

## رویکرد مدیریت کیفیت جامع و بهبود عملکرد مالی بانکها و شرکت های بیمه و سرمایه گذاری

احمد احمدپور کاسگری<sup>۱</sup>

امیرسودبخش<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۴/۵/۱۵

تاریخ دریافت: ۹۴/۲/۲۰

---

### چکیده

هدف از این تحقیق، بررسی رابطه میان مدیریت کیفیت جامع و عملکرد مالی بانکها و شرکت های بیمه و سرمایه گذاری فعال در ایران است. جامعه مورد مطالعه، بانکها، بیمه ها و شرکت های سرمایه گذاری می باشند؛ که با توجه به محدودیت دسترسی به اطلاعات تمامی آنها و ضرورت دستیابی به اطلاعات متقن؛ ۱۰ بانک، ۵ شرکت بیمه و ۱۶ شرکت سرمایه گذاری پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای بررسی و آزمون فرضیه های تحقیق، از نرم افزارهای SPSS و Amos، آزمون کولموگروف اسمیرنوف، مدل یابی معادلات ساختاری و تحلیل همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیره استفاده شده است. نتایج حاصل از انجام این تحقیق نشان داد که، میان هریک از ابعاد هفت گانه مدیریت کیفیت جامع (شامل: رهبری، بهبود مستمر، مشارکت داخلی و خارجی، تمرکز بر مشتری، مدیریت فرآیند، دستاورد کارمندان و یادگیری) و عملکرد مالی؛ و در نتیجه، میان مدیریت کیفیت جامع و عملکرد مالی بانکها و شرکت های بیمه و سرمایه گذاری، رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد.

**واژه های کلیدی:** مدیریت کیفیت جامع، عملکرد مالی، بانکها، بیمه ها و شرکت های سرمایه گذاری.

---

۱- استاد گروه حسابداری دانشگاه مازندران

۲- دانش آموخته رشته حسابداری در مقطع کارشناسی ارشد، دانشگاه مازندران (نویسنده مسئول) amirsoodbakhsh@yahoo.com

## ۱- مقدمه

با توجه به اهمیت رویکرد اقتصاد مقاومتی در اقتصاد کلان کشور و تمرکز دولت بر اجرای نمودن سیاست های کلی اقتصاد مقاومتی در بازارهای پول و سرمایه، امروزه بهره‌وری و بهبود عملکرد مالی سازمان‌ها، بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است. لذا سازمان‌ها، باید به چرخشی استراتژیک روی آورده و تعاریف جدیدی از حوزه‌های نوین کسب و کار و رویکردهای جدید متناسب با فضای جدید اقتصادی را عرضه نمایند (رسول اف، ۱۳۹۳).

در فضای جدید کسب و کار، سازمان موفق، سازمانی است؛ که در دوران گذار اقتصادی، طرح تحول جامع و تمام عیاری را به‌گونه‌ای موثر، و البته با فوریت تمام، برنامه ریزی؛ و مهم‌تر اینکه، آن را با موفقیت، عملیاتی نماید. آن گاه که ابعاد تحول، گسترده شده و مفاهیمی چون: کارایی، کیفیت، پایداری و پاسخگویی به مشتریان را در برگیرد؛ از آن، بعنوان تحول بنیادین یاد می‌شود (رسول اف، ۱۳۹۳).

در این عرصه؛ حسابداری مدیریت به‌عنوان یکی از شاخه های علم حسابداری بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است؛ و سازمان ها سعی بر آن دارند؛ تا با به‌کارگیری تکنیک‌های مختلف آن، ضمن ارتقای کیفیت مدیریت به یک تحول بنیادین دست یابند.

همچنین، فشار رقابتی محیط تجاری باعث شده، تا سازمان‌های بسیاری تأکید عملیاتی خود را از یک رویکرد تولید محور به یک رویکرد بازار محور تغییر دهند؛ که رضایت مشتری را با بالاترین اولویت تطبیق می‌دهد. در عین حال، تجارت‌های بسیاری با پذیرفتن مفاهیم بهبود کیفیت و مدیریت کیفیت جامع، به رقابت واکنش نشان می‌دهند؛ که از این امر حمایت می‌کند که: شرکت‌ها نگرش‌ها، عملیات و اصول عملیاتی سازمانی را به برآورده نمودن خواسته‌های مشتری ربط می‌دهند؛ و این که: شرکت‌ها از کیفیت

به‌عنوان ابزاری برای رسیدن به این هدف بهره‌برداری می‌کنند (قدیری و همکاران، ۲۰۱۳).

مدت زمانی است که مدیران متخصص، بنگاه‌ها را ترغیب می‌نمایند که فرآیند تولید و ارائه خدمات را به‌گونه‌ای طراحی نمایند که به‌جای اینکه بازرسی کیفیت در انتهای کار صورت پذیرد؛ از همان ابتدا، کیفیت در این فرآیند بکار گرفته شود. ۳۰ سال پیش، جوران پیش‌گویی کرد که توجه به کیفیت باعث بازگشت ژاپن به قدرت اقتصادی خواهد شد. شرکت‌های ژاپنی با کاهش هزینه‌های کیفیت، ضمن اینکه به عملکرد مالی بهتری دست پیدا کردند؛ به‌جایی رسیدند که اجناس ژاپنی و نام ژاپن به معنی داشتن کیفیت برتر تلقی می‌شد (نیکبخت و همکاران، ۱۳۹۲).

در همین راستا، مدیریت کیفیت جامع (TQM) به‌عنوان یکی از تکنیک‌های حسابداری مدیریت؛ از جمله نظام‌های پرطرفداری است، که سازمان‌ها برای رسیدن به سطح بالایی از کیفیت و کاهش هزینه‌های مربوط از آن بهره می‌برند. چراکه شواهدی وجود دارد که نشان می‌دهد، هزینه‌های کیفیت یک سازمان می‌تواند رقم بسیار بالایی را به خود اختصاص دهد (نیکبخت و همکاران، ۱۳۹۲).

TQM راهی برای اداره یک سازمان است؛ که بر کیفیت و مشارکت تمامی اعضای سازمان استوار بوده؛ و هدف آن، دستیابی به موفقیت طولانی مدت می‌باشد. همچنین، وجود شرط کیفیت، یکی از لازمه‌های حیاتی در راستای تقویت منابع سازمان، به‌منظور دستیابی به سطوح بالاتر بازدهی و کارآمدی می‌باشد (قدیری و همکاران، ۲۰۱۳).

هر چند تاکنون مزایای بسیاری را برای TQM بر شمرده‌اند؛ اما، استقرار آن در سازمان تنها زمانی توجیه‌پذیر است؛ که اثر قابل توجه و معناداری بر روی

عملکرد مالی سازمان بگذارد. چراکه در غیر این صورت ممکن است؛ نه تنها سودی به سازمان نرساند؛ بلکه باعث متضرر شدن آن نیز گردد (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۲).

امروزه کسب اطمینان از کیفیت محصول و خدمات، اهمیتی حیاتی در اقتصاد بین‌المللی پیدا نموده است. به عبارتی؛ ثبات و رشد شرکت‌ها در بازارهای ملی و جهانی، به میزان درجه برآورده سازی نیازمندی‌های محصول (کیفیت) از دیدگاه مشتری بستگی دارد. در این راستا، سیستم‌های مدیریت کیفیت، یکی از ابزارهای مناسبی است که برای فراهم آوردن مداوم و تکرارپذیر سطح کیفیت مورد انتظار وارد عرصه شده است (تهرانی و همکاران، ۱۳۹۱).

در این تحقیق، مدیریت کیفیت جامع شامل ابعادی هم چون: رهبری، بهبود مستمر، مشارکت داخلی و خارجی، تمرکز بر مشتری، مدیریت فرآیند، دستاورد کارمندان است. (قدیری و همکاران، ۲۰۱۳) هر چند مزایای بسیاری برای مدیریت کیفیت جامع وجود دارد؛ اما استقرار آن در سازمان تنها زمانی توجیه‌پذیر است که اثر قابل توجه و معناداری بر روی عملکرد مالی سازمان بگذارد. زیرا در غیر این صورت تنها سازمان را متحمل هزینه نموده و موجب زیان آن می‌گردد (جعفری و همکاران، ۱۳۸۳).

در این تحقیق، به رابطه میان مدیریت کیفیت جامع و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری پرداخته می‌شود. امری که اگر صورت پذیرد موجب می‌گردد؛ تا وجود یا عدم رابطه، مشخص شده و در صورت تایید رابطه مثبت، اولاً موجب می‌گردد؛ تا آن بخش از مدیریت کیفیت جامع که با عملکرد مالی ارتباط دارد، مشخص شده؛ و ثانیاً، آن دسته از بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری که مدیریت کیفیت جامع را اجرایی نکرده‌اند، بتوانند آن را در سازمان خود اجرایی نمایند.

