

اثر کارکردهای مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفیت و عملکرد نوآوری

محمد رضا عسگری* | علیرضا دادرس**

تاریخ دریافت مقاله: ۹۷،۰۲،۰۹ تاریخ بازنگری مقاله: ۹۷،۰۲،۲۷ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۷،۱۰،۲۲	چکیده مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد ارتباطات بحثی بسیار مهم در ادبیات است. ارتباط عملکرد کیفیت و مدیریت کیفیت فراگیر در مطالعات زیادی تأیید شده‌اند، اما یافته‌ها در مورد عملکرد نوآوری دارای تناقض است. با این حال بیشتر صاحب‌نظران اهمیت فعالیت‌های مدیریت کیفیت فراگیر روی پیامدهای عملکرد را بیان نموده‌اند. هدف اصلی این مطالعه بررسی این است که آیا فعالیت‌های مدیریت کیفیت فراگیر روی کیفیت و یا عملکرد نوآوری اثر می‌گذارند یا خیر و همچنین تعریف اجزای مؤثر روی انواع عملکرد است. بر این اساس ما ادبیات را برای توسعه فرضیات بررسی نمودیم و در جهت آزمون مدل تحقیق، داده‌ها را از ناحیه مارمارا جمع‌آوری کردیم؛ سپس روابط مثبت و با اهمیت آماری بین فعالیت‌های مدیریت کیفیت فراگیر، کیفیت و عملکرد نوآوری نشان داده شد.
* دانشیار عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد یادگار امام (ره) - شهرری، گروه مدیریت بازرگانی ایران تهران ** کارشناسی ارشد مهندسی صنایع دانشگاه مالک اشتر	
واژگان کلیدی: مدیریت کیفیت فراگیر، عملکرد نوآوری، عملکرد کیفیت	

امروزی هستند. به گفته ویلیامز^۲ دستیابی به هر دو نوع عملکرد کار ساده‌ای نیست، شرکت‌ها باید یکی را در مقابل دیگری در اولویت قرار دهند. براساس یافته‌های فلین و همکاران^۳ به نوآوری و کیفیت نمی‌توان در یک زمان دست یافت. به دلیل آنکه کسب‌وکار به‌طور کلی ابتدا به مفهوم مدیریت کیفیت درون ساختار شرکت پرداخته و سپس به نوآوری روی می‌آورد. برخلاف این دیدگاه، فنگ^۴ بیان می‌کند که شرکت‌ها باید هر دوی کیفیت و نوآوری در بازار در حال تغییر را بهبود دهند. به‌علاوه برای تعالی مدیریت کسب‌وکار مدلهایی مطرح شده‌اند که مفاهیم کیفیت و نوآوری را به‌طور هم‌زمان و مکمل در نظر گرفته‌اند. اخیراً مطالعه‌ای توسط درویتسوتیس^۵ اشاره دارد که فرایند نوآوری باید تحت مدیریت کیفیت فراگیر برای دستیابی به بیشینه تأثیر مفید بر عملکرد اجرا شود. این مقاله با بررسی ادبیات، بررسی وضعیت فعلی مدیریت کیفیت فراگیر، ارتباطات در میان مدیریت کیفیت فراگیر، عملکرد کیفی و عملکرد نوآوری آغاز می‌شود؛ سپس مدل پیشنهادی با تحلیل عاملی و تجزیه و تحلیل رگرسیون آزمون می‌شود. در بخش آخر نیز یافته‌ها مورد بحث قرار می‌گیرد، محدودیت‌های این مطالعه ذکر شده و توصیه‌هایی برای مطالعات آینده ارائه می‌شود.

۱. مقدمه

در سازمان‌ها، مدیران/ رهبران انرژی را از طریق ارضای نیازهای مشتری و بقای سازمانی به‌دست می‌آورند که فلسفه اصلی مدیریت کیفیت فراگیر است. مدیریت کیفیت فراگیر یک رویکرد بهبود کیفیت کل‌گرا، برای شرکتهایی با هدف بهبود عملکرد از لحاظ کیفیت و نوآوری برای دو دهه گذشته مطرح شده است. سازمان‌هایی که از مدیریت کیفیت فراگیر استفاده می‌کنند منافع بسیاری از جمله تولید محصولات با کیفیت بالاتر، رضایت بیشتر مشتریان، کاهش هزینه، بهبود مالی، کیفیت و نوآوری در عملکرد و علاوه بر این بهبود رضایت کارکنان نصیب آنان می‌شود. علاوه بر این، اگر مدیریت کیفیت فراگیر با موفقیت پیاده‌سازی شود، یک مزیت رقابتی محسوب می‌شود. مطالعات متعدد رابطه مثبتی بین نتایج سازمانی و مدیریت کیفیت فراگیر نشان داده‌اند.

