



Examining the Impact of Total Quality Management on Performance Improvement Through Value Chain and Innovation in Providing Banking Services (Case Study: Semnan and Mazandaran Province Tose'e Ta'avon Bank)

Ghasem Abdollahzadeh Soreshjani* 

Deputy of Technology and Support, Semnan Province Branch Management, Tose'e Ta'avon Bank, Semnan, Iran. gh.abdollahzadeh1238@gmail.com

ARTICLE INFO

Article type:

Research Full Paper

Article history:

Received: 2025-01 -16

Revised: 2025-04-06

Accepted: 2025-04-20

Keywords:

Total quality management, innovation, financial performance,

EXTENDED ABSTRACT

Background and Objectives: The sharp increase in customer expectations in the competitive global financial markets has compelled banks to continuously seek financial innovations and improve the quality of their services. Today, global competition, market transformations, and emerging technologies have created new pathways for value creation in terms of quality. Organizations and banks, in order to succeed in business and ensure their survival, require innovation; and the need for innovation and performance improvement is one of the key drivers for implementing Total Quality Management (TQM). The intense competition in these markets has forced organizations to attract customers by reducing costs and enhancing quality. In this context, the implementation of TQM has been introduced as an effective strategy to meet these expectations. The present study is conducted under the title: "Investigating the Impact of TQM on Performance Improvement through the Value Chain and Innovation in the Provision of Banking Services."

Materials and Methods: The statistical population of this study consists of the employees of the Cooperative Development Bank in the provinces of Semnan and Mazandaran. A sample size of 220 respondents was determined using the Partial Least Squares (PLS) method. The research data were collected through a questionnaire, the reliability of which was confirmed using Cronbach's alpha and composite reliability for its various dimensions. To test the hypotheses, the collected data were analyzed using one-way analysis of variance (ANOVA) and structural equation modeling (SEM) through the Partial Least Squares (PLS) approach, employing SPSS and Smart-PLS software.

Results: The hypothesis testing results at a 95% confidence level indicate that TQM has a significant impact on innovation ($p < 0.05$). Furthermore, innovation plays an important role in enhancing financial performance ($p < 0.05$). In addition, the findings reveal that TQM indirectly influences the organization's financial performance through innovation and the value chain ($p < 0.05$).

* Corresponding author.

E-mail: <mailto:gh.abdollahzadeh1238@gmail.com>

<https://orcid.org/0009-0006-8083-3433>

Conclusion: These findings highlight the mediating role of innovation and the value chain in strengthening the relationship between Total Quality Management (TQM) and financial performance. They emphasize that the implementation of TQM principles can lead to improved financial outcomes for organizations by enhancing innovative capabilities and upgrading the value chain. These findings underscore the pivotal mediating role that innovation and the value chain play in reinforcing the link between TQM and organizational financial performance. The results suggest that TQM, beyond its direct contributions, indirectly fosters financial improvement by cultivating a culture of innovation and optimizing processes across the value chain. In other words, organizations that effectively implement TQM principles are more likely to develop innovative solutions and streamline their value-creating activities, which in turn enhances their overall financial results. This implies that TQM should not be viewed merely as a quality control mechanism, but as a comprehensive strategic approach that drives sustainable competitive advantage through continuous innovation and operational excellence.

Cite this article: Abdollahzadeh Soreshjani, Qasem, (2025). Examining the Impact of Total Quality Management on Performance Improvement Through Value Chain and Innovation in Providing Banking Services (Case Study: Semnan and Mazandaran Province Tose'e Ta'avon Bank), *Journal of Strategic Value Chain Management*. 1(3), 118-138.

© 2024 Published by Semnan University Press. All rights reserved.



DOI: <https://doi.org/10.22075/svcm.2025.36589.1017>



بررسی تاثیر مدیریت کیفیت جامع (TQM) بر بهبود عملکرد از طریق زنجیره ارزش و نوآوری در ارائه خدمات بانکی (مورد مطالعه: بانک توسعه تعاون های سمنان و مازندران)

قاسم عبدالله زاده سورشجانی

دکتری تخصصی حسابداری، معاونت فناوری و پشتیبانی، مدیریت شعب استان، بانک توسعه تعاون، سمنان، ایران

gh.abdollahzadeh1238@gmail.com

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله کامل علمی-پژوهشی	سابقه و هدف: افزایش شدید انتظارات مشتریان در بازارهای مالی رقابتی جهانی، بانکها را بر آن داشته تا به طور مداوم به دنبال نوآوریهای مالی و بهبود کیفیت خدمات خود باشند. امروزه رقابت جهانی، تغییر کردن بازارها و فناوریهای نوین راه های ایجاد ارزش را از لحاظ کیفیت به وجود آورده است. سازمانها و بانکها برای موفقیت در کسب و کار و بقا خود نیازمند نوآوری می باشند و نیاز به نوآوری و بهبود عملکرد یکی از دلایل اجرای مدیریت کیفیت جامع می باشد. رقابت تنگاتنگ در این بازارها، سازمانها را مجبور کرده است تا با کاهش هزینه ها و افزایش کیفیت، مشتریان را به سمت خود جذب کنند. در این میان، اجرای مدیریت کیفیت جامع به عنوان راهکاری موثر برای برآورده سازی این انتظارات مطرح شده است. پژوهش حاضر با عنوان بررسی تأثیر مدیریت کیفیت جامع (TQM) بر بهبود عملکرد از طریق زنجیره ارزش و نوآوری در ارائه خدمات بانکی انجام شده است.
واژه های کلیدی: مدیریت کیفیت جامع، نوآوری، عملکرد مالی، مدلسازی معادلات ساختاری، زنجیره ارزش	روش: جامعه آماری پژوهش کارکنان بانک توسعه تعاون استانهای سمنان و مازندران است. حجم نمونه آماری از روش حداقل مربعات جزئی ۲۲۰ نفر تعیین گردیده است. داده های تحقیق با استفاده از پرسشنامه که بوسیله دو معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی پایایی ابعاد مختلف آن مورد تایید قرار گرفته جمع آوری گردیده و با استفاده از روش تحلیل واریانس یکطرفه و حداقل مربعات جزئی (PLS) در مدلسازی معادلات ساختاری جهت آزمون فرضیه ها به وسیله نرم افزارهای SPSS و SMART PLS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.
	یافته ها: آزمون ها فرضیه های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ نشان داد مدیریت کیفیت جامع (TQM) تأثیر معناداری بر نوآوری دارد ($p < 0/05$)، نوآوری نقش مؤثری در بهبود عملکرد مالی ایفا می کند ($p < 0/05$) و مدیریت کیفیت جامع (TQM) از طریق نوآوری و زنجیره ارزش به طور غیرمستقیم بر عملکرد مالی سازمان تأثیر گذار است ($p < 0/05$).

نتیجه گیری: این یافته‌ها بیانگر نقش واسطه‌ای نوآوری و زنجیره ارزش در تقویت ارتباط میان مدیریت کیفیت جامع و عملکرد مالی بوده و تأکید می‌کند که به‌کارگیری اصول مدیریت کیفیت جامع می‌تواند از طریق بهبود ظرفیت‌های نوآورانه و ارتقاء زنجیره ارزش، منجر به بهبود نتایج مالی سازمان‌ها گردد. این یافته‌ها بر نقش میانجی محوری که نوآوری و زنجیره ارزش در تقویت پیوند بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد مالی سازمان ایفا می‌کنند، تأکید می‌کند. نتایج نشان می‌دهد که مدیریت کیفیت جامع، فراتر از مشارکت مستقیم آن، به طور غیرمستقیم با پرورش فرهنگ نوآوری و بهینه سازی فرآیندها در سراسر زنجیره ارزش، بهبود مالی را تقویت می‌کند. به عبارت دیگر، سازمان‌هایی که اصول مدیریت کیفیت جامع را به طور موثر اجرا می‌کنند، احتمالاً راه‌حل‌های نوآورانه را توسعه داده و فعالیت‌های ارزش‌آفرین خود را ساده‌سازی می‌کنند، که به نوبه خود نتایج مالی کلی آنها را افزایش می‌دهد. این بدان معناست که مدیریت کیفیت جامع نباید صرفاً به عنوان یک مکانیسم کنترل کیفیت در نظر گرفته شود، بلکه باید به عنوان یک رویکرد استراتژیک جامع که مزیت رقابتی پایدار را از طریق نوآوری مستمر و تعالی عملیاتی به ارمغان می‌آورد.

استناد: عبدالله زاده سورشجانی، قاسم، (۱۴۰۴). بررسی تاثیر مدیریت کیفیت جامع (TQM) بر بهبود عملکرد از طریق زنجیره ارزش و نوآوری در ارائه خدمات بانکی (مورد مطالعه: بانک توسعه تعاون استان های سمنان و مازندران)، مدیریت زنجیره ارزش راهبردی، ۱(۳)، ۱۱۸-۱۳۸.



DOI: <https://doi.org/10.22075/svcm.2025.36589.1017>

ناشر: دانشگاه سمنان

۱. مقدمه

در دنیای پرشتاب و رقابتی امروز، صنعت بانکداری به عنوان یکی از ارکان اصلی اقتصاد، با تحولات شگرفی روبرو است. مشتریان بانکها، انتظاراتی فراتر از خدمات سنتی دارند و به دنبال تجربه‌های بانکی نوآورانه و شخصی‌سازی شده هستند. در این میان مدیریت کیفیت جامع (TQM) به عنوان یک رویکرد مدیریتی جامع و فراگیر، نقش کلیدی در بهبود عملکرد سازمانها و افزایش رضایت مشتریان ایفا می‌کند. از سوی دیگر، نوآوری در ارائه خدمات بانکی، به عنوان عاملی کلیدی در کسب مزیت رقابتی پایدار، مورد توجه بسیاری از مؤسسات مالی قرار گرفته است.