بنابراین، این تحقیق قصد دارد؛ تا به این سوال اساسی پاسخ دهد که: آیا میان مدیریت کیفیت جامع و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؟

## ۲- مبانی نظری و مروری بر پیشینه پژوهش

### ۲-۱- مبانی نظری

امروزه، مدیریت استراتژیک سازمان، به‌عنوان یک ضرورت، به‌منظور ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان‌ها در بازار، مطرح می‌باشد. حسابداری مدیریت با به‌کارگیری تکنیک‌های مختلف، از جمله، مدیریت کیفیت جامع، و با تشخیص و ارزیابی وضعیت موجود، مدیریت استراتژیک را تسهیل می‌نماید.

مدیریت کیفیت جامع، به‌عنوان یک رویکرد بهبود کیفیت فراگیر، برای شرکت‌هایی باهدف بهبود عملکرد از لحاظ کیفیت و نوآوری در دو دهه گذشته مطرح شده است. سازمان‌هایی که از TQM استفاده می‌کنند، منافع بسیاری از جمله تولید محصولات باکیفیت بالاتر، رضایت بیشتر مشتریان، کاهش هزینه‌ها، بهبود مالی، کیفیت و نوآوری در عملکرد، و علاوه بر اینها، بهبود رضایت کارکنان نصیب آنان می‌شود (قدیری و همکاران، ۲۰۱۳).

علاوه بر این، اگر TQM با موفقیت پیاده‌سازی شود؛ یک مزیت رقابتی محسوب می‌شود. امروزه کیفیت بالای محصولات تبدیل به یکی از بزرگترین ابزارهای سازمانی برای جلب رضایت مشتریان و به دنبال آن کسب سود شده است (قدیری و همکاران، ۲۰۱۳).

در همین راستا، مدیریت کیفیت جامع (TQM) به‌عنوان یکی از تکنیک‌های حسابداری مدیریت؛ از جمله نظام‌های پرطرفداری است، که سازمان‌ها برای رسیدن به سطح بالایی از کیفیت و کاهش هزینه‌های مربوط از آن بهره می‌برند. چراکه شواهدی وجود دارد

که نشان می‌دهد، هزینه‌های کیفیت یک سازمان می‌تواند رقم بسیار بالایی را به خود اختصاص دهد (نیکبخت و همکاران، ۱۳۹۲).

### حسابداری مدیریت

به گفته انجمن حسابداران خبره مدیریت (CIMA<sup>۵</sup>)، حسابداری مدیریت؛ فرآیند تعریف، اندازه‌گیری، جمع، تجزیه و تحلیل، مهیاسازی، تفسیر و تبادل اطلاعات مورد استفاده مدیریت، برای برنامه‌ریزی، ارزیابی و کنترل یک واحد تجاری؛ و برای اطمینان از استفاده مناسب و پاسخگویی به منابعشان می‌باشد.

حسابداری مدیریت، همچنین، تهیه گزارش‌های مالی را نیز برای گروه‌های غیر مدیریتی مانند ذینفعان، بستانکاران، سازمان‌های قانون‌گذار و مراجع مالیاتی را شامل می‌شود.

مؤسسه حسابداران رسمی امریکا (AICPA<sup>۶</sup>) بیان داشته است که: حسابداری مدیریت در عمل به گسترش در سه حوزه زیر می‌انجامد:

۱) مدیریت راهبردی؛ ارتقای نقش حسابدار مدیریت به‌عنوان یک شریک راهبردی در سازمان.

۲) مدیریت عملکرد؛ توسعه عملکرد تصمیم‌گیری کسب و کار و مدیریت عملکرد سازمان.

۳) مدیریت ریسک؛ مشارکت در چارچوب‌ها و شیوه‌ها برای شناسایی، اندازه‌گیری، مدیریت و گزارشگری ریسک‌ها و دستیابی به اهداف سازمان.

### مدیریت کیفیت جامع (TQM)

مدیریت کیفیت جامع، تلاشی است پیگیر، برای بهبود مستمر فرآیندها، تولیدات، خدمات و همه فعالیت‌های سازمانی در جهت تأمین نیازهای مشتری،

تقویت اهرم رقابتی و دستیابی به سطح بهینه انجام دادن کار در رابطه با شرایط متغیر محیطی (بامنی مقدم و همکاران، ۱۳۸۹). مدیریت کیفیت جامع یا فراگیر، عبارت است از: تعهد، تغییر مداوم، فراگیری مداوم، برنامه‌ریزی راهبردی، فعالیت‌های گروهی، بهبود مداوم و مشتری‌گرایی داخلی و خارجی (زارعی و همکاران، ۱۳۹۲).

به طور کلی، مدیریت کیفیت جامع را می‌توان چنین تعریف کرد: اقدام هوشمندانه، آرام و مستمر، که تاثیری هم افزا در جهت تأمین اهداف سازمان دارد؛ و در نهایت به رضایت مشتری، افزایش کارایی و ارتقای وضعیت رقابت در بازار ختم می‌شود (سینگهال<sup>۷</sup>، ۱۳۸۴). در واقع مدیریت کیفیت جامع، یک سیستم مدیریتی با مجموعه‌ای از اصول عملیاتی است، که پایه و اساس بهبود تدریجی و پیوسته سازمان بوده و در راستای اجرای آن، تمام اعضای سیستم درگیر شده و تلاش می‌کنند. هدف از اجرای این سیستم، جلب رضایت مشتری، چه در حال حاضر و چه در آینده است (حمیدی‌زاده و همکاران، ۱۳۸۹).

### ۲-۲- مروری بر پیشینه پژوهش

قدیری و همکاران (۲۰۱۳)، به بررسی رابطه میان مدیریت کیفیت جامع و عملکرد مالی بورس اوراق بهادار تهران پرداخته‌اند. آنها به بررسی ۴۶۰ شرکت موجود در بورس اوراق بهادار تهران پرداختند. آنها به بررسی رابطه عملکرد مالی و هفت بعد مدیریت کیفیت جامع شامل رهبری، بهبود مستمر، مشارکت داخلی و خارجی، تمرکز بر مشتری، فرآیند مدیریت، دستاورد کارمندان و یادگیری پرداخته‌اند.

احمد و همکاران (۲۰۱۲)<sup>۸</sup>، به بررسی رابطه ای بین شیوه های TQM و عملکردهای کسب و کار با

آن دسته از شرکت‌هایی که مدیریت کیفیت جامع را اجرا نموده اند از عملکرد مالی بهتری برخوردار بوده اند.

وایهان و همکاران (۲۰۰۲)<sup>۱۶</sup>، تاثیر ایزو ۹۰۰۰ را روی رشد مالی و سودآوری شرکت‌ها مورد آزمون قرار دادند. مطالعه آنها محدود به ۴۸ شرکت کوچک-متوسط که در سال‌های (۱۹۹۴-۱۹۹۳) گواهینامه ایزو ۹۰۰۰ را اخذ کرده بودند و ۴۸ شرکت مشابه فاقد ایزو بود. نتایج بررسی نشان داد، هنگامی که سود ناخالص به‌عنوان شاخص عملکرد مالی در نظر گرفته می‌شود، ایزو ۹۰۰۰ باعث بهبود این شاخص نمی‌شود. اما ایزو ۹۰۰۰ تاثیر مثبتی در افزایش ROA<sup>۱۷</sup> دارد.

سیمون و همکاران (۱۹۹۹)<sup>۱۸</sup>، ارتباط بین ایزو ۹۰۰۰ و عملکرد مالی را مد نظر قرار دادند. آن‌ها ۶۳ شرکت دارای ایزو ۹۰۰۰ و ۶۳ شرکت فاقد ایزو ۹۰۰۰ را در صنعت الکترونیک آمریکا انتخاب نموده و در واقع به بررسی این موضوع پرداختند که: آیا ۳ شاخص عملکرد مالی، یعنی، شاخص بازگشت سرمایه (ROA)، برای بررسی سودآوری شرکت، شاخص نسبت فروش به بازدهی سهم، برای بررسی عملکرد عملیاتی شرکت و شاخص فروش خارجی، به طور معناداری بین ۶۳ شرکت دارای ایزو ۹۰۰۰ و ۶۳ شرکت فاقد ایزو ۹۰۰۰ متفاوت هستند یا خیر؟ آن‌ها به این نتیجه رسیدند که، شرکت‌های دارای ایزو ۹۰۰۰ نسبت به شرکت‌های فاقد آن سودآورتر هستند؛ ولی لزوماً عملکرد عملیاتی و فروش خارجی بهتری ندارند.

فلاین و همکاران (۱۹۹۵)<sup>۱۹</sup>، به تاثیر روش‌های مدیریت کیفیت فراگیر بر روی عملکرد سازمانی و مزیت رقابتی پرداختند. نتایج این تحقیق مشخص نمود که، رابطه مثبت و معناداری بین روش اجرای

واسطه‌های کنترل آماری فرآیند (SPC<sup>۹</sup>)، تولید ناب (LP<sup>۱۰</sup>) و نگهداری و تعمیرات بهره‌ور فراگیر (TPM<sup>۱۱</sup>) پرداخته اند. نتایج تحقیق نشان داده است که، میان شیوه‌های مدیریت کیفیت جامع و عملکردهای کسب و کار رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

وال محمدی (۲۰۱۱)<sup>۱۲</sup>، به تاثیر به‌کارگیری TQM بر عملکرد سازمانی شرکت‌های کوچک و متوسط ایران پرداخته است. تجزیه و تحلیل آماری این تحقیق نشان داد، ارتباط معناداری بین TQM و عملکرد سازمانی شرکت‌های کوچک و متوسط وجود دارد. هم چنین، نتایج تحقیق مشخص نمود، که رهبری نقش مهمی در بهبود عملکرد سازمانی شرکت‌های کوچک و متوسط ایران دارد.

