌هایی را جهت اندازه‌گیری رویه‌های مدیریت کیفیت و عملکرد خلق نمودند (ساراف و همکاران^{۲۶}، ۱۹۸۹؛ فلین و همکاران، ۱۹۹۴؛ آهیر و همکاران^{۲۷}، ۱۹۹۶). این سازه‌ها اکنون در چارچوب‌های مورد استفاده در جوایز ملی کیفیت مانند جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج در آمریکا و جایزه کیفیت اروپا حضور دارند (سوسا و وس^{۲۸}، ۲۰۰۲). رویه‌های مدیریت کیفیت به‌منظور ایجاد و بررسی قابلیت‌های آن‌ها به‌صورت گسترده‌ای در ادبیات مستندسازی شده‌اند،

23. Lee and Chang

24. Oakland

25. Dale

26. Saraph et al.

27. Ahire et al.

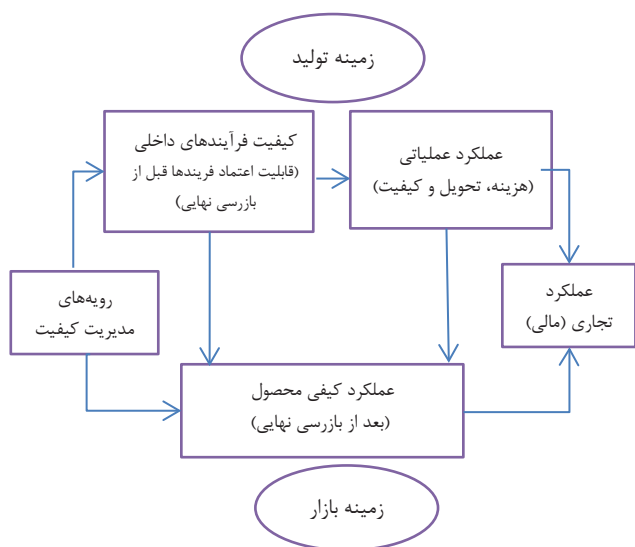
28. Sousa and Voss

بدین وسیله می‌توان تأثیراتی که این رویه‌ها بر بخش‌های مختلف سازمان از جمله عملکرد سازمان دارند را اندازه‌گیری کرد (زو^{۲۹}، ۲۰۰۹). مدل‌های مختلفی برای عملیاتی‌سازی رویه‌های مدیریت کیفیت پیشنهاد شده است که می‌توان به استانداردهای مدیریت کیفیت ISO، مدل‌های تعالی سازمانی EFQM^{۳۰} و MBNQA^{۳۱} اشاره نمود. هر یک از این مدل‌ها از رویه‌های متفاوتی برای عملیاتی‌شدن مفهوم مدیریت کیفیت استفاده می‌کنند. به عنوان مثال در مدل MBNQA هفت رویه مورد بررسی و سنجش قرار می‌گیرند. این رویه‌ها عبارتند از: رهبری، توسعه و مدیریت منابع انسانی، برنامه‌ریزی راهبردی کیفیت، تمرکز بر مشتریان، مدیریت فرایندهای کیفیت، اطلاعات و تجزیه و تحلیل، نتایج عملیاتی و کیفیت (جیت‌پی‌بیون و رائو، ۲۰۰۷؛ کریتاناتیپ و همکاران، ۲۰۱۳).

۳-۱-۲) مدیریت کیفیت و عملکرد سازمانی

آنچه باعث تفاوت مدیریت کیفیت جامع از سایر سیستم‌های مدیریت کیفیت مانند مدل‌های تضمین کیفیت می‌شود، ارزیابی عملکرد سازمان است که با در نظر گرفتن شاخص‌های رضایت مشتریان، رضایت کارکنان، محافظت از طبیعت و محیط اجتماعی و در نهایت نتایج داخلی و خارجی انجام می‌شود (فتوپولوس و بیسماس، ۲۰۱۰). یکی از مهم‌ترین حوزه‌های تحقیقاتی که در مدیریت کیفیت مورد توجه قرار گرفته است، بررسی میزان تأثیر رویه‌های مدیریت کیفیت بر عملکرد سازمانی است (سوسا و وس، ۲۰۰۲). سوسا و وس (۲۰۰۲) مدل گاروین (۱۹۸۴) را زیر بنای فکری و نظری تمامی پژوهش‌های انجام‌شده در این زمینه معرفی می‌کنند. این مدل در شکل (۱) نشان داده شده است. مدل رابطه کیفیت - عملکرد، نشان می‌دهد که چگونه رویه‌های مدیریت کیفیت، عملکرد مالی، کیفیت و عملکرد تجاری را تحت تأثیر قرار می‌دهند. گاروین (۱۹۸۴) دو زمینه اصلی را برای تأثیرگذاری کیفیت بر عملکرد معرفی نمود که عبارتند از: زمینه‌های تولید و زمینه‌های بازار.

در زمینه‌ی تولید، مجموعه‌ای از رویه‌های مدیریت کیفیت که تغییرپذیری فرایندهای تولیدی را کاهش می‌دهند و باعث افزایش کیفیت فرایندهای داخلی و در نتیجه افزایش کیفیت محصول خروجی می‌گردند، مورد بررسی قرار می‌گیرند. در این رویه‌ها، تمامی ابعاد کیفی محصول بهبود می‌یابد، چرا که فرایندهای طراحی محصول و تمرکز بر مشتریان مورد استفاده قرار گرفته است. گاروین (۱۹۸۴) نشان داد که فرایند کیفیت داخلی و عملکرد کیفی محصول می‌تواند بر عملکرد تجاری و عملیاتی سازمان تأثیرگذار باشد. بهبود کیفیت فرایندهای داخلی، به معنای کاهش خطاها، ضایعات و دوباره‌کاری‌هاست. بهبود عملکرد عملیاتی باعث بهبود عملکرد تجاری می‌شود. در زمینه بازار، بهبود در کیفیت محصول باعث افزایش فروش و سهم بازار می‌شود. سهم بیشتر در بازار می‌تواند مستقیماً عملکرد تجاری سازمان را بهبود بخشد و باعث صرفه‌جویی در هزینه‌ها و سودآوری بیشتر شود.



شکل ۱: مدل عملکرد کیفیت (سوسا و وس، ۲۰۰۲)

۳-۱-۳) مطالعات تجربی تأثیر مدیریت کیفیت بر عملکرد

جیت‌پیتون و رائو (۲۰۰۷) در فراتحلیل خود نشان دادند که در مورد ارتباط بین رویه‌های مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی اجماعی وجود ندارند، اما می‌توان گفت که تمام رویه‌های مدیریت کیفیت

29. Zu et al.

30. The European Quality Award

31. Malcolm Baldrige National Quality Award

جامع به گونه‌ای مثبت با عملکرد داخلی و خارجی سازمان مرتبط هستند. آن‌ها نشان دادند که حمایت مدیریت ارشد بیشترین تأثیر را بر عملکرد داخلی و خارجی دارد. تعدادی از رویه‌های مدیریت کیفیت دارای تأثیری متوسط بر عملکرد داخلی هستند. این رویه‌ها عبارتند از: برنامه‌ریزی راهبردی کیفیت، کیفیت تأمین‌کننده، بهینه‌کاو، آموزش و تمرکز بر مشتریان. در حالی که مشارکت کارکنان دارای تأثیر بیشتری است. همچنین تعدادی از رویه‌های مدیریت کیفیت دارای اثر متوسط بر عملکرد خارجی هستند. این رویه‌ها عبارتند از: بهینه‌کاو و تمرکز بر مشتریان. رویه‌های برنامه‌ریزی راهبردی کیفیت، کیفیت تأمین‌کننده و مشارکت و آموزش کارکنان دارای اثر بیشتری بر عملکرد خارجی هستند. این نتایج اثبات می‌کند که مدیریت کیفیت نه تنها به سازمان کمک می‌کند تا محیط داخلی و اثربخشی خود را بهبود بخشد، بلکه بر وضعیت خارجی آن‌ها نیز اثر دارد.

فتوپولوس و پیسوماس (۲۰۱۰) نشان دادند که مدیریت ارشد، مشارکت کارکنان، تمرکز بر مشتریان، مدیریت فرایند، داده‌های کیفیت و استفاده از تکنیک‌ها و ابزارهای کیفیت، عوامل اصلی مدیریت کیفیت هستند. همچنین آن‌ها بیان کردند که بهبود کیفیت به وسیله رویه‌های مدیریت فرایندها، داده‌های کیفیت و مشارکت کارکنان در سیستم‌های کیفیت اتفاق می‌افتد.

