

## تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی با تبیین نقش میانجی عملکرد نوآوری شرکت‌های صادرکننده در صنعت پوشاک\*

مهدی دهقانی سلطانی<sup>۱</sup> و عادل آذر<sup>۲\*</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۱/۰۹

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۲/۲۷

### چکیده

امروزه دستیابی به مزیت رقابتی به عنوان یکی از مهم‌ترین گام‌های اولیه شرکت‌ها برای ورود به بازارهای جهانی و گسترش فعالیت‌های بین‌المللی و موفقیت در این بازارها محسوب می‌شود. از طرفی، با بین‌المللی شدن روزافزون اقتصاد جهانی، توجه به مزیت رقابتی افزایش پیدا کرده است. در دنیای امروز، توسعه بازار صنایع پوشاک از یک سو و افزایش رقابت‌پذیری بین شرکت‌های پوشاک و توقع مشتریان از سوی دیگر، این شرکت‌ها را ترغیب نموده تا به ارتقای کیفیت کالای خود و دستیابی به مزیت رقابتی در بازارهای متحول امروزی مبادرت ورزند. پژوهش حاضر با هدف مطالعه و بررسی تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی از طریق نقش میانجی عملکرد نوآوری (عملکرد نوآوری تدریجی و بنیادین) در میان شرکت‌های صادرکننده صنایع پوشاک انجام پذیرفته است. تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش تحقیق و نحوه گردآوری داده‌ها، از نوع توصیفی - پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری مشتمل بر شرکت‌های فعال صادرکننده پوشاک بود که تعداد ۲۵۰ پرسشنامه استاندارد که برای روایی آن از روایی صوری و همچنین برای پایایی آن از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده بود، به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده در میان شرکت‌ها توزیع شد که از این تعداد تنها ۲۱۴ پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت. از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر کواریانس (LISREL) برای بررسی فرضیه‌ها و تأیید مدل مفهومی تحقیق استفاده شده است. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد، مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی، عملکرد نوآوری تدریجی و بنیادین تأثیر مثبت معناداری دارد، همچنین عملکرد نوآوری تدریجی و بنیادین نیز تأثیر مثبت معناداری بر مزیت رقابتی دارد.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت کیفیت جامع، مزیت رقابتی، عملکرد نوآوری، برنامه راهبردی صنعت پوشاک.

**طبقه‌بندی JEL:**

\* مقاله مستخرج از طرح پژوهشی پسادکتری مدیریت بازرگانی دانشگاه تربیت مدرس و تحت حمایت بنیاد ملی نخبگان می‌باشد.

<sup>۱</sup> - پژوهشگر پسادکتری مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

<sup>۲</sup> - استاد دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. (نویسنده مسئول azara@modares.ac.ir)

## مقدمه

در حال حاضر تضعیف قدرت رقابتی اکثر شرکت‌های ژاپنی که به داشتن مدیریت کیفیت عالی در سطح جهانی معروف بودند، به همراه افزایش چشمگیر قدرت شرکت‌های کره‌ای و چینی که به سرعت در حال نوآوری هستند؛ اعتماد به فلسفه مدیریت کیفیت جامع<sup>۱</sup> را متزلزل کرده است (عباس<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). موفقیت شرکت‌های جهانی مانند بی‌ام‌و، ال‌جی الکترونیک، نینتندو، نوکیا، سامسونگ، تاتا و تویوتا<sup>۳</sup> اغلب به پیشنهادات نوآورانه محصول و رویکرد سیستماتیک آن‌ها در استفاده از تحقیق و توسعه برای توسعه محصول نسبت داده می‌شود (کلونین<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹). نوآوری منبع مهم کسب مزیت رقابتی در عصر اقتصاد دانشی است (پراجوگو و احمد<sup>۵</sup>، ۲۰۰۶). شرکت‌های متعددی که از نوآوری سود می‌برند، سود و سهم بازار خود را افزایش داده‌اند؛ اما نکته مهم اینجاست که یک شرکت اگر نتواند محصولاتی مطابق با استانداردهای کیفی قابل قبول تولید کند، نمی‌تواند صرفاً با نوآوری خود به موفقیت برسد (لنرتس و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰). در پژوهش‌ها بر اثرات مثبت مدیریت کیفیت جامع بر مزایای رقابتی توسط اکثر محققان و همچنین مطالعات تجربی تأکید شده است؛ با این حال، پژوهش‌های کمی به بررسی مدیریت کیفیت جامع و مزیت پرداخته‌اند (اکبال و همکاران، ۲۰۱۸؛ فردوسی و همکاران، ۲۰۱۸؛ یوسف و یوسف، ۲۰۱۸؛ دونیت و همکاران، ۲۰۱۹؛ ساهو<sup>۷</sup>، ۲۰۱۹)؛ از طرفی مطالعات قبلی به مفاهیم مزیت رقابتی و عملکرد نوآوری در صنعت پوشاک نپرداخته‌اند؛ لذا مقیاس مزیت رقابتی در این مطالعات، بازنمای دقیقی از وضعیت مزیت رقابتی در این صنعت ارائه نمی‌کند. علاوه بر این، در اغلب مطالعات قبلی به طور واضح، به عملکرد نوآوری تدریجی و عملکرد نوآوری بنیادین پرداخته نشده و در عملکرد نوآوری تدریجی به عنوان قدرت مدیریت کیفیت جامع، و عملکرد نوآوری رادیکال، تنها نتیجه و پیامدی از مدیریت کیفیت جامع اشاره شده است؛ در واقع در مطالعات این نوآوری‌ها به وضوح از هم تفکیک نشده‌اند (ه‌آنگ و همکاران، ۲۰۱۱؛ سدیکگلو و زهیر، ۲۰۱۰؛ پراجوگو و سوها<sup>۸</sup>، ۲۰۰۶). بنابراین، در این مطالعات نقش مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد نوآوری بدون بررسی باقی مانده است و تنها در مطالعه کیم<sup>۹</sup> و همکاران (۲۰۱۲) است که عملکرد نوآوری تدریجی و بنیادین از یکدیگر متمایز شده‌اند.

از سوی دیگر، جهانی‌سازی و توسعه سریع فناوری به رقابت فزاینده و شدید در تجارت بین‌المللی منجر شده‌اند (کالما و سودر<sup>۱۰</sup>، ۲۰۲۰). ابرین<sup>۱۱</sup> (۲۰۲۰) بر این باور است که پارادایم جدید رقابت بین‌المللی، ماهیتی پویا داشته و مبتنی بر نوآوری است. بسیاری از محققان بر نقش نوآوری در میان مدیریت کیفیت جامع و مزیت رقابتی تأکید کرده‌اند؛ عده‌ای از این محققان بر این باورند که مدیریت کیفیت جامع، راهکار خوبی برای بهبود کیفی و تسهیل فرآیند نوآوری محسوب می‌شود (مارتینز کاستا و مارتینز-لورتنه<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۸)؛ عده‌ای نیز اعتقاد دارند مدیریت کیفیت جامع از پیش نیازهای نوآوری به شمار می‌رود (پردومو-اورتیز<sup>۱۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۶)؛ همچنین بر طبق یافته‌های مطالعه اخیر توسط درویتیسیوتیس<sup>۱۴</sup> (۲۰۱۱) فرآیند نوآوری باید تحت

<sup>1</sup>- Total Quality Management (TQM)

<sup>2</sup>- Abbas

<sup>3</sup>- BMW, LG Electronics, Nintendo, Nokia, Samsung, Tata and Toyota

<sup>4</sup>- Colvin

<sup>5</sup>- Prajogo & Ahmed

<sup>6</sup>- Lennerts et al

<sup>7</sup>- Iqbal et al; Ferdousi; Youssef & Youssef; Donate; Sahoo

<sup>8</sup>- Hung et al; Sadikoglu & Zehir; Prajogo & Sohal

<sup>9</sup>- Kim

<sup>10</sup>- Calma & Suder

<sup>11</sup>- O'Brien

<sup>12</sup>- Martínez-Costa & Martínez-Lorente

<sup>13</sup>- Perdomo-Ortiz

<sup>14</sup>- Dervitsiotis

## تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی با تبیین نقش میانجی عملکرد ... ۳

مدیریت کیفیت جامع با هدف حداکثرساختن تأثیر مفید نوآوری بر عملکرد انجام گیرد. بنابراین این خلأ در مطالعات تجربی پیشین وجود دارد که به نقش مؤثر ارتباطی نوآوری پرداخته نشده است. از طرفی، مزیت رقابتی شرکت‌های موفق در کسب و کار بر ظرفیت نوآوری و بهبود آن‌ها استوار است (سیگالاس و اکونومو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳).