کومار و همکاران (۲۰۰۸)<sup>۱۳</sup>، اثر TQM بر عملکرد شرکت را در کشور کانادا مورد بررسی قرار داده‌اند. نتایج تحقیق مشخص نمود که، TQM بر تمام ابعاد مورد مطالعه عملکرد سازمانی از جمله روابط کارکنان، رضایت شغلی و نتایج مالی (افزایش سودآوری) اثر مثبت دارد.

دمیربگ و همکاران (۲۰۰۵)<sup>۱۴</sup>، به تجزیه و تحلیل رابطه میان به‌کارگیری TQM و عملکرد سازمانی شرکت‌های کوچک و متوسط در کشور ترکیه پرداختند. نتیجه این تحقیق مشخص نمود که، رابطه مثبت و قوی میان به‌کارگیری TQM و عملکرد غیرمالی وجود داشته؛ درحالی که تنها اثر ضعیفی بر عملکرد مالی شرکت‌های کوچک و متوسط وجود دارد.

کنیس و همکاران (۲۰۰۴)<sup>۱۵</sup>، به بررسی تجربی ارتباط میان مدیریت کیفیت جامع و عملکرد مالی پرداخته‌اند. بررسی‌ها نشان داد که، رابطه‌ای مثبت میان مدیریت کیفیت جامع و عملکرد مالی وجود دارد؛ و

مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد سازمانی وجود دارد.

دیانتی و همکاران (۱۳۹۳)، به بررسی تاثیر اجرای مدل مدیریت کیفیت جامع (TQM) با استفاده از مبانی مدل تعالی سازمانی (EFQM<sup>۲</sup>) بر روند عملکرد مالی شرکت پرداخته‌اند. این تحقیق یک مطالعه موردی در شرکت سازه پوشش، از شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران است، که با بررسی نسبت‌های مالی این شرکت طی دوره زمانی ۱۳۸۴ تا ۱۳۹۱ نسبت به سال ۱۳۸۷ (سال اجرای مدل) صورت گرفته است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که، اجرای مدل مدیریت کیفیت جامع، باعث تغییر در روند و بهبود عملکرد مالی شرکت شده است. حتی در برهه‌های زمانی که اجرای مدل، بهبود چشمگیر در عملکرد شرکت نداشته است، توانسته حداقل باعث ثبات در عملکرد مالی آن گردد.

طالقانی و همکاران (۱۳۹۲)، به بررسی تعیین رابطه بین اصول مدیریت کیفیت جامع و عملکرد مالی شرکت‌ها پرداخته‌اند. جامعه مورد بررسی در این تحقیق، شرکت‌های تولیدی متوسط و بزرگ استان گیلان می‌باشد. نتایج این تحقیق مشخص نمود که، TQM تاثیر مثبتی بر عملکرد مالی جامعه مورد بررسی داشته است.

تهرانی و همکاران (۱۳۹۱)، به ارزیابی تاثیر سیستم‌های مدیریت کیفیت بر عملکرد مالی شرکت‌های بورسی پرداخته‌اند. بدین منظور شرکت‌های دارنده گواهینامه استاندارد ۹۰۰۰ را مشخص نمودند؛ و برای هر یک، شرکتی همخوان برای مقایسه انتخاب کرده و تاثیر استقرار این سیستم مدیریتی را در سه شاخص رشد فروش، حاشیه سود و سود هر سهم بررسی نمودند. اطلاعات به دست آمده از مقایسه‌های زوجی نشان داد که اخذ گواهینامه ایزو ۹۰۰۰ فقط توانسته است، بر مقدار

رشد فروش تاثیر داشته باشد و بر شاخص‌های حاشیه سود و سود هر سهم تاثیر معناداری نداشته است.

رجبی و همکاران (۱۳۸۹)، به بررسی رابطه بین نظام راهبری و عملکرد مالی شرکت‌ها پرداخته‌اند. در این پژوهش، تعداد ۸۰ شرکت پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران به‌عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. هم‌چنین، تعداد ۱۹ مکانیزم شناخته شده راهبری، که در هفت گروه، طبقه‌بندی شده به همراه ۱۴ شاخص ارزیابی عملکرد مالی، که در شش گروه، طبقه‌بندی شده‌اند؛ مورد آزمون قرار گرفته‌اند.

نتایج پژوهش نشان می‌دهد که، از هفت گروه کلی مکانیزم مؤثر بر راهبری شرکت‌ها، مکانیزم‌های متعلق به پنج گروه با برخی از شاخص‌های عملکرد مالی رابطه دارند. به علاوه، نتایج نشان می‌دهد که سیستم راهبری شرکت‌ها در ایران بیش از آن که از ویژگی‌های یک سیستم برون‌سازمانی برخوردار باشد، با سیستم‌های درون‌سازمانی هم‌خوانی بیشتری دارد.

کفاش‌پور و همکاران (۱۳۸۸)، تاثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی را به واسطه بازار محوری (مطالعه موردی: هتل‌های سه، چهار و پنج ستاره شهر مشهد) مورد بررسی قرار دادند. نتایج این تحقیق نشان داد که بازار محوری در اثرگذاری مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد (کیفیت خدمات) در هتل‌های سه، چهار و پنج ستاره شهر مشهد نتوانست ایفای نقش واسطه نماید.

محقر و همکاران (۱۳۸۷)، در تحقیقی به بررسی تاثیر فعالیت‌های مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمان‌ها پرداخته‌اند. نتایج این تحقیق مشخص نمود که، فعالیت‌های سیستم مدیریت کیفیت جامع بر معیارهای عملکردی شامل رضایت کارکنان، رضایت مشتریان و اثربخشی سازمانی تاثیر مثبت و معنادار داشته؛ ولی تاثیرگذاری این فعالیت‌ها بر معیار نتایج مالی و بازار تایید نشده است.

### ۳- فرضیات پژوهش

اوراق بهادار تهران، بررسی بانک اطلاعاتی موجود در سایت بورس اوراق بهادار تهران و توزیع پرسشنامه میان نمونه های این جامعه، جمع آوری می گردد. پرسشنامه از طریق ارسال برای مدیران ارشد شرکت های پیش گفته (یک پرسشنامه برای هر شرکت) تکمیل می گردد. البته به منظور حصول اطمینان از دقت پاسخ گویی به سوالات، مصاحبه کوتاهی با پاسخ دهندگان صورت خواهد گرفت. برای تحلیل داده های جمع آوری شده، از نرم افزارهای SPSS و Amos، مدل یابی معادلات ساختاری، آزمون کولموگروف اسمیرنوف، تحلیل همبستگی (پیرسون و اسپیرمن<sup>۱</sup>) و رگرسیون چندمتغیره استفاده شده است. جامعه مورد مطالعه؛ کلیه بانک ها، شرکت های بیمه و سرمایه گذاری فعال در ایران می باشند؛ که به دلیل عدم دسترسی به اطلاعات تمامی آن ها، و همچنین، ضرورت دستیابی به اطلاعات مالی متقن؛ ۱۰ بانک، ۵ شرکت بیمه و ۱۶ شرکت سرمایه گذاری پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران به عنوان نمونه انتخاب شدند.

برای جمع آوری اطلاعات، در این تحقیق از روش های کتابخانه ای و میدانی استفاده شده است. از مطالعات کتابخانه ای، به عنوان شالوده ای، برای تدوین چارچوب نظری تحقیق و نیز دستیابی به داده های مربوط به عملکرد مالی شرکتها استفاده شده؛ و از روش میدانی و توزیع پرسشنامه، برای دریافت اطلاعات از شرکتها در خصوص مدیریت کیفیت جامع بهره گرفته شده است. بنابراین، ابزار گردآوری اطلاعات در این تحقیق، پرسشنامه و اسناد مالی میباشد.