مارتینز کوستا و همکاران^{۳۲} (۲۰۰۸) به بررسی عوامل عملکردی در دو حوزه‌ی نتایج داخلی و نتایج خارجی پرداختند. نتایج داخلی در پژوهش آن‌ها عبارت بود از: هزینه‌های تولید هر واحد، تحویل سریع، انعطاف‌پذیری و زمان سیکل. نتایج خارجی نیز شامل کیفیت تولیدات، کیفیت طراحی، رضایت مشتریان و سهم بازار بود. آن‌ها نشان دادند که مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمان دارای ارتباطی قوی هستند و همان گونه که انتظار می‌رفت مدیریت کیفیت جامع همبستگی قوی با عملکرد داخلی و خارجی دارد. آن‌ها نشان دادند که سازمان‌های دارای گواهی‌نامه کیفیت، دارای عملکرد بهتری نسبت به سازمان‌هایی بدون گواهی‌نامه کیفیت هستند. این تفاوت در

عملکرد داخلی مشهودتر است. اما در عملکرد خارجی، سازمان‌های دارای گواهی‌نامه، عملکرد چندان بهتری را نشان ندادند.

مارتینز کوستا و همکاران (۲۰۰۹) پژوهش گسترده‌ای را در مورد تأثیر دو ورژن گواهی‌نامه‌های کیفیت بر عملکرد انجام دادند. نتایج آن‌ها نشان داد که سازمان‌هایی که ورژن قبلی ISO ۹۰۰۰ یعنی ورژن ۱۹۹۹ را به کار برده بودند، تفاوت اندکی در عملکرد با سازمان‌هایی داشتند که ورژن ۲۰۰۰ را پیاده‌سازی کرده بودند. سازمان‌های با ISO ۹۰۰۰ ورژن ۲۰۰۰، کمی در نمرات شاخص‌هایی مانند هزینه‌های تولید هر واحد محصول، کیفیت طراحی و رضایت مشتری بهتر بودند، اما این تفاوت‌ها معنی‌دار نبود. این تفاوت‌ها در بین سازمان‌هایی که اصلاً ISO را پیاده‌سازی نکرده بودند بسیار اندک بود. آن‌ها بیان می‌کنند که ISO ۹۰۰۰ در صورتی می‌تواند موجب بهبود عملکرد سازمان شود که باعث خلق فضای تغییر در سازمان شود. آن‌ها جو تغییر را یک متغیر تعدیلگر مهم در ارتباط بین ISO ۹۰۰۰ و عملکرد معرفی نمودند، لذا سازمان‌هایی که استانداردهای مدیریت کیفیت را به‌عنوان کاتالیزوری برای تغییر اجرا می‌کنند، بهره بیشتری از آن می‌برند. همچنین در تعدادی دیگر از مطالعات، انگیزه پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت کیفیت، به‌عنوان یک متغیر تعدیلگر شناخته شده است.

ژنگ و ایکسیا^{۳۳} (۲۰۱۳) در پژوهش خود این سؤال اصلی را مطرح نمودند که آیا با وجود اینکه شرایط رقابتی در کسب‌وکار امروز تغییر کرده است، کیفیت هنوز می‌تواند یک عامل مهم و پیش‌برنده جهت ارتقای عملکرد سازمان‌ها تلقی شود؟ بدین منظور آن‌ها تأثیرات رویه‌های مدیریت کیفیت را بر عملکرد عملیاتی سازمان‌ها، در فضای رقابتی جدید مورد بررسی قرار دادند، همچنین عملکرد سازمان‌ها را پس از دریافت گواهی‌نامه‌ها مورد ملاحظه قرار دادند. آن‌ها دریافتند که نه تنها سازمان‌ها پس از دریافت جوایز کیفیت، عملکرد بهتری را نشان می‌دهند، بلکه نتایج عملکردی آن‌ها بسیار درخشان‌تر از قبل از دریافت گواهی‌نامه است. بنابراین کیفیت هنوز برای

32. Martinez-Costa et al.

33. Zhang and Xia

دستیابی سازمان‌ها به مزیت رقابتی حیاتی و بحرانی بوده و سازمان‌هایی که مدام در حال بهبود کیفیت خود هستند، جوایز خود را از طریق فروش و عملکرد مالی بهتر دریافت می‌دارند (ژنگ و ایکسیا، ۲۰۱۳).

۳-۲ نظریه اقتضایی

نظریه‌پردازان سنتی مدیریت تلاش می‌کردند تا بهترین راه را برای فعالیتهای مدیران در وضعیت‌های گوناگون شناسایی کنند، به طوری که پس از دستیابی به اصولی جهانشمول، «مدیریت خوب» در گرو یادگیری و نحوه به کارگیری آن‌ها باشد. رهیافت اقتضایی که گاهی رهیافت وضعیتی نیز نامیده می‌شود، بر اجتناب از اصول‌گرایی مطلق تأکید دارد. در واقع ضرورت مدیریت بر مبنای اقتضا از این واقعیت نشأت می‌گیرد که عملکرد مدیر در هر زمان باید با توجه به موقعیت و مجموعه شرایط فعالیت وی ارزیابی شود (رضائیان، ۱۳۸۱). براساس رویکرد اقتضایی، تلاش می‌شود تا واکنش‌های مدیریتی با مسائل و فرصت‌های منحصربه‌فرد وضعیت‌های گوناگون هماهنگ شود. اقتضا به این معناست که یک چیز به چیزهای دیگر وابسته است، یا اینکه ویژگی یک سازمان به کل موقعیت بستگی دارد. چیزی که در یک محیط مؤثر واقع می‌شود، در محیطی دیگر نمی‌تواند مؤثر واقع شود. راه منحصربه‌فردی که بهترین باشد وجود ندارد (دفت، ۱۳۸۲). در تئوری اقتضایی اعتقاد بر این است که سازمان‌های موفق ساختارها و فرایندهایی را انتخاب می‌کنند که با سطح عدم اطمینان موجود در محیط مطابقت داشته باشد. عوامل موقعیتی مؤثر بر این رابطه شامل بیرونی و درونی می‌شوند. نظریه‌پردازان از سازه‌های گوناگونی برای عملیاتی کردن عوامل موقعیتی استفاده کرده‌اند (سیلا^{۳۴}، ۲۰۰۷).

۳-۳ متغیرهای اقتضایی در مدیریت کیفیت

سوسا و وس^{۳۵} (۲۰۰۸) به مرور مطالعات اقتضایی در حوزه مدیریت عملیات پرداخته‌اند. مدیریت کیفیت جامع یکی از رویکردهای اصلی در مدیریت عملیات است که آن‌ها در مطالعه خود به آن توجه نمودند. سوسا و وس (۲۰۰۸) با مرور گسترده‌ی مطالعات

اقتضایی نشان داده‌اند که سه دسته از متغیرهای اقتضایی در پژوهش‌ها مورد توجه قرار گرفته‌اند. آن‌ها این سه دسته را به صورت زیر طبقه‌بندی نمودند:

۱. متغیرهای مرتبط با زمینه‌های ملی و فرهنگی،

۲. اندازه سازمان،

۳. متغیرهای موجود در بستر سازمان.

اولین گروه متغیرهای اقتضایی به بررسی زمینه‌های ملی و فرهنگی می‌پردازند. این گروه متغیرها، اولین دسته متغیرهای مورد علاقه محققان مدیریت عملیات هستند. شاید بتوان دلیل اصلی این امر را زادگاه اولیه رویه‌های نوظهور مدیریت عملیات دانست که بیشتر آن‌ها در کشور ژاپن بوده است. سؤال اصلی در این دسته پژوهش‌ها کاربردی بودن رویه‌ها در سایر فرهنگ‌ها و کشورهاست. در سال‌های اخیر رشد جهانی شدن باعث افزایش تحقیقات بین فرهنگی در کلیه زمینه‌های مدیریت از جمله مدیریت کیفیت شده است.

گروه دوم مطالعات، به بررسی استفاده از رویه‌های مدیریت عملیات در میان سازمان‌ها با اندازه‌های متفاوت پرداخته‌اند. به صورت ویژه، این مطالعات در میان سازمان‌های کوچک بیشتر انجام پذیرفته است. آخرین دسته از متغیرها به بررسی عوامل مرتبط با بستر عمومی سازمان می‌پردازد. نمونه‌ای از این متغیرها عبارتند از سن سازمان. تمامی مطالعات تأثیرگذار این دسته از متغیرهای اقتضایی را تأیید می‌کنند.

در این مقاله عوامل مؤثر در پیاده‌سازی مدیریت کیفیت به دو دسته عوامل داخل سازمان و خارج از سازمان تقسیم شده و مورد بررسی قرار می‌گیرند.