بانکها به عنوان رکن اساسی اقتصاد، نقش محوری در تخصیص منابع مالی و تسهیل فعالیت‌های اقتصادی ایفا می‌کنند. در دنیای امروز، موفقیت این نهادها به طور مستقیم با کیفیت خدمات و محصولات ارائه شده آنها گره خورده است. در محیط رقابتی کنونی، رضایت مشتریان به عنوان عاملی کلیدی در کسب سهم بازار و حفظ پایداری بانکها مطرح می‌شود. حساسیت بالای مشتریان خدمات، به ویژه در صنعت بانکداری، ایجاب می‌کند که بانکها به طور مستمر به دنبال بهبود کیفیت خدمات خود باشند.

در بازار رقابتی امروز، بانکها با چالش‌های جدی برای جذب و حفظ مشتریان روبرو هستند. کیفیت خدمات بانکی به عنوان یک مزیت رقابتی مهم، نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت این مؤسسات دارد. از آنجایی که مشتریان خدمات، به دلیل ارتباط مستقیم و مستمر با بانکها، نسبت به کیفیت خدمات بسیار حساس هستند، ارائه خدمات با کیفیت بالا به یک ضرورت اجتناب ناپذیر برای بانکها تبدیل شده است. مدیریت کیفیت جامع در صنعت بانکداری، به منظور بهبود عملکرد و افزایش رضایت مشتریان، از اهمیت بالایی برخوردار است. با توجه به نقش حیاتی بانکها در اقتصاد و حساسیت بالای مشتریان به کیفیت خدمات، بانکها باید به دنبال استقرار سیستم‌های مدیریت کیفیت باشند که به آنها امکان دهد تا به طور مستمر کیفیت خدمات خود را بهبود بخشند و در بازار رقابتی امروز موفق‌تر عمل کنند.

بانکها برای ادامه حیات و موفقیت در بازارهای رقابتی، نیازمند افزایش رضایت مشتریان، نوآوری در خدمات و بهبود عملکرد مالی هستند. در سطح جهانی، جوایز مختلفی به منظور ارتقاء کیفیت و خدمات به عنوان مدل‌هایی از مدیریت کیفیت جامع تأسیس شده‌اند. بنیان‌گذاران این جوایز متوجه شده‌اند که تنها راه بقا در دنیای تجارت رقابتی، تمرکز بر کیفیت است. از جمله مشهورترین این جوایز می‌توان به جایزه کیفیت دمنیگ، جایزه کیفیت بالدريج و جایزه تعالی اروپایی اشاره کرد. هر سازمان باید با توجه به رسالت و ویژگی‌های خاص خود، شاخص‌ها و عوامل کلیدی سازمانی را شناسایی کرده و از طریق ارزیابی آنها، الگویی مناسب برای پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع تدوین نماید. (مان و کوهه^۱، ۱۹۹۳). یکی از ضرورت‌های مهم این پژوهش این است که سطح نوآوری کارکنان با توجه به تکنولوژی‌های پیشرفته روز که لازمه توفیق هر سازمان برای نیل به اهداف و عملکرد مطلوب می‌باشد برآورد می‌گردد. لذا بانک توسعه تعاون همان گونه که از نامش پیداست با هدف کمک به توسعه همه جانبه تعاونی‌ها که مسئولیت قسمتی از اقتصاد جامعه را بر عهده دارد از این قاعده مستثنی نیست. نتایج حاصل از این پژوهش می‌تواند به مدیران ستادی و همچنین مدیریت شعب بانک توسعه تعاون استان‌های سمنان و مازندران در جهت بهبود کیفیت و نوآوری و با استفاده از زنجیره ارزش، عملکرد مالی را افزایش و رضایت مشتریان را جلب نماید تا بتواند قدرت رقابت خود را در بازارهای مالی افزایش دهد.

یکی از ویژگی‌های مهم مؤسسات خدماتی ارائه خدمات با کیفیت و عملکرد بالاست تا بتوان با رضایت مندی مشتریان خود بازدهی و عملکرد مالی خود را افزایش دهند به طور کلی اهداف علمی این پژوهش تعیین میزان تاثیر مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری، تعیین میزان تاثیر نوآوری بر عملکرد مالی و در نهایت تعیین میزان تاثیر مدیریت کیفیت جامع از طریق نوآوری و زنجیره ارزش بر عملکرد مالی می‌باشد.

¹ Mann & Kehoe

۲. مدیریت کیفیت جامع (TQM)

بسیاری از پژوهش‌ها مدیریت کیفیت جامع (TQM) را به عنوان یک فلسفه کل نگر تعریف می‌کنند که شامل تمامی عملکردهای داخلی یک سازمان به منظور بهبود مستمر و تغییرات سازمانی است (ژو و لی^۱، ۲۰۲۰؛ مودگیل و شیارما^۲، ۲۰۱۶). هدف اصلی این فلسفه مدیریتی، ارتقاء فرایندها و محصولات از طریق استفاده از روش‌شناسی‌های عملیاتی مانند تحلیل و گزارش داده‌های کیفیت، مدیریت فناوری، تحقیق و توسعه و نوآوری در فرآیند تولید است (مودگیل و شیارما، ۲۰۱۶). مدیریت کیفیت جامع نه تنها برآورده کردن انتظارات مشتریان را هدف قرار می‌دهد، بلکه سعی دارد انتظارات سایر ذینفعان مهم مانند عموم مردم، نهادهای نظارتی و تأمین‌کنندگان را نیز برآورده سازد (باستاس و لیاناز^۳، ۲۰۱۸؛ ساهو و یاداو^۴، ۲۰۲۰). این رویکرد به شرکت‌ها کمک می‌کند تا ضایعات، دوباره کاری‌ها و هزینه‌های ناشی از کیفیت پایین را کاهش دهند (مودگیل و شیارما، ۲۰۱۶؛ ساهو^۵، ۲۰۱۸) که این امر به نوبه خود منجر به بهبود روحیه و ایمنی کارکنان و ایجاد مزیت رقابتی برای شرکت‌ها می‌شود (ساهو و یاداو، ۲۰۲۰). مدیریت کیفیت جامع در تلاش است تا هزینه‌های بهای تمام شده را کاهش دهد، کیفیت را افزایش دهد و سرعت ارائه محصولات و خدمات را بهبود بخشد. مفاهیم کلیدی این رویکرد شامل رهبری، مشارکت کارکنان، بهبود مستمر فرایندها، تمرکز بر مشتری، قدرتمندسازی و آموزش کارکنان است. از منظر عملیاتی، کیفیت به عنوان فعالیتی تعریف می‌شود که قابلیت‌های کارکردی و گاهی ساختاری کالاها و خدمات تولیدی را افزایش می‌دهد. این فعالیت‌ها به صورت مجموعه‌ای از اقدامات در قالب وظایف تعریف شده منابع سازمانی را مصرف می‌کنند و مصرف این منابع نشان‌دهنده هزینه است؛ بنابراین، کیفیت همواره با هزینه همراه است (کمل و همکاران^۶، ۲۰۱۲).

زنجیره ارزش مجموعه فرایندها و فعالیت‌هایی است که یک کسب و کار مستمر به انجام آن‌ها می‌شود تا به محصولات یا خدمات خود ارزش اضافه و منجر به افزایش کیفیت گردد. در واقع زنجیره ارزش شامل فعالیت‌هایی برای تجزیه و تحلیل مشتری، استراتژی، برنامه ریزی و افزایش ارزش در هر یک از مراحل و فرایندها است.

هدف زنجیره ارزش و مدیریت آن کاهش هزینه‌ها یا تمایز محصولات با هدف بالا بردن ارزش سازمان و بانک است. تکیه و تأکید زنجیره ارزش بر ایجاد مزیت رقابتی است. این فرایندها بر اساس عملکردهای اصلی و پشتیبانی به ارزیابی کسب و کار و توانایی و نحوه و نحوه بهبود آن و روش‌های افزایش ارزش و کیفیت کمک می‌کند.

زنجیره ارزش بانک مجموعه‌ای از فعالیت‌های مرتبط با هم است که بانک برای ارائه محصولات و خدمات خود به مشتریان ارائه می‌دهد. زنجیره ارزش بانک‌ها از زمانی که تحول دیجیتال در صنعت مطرح شد و بانک‌ها به عنوان یکی از بازیگران پیشرو، تحول دیجیتال را در درون خود پیاده سازی کردند و دچار تغییرات اساسی شد و بانک‌ها دریافتند که دیگر با

¹ Zhou & Li

² Modgil & Sharma

³ Bastas & Liyanage

⁴ Sahoo & Yadav

⁵ Sahoo

⁶ Cemal et al

خدمات سنتی گذشته در بازار رقابتی دوام نمی آورند و باید به سمت روش های دیگر برای افزایش کیفیت و از ارائه خدمات مطلوب از جمله جذب منابع، نگهداشت مشتری و درآمد زایی بودند.

از دیدگاه تعدادی از صاحب نظران مدیریت کیفیت جامع دارای ۶ ویژگی به شرح زیر است:

۱.۲. اعمال رهبری کیفیت

اعمال رهبری کیفیت به معنای هدایت و مدیریت فرآیندها و فعالیت هایی است که به بهبود و تضمین کیفیت محصولات و خدمات در یک سازمان کمک می کند. رهبری کیفیت به عنوان یک رویکرد استراتژیک، شامل مجموعه ای از اصول و روش هاست که هدف آن ارتقاء سطح کیفیت و رضایت مشتریان است.