این مقاله روی رابطه بین مدیریت کیفیت فراگیر با عملکرد نوآورانه و با کیفیت بحث می‌نماید. این بحث به دو دلیل مهم است. نخست ارتباط عملکرد نوآوری و مدیریت کیفیت فراگیر با وجود تناقض در ادبیات را آشکار می‌سازد. دوم، هدف از این مطالعه آشکار نمودن میزان اثر کارکردهای مدیریت کیفیت فراگیر بر هر کدام از عملکرد نوآوری یا عملکرد کیفی است. هر دوی مفاهیم کیفیت و نوآوری راهنماهای دنیای کسب‌وکار



۲ مرور ادبیات و توسعه فرضیات

۱-۲ مدیریت کیفیت فراگیر

مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) یکی از رویکردهای کیفیت گراست (محورست) که تعداد زیادی از سازمانها را دربر میگیرد. مدیریت کیفیت فراگیر دانشمندان را به دلیل انتشار و پذیرش رو به رشد در دنیای کسب و کار به خود جذب کرده است. به خصوص بیش از دو دهه است که مدیریت کیفیت فراگیر یکی از محبوبترین و با دوامترین مفاهیم مدیریت شده است.

با توجه به عدم وجود یک تعریف یکسان از مدیریت کیفیت فراگیر تعریف آن بسیار مشکل است. تعاریفی از مدیریت کیفیت فراگیر در ادبیات براساس دیدگاهها و توصیفات "quality gurus" (مانند دمینگ، جوران، کرازبی، فگنباوم^۶) به خوبی پذیرفته شدهاند. به عنوان مثال، با توجه به دیدگاه رحمان^۷ مدیریت کیفیت فراگیر یک رویکرد مدیریتی برای بهبود عملکرد سازمانی است که شامل انواع مختلف از هر دوی موضوعات فنی و رفتاری است. در تعریفی دیگر از مدیریت کیفیت فراگیر کایناک^۸ بیان می کند مدیریت کیفیت فراگیر یک فلسفه مدیریت جامع است که تلاش برای بهبود مستمر در همه کارکردهای یک سازمان دارد و می توان آن را به دست آورد. مدیریت کیفیت فراگیر یک ساختار چندبعدی است. مانند داشتن تعاریف مختلف، مدیریت کیفیت فراگیر شامل چندین فعالیت است. پژوهشگران مختلف فعالیت های مختلفی را برای آزمون اثر آن بر عملکرد مالی یا غیرمالی در نظر گرفته اند. این فعالیت ها شامل رهبری مدیریت، نقش بخش کیفیت، آموزش، روابط کارکنان، کیفیت اطلاعات و گزارش دهی، مدیریت کیفیت تأمین کننده، طراحی خدمات محصول، مدیریت فرایند، برنامه ریزی راهبردی، مشتری مداری، فناوری اطلاعات و تجزیه و تحلیل و مدیریت مردم است.

اما این مطالعه بر هشت بعد در میان ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر تمرکز دارد: مدیریت رهبری، رویکرد واقعی برای تصمیم گیری، مدیریت فرایند، مدیریت تأمین کنندگان، بهبود مستمر، مدیریت کارکنان، توجه به مشتری و رویکرد سیستمی به مدیریت.

۲-۲ رابطه بین فعالیت های مدیریت کیفیت فراگیر

و عملکرد کیفیت

ارتباط بین مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد توسط

دانشمندان متعددی مورد بررسی قرار گرفته است. در حالی که دانش پژوهان رابطه بین مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد را بررسی می کنند، آنان از انواع گوناگون عملکردها استفاده کرده اند. مانند مالی، نوآوری، عملیاتی و عملکرد کیفی. اگر چه اثرات مدیریت کیفیت فراگیر بر انواع عملکردها با هم سازگار نیست، عملکرد کیفی به طور کلی رابطه ای قوی و مثبت با آن داشته است. حامیان مدیریت کیفیت فراگیر مطرح می کنند که پیاده سازی آن نیز باعث تولید محصولات با کیفیت بالاتر خواهد شد. برطبق یافته های دمینگ، کیفیت تعیین کننده اصلی موفقیت در محیط رقابتی است. مدیریت کیفیت شامل فعالیت هایی برای همه انواع شرکتهاست که در ارتباط با دستیابی به مزیت رقابتی است. در ادامه ذکر ادبیات، کایناک نشان داد شاخص های عملکرد کیفی که با مدیریت کیفیت فراگیر مرتبط است. کارکردهای مدیریت کیفیت فراگیر به ارتقاء عملکرد کیفی کمک می نمایند. شاخص های عملکرد کیفی؛ محصول/ خدمات با کیفیت، بهره وری، هزینه ضایعات و دوباره کاری، تحویل به موقع مواد خریداری شده و تحویل به موقع محصولات نهایی به مشتریان است. هدف از فعالیت های مدیریت کیفیت فراگیر مانند درگیر نمودن کارکنان این است که به ترویج جنبه های انسانی سیستم مدیریت کیفیت به منظور انطباق با محیط در حال تغییر بپردازد. تمرکز بر مشتریان و مدیریت فرایند نشان دهنده اجزای اصلی کیفیت هستند. کیفیت برای مشتریان مهم است. ویلکینسون^۹ مطرح می نماید که "اصطلاح مدیریت کیفیت فراگیر، مفهوم کیفیت باید نیاز مشتری را برآورده نماید. مدیریت فرایند یکی از عناصر اصلی در مدیریت کیفیت فراگیر است. مدیریت فرایند، کیفیت محصول را در مرحله تولید بهبود می بخشد. مطالعات تجربی نشان می دهد که مدیریت فرایند به طور مستقیم و مثبت بر کیفیت محصول تأثیر می گذارد. علاوه بر این، مدیریت رهبری منجر به عملکرد با کیفیت از طریق پذیرش فرهنگ کیفیت توسط کارکنان می شود. از دهه ۱۹۸۰، مدیران عالی کیفیت را در فرایند برنامه ریزی راهبردی برای دستیابی به مزیت رقابتی گنجانده اند.