با توجه به اینکه صنعت پوشاک در جهان، صنعتی با رقابت فشرده و حضور فعال شرکت‌های بزرگ فراملیتی پوشاک است. در نتیجه رقابت در صنعت پوشاک فراتر از مرزهای ملی کشور می‌رود و فشار رقابتی زیادی بر شرکت‌های فعال در این حوزه وارد می‌کند. کشورهای در حال توسعه مانند ایران با استفاده از مزیت‌های نسبی موجود و قابلیت‌های خود، توانایی بهره‌برداری مطلوب از فرصت‌های تجاری در این زمینه را دارا می‌باشند؛ بنابراین بکارگیری توانمندی‌های بالقوه و حمایت اصولی و هدفمند از صنایع پوشاک از اهمیت بسزایی برخوردار است و در دنیای پیشرفته کنونی، دستیابی به این هدف با وجود مزیت رقابتی امکان‌پذیر است (برنامه راهبردی وزات صنعت، معدن و تجارت، ۱۳۹۶). رسیدن به توانمندی رقابتی زمینه‌ساز دسترسی به بازارهای بین‌المللی و بهبود کارایی اقتصاد داخلی است که از طریق افزایش مزیت رقابتی و ورود به عرصه رقابت در سطح بین‌الملل محقق می‌گردد و دستیابی به بازارهای بین‌المللی با توجه به قابلیت‌هایی که در کشور وجود دارد، حاصل می‌گردد (فیض و همکاران، ۱۳۹۶). صنعت پوشاک به عنوان یکی از صنایع با اهمیت و مؤثر بر اقتصاد کشور می‌باشد که بدون تردید با جهانی شدن اقتصاد و افزایش رقابت‌پذیری با چالش‌های متعددی مواجه می‌شود؛ مشخص است که در چنین وضعیتی، به منظور حفظ جایگاه و ایجاد ارزش افزوده برای مشتریان، شرکت‌های فعال در صنعت پوشاک مجبورند تا به کسب مزیت‌های رقابتی مبادرت ورزند و برای حفظ، نگهداری و توسعه آن‌ها تلاش کنند (برنامه راهبردی وزات صنعت، معدن و تجارت، ۱۳۹۶). در نتیجه پژوهش حاضر با هدف پاسخ به سوال‌های زیر انجام می‌گردد: (۱) آیا مدیریت کیفیت جامع نقش فعالی در ایجاد مزیت رقابتی ایفا می‌کند؟ (۲) آیا مدیریت کیفیت جامع به بهبود نوع عملکرد نوآوری کمک می‌کند؟ و (۳) انواع مختلف عملکرد نوآوری چه تأثیر در نقش میانجی در روابط علی بین مدیریت کیفیت و مزیت رقابتی ایفا می‌کنند؟ بنابراین، این پژوهش به شرکت‌های پوشاک فعال در حوزه بین‌المللی کمک می‌کند تا به طور مؤثر از مدیریت کیفیت جامع برای افزایش مزیت رقابتی و موفقیت در کسب و کار خود بهره بگیرند.

## مبانی نظری پژوهش

در این قسمت به بررسی مبانی نظری پژوهش پرداخته شده است.

## مدیریت کیفیت جامع<sup>۲</sup>

وان کمیند و هاردجونو<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) بیان می‌کنند مدیریت کیفیت جامع به عنوان یک فلسفه مدیریت جامع شناخته می‌شود که در تلاش برای بهبود مستمر کلیه وظایف سازمانی می‌باشد و تنها در صورتی

<sup>1</sup>- Sigalas & Economou

<sup>2</sup>- Total Quality Management

<sup>3</sup>- Van Kemenade & Hardjono

امکان پذیر است که کیفیت جامع ناشی از استخراج و اکتساب منابع در راستای ارائه خدمات پس از فروش مطلوب به مشتریان بکار گرفته شود. بسیاری از محققان مانند مارتینز کاستا و مارتینز لورنته (۲۰۰۸) و سدیکگلو و زهیر (۲۰۱۰) از مدیریت کیفیت جامع به عنوان یک بدنه کامل مؤثر بر عملکرد یک شرکت بهره گرفته اند. برخی از محققان معتقدند که بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد نوآوری ارتباط مثبتی وجود دارد؛ علاوه بر این، بررسی ادبیات پیشین حاکی از نقش های مختلف مدیریت کیفیت جامع در نوآوری تدریجی و نوآوری بنیادین است (ارشادی و همکاران، ۲۰۱۹؛ دونیت و همکاران، ۲۰۱۹؛ جیمز-جیمز و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹). آنیل و کی پی (۲۰۱۹) و باجاجا و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) تأکید می کنند که این مشتریان هستند که کیفیت را تعریف می کنند و به نوبه خود، همین کیفیت است که باعث رضایت مشتری و در نهایت، بهبود موقعیت رقابتی می شود. مدیریت کیفیت جامع فرآیندی است متمرکز بر مشتریانی که به کیفیت و حقایق اهمیت می دهند (شاکریان و اسدالهیان، ۱۳۹۷). در بازارهای رقابتی بین المللی مدیریت کیفیت جامع و نوآوری دو عامل اساسی برای موفقیت و رشد شرکت ها می باشند و همه گروه ها در شرکت ها ناگزیرند برای رسیدن به موفقیت و اهداف خود در بازار به شدت رقابتی به همان سمت حرکت نمایند (جیمز-جیمز و همکاران، ۲۰۱۹). بنابراین مدیریت کیفیت جامع یک سیستم مدیریتی است که پیوسته در حال تغییر بوده و شامل ارزش ها و روش ها با هدف بهبود رضایت مشتریان خارجی و داخلی با کمترین منابع مصرفی می باشد (هاشم زاده خوراسگانی و همکاران، ۱۳۹۷).

### عملکرد نوآوری<sup>۳</sup>

نوآوری فرآیندی 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 کشف و شناسایی محصولات و بازارهای جدید، خود را در برابر محیط کسب و کاری ناپایدار محافظت کنند (مارتینز کاستا و مارتینز-لورنته، 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 (گارسامورالز<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۷). 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 (گارسامورالز و همکاران، ۲۰۰۷). نوآوری تدریجی بر پایش، اصلاح، گسترش، بهبود و بهره برداری از دانش، مهارت ها و چرخه های فنی موجود تمرکز دارد؛ اگر چه نوآوری تدریجی با ریسک پایینی همراهند، اما مزایای کمی نیز به همراه دارد (کوبرگ<sup>۵</sup> و همکاران،

<sup>۱</sup> - Ershadi et al; Donate et al; Jimenez-Jimenez et al

<sup>۲</sup> - Anil & K.P; Bajaja et al

<sup>۳</sup> - Innovation Performance

<sup>۴</sup> - Garcia-Morales

<sup>۵</sup> - Koberg

۲۰۰۳). نوآوری بنیادین به عنوان پذیرش و اتخاذ فن‌آوری‌های جدید با هدف خلق تقاضاهای همچنان ناشناخته مشتریان و بازارها تعریف می‌شود؛ نوآوری بنیادین بر استراتژی‌های تحریک بازار یا فن‌آوری، تمرکز دارد؛ نوآوری بنیادین با ریسک بالایی همراه است (لی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۸).

## مزیت رقابتی<sup>۲</sup>

امروزه، مزیت رقابتی ابزاری برای رسیدن به رشد اقتصادی و دستیابی به موقعیت مطلوب و پایدار در بازارهای جهانی می‌باشد (آنارلی و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). از دیدگاه اقتصاد سیاسی و در زمانی که جهانی شدن به طور وسیعی در حال افزایش است، دستیابی به مزیت رقابتی به مطلبی اساسی و مهم در بین تصمیم‌گیرندگان تبدیل شده است (فیض و همکاران، ۱۳۹۶). مزیت رقابتی تمایز در ویژگی‌ها یا ابعاد هر شرکتی است که آن را در مقایسه با سایر رقبا قادر به ارائه خدمات بهتر به مشتریان می‌کند (لی و لیو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸). مزیت رقابتی شامل مجموعه عوامل یا توانمندی‌هایی است که همواره شرکت را به نشان دادن عملکردی بهتر از رقبا قادر می‌سازد (چیو و یانگ<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹). شرکتی که به مزیت رقابتی دست می‌یابد، چه بر اساس ارائه مزایای ناشی از کاهش هزینه‌ها و یا ارائه منافع بیشتر از هزینه‌های انجام شده، قادر به بهبود عملکرد خود به روشی است که رقبا قادر به تطبیق با آن نیستند؛ مزیت رقابتی بهره‌برداری بالاتر از سطح متوسط یا میانگین صنعتی فرصت‌های بازاری و خنثی‌سازی تهدیدات رقابتی را نشان می‌دهد (سیگالاس و اکونومو، ۲۰۱۳). به عبارت دیگر، مزیت رقابتی، بازنمای ارزش اقتصادی ایجاد شده از بهره‌برداری از منابع و قابلیت‌های شرکت می‌باشد، و عملکرد به ارزش اقتصادی حاصل از تجاری‌سازی این منابع/ قابلیت‌ها اشاره دارد (مایوری<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸).

## توسعه فرضیه‌ها و الگوی مفهومی پژوهش

مدیریت کیفیت جامع به عنوان یک راهبرد کلیدی، نقش بسزایی در تمایز شرکت‌ها در زمینه نوآوری ایفا می‌کند (هاشم‌زاده خوراسگانی و همکاران، ۱۳۹۷). جیمز-جیمز و همکاران (۲۰۱۹) مدیریت کیفیت را با نوآوری بنیادین محصول مرتبط می‌دانند و بر اهمیت بهبود مستمر کیفیت محصول در تامین تقاضاها و انتظارات مشتریان تأکید می‌کنند. ویراچ<sup>۷</sup> (۲۰۰۶) بیان می‌کند که کارکنان شرکت‌های مدیریت کیفیت جامع با تمرکز بر جزئیات فرآیند کیفیت موجود و نه ایده‌های جدید تغییر یک سیستم موجود به بهبود تدریجی سیستم موجود می‌پردازند. تمرکز بر مشتری، بهبود محصولات و خدمات فعلی شرکت با هدف ارضای نیازهای فعلی مشتریان را به دنبال دارد و نه پیشرفت‌های بنیادینی که نیازهای پنهان مشتریان فعلی و آینده را تأمین می‌کنند (سدیگلو و زهیر، ۲۰۱۰). دونیت و همکاران (۲۰۱۹) استدلال می‌کنند که مدیریت کیفیت جامع و کیفیت به نظر می‌رسد به فناوری‌های موجود متصل باشد، زیرا آن‌ها عمدتاً بر بهبود تدریجی محصول یا فرآیندهای موجود تمرکز دارند. یافته‌های به دست آمده از پژوهش عسگری و