۳-۴ متغیرهای اقتضایی داخل سازمان

۳-۴-۱ اندازه‌ی سازمان

اندازه‌ی سازمان یکی از مهم‌ترین متغیرهای تأثیرگذار در مطالعات سازمانی است. اندازه سازمان با هزینه‌های صنعت، تمرکز، انسجام عمودی و سطح سودآوری در ارتباط است. سازمان‌های بزرگ‌تر، سطوح مدیریتی بیشتر، تعداد دپارتمان‌های زیادتر، مهارت‌ها و عملیات تخصصی‌تر، سطح بالاتری از رسمیت، تمرکز زیادتر و شدت بوروکراسی بیشتری را نسبت به سازمان‌های

34. Sila

35. Sousa and Voss

کوچک‌تر دارند (هندریکس و سینگال^{۳۶}، ۲۰۰۱).

علاوه بر این پژوهش‌های اخیر ارتباط بین اندازه سازمان و سستی سازمانی را نشان می‌دهد. سستی سازمانی معمولاً به‌عنوان انطباق ناقص یا آهسته با تغییرات و یا مقاومت در برابر تغییرات پایه‌ای است. سستی سازمانی انجام تغییرات را پرهزینه و سخت می‌نماید (هندریکس و سینگال، ۲۰۰۱).

سازمان‌های بزرگ با توجه به شرایط مقاومت شدیدتری را در برابر تغییرات حاصل از پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع در مقایسه با سازمان‌های کوچک تجربه می‌کنند. این در حالی است که تعداد زیادی از عناصر کلیدی مدیریت کیفیت جامع مانند کار تیمی و تفویض اختیار در سازمان‌های کوچک بیشتر وجود دارد. لذا هزینه‌ی پیاده‌سازی و نگهداری مدیریت کیفیت جامع در سازمان‌های کوچک نسبت به سازمان‌های بزرگ کمتر است. با توجه به این توضیحات به نظر می‌رسد که پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع برای سازمان‌های بزرگ نسبت به سازمان‌های کوچک سخت‌تر است (هندریکس و سینگال، ۲۰۰۱).

اما پژوهش‌های تجربی به نتایج متفاوتی درباره تأثیر اندازه‌ی سازمان بر پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع دست یافته‌اند. ژائو^{۳۷} و همکاران (۲۰۰۴) در بررسی خود در صنایع خدماتی چین، دریافتند که برخی از رویه‌های مدیریت کیفیت در سازمان‌های کوچک قابل اجرا نیستند، زیرا این سازمان‌ها منابع لازم را برای اجرای آن‌ها در اختیار ندارند. سیلا (۲۰۰۷) در پژوهش خود در سازمان‌های آمریکایی نتوانست تأثیر اندازه سازمان را بر رابطه‌ی بین مدیریت کیفیت جامع و خروجی‌های سازمان اثبات نماید. جایارام و همکاران^{۳۸} (۲۰۱۰) نقش اقتصادی اندازه سازمان را اثبات نمودند. آن‌ها بیان می‌کنند که سازمان‌های کوچک‌تر با ساختارهای مسطح‌تر، زیرک‌تر بوده و بنابراین در پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت کیفیت توان‌تر هستند. آن‌ها خصوصیات سازمان‌های کوچک مانند سرحالی و چابکی را برای پیاده‌سازی برخی از رویه‌های مدیریت کیفیت مناسب می‌دانند که بیشتر نیاز به مشارکت، همکاری و اعتماد دارد در حالی که

سازمان‌های بزرگ به‌دلیل برخورداری از منابع کافی مالی و فیزیکی امکانات بهتری جهت آموزش کارکنان و بهبود محصولات و فرایندها دارند.

۳-۴-۲ میزان سرمایه‌گذاری در اتوماسیون فرایندهای تولیدی

در سازمان‌هایی که سرمایه‌گذاری زیادی برای اتوماسیون فرایندهای تولیدی صورت گرفته است و در نتیجه بیشتر عملیات تولید توسط ماشین‌ها انجام می‌شود، پتانسیل بهبود فرایند از طریق رویه‌های مدیریت کیفیت جامع کاهش یافته است. اما برعکس در سازمان‌هایی با سرمایه‌گذاری کمتر روی اتوماسیون فرایندهای تولیدی و وابسته‌تر به نیروی کار، فرصت‌های بیشتری برای بهبود فرایندها فراهم است، چراکه با ارتقای مهارت‌های کارکنان کیفیت بهبود می‌یابد. بنابراین در فضایی که سرمایه‌گذاری در اتوماسیون پایین است، پتانسیل بیشتری برای کاهش هزینه‌ها، با پیاده‌سازی رویه‌های مدیریت کیفیت وجود دارد (هندریکس و سینگال، ۲۰۰۱).

۳-۴-۳ تنوع فعالیت‌ها

استیمپر و دوهایم (۱۹۹۷) بیان می‌دارند که تنوع می‌تواند عملکرد را به‌طور غیرمستقیم، با افزایش پیچیدگی و هزینه‌های اداری، افزایش دهد. مطالعه‌ی آن‌ها نشان می‌دهد که تنوع، ارتباط منفی با سطح هزینه‌های خرج شده در پژوهش و توسعه دارد، بنابراین تنوع می‌تواند تأثیر منفی بر میزان سرمایه‌گذاری‌های راهبردی در توسعه‌ی فناوری‌های جدید محصول یا فرایند داشته باشد. این در حالی است که مدیریت کیفیت جامع خواستار سرمایه‌گذاری در بهبود محصولات و فرایندهاست. استیمپر و دوهایم^{۳۹} (۱۹۹۷) ارتباط منفی بین تنوع سازمانی و عملکرد مرتبط با مدیریت کیفیت جامع را نشان می‌دهند. در حالی که اندازه سازمان و تنوع با هم همبستگی مثبت دارند، استدلالی که درباره‌ی سستی سازمانی و محدودیت‌های عمل و ارتباط آن با اندازه‌ی سازمان مطرح شد درباره تنوع نیز می‌تواند مصداق داشته باشد (هندریکس و سینگال، ۲۰۰۱).

علاوه بر این، سازمان‌هایی با تنوع فعالیت‌های کمتر

36. Hendricks and Singhal

37. Zhao & Yeung & Lee

38. Jayaram et al.

39. Stimpert and Duhaime



در یک یا تعداد اندکی از صنایع فعالیت می‌کنند، بنابراین واحدهای عملیاتی مختلف سازمانی با تنوع کمتر، در عوامل بسیاری مانند فرهنگ سازمانی، فناوری، رویه‌های عملیاتی و اولویت‌های رقابتی شباهت بیشتری با یکدیگر دارند. بنابراین، درس‌هایی که از پیاده‌سازی موفق مدیریت کیفیت جامع در یک واحد عملیاتی حاصل می‌شود بسیار آسان و اثربخش می‌تواند در سایر واحدها به کار گرفته شود. همچنین رویکردها، رویه‌ها، تکنیک‌ها و سیستم‌های توسعه داده شده در یک واحد، قابلیت کاربرد و انتقال به سایر واحدها با هزینه‌های پایین‌تر را دارا هستند. علاوه بر این هنگامی که یک واحد، تجاری را در زمینه مدیریت کیفیت جامع به دست می‌آورد، می‌تواند دانش خلق شده در فرایند را با هزینه‌ی اندکی به سایر واحدها منتقل نماید. همچنین هم‌افزایی بهبود کیفیت برای محصولات مشابه بیشتر است. کیفیت بالای محصول در یک حوزه می‌تواند به محصولات حوزه‌های مشابه انتقال یابد. از سوی دیگر، بنگاهی که در حوزه‌های متنوعی فعالیت می‌کند، دارای واحدهایی است که در حوزه‌هایی مانند فرهنگ سازمانی، فناوری، رویه‌های عملیاتی و اولویت‌های رقابتی با هم تفاوت دارند. بنابراین رویکردها، رویه‌ها و سیستم‌های مورد نیاز برای نگهداری و پیاده‌سازی اثربخش مدیریت کیفیت جامع در بین واحدهای مختلف، متفاوت است. هر واحد باید بر منبع خاصی سرمایه‌گذاری کند تا تشخیص دهد که چه کاری برای آن واحد بهترین کار است. دانش و یادگیری که یک واحد کسب می‌کند به سختی قابل انتقال و به کارگیری در سایر واحدهاست (هندریکز و سینگال، ۲۰۰۱).

۳-۴-۴ بازارهای فعالیت سازمان

منظور از بازارهای فعالیت سازمان، بازارهای داخل کشور در مقابل بازارهای بین‌المللی است. سازمان‌هایی که در سطح بین‌المللی فعالیت می‌کنند معمولاً با ایده‌ها و رویه‌های جدیدتری مواجه می‌شوند، لذا آن‌ها در موقعیت بهتری برای یادگیری تجربیات سازمان‌های مشابه و اخذ تکنیک‌های جدید مدیریتی هستند. این یادگیری سریع را می‌توان دستاورد فشار رقابتی دانست

که آن‌ها در برابر رقبای جهانی با آن مواجه هستند. مطالعات نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که در عرصه‌ی بین‌المللی فعالیت می‌کنند رویه‌های JIT^{۴۰} را بیشتر پیاده‌سازی می‌کنند. بنابراین سازمان‌هایی که در سطح بین‌المللی فعالیت می‌کنند، منابع بیشتری برای اجرای اثربخش رویه‌های مختلف مدیریت کیفیت جامع در اختیار دارند (سیلا، ۲۰۰۷).