فعالیت دیگر مدیریت کیفیت فراگیر که رابطه مثبت قابل توجهی با عملکرد کیفی دارد، رویکرد واقعی برای تصمیم گیری است. بسیاری از محققان دریافته اند، که اطلاعات و تجزیه و تحلیل داده های کیفیت به طور قابل ملاحظه ای مرتبط با

6. Deming, Juran, Crosby, Feigenbaum

7. Rahman

8. Kaynak

9. Wilkinson

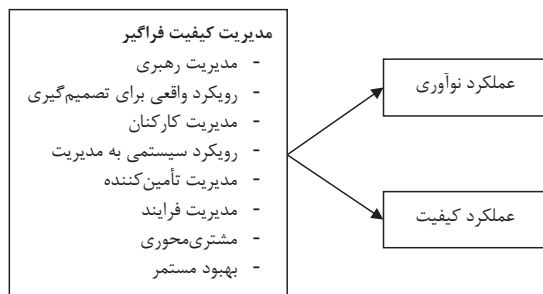
عملکرد با کیفی است. در مقابل رابطه بین عملکرد کیفی و بهبود مستمر آنچنان مهم نیست. علاوه بر این، در سال ۲۰۰۴ پراجوگو و براون^{۱۰} توجهات را جلب نمودند به رابطه قوی و مثبت بین فعالیتهای مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد کیفی. آند پراجوگا و سوحال^{۱۱} بر اهمیت مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد کیفی تأکید نمودند. بنابراین، فرضیه زیر را می توان پیشنهاد نمود:

فرضیه ۱: کارکردهای مدیریت کیفیت فراگیر تأثیری مثبت بر عملکرد کیفی دارند.

۲-۳ رابطه بین فعالیتهای مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد نوآورانه

در محیط کسب و کار امروزه، مبنای مزیت رقابتی از کیفیت به نوآوری تغییر یافته است. نوآوری برای شرکتها امکان انطباق سریع با تغییرات را فراهم می آورد و در یافتن محصولات و بازارهای جدید به شرکت کمک می کند تا با این روش از خود در مقابل ناپایداریهای محیطی محافظت کنند. شرکت های متعددی که از نوآوری بهره مند هستند، سود و سهم بازار آنها افزایش می یابد. اما نکته مهم این است که یک شرکت با نوآوری نمی تواند موفق باشد اگر آن نتواند محصولات با استانداردهای قابل قبول کیفیت تولید کند. به دلیل اینکه مدیریت کیفیت فراگیر یک راه خوب برای بهبود کیفیت است و فرایند نوآوری را تسهیل می کند. با بررسی ادبیات معلوم می شود که یافته ها متناقض و پیچیده هستند. برخی از محققان استدلال می کنند که ارتباط مثبت بین مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد نوآوری وجود دارد. در حالی که دیگران بر ارتباط منفی بین آنها تأکید دارند. دلیل اصلی برای این پیچیدگی این است که هر دو نوآوری و مدیریت کیفیت فراگیر به صورت طبیعی چندبعدی هستند. محققانی که از ارتباط منفی بین مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد نوآوری حمایت می کنند، ادعا می کنند که مدیریت کیفیت فراگیر می تواند منجر به کوتاه فکری سازمانها و مانعی برای خلاقیت با توجه به تقویت استانداردها باشد. بحث در مورد رابطه مثبت بین مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد نوآوری متمرکز بر مشتری مداری، رهبری مدیریت و بهبود مستمر است که در موفقیت نوآوری مهم هستند. منگو و همکاران^{۱۲} مدیریت کیفیت فراگیر را به دو گروه وسیع دسته بندی می کنند و ارتباط بین عناصر ارگانیک مدیریت کیفیت فراگیر (مانند رهبری مدیریت)