<sup>1</sup>- Li

<sup>2</sup>- Competitive Advantage

<sup>3</sup>- Annarelli et al

<sup>4</sup>- Li & Liu

<sup>5</sup>- Chiu & Yang

<sup>6</sup>- Maury

<sup>7</sup>- Weirauch

دادرسی (۱۳۹۷) و شول و مزروعی نصرآبادی (۱۳۹۶) نشان می‌دهد مدیریت کیفیت جامع تأثیر مثبت معناداری بر عملکرد نوآوری دارد. هونگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۱) نیز استدلال می‌کنند که مدیریت کیفیت جامع صرفاً یک ابزار مدیریتی برای ارتقاء و بهبود کیفیت نیست بلکه می‌تواند فرهنگ اشتراک‌گذاری، اعتماد، پذیرش و گشودگی و نوآوری را در صورت وجود حمایت مدیریت ارشد، مشارکت کارکنان، بهبود مستمر و تمرکز بر مشتری، محقق و ترویج کند. مدیریت کیفیت جامع، کارکنان را تحریک می‌کند تا محصولات، فرایندها و عملکرد نوآوری سازمانی را بهبود بخشند. در نتیجه فرضیه زیر مطرح می‌شود:

**فرضیه اول:** مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد نوآوری تدریجی تأثیر مثبت معناداری دارد.

از سوی دیگر، بهبود مستمر (با تأکید بر مدیریت کیفیت جامع) یک پیش‌زمینه قوی برای افزایش نوآوری‌های بنیادین با موفقیت در پیاده‌سازی موارد قبلی فراهم می‌کند (ابوسلیم و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). درویسیو (۲۰۱۱) طی پژوهشی که انجام داد به این نتیجه رسید که شرکت‌ها برای رسیدن به نوآوری و عملکرد مطلوب باید به مدیریت کیفیت جامع توجهی خاص داشته باشند. محقر و آتشین‌پنجه (۱۳۹۸) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که مدیریت کیفیت جامع تأثیر مثبت معناداری بر عملکرد نوآوری دارد. شرکت‌ها در هنگام پیگیری عملکرد کیفی، نیازمند درک نوآوری فرآیندی حتی به روشی بنیادین هستند (پراجوگو و سوهال، ۲۰۰۶)؛ زیرا در شرایط خاص، منابع مورد نیاز برای برآورده ساختن یک استاندارد جدید کیفیت (به عنوان مثال مشخصات)، از طریق پیشرفت‌های تدریجی فرآیندهای موجود، حتی اگر منابع زیادی صرف این تلاش‌ها شود، قابل حصول نیستند، این امر تنها می‌تواند از طریق بازمهندسی بنیادین این فرآیندها و نوآوری، حاصل شود (چن و همکاران، ۲۰۱۹). تحقیقات تجربی هونگ و همکاران (۲۰۱۱) در ۲۲۳ شرکت فناوری پیشرفته تایوانی نشان می‌دهد که مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد نوآوری تأثیر مثبت می‌گذارد؛ نوآوری در شرکت‌های با فناوری پیشرفته، در اغلب موارد نسبتاً سریع رخ می‌دهد. بنابراین، فرضیه زیر پیشنهاد می‌شود:

**فرضیه دوم:** مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد نوآوری بنیادین تأثیر مثبت معنی‌داری دارد.

رویه‌های مدیریت کیفیت جامع به طور قابل توجهی بر عملکرد کیفی به ویژه بر جلب رضایت مشتری، تصویر از شرکت، آگاهی از کیفیت و رضایت کارکنان تأثیر می‌گذارد (کاتور و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۱۰۹). تمامی اقدامات مدیریت کیفیت جامع به سوی نتیجه نهایی افزایش کارایی و اثربخشی سازمانی، و بنابراین بهبود عملکرد کیفی و افزایش سطح رقابت‌پذیری سازمانی خواهد بود (ابو-دله<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲). پس از بررسی رابطه بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد شرکت در نمونه‌ای از شرکت‌های آمریکایی، نتایج تجربی حاصل از مطالعه چپو و یانگ (۲۰۱۹) حاکی از آن است که مدیریت کیفیت جامع، مزیت رقابتی ایجاد می‌کند. ریچارد<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۰۰) استدلال می‌کنند که طراحی محصول کارا از طریق حذف بخش‌های فاقد ارزش افزوده به کاهش هزینه‌ها می‌انجامد، و بنابراین تولید محصول را آسان‌تر می‌کنند؛ بهبود اثربخشی فرآیندی ناشی از اثرات منحنی تجربه و یادگیری نیز به کاهش هزینه‌ها می‌انجامد. شرودر و

<sup>1</sup>- Hung

<sup>2</sup>- Abu Salim et al

<sup>3</sup>- Kaur et al

<sup>4</sup>- Abu-Doleh

<sup>5</sup>- Richard

فلاین<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) دریافتند که تولیدکنندگان ژاپنی عملکرد برجسته‌ای در مدیریت کیفیت در مقایسه با سایر کشورها در فعالیتهای مختلف مانند کنترل فرآیند، بازخورد اطلاعات و فعالیتهای گروههای کوچک از خود نشان داده‌اند. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت کیفیت جامع از پتانسیل ایجاد مزیت رقابتی برخوردار است. مطالعات فن<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۱) در شرکت‌های تولیدی ژاپنی نشان می‌دهد که مدیریت کیفیت جامع بر کسب مزایای رقابتی تأثیر فوق‌العاده‌ای می‌گذارد. اسدی و کهریزی (۱۳۹۸) و هژبرنژاد (۱۳۹۳) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت معناداری دارد. این مبانی نظری و تجربی به فرضیه زیر منجر می‌شود:

**فرضیه سوم:** مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت معنی‌داری دارد.

برای دستیابی به مزیت رقابتی در یک بازار در حال تغییر، شرکت‌ها باید کیفیت و نوآوری را بهبود بخشند (هونگ، ۲۰۰۷). به طور معمول، نوآوری‌های خاص، مزایای خاصی را به همراه دارند و از استراتژی‌هایی که از این قابلیت‌ها منتفع می‌شوند، حمایت می‌کند (چن و همکاران، ۲۰۱۹). نوآوری فرآیندی، مزایای رقابتی بسیاری به همراه دارد؛ هزینه‌ها را کاهش می‌دهد، کیفیت را بهبود می‌بخشد، زمان‌های تحویل را کوتاه کرده، سطح موجودی انبار را کاهش داده، سرمایه‌گذاری در کارخانه و تجهیزات را به حداقل رسانده، مقیاس‌های اقتصادی را تغییر داده، و انعطاف‌پذیری بیشتری را به دنبال دارد (لی و هوآنگ، ۲۰۱۹). گیلانی‌نیا و موسویان (۱۳۹۳) در تحقیق خود به این نتیجه دست یافتند که مدیریت کیفیت جامع نقش موثری در ارتقای عملکرد و اثربخشی سازمانی دارد. حاسن و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) در تحقیقی که انجام دادند به این نتیجه دست یافتند که شرکت‌هایی که از مدیریت کیفیت جامع برخوردار هستند، عملکرد بهتری را از خود نشان می‌دهند.

نوآوری مبتنی بر فناوری با عملکرد صادراتی اقتصادی و راهبردی، رابطه مثبت دارد، و نشان می‌دهد که مزیت رقابتی از پیشرفت‌های فناوری حاصل می‌شود (سیلوا<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). تحقیقات تجربی چن و همکاران (۲۰۱۹) در شرکت‌های تولیدی تایوان نشان می‌دهد که عملکرد نوآوری بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت می‌گذارد. تحقیقات تجربی عزیز و صمد<sup>۵</sup> (۲۰۱۶) در ۲۲۰ شرکت کوچک و متوسط تولیدکننده مواد غذایی در مالزی نشان داد که نوآوری، تأثیر مثبتی بر مزیت رقابتی دارد. در محیط کسب و کار امروزی، اساس مزیت رقابتی از کیفیت به نوآوری منتقل شده است؛ یکی از ارزش‌ها و پیشنهادها اصلی که در نسخه‌های اخیر مدیریت کیفیت جامع ظاهر شده به مدیریت نوآوری مربوط می‌شود (پراجوگو و سوهال، ۲۰۰۶). بنابراین، برای دستیابی به مزیت رقابتی در حوزه‌های کسب و کاری امروزی، شرکت‌های مجری مدیریت کیفیت جامع علاوه بر فعالیتهای نوآوری تدریجی بر عملکرد نوآوری بنیادین نیز به عنوان مبانی برای ایجاد مزیت رقابتی تمرکز می‌کنند. به عبارت دیگر، عملکرد نوآوری اهمیت فوق‌العاده‌ای دارد. این مبانی نظری و تجربی به فرضیه‌های زیر منجر می‌شود:

**فرضیه چهارم:** عملکرد نوآوری تدریجی بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت معنی‌داری دارد.

<sup>1</sup>- Schroeder & Flynn

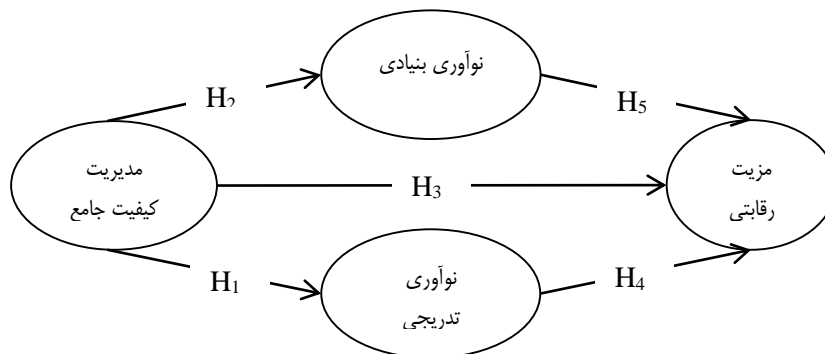
<sup>2</sup>- Phan

<sup>3</sup>- Hassan et al

<sup>4</sup>- Silva

<sup>5</sup>- Aziz & Samad

**فرضیه پنجم:** عملکرد نوآوری بنیادین بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت معنی‌داری دارد.  
در نتیجه الگوی مفهومی پژوهش متشکل از پنج فرضیه است که در قالب شکل ۱ تدوین گردید.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از لحاظ ماهیت، از نوع پژوهش‌های توصیفی - پیمایشی بوده و از دیدگاه هدف در زمره پژوهش‌های کاربردی و از جنبه روش گردآوری داده‌ها میدانی محسوب می‌گردد. از آنجایی که در جستجوی بررسی ارتباط بین چند متغیر پنهان و مولفه‌های آشکار آن‌ها و همچنین بررسی برازش و درجه تقریب الگوی مشخص می‌باشد، از نوع تحقیق‌های همبستگی و مبتنی بر روش مدل‌یابی معادلات ساختاری است. داده‌های مورد نیاز این تحقیق، به وسیله پرسشنامه استاندارد مبتنی بر مبانی نظری جمع‌آوری شد. در تدوین پرسشنامه، مبانی نظری و مدل‌های داخلی و خارجی مورد بررسی قرار گرفت. روایی ابزار سنجش با استفاده از روایی صوری بررسی شد؛ بدین ترتیب که پرسشنامه در اختیار چند تن از اساتید دانشگاه و خبرگان که در زمینه موضوع مورد مطالعه از تخصص لازم و کافی برخوردار بودند، قرار داده شد و نظر آنان در مورد آن دریافت شد و اصلاحات مد نظر این اساتید لحاظ گردید. پایایی پرسشنامه پژوهش نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد آزمون قرار گرفت. در پژوهش حاضر، یک پرسشنامه استاندارد که تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی با تبیین نقش میانجی عملکرد نوآوری می‌سنجد، به کار برده شد که متغیرهای آن به صورت زیر می‌باشد:

در این مطالعه، مدل سنجش مدیریت کیفیت جامع مورد استفاده در پژوهش‌های صالح و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۸)، کائور و همکاران (۲۰۱۹)، ساهو (۲۰۱۹) و ساهو (۲۰۱۸) به عنوان مدل اصلی مورد استفاده قرار گرفت. این سازه از شش بعد (اطلاعات و تحلیل، آموزش کارکنان، برنامه‌ریزی استراتژیک، مدیریت فرآیند، تمرکز مشتری و رهبری) و ۲۶ شاخص تشکیل شده است که پاسخ‌دهندگان برای پاسخگویی به سوال‌ها از طیف لیکرت پنج گزینه‌ای به صورت ۱ (کاملاً مخالف) تا ۵ (کاملاً موافق) استفاده کردند. برای عملکرد نوآوری از پژوهش‌های هونگ و همکاران (۲۰۱۹)، کاری و همکاران (۲۰۱۹)، کورادو و همکاران (۲۰۱۸) و شهزاد و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) استفاده شده است که با طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای ۱

<sup>۱</sup>- Saleh et al

Shahzad et al

<sup>۲</sup>- Hong et al; Carree et al; Curado et al;



## تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی با تبیین نقش میانجی عملکرد ... ۹

(کاملاً مخالف) و ۵ (کاملاً موافق) و با دو بعد عملکرد نوآوری تدریجی و عملکرد نوآوری بنیادین و ۱۰ شاخص ارزیابی شدند.

مزیت رقابتی با چهار شاخص و با استفاده از پرسشنامه لی و لیو (۲۰۱۸) و چیو و یانگ (۲۰۱۹) اندازه‌گیری شد. این شاخص‌ها در یک مقیاس پنج نقطه‌ای لیکرت مورد ارزیابی قرار گرفت که گستره آن از ۱ (کاملاً مخالف) تا ۵ (کاملاً موافق) بود.

جدول ۱. ضریب آلفای کرونباخ و منابع مربوط به هر یک از متغیرها

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ	محقق
مدیریت کیفیت جامع	۰/۸۷۴	صالح و همکاران (۲۰۱۸)، کاتور و همکاران (۲۰۱۹)، ساهو (۲۰۱۹) و ساهو (۲۰۱۸)
عملکرد نوآوری	۰/۸۸۶	هونگ و همکاران (۲۰۱۶)، کاری و همکاران (۲۰۱۹)، کورادو و همکاران (۲۰۱۸) و شهزاد و همکاران (۲۰۱۷)
مزیت رقابتی	۰/۷۶۸	لی و لیو (۲۰۱۸) و چیو و یانگ (۲۰۱۹)

جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران و کارشناسان شرکت‌های فعال صادرکننده در صنعت پوشاک است. برای به دست آوردن حجم نمونه از روش تصادفی ساده استفاده شد. بنابراین تعداد ۳۰۰ پرسشنامه در جامعه مذکور توزیع که ۲۴۵ پرسشنامه جمع‌آوری و با کنار گذاشتن موارد ناقص ۲۱۴ پرسشنامه مورد آزمون قرار گرفت.

## تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای بررسی فرضیه‌ها، روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و نرم‌افزار لیزرل<sup>۱</sup> به کار گرفته شده است. مدل معادلات ساختاری، رویکرد آماری جامعی برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده و متغیرهای مکنون است که گاه تحلیل ساختاری کواریانس، مدل‌یابی علی و گاه نیز لیزرل نامیده می‌شود. اما اصطلاح رایج آن مدل‌یابی معادلات ساختاری است (فیض و همکاران، ۱۳۹۶).

## آزمون KMO

پیش از انجام تحلیل عاملی تاییدی باید آزمون KMO جهت حصول اطمینان از کفایت نمونه‌گیری انجام شود. مومنی و فعال قیومی (۱۳۹۷) مقدار مناسب برای این شاخص را بالای ۰/۶ می‌دانند. نتایج مربوط به این آزمون در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۲. عدد KMO و عدد آزمون بارتلت

نتیجه	عدد KMO و عدد آزمون بارتلت	متغیر
داده‌ها شرایط مورد نیاز برای اجرای تحلیل عاملی را دارند.	$KMO=0.847$ $Sig=0.000$	مدیریت کیفیت جامع

<sup>۱</sup>- LISREL

عملکرد نوآوری	$\cdot/84KMO=$ $\cdot/000 Sig=$	داده‌ها شرایط مورد نیاز برای اجرای تحلیل عاملی را دارند.
مزیت رقابتی	$\cdot/748KMO=$ $\cdot/000 Sig=$	داده‌ها شرایط مورد نیاز برای اجرای تحلیل عاملی را دارند.

همان‌طور که در جدول بالا مشاهده می‌شود با توجه به اینکه مقدار شاخص کفایت نمونه‌گیری برای هر یک از متغیرها بالای  $0/6$  می‌باشد، در نتیجه کفایت نمونه‌گیری مورد تأیید است.

### تحلیل عاملی تأییدی (روایی سازه)

در تحلیل عاملی تأییدی، محقق در جستجوی بررسی این است که آیا سؤال‌های مربوط به سنجش متغیرهای تحقیق از قابلیت لازم برای سنجش آن برخوردار هستند (دهقانی سلطانی و همکاران، ۱۳۹۷). در این تحقیق، برای بررسی روایی سازه متغیر مزیت رقابتی با توجه به اینکه بدون بعد می‌باشد، از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و برای سنجش روایی سازه متغیرهای عملکرد نوآوری و مدیریت کیفیت جامع نیز به دلیل اینکه دارای بعد بودند، از مدل‌های اندازه‌گیری در دو مرتبه اول و دوم استفاده شد. در جدول ۳ بار عاملی مقدار عددی است که میزان شدت رابطه میان یک متغیر پنهان و متغیر آشکار مربوطه را طی فرآیند تحلیل مسیر مشخص می‌کند (دهقانی سلطانی و همکاران، ۱۳۹۸). در صورتی که مقدار بار عاملی مربوط به یک گویه در ارتباط با یک سازه معین بالاتر باشد، گویه مذکور از سهم بالاتری در تبیین آن سازه برخوردار است (فیض و همکاران، ۲۰۱۹). همچنین در این جدول تعداد سؤال‌های مربوط به سنجش هر متغیر نیز نشان داده شده است.