رهبران یگانگی در هدف و سمت و سوی حرکت سازمان را ایجاد می نمایند. آن ها بایستی محیطی را در داخل سازمان ایجاد نمایند که در آن کارکنان بتوانند در دستیابی به اهداف کلان، مشارکت کامل داشته باشند. فوائد این اصل برای سازمان عبارتند از:

(الف) کارکنان اهداف سازمان را درک کرده و در راستای دستیابی به آنها تشویق و ترغیب می شوند.

(ب) فعالیت ها به طور یکسان ارزیابی، برنامه ریزی اجرا می شوند.

(ج) ارتباط غلط بین سطوح مختلف سازمان به حداقل کاهش پیدا می کند.

۲.۲. مشارکت کارکنان

مشارکت کارکنان، فراتر از حضور فیزیکی در محیط کار است. این مشارکت، به معنای درگیر شدن فعالانه کارکنان در تصمیم گیری ها، ارائه پیشنهادات، و تلاش برای بهبود عملکرد سازمان است. زمانی که کارکنان احساس کنند که نظراتشان شنیده می شود و در موفقیت سازمان سهم هستند، انگیزه و تعهد آن ها به طور قابل توجهی افزایش می یابد. مشارکت کارکنان، منجر به افزایش خلاقیت، نوآوری و بهره وری می شود و در نهایت به رشد و پایداری سازمان کمک می کند.

کارکنان در تمام سطوح، اساس و بنیان هر سازمان را تشکیل می دهند و مشارکت فعال آن ها این امکان را فراهم می آورد که سازمان از توانمندی های بالقوه آن ها بهره مند شود. این اصل برای سازمان مزایای متعددی به همراه دارد. نخست، کارکنان با انگیزه و متعهد خواهند بود، چرا که احساس می کنند نظرات و ایده هایشان ارزشمند است. همچنین، این مشارکت باعث افزایش نوآوری و خلاقیت در راستای تحقق اهداف کلان سازمان می شود. علاوه بر این، کارکنان نسبت به عملکرد خود پاسخگو بوده و مسئولیت پذیری بیشتری از خود نشان می دهند. در نهایت، این فرهنگ مشارکت، اشتیاق کارکنان را برای شرکت در فرآیندهای بهبود مستمر افزایش می دهد و به ایجاد محیطی پویا و سازنده کمک می کند (دمینگ^۱، ۱۹۸۶).

۳.۲. آموزش کارکنان

آموزش را می توان به عنوان فرآیندی تعریف کرد که در آن افراد مهارت ها، روش ها و نگرش های لازم برای ایفای نقش های خاص و دستیابی به اهداف معین را کسب می کنند. از این رو، آموزش کارکنان شامل مجموعه ای از فعالیت های منظم و مداوم با هدف ها و مقاصد مشخص است که به سه هدف اصلی زیر انجام می شود ۱. افزایش سطح دانش و آگاهی کارکنان ۲. ارتقاء مهارت های شغلی کارکنان ۳. شکل دهی به رفتارهای مطلوب و همسو با ارزش های پایدار جامعه. به گفته

¹ Deming

دکتر مینگ، تنها راه برای بهبود مستمر کیفیت، آموزش روش‌های بهبود به کارکنان و فراهم کردن محیط سازمانی مناسب برای انجام بهتر وظایف است (مهربان، ۱۳۸۴).

مدیریت باید نسبت به آموزش و پرورش مستمر کارکنان خود احساس تعهد داشته باشد. هر یک از کارکنان نیز لازم است برای پذیرش تغییرات مورد نیاز سازمان، آموزش مجدد ببینند. برنامه‌های آموزشی به عنوان پل ارتباطی بین مدیران و کارکنان عمل می‌کنند و مهارت‌های لازم را در کارکنان ایجاد می‌کنند تا بتوانند در اجرای این برنامه‌ها به موفقیت دست یابند. به طور کلی، اجرای برنامه‌های آموزشی نقش کلیدی در موفقیت برنامه‌های بهبود کیفیت ایفا می‌کند. این برنامه‌ها از پنج نوع فعالیت اصلی تشکیل شده‌اند:

- ۱) سمینار، همایش، کارگاه، کنفرانس
- ۲) دوره‌های آموزشی کوتاه مدت حرفه‌ای
- ۳) برنامه‌های مدون
- ۴) فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی
- ۵) خودآموزی (غلامی، ۱۳۹۲).

۴.۲. قدرتمند سازی (توانمندسازی) کارکنان

نتایج مدرن کیفیت جامع (TQM) بر تلاش‌های مستمر بهبود متمرکز است و یکی از اصول اساسی آن، توانمندسازی کارکنان است. این توانمندسازی به معنای مشارکت فعال کارکنان و درگیر کردن آن‌ها در فرآیندهای کاری است. هدف از توانمندسازی این است که کارکنان با دانش و مهارت کافی، اختیار لازم برای تصمیم‌گیری و انجام وظایف خود را داشته باشند. در این سازمان‌ها، کارکنان باید شرایط لازم را برای پاسخگویی به نیازها، ایجاد رضایت مشتری، انجام فعالیت‌های قابل اطمینان و تولید محصولات یا خدمات با کیفیت بالا داشته باشند. در چنین سازمان‌هایی، کارکنان به گونه‌ای توانمند می‌شوند که اهداف شخصی خود را با اهداف کلان سازمان همسو کنند. آن‌ها دارای اختیارات و فرصت‌های حداکثری برای مشارکت هستند و می‌توانند به طور مستقل عمل کنند. همچنین، این کارکنان نسبت به اهداف سازمان متعهد بوده و ابزارهای لازم برای دستیابی به این اهداف را در اختیار دارند (غلامی، ۱۳۹۲).

توانمندسازی به عنوان یک مفهوم چندبعدی در حوزه‌های مختلف مورد توجه پژوهشگران و صاحب‌نظران قرار گرفته است. این فرآیند شامل تقویت مهارت‌ها و افزایش اعتماد به نفس کارکنان نسبت به توانایی‌های خود می‌باشد که در نهایت به اثربخشی فعالیت‌های سازمان کمک می‌کند. به عبارتی، توانمندسازی به معنای اعطای اختیار تصمیم‌گیری به کارکنان است تا بتوانند کارایی خود را افزایش داده و نقش مؤثری در سازمان ایفا کنند. علاوه بر این، توانمندسازی به عنوان یک فرآیند توسعه‌ای شناخته می‌شود که توانایی کارکنان را برای حل مسائل ارتقا می‌دهد و همچنین بینش سیاسی و اجتماعی آن‌ها را گسترش می‌دهد. در این راستا، کارکنان قادر خواهند بود عوامل محیطی را شناسایی کرده و بر آن‌ها کنترل پیدا کنند؛ بنابراین، توانمندسازی تنها به معنای اعطای قدرت به کارکنان نیست، بلکه شامل فراهم آوردن دانش، مهارت و انگیزه لازم برای بهبود عملکرد آن‌ها نیز می‌باشد (پوسیانت آلبرت^۱، ۱۳۷۶).

¹ Posyant Albert

۵.۲. تمرکز بر مشتری (مشتری مداری)

موفق‌ترین برنامه‌های مدیریت کیفیت جامع، آن‌هایی هستند که کیفیت را با رویکرد مشتری‌مدار تعریف کرده‌اند، زیرا رضایت مشتری به طور طبیعی باعث افزایش سود می‌شود. در این راستا، نخستین سؤال این است که مشتری کیست؟ مشتری فردی است که محصولات یا خدمات یک سازمان را خریداری کرده یا از آن‌ها استفاده می‌کند. به طور کلی، مشتریان را می‌توان به دو دسته تقسیم کرد: مشتریان خارجی و مشتریان داخلی. مشتریان خارجی، افرادی هستند که در خارج از سازمان قرار دارند و متقاضی محصولات یا خدمات شرکت هستند. تمامی کارمندانی که در فرآیندهای تهیه و توزیع کالا یا خدمات نقش دارند، باید تأثیر کار خود را بر افزایش سطح رضایت مشتریان خارجی به‌خوبی درک کنند. راهبرد آن‌ها باید بر حفظ مشتریان قدیمی و جذب مشتریان جدید متمرکز باشد. در هر مرحله از فرآیند، از مهندسی گرفته تا تولید و سایر مراحل، همواره یک مشتری داخلی وجود دارد که محصول یا خدمتی را دریافت می‌کند و در عوض، محصول یا خدمتی را ارائه می‌دهد. هر فردی که در فرآیند سهم دارد، مشتری عملیات محسوب می‌شود و هدف کارکنان هر بخش این است که از برآورده شدن نیازها و کیفیت مطلوب بخش بعدی اطمینان حاصل کنند. هنگامی که این روند در تمامی بخش‌های تولید، ساخت، فروش و توزیع اجرا شود، رضایت مشتریان خارجی نیز تضمین خواهد شد؛ بنابراین، رضایت مشتریان داخلی از اهمیت بیشتری برخوردار است. بسیاری از کارکنان سازمان درباره مشتریان خارجی یا مصرف‌کنندگان نهایی اطلاعات کافی ندارند، اما ممکن است نسبت به مشتریان داخلی و رضایت آن‌ها توجه کافی نداشته باشند. به دلیل مفهوم بهبود مستمر، هیچ سطح قابل قبولی برای کیفیت وجود ندارد و توجه به نیازها، ارزش‌ها و انتظارات مشتریان باید پایه ثابت تمامی فعالیت‌های سازمان باشد. عوامل مهم و تأثیرگذار در تصمیم‌گیری مشتری از منظر کیفیت شامل: عملکرد کالا، ویژگی‌های کالا، خدمات مرتبط با کالا، ضمانت کالا، قیمت کالا، اعتبار مؤسسه تولیدکننده، بازخوردها، شکایات دریافتی، بازنگری و بررسی‌ها و همچنین استفاده از اعتراضات و شکایات مشتریان است (کمل و همکاران^۱، ۲۰۱۲).