پس از طراحی پرسشنامه برای اطمینان از روایی آن، پرسشنامه تنظیم شده به برخی از اساتید دانشگاهی و جمعی از خبرگان و متخصصان ارائه گردید و پس از بررسی های مکرر، توصیه های لازم

- ۱) میان رهبری و عملکرد مالی بانکها، بیمهها و شرکت های سرمایه گذاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- ۲) میان بهبود مستمر و عملکرد مالی بانکها، بیمهها و شرکت های سرمایه گذاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- ۳) میان مشارکت داخلی و خارجی و عملکرد مالی بانکها، بیمهها و شرکت های سرمایه گذاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- ۴) میان تمرکز بر مشتری و عملکرد مالی بانکها، بیمهها و شرکت های سرمایه گذاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- ۵) میان مدیریت فرآیند و عملکرد مالی بانکها، بیمهها و شرکت های سرمایه گذاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- ۶) میان دستاورد کارمندان و عملکرد مالی بانکها، بیمهها و شرکت های سرمایه گذاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- ۷) میان یادگیری و عملکرد مالی بانکها، بیمهها و شرکت های سرمایه گذاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

### ۴- روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر، یک تحقیق کاربردی می باشد. زیرا، در جستجوی دستیابی به یک هدف علمی است و بر حل مساله ای تأکید دارد؛ و شامل مجموعه روش هایی است که هدف آنها، توصیف شرایط یا پدیده های مورد بررسی است (حسینی و همکاران، ۱۳۸۸). از حیث روش، نیز می توان آن را یک تحقیق توصیفی - همبستگی برشمرد. در این تحقیق، داده ها از طریق بررسی وضعیت مالی بانکها، بیمهها و شرکت های سرمایه گذاری پذیرفته شده در بورس

توجه پاسخگو به پرسشنامه، میزان پاسخ‌دهی به سؤال ها و... می‌باشد.

با استفاده از داده‌های به دست آمده از این پرسشنامه‌ها و به کمک نرم‌افزار آماری SPSS میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که عدد (۰/۸۳۷) به دست آمد. با توجه به این امر که ضریب آلفا بزرگتر از ۰/۷ است می‌توان نتیجه گرفت که پرسشنامه‌های مورد استفاده در این تحقیق از پایایی لازم برخوردارند که در جدول ذیل برای تک‌تک متغیرها ارائه شده است.

پایایی ابزار تحقیق در قالب جداول شماره ۱ و ۲ به صورت ذیل است:

جدول ۱- مقدار آلفای کرونباخ پرسشنامه مدیریت کیفیت جامع

| تعداد سوالات | ضریب آلفای کرونباخ |
|--------------|--------------------|
| ۳۷           | ۰/۸۳۷              |

جدول ۲- ضریب آلفای کرونباخ به تفکیک عوامل

| عوامل                | تعداد سوالات | ضریب آلفای کرونباخ |
|----------------------|--------------|--------------------|
| رهبری                | ۵            | ۰/۸۱۵              |
| بهبود مستمر          | ۵            | ۰/۸۲۳              |
| مشارکت داخلی و خارجی | ۷            | ۰/۸۴۱              |
| تمرکز بر مشتری       | ۵            | ۰/۸۵۴              |
| مدیریت فرآیند        | ۵            | ۰/۸۷۳              |
| دست‌آورد کارمندان    | ۵            | ۰/۸۴۹              |
| یادگیری              | ۵            | ۰/۸۲۶              |

برای بررسی و آزمون فرضیه‌های تحقیق، از نرم‌افزار SPSS و آزمون کولموگروف اسمیرنوف و تحلیل همبستگی (پیرسون یا اسپیرمن<sup>۲۲</sup>) و رگرسیون چند متغیره استفاده می‌گردد. همچنین، برای کمی سازی عملکرد مالی از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزار Amos استفاده می‌گردد.

در خصوص اصلاح، حذف و اضافه نمودن تعدادی از سوالات صورت پذیرفت تا سرانجام پرسشنامه تهیه گردید. برای بررسی پایایی پرسشنامه نیز از روش آلفای کرونباخ و از نرم افزار SPSS استفاده شده است. به عنوان یک قاعده کلی، حد نصاب و به عبارتی مقدار لازم آلفا برای یک شاخص را (۰/۷) در نظرمی گیرند و چنانچه مقدار ضریب آلفا بزرگتر و یا مساوی این مقدار باشد آنگاه ابزار اندازه‌گیری از پایایی بالایی برخوردار بوده و در این صورت بهتر می‌توان به نتایج آن اعتماد کرد (حبیب پور و صفری، ۱۳۸۸). بدین منظور در یک پیش آزمون غیررسمی، پرسشنامه یاد شده بین افراد ذیل به صورت آزمایشی به اجرا در آمد.

۱) برخی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت سرمایه‌گذاری که قرار است؛ یافته‌های این تحقیق به آنها تعمیم داده شود.

۲) صاحب نظران و کارشناسانی که در تهیه و تنظیم پرسشنامه موضوع تحقیق، تبحر دارند.

۳) برخی سازمان‌ها که قصد دارند از نتایج این تحقیق استفاده نمایند.

سپس، به منظور بررسی الگوی پاسخ‌ها، پرسشنامه پیش گفته، بین یک جامعه نمونه که مشابه نمونه واقعی تحقیق می‌باشد، توزیع گردید.

این مرحله از تحقیقات معمولاً کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد؛ و باعث می‌شود، محقق پس از توزیع کامل پرسشنامه‌ها، و در جریان تحقیق متوجه اشکال‌های متعدد در فرم تهیه شده شود. یکی از مزایای بررسی مقدماتی، کسب نظرات کارشناسان و صاحب نظران در مورد نحوه جمع بندی، محتوای سؤال‌ها و ارزیابی روایی محتوایی پرسشنامه و در صورت لزوم اصلاح آن می‌باشد. از دیگر مزایای ارزیابی مقدماتی، بررسی پایایی گزینه‌های تدوین شده پرسشنامه، تعیین زمان مناسب برای پرکردن پرسشنامه، میزان علاقه و



### ۵- یافته‌های پژوهش

#### ۵-۱- آزمون کولموگراف اسمیرنف برای بررسی

##### نرمال بودن فرضیات تحقیق

با توجه به مقدار (2-tailed). Asymp.sig. (۱/۰۰۰) که بیشتر از سطح خطای در نظر گرفته شده (۰/۰۱) است. بنابراین می توان گفت توزیع داده ها نرمال هستند.

#### جدول ۳- آزمون کولموگراف اسمیرنف جهت بررسی

##### نرمال بودن فرضیات تحقیق

| فرضیات      | Kolmogorov-Smirnov Z |       | Asymp. Sig. (2-tailed) |       |
|-------------|----------------------|-------|------------------------|-------|
|             | عملکرد مالی          | رهبری | عملکرد مالی            | رهبری |
| فرضیه اول   | .405                 | .467  | .997                   | .981  |
| فرضیه دوم   | .405                 | .558  | .997                   | .914  |
| فرضیه سوم   | .405                 | .578  | .997                   | .892  |
| فرضیه چهارم | .405                 | .489  | .997                   | .971  |
| فرضیه پنجم  | .405                 | .532  | .997                   | .904  |
| فرضیه ششم   | .405                 | .458  | .997                   | .976  |
| فرضیه هفتم  | .405                 | .569  | .997                   | .886  |

(۱): گردش کل دارایی ها ۰/۱۲ + نسبت بدهی ها ۰/۵۹ + بازده حقوق صاحبان سهام ۰/۵۳ + بازده دارایی ها ۱/۳۶ = عملکرد مالی

در جداول (۴)، (۵) و (۶) مقادیر عملکرد مالی که از مدل فوق بدست آمده نشان داده شده است.

جدول (۴) عملکرد مالی بیمه‌های پذیرفته شده در بورس

##### اوراق بهادار تهران

| ردیف | نام شرکت های بیمه | عملکرد مالی |
|------|-------------------|-------------|
| ۱    | بیمه پارسیان      | ٪۸۴         |
| ۲    | بیمه آسیا         | ٪۶۵         |
| ۳    | بیمه دانا         | ٪۶۰         |
| ۴    | بیمه البرز        | ٪۵۶         |
| ۵    | بیمه ملت          | ٪۶۵         |

جدول (۵): عملکرد مالی بانک‌های پذیرفته شده در بورس

##### اوراق بهادار تهران

| ردیف | نام بانک   | عملکرد مالی |
|------|------------|-------------|
| ۱    | صادرات     | ٪۶۵         |
| ۲    | ملت        | ٪۷۹         |
| ۳    | پارسیان    | ٪۷۳         |
| ۴    | انصار      | ٪۷۶         |
| ۵    | سینا       | ٪۸۵         |
| ۶    | اقتصادنوین | ٪۷۵         |
| ۷    | کارآفرین   | ٪۷۱         |
| ۸    | پاسارگاد   | ٪۶۱         |
| ۹    | تجارت      | ٪۶۴         |
| ۱۰   | پست بانک   | ٪۵۶         |

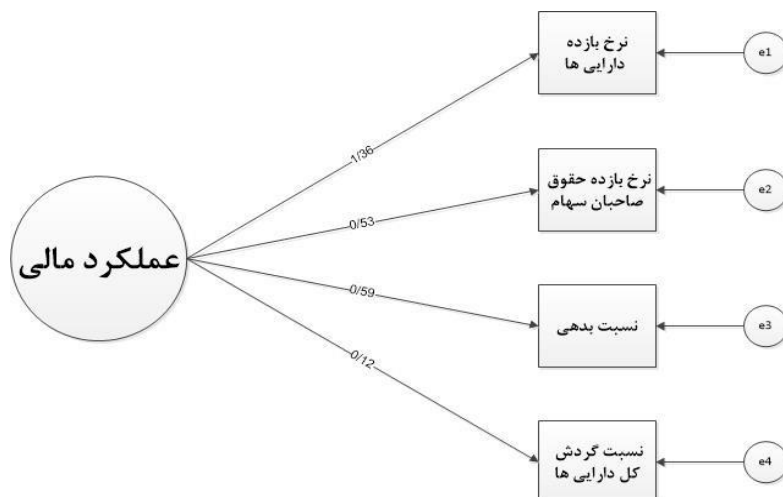
۵-۳- آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی

##### فرضیه‌های تحقیق

از آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی فرضیه های تحقیق استفاده می‌شود.