جدول ۳. تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم متغیرهای تحقیق

متغیر	ابعاد	ضریب استاندارد	عدد معناداری	سؤال‌ها	ضریب استاندارد	عدد معناداری
عملکرد نوآوری	عملکرد نوآوری تدریجی	۰/۷۸	۶/۲۳	سؤال ۱	۰/۷۲	-
				سؤال ۲	۰/۸۱	۱۳/۵۸
				سؤال ۳	۰/۷۸	۱۳/۱۳
				سؤال ۴	۰/۷۵	۱۲/۶۴
				سؤال ۵	۰/۶۵	۱۰/۹۸
عملکرد نوآوری بنیادین	عملکرد نوآوری بنیادین	۰/۸۶	۵/۶۰	سؤال ۱	۰/۷۱	-
				سؤال ۲	۰/۸۰	۱۳/۰۱
				سؤال ۳	۰/۷۳	۱۲/۰۷
				سؤال ۴	۰/۶۸	۱۱/۲۸
				سؤال ۵	۰/۶۶	۱۰/۹۳
مدیریت کیفیت جامع	اطلاعات و تحلیل	۰/۶۸	۸/۳۶	سؤال ۱	۰/۶۶	-
				سؤال ۲	۰/۸۰	۱۰/۸۲
				سؤال ۳	۰/۶۸	۹/۹۳
				سؤال ۴	۰/۶۱	۹/۱۶
	آموزش کارکنان	آموزش کارکنان	۰/۵۱	۷/۱۱	سؤال ۱	۰/۷۵
سؤال ۲					۰/۸۷	۱۴/۸۸
سؤال ۳					۰/۶۰	۱۰/۴۷

تاثیر مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی با تبیین نقش میانجی عملکرد ... ۱۱

۱۴/۱۵	۰/۸۱	سوال ۴				
-	۰/۷۸	سوال ۱	۹/۳۶	۰/۶۶	برنامه‌ریزی استراتژیک	
۱۵/۸۸	۰/۸۶	سوال ۲				
۱۱/۴۸	۰/۶۳	سوال ۳				
۱۴/۹۱	۰/۸۰	سوال ۴				
-	۰/۷۲	سوال ۱	۹/۷۷	۰/۷۴	مدیریت فرآیند	
۱۳/۱۸	۰/۷۸	سوال ۲				
۱۱/۹۸	۰/۷۱	سوال ۳				
۱۳/۲۵	۰/۷۹	سوال ۴				
۱۲/۸۴	۰/۷۶	سوال ۵				
-	۰/۵۸	سوال ۱	۶/۵۹	۰/۵۳	تمرکز مشتری	
۹/۹۳	۰/۷۸	سوال ۲				
۹/۹۸	۰/۷۹	سوال ۳				
۹/۸۷	۰/۷۷	سوال ۴				
-	۰/۸۵	سوال ۱	۶/۲۱	۰/۵۱	رهبری	
۱۸/۹۹	۰/۸۷	سوال ۲				
۱۷/۹۷	۰/۸۳	سوال ۳				
۱۵/۲۲	۰/۷۴	سوال ۴				
۱۱/۹۶	۰/۶۵	سوال ۱	-	-	-	مزیت رقابتی
۱۶/۰۱	۰/۸۳	سوال ۲				
۱۳/۵۳	۰/۷۲	سوال ۳				
۱۰/۶۲	۰/۵۹	سوال ۴				

همان‌گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌گردد بارهای عاملی برای تمامی متغیرهای تحقیق از ۰/۵ بالاتر بوده که این نشان می‌دهد ابزار گردآوری داده‌های تحقیق روایی لازم را دارد.

### آزمون نرمال بودن متغیرهای تحقیق

با توجه به اینکه در این تحقیق، آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار لیزرل برای بررسی فرضیه‌ها بکار برده شد، نرمال بودن داده‌ها یکی از پیش‌نیازهای اساسی برای این نرم‌افزار است (اسفیدانی و همکاران، ۱۳۹۸)؛ نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کلوموگراف- اسمیرنوف مورد ارزیابی قرار گرفت. نتایج به دست آمده از این آزمون در جدول ۴ ارائه شده است. با توجه به اینکه سطح معناداری متغیرها از ۰/۰۵ بزرگتر می‌باشد، فرض یک قبول می‌گردد و نرمال بودن متغیرها تایید می‌شود.

جدول ۴. نتایج مربوط به نرمال بودن عاملها

مزیت رقابتی	عملکرد نوآوری	مدیریت کیفیت جامع	آزمون K-S
۰/۸۸۱	۰/۸۹۷	۱/۵۲۴	
۰/۴۸۶	۰/۲۶۵	۰/۴۱۷	سطح معناداری

### همبستگی بین متغیرهای پژوهش

در جدول ۵ همبستگی پیرسن بین متغیرهای پژوهش ارائه شده است. همان گونه که مشاهده می شود، بین تمام متغیرهای پژوهش همبستگی مثبت و معنادار در سطح اطمینان ۹۵ درصد وجود دارد. مدیریت کیفیت جامع بیشترین همبستگی را با عملکرد نوآوری دارد.

جدول ۵. همبستگی بین متغیرهای پژوهش

میزان رقابتی	عملکرد نوآوری	مدیریت کیفیت جامع	انحراف معیار	میانگین	
۰/۵۱۸*	۰/۶۵۹*	۱	۰/۵۲۰	۲/۹۲۵	مدیریت کیفیت جامع
۰/۵۶۴*	۱	-	۰/۷۳۹	۲/۷۳۶	عملکرد نوآوری
۱	-	-	۰/۸۰۹	۲/۸۵۷	میزان رقابتی

\*در خطای ۰/۰۵ معنادار است.

### آزمون فرضیه ها و مدل

مدل آزمون شده تحقیق با استفاده از مدل معادلات ساختاری و نرم افزار لیزرل در شکل ۲ ارائه گردیده است. با توجه به اینکه معیار ریشه میانگین مجذورات تقریب<sup>۱</sup> برای این مدل ۰/۰۴۳ و معیار برازندگی<sup>۲</sup>، معیار برازش تطبیقی<sup>۳</sup> و معیار برازش اضافی<sup>۴</sup> به ترتیب معادل ۰/۹۴، ۰/۹۵ و ۰/۹۶ به دست آمد و به این دلیل که مقدار معیار ریشه میانگین مجذورات تقریب کم و مقدار معیار برازندگی، معیار برازش تطبیقی و معیار برازش اضافی نیز بالای ۰/۹۰ است، اعتبار و برازندگی مربوط به مدل مورد تایید قرار گرفت (رحیم نیا و همکاران، ۱۳۹۸). همچنین با توجه به اینکه معیار نسبت کای دو به درجه آزادی<sup>۵</sup> در این تحقیق ۲/۶۸ محاسبه گردید و پایین تر بودن آن از ۳ حاکی از برازندگی بالای مدل بود. نتایج به دست آمده از مدل معادلات ساختاری قابل اعتماد است. خروجی مدل آزمون شده پژوهش در دو حالت ضرایب استاندارد و ضرایب معناداری در شکل ۲ و ۳ ارائه شده است.

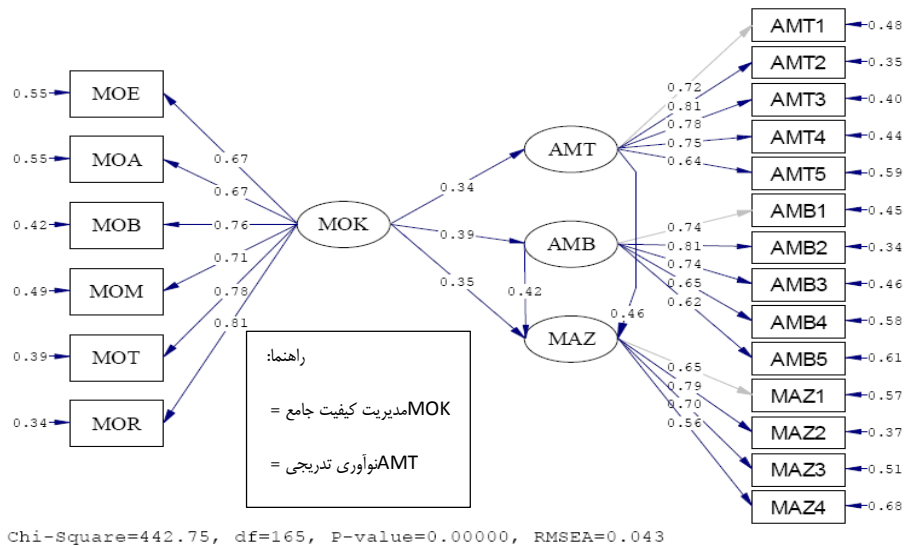
<sup>۱</sup>- RMSEA

<sup>۲</sup>- GFI

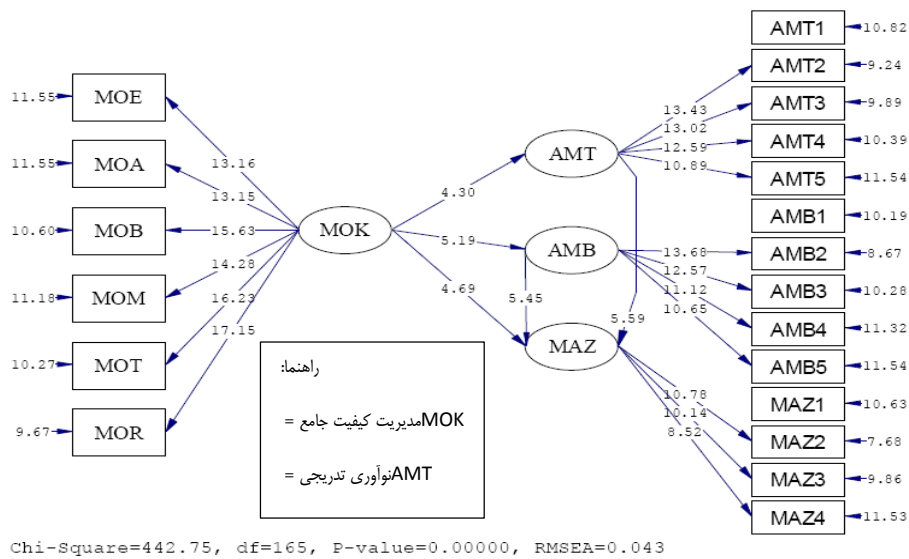
<sup>۳</sup>- CFI

<sup>۴</sup>- IFI

<sup>۵</sup>-  $X^2/df$



شکل ۲. آزمون مدل معادلات ساختاری برای بررسی فرضیه‌های تحقیق در وضعیت ضریب معنی‌داری



شکل ۳. آزمون مدل معادلات ساختاری برای بررسی فرضیه‌های تحقیق در وضعیت ضریب معنی‌داری

در جدول ۶ نتایج مربوط به مدل‌سازی معادلات ساختاری به همراه ضرایب مسیر و مقادیر معناداری (t) برای بررسی فرضیه‌های تحقیق گزارش شده است. با استفاده از نتایج ارائه شده در جدول ۶ می‌توان به بررسی هر یک از روابط و فرضیه‌های پژوهش اقدام نمود که در ادامه آورده شده است.