۶.۲. بهبود مستمر

در بهبود مستمر کلیه عملیات و مراحل پنج گانه فوق شامل رهبری کیفیت، مشارکت کارکنان، آموزش کارکنان، قدرتمندسازی و تمرکز بر مشتری باید به صورت پشت سر هم و زنجیره گونه انجام گیرد تا به خلق ارزش، افزایش کیفیت و ارائه محصولات نوآورانه، بهبود مزیت رقابتی و سودآوری منجر شود.

اسکاجیتی^۲ (۲۰۰۲) معتقد است بهبود مستمر شیوه‌ای برای نزدیک نمودن فاصله‌های میان انتظارات مشتریان و ویژگی‌های برون دادهای فرآیند است. همچنین آدامز و همکاران^۳ (۲۰۰۰) معتقدند که بهبود مستمر نتایج عالی پایان ناپذیر رادر فعالیت‌ها به ارمغان می‌آورد.

بحث بهبود مستمر یکی از موضوعات بسیار مهمی است، که از زمان شکل‌گیری و بکارگیری (TQM) رشد جدی کرده است. کایزن^۴ در ژاپن طی جنگ جهانی دوم به وجود آمد. کلمه کایزن به معنای بهبود مستمر است و برگرفته از کلمات ژاپنی KAI به معنای پژوهش ZEN به معنای بهبود است. کایزن سیستمی است که تمامی کارکنان را در برمی‌گیرد، از مدیریت بالا گرفته تا پایین‌ترین قسمت‌ها. هر کسی که با ارائه پیشنهادات مداوم در بهبود و توسعه سهمی داشته باشد مورد

¹ Cemal et al

² Scachitti

³ Adams et al

⁴ Kaizen

تشویق قرار می گیرد. ارائه پیشنهادات لزوماً ماهی یا سالی یکبار نیست؛ بلکه مستمر است، سهم هر کارمند در شرکت های ژاپنی همچون تویوتا و کنان در هر سال مجموعاً ۶۰ الی ۷۰ پیشنهاد به ثبت رسیده و به مورد اجرا درآمده است (ناظری، ۱۳۸۷).

از لحاظ مفهومی بهبود به دو گونه ممکن است حاصل شود یکی بهبودهای مستمر کوچک و دیگری بهبودهای جهشی و با گام های بلند، برخی نوع اول را معادل همان اصطلاح kaizen و به عنوان مشی و روش ژاپنی ها و نوع دوم را به عنوان نگرش غرب بیان داشته اند. اما با توجه به کل مفهوم (TQM) و مباحث جنبی آن به نظر می رسد موضوع بهبود مستمر در (TQM) بیشتر ناظر به بهبودهای مستمر و کوچک باشد. چون اعتقاد بر این است که بهبودهای کوچک برای رفع مشکلات و یا ایجاد توسعه در سطح سازمان که عمدتاً با مشارکت و به پیشنهاد کارکنانی که مستقیماً با آن مواجه هستند انجام می پذیرد از بسیاری مشکلات و نارسائی های عمده و کلان جلوگیری می کند. رسیدن به عالی ترین مراحل کیفی و رقابتی، نیاز شدیدی به برنامه ریزی واضح، روشن، پویا و قابل اجرا در زمینه ی بهبود مستمر کیفیت محصولات، همواره باید ادامه یابد (میرقربانی گنجی، ۱۳۹۱).

مدیریت باید برای بهبود مستمر و پایدار کیفیت و افزایش بهره وری و کاهش هزینه ها، مسئولیت بیشتری را در برابر مشکلات متقبل گردد و به کاوش و اصلاح مشکلات پردازد. باید پیش از وقوع مشکلات از ایجاد آن ها پیشگیری کرد (تیموری، ۱۳۸۵).

۳. مفهوم نوآوری

نوآوری فرایندی است که شامل طرح ایده جدید، دستیابی به دانش لازم از راه های گوناگون، تبدیل ایده و دانش یا فناوری به خدمت یا محصول جدید و عرضه آن به بازار برای مشتریان و قبول آن از سوی مشتریان می باشد (سپهوند و عارف نژاد، ۱۳۹۳).

محققان بر این باورند که نوآوری، شرکت ها را قادر به پاسخگویی سریع به تغییرات کرده، و باعث می شود بتوانند با کسر و شناسایی محصولات و بازارهای جدید، خود را در برابر محیط کسب و کاری ناپایدار محافظت کنند (مارتینز کاستا و مارتینز-لورنته^۱، ۲۰۰۸).

تقلید از نوآوری های موفق برای رقبا دشوار بوده و همین دشواری از نوآوری باعث می شود تا شرکت ها بتوانند مزیت رقابتی خود را به طور مؤثر حفظ کنند. عملکرد نوآوری، ترکیبی از تمام موفقیت های شرکت در نتیجه کوشش های انجام شده برای نو کردن و بهبود دادن و استفاده جنبه های گوناگون نوآوری در شرکت می باشد (دهقانی سلطانی و همکاران، ۱۳۹۷). نوآوری تدریجی به تغییرات جزئی فن آوری های موجود از لحاظ طراحی، عملکرد، قیمت، کمیت و ویژگی ها به منظور رفع نیاز مشتریان موجود اشاره می کند (گارسرریامورالز و همکاران^۲، ۲۰۰۷). شاخص های عملکرد نوآوری را به سه گروه، نوآوری در محصول، نوآوری در فرآیند و نوآوری سازمانی (اداری) تقسیم می کنند (جیمز و همکاران^۳، ۲۰۰۸).

۴. مفهوم عملکرد مالی

معروف ترین تعریف عملکرد توسط نیلی و همکاران^۴ (۲۰۰۲) به شرح زیر ارائه شده است:

¹ Martínez-Costa & Martínez-Lorente

² Garcia-Morales et al

³ Jimenez et al

⁴ Neely et al

فرآیند تبیین کیفیت اثر بخشی و کارآیی اقدامات گذشته. مطابق این تعریف عملکرد به دو جزء تقسیم می شود:

(۱) کارایی که توصیف کننده چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید خدمات یا محصولات است یعنی رابطه بین ترکیب واقعی و مطلوب دروندادها برای تولید برون دادهای معین و

(۲) اثربخشی که توصیف کننده درجه نیل به اهداف سازمانی است. این اهداف در قالب مناسبت‌ها، در دسترس بودن و کیفیت تبیین می شوند.

۵. پیشینه پژوهش

الف. پیشینه داخلی

شعبانی نژاد کیمسی (۱۴۰۲) در پژوهشی به بررسی تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری سازمانی بانک ملی ایران پرداخته اند. نتایج نشان داد که پرسشنامه تحقیق از روایی و پایایی مناسبی برخوردار است و اعتبار محتوای عوامل احصاء شده با نظر خبرگان تایید شد و مشخص شد رابطه معنا داری بین مدیریت کیفیت جامع با نوآوری فرآیند، نوآوری محصول و نوآوری اجرایی وجود دارد. در نهایت برای بررسی فرضیه‌های تحقیق از تحلیل ماتریس کوواریانس استفاده شد. نتایج نشان داد که مدیریت کیفیت جامع تأثیر مثبتی بر نوآوری سازمانی دارد.

علی وردیلو و احمدوند (۱۴۰۲) در تحقیق خود به بررسی عوامل مؤثر بر اجرای مدیریت کیفیت جامع و تأثیر آن بر جذب مشتری در شرکت راه آهن تهران پرداخته‌اند. برای جمع‌آوری اطلاعات، دو پرسشنامه طراحی شده است: یکی برای ارزیابی مدیریت کیفیت جامع و دیگری برای سنجش جذب مشتری. تحلیل داده‌ها با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) انجام شده است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که برخی از عوامل مانند حمایت مدیران عالی و شناسایی و آموزش کارکنان تأثیر معناداری بر جذب مشتری ندارند. در مقابل عوامل فرهنگی، رضایت کارکنان و مشارکت آن‌ها در فرآیند تصمیم‌گیری تأثیر مثبت و معناداری بر جذب مشتری دارند.

مسعودی (۱۴۰۰) در پژوهشی به بررسی تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط با نقش میانجی یادگیری سازمانی پرداخت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها، از مدل یابی معادلات ساختاری به کمک نرم افزار SMART-PLS استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری و یادگیری سازمانی تأثیر مستقیم و معناداری دارد. همچنین یافته‌ها نشان داد که تأثیر یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی مثبت و معنادار می‌باشد. علاوه بر این، یافته‌ها حاکی از آن است که مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری سازمانی از طریق متغیر میانجی یادگیری سازمانی تأثیرگذار است. با توجه به نتایج بدست آمده، مدیریت کیفیت جامع و یادگیری سازمانی می‌تواند در جهت ایجاد و بهبود نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط موثر واقع شوند.

دهقانی سلطانی و آذر (۱۳۹۹) در پژوهشی به بررسی تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی در صنعت پوشاک پرداخته‌اند و نقش میانجی عملکرد نوآوری شرکت‌های صادرکننده را تبیین کرده‌اند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که مدیریت کیفیت جامع به‌طور مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی و همچنین بر عملکرد نوآوری تدریجی و بنیادین تأثیر دارد. به علاوه، عملکرد نوآوری نیز به‌طور مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی اثرگذار است.