۵-۲- مدل‌یابی معادلات ساختاری برای عملکرد مالی

پس از انجام محاسبات مربوطه در نرم افزار Amos، نتایج محاسبات معادلات ساختاری به صورت فرمول (۱) و شکل (۱) بدست می‌آید.



شکل (۱): مدل مفهومی نتایج محاسبه معادلات ساختاری برای عملکرد عملکرد مالی

جدول (۶): عملکرد مالی شرکت‌های سرمایه‌گذاری پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران

| ردیف | نام شرکت‌های سرمایه‌گذاری | عملکرد مالی |
|------|---------------------------|-------------|
| ۱    | سپه                       | ٪۶۹         |
| ۲    | صندوق بازنشستگی بانکها    | ٪۷۸         |
| ۳    | صنعت و معدن               | ٪۹۱         |
| ۴    | صنایع بهشهر ایران         | ٪۹۴         |
| ۵    | توسعه صنعتی ایران         | ٪۴۳         |
| ۶    | توسعه ملی                 | ٪۶۷         |
| ۷    | خوارزمی                   | ٪۳۷         |
| ۸    | بوعلی                     | ٪۶۶         |
| ۹    | پردیس                     | ٪۸۸         |
| ۱۰   | بهن                       | ٪۶۵         |
| ۱۱   | ملی ایران                 | ٪۵۳         |
| ۱۲   | نیرو                      | ٪۲۸         |
| ۱۳   | سایپا                     | ٪۵۱         |
| ۱۴   | آتیه دماوند               | ٪۶۵         |
| ۱۵   | صنعت بیمه                 | ٪۲۴         |
| ۱۶   | ملت                       | ٪۱۰         |

نتیجه می‌گیریم، در سطح معنی‌داری ۰,۰۵ (یا به عبارت دیگر در سطح اطمینان ۹۵٪) بین رهبری و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری رابطه معنی‌داری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی نمونه‌ای برآورد شده ۰,۷۲۱+ می‌باشد؛ که نشانگر وجود رابطه قوی و همسو بین این دو متغیر می‌باشد. به عبارت دیگر، بهبود رهبری باعث بهبود عملکرد مالی؛ و تضعیف آن باعث تضعیف عملکرد مالی خواهد شد. بنابراین، فرضیه  $H_1$  تایید می‌شود؛ یعنی میان رهبری و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت سرمایه‌گذاری رابطه معنادار زیادی وجود دارد.

۵-۳-۲- نتایج آزمون همبستگی میان بهبود مستمر و عملکرد مالی در جدول (۷) ارائه شده است. با توجه به اینکه مقدار معنی‌داری ۰,۰۰۶ بدست آمده است؛ نتیجه می‌گیریم، در سطح معنی‌داری ۰,۰۱ (یا به عبارت دیگر در سطح اطمینان ۹۹٪) بین بهبود مستمر و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری رابطه معنی‌داری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی نمونه‌ای برآورد شده ۰,۷۷۰+ می‌باشد؛ که نشانگر وجود رابطه قوی و همسو بین این دو متغیر می‌باشد. به عبارت دیگر، تقویت بهبود

۵-۳-۱- نتایج آزمون همبستگی میان رهبری و عملکرد مالی در جدول (۷) ارائه شده است. با توجه به اینکه مقدار معنی‌داری ۰,۰۳۸ بدست آمده است؛

و خارجی و عملکرد مالی بانکها، بیمهها و شرکت سرمایه گذاری رابطه معنادار متوسطی وجود دارد. ۳-۴-۵- نتایج آزمون همبستگی میان تمرکز بر مشتری و عملکرد مالی در جدول (۷) ارائه شده است. با توجه به اینکه مقدار معنی داری ۰,۰۲۷ بدست آمده است؛ نتیجه می گیریم، در سطح معنی داری ۰,۰۵ (یا به عبارت دیگر در سطح اطمینان ۹۵٪) بین تمرکز بر مشتری و عملکرد مالی بانکها، بیمهها و شرکت های سرمایه گذاری رابطه معنی داری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی نمونه ای برآورد شده ۰/۶۶۰+ می باشد؛ که نشانگر وجود رابطه نسبتاً قوی و همسو بین این دو متغیر می باشد. به عبارت دیگر، بهبود تمرکز بر مشتری باعث بهبود عملکرد مالی؛ و تضعیف آن باعث تضعیف عملکرد مالی خواهد شد. بنابراین، فرضیه H<sub>1</sub> تایید می شود؛ یعنی میان تمرکز بر مشتری و عملکرد مالی بانکها، بیمهها و شرکت سرمایه گذاری رابطه معنادار متوسطی وجود دارد.

مستمر باعث بهبود عملکرد مالی؛ و تضعیف آن باعث تضعیف عملکرد مالی خواهد شد. بنابراین، فرضیه H<sub>1</sub> تایید می شود؛ یعنی میان بهبود مستمر و عملکرد مالی بانکها، بیمهها و شرکت سرمایه گذاری رابطه معنادار زیادی وجود دارد.

۳-۳-۵- نتایج آزمون همبستگی میان مشارکت داخلی و خارجی و عملکرد مالی در جدول (۷) ارائه شده است. با توجه به اینکه مقدار معنی داری ۰,۰۲۶ بدست آمده است؛ نتیجه می گیریم، در سطح معنی داری ۰,۰۵ (یا به عبارت دیگر در سطح اطمینان ۹۵٪) بین مشارکت داخلی و خارجی و عملکرد مالی بانکها، بیمهها و شرکت های سرمایه گذاری رابطه معنی داری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی نمونه ای برآورد شده ۰/۶۶۴+ می باشد؛ که نشانگر وجود رابطه نسبتاً قوی و همسو بین این دو متغیر می باشد. به عبارت دیگر، بهبود مشارکت داخلی و خارجی باعث بهبود عملکرد مالی؛ و تضعیف آن باعث تضعیف عملکرد مالی خواهد شد. بنابراین، فرضیه H<sub>1</sub> تایید می شود؛ یعنی میان مشارکت داخلی

جدول ۷- همبستگی پیرسون جهت بررسی فرضیه های تحقیق

| فرضیات      | Pearson Correlation |                      | Sig. (2-tailed)      |
|-------------|---------------------|----------------------|----------------------|
| فرضیه اول   | عملکرد مالی         | رهبری                | رهبری                |
|             | .721                | .721                 | .038                 |
| فرضیه دوم   | عملکرد مالی         | بهبود مستمر          | بهبود مستمر          |
|             | .770                | .770                 | .006                 |
| فرضیه سوم   | عملکرد مالی         | مشارکت داخلی و خارجی | مشارکت داخلی و خارجی |
|             | .664                | .664                 | .026                 |
| فرضیه چهارم | عملکرد مالی         | تمرکز بر مشتری       | تمرکز بر مشتری       |
|             | .660                | .660                 | .027                 |
| فرضیه پنجم  | عملکرد مالی         | فرآیند مدیریت        | فرآیند مدیریت        |
|             | .722                | .722                 | .012                 |
| فرضیه ششم   | عملکرد مالی         | دستاوردهای کارمندان  | دستاوردهای کارمندان  |
|             | .665                | .665                 | .025                 |
| فرضیه هفتم  | عملکرد مالی         | یادگیری              | یادگیری              |
|             | .685                | .685                 | .020                 |

به اینکه مقدار معنی‌داری ۰,۰۲۰ بدست آمده است؛ نتیجه می‌گیریم، در سطح معنی‌داری ۰,۰۵ (یا به عبارت دیگر در سطح اطمینان ۹۵٪) بین یادگیری و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری رابطه معنی‌داری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی نمونه‌ای برآورد شده ۰/۶۸۵+ می‌باشد؛ که نشانگر وجود رابطه نسبتاً قوی و همسو بین این دو متغیر می‌باشد. به عبارت دیگر، بهبود یادگیری باعث بهبود عملکرد مالی؛ و تضعیف آن باعث تضعیف عملکرد مالی خواهد شد. بنابراین، فرضیه  $H_1$  تایید می‌شود؛ یعنی میان یادگیری و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت سرمایه‌گذاری رابطه معنادار متوسطی وجود دارد.