جدول ۶. ضرایب مسیر و مقادیر معنادار مربوط به آن برای بررسی فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	مسیر	ضریب استاندارد (ضریب مسیر)	ضریب معنی- داری (t)	سطح معناداری	نتیجه به دست آمده	
۱	مدیریت کیفیت جامع تدریجی	عملکرد نوآوری	۰/۳۴	۴/۳۰	۰/۰۰۰	مورد تایید
۲	مدیریت کیفیت جامع بنیادین	عملکرد نوآوری	۰/۳۹	۵/۱۹	۰/۰۰۰	مورد تایید
۳	مدیریت کیفیت جامع تدریجی	مزیت رقابتی	۰/۳۵	۴/۶۹	۰/۰۰۰	مورد تایید
۴	عملکرد نوآوری تدریجی	مزیت رقابتی	۰/۴۶	۵/۵۹	۰/۰۰۰	مورد تایید
۵	عملکرد نوآوری بنیادین	مزیت رقابتی	۰/۴۲	۵/۴۵	۰/۰۰۰	مورد تایید

پس از بررسی و تأیید الگوی پیشنهادی تحقیق با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری، برای آزمون معناداری فرضیه‌ها از شاخص جزئی مقدار آمار ضریب معناداری (T) استفاده شده است. در نتیجه، در آزمون فرضیه‌های تحقیق با بکارگیری مدل معادلات ساختاری، زمانی که مقدار آزمون معناداری به دست آمده از ۱/۹۶ بیشتر و از عدد ۱/۹۶- کمتر باشد، فرضیه مورد نظر تأیید می‌شود (بساق‌زاده و همکاران، ۱۳۹۹). در ادامه به بررسی هر یک از فرضیه‌های تحقیق پرداخته شده است. ضریب معناداری به دست آمده برای مدیریت کیفیت جامع با عملکرد نوآوری تدریجی، عملکرد نوآوری بنیادین و مزیت رقابتی به ترتیب برابر با ۴/۳۰، ۵/۱۹ و ۴/۶۹ می‌باشد. بنابراین مدیریت کیفیت جامع، تأثیر معناداری روی عملکرد نوآوری تدریجی، عملکرد نوآوری بنیادین و مزیت رقابتی دارد. ضریب معناداری میان عملکرد نوآوری تدریجی و بنیادین با مزیت رقابتی به ترتیب برابر با ۵/۵۹ و ۵/۴۵ می‌باشد. بنابراین عملکرد نوآوری تدریجی و بنیادین، تأثیر معناداری روی مزیت رقابتی دارد.

در جدول ۷ ضرایب معنی‌داری و ضرایب مسیری برای بررسی اثرات غیرمستقیم متغیرهای تحقیق ارائه شده است. با توجه به نتایج گزارش شده در این جدول می‌توان به بررسی نقش میانجی متغیرهای عملکرد نوآوری تدریجی و عملکرد نوآوری بنیادین اقدام نمود.

جدول ۷. اثرات مستقیم و غیرمستقیم برای بررسی نقش میانجی متغیرهای تحقیق

ردیف	متغیرهای مستقل		متغیرهای وابسته		اثرات	
	مدیریت کیفیت جامع	عملکرد نوآوری تدریجی	مزیت رقابتی	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	اثر کل
۶	مدیریت کیفیت جامع	عملکرد نوآوری تدریجی	مزیت رقابتی	۴/۶۹	۲۴/۰۳	۲۸/۷۲
	مدیریت کیفیت جامع	عملکرد نوآوری بنیادین	مزیت رقابتی	۰/۳۵	۰/۱۵	۰/۵۰
۷	مدیریت کیفیت جامع	عملکرد نوآوری تدریجی	مزیت رقابتی	۴/۶۹	۲۸/۲۸	۳۲/۹۷
	مدیریت کیفیت جامع	عملکرد نوآوری بنیادین	مزیت رقابتی	۰/۳۵	۰/۱۶	۰/۵۱

ضریب معناداری به دست آمده برای اثر غیرمستقیم میان مدیریت کیفیت جامع و مزیت رقابتی از طریق متغیرهای میانجی عملکرد نوآوری تدریجی و عملکرد نوآوری بنیادین به ترتیب برابر با ۲۴/۰۳ و ۲۸/۲۸ می‌باشد. بنابراین مدیریت کیفیت جامع، تأثیر معناداری روی مزیت رقابتی دارد. در نتیجه نقش میانجی متغیرهای عملکرد نوآوری تدریجی و عملکرد نوآوری بنیادین در تأثیر دو متغیر فوق، مورد تأیید قرار می‌گیرد.

## بحث و نتیجه‌گیری

در عصر توسعه روزافزون جهانی شدن، مزیت رقابتی به عنوان یکی از موضوع‌های مهم در بین تصمیم‌گیرندگان و سیاستگذاران سطوح مختلف (کشور، صنعت و شرکت) می‌باشد. در دنیای امروز، رمز موفقیت بسیاری از شرکت‌ها، توجه به کیفیت و ارتقای آن برای کالاهای تولیدی شرکت است. بسیاری از پژوهشگران و دانشگاهیان امروزه بیان کرده‌اند که توجه به کیفیت و ارتقای آن در کالاها، از جمله عوامل کلیدی در دستیابی به مزیت رقابتی و متضمن بقای بلندمدت شرکت‌ها است.

در نتیجه، هدف این پژوهش مطالعه و بررسی تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی با در نظر گرفتن نقش میانجی عملکرد نوآوری در شرکت‌های فعال صادرکننده در صنعت پوشاک می‌باشد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد نوآوری تدریجی و عملکرد نوآوری بنیادین تأثیر مثبت معناداری دارد؛ این نتایج با یافته‌های به دست آمده از پژوهش‌های هاشم‌زاده خوراسگانی و همکاران (۱۳۹۷)، جیمنز-جیمنز و همکاران (۲۰۱۹)، عسگری و دادرس (۱۳۹۷) و شول و مزروعی نصرآبادی (۱۳۹۶)، هانگ و همکاران (۲۰۱۱)، سدیکگلو و زهیر (۲۰۱۰)، پراجوگو و سوهال (۲۰۰۶)، دونیت و همکاران (۲۰۱۹)، چن و همکاران (۲۰۱۹) و ساهو (۲۰۱۹) هم‌خوانی دارد. بر اهمیت مدیریت کیفیت جامع توسط اکثر محققان در تحقیقات قبلی اذعان و تأکید شده است. گرچه دیگر مانند قبل، به آن ارجح داده نمی‌شود، اما نقش مدیریت کیفیت جامع در نوآوری و مزیت رقابتی هنوز مورد تأیید و تأکید است. اگر محصول از نظر مشتری بی‌کیفیت باشد، شرکت قادر به حفظ مزیت رقابتی خود نخواهد بود. در نتیجه، برای دستیابی به مزیت رقابتی، شرکت‌های فعال در صنعت پوشاک، مجریان مدیریت کیفیت جامع باید بر فعالیت‌های نوآوری تأکید کرده، و نه تنها عملکرد نوآوری تدریجی بلکه عملکرد نوآوری بنیادین را به عنوان مبنایی برای ایجاد مزیت رقابتی شرکت‌های خود به کار گیرند.

همچنین مدیریت کیفیت جامع تأثیر مثبت معناداری بر مزیت رقابتی دارد، این نتیجه به نتایج حاصل از تحقیق‌های کائور و همکاران (۲۰۰۹)، فن و همکاران (۲۰۱۱)، شرودر و فلاین (۲۰۰۲)، ابو-دله (۲۰۱۲)، اکبال و همکاران (۲۰۱۸)، فردوسی و همکاران (۲۰۱۸)، یوسف و یوسف (۲۰۱۸)، دونیت و همکاران (۲۰۱۹) و ساهو (۲۰۱۹) هم‌سو می‌باشد.

کیفیت محصول با کمک منسوخ و از میان برداشتن رقبا به یک عامل حیاتی در ایجاد مزیت رقابتی تبدیل شده و در حفظ بقا در میدان نبرد کسب و کاری به شرکت کمک می‌کند. این موضوع، به خصوص اگر تولیدکنندگان کشورهای در حال توسعه که به دنبال فعالیت در بازارهای بین‌المللی هستند بسیار مهم خواهد بود. شرکت‌هایی که فرهنگشان با فلسفه مدیریت کیفیت جامع مطابقت بیشتری دارد، مدیریت کیفیت جامع را اجرا کنند، احتمال بیشتری برای بهبود کیفیت محصولات و خدماتشان، و بنابراین رقابت‌پذیری بازار جهانی خواهند داشت.

از طرفی، عملکرد نوآوری تدریجی و عملکرد نوآوری بنیادین نیز تأثیر مثبت معناداری بر مزیت رقابتی شرکت‌های صادرکننده در صنعت پوشاک دارند که این نتایج به یافته‌های به دست آمده از

پژوهش‌های آزار و سیابوسچی<sup>۱</sup> (۲۰۱۷)، لی و هوآنگ (۲۰۱۹)، گیلانی‌نیا و موسویان (۱۳۹۳)، حاسن و همکاران (۲۰۱۲)، سیلوا و همکاران (۲۰۱۷)، چن و همکاران (۲۰۱۹)، عزیز و صمد (۲۰۱۶) و هونگ (۲۰۰۷) هم‌خوانی دارد. جهانی‌سازی و توسعه سریع فناوری، نوآوری را به عامل کلیدی موفقیت کسب و کار بین‌المللی تبدیل کرده است. نوآوری، منبع کسب مزیت رقابتی در بازارهای بین‌المللی است و یک پیشگویی‌کننده حیاتی برای عملکرد صادرات شرکت محسوب می‌شود. نوآوری برای ایجاد مزیت رقابتی در بازارهای بین‌المللی ضروری است و به شرکت‌ها امکان می‌دهد تا از صرفه‌های اقتصادی بهره‌مند شده و بر محدودیت اندازه بازارهای داخلی غلبه کنند.