سپهوند و عارف‌نژاد (۱۳۹۳) در پژوهشی به تحلیل تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر و یادگیری سازمانی بر عملکرد نوآوری در شرکت زمزم اصفهان پرداخته‌اند. این تحقیق با استفاده از رویکرد معادلات ساختاری و نرم‌افزار Amos نسخه ۱۸، چهار فرضیه را مورد بررسی قرار داده است: تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد نوآوری، تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر یادگیری سازمانی، تأثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد نوآوری و نقش یادگیری سازمانی به‌عنوان متغیر میانجی در تأثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد نوآوری. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان داد که تمامی فرضیات در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید شده‌اند.

ب. پیشینه خارجی

آتو آهینفول و همکاران^۱ (۲۰۲۴) در پژوهشی به بررسی چارچوب مفهومی مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد نوآوری در بخش بانکداری پرداخته اند. این بخش مفهومی بیان می کند که TQM به طور مطلوب به INP متصل خواهد شد و این ارتباط مطلوب توسط INB واسطه خواهد شد. علاوه بر این، GOV، MKD، CMP و TUR تأثیر متناقض مطلوبی بر ارتباط مستقیم مطلوب بین TQM و INB خواهند داشت.

گارسیا فرناندز^۲ (۲۰۲۲) در تحقیقی به این نتیجه رسید که بین مدیریت کیفیت و نوآوری محصول و فرآیند (چه افزایشی و چه رادیکالی) و همچنین عملکرد عملیاتی و مالی، روابط مثبت مستقیم و غیرمستقیم وجود دارد.

گامبی و همکاران^۳ (۲۰۲۰) نیز در مطالعه‌ای نشان دادند که بعد نرم مدیریت کیفیت تأثیر مثبتی بر بعد سخت آن دارد. یافته‌های این پژوهش حاکی از آن است که مدیریت کیفیت نرم به طور قابل توجهی بر شیوه‌های نوآوری تأثیر می گذارد و همچنین تأثیر مثبت معناداری بر عملکرد نوآوری از طریق این شیوه‌ها دارد.

اسکرینگ تن و همکاران^۴ (۲۰۱۸) به این نتیجه رسیدند که شیوه‌های مدیریت کیفیت برای حفظ عملکرد نوآوری ضروری هستند. به ویژه، بعد سخت مدیریت کیفیت جامع با شناسایی زمینه‌های بهبود و حذف فرآیندهای بدون ارزش افزوده به طور مستقیم به نوآوری محصول و فرآیند کمک می کند. در مقابل، بعد نرم مدیریت کیفیت جامع زیرساخت‌های لازم را برای رفتار پیشگیرانه کارکنان و مشارکت آن‌ها در فرایند نوآوری فراهم می آورد.

آنتانیس و همکاران^۵ (۲۰۱۷) در پژوهشی نشان دادند شرکت‌هایی که راهبردهای نوآوری فرآیندی را اتخاذ می کنند، در عملکرد خود از نظر عملیاتی و مالی بهبود می یابند. در حالی که نوآوری محصول تنها به بهبود عملکرد مالی سازمان‌ها منجر می شود. آن‌ها همچنین دریافتند که تنها شرکت‌هایی که استراتژی‌های نوآوری فرآیندی را پیاده سازی می کنند، اجرای شیوه‌های مدیریت کیفیت جامع را ترویج می دهند و رابطه معناداری بین نوآوری محصول و اجرای این شیوه‌ها وجود دارد.

زینگ و همکاران^۶ (۲۰۱۷) در پژوهشی نشان دادند دو بعد مدیریت کیفیت به ترتیب واسطه تأثیر عوامل زمینه‌ای بر عملکرد نوآوری است. مدیریت کیفیت سخت به طور مستقیم بر سرعت معرفی محصول جدید تأثیر می گذارد، درحالیکه مدیریت کیفیت نرم به طور مستقیم بر نوآوری محصول تأثیر می گذارد. متمرکز کردن قدرت، بعد سخت مدیریت کیفیت را تسهیل می کند اما مانع بهبود بعد نرم کیفیت می شود، درحالیکه سطح بالایی از یکپارچگی بین عملکردها هم برای مدیریت کیفیت سخت و هم برای مدیریت کیفیت نرم مطلوب گزارش شده است.

در این پژوهش، سه متغیر کلیدی شامل مدیریت کیفیت جامع (TQM)، نوآوری و عملکرد مالی به عنوان متغیرهای مکنون یا پنهان مورد بررسی قرار گرفته‌اند. بر اساس نظریه‌های مختلف مطرح شده در ادبیات پژوهش و یافته‌های این مطالعه، مدیریت کیفیت جامع به شش مؤلفه تقسیم‌بندی شده است: رهبری کیفیت، مشارکت کارکنان، توانمندسازی کارکنان، آموزش کارکنان، تمرکز بر مشتری و بهبود مستمر. این مؤلفه‌ها به عنوان متغیرهای مستقل در پژوهش مدنظر قرار گرفته‌اند. از سوی دیگر، نوآوری به عنوان یک متغیر میانجی با سه مؤلفه اصلی شناسایی شده است: نوآوری در محصول (خدمت)، نوآوری در فرآیند و نوآوری اداری. همچنین، عملکرد مالی به عنوان متغیر وابسته با شش مؤلفه زیر تعریف می شود: قدرت برند، سهم بازار، سودآوری، درآمد، بازگشت سرمایه و بازده حقوق صاحبان سهام. تمامی این متغیرها به

¹ Ahinful et al² García-Fernández³ Gambi et al⁴ Escrig et al⁵ Antunes& Justino⁶ Zeng

شیوه کیفی و با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) اندازه گیری خواهند شد. جزئیات مربوط به این متغیرها و مؤلفه های آن ها در جدول شماره (۱) ارائه شده است.

جدول ۱. متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرهای مکنون	شاخصها
۱	مدیریت کیفیت جامع	اعمال رهبری کیفیت
		مشارکت کارکنان
		قدرتمندسازی کارکنان
		آموزش کارکنان
		تمرکز بر مشتری
		بهبود مستمر
۲	نوآوری	نوآوری خدمت
		نوآوری فرآیند
		نوآوری اداری
۳	عملکرد مالی	قدرت برند
		سهم بازار
		سودآوری
		درآمد
		بازده سرمایه گذاری
		حقوق صاحبان سهام

لذا براساس مطالب فوق فرضیه های پژوهش نیز شامل ۳ فرضیه به شرح زیر می باشد:

فرضیه H1 مدیریت کیفیت جامع (TQM) بر نوآوری تأثیر گذار است.

فرضیه H2 نوآوری بر عملکرد مالی تأثیر گذار است.

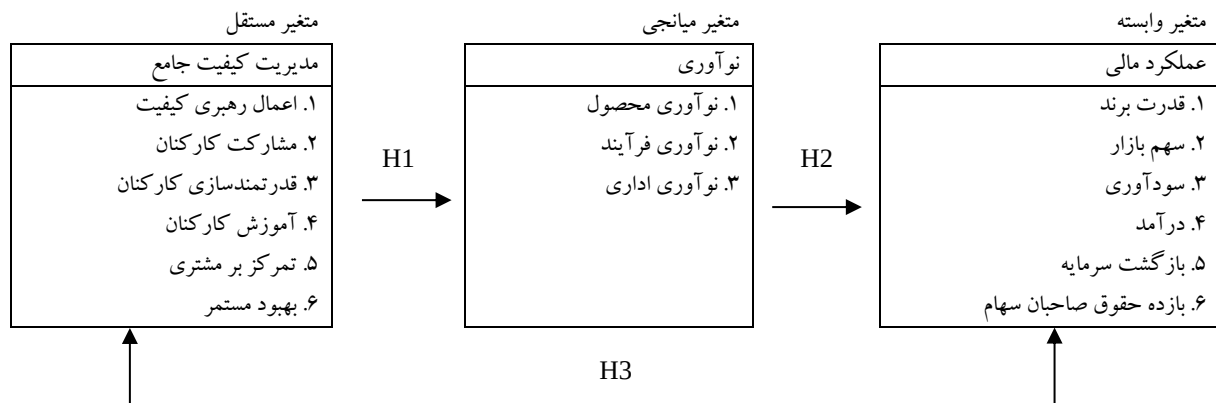
فرضیه H3 مدیریت کیفیت جامع (TQM) از طریق نوآوری بر عملکرد مالی تأثیر گذار است.