و نوآوری را شرح می دهند. به عنوان یک نتیجه، رهبری (از عناصر ارگانیک مدیریت کیفیت فراگیر) کارکنان را به ارائه ایده های نوآورانه برای حل مشکلات و یا توسعه محصولات جدید تشویق می کند. برخی از محققان اشاره می کنند به یکی دیگر از عناصر کلیدی از مدیریت کیفیت فراگیر - مشتری محوری - که به طور قابل ملاحظه ای از رابطه مثبت با عملکرد نوآورانه برخوردار است. مشتری محوری سازمانها را به جستجوی مداوم نیازها و انتظارات مشتریان جدید تشویق می کند، بنابراین با این روش شرکتها می توانند در محیط رقابتی در سطح جهانی باقی بمانند. علاوه بر این، بهبود مستمر نیز برای موفقیت نوآوری از طریق تشویق تغییر و تفکر خلاق در سازماندهی کارها بسیار مهم است. سادیکوگلو و زهیر^{۱۳} نشان دادند که تمام عناصر مدیریت کیفیت فراگیر با عملکرد نوآوری ارتباط مثبتی دارند. مطالعه تجربی که توسط هانگ و همکاران^{۱۴} انجام شد همچنین ارتباط مثبت بین مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد نوآوری را تأیید می کند. براساس بررسی ادبیات، این مطالعه فرضیه های زیر را پیشنهاد می کند: فرضیه ۲: کارکردهای مدیریت کیفیت فراگیر اثر مثبتی بر عملکرد نوآوری دارند.



شکل ۱: مدل مفهومی

۳ روش پژوهش

۳-۱ جمع آوری داده ها و توزیع جمعیت شناختی
نمونه مطالعه حاضر با استفاده از نظرسنجی در میان مدیران میانی و سطح بالای شرکتها در منطقه مارمارا انجام شد. در این مطالعه شرکتها در قالب تولیدی (۷۹٫۶ درصد)، فن آوری اطلاعات (۶٫۲ درصد) و خدماتی (۱۴٫۲) بودند. ۵۴٫۷ درصد از شرکت های پاسخگو با مقیاس کوچک و متوسط بودند و ۴۵٫۳ درصد آنها بزرگ بودند. علاوه بر این ۱۵٫۷ درصد از شرکت های بین المللی، ۸ درصد از آنها منطقه ای و ۷۶٫۲ درصد از آنها ملی هستند. در مجموع ۲۶۱ پرسش نامه

10. Prajogo and Brown

11. Prajoga and Sohal

12. Miengo et al

13. Sadikoglu and Zehir

14. Hung et. al.

از ۱۰۴ شرکت معتبر برای تجزیه و تحلیل تجربی مطالعه جمع‌آوری شد.

۳-۲ ابزار سنجش

پرسش‌نامه شامل دو بخش، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی که توسط محققان طراحی شده و بخش‌های دیگر پرسش‌نامه (سؤالات) با استفاده از مقیاس‌های اتخاذ شده از مطالعات قبلی است. تمام سازه‌ها با استفاده از مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت اندازه‌گیری می‌شوند (از کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵). بخش دوم پرسش‌نامه در مورد اصول مدیریت کیفیت و شامل ۶۵ گویه است که از چندین مطالعه مرتبط اخذ شده است. این مطالعات شامل، مطالعه کو، مک کون و اسپرودر، رحمان و بالوک، چونگ و رانداس، فونتس، سائز و مونتز، کایناک، کنان و تان است. قسمت سوم به ارزیابی نوآوری شرکت می‌پردازد و سؤالات آن از مطالعات حالت و همکاران اخذ شده است. بخش آخر شامل مقیاس‌های عملکرد و مقیاس عملکرد نوآورانه (۳ گویه) است که از مطالعه از فونتس، سائز، مونتز و رحمان، بالوک اخذ شده و مقیاس عملکرد کیفیت (۵ گویه)، از مطالعات کایناک و فونتس و همکاران گرفته شده است.

۴ تجزیه و تحلیل داده‌ها و نتایج آزمون فرضیات

۴-۱ تحلیل عاملی

ما از نرم‌افزار SPSS 18 برای ارزیابی داده‌ها استفاده نمودیم.