۳-۴-۵ مدت زمان پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع

این انتظار وجود دارد که در بین سازمان‌هایی که مبادرت به پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع نموده‌اند، سازمان‌هایی که زودتر موفق به اخذ گواهی‌نامه‌های کیفیت شده‌اند، از مزایایی نسبت به سایرین برخوردار هستند. به‌عنوان مثال ممکن است اولین پیاده‌کنندگان مدیریت کیفیت جامع توانسته باشند کیفیت محصولات خود را با هزینه‌های کمتر بهبود دهند و بنابراین محصولات خود را با کیفیت بالاتر با قیمت‌های مشابه یا پایین‌تر از رقبایشان عرضه نمایند. همچنین به‌نظر می‌رسد که اولین پیاده‌کنندگان مدیریت کیفیت جامع زودتر از سایرین رضایت مشتریان خود را افزایش داده‌اند و نیز زودتر از سایر رقبا وفاداری مشتریان را افزایش و قیمت‌ها را کاهش داده باشند (هندریکز و سینگال، ۲۰۰۱). این درحالی است که هندریکز و سینگال (۲۰۰۱) تفاوت معناداری را بین سازمان‌هایی که زودتر سیستم‌های مدیریت کیفیت را پیاده‌سازی کرده‌اند با آن‌هایی که این سیستم‌ها را پیاده‌سازی نکرده بودند نیافتند.

جایارام و همکاران (۲۰۱۰) به نتایج متفاوتی درباره‌ی تأثیر مدت زمان پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع بر رابطه‌ی بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد، اشاره می‌کنند. آن‌ها به نقل از تعدادی از نویسندگان عنوان می‌کنند که مدت زمان طولانی‌تر پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع تمرکز بر مشتری، بهینه‌کاو، تفویض اختیار و بهبود فرایندهای مؤثر بر عملکرد محصول را بهبود می‌بخشد. عده‌ای نیز سازمان‌های موفق را به این دلیل دارای عملکرد بالاتر می‌دانند که مدیریت کیفیت جامع را در مدت سه سال یا بیشتر پیاده‌سازی کرده‌اند. اما گروه دیگری از نویسندگان

اعتقاد دارند که موفقیت مدیریت کیفیت جامع بیشتر به دقت پیاده‌سازی آن بستگی دارد نه به مدت زمان پیاده‌سازی آن. جایرام و همکاران (۲۰۱۰) در پژوهش خود نشان می‌دهند که سازمان‌هایی که به تازگی مدیریت کیفیت جامع را پیاده‌سازی کرده‌اند در مقایسه با سازمان‌های قدیمی‌تر در پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع در ابعاد فرهنگ و طراحی سیستم کیفیت به یک اندازه توانسته‌اند بر خروجی‌های سازمان تأثیرگذار باشند. جایرام و همکاران (۲۰۱۰) نیز سازمان‌هایی که زودتر سیستم‌های مدیریت کیفیت را پیاده‌سازی کرده‌اند را مشابه سازمان‌هایی یافتند که این سیستم‌ها را دیرتر پیاده‌سازی نموده بودند.

۳-۴-۶ ساختار سازمانی

معمولاً از دو مدل مکانیک و ارگانیک برای توضیح ساختار سازمانی استفاده می‌شود. ژنگ و همکاران^{۴۱} (۲۰۱۲) ساختار سازمانی مناسب را حامی فعالیت‌های مدیریت کیفیت می‌دانند. آن‌ها بیان می‌نمایند که ساختارهای سازمانی که کنترل را با انعطاف‌پذیری برای پاسخ سریع به تغییرات بازار، در هم می‌آمیزند، برای پیاده‌سازی رویه‌های مدیریت کیفیت مناسب‌تر هستند. مطالعات متعددی نشان می‌دهد که ساختارهای مشارکتی می‌توانند خروجی‌های مدیریت کیفیت جامع را بهبود بخشند. بنابراین به نظر می‌رسد سازمان‌هایی با ساختار منعطف و ارگانیک تناسب بهتری را با رویه‌های مدیریت کیفیت نشان می‌دهند (تاتا و همکاران^{۴۲}، ۱۹۹۹). تاتا و همکاران (۱۹۹۹) نشان می‌دهند که ساختار سازمانی یکی از عواملی است که بر اثربخشی مدیریت کیفیت جامع اثرگذار است. سازمان‌هایی با ساختارهای انعطاف‌پذیر و ارگانیک سطوح بالاتری از اثربخشی مدیریت کیفیت جامع را نسبت به سازمان‌های مکانیک نشان می‌دهند.

۳-۴-۷ انگیزه‌های پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت کیفیت

هنگامی که انگیزه‌ی سازمان‌ها برای دریافت گواهی‌نامه‌های کیفیت بررسی می‌شود، مشخص می‌شود که بیشتر سازمان‌ها دارای انگیزه‌های خارجی هستند. این سازمان‌ها سعی می‌کنند که

گواهی‌نامه‌های کیفیت را به‌خاطر فشار مشتریان و به‌عنوان یک ابزار بازاریابی اخذ کنند. اما مطالعات متعددی نشان داده‌اند که نتایج مثبت حاصل از اخذ گواهی‌نامه کیفیت با انگیزه‌های سازمان برای اخذ آن مرتبط است (رزویوفسکی و همکاران، ۲۰۰۳). سازمان‌هایی که گواهی‌نامه‌های کیفیت را با انگیزه‌های داخلی کسب می‌کنند، نتایج بهتری را نسبت به سازمان‌هایی که با انگیزه‌های خارجی اقدام به انجام این کار می‌کنند به‌دست می‌آورند. نتایج پژوهش‌ها در ایران نیز حاکی از همین موضوع است. نتایج پژوهش مهدوی مزده (۱۳۸۹) در میان تأمین‌کنندگان سازه‌گستر سایپا نشان داد که در سازمان‌هایی که با فشار مشتریان اقدام به استقرار سیستم مدیریت کیفیت کرده‌اند، در مقایسه با سازمان‌هایی که بدون فشار مشتری اقدام به استقرار این سیستم‌ها نموده‌اند، پذیرش کمتری برای مدیریت کیفیت جامع وجود دارد.

۳-۵ متغیرهای اقتصادی خارج از سازمان

در زمینه‌ی بررسی عوامل محیطی بر پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع پژوهش‌های زیادی انجام نگرفته است؛ لذا بسیاری از صاحب‌نظران عقیده دارند که لازم است پژوهش‌های بیشتری برای مشخص کردن نقش محیط بر رویه‌های مدیریت کیفیت انجام پذیرد (سیلا، ۲۰۰۷؛ سوسا و وس، ۲۰۰۲). عدم اطمینان محیطی یکی از مهم‌ترین متغیرهایی است که در بیشتر پژوهش‌هایی که به بررسی متغیرهای اقتصادی خارج سازمان پرداخته‌اند، به چشم می‌خورد. عدم اطمینان محیطی به این معنی است که تصمیم‌گیرندگان اطلاعات کمی درباره عوامل محیطی داشته و زمان کافی برای پیش‌بینی تغییرات بیرونی در اختیار ندارند (دفت، ۱۳۸۲). عدم اطمینان محیطی دارای دو بعد است: ساده-پیچیده، پایدار-غیر پایدار. بعد ساده-پیچیده اشاره به یکنواختی دارد. اینکه تعداد عناصر خارجی غیر مشابه مرتبط با فعالیت‌های سازمان، چه تعداد است. بعد پایدار و غیر پایدار، اشاره به چگونگی تغییر عناصر محیط دارد. پژوهش‌های مدیریت عملیات به ابعاد پایدار و ناپایدار

41. Zhang et al.

42. Terziovski et al.

عدم اطمینان محیطی، توجه بیشتری نشان داده‌اند. برخی از محققان مدیریت کیفیت، عدم اطمینان محیطی را به‌عنوان درجه‌ای از رقابت، تغییر در نیازهای مشتریان و نرخ تغییر در محصولات و فرایندها شناسایی کرده‌اند (ژنگ و همکاران، ۲۰۱۲).