#### ۵-۴- آزمون رگرسیون برای بررسی رابطه میان مدیریت کیفیت جامع و عملکرد مالی

در این قسمت به بررسی این امر پردازیم که آیا میان مدیریت کیفیت جامع و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. یا خیر؟

نتایج حاصل از رگرسیون خطی را نشان می‌دهد:

جدول (۸)، که در آن از یک مدل رگرسیونی و روش اینتر ۳۳ استفاده شده است؛ به‌عنوان اولین خروجی، تغییرات متغیر عملکرد مالی و هفت مولفه رهبری، بهبود مستمر، مشارکت داخلی و خارجی، تمرکز بر مشتری، مدیریت فرآیند، دستاورد کارمندان و یادگیری را پیش‌بینی می‌نماید.

جدول ۹، خلاصه مدل را نشان می‌دهد. مقدار ضریب تعیین تعدیل شده ( $R^2_{adj}$ ) که برابر ۰/۷۴۴ می‌باشد؛ نشان می‌دهد که ۷۴/۴٪ از کل تغییرات عملکرد مالی، با استفاده از هفت مولفه رهبری، بهبود مستمر، مشارکت داخلی و خارجی، تمرکز بر مشتری،

۵-۳-۵- نتایج آزمون همبستگی میان فرآیند مدیریت و عملکرد مالی در جدول (۷) ارائه شده است. با توجه به اینکه مقدار معنی‌داری ۰,۰۱۲ بدست آمده است؛ نتیجه می‌گیریم، در سطح معنی‌داری ۰,۰۵ (یا به عبارت دیگر در سطح اطمینان ۹۵٪) بین فرآیند مدیریت و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری رابطه معنی‌داری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی نمونه‌ای برآورد شده ۰/۷۲۲+ می‌باشد؛ که نشانگر وجود رابطه قوی و همسو بین این دو متغیر می‌باشد. به عبارت دیگر، بهبود فرآیند مدیریت باعث بهبود عملکرد مالی؛ و تضعیف آن باعث تضعیف عملکرد مالی خواهد شد. بنابراین، فرضیه  $H_1$  تایید می‌شود؛ یعنی میان فرآیند مدیریت و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت سرمایه‌گذاری رابطه معنادار زیادی وجود دارد.

۵-۳-۶- نتایج آزمون همبستگی میان دستاورد کارمندان و عملکرد مالی در جدول (۷) ارائه شده است. با توجه به اینکه مقدار معنی‌داری ۰,۰۲۵ بدست آمده است؛ نتیجه می‌گیریم، در سطح معنی‌داری ۰,۰۵ (یا به عبارت دیگر در سطح اطمینان ۹۵٪) بین دستاورد کارمندان و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری رابطه معنی‌داری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی نمونه‌ای برآورد شده ۰/۶۶۵+ می‌باشد؛ که نشانگر وجود رابطه نسبتاً قوی و همسو بین این دو متغیر می‌باشد. به عبارت دیگر، تقویت دستاورد کارمندان باعث بهبود عملکرد مالی؛ و تضعیف آن باعث تضعیف عملکرد مالی خواهد شد. بنابراین، فرضیه  $H_1$  تایید می‌شود؛ یعنی میان دستاورد کارمندان و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت سرمایه‌گذاری رابطه معنادار متوسطی وجود دارد

۵-۳-۷- نتایج آزمون همبستگی میان یادگیری و عملکرد مالی در جدول (۷) ارائه شده است. با توجه

مدیریت فرآیند، دستاورد کارمندان و یادگیری، قابل توصیف می باشد. در جدول ۱۰، با توجه به معنی داری مقدار آماره آزمون F(۶/۸۱۱) در سطح خطای (۰/۰۱)، می توان نتیجه گرفت؛ که مدل رگرسیونی تحقیق، مرکب از هفت مولفه ی رهبری، بهبود مستمر، مشارکت داخلی

و خارجی، تمرکز بر مشتری، مدیریت فرآیند، دستاورد کارمندان و یادگیری مدل خوبی بوده؛ و متغیرهای مستقل از قدرت تبیین بالایی برخوردار هستند؛ و می توانند میزان تغییرات واریانس متغیر وابسته را توضیح دهند.

جدول (۸): چگونگی گزینش متغیرها برای انجام محاسبات رگرسیون

| متغیرهای وارد شده/خارج شده* |   |                  |      |
|-----------------------------|---|------------------|------|
| مدل                         | متغیرهای وارد شده   | متغیرهای حذف شده | روش  |
| ۱                           | رهبری<br>بهبود مستمر<br>مشارکت داخلی و خارجی<br>تمرکز بر مشتری<br>مدیریت فرآیند<br>دستاورد کارمندان یادگیری | .                | ورود |

\*تمام متغیرهای مورد نیاز وارد شده اند.

\*\*متغیر وابسته: عملکرد مالی

جدول (۹): خلاصه مدل

| مدل | ضریب همبستگی | ضریب تعیین | ضریب تعیین تعدیل شده | خطای استاندارد برآوردها |
|-----|--------------|------------|----------------------|-------------------------|
| ۱   | ۰/۹۳۴*       | ۰/۸۷۲      | ۰/۷۴۴                | ۰/۵۸۰۰۹                 |

\*پیش بینی کننده ها:(ثابت): رهبری، بهبود مستمر، مشارکت داخلی و خارجی، تمرکز بر مشتری، مدیریت فرآیند، دستاورد کارمندان، یادگیری.

جدول (۱۰): تحلیل واریانس

| تحلیل واریانس* |              |            |                |               |                 |         |
|----------------|--------------|------------|----------------|---------------|-----------------|---------|
| مدل            | مجموع مربعات | درجه آزادی | میانگین مربعات | F آماره آزمون | مقدار معنی داری |         |
| ۱              | رگرسیون      | ۱۶/۰۴۴     | ۷              | ۲/۲۹۲         | ۶/۸۱۱           | ۰/۰۰۹** |
|                | باقی مانده   | ۷/۷۵۱      | ۲۳             | ۰/۳۳۷         |                 |         |
|                | کل           | ۲۳/۷۹۵     | ۳۰             |               |                 |         |

\*پیش بینی کننده ها:(ثابت): رهبری، بهبود مستمر، مشارکت داخلی و خارجی، تمرکز بر مشتری، مدیریت فرآیند، دستاورد کارمندان، یادگیری.

\*\*متغیر وابسته: عملکرد مالی.

جدول (۱۱): بررسی ضرایب به صورت مجزا

| ضرایب*             |               |               |           |         |                      |
|--------------------|---------------|---------------|-----------|---------|----------------------|
| مقدار<br>معنی داری | T آماره آزمون | ضرایب         | ضرایب     |         | مدل                  |
|                    |               | استاندارد شده | خطای      | مقدار   |                      |
|                    |               | بتا           | استاندارد | پارامتر |                      |
| ۰/۰۴۶              | ۲/۴۹۳         | ۰/۶۱۸         | ۰/۳۰۴     | ۰/۵۶۹   | ثابت                 |
| ۰/۰۴۹              | ۱/۹۳۱         | ۰/۰۶۲         | ۰/۲۰۳     | ۰/۴۵۶   | رهبری                |
| ۰/۰۴۱              | ۲/۱۱۲         | ۰/۵۸۹         | ۰/۲۹۸     | ۰/۷۰۳   | بهبود مستمر          |
| ۰/۰۴۶              | ۲/۱۹۳         | ۰/۷۰۳         | ۰/۳۱۴     | ۰/۷۶۳   | مشارکت داخلی و خارجی |
| ۰/۰۴۷              | ۲/۲۳۱         | ۰/۶۹۸         | ۰/۳۰۱     | ۰/۷۱۱   | تمرکز بر مشتری       |
| ۰/۰۳۹              | ۳/۴۲۳         | ۰/۷۹۶         | ۰/۴۰۸     | ۰/۸۱۵   | مدیریت فرآیند        |
| ۰/۰۴۳              | ۲/۴۷۳         | ۰/۷۶۸         | ۰/۳۲۰     | ۰/۷۹۱   | دستاوردهای کارمندان  |
| ۰/۰۴۸              | ۲/۱۳۱         | ۰/۶۳۲         | ۰/۲۸۴     | ۰/۶۷۵   | یادگیری              |

\*متغیر وابسته: VAR00001

- و شرکت‌های سرمایه‌گذاری ۴۵/۶٪ بهبود یابد.
- (۲) یک واحد تغییر در متغیر مستقل بهبود مستمر، باعث می‌گردد؛ عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری ۷۰٪ بهبود یابد.
- (۳) یک واحد تغییر در متغیر مستقل مشارکت داخلی و خارجی، باعث می‌گردد؛ عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری ۷۶/۳٪ بهبود یابد.
- (۴) یک واحد تغییر در متغیر مستقل تمرکز بر مشتری، باعث می‌گردد؛ عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری ۷۱٪ بهبود یابد.
- (۵) یک واحد تغییر در متغیر مستقل مدیریت فرآیند، باعث می‌گردد؛ عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری ۸۱/۵٪ بهبود یابد.