تحلیل عاملی برای محاسبه روایی و مقیاس آلفای کرونباخ برای محاسبه پایایی استفاده شد. از همبستگی و تحلیل رگرسیون نیز به منظور تجزیه و تحلیل فرضیات استفاده شد. با توجه به جدول، همبستگی همه متغیرها بالاتر از ۰٫۵ است ($R > 0.30$)، بنابراین همه گویه‌ها در تحلیل عاملی وارد شدند. تحلیل عاملی با چرخش مؤلفه‌های اصلی، به صورت جداگانه انجام شد برای پیدا کردن ساختار عاملی متغیرهای مستقل و وابسته. برای متغیر مستقل به دلیل اینکه برخی از موارد زیر ۰٫۵ بودند یا با بیش از یک عامل بارگذاری شدند و برخی از عوامل شامل یک گویه، در ادامه تحلیل عوامل، با حذف آن‌ها انجام شد و در مجموع ۲۵ گویه حذف شدند، بقیه آیتم‌ها به‌طور طبیعی روی ۸ عامل همان‌طور که انتظار می‌رفت بارگزاری شدند. شاخص KMO نیز ۰٫۹۲۵ و سطح معناداری ۰٫۰۰۰ محاسبه شد. واریانس کل: ۶۵۶۸۹ (و ارزش واریانس برای عامل ۱: ۱۱,۲۱۰؛ عامل ۲: ۹,۶۴۲؛ عامل ۳: ۹,۱۷۷؛ عامل ۴: ۸,۹۹۱؛ عامل ۵: ۷,۵۶۰؛ عامل ۶: ۷,۲۰۱؛ عامل ۷: ۶,۲۶۷؛ و در نهایت عامل ۸: ۵,۶۴۱). برای متغیرهای وابسته همه موارد در جدول در سطحی ایدئال هستند. شاخص KMO ۰٫۸۲۳ و سطح معناداری ۰٫۰۰۰ محاسبه شد. واریانس کل: ۶۶,۴۱۷ (مقدار واریانس عامل ۱: ۳۷,۶۲۲؛ عامل ۲: ۲۸,۷۹۴). یافته‌ها نشان می‌دهد که نمونه ما برای تجزیه و تحلیل فرضیات مناسب است.

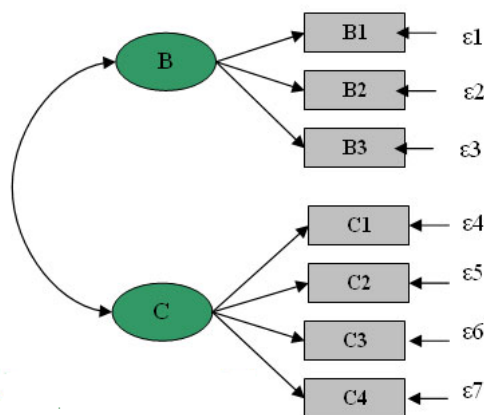
جدول ۱: قضاوت در مورد ضریب KMO

مقدار KMO	تناسب داده‌ها برای تحلیل عاملی
بزرگتر یا مساوی ۰/۹۰	عالی
۰/۸۰-۰/۸۹	خیلی خوب
۰/۷۰-۰/۷۹	خوب
۰/۶۰-۰/۶۹	متوسط
۰/۵۹-۰/۵	ضعیف
کمتر از ۰/۵۰	غیرقابل پذیرش

فوق برای روایی و پایایی، فرض بر این است که عوامل متغیر به اندازه کافی برای آزمون فرضیات از روایی و پایایی برخوردارند.

۴-۲ تجزیه و تحلیل همبستگی

ما مقدار میانگین، انحراف معیار برای هر متغیر و تحلیل همبستگی برای بررسی ارتباط بین متغیرهای مستقل و وابسته را محاسبه نمودیم. براساس تحلیل همبستگی، همان‌طور که انتظار می‌رفت، همه متغیرها در ارتباط با یکدیگرند. به‌منظور بررسی پایایی از مقیاس آلفای کرونباخ استفاده شد. با توجه به نتایج به‌دست آمده از آزمون‌های آماری نشان داده شده در



شکل ۲:

۳-۴ تجزیه و تحلیل رگرسیون

نتایج تجزیه و تحلیل ادبیات مربوط را تأیید می‌کند و ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر به طور مثبت با هر دو شاخص‌های عملکرد نوآورانه و کیفیت در ارتباط هستند. با توجه به یافته‌ها،

فرضیه اصلی تحقیق به طور تجربی تأیید شد. با توجه به یافته‌های رگرسیون در جدول (۲) نیز می‌توان گفت فرضیات تأیید می‌شوند.