فونتس و همکاران^{۴۳} (۲۰۰۴) تأثیرات سه عنصر محیطی بر مدیریت کیفیت جامع را مورد بررسی قرار داده‌اند که عبارتند از:

۱. پویایی یا عدم ثبات محیط: به نرخ تغییرات محیط، تازگی و یا سرعت تغییرات محیط اشاره دارد. براساس دیدگاه اطلاعات، افزایش سطح بی‌ثباتی در محیط سازمان، باعث افزایش عدم اطمینان محیطی می‌شود. ۲. سخاوت محیط: اینکه محیط تا چه اندازه می‌تواند منابع کافی برای سازمان‌هایی که در آن فعالیت می‌کنند را فراهم آورد. بازاری که رشد کمی دارد، اگر دارای تعداد رقبای اندکی باشد، می‌تواند در حد زیادی سخاوتمند باشد. در مقابل بازاری که با سرعت زیادی رشد می‌کند و دارای تعداد رقبای زیادی است، ظرفیت کمی را برای سازمان فراهم می‌آورد.

۳. پیچیدگی محیط: اشاره به پیچیدگی دانشی دارد که برای درک محیط سازمان موردنیاز است. نتایجی که از پژوهش فونتس و همکاران (۲۰۰۴) به‌دست آمد نشان می‌دهد که پویایی و سخاوت محیطی به‌صورت مستقیم بر مشتری‌محوری در مدیریت کیفیت تأثیر دارند. سطوح بالاتر مشتری‌محوری با تغییرات زیاد محیط مرتبط است. اما به عکس هنگامی که محیط سازمان چندان رقابتی نیست، سازمان‌ها تمرکز کمتری بر فعالیت‌های مشتری محور دارند. در محیط‌های سخاوتمند، سازمان‌ها منابع کمی را برای بقاء خود جمع‌آوری می‌کنند، در نتیجه سازمان بر گروه کوچکی از مشتریان تمرکز می‌کند که کمینه درآمدشان را تضمین نماید. همچنین نتایج به‌دست آمده، تأثیر مستقیم پویایی، سخاوت و پیچیدگی محیطی بر بهبود مستمر را مورد تأیید قرار نمی‌دهد. اما کار تیمی به‌صورت مستقیم و مثبتی با پویایی، سخاوت و پیچیدگی محیط در ارتباط است. در محیطی با سطح بالای بی‌ثباتی و تنوع و نیز منابع کافی برای

رشد، همکاری بین اعضای سازمان‌ها در زمینه‌های مختلف افزایش می‌یابد. این همکاری تأثیرات مهمی بر فعالیت‌های بهبود مستمر و مشتری‌محوری نیز دارد.

چونگ و راندوس^{۴۴} (۲۰۰۴) رابطه‌ی بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمان را با استفاده از سطح رقابت در بازار توضیح داده‌اند. آن‌ها سطح رقابت در بازار را با استفاده از عوامل زیر مورد توجه قرار می‌دهند: (۱) تعداد رقبای اصلی که در بازار فعالیت می‌کنند، (۲) فراوانی تغییرات فناورانه در صنعت، (۳) فراوانی معرفی محصولات جدید به بازار، (۴) تعداد کاهش قیمت‌ها، (۵) بسته‌هایی که به‌وسیله رقبای به مشتریان معرفی می‌شود، (۶) تغییر در قوانین و سیاست‌های دولت و کاهش تعرفه‌ها. چونگ و راندوس (۲۰۰۴) معتقدند که با افزایش رقابت در بازار، اگر سازمان‌ها راهبرد صحیح صنعتی (مانند رویه‌های مدیریت کیفیت جامع) را برای مقابله با تهدیدها و چالش‌های رقابتی محیط در نظر نگیرند، عملکرد صنعتی آن‌ها افت پیدا می‌کند. آن‌ها بیان می‌کنند که افزایش سطح رقابت در بازار، سازمان‌ها را به سوی تمرکز بیشتر بر مشتری و فعالیت‌های طراحی محصول جهت افزایش رضایت مشتریان و دستیابی به آستانه رقابتی سوق می‌دهد. ژائو و همکاران (۲۰۰۴) بیان می‌کنند که رقابت داخلی در یک کشور هر چند هم که سرسختانه باشد، تأثیر محدودی بر مدیریت کیفیت دارد، اما تأثیر رقابت‌های شدید بین‌المللی قابل ملاحظه است. نتایج پژوهش آن‌ها در کشور چین نشان داد که رقابت بین‌المللی به‌عنوان کاتالیزوری است که مدیریت کیفیت را به سوی سطوح پیشرفته سوق می‌دهد. رقابت بین‌المللی در سازمان‌ها تمایل و انگیزه‌ی بیشتری برای بهبود سیستم‌های مدیریت کیفیت چه در سطح زیرساخت‌ها و چه در سطح فرایندهای اصلی ایجاد می‌کند.

فونتس و همکاران (۲۰۱۱) به بررسی تأثیر خصوصیات محیط صنعتی بر رویه‌های مدیریت کیفیت و بررسی اثر تناسب این دو بر عملکرد سازمان می‌پردازند. عواملی که در پژوهش آن‌ها برای خصوصیات ساختاری

43. Fuentes-Fuentes et al.

44. Chong, and Rundus

محیط صنایع مورد توجه قرار گرفته است عبارتند از (فوئتس و همکاران، ۲۰۱۱):

۱. درک تفاوت‌های (فیزیکی، تصویری و فناورانه) محصولات/خدمات بنگاه‌های مختلف توسط مشتریان،
 ۲. وجود تأمین‌کنندگان جایگزین زیاد برای کالاها و خدمات در صنعت،
 ۳. نیاز به منابع مالی بالا برای ورود به صنعت،
 ۴. کم بودن کالاها و خدمات جایگزین،
 ۵. تهدید زیادی رقابت بین‌المللی،
 ۶. رقابت بسیار بالای بین بنگاه‌ها،
 ۷. تعداد بسیار بالای رقبا،
 ۸. تعداد زیادی رقبا جدید الورد،
 ۹. تعداد زیادی از رقبا جدید الخرج،
 ۱۰. بیشترین سهم بازار در اختیار کمتر از ۵ بنگاه،
 ۱۱. تقسیم فروش بین تعداد بالایی از مشتریان،
 ۱۲. سودآوری بالای این بخش،
 ۱۳. تحمیل قیمت، سرویس و زمان تحویل و ... توسط تأمین‌کنندگان،
 ۱۴. افزایش زیاد هزینه‌های پرسنلی،
 ۱۵. افزایش زیاد سایر هزینه‌های تولید و خدمات،
 ۱۶. قدرت کم مشتریان برای تحمیل شرایط خود.
- ژنگ و همکاران (۲۰۱۲) عدم اطمینان محیطی را به‌عنوان متغیری در نظر می‌گیرند که رابطه بین رویه‌های مدیریت کیفیت و عملکرد صنعتی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. آن‌ها عدم اطمینان محیطی را همانند سینتکین و همکاران (۱۹۹۴) دارای سه بعد دانسته‌اند، این سه بعد عبارتند از: نیازهای مشتریان (تغییر بسیار سریع نیازها و خواسته‌های مشتریان)، تغییر محصول/فرایند (عدم ثبات و غیر قابل پیش‌بینی بودن تقاضای محصولات) و رقابت (فشار رقابتی بسیار بالا).
- در پژوهش وانگ و همکاران (۲۰۱۲) نقش تعدیل‌کننده سه عامل محیط خارجی مورد بررسی قرار گرفته است که عبارتند از: تلاطم بازار، تلاطم فناورانه و شدت رقابت. هر یک از این عوامل با استفاده از موارد زیر شناخته شده‌اند:
۱. تلاطم بازار: تغییر ترجیحات مشتریان، تمایل

مشتریان برای محصولات جدید، دارابودن نیازهای متفاوت مشتریان جدید نسبت به مشتریان قدیمی، جذب مشتریان جدید مشابه مشتریان قدیمی،

۲. شدت رقابت: کشنده‌بودن رقابت در صنعت، وجود جنگ‌های در حال گسترش در صنعت، تطابق سریع سایرین با روش‌های نوی ارائه‌شده توسط رقبا، ورود رقبا جدید، ضعیف‌بودن نسبی رقبا،
۳. تلاطم فناورانه: تغییرات فناوری و وجود تعداد زیادی ایده برای تولید محصولات جدید.

در جدول (۱) خلاصه‌ای از متغیرهای اقتضایی داخلی و خارجی که در پژوهش‌های مدیریت کیفیت مورد توجه قرار گرفته‌اند، آورده شده است.