۶. روش شناسی و مدل مفهومی پژوهش

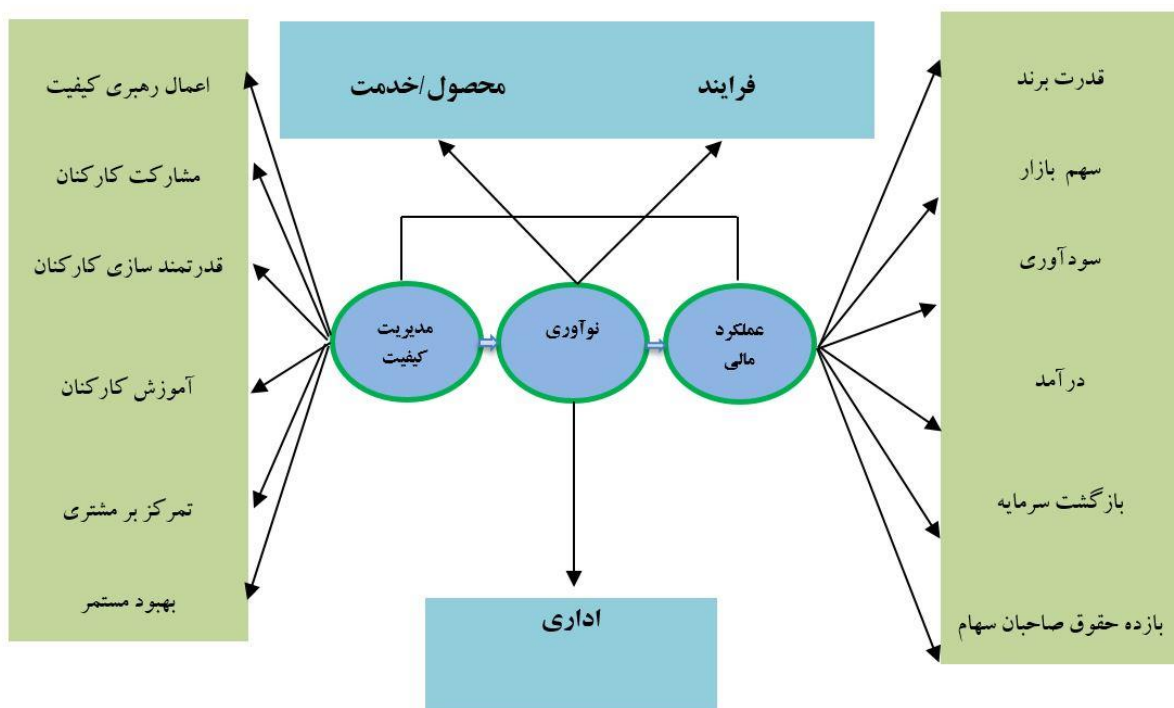
این پژوهش از نوع توصیفی و همبستگی است و به شیوه پیمایشی اجرا می شود. هدف اصلی این روش، سنجش نظرات، نگرش ها و باورهای افراد در ارتباط با موضوعات مختلف می باشد. برای آزمون فرضیه های پژوهش، از مدلسازی معادله ساختاری (SEM) بهره گرفته شده است که مدل مفهومی پژوهش در قالب جدول شماره (۲) و مدل عملیاتی در قالب نمودار شماره (۱) آورده شده است. در ابتدا، اطلاعات مورد نیاز از طریق روش کتابخانه ای جمع آوری گردید که شامل استفاده از اینترنت و منابع تخصصی مانند مجلات و کتب مرتبط با موضوع پژوهش بود. پس از آن، مجوزهای لازم از مدیریت شعب بانک توسعه تعاون در استان های سمنان و مازندران اخذ شد. در مرحله بعد، به شعب و مدیریت های مربوطه در این استان ها مراجعه شد و با توجه به تعداد نمونه های تعیین شده برای هر شعبه، پرسشنامه ای که شامل سه پرسشنامه استاندارد بود، توزیع گردید. این پرسشنامه ها با همکاری اساتید خبره بومی سازی شده و پس از تأیید روایی، پایایی آن ها نیز مورد بررسی قرار گرفت. نتایج به دست آمده از الگوریتم PLS نشان داد که مقادیر آلفای کرونباخ برای

تمامی متغیرهای پژوهش، بزرگتر از ۰.۷ بوده و بنابراین همبستگی درونی معرفها تأیید می شود. همچنین، مقدار پایایی مرکب برای تمامی سازه ها نیز بالاتر از ۰.۷ گزارش شد که نشان دهنده همگن بودن هر بلوک و تأیید پایایی مدل است. این نتایج در جدول شماره (۳) ارائه شده است (هیر و همکاران، ۱۹۹۸). برای بررسی روایی همگرا نیز از مقادیر ستون (AVE) یا همان میانگین واریانس استخراج شده استفاده می شود. با توجه به اینکه تمامی سازه ها دارای مقدار AVE بالاتر از ۰/۵ می باشند، بنابراین روایی همگرایی مدل تأیید می شود (فورنل و لارکر^۱، ۱۹۸۱)

جدول ۲. مدل مفهومی پژوهش



نمودار ۱. مدل عملیاتی پژوهش



¹ Fornell & Larcker

جدول ۳. پایایی درونی و پایایی مرکب و روایی همگرا برای مدل پژوهش

سازه	تعداد سؤال	F.L. محدوده بار عاملی	ضریب آلفای کرونباخ	پایایی مرکب CR	میانگین واریانس AVE
قدرت برند	۲	۰.۶۷۶ – ۰.۸۷۰	۰.۸۲۱	۰.۷۵۲	۰.۶۰۷
سهم بازار	۱	۰.۸۶۹	۰.۹۸۱	۰.۷۵۵	۰.۷۵۵
سودآوری	۱	۰.۹۰۹	۰.۹۳۲	۰.۸۲۷	۰.۸۲۱
درآمد	۱	۰.۷۳۷	۰.۹۱۸	۰.۷۴۳	۰.۵۳۴
بازگشت سرمایه	۲	۰.۶۲۱ – ۰.۷۷۲	۰.۷۲۷	۰.۸۵۶	۰.۵۰۱
بازده حقوق صاحبان سهام	۱	۰.۸۸۹	۰.۸۱۵	۰.۷۹۰	۰.۷۹۰
رهبری کیفیت	۵	۰.۶۵۱ – ۰.۷۳۱	۰.۸۸۸	۰.۸۶۰	۰.۵۱۸
مشارکت کارکنان	۵	۰.۶۳۹ – ۰.۸۱۷	۰.۸۵۲	۰.۸۹۹	۰.۵۵۳
قدرتمند سازی کارکنان	۴	۰.۷۱۰ – ۰.۹۳۶	۰.۸۵۱	۰.۸۴۴	۰.۶۹۳
آموزش کارکنان	۴	۰.۷۰۱ – ۰.۸۰۰	۰.۸۱۷	۰.۹۵۸	۰.۵۷۶
تمرکز بر مشتری	۳	۰.۸۲۱ – ۰.۹۸۷	۰.۸۷۳	۰.۸۱۲	۰.۸۸۶
بهبود مستمر	۴	۰.۵۳۴ – ۰.۸۰۹	۰.۷۵۰	۰.۷۰۱	۰.۵۲۶
نوآوری محصول	۵	۰.۵۵۹ – ۰.۸۰۵	۰.۸۲۵	۰.۸۸۴	۰.۵۴۷
نوآوری فرآیند	۶	۰.۷۶۳ – ۰.۸۹۶	۰.۸۱۲	۰.۸۶۶	۰.۷۰۲
نوآوری اداری	۴	۰.۶۲۳ – ۰.۸۹۰	۰.۸۶۴	۰.۸۳۱	۰.۶۲۲

مأخذ: یافته‌های پژوهش

روش نمونه‌گیری در این مطالعه به صورت دو مرحله‌ای طراحی شده است. در مرحله اول، با استفاده از نمونه‌گیری سهمیه‌ای، تعداد نمونه‌ها در هر استان و شهر بر اساس نسبت جامعه آماری آن شهر تعیین می‌شود. سپس، تعداد شعب هر شهر مشخص شده و در مرحله بعد، نمونه‌ها به صورت تصادفی ساده از میان شعب انتخاب می‌شوند و پرسشنامه‌ها توسط این افراد تکمیل می‌گردد.

جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران و کارکنان مدیریت شعب و شعب بانک توسعه تعاون در استان‌های سمنان و مازندران است. برای افزایش کیفیت داده‌های گردآوری شده، ۲۲۰ نفر که شرایط زیر را داشته باشند به عنوان جامعه آماری انتخاب می‌شوند:

۱. آشنایی با مدیریت کیفیت جامع (TQM).

۲. داشتن حداقل ۲ سال سابقه کاری به عنوان مدیر یا کارکنان شعب و مدیریت شعب بانک.

در این پژوهش جامعه آماری ۲۲۰ نفر بوده که با ضریب اطمینان ۹۵٪ از طریق فرمول کوکران تعداد نمونه به دست آمده ۱۰۵ نفر است که مورد مطالعه قرار گرفتند.

۷. نتایج آزمون برازش مدل

برای ارزیابی برازش مدل، تن‌هاوس و همکاران (۲۰۰۵) شاخص کلی برازش مدل (GOF) را برای روش حداقل مربعات جزئی (PLS) معرفی کردند. به منظور آزمون مدل ساختاری که ارتباط میان متغیرهای مکنون را نشان می‌دهد، از دو معیار ضرایب تعیین (R^2) و شاخص اعتبار اشتراک (Communality) بهره گرفته شده است. جدول شماره (۴) در زیر، شاخص‌های برازش مدل را به نمایش می‌گذارد:

جدول ۴. شاخص برازش برای مدل

شاخص اشتراک (communality)	ضریب تعیین (R ²)	سازه
۰.۹۸۳	۰	مدیریت کیفیت جامع
۰.۹۲۶	۰.۰۲۵	عملکرد
۰.۹۸۷	۰.۳۲۶	نوآوری

مأخذ: یافته‌های پژوهش

شاخص برازش مدل از طریق واسطه هندسی میانگین شاخص اشتراک و ضریب تعیین محاسبه می‌شود که با توجه به جدول بالا مقدار آن برابر ۰.۴۱۱ می‌باشد.

۸. یافته‌های پژوهش

مطابق نتایجی که از الگوریتم راه انداز خودکار در نرم افزار smart-pls 2.0 بدست آمد و در جدول شماره (5) نیز قابل مشاهده است، فرضیه اول با مقادیر ($\beta=0.571$) و ($t=16.226$)، معناداری در سطح $p < 0.001$ مورد تأیید قرار می‌گیرد و در نتیجه مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری تأثیر مثبتی دارد. فرضیه دوم با مقادیر ($\beta=0.143$) و ($t=2.246$) در سطح $P < 0.05$ معنادار می‌باشد و در نتیجه نوآوری بر عملکرد اثر مثبت و معنادار دارد. فرضیه سوم با مقادیر ($\beta=0.188$) و ($t=2.839$) در سطح $P < 0.01$ مورد تأیید قرار می‌گیرد، بنابراین مدیریت کیفیت جامع از طریق نوآوری بر عملکرد اثر مثبت و معنادار دارد. نتایج مدل ساختاری در این پژوهش برحسب β در نمودار (۲) نشان داده شده است. همان گونه که مشاهده می‌شود، از میان ۶ مؤلفه‌ای که مدیریت کیفیت جامع را تشکیل می‌دهند، بیشترین تأثیر را مشارکت کارکنان بر مدیریت کیفیت جامع داشته است که مقدار آن برابر ۰/۲۴۳ بوده و کمترین تأثیر را اعمال رهبری کیفیت بر مدیریت کیفیت جامع، با مقدار ۰/۱۶۸ داشته است.