جدول ۲:

Correlations		X1	X2	X3	X4	X5	X6
X1	Pearson Correlation	1	.558	.597	.669	.188	.225
	Sig. (2-tailed)	.	.001	.001	.000	.321	.233
	N	30	30	30	30	30	30
X2	Pearson Correlation	.558	1	.493	.445	.147	.343
	Sig. (2-tailed)	.001	.	.006	.014	.438	.063
	N	30	30	30	30	30	30
X3	Pearson Correlation	.597	.493	1	.640	.116	.532
	Sig. (2-tailed)	.001	.006	.	.000	.542	.003
	N	30	30	30	30	30	30
X4	Pearson Correlation	.669	.445	.640	1	.377	.574
	Sig. (2-tailed)	.000	.014	.000	.	.040	.001
	N	30	30	30	30	30	30
X5	Pearson Correlation	.188	.147	.116	.377	1	.283
	Sig. (2-tailed)	.321	.438	.542	.040	.	.129
	N	30	30	30	30	30	30
X6	Pearson Correlation	.225	.343	.532	.574	.283	1
	Sig. (2-tailed)	.233	.063	.003	.001	.129	.
	N	30	30	30	30	30	30

۵ نتیجه‌گیری

مدیریت کیفیت فراگیر یک روش کیفیت محور است که بر عملکرد کیفیت مؤثر است. ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر مانند رهبری مدیریت، مدیریت فرایند، درگیر کردن کارکنان و مشتری محوری به طور مشترک فعالیت‌هایی تأیید شده برای بهبود عملکرد کیفیت شرکت‌ها هستند. در این مطالعه نتایج تجزیه و تحلیل نشان می‌دهد که به موازات این حمایت تجربی رهبری مدیریت و مدیریت فرایند ابعاد مؤثر بر مدیریت کیفیت هستند. علاوه بر این، جدا از مطالعات اخیر، از مدیریت تأمین‌کننده و رویکرد سیستمی مدیریت، اثرات قابل توجهی یافت شد. اگرچه برخی مطالعات همه ابعاد را تأیید می‌کنند.

این مطالعه در مورد مهم‌ترین ابعاد بحث می‌کند. با این حال روابط قابل توجهی که در این نمونه بر آن‌ها تأکید شد باید در مطالعات آینده با آزمودن نمونه‌های مختلف و ویژگی‌های سازمانی دیگر مطالعه شوند.

مطالعات این را که رهبری مدیریت، بهبود مستمر و مشتری‌مداری روابط مثبت با عملکرد نوآورانه دارند، تأیید می‌کنند. در این مطالعه بر مشتری‌مداری تأکید شد. در کنار آن مدیریت کارکنان و رویکرد سیستمی به مدیریت به طور مثبت عملکرد نوآورانه را تحت تأثیر قرار دادند. به همین دلیل مدیریت کیفیت فراگیر باید با نمونه‌های مختلف برای فعالیت‌های نوآورانه جهت روشن شدن روابط بحث شده مورد

مطالعه قرار گیرد. در نهایت ما باید بر دو شاخص عملکرد تأکید کنیم (کیفیت و نوآوری). ابعاد رویکرد سیستمی به مدیریت به‌عنوان یک جزء مهم مدیریت کیفیت فراگیر شناخته شد. بنابراین شرکت‌ها باید به مهم‌ترین فعالیت‌ها برای بهبود عملکرد با توجه به یافته‌های این مطالعه اهمیت دهند. مانند هر تحقیق تجربی دیگر، این مطالعه شامل برخی از نقاط قوت و محدودیت‌های روش شناختی است. اولین محدودیت، می‌تواند این باشد که نتایج از یک ناحیه به‌دست آمده که ممکن است نتایج برای شرکت‌های واقع در مناطق مختلف، در شرایط مختلف فرهنگی، محیطی و سیاسی متفاوت باشد. یک محدودیت دیگر این مطالعه جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از روش یکسان (خود گزارشی) است، مطالعات آینده می‌توانند از روشی غیر از این استفاده کنند.

منابع

ابزری، مهدی (۱۳۸۰). "فرهنگ سازمانی و TQM". تهران: کنفرانس بین‌المللی مدیریت کیفیت.
 حسین زاده، داوود و صائمیان ص (۱۳۸۱). "مفاهیم و فلسفه مدیریت کیفیت جامع". تهران. دوره ۱۳ شماره ۱۲۹.
 عطاله افخمی، امیر (۱۳۸۸-۱۳۸۹). بررسی رابطه بین مؤلفه‌های مدیریت دانش مشتری با نوآوری در سازمان‌ها. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد کردستان. آذر، عادل و منصور مومنی (۱۳۸۵). آمار و کاربرد آن در مدیریت (تحلیل آماری). جلد دوم. تهران: انتشارات سمت.
 الوانی، مهدی؛ عادل آذر و حسن دانایی فرد (۱۳۸۳). تهران: روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت.
 خاکی، غلامرضا (۱۳۸۷). روش تحقیق در مدیریت. تهران: مرکز انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی.
 دانشگر، علی (۱۳۹۰). رابطه به‌کارگیری فناوری اطلاعات با بهره‌وری منابع انسانی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده مدیریت. علامه طباطبائی.
 دلاور، علی (۱۳۸۰). مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی. تهران: انتشارات رشد.
 سرمد، زهره؛ علی بازرگان و الهه حجازی (۱۳۸۰). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری. تهران: انتشارات آگاه.
 سکاران، اوما (۱۳۸۵). روش‌های تحقیق در مدیریت. ترجمه محمد صائبی و محمود شیرازی. تهران: مؤسسه عالی آموزش