جدول ۱: متغیرهای اقتضایی در پژوهش‌های مدیریت کیفیت

اندازه سازمان	هندریکز و سینگال (۲۰۰۱)، ژائو و همکاران (۲۰۰۴)، سیلا (۲۰۰۷)، جایارام و همکاران (۲۰۱۰)، مک آدام و همکاران (۲۰۱۶)	متغیرهای اقتضایی داخلی (موجود در داخل سازمان)
شدت سرمایه‌گذاری در مکانیزاسیون فرایندهای تولیدی	هندریکز و سینگال (۲۰۰۱)	
تنوع فعالیت‌ها	هندریکز و سینگال (۲۰۰۱)	
بازارهای فعالیت‌های سازمان	سیلا (۲۰۰۷)	
زمان پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع	هندریکز و سینگال (۲۰۰۱)، جایارام و همکاران (۲۰۱۰)	
ساختار سازمانی	ژنگ و همکاران (۲۰۱۲)، تاتا و همکاران (۱۹۹۹)	
انگیزه پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت کیفیت	جوی و ایبوک (۱۹۹۸)، سان (۲۰۰۰)، تریوفسکی و همکاران (۲۰۰۳)، مارتینز کوستا و همکاران (۲۰۰۸)، مهدوی مزده (۱۳۸۹)	متغیرهای اقتضایی خارجی (واقع در محیط سازمان)
شدت رقابت بازار	چنگ و راندوس (۲۰۰۴)	
غیر قابل پیش بینی بودن تقاضا	جرمین و همکاران (۲۰۰۸)	
رقابت بین الملل، عدم اطمینان محیطی	ژائو و همکاران (۲۰۰۴)، داس و همکاران (۲۰۰۰)	
سازمان‌های دارنده استاندارد ISO، سازمان‌های پیاده کننده مدیریت کیفیت جامع، کشور مبدا	سیلا (۲۰۰۷)	
پویایی محیط، پیچیدگی محیط، سخاوت محیط	فوننتز و همکاران (۲۰۰۴)	
عدم اطمینان محیطی	ژنگ و همکاران (۲۰۱۲)، استقان و همکاران (۲۰۱۵)	
تلاطم بازار، شدت رقابت، تلاطم تکنولوژیکی	وانگ و همکاران (۲۰۱۲)	
خصوصیات محیط صنعتی	فوننتز و همکاران (۲۰۱۱)	
عضویت در توافق تجارت آزاد آسیا	احمد و همکاران (۲۰۱۴)	

می‌گیرد. با توجه به کاربرد گسترده‌ی آن برای بهبود عملکرد، یکی از مهم‌ترین حوزه‌های پژوهشی که در مدیریت کیفیت مورد توجه قرار گرفته است، بررسی میزان تأثیر رویه‌های مدیریت کیفیت بر عملکرد سازمان است (سوسا و وس، ۲۰۰۲). در این پژوهش‌ها، تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم رویه‌های مدیریت کیفیت بر عملکرد مورد بررسی قرار گرفته‌اند. این در حالی است که شواهد نتایج متفاوتی درباره این تأثیرات را نشان می‌دهند (نایر، ۲۰۰۶؛ ژنگ و همکاران، ۲۰۱۲). در بخش‌های زیادی از ادبیات تأثیر مثبت رویه‌های مدیریت کیفیت بر عملکرد گزارش شده است، درحالی‌که برخی از پژوهش‌ها، نتایج متفاوتی درباره تأثیرات رویه‌های مدیریت کیفیت بر عملکرد سازمان‌ها را گزارش نموده‌اند و حتی عده‌ای از شکست برنامه‌های مدیریت کیفیت در سازمان‌ها سخن گفته‌اند.

مشاهده‌ی نتایج متناقض درباره تأثیر رویه‌های مدیریت کیفیت بر عملکرد سازمان، موجب مطرح‌شدن این ایده گشته است که عدم توجه به متغیرهای موجود در بستر داخلی سازمان‌ها و همچنین نادیده گرفتن شرایط محیطی آن‌ها ممکن است علت تناقض‌های مشاهده‌شده باشد. این اندیشمندان مطرح نموده‌اند که شاید نتوان به یک دیدگاه جهانشمول برای مدیریت کیفیت بسنده نمود و لازم است محیطی که سازمان در آن فعالیت می‌کند را نیز به‌عنوان یک متغیر تأثیرگذار در نظر گرفت. بدین خاطر تعدادی از نویسندگان بر لزوم انجام مطالعات مدیریت کیفیت جامع در محیط‌ها و فرهنگ‌های مختلف تأکید نموده‌اند تا بتوان به درکی عمیق‌تر از پیاده‌سازی مدیریت کیفیت دست یافت. به همین دلیل در سال‌های اخیر برای تبیین نتایج متناقض تأثیر رویه‌های مدیریت کیفیت بر عملکرد به مطالعه‌ی متغیرهای اقتضایی توجه ویژه‌ای شده است. در این راستا تعدادی از متخصصان و صاحب‌نظران مدیریت کیفیت شروع به توسعه درکی واقعی‌تر از مدیریت کیفیت بر پایه‌ی کاربرد تئوری اقتضایی نموده‌اند. سیلا و ابراهیم پور (۲۰۰۳) اظهار داشته‌اند که نتایج

۴ جمع‌بندی و ارائه مدل مفهومی

مدیریت کیفیت رویکردی است که برای بهبود عملکرد فرایندهای داخلی سازمان و به تبع آن بهبود عملکرد سازمان در سطح تجاری مورد استفاده قرار

ضد و نقیض در مطالعات مختلف می‌تواند ناشی از تفاوت در کشورهای باشد که محیط سازمان‌های مورد مطالعه را در بر می‌گیرند. محیط در کشورهای مختلف به طرق گوناگونی مانند فرهنگ، مذهب، سطح تحصیلات، فناوری اطلاعات، قوانین و مقررات دولتی و میزان صنعتی بودن کشور، سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهند. این عوامل کاربرد موفقیت‌آمیز عوامل مدیریت کیفیت جامع در سطح جهانی را با چالشی جدی مواجه می‌سازند. تماتیم^{۴۵} (۲۰۰۳) اجرای مدیریت کیفیت جامع برای هر سازمانی را منحصر به فرد دانسته و یک رویکرد واحد به مدیریت کیفیت جامع را برای همه سازمان‌ها جوابگو تشخیص نداده است. از نظر پراساد و تاتا^{۴۶} (۲۰۰۳) شرایط بین‌المللی (مانند اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و فاکتورهای تحصیلی) تأثیر زیادی بر چگونگی پیاده‌سازی تکنیک‌های مدیریت کیفیت دارند، او از کم‌بودن پژوهش‌ها در این زمینه انتقاد نموده است. سیلا (۲۰۰۷) عدم توجه به شرایط و متغیرهای موجود در بستر سازمان را به‌عنوان عامل شکست برنامه‌های مدیریت کیفیت جامع عنوان نموده است. سوسا و وس (۲۰۰۸) تردید خود را نسبت به پیاده‌سازی جهانشمول رویه‌های مدیریت کیفیت ابزار نموده و نتایج مختلف مطالعات را به‌دلیل عدم توجه به متغیرهای اقتضایی عنوان داشته‌اند. اهمیت یافتن نگاه اقتضایی در پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع، باعث تغییر جهت دیدگاه تعدادی از محققان حوزه مدیریت کیفیت جامع به طراحی مدل‌های اقتضایی برای هر کشور، صنعت و یا حتی سازمان شده است.

پژوهش حاضر با بررسی طیف گسترده‌ای از مقالات حوزه مدیریت کیفیت در ۲۰ سال گذشته، به استخراج متغیرهای اقتضایی پرداخته است. همان‌گونه که مشاهده شد متغیرهای اقتضایی شناسایی شده توسط پژوهشگر در دو دسته‌ی متغیرهای اقتضایی داخلی و خارجی طبقه‌بندی شدند. متغیرهای اقتضایی داخلی متغیرهایی هستند که ناشی از شرایط سازمان هستند و تصمیم‌گیری مدیران سازمان می‌تواند روی آن‌ها تأثیرگذار باشد. متغیرهای اقتضایی داخلی

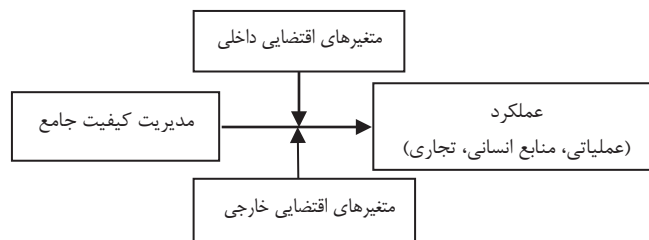
شناسایی شده در پژوهش حاضر عبارتند از: اندازه‌ی سازمان، شدت سرمایه‌گذاری در مکانیزاسیون فرایندهای تولیدی، تنوع فعالیت‌ها، بازارهای فعالیت سازمان، زمان پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع، ساختار سازمانی و انگیزه‌ی پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت کیفیت. همان‌گونه که توضیح داده شد هر یک از این متغیرها به‌گونه‌ای متفاوت تأثیر مدیریت کیفیت بر عملکرد را تحت تأثیر قرار می‌دهند.