در مجموع با توجه به جدول (۱۱) و مقادیر Sig<sup>۲</sup>، اینطور می‌توان نتیجه گرفت؛ در سطح معنی داری (۰/۰۵)، میان متغیر عملکرد مالی با هفت مولفه رهبری، بهبود مستمر، مشارکت داخلی و خارجی، تمرکز بر مشتری، مدیریت فرآیند، دستاوردهای کارمندان و یادگیری ارتباط معنادار و مثبتی وجود دارد.

مدل رگرسیونی تحقیق عبارت است از:

$$\begin{aligned}
 & + \text{مدیریت فرآیند } a_5 + \text{تمرکز بر مشتری } a_4 + \text{مشارکت داخلی} \\
 & \text{و خارجی } a_3 + \text{بهبود مستمر } a_2 + \text{رهبری } a_1 + b = \\
 & \text{یادگیری } a_7 + \text{دستاوردهای کارمندان } a_6 \\
 & + \text{تمرکز بر مشتری } ۰/۷۱۱ + \text{مشارکت داخلی و خارجی } ۰/۷۶۳ + \\
 & \text{بهبود مستمر } ۰/۷۰۳ + \text{رهبری } ۰/۴۵۶ + ۰/۵۶۹ = \text{عملکرد مالی} \\
 & \text{یادگیری } ۰/۶۷۵ + \text{دستاوردهای کارمندان } ۰/۷۹۱ + \text{مدیریت} \\
 & \text{فرآیند } ۰/۸۱۵
 \end{aligned}$$

مدل رگرسیونی فوق نشان می‌دهد:

- (۱) یک واحد تغییر در متغیر مستقل رهبری، باعث می‌گردد؛ عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها

۶) یک واحد تغییر در متغیر مستقل دستاورد کارمندان، باعث می‌گردد؛ عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری ۷۹/۱٪ بهبود یابد.

۷) یک واحد تغییر در متغیر مستقل یادگیری، باعث می‌گردد؛ عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری ۶۷/۵٪ بهبود یابد.

### ۶- نتیجه‌گیری و بحث

در این تحقیق، به رابطه میان مدیریت کیفیت جامع و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری پرداخته شده است. نتایج تحقیق حاضر، مطابق با یافته تحقیق‌های قدیمی و همکاران (۲۰۱۳)، دیانتی و همکاران (۱۳۹۳)، کفاش‌پور و همکاران (۱۳۸۸) و محقر و همکاران (۱۳۸۷)؛ نشان می‌دهد: میان مدیریت کیفیت جامع و عملکرد مالی در بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

این امر، موجب گردید؛ اولاً، ارتباط و اهمیت مولفه‌های هفت‌گانه مدیریت کیفیت جامع که با عملکرد مالی ارتباط دارند، مشخص شده؛ ثانیاً، آن دسته از بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری که مدیریت کیفیت جامع را اجرایی نکرده‌اند، بتوانند آن را در سازمان خود اجرایی نمایند.

در بررسی رابطه میان رهبری و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری؛ نتیجه بدست آمده، همسو با یافته‌های تحقیق وال محمدی (۲۰۱۱)، که بیان می‌کند: رهبری نقش مهمی در بهبود عملکرد سازمانی ایفا می‌نماید؛ نشان می‌دهد: میان رهبری و عملکرد مالی در نمونه مورد مطالعه، رابطه مثبت و معنادار زیادی وجود دارد.

در بررسی رابطه میان بهبود مستمر و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری؛ نتیجه بدست آمده، همسو با یافته‌های تحقیق احمد و همکاران (۲۰۱۲)، که بیان می‌کند: بهبود مستمر به‌عنوان یکی از شیوه‌های TQM نقش مهمی در بهبود عملکرد های کسب و کار دارد؛ نشان می‌دهد: میان بهبود مستمر و عملکرد مالی در نمونه مورد مطالعه، رابطه مثبت و معنادار زیادی وجود دارد.

در بررسی رابطه میان مشارکت داخلی و خارجی و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری؛ نتیجه بدست آمده، همسو با یافته‌های تحقیق کنیس و همکاران (۲۰۰۴)، که بیان می‌کند: شرکت‌هایی که برای مشارکت داخلی و خارجی، به‌عنوان یکی از اجزای TQM اهمیت قائلند، عملکرد مالی بهتری دارند؛ نشان می‌دهد: میان مشارکت داخلی و خارجی و عملکرد مالی در نمونه مورد مطالعه، رابطه مثبت و معنادار متوسطی وجود دارد.

در بررسی رابطه میان تمرکز بر مشتری و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری؛ نتیجه بدست آمده، همسو با یافته‌های تحقیق کومار و همکاران (۲۰۰۸)، که بیان می‌کند: تمرکز بر مشتری به‌عنوان یکی از ابعاد TQM بر نتایج مالی (افزایش سودآوری) اثر مثبت دارد؛ نشان می‌دهد: میان تمرکز بر مشتری و عملکرد مالی در نمونه مورد مطالعه، رابطه مثبت و معنادار متوسطی وجود دارد.

در بررسی رابطه میان مدیریت فرآیند و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری؛ نتیجه بدست آمده، همسو با یافته‌های تحقیق رجیبی و همکاران (۱۳۸۹)، که بیان می‌کند: مدیریت فرآیند به‌عنوان یکی از مکانیزم‌های راهبری شرکت با برخی از شاخص‌های مالی رابطه دارد؛ نشان می‌دهد: میان مدیریت فرآیند و عملکرد مالی در نمونه مورد مطالعه، رابطه مثبت و معنادار متوسطی وجود دارد.

از طریق بهبود عملکرد گروه‌های سازمان، بهبودهای مستمر محصول و فرآیندهای مرتبط به‌عنوان هدفی برای تمامی افراد سازمان، تنظیم فعالیت‌های بهبود در تمامی سطوح با توجه به مفاد استراتژی مرتبط باکیفیت محصول و آشنایی منابع انسانی به روش‌ها و ابزارهای بهبود مستمر را در راستای بهبود مستمر به اجرا در آورند.

۳) با توجه به وجود رابطه معنی‌دار میان مشارکت داخلی و خارجی و عملکرد مالی، توصیه می‌شود؛ بانک‌ها و شرکت‌های بیمه و سرمایه‌گذاری، مواردی همچون: توسعه ارتباطات در سازمان، ترویج کار گروهی و تیمی، شناسایی محدودیت‌های عملکردی توسط کارکنان، مدیریت مشارکتی، تقویت درک کارکنان از اهمیت و نقش آنها در سازمان و توجه به تأمین کنندگان کلیدی و ایجاد انگیزه برای ایشان به‌منظور تقویت ارتباطات برون سازمانی را در راستای مشارکت داخلی و خارجی به اجرا در آورند.

۴) با توجه به وجود رابطه معنی‌دار میان تمرکز بر مشتری و عملکرد مالی، توصیه می‌شود؛ بانک‌ها و شرکت‌های بیمه و سرمایه‌گذاری، مواردی همچون: تعیین نیازها و انتظارات مشتریان و برآورده کردن آنها، پیشی گرفتن از نیازهای مشتریان، جلب وفاداری مشتریان و تقویت همگرایی ارتباطات درون سازمانی با نیازها و انتظارات مشتریان را در راستای تمرکز بر مشتری به اجرا در آورند.

۵) با توجه به وجود رابطه معنی‌دار میان فرآیند مدیریت و عملکرد مالی، توصیه می‌شود؛ بانک‌ها و شرکت‌های بیمه و سرمایه‌گذاری، مواردی همچون: تعهد مدیریت به کیفیت بالا،

در بررسی رابطه میان دستاورد کارمندان و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری؛ نتیجه بدست آمده، همسو با یافته‌های تحقیق طالقانی و همکاران (۱۳۹۲)، که بیان می‌کند: دستاورد کارمندان به‌عنوان یکی از جنبه‌های TQM تاثیر مثبتی بر عملکرد مالی دارد؛ نشان می‌دهد: میان دستاورد کارمندان و عملکرد مالی در نمونه مورد مطالعه، رابطه مثبت و معنادار متوسطی وجود دارد.

در بررسی رابطه میان یادگیری و عملکرد مالی بانک‌ها، بیمه‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری؛ نتیجه بدست آمده، همسو با یافته‌های تحقیق فلاین و همکاران (۱۹۹۵)، که بیان می‌کند: میان یادگیری، به‌عنوان یکی از روش‌های مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد سازمانی و مزیت رقابتی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؛ نشان می‌دهد: میان یادگیری و عملکرد مالی در نمونه مورد مطالعه، رابطه مثبت و معنادار متوسطی وجود دارد.

نتایج تحقیق شواهدی فراهم نمود که پیشنهاداتی به شرح ذیل ارائه شده است:

۱) با توجه به وجود رابطه معنی‌دار میان رهبری و عملکرد مالی، توصیه می‌شود؛ بانک‌ها و شرکت‌های بیمه و سرمایه‌گذاری، از طریق پرهیز از شعارگرایی، رفع موانع مدیریتی در راستای توسعه فرهنگ بهبود کیفیت محصول، تلاش در جهت ایجاد فرهنگ پیاده‌سازی واقعی طرح‌ها، ایفای نقش آغاز کننده به‌منظور در توسعه کیفیت محصول و توجه به نیازهای تمام ذینفعان، رهبری مطلوبی را به اجرا در آورند.