با توجه به تأیید شدن فرضیه اول و دوم تحقیق مبنی بر اینکه مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد نوآوری تدریجی و بنیادین (عملکرد نوآوری) تأثیر مثبت معنی‌داری دارد، پیشنهاد می‌شود:

- انعطاف‌پذیری کارکنان، مهارت‌های چندگانه و آموزش به طور فعال برای حمایت از بهبود عملکرد استفاده می‌شود.

- برخورداری از دستورالعمل‌های فرایندی روشن، استاندارد و مستند که توسط کارکنان به خوبی درک می‌شود.

- استفاده از ماشین آلات و تجهیزات پیشرفته در تولید محصولات یا خدمات به طور تدریجی.  
- استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی پیشرفته را به طور تدریجی برای تولید محصولات یا خدمات.  
با توجه به تأیید شدن فرضیه سوم تحقیق مبنی بر اینکه مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت معنی‌داری دارد، پیشنهاد می‌شود:

- شرکت فرایندهای تولیدی اصلاحی جدیدی برای تولید محصولات یا خدمات ارائه کند.  
- پیشنهادات ارائه شده درباره محصولات و فرایندهای شرکت را به طور جدی پیگیری شود.  
- شرکت باید از تمام فرصت‌های بازاری که صنعت فراهم می‌کند، استفاده نماید.  
- شرکت باید با بهبود کیفیت محصولات خود تهدیدات رقابتی شرکت‌های رقیب را در صنعت خنثی کند.

با توجه به تأیید شدن فرضیه چهارم و پنجم تحقیق مبنی بر اینکه عملکرد نوآوری تدریجی و بنیادین (عملکرد نوآوری) بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت معنی‌داری دارد، پیشنهاد می‌شود:

- شرکت ماشین آلات و تجهیزات جدیدی را برای تولید محصولات یا خدمات استفاده کند.  
- شرکت باید تهدیدات رقابتی شرکت‌های رقیب در صنعت شناسایی نموده و آن‌ها خنثی کند.  
- شرکت باید از تمام فرصت‌های بازاری که صنعت فراهم می‌کند استفاده نماید.

در مجموع یافته‌های به دست آمده از این تحقیق نشان می‌دهد که چنانچه شرکت‌های صادرکننده در صنایع پوشاک بخواهند برای کسب مزیت رقابتی خود برنامه‌ریزی نمایند و راهبردها و سیاست‌هایی را در این زمینه تدوین کنند، باید توجه زیادی را صرف افزایش مدیریت کیفیت جامع و عملکرد نوآوری خود صرف نمایند؛ در نتیجه این تحقیق زمینه‌ساز جهت‌گیری‌های آتی تحقیقاتی در حوزه بهبود مدیریت

<sup>1</sup>- Azar & Ciabuschi



کیفیت جامع به منظور سازگار ساختن آن با استراتژی رقابت بین‌المللی امروزی خواهد بود. بنابراین، نتایج تحقیق تجربی بر مبنای این چارچوب تحقیق، یک منبع اطلاعات قابل اعتماد برای شرکت‌ها، به ویژه شرکت‌های فعال در زمینه تجارت بین‌المللی در بهره‌گیری موثر از مدیریت کیفیت جامع با هدف افزایش مزیت رقابتی در محیط‌های امروزی خواهد بود.

این تحقیق مانند سایر پژوهش‌ها تحت تأثیر محدودیت‌هایی قرار داشت. اول اینکه، پژوهش حاضر بر روابط بین متغیرهای مورد مطالعه در میان شرکت‌های صادرکننده پوشاک تمرکز داشت. در نتیجه یافته‌های حاصل از این پژوهش به این جامعه قابل تعمیم می‌باشد. دوم، محدودیت‌های ذاتی ابزار سنجش مانند خطای اندازه‌گیری است.

پیشنهاد می‌شود تا محققان و پژوهشگران در پژوهش‌های آتی، بر روی سایر جوامع، مانند صادرکنندگان صنایع نساجی و دیگر صنایع وابسته به پوشاک مطالعه حاضر را تکرار کنند؛ پیشنهاد می‌شود با استفاده از روش‌های تحقیقاتی دیگر همچون آینده‌پژوهی، وضعیت متغیرهای مورد بررسی در صنعت پوشاک ایران در سال‌های آینده مورد بررسی و تحلیل قرار گیرد؛ همچنین پیشنهاد می‌شود در تحقیق‌های آتی از سایر روش‌های گردآوری داده‌ها همانند مصاحبه و روش‌های ترکیبی استفاده شود.

## منابع

اسدی، زهرا و کهریزی، مریم. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر اقدامات مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی شرکت برق منطقه ای غرب. **پنجمین کنفرانس بین‌المللی علوم مدیریت و حسابداری**، تهران، موسسه آموزشی عالی مهر اروند و مرکز راهکارهای دستیابی به توسعه پایدار.

اسفیدانی، محمدرحیم، رضایی، نکیسا و رضانی، سارا. (۱۳۹۸). تأثیر نوآوری در فناوری اطلاعات و شبکه دانشی بر عملکرد تجاری شرکت‌های صادرکننده در صنعت مواد غذایی. **فصلنامه مدیریت کسب و کار بین‌المللی**، (۴)۳، ۴۹-۳۳.

## برنامه راهبردی وزات صنعت، معدن و تجارت. (۱۳۹۶).

بساق‌زاده، نرجس، مردای، محمود و تمیمی، محمد. (۱۳۹۹). تبیین مزیت رقابتی شرکت‌های صادراتی ایران با رویکرد نظریه قابلیت پویا و دوسوتوانی سازمانی. **فصلنامه مدیریت کسب و کار بین‌المللی**، (۱)۳، ۴۴-۲۱.

دهقانی سلطانی، مهدی، شول، عباس و رضانی، سارا. (۱۳۹۸). تأثیر ارزش زیست‌محیطی و تصویر سبز بر تمایل به تبلیغ دهان به دهان با تبیین نقش اعتماد سبز و تمایل به پرداخت در چارچوب مدل SOR. **فصلنامه**

**مدیریت بازرگانی**، (۴)۱۱، ۸۴-۸۰۴.

دهقانی سلطانی، مهدی، مصباحی، مریم و طالبی، یاسمن. (۱۳۹۷). تأثیر ارزش‌های سازمانی و رهبری دانش‌گرا بر عملکرد نوآوری با تبیین نقش تسهیم دانش. **فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی**، (۳)۸، ۷۸-۴۵.

رحیم‌نیا، فریبرز، اسلامی، قاسم و قادری، فرشاد. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر استراتژی منابع انسانی سبز بر عملکرد

- صادراتی به واسطه مزیت رقابتی. **فصلنامه مدیریت کسب و کار بین المللی**، ۲(۴)، ۷۳-۹۶.
- سپهوند، رضا و عارف‌نژاد، محسن. (۱۳۹۳). بررسی و تحلیل مدیریت کیفیت فراگیر و یادگیری سازمانی بر عملکرد نوآوری (با مطالعه موردی در شرکت زمزم اصفهان). **فصلنامه پژوهشنامه مدیریت اجرایی**، ۶(۱۱)، ۵۹-۸۲.
- شاکریان، حامد و اسدالهیان، فرشته. (۱۳۹۷). بررسی تاثیر مدیریت کیفیت جامع بر بهبود عملکرد تولید با هدف ارتقاء سطح رضایت مشتری. **فصلنامه مدیریت کسب و کار**، ۱۰(۳۷)، ۱۰۱-۱۲۹.
- شول، عباس و مزروعی نصرآبادی، اسماعیل. (۱۳۹۶). تاثیر مدیریت کیفیت فراگیر بر نوآوری: تبیین نقش میانجی یادگیری بین سازمانی. **فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول**، ۲۶(۸۴)، ۱۲۵-۱۵۲.
- عسگری، محمدرضا و دادرس، علیرضا. (۱۳۹۷). اثر کارکردهای مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد کیفیت و عملکرد نوآوری. **فصلنامه مدیریت استاندارد و کیفیت**، ۸(۲)، ۳۰-۳۷.
- فیض، داود، مومنی، علیرضا، کردنائیچ، اسداله، زارعی، عظیم و دهقانی سلطانی، مهدی. (۱۳۹۶). تاثیر عملکرد برند بر رقابت‌پذیری برند با تبیین نقش فرصت‌طلبی فناورانه. **فصلنامه پژوهش‌های مدیریت عمومی**، ۱۰(۳۵)، ۱۵۹-۱۸۲.
- گیلانی‌نیا، شهرام و موسویان، جواد. (۱۳۹۳). تاثیر سطوح مختلف ابعاد مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی شرکت‌های بیمه. **فصلنامه چشم‌انداز مدیریت صنعتی**، ۵(۱۲)، ۵۳-۶۵.
- محققر، علی و آتشین‌پنجه، شایان. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر اقدامات مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد نوآوری از مسیر قابلیت یادگیری سازمانی در صنعت بانکرینگ. **فصلنامه مدیریت بازرگانی**، ۱۱(۲)، ۴۰۳-۴۱۴.
- مؤمنی، منصور و فعال قیومی، علی. (۱۳۹۷). **تحلیل‌های آماری با استفاده از SPSS**. تهران، انتشارات مؤلف.
- هاشم‌زاده خوراسگانی، غلامرضا، علیرضایی، ابوتراب و میهن‌پرست، امیررضا. (۱۳۹۷). تاثیر مدیریت کیفیت جامع بر بهره‌وری سبز (مورد مطالعه: شرکت صنایع ریخته‌گری ایران). **فصلنامه مدیریت بهره‌وری**، ۱۲(۴۶)، ۹۷-۱۲۷.
- هژبرنژاد، نوشا. (۱۳۹۳). تاثیر عوامل کلیدی بر مدیریت کیفیت جامع بعنوان مزیت رقابتی در سازمان‌ها. **نخستین همایش ملی علوم تربیتی و روان‌شناسی**، مرودشت، شرکت اندیشه‌سازان مبتکر جوان.