و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی. عاشقی و اسکوتی (۱۳۹۰). مدلی برای کارآفرینی استراتژیک مبتنی بر حاکمیت شرکتی در کسب‌وکارهای تولیدی ایران. پایان‌نامه دکتری. دانشگاه علامه طباطبائی.
 کلانتری، خلیل (۱۳۸۸). مدل سازی معادلات ساختاری در تحقیقات اجتماعی - اقتصادی (با برنامه LISREL - SIM-PLIS). تهران: فرهنگ صفا.
 کلاین، پاول (۱۳۸۱). راهنمای آسان تحلیل عاملی. ترجمه محمد ولی علیی و سید محمد میر سندسی، تهران: دانشگاه امام حسین.

- 1) Al-Shammari Miniwin (2009). "Customer knowledge management" IGI (Idea Group Incorporation) publication 2009.first edition.
- 2) Barney, J.b. (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage" Journal of Management. 17(1), pp. 99-120
- 3) Belbaly, N., Benbya, H., Meissonier, R. (2007). An empirical investigation of the customer Knowledge creation impact on NPD Performance, Proceedings of 40th Annual Hawaii International Conference on System Sciences.
- 4) Bose, R., Sugumaran, V. (2003). Application of knowledge management technology in customer relationship management, Knowledge and Process Management. pp.3-17.
- 5) Bose, R., Sugumaran, V. (2003). "Application of knowledge management technology in customer relationship management" knowledge & process management, 10(1), pp.3-17.
- 6) Bontis, N., Crossan, M.M., and Hulland, J. (2002). "Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows" Journal of management studies. 39(4).
- 7) Carvalho, R.B.d., Ferreira, M.A.T. (2001). Using information technology to support knowledge conversion processes. Information Research.
- 8) Chen, Y., Su, C. (2006). A kano-CKM model for

- 17(winter special issue). pp. 109-122.
- 19) Harald Salomann, Malte Dous, Lute Kolbe, Walter Brenner, (2000). "Rejuvenating customer management: How to make knowledge for, from and about customer work" *European Management Journal*. 23(4). 392-403.
- 20) Hammer, M., Stanton. S. (1994). "Reengineering work, don't automate obliterate" *Harvard Business Review*. 68(4). pp. 104-112.
- 21) Hauser (2009). "Customer Knowledge Management" *Management Brief Report* available at: www.BPIR.com
- 22) Huang, A. et al (2007). "Developing knowledge management in customer relationship management" *Report 2007-2008*.
- 23) Iriana, R., Buttle, F. (2007). *Strategic, Operational, and Analytical Customer Relationship Management*. *Journal of Relationship Marketing*. pp. 23-42.
- 24) Karakostas, B., Kardaras, D., Papathanassiou, E. (2005). The state of CRM adoption by the financial services in the UK: an empirical investigation, *Information & Management*. 42. pp. 853-863.
- 25) Kolbe, L., Geib, M. (2005). "Customer Knowledge Management". In proceedings of the 38th Hawaii int. conference on system sciences (HICSS).
- 26) Kong, L., Yu, K., Hou, K. (2010). An analytical CRM based on customer knowledge. *Industrial Engineering and Engineering Management (IE&EM)*, 2010 IEEE 17Th International Conference on. pp.1641-1645.
- 27) Lee M.K.O., Cheung, C.M.K., Lim K.H., et al. (2006). "Understanding Customer Knowledge sharing in web-based discussion boards" *an exploratory study internet research*. 16(3). pp. 283-303.
- 28) Lee, C.C., Yang, I. (2000). "knowledge value" *journal of management Development*. 9(9). pp. 783-793.
- customer knowledge discovery, *Total Quality Management & Business Excellence*. pp.589-608.
- 9) Davenport, T., Harris, J., Kohil, A. (2001). "How do they know their customer so well?" *MIT Sloan management review*. winter.
- 10) Derliyski and Frohlich (2004). "Obtainig and leveraging customer knowledge for customer oriented product" *University of Kristianstad. Dept of Business administration* available at.
- 11) Desouza, K., Awazu, Y. (2005). "What do they know?" *Business Strategy Review*. Spring. pp.42-45.
- 12) Feng, T., Tian, J. (2005). "customer knowledge management and condition analysis of successful CKM Implementation". *Proceedings of the forth international conference on machine learning and cybernetics*. Guanghou, August. pp. 18-21.
- 13) Galagos, P. (1997). "Smart companies" *knowledge management Training and Development*, 51(12). pp.20-25.
- 14) García-Murillo, M., Annabi, H. (2002). *Customer Knowledge Management*. *J. Oper. Res. Soc.* 53 pp. 875-884.
- 15) Gebert, H., Geib, M., Kolbe, L., Brenner, W. (2003). *Knowledge-enabled customer relationship management: Integrating customer relationship management and knowledge management concepts* [1], *Journal of Knowledge Management*. pp. 107-107-123.
- 16) Gibbert, M., Leibold, M., Probst G. (2002) "Five Styles of Customer Knowledge Management, and How Smart Companies Use Them To Create Value" *European Management Journal*. 20(5), pp.459-469.
- 17) Glassen, P. (1998). "The knowledge factor" *CIO*. 15 Dec. pp.1-9.
- 18) Grant, R.M. (1996). "Toward a knowledge-based theory of the firm". *Strategic management journal*,