۲) با توجه به وجود رابطه معنی‌دار میان بهبود مستمر و عملکرد مالی، توصیه می‌شود؛ بانک‌ها و شرکت‌های بیمه و سرمایه‌گذاری، مواردی همچون: ایجاد مزیت‌های عملکردی



سرمایه‌گذاری، سال اول، شماره چهارم، صص ۲۱۴-۱۹۵.

\* جعفری، مصطفی، اصولی، سیدحسین و شهریاری، حسام، (۱۳۸۳). ابزارهای استراتژیک و فرهنگی مدیریت کیفیت جامع، جلد اول، تهران، انتشارات رسا، چاپ سوم.

\* ۴-حمیدی زاده، محمدرضا و بابادی، سیما، (۱۳۸۹). تأثیر پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع بر بهبود فرآیندهای کاری: مطالعه موردی اداره کل امور اقتصادی و دارایی خوزستان، نشریه صنعت و دانشگاه، دوره سوم، شماره ۹ و ۱۰، صص ۳۳-۲۳.

\* دیانتي دیلمی، زهرا و پورچنگیز، محمدصادق، (۱۳۹۳). بررسی تاثیر به‌کارگیری مدل مدیریت کیفیت جامع بر روند عملکرد مالی شرکت، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱۸، شماره ۳، صص ۸۵-۷۰.

\* رجبی، روح‌اله و گنجی، عزیزاله، (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین نظام راهبری و عملکرد مالی شرکتها، مجله پژوهش‌های حسابداری مالی، سال دوم، شماره دوم، شماره پیاپی (۴)، صص ۳۴-۲۳.

\* زارعی، فاطمه، تقدیسی، محمد حسین و محبی‌فر، رفعت، (۱۳۹۲). تأثیر مداخله آموزشی بر بکارگیری مفاهیم مدیریت کیفیت جامع، نشریه پایش، دوره ۱۳، شماره ۱، صص ۴۰-۳۳.

\* ۸-طالقانی، محمد و وطن دوست، محمد، (۱۳۹۲). رابطه بین اصول مدیریت کیفیت جامع و عملکرد مالی شرکت‌های تولیدی متوسط و بزرگ استان گیلان، سایت مرجع مقالات بازاریابی. [www.marketingarticles.ir](http://www.marketingarticles.ir)

\* کفاش پور، آذر، زنده دل، احمد و خواجه‌جوی، رزیتا، (۱۳۸۹). تاثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد سازمانی به واسطه بازار محوری (مطالعه

ایجاد خط‌مشی کیفیت، بازبینی های مدیریت، بهبود شیوه‌های تصمیم‌گیری و تقویت مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی مدیران در خصوص فعالیت‌های کلیدی را در راستای مدیریت فرآیند به اجرا در آورند.

۶) با توجه به وجود رابطه معنی‌دار میان یادگیری و عملکرد مالی، توصیه می‌شود؛ بانک‌ها و شرکت‌های بیمه و سرمایه‌گذاری، مواردی همچون: تقویت مهارت های عملی کارکنان، توانمندسازی کارکنان، ایجاد اعتماد به نفس و انگیزه در کارکنان و تقویت تمایل کارکنان برای جستجوی فرصت‌های افزایش صلاحیت، دانش و تجربه را در راستای یادگیری هرچه بهتر و ایجاد سازمان یادگیرنده به اجرا در آورند.

۷) با توجه به وجود رابطه معنی‌دار میان دستاورد کارمندان و عملکرد مالی، توصیه می‌شود؛ بانک‌ها و شرکت‌های بیمه و سرمایه‌گذاری، مواردی همچون: کارآیی و اثربخشی کارکنان در دستیابی به اهداف سازمانی، فرآیند حل خلاق مساله، خود کنترلی کارکنان، نوآوری و خلاقیت کارکنان در ارائه محصولات جدید، تفکر سیستمی کارکنان را در راستای توجه به دستاورد کارمندان همواره مد نظر قرار دهند.

#### فهرست منابع

\* بامنی مقدم، محمد و موحدی، محمد مهدی، (۱۳۸۹). طرح‌ریزی، کنترل و بهبود کیفیت، تهران، انتشارات شرح.

\* تهرانی، رضا، هاشمی نژاد، سیدمحمد و صیقلی، محسن، (۱۳۹۱). ارزیابی تاثیر سیستم‌های مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد مالی شرکت‌های بورسی، فصلنامه علمی پژوهشی دانش

- \* 18-Kumar, V., Choisine, F.,(2008). Impact of TQM on Company's Performance, *International Journal of Quality & Reliability Management*, V.26 , N.1, PP. 23-37.
- \* Shahin,A.,(2011), An Investigation on the Influence of Total Quality Management on Financial Performance the Case of Boutan Industrial Corporation, *International Journal of Business and Social Science*,V.2, N.15, PP.105-112.
- \* Simmons, B. L.,White, M. A., (1999). The Relationship between ISO 9000 and Business Performance: Does Registration Really Matter? *Journal of Managerial Issues*,V. 11, N. 3, PP. 330– 343.
- \* Valmohammadi, Ch., (2011).The Impact of TQM Implementation on the Organizational Performance of Iranian Manufacturing SMEs. *The TQM Journal*,V. 23, N. 5, PP. 496-509.
- \* Wayhan, V. B., Kirche, E. T., Khumawala, B. M., ( 2002). The Financial Performance Implication, ISO 9000 Certification.
- موردی: هتل های سه، چهار و پنج ستاره شهر مشهد، پژوهشنامه اقتصاد و کسب و کار، دوره اول، شماره ۱، صص ۷۳-۸۸.
- \* محقر، علی، معین نجف آبادی، فقیهه و بیاضی طهرابند، علی، (۱۳۸۹). تاثیر فعالیتهای مدیریت کیفیت بر عملکرد سازمانها، پژوهشهای مدیریت درایران، دوره ۱۴، شماره ۴، صص ۲۰۴-۱۸۵.
- \* نیکبخت، علیرضا، دیانتی دیلمی، زهرا، (۱۳۹۲). حسابداری مدیریت، تهران، انتشارات مهربان نشر، چاپ سوم.
- \* وال محمدی، چنگیز و روشن ضمیر، شروین، (۱۳۹۲). بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت کیفیت جامع، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و سوم، شماره ۷۲، صص ۱۴۱-۱۱۹.

#### یادداشتها

<sup>1</sup>Ghadiri, et al. 2013

<sup>2</sup>Total Quality Management

<sup>3</sup>Ghadiri, et al. 2013

<sup>4</sup>Total Quality Management

<sup>5</sup>Chartered Institute of Management Accountants.

<sup>6</sup>American Institute of Certified Public Accountants.

<sup>7</sup>Singhal

<sup>8</sup>Ahmad, et al.2012

<sup>9</sup>StatisticalProcess Control

<sup>10</sup>Lean production

<sup>11</sup>Total ProductiveMaintenance

<sup>12</sup>Valmohammadi.2011

<sup>13</sup>Kumar, et al. 2008

<sup>14</sup>Demirbag, et al.2005

<sup>15</sup>Kenneth, et al. 2004

<sup>16</sup>Wayhan, et al. 2002

<sup>17</sup>Return on Assets

<sup>18</sup>Simmons, et al.1999

<sup>19</sup>Felin, et al.1995

<sup>20</sup>European Foundation for Quality Management.

<sup>21</sup>Spearman

<sup>22</sup>Spearman

<sup>23</sup>Enter

<sup>24</sup>Significant

\* Ahmad, M, F., Zakuan, N., Jusoh, A., Takala, J.,(2012). Relationship of TQM and Business Performance with Mediators of SPC, Lean Production and TPM, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*,V. 65, PP.186-191.

\* Demirbag, M.,Tatoglu, E.,Tekinkus, M., Zaim,S.,(2005). An analysis of the Relationship between TQM Implementation and Organizational Performance Evidence fromTurkish SMEs, *Journal of Manufacturing Technology Management*, V.17, N.6, PP.829-847.

\* Flynn, B.B., Schroeder, R.G.,Sakakibara, S.,(1995). The Impact of Quality Management practices on Performance and Competitive Advantage, *Decision Sciences*,V.126, N.5, PP.659-691.

\* Ghadiri, A., Deldar Bahari, M., Arab Bafranit, F., Alami, M., Marziyeh Farzaneh, M., Timachi, M. (2013). The survey of Relationship between Total Quality Management and Financial Performance, *Institute of Interdisciplinary Business Research*, V.5, N.2, PP.590-598.

\* Kenneth, M., Miree, E.,(2004). Causation or Covariation: An Empirical Re-examination of the Link between TQM and Financial Performance, *Journal of Operations Management*, V.22, N.3, PP. 291–311.