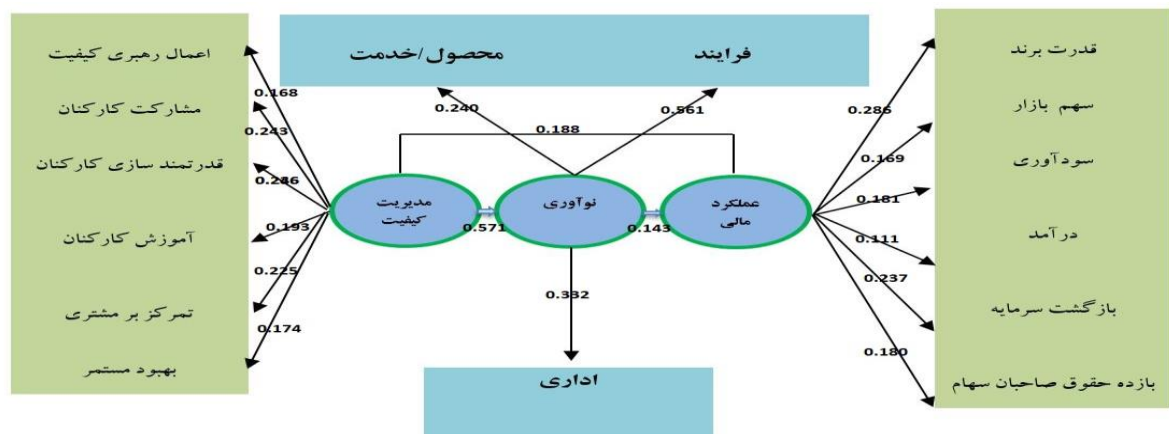
جدول ۵. ضرایب مسیر و t آماری برای مدل پژوهش

فرضیات	مسیر مورد نظر	ضریب مسیر (β)	t آماری	رد / تأیید
فرضیه اول H1	مدیریت کیفیت جامع ← نوآوری	*۰.۵۷۱	۱۶.۲۲۶	تأیید
فرضیه دوم H2	نوآوری ← عملکرد	***۰.۱۴۳	۲.۲۴۶	تأیید
فرضیه سوم H3	مدیریت کیفیت جامع ← (نوآوری) بر عملکرد	***۰.۱۸۸	۲.۸۳۹	تأیید

*** $p < 0.001$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.01$

مأخذ: یافته‌های پژوهش

نمودار ۲. مدل ساختاری مربوط به مدل پژوهش بر حسب (β)



مأخذ: یافته‌های پژوهش

بر اساس جدول شماره (۶) اثری که مدیریت کیفیت جامع از طریق نوآوری بر روی عملکرد می‌گذارد. برابر ۰/۰۲۳ می‌باشد، که این مقدار میزان تاثیر غیر مستقیمی است که مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد دارد.

جدول ۶. اثر مستقیم و غیرمستقیم برای مدل پژوهش

مسیر مورد نظر	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	اثر کل
مدیریت کیفیت جامع ← نوآوری	۰.۵۶۵	-----	۰.۵۶۵
نوآوری ← عملکرد	۰.۱۰۱	-----	۰.۱۰۱
مدیریت کیفیت جامع ← (نوآوری) بر عملکرد	۰.۱۸۸	۰.۰۲۳	۰.۲۱۱

مأخذ: یافته‌های پژوهش

۹. نتایج و پیشنهادات

بحث و نتیجه‌گیری از فرضیات پژوهش، حاکی از این است که:

در بررسی فرضیه اول پژوهش با عنوان: مدیریت کیفیت جامع (TQM) بر نوآوری تأثیر گذار است.

در این مورد نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه پژوهش که با استفاده از نرم افزار PLS انجام شد. نشان داد که این آزمون با $(\beta = 0.571)$ و $(t = 16/226)$ در سطح $(p < 0.001)$ معنی‌دار است که نتیجه می‌شود در این پژوهش مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری تأثیر مثبت داشته است. با توجه به اینکه افزایش سطح کیفیت به عنوان اهداف اصلی هر سازمان بوده به تنهایی نمی‌تواند پاسخ‌گوی نیازهای مشتریان باشد. عامل مکمل افزایش کیفیت برای رفع نیازهای مشتریان کاهش سطح هزینه‌ها می‌باشد. لذا اجرای مدیریت کیفیت جامع در موسسات همراه با هزینه می‌باشد و در صورت اجرای صحیح مدیریت کیفیت جامع علاوه بر کاهش هزینه منجر به نوآوری و بهبود عملکرد مالی در سازمان می‌گردد که این موضوع باید مدنظر مدیران قرار گیرد و در این پژوهش به این نتیجه دست یافتیم. در این مورد با پژوهش شعبانی نژاد کیمسی (۱۴۰۲) با موضوع بررسی تاثیر مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری سازمانی بانک ملی ایران همخوانی داشته که در آن مشخص شد رابطه معناداری بین مدیریت کیفیت جامع با نوآوری فرایند، نوآوری محصول و نوآوری اجرایی وجود دارد و در نهایت نتایج نشان داد که مدیریت کیفیت جامع تأثیر مثبتی بر نوآوری سازمانی دارد.

در بررسی فرضیه دوم پژوهش با عنوان: نوآوری بر عملکرد مالی تأثیر گذار است. نتیجه حاصله از آزمون فرضیه پژوهش با نرم افزار PLS حاکی از این است که این آزمون با $\beta = 0.143$ و $t = 2.246$ در سطح $(p < 0.05)$ معنی دار می باشد و در نتیجه نوآوری بر عملکرد اثر مثبت و معنی دار دارد. با توجه به فرضیه مذکور شایسته است مدیران راه کارایی اتخاذ نمایند تا کارکنان با انگیزه های بالا ایده های جدید خود را ابراز نموده تا با انتخاب بهترین آنها در جهت نوآوری و افزایش عملکرد بانک راهگشا گردند. در این مورد گارسیا فرناندز (۲۰۲۲) در پژوهشی به این نتیجه رسید که بین مدیریت کیفیت و نوآوری محصول و فرآیند (چه افزایشی و چه رادیکالی) و همچنین عملکرد عملیاتی و مالی، روابط مثبت مستقیم و غیرمستقیم وجود دارد.

در بحث و نتیجه گیری از فرضیه سوم پژوهش با عنوان: مدیریت کیفیت جامع (TQM) از طریق نوآوری بر عملکرد مالی تأثیر گذار است. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که مقادیر $\beta = 0.0188$ و $t = 2.839$ و در سطح $p < 0.05$ معنی دار بوده مورد تایید قرار می گیرد و در نتیجه مدیریت کیفیت جامع از طریق نوآوری بر عملکرد اثر مثبت و معنی دار دارد. لذا پیشنهاد می شود مسئولین و کارکنان در استفاده از مولفه های مدیریت کیفیت جامع و کاربرد صحیح آنها نسبت به افزایش کارایی و عملکرد بانک از طریق زنجیره ارزش اقدام نمایند. با توجه به اینکه معلوم شد که مشارکت کارکنان بیشترین تاثیر را در عملکرد بانک از خود به جای گذاشته است بنابراین مدیران باید در استفاده بهینه از مشارکت کارکنان در تصمیم گیری امور بانکی کوشش نمایند. در این مورد گامبی و همکاران (۲۰۲۰) نیز در مطالعه ای نشان دادند که بعد نرم مدیریت کیفیت تأثیر مثبتی بر بعد سخت آن دارد. یافته های این پژوهش حاکی از آن است که مدیریت کیفیت نرم به طور قابل توجهی بر شیوه های نوآوری تأثیر می گذارد و همچنین تأثیر مثبت معناداری بر عملکرد نوآوری از طریق این شیوه ها دارد.

۱۰. پیشنهادات کاربردی

با توجه به عنوان پژوهش که بررسی تاثیر مدیریت کیفیت جامع (TQM) بر بهبود عملکرد از طریق زنجیره ارزش و نوآوری در ارائه خدمات بانکی (مورد مطالعه: بانک توسعه تعاون استانهای سمنان و مازندران) می باشد طبق یافته های این پژوهش پیشنهادات کاربردی و راه کارهای بهبود عوامل مؤثر بر بهبود عملکرد و نوآوری در ارائه خدمات بانکی به شرح زیر ارائه می گردد:

تحلیل وضعیت کنونی بانک: ارزیابی و تحلیل وضعیت فعلی مدیریت کیفیت جامع و نوآوری در خدمات بانک توسعه تعاون در استانهای سمنان و مازندران. این تحلیل می تواند شامل بررسی فرآیندها، سیستم ها و خدمات موجود باشد.

شناسایی نیازها و انتظارات مشتریان: انجام نظرسنجی و مصاحبه با مشتریان بانک برای شناسایی نیازها، انتظارات و تجربیات آنها از خدمات بانکی. این اطلاعات می تواند به شناسایی نقاط قوت و ضعف خدمات فعلی کمک کند.