Abbas, J. (2020). Impact of total quality management on corporate sustainability through the mediating effect of knowledge management. *Journal of Cleaner Production*, 244, 22-33.

Abu-Doleh, J.D. (2012). Human resource management and total quality management linkage rhetoric and reality: Evidence from an empirical study. *International Journal of Commerce and Management*, 22(3), 219-234.

Abu Salim, T., Sundarakani, B. & Lasrado, F. (2019). The relationship between TQM practices and organisational innovation outcomes: Moderating and mediating the role of slack. *The TQM Journal*, 31(6), 874-907.

- Ahmad, A.R. & Sapry, M. (2008). Brand competitiveness: a study of cement brand in Malaysia. *Paper presented at the International Accounting and Business Conference 2008*, Johor, Malaysia.
- Ajitabh, A. & Momaya, K. S. (2004). Competitiveness of Firms: Review of Theory, Framework and Models. *Singapore Management Review*, 26(1): 45-61.
- Anil, A. & K.P, S. (2019). TQM practices and its performance effects – an integrated model. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 36(8), 1318-1344.
- Annarelli, A., Battistella, C. & Nonino, F. (2020). Competitive advantage implication of different Product Service System business models: Consequences of ‘not-replicable’ capabilities. *Journal of Cleaner Production*, 247, 114-121.
- Azar, G. & Ciabuschi, F. (2017). Organizational innovation, technological innovation, and export performance: The effects of innovation radicalness and extensiveness. *International Business Review*, 26(2), 324-336.
- Aziz, N.N.A. & Samad, S. (2016). Innovation and Competitive Advantage: Moderating Effects of Firm Age in Foods Manufacturing SMEs in Malaysia. *Procedia Economics and Finance*, 35 256-266.
- Bajaja, S., Garg, R. & Sethi, M. (2018). Total quality management: a critical literature review using Pareto analysis. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 67(1), 128-154.
- Calma, A. & Suder, G. (2020). Mapping international business and international business policy research: Intellectual structure and research trends. *International Business Review*, Available online 3 March 2020, 101691.
- Carree, M., Lokshin, B. & Alvarez, H.A. (2019). Technology partnership portfolios and firm innovation performance: Further evidence. *Journal of Engineering and Technology Management*, 54, 1-11
- Chen, C., Yeh, P. & Madsen, J. (2019). Contingent worker and innovation performance in electronics manufacturing service industry. *Chinese Management Studies*, 13(4), 1003-1018.
- Chiu, C.N. & Yang, C.L. (2019). Competitive advantage and simultaneous mutual influences between information technology adoption and service innovation: Moderating effects of environmental factors. *Structural Change and Economic Dynamics*, 49, 192-205.
- Colvin, G. (2009). The world's most admired companies 2009. *Fortune*, 159(5), 75-78.
- Curado, C., Munoz-Pascual, L. & Galende, J. (2018). Antecedents to innovation performance in SMEs: A mixed methods approach. *Journal of Business Research*, 89, 206-215.
- Dervisios,k.N. (2011), The challenge of adaptation through innovation based on the quality of the innovation process. *Total Quality Management & Business Excellence*, 22(5), 553-566.

- Donate, M., Ruiz-Monterrubio, E., Sanchez-de Pablo, J. & Pena, I. (2019). Total quality management and high-performance work systems for social capital development: Effects on company innovation capabilities. *Journal of Intellectual Capital*, 21(1), 87-144.
- Ershadi, M., Najafi, M. & Soleimani, P. (2019). Measuring the impact of soft and hard total quality management factors on customer behavior based on the role of innovation and continuous improvement. *The TQM Journal*, 31(6), 1093-1115.
- Ferdousi, F., Baird, K., Munir, R. & Su, S. (2018). Associations between organisational factors, TQM and competitive advantage: Evidence from an emerging economy. *Benchmarking: An International Journal*, 25(3), 854-873.
- Feiz, D., Dehghani Soltani, M., & Farsizadeh, H. (2019). The effect of knowledge sharing on the psychological empowerment in higher education mediated by organizational memory. *Studies in Higher Education*, 44(1), 1-18.
- 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.
- Hassan, M., Mukhtar, A., Qureshi, S. & Sharif, S. (2012). Impact of TQM Practices on Firm's Performance of Pakistan's Manufacturing Organizations. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(10), 232-258.
- Hong, J., Zheng, R. & Zhou, Y. (2019). Deng, Green supply chain collaborative innovation, absorptive capacity and innovation performance: Evidence from China. *Journal of Cleaner Production*, 241, 1-12
- Hung, H.M. (2007). Influence of the environment on innovation performance of TQM. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(7), 715-730.
- Hung, R.Y.Y., Lien, B.Y.H., Yang, B., Wu, C.M. & Kuo, Y.M. (2011). Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high-tech industry. *International Business Review*, 20(2), 213-225.
- Iqbal, T., Huq, F. & Bhutta, M.K.S. (2018). Agile manufacturing relationship building with TQM, JIT, and firm performance: An exploratory study in apparel export industry of Pakistan. *International Journal of Production Economics*, 203, 24-37.
- Jimenez-Jimenez, D., Martinez-Costa, M. & Para-Gonzalez, L. (2019). Implications of TQM in firm's innovation capability. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 37(2), 279-304.
- Kim, D.Y., Kumar, V. & Kumar, U. (2012). Relationship between quality management practices and innovation. *Journal of Operations Management*, 30(4), 295-315.
- Kaur, M., Singh, K. & Singh, D. (2019). Synergetic success factors of total quality management (TQM) and supply chain management (SCM): A literature review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 36(6), 842-863.

- Koberg, C.S., Detienne, D.R. & Heppard, K.A. (2003). An empirical test of environmental, organizational, and process factors affecting incremental and radical innovation. *The Journal of High Technology Management Research*, 14(1), 21-45.
- Lennerts, S., Schulze, A. & Tomczak, T. (2020). The asymmetric effects of exploitation and exploration on radical and incremental innovation performance: An uneven affair. *European Management Journal*, 38(1), 121-134.
- Li, C.R., Lin, C.J. & Chu, C.P. (2008). The nature of market orientation and the ambidexterity of innovations. *Management decision*, 46(7), 1002-1026.
- Li, P. & Huang, K. (2019). The antecedents of innovation performance: the moderating role of top management team diversity. *Baltic Journal of Management*, 14(2), 291-311.
- Li, Y.Q. & Liu, C.H.M. (2018). The role of problem identification and intellectual capital in the management of hotels' competitive advantage-an integrated framework. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 1-11.
- 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.
- Maury, B. (2018). Sustainable competitive advantage and profitability persistence: Sources versus outcomes for assessing advantage. *Journal of Business Research*, 84, 100-1134.
- Newbert, S.L. (2008). Value, rareness, competitive advantage, and performance: a conceptual-level empirical investigation of the resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 29(7), 745-768.
- O'Brien, K. (2020). Innovation types and the search for new ideas at the fuzzy front end: Where to look and how often?. *Journal of Business Research*, 107, 13-24.
- Perdomo-Ortiz, J., González-Benito, J. & Galende, J. (2006). Total quality management as a forerunner of business innovation capability. *Technovation*, 26(10), 1170-1185.
- Phan, A.C., Abdallah, A.B. & Matsui, Y. (2011). Quality management practices and competitive performance: Empirical evidence from Japanese manufacturing companies. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 518-529.
- Prajogo, D.I. & Ahmed, P.K. (2006). Relationships between innovation stimulus, innovation capacity, and innovation performance. *R&D Management*, 36(5), 499-515
- Prajogo, D.I. & Sohal, A.S. (2006). The integration of TQM and technology/R&D management in determining quality and innovation performance. *Omega*, 34(3), 296-312.
- Richard, R., David, J.L. & Neal, P.M. (2000). Total quality management and sustainable competitive advantage. *Journal of quality management*, 5(1), -26.

- Sadikoglu, E. & Zehir, C. (2010). Investigating the effects of innovation and employee performance on the relationship between total quality management practices and firm performance: An empirical study of Turkish firms. *International Journal of Production Economics*, 127(1), 13-26.
- 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. (2019). Quality management, innovation capability and firm performance: Empirical insights from Indian manufacturing SMEs. *The TQM Journal*, 31(6), 1003-1027.
- Schroeder, R.G. & Flynn, B.B. (2002). *High performance manufacturing: Global perspectives*, John Wiley & Sons.
- Shahzad, F., Xiu, G.Y. & Shahbaz, M. (2017). Organizational culture and innovation performance in Pakistan's software industry. *Technology in Society*, 51, 66-73.
- Sigalas, C. & Economou, V.P. (2013). Revisiting the concept of competitive advantage: problems and fallacies arising from its conceptualization. *Journal of Strategy and Management*, 6(1