علاوه بر شرایط داخلی، آنچه که در محیط سازمان‌ها رخ می‌دهد نیز پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت کیفیت را تحت تأثیر قرار می‌دهد. با مطالعه‌ی گسترده‌ی پژوهش‌های پیشین مشخص شد که متغیرهای مختلفی در محیط سازمان‌ها مورد مطالعه قرار گرفته‌اند. مهم‌ترین این متغیرها عبارتند از: شدت رقابت بازار، غیر قابل پیش‌بینی بودن تقاضا، رقابت بین‌المللی، پویایی محیط، پیچیدگی محیط، سخاوت محیط، تلاطم بازار، تلاطم فناوریانه، شدت رقابت و همچنین خصوصیات محیط صنعتی. همچنین یکی از مهم‌ترین متغیرهایی که در محیط سازمان‌ها وجود دارد عدم اطمینان محیطی است. عدم اطمینان محیطی به این معنی است که تصمیم‌گیرندگان اطلاعات کمی درباره‌ی عوامل محیطی داشته و زمان کافی برای پیش‌بینی تغییرات بیرونی در اختیار ندارند (دفت، ۱۳۸۱).

همچنین پژوهش حاضر در صدد است که با ارائه‌ی مدلی مفهومی، چگونگی تأثیر متغیرهای اقتضایی را بر رابطه‌ی مدیریت کیفیت و عملکرد به تصویر بکشد. بررسی مطالعات پیشین مبین آن است که نقش متغیرهای اقتضایی در قالب متغیرهای تعدیلگر مورد توجه قرار گرفته است. متغیرهای تعدیلگر، متغیرهایی هستند که بر رابطه‌ی متغیر مستقل و وابسته تأثیر اقتضایی دارند؛ یعنی حضور متغیر سوم (متغیر تعدیلگر) رابطه‌ی مورد انتظار اصلی بین متغیرهای مستقل و وابسته را تغییر می‌دهد (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۲). لذا این نتیجه حاصل می‌شود که محققان مدیریت کیفیت می‌توانند نقش اقتضایی متغیرهای داخل و خارج سازمان را در قالب مدل مفهومی ارائه شده در شکل (۲) بررسی نمایند.

45. Temtime

46. Prasad & Tata



شکل ۲: مدل مفهومی پژوهش

متغیر مستقل در این مدل «مدیریت کیفیت جامع» است که برای اندازه‌گیری آن باید از رویه‌های مدیریت کیفیت جامع استفاده کرد. مدل‌های مختلفی مانند استانداردهای مدیریت کیفیت (ISO) و همچنین مدل‌های تعالی سازمانی مانند EFQM و MBNQA به عملیاتی‌سازی رویه‌های مدیریت کیفیت پرداخته‌اند که تفاوت‌هایی در نام‌گذاری رویه‌های مدیریت کیفیت در بین آن‌ها مشاهده می‌شود. این در حالی است که با بررسی دقیق آن‌ها مشاهده می‌شود که همگی این مدل‌ها مفاهیم مورد نظر نظریه پردازان مدیریت کیفیت را اندازه‌گیری می‌کنند. پژوهشگران مدیریت کیفیت به شرایط سازمان‌ها و صنایعی که در آن پژوهش خود را انجام می‌دهند، می‌توانند یکی از مدل‌های مزبور را برای عملیاتی‌سازی مدیریت کیفیت جامع به کار گیرند. متغیر وابسته در مدل مفهومی، عملکرد است. عملکرد در مطالعات مدیریت کیفیت به صورت‌های مختلفی مورد بررسی قرار گرفته است که می‌توان آن‌ها را در سه دسته‌ی عملکرد عملیاتی، شاخص‌های مرتبط با منابع انسانی و عملکرد تجاری تقسیم‌بندی نمود. عملکرد عملیاتی ماحصل بهبود در فرایندهای داخلی سازمان است که شامل بهره‌وری، کیفیت، ضایعات و ... می‌شود. همچنین در پژوهش‌ها جنبه‌هایی از منابع انسانی نیز مورد توجه قرار گرفته است و شاخص‌هایی مانند رضایت کارکنان، غیبت و جابه‌جایی بررسی شده‌اند. بهبود در شاخص‌های مدیریت منابع انسانی را می‌توان حاصل پیاده‌سازی رویه‌هایی از مدیریت کیفیت دانست که مسائل انسانی را بیشتر مورد توجه قرار می‌دهند. رویه‌هایی مانند مدیریت کارکنان و رهبری نمونه‌هایی از این دست هستند. در نهایت اینکه عملکرد تجاری شامل نتایجی می‌شود که سازمان در محیط کسب‌وکار

آن‌ها را به دست می‌آورد. نتایج مالی و بازار نمونه‌هایی از این شاخص‌های عملکردی هستند.

۵ نتیجه‌گیری

مدیریت کیفیت یکی از رویکردهایی است که سازمان‌های زیادی در جهان آن را برای بهبود عملکرد به کار برده‌اند. این در حالی است که پژوهش‌ها، نتایج متناقضی درباره‌ی تأثیر رویه‌های مدیریت کیفیت بر عملکرد سازمان را گزارش نموده‌اند. مطالعات اقتضایی در مدیریت کیفیت می‌تواند دلایل خوبی را برای توضیح و تبیین علل این تناقض‌ها ارائه نماید.

هدف پژوهش حاضر شناسایی و طبقه‌بندی متغیرهای اقتضایی در مدیریت کیفیت و ارائه‌ی یک مدل مفهومی برای بررسی این متغیرهاست. متغیرهای اقتضایی که با بررسی جامع پژوهش‌های پیشین شناسایی شدند در دو دسته‌ی متغیرهای اقتضایی داخلی و خارجی طبقه‌بندی گشتند. متغیرهای اقتضایی داخلی شامل: اندازه‌ی سازمان، مکانیزاسیون فرایندهای تولیدی، تنوع فعالیت‌ها، بازارها، زمان پیاده‌سازی، ساختار سازمانی و انگیزه‌ی پیاده‌سازی و متغیر اقتضایی خارجی، عدم اطمینان محیطی است.

همچنین در پژوهش حاضر مدلی ارائه می‌شود که می‌تواند چگونگی تأثیر متغیرهای اقتضایی بر رابطه‌ی مدیریت کیفیت و عملکرد را به تصویر بکشد. متغیر مستقل در این مدل «مدیریت کیفیت جامع» و متغیر وابسته، عملکرد است. عملکرد را می‌توان در سه دسته‌ی عملکرد عملیاتی، شاخص‌های مرتبط با منابع انسانی و عملکرد تجاری تقسیم‌بندی نمود. برای مدل مفهومی مذکور دو دسته متغیر تعدیلگر در نظر گرفته شد که همان متغیرهای اقتضایی داخل و خارج سازمان هستند.

همچنین با توجه به آنکه بهبود در نتایج عملکردی داخل سازمان موجب بهبود در عملکرد تجاری آن می‌شود، می‌توان در مدل مفهومی ارائه‌شده، عملکرد عملیاتی و همچنین نتایج مرتبط با منابع انسانی را به‌عنوان متغیرهای میانجی در نظر گرفت.

۶ محدودیت‌های پژوهش

یکی از اصلی‌ترین محدودیت‌های پژوهش حاضر، عدم امکان استفاده از داده‌های میدانی است که باعث می‌شود مدل ارائه‌شده در محدوده‌ی نظری باقی بماند. همچنین با توجه به مرور گسترده و جامع پژوهش‌های پیشین می‌توان گفت که مدل ارائه‌شده دارای روایی محتوی بوده ولی لازم است که روایی سازه‌ی متغیرهای اقتصادی داخلی و خارجی مورد سنجش قرار گیرد که با توجه به عدم دسترسی به داده‌های میدانی در سطح سازمان‌ها، روایی سازه مورد بررسی قرار نگرفت و این نکته از دیگر محدودیت‌های پژوهش حاضر است.

۷ پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی

بررسی گسترده پژوهش‌های پیشین نشان داد که تمامی آن‌ها در بستر اقتصادی، فناورانه و فرهنگی کشورهای توسعه‌یافته به انجام رسیده‌اند. بر این اساس پژوهشی یافت نشد که به بررسی تئوری اقتصادی مدیریت کیفیت در کشوری در حال توسعه پرداخته باشد. لذا پیشنهاد می‌شود که پژوهشگران بررسی نقش و جایگاه مطالعات اقتصادی مدیریت کیفیت در بستر اقتصادی و فرهنگی کشورهای در حال توسعه، به‌ویژه کشور عزیزمان ایران را در دستور کار خود قرار دهند. لزوم این امر زمانی بیشتر احساس می‌شود که سطح گسترده‌ی پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت کیفیت در صنایع مختلف ایران مورد توجه قرار گیرد. مدل پیشنهاد شده در این پژوهش می‌تواند تصویر روشنی از وضعیت سیستم‌های مدیریت کیفیت در ایران، نحوه‌ی تأثیر این سیستم‌ها بر عملکرد و همچنین متغیرهای تأثیرگذار بر این رابطه را ارائه دهد.