مطالعه موردی بر روی نوآوری های موفق: بررسی و تحلیل موردی نوآوری های موفق در ارائه خدمات بانکی که توسط بانک توسعه تعاون یا سایر بانک ها در استان های مشابه انجام شده است. شناسایی عوامل کلیدی موفقیت این نوآوری ها می تواند مفید باشد.

توسعه مدل ارزیابی عملکرد: طراحی یک مدل ارزیابی عملکرد که تأثیر مدیریت کیفیت جامع و نوآوری بر بهبود عملکرد بانک را اندازه گیری کند. این مدل می تواند شامل شاخص های کمی و کیفی باشد.

تحلیل تأثیرات مدیریتی: بررسی تأثیر رهبری و مدیریت در پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع و نوآوری در بانک. تحلیل سبک های مدیریتی و تأثیر آنها بر فرهنگ سازمانی و نتایج عملکردی می تواند مفید باشد.

بررسی چالش ها و موانع: شناسایی چالش ها و موانع موجود در پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع و نوآوری در بانک توسعه تعاون، به ویژه در استان های سمنان و مازندران و پیشنهاد راهکارهای مناسب برای غلبه بر این موانع.

تحلیل هزینه - فایده نوآوری ها: بررسی هزینه ها و منافع ناشی از پیاده سازی نوآوری ها در خدمات بانکی و تأثیر آن بر رضایت مشتریان و عملکرد مالی بانک.

پیشنهاد برنامه های آموزشی: طراحی برنامه های آموزشی برای کارکنان بانک به منظور ارتقاء مهارت ها و دانش آنها در زمینه مدیریت کیفیت جامع و نوآوری در ارائه خدمات.

تحقیق درباره فناوری های نوین: بررسی نقش فناوری های نوین مانند بانکداری دیجیتال، اپلیکیشن های موبایلی و... در بهبود کیفیت خدمات بانکی و چگونگی ادغام آنها با مدیریت کیفیت جامع.

ارزیابی تأثیرات اجتماعی: تحلیل تأثیرات اجتماعی ناشی از بهبود کیفیت خدمات بانکی بر جامعه محلی، از جمله ایجاد اشتغال، افزایش دسترسی به خدمات مالی و ارتقاء سطح زندگی مشتریان. این پیشنهادات می توانند به عنوان مبنای پژوهش های آینده در حوزه مدیریت کیفیت جامع و نوآوری در ارائه خدمات بانکی در بانک توسعه تعاون استان سمنان و مازندران و سایر بخش های ستادی مورد استفاده قرار گیرند.

۱۱. محدودیت های پژوهش

محدودیت های پژوهش شامل عدم همکاری برخی از شعب بانک در توزیع پرسشنامه و محدودیت ذاتی پرسشنامه می باشند.

۱۲. پیشنهاداتی آتی برای پژوهشگران

برای تحقیقات آینده پیشنهاد می شود که دیدگاه های سایر ذینفعان نظیر مشتریان در خصوص مدل پیشنهادی بدست آمده و مقایسه یافته های آن با یافته های پژوهش و تأثیر الگوی کسب و کار با مدیریت کیفیت جامع بررسی گردد. همچنین تأثیر هزینه های کیفیت با مدیریت کیفیت جامع مورد مقایسه قرار گیرند.

ORCID

Ghasem Abdollahzadeh Soreshjani  <https://orcid.org/0009-0006-8083-3433>

منابع

- اگوايو، رافائل. (۱۳۸۵). آموزه های دکتر دمینگ، ترجمه میترا تیموری، نشر آموزه.
- پوسیانت آلبرت، چارلز. (۱۳۷۶). توانگران چگونه می اندیشند؟ ترجمه محمدرضا آل یاسین، نشر هامون.
- دهقانی سلطانی، آذر، عادل، (۱۳۹۹)، تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی با تبیین نقش میانجی عملکرد نوآوری شرکت های صادرکننده در صنعت پوشاک. نشریه علمی پژوهشی مدیریت کسب و کارهای بین المللی، ۳(۲)، ۱، ۲۲.
- دهقانی سلطانی، مهدی، مصباحی، مریم، طالبی، یاسمن، (۱۳۹۷)، تأثیر ارزش های سازمانی و رهبری دانش گرا بر عملکرد نوآوری با تبیین نقش تسهیم دانش، ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۸(۳)، ۴۳-۷۴.

- سپهوند، رضا و عارف نژاد، محسن. (۱۳۹۳). بررسی و تحلیل تاثیر مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) و یادگیری سازمانی بر عملکرد نوآوری (با مطالعه موردی در شرکت زمزم اصفهان). پژوهشنامه مدیریت اجرایی، ۶(۱۱)، ۵۹-۸۲.
- شعبانی نژاد کیسمی، محمدرضا، (۱۴۰۲)، بررسی تاثیر مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری سازمانی (مورد مطالعه: بانک ملی ایران)، کنفرانس ملی پژوهش‌های سازمان و مدیریت.
- علی وردیلو، معصومه، احمدوند، علی محمد، (۱۴۰۲)، بررسی عوامل مؤثر بر اجرای مدیریت کیفیت جامع و تاثیر آن بر جذب مشتری (مطالعه موردی در شرکت راه آهن تهران). مهندسی سیستم و بهره‌وری، ۳(۱)، ۴۱-۶۵.
- غلامی، اشرف، (۱۳۹۲)، بهایابی کیفیت و مدیریت کیفیت جامع، واحد علوم تحقیقات آذربایجان شرقی (تبریز)، فروردین ماه. ۳۷.۱.
- مسعودی، احسان، (۱۴۰۰)، تاثیر مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی فصلنامه توسعه تکنولوژی صنعتی، ۱۹(۴۳)، ۷۷-۹۲.
- مهربان، رضا، (۱۳۸۴)، مدیریت کیفیت جامع روش اجرایی پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع، انتشارات جهان فردا، چاپ اول، پاییز میر قربانی گنجی، سید موسوی، (۱۳۹۱)، بهبود مستمر و کایزن، مدیریت، شهرپور، شماره ۵.
- ناظری، محمد، (۱۳۸۷)، کایزن یا بهبود مستمر، ماهنامه بانک ملی ایران، ۱۴۶(۵۸)، ۵۶.
- Adams, S G., Watson, K. L, and Malave, C. O. (2000). Utilizing TQM and OD to management curricula change Texas A&M University College Station, Texas.
- Ahinfu, A. A., Opoku Mensah, A., Koomson, S., Nyarko, F. K., & Nkrumah, E. (2024). A conceptual framework of total quality management on innovation performance in the banking sector. The TQM Journal, 36(4), 1193-1211.
- Antunes, M. G., Quirós, J. T., & Justino, M. D. R. F. (2017). The relationship between innovation and total quality management and the innovation effects on organizational performance. International Journal of Quality & Reliability Management. 1-29.
- Bastas, A., & Liyanage, K. (2018). Sustainable supply chain quality management: A systematic review. Journal of cleaner production, 181, 726-744.
- Cemal Zehir, Öznur Gülen Ertosun, Songül Zehir, Büşra Müceldilli (2012). Total Quality Management Practices' Effects on Quality Performance and Innovative Performance Procedia - Social and Behavioral Sciences 41 . 273 – 280.
- Deming, W. E. (1986). "Out of the crisis. Cambridge", MA: MIT Center for Advanced Engineering Study
- 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.
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. Journal of Marketing Research 18 (3). 39-50.
- Gambi, L. D. N., Lizarelli, F. L., Junior, A. R. R., & Boer, H. (2020). The impact of quality management practices on innovation: an empirical research study of Brazilian manufacturing companies. Benchmarking: An International Journal, 28(3), 1059-1082.
- García-Fernández, M., Claver-Cortés, E., & Tarí, J. J. (2022). Relationships between quality management, innovation and performance: A literature systematic review. European Research on Management and Business Economics, 28(1).
- Garcia-Morales, V.J., Ruiz-Moreno, A. & Llorens-Montes, F.J. (2007). Effects of technology absorptive capacity and technology proactivity on organizational learning, innovation and performance: An empirical examination. Technology Analysis & Strategic Management, 19(4), 527-558.
- Jimenez-Jimenez, D., Vall, R.S. and Espallardo, M.H. (2008). "Fostering innovation - The role of market orientation and organizational learning", European Journal of innovation Management, 11 (3). 389-412.
- Mann, R and Kehoe, D. (1993). "Factors affecting the implementation and success of TQM." International Journal of Quality and Reliability Management. 12(1), 11-23.
- Martínez-Costa, M. & Martínez-Lorente, A.R. (2008). Does quality management foster or hinder innovation? An empirical study of Spanish companies. Total Quality Management, 19(3), 209-221.

- Modgil, S., & Sharma, S. (2016). Total productive maintenance, total quality management and operational performance: An empirical study of Indian pharmaceutical industry. *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 22(4), 353-377.
- Neely, A.D., Adams, C. and Kennerley, M. (2002) *The Performance Prism: The Scorecard for Measuring and Managing Stakeholder Relationships*, Financial Times/Prentice Hall, London.
- Sahoo, S. (2018). An empirical exploration of TQM, TPM and their integration from Indian manufacturing industry. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 29(7), 1188-1210.
- Sahoo, S., & Yadav, S. (2020). Influences of TPM and TQM practices on performance of engineering product and component manufacturers. *Procedia Manufacturing*, 43, 728-735.
- Scachitti, S, Neff, G. (2002). Continuous empowerment, Nashville ET Programs, p.2 .
- Tenenhaus, M., Esposito Vinzi, V., Chatelin, Y.M., Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48: 159-205.
- 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.
- Zhou, H., & Li, L. (2020). The impact of supply chain practices and quality management on firm performance: Evidence from China's small and medium manufacturing enterprises. *International Journal of Production Economics*, 230, 107816.