- 40) Sawhney, M. and Prandelli, E. (2000). "Communities of creation: managing distributed knowledge in turbulent markets" *California management review*. 42(4). pp. 24-25
- 41) Shang, S.S.C., Li, E.Y., Wu, Y., Hou, O.C.L. (2011). Understanding Web 2.0 service models: A knowledge creating perspective, *Information & Management*. pp. 178-184.
- 42) Shaw, M.J., Subramanian, C., Tan, G.W., Welge, M.E. (2001). Knowledge management and data mining for marketing. *Decis. Support Syst.* pp.127-137.
- 43) Smith, H.A., McKeen, J.D. (2005) Developments in practice XVIII - customer knowledge management: Adding value for our customers, *Communications of the Association for Information Systems*. pp.744-755.
- 44) Su, H., Lin, Y. (2005). Building Customer Knowledge Base Through Knowledge Management: A Missionary And Visionary Perspective, *International Journal of Electronic Business Management*. pp. 140-150.
- 45) Toriani, S., Angeloni, M.T. (2011). CRM As A Support For Knowledge Management And Customer Relationship, *Journal of Information Systems and Technology Management*. pp. 87-108.
- 46) Turban, E., Mclean, E. (2002). "Information technology for management" 3rd edition. John Wiley & sons Inc.
- 47) Xu, M., Walton, J. (2005). Gaining customer knowledge through analytical CRM, *Industrial Management +Data Systems*. pp. 955-971.
- 48) Yung-Hsin, C., Chao Ton., S. (2006). "A kano-CKM model for customer knowledge discovery" *Total quality management* .17(5). pp. 589-608
- 49) Paquette, S. (2006). "Customer Knowledge Management" available at: <http://www.fis.utoronto.ca/phd/paquette/Document/paquette%20%20customer%20knowledge%20management.pdf>.
- 29) Liew, C.A. (2008). Strategic integration of knowledge management and customer relationship management. *Journal of Knowledge Management*. pp. 131-131-146.
- 30) Prahalad, C.K. and Ramaswamy, V. (2003). "The new frontier of experience innovation" *Sloan management review*. summer. pp. 12-18.
- 31) Plessis, M.D., Boon, J.A. (2004). Knowledge management in eBusiness and customer relationship-management: South African case study findings, *Int. J. Inf. Manage.* pp.73-86.
- 32) Prahalad, C.K. and Ramaswamy, V. (2000). "Co-opting customer competence" *Harward Business Review*. pp. 79-87.
- 33) Preece, J. and Diane, M.K (2003). "Online communities ". In J.Jacko and A.
- 34) Ranjan, J., Bhatnagar, V. (2011). Role of knowledge management and analytical CRM in business: data mining based framework. *Learning Organization*. pp.131-148.
- 35) Ranjan, J., Bhatnagar, V. (2009). A holistic framework form CRM- data mining perspective, *Information Management & Computer Security*. pp. 151-165.
- 36) Rowley, J. (2005). "Customer knowledge management or customer surveillance " *Global business and economic review*. 7(1). pp.100 110
- 37) Rowley, J. (2002). "Eight questions for customer knowledge management in e.business" *Journal of knowledge management*. 6(5). pp.500 511
- 38) Ryals, L., Payne, A., Customer relationship management in financial services: towards information enabled relationship marketing, *Journal of Strategic Marketing*. 9 (2001) 3-27.
- 39) Salomann, H., Dous, M., Kolbe, L., Brenner, W. (2005). Rejuvenating Customer Management:: How to Make Knowledge For, From and About Customers Work, *European Management Journal*. pp. 392-403.