۸ منابع

دانایی فرد، ح.، الوانی، س.م. و آذر، ع. (۱۳۹۲)، روش شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع، چاپ هشتم، تهران: انتشارات صفار.
دفت، ریچارد (۱۳۸۲)، نظریه سازمان و طراحی ساختار،

ترجمه علی پارساییان و محمد اعرابی، چاپ چهارم، تهران: موسسه پژوهش‌های فرهنگی.

رضائیان، علی (۱۳۸۱)، مبانی سازمان و مدیریت، چاپ دوم، تهران: سمت.

شاهین، آر.ش. (۱۳۹۳)، مدیریت کیفیت فراگیر، چاپ اول، انتشارات جهاد دانشگاهی دانشگاه اصفهان، اصفهان.

قیدر خلجانی، ج. و صمیمی، م. (۱۳۹۳)، "طبقه‌بندب شایستگی‌های کلیدی کارکنان تیم‌های توسعه‌ی محصول مبتنی بر مرور ادبیات" فصلنامه مدیریت

استاندارد و کیفیت، ۴(۳): ۳۸-۱۶۲

مهدوی مزده، م.، جلالی نائینی، غ.، متولیان، س.م.ع. (۱۳۸۹)، "ارائه مدلی برای تعیین سطح تعهد و پذیرش مدیریت کیفیت فراگیر: بررسی موردی در

تامین‌کنندگان شرکت سازه‌گستر سایپا"، مدیریت صنعتی، ۴(۲): ۱۴۳ - ۱۶۲

Ahire, S.L., Golhar, D.Y. and Waller, M.A. (1996), "Development and validation of TQM implementation constructs", Decision Sciences, 27(1):23-56.

Ahmad, M.F., Zakuan, N., Jusoh, A., Yusof, S.M. and Takala, J. "Moderating Effect of Asean Free Trade Agreement between Total Quality Management and Business Performance" Procedia - Social and Behavioral Sciences, 129 (2014): 244 - 249

Anderson, J.C., Rungtusanatham, M., Schroeder, R.G. and Devaraj, S. (1995), "A path analytic model of a theory of quality management underlying the Deming management method: preliminary empirical findings", Decision Sciences, 26(5):637-58.

Choi, T.Y. and Eboch, K. (1998), "The TQM Paradox: Relations among TQM practices, plant performance, and customer satisfaction", Journal of Operations Management, 17 (1): 59-75

Chong, V.K., Rundus, M.J. (2004), "Total quality management, market competition and organizational performance", The British Accounting Review, 36:155-172.

Dale, B.G., (2003), Managing Quality, 4th ed. Blackwell Publishers, Oxford.

Douglas, T.J., Judge Jr., W.Q. (2001), "Total quality management implementation and competitive advantage: the role of structural control and exploration",



- Academy of Management Journal, 44:158-169.
- Flynn, B.B., Schroeder, R.G. and Sakakibara, S. (1994), "A framework for quality management research and an associated measurement instrument", *Journal of Operations Management*, 11(4):339-66.
- Flynn, B.B., Schroeder, R.G. and Sakakibara, S. (1995), "The impact of quality management practices on performance and competitive advantage", *Decision Sciences*, 26(5):659-92.
- Fotopoulos, C.V. and Psomas, E.L. (2010), "The structural relationships between TQM factors and organizational performance", *The TQM Journal*, 22(5): 539-552.
- Fuentes-Fuentes, M.M, Albacete-Saez, C.A., Llorens-Montes, F.J., (2004), "The impact of environmental characteristics on TQM principal and organizational performance", *Omega*, 32(1):425-442.
- Fuentes-Fuentes, M.M, Llorens-Montes, F.J., Molina-Fernandez, L.M, Albacete-Saez, C.A., (2011), "Environment-quality management co-alignment across industrial context: An empirical investigation of performance implications". *Industrial Marketing Management*, 40(1):730-742.
- Hendricks, K. S. and Singhal, V. R. (2001), "Firm characteristics, total quality management and financial performance", *Journal of Operations Management*, 19(3):269-285.
- Ho, D.C.K., Duffy, V.G. and Shih, H.M. (2001), "Total quality management: an empirical test for mediation effect", *International Journal of Production Research*, 39(3):529-48.
- Jayaram J., Ahire, S.L. and Dreyfus, P. (2010), "Contingency relationship of firm size, TQM duration, unionization, and industry context on TQM implementation-A focus on total effects", *Journal of Operations Management*, 28(1) :345-356.
- Jitpaiboon, T. and Rao, S.S. (2007), "A meta-analysis of quality measures in manufacturing system", *International Journal of Quality and Reliability Management*, 24(1):78-102.
- Kaynak, H. (2003), "The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance", *Journal of Operations Management*, 21(4):405-35.
- Lee, M-C. and Chang, T. (2006), "Applying TQM, CMM and ISO 9001 in knowledge management for software development process improvement", *International Journal Services and Standards*, 2(1):101-15.
- Martinez-Costa, M. and Jimenez-Jimenez, D. (2009), "The effectiveness of TQM: The key role of organizational learning in small business", *International Small Business Journal*, 27(1):98-125.
- Martinez-Costa, M., Martinez-Lorente, A.L and Choi, T.Y. (2008) "Simultaneous consideration of TQM and ISO 9000 on performance and motivation: An empirical study of Spanish companies", *International Journal of Production Economic*, 113 (1):23-39.
- Mc Adam, R., Miller, K., McSorley, C. (2016) "Towards a contingency theory perspective of quality management in enabling strategic alignment" *International Journal of Production Economics*, In press
- Mellat-Parast, M, (2013) "Convergence theory in quality management: evidence from the petroleum industry", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 30(2):177-196.
- Nair, Anand (2006). "Meta-analysis of the relationship between quality management practices and firm performance- implications for quality management theory development", *Journal of Operations Management*, 24(1): 948-976.
- Oakland, J., (2000). *TQM. Text with Cases*, 2nd ed. Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Saraph, G.V.P., Benson, G. and Schroeder, R.G. (1989), "An instrument for measuring the critical factors of quality management", *Decision Sciences*, 20(4): 810-29.
- Shah, R. , Ward, P. (2003). "Lean manufacturing: context, practice bundles, and performance", *Journal of Operations Management*, 21(2):129-149.
- Sila, I. (2007), "Examining the effects of contextual factors on TQM and performance through the lens of organizational theories: an empirical study", *Journal of Operations Management*, 25(1):83-109.
- Sila, I., Ebrahimpour, M. (2003), "Examination and Comparison of the critical factors of total quality management (TQM) across countries", *International Journal of Production Research*, 41(2):235-268.
- Sila, I., Ebrahimpour, M. (2005), "Critical linkages among TQM factors and business results", *International Journal of Operations & Production Management*, 25(11):1123-1155.
- Stephen C.H. Ng, Johnny M. Rungtusanatham, Xiande Zhao, and Albena Ivanova (2015), "TQM and environmental uncertainty levels: profiles, fit, and firm perfor-

mance” International Journal of Production Research, 53(1):4266-4286

Sousa, R. and Voss, C., (2002),” Quality management re-visited: a reflective review and agenda for future research”, Journal of Operations Management, 20(1):91-109.

Sousa, R., Voss, C.A. (2008), “Contingency research in operations management practice”, Journal of Operations Mmanagement, 26(6):679-713.

Talib, F., Rahman, Z. and Qureshi, M.N. (2013) “An empirical investigation of relationship between total quality management practices and quality performance in Indian service companies”, International Journal of Quality & Reliability Management, 30(3):280-318.

Tata, J., Prasad, S., Thorn, R. (1999), “The influence of organizational structure on the effectiveness of TQM programs”, Journal of Managerial Issues, 11(4):440-453.

Wang C.H., Chen, K.,Y., Chen S.,H. (2012),”Total quality management, market orientation and hotel performance: The moderating effects of external environmental factors”, International Journal of Hospitality Management, 3(1):119-129.

Zhang, D., Linderman, K. and Schroeder, R.G. (2012),”The moderating role of contextual factors on quality management practices”, Journal of Operations Management, 30(1):12-23.

Zhang, G.A. and Xia, Y., “Does quality still pay? A re-examination of the relationship between effective quality and firm performance”, Production and Operations Management, 22(1): 120-136

Zhao, X.,Yeung, A.C.L and Lee, T.S. (2004) “Quality management and organizational context in selected service industries of China”, Journal of Operations Management, 22 (1):575-587.

Zu, X. (2009),”Infrastructure and core quality management practices: how do they affect quality?” International Journal of Quality and Reliability Management, 26(2):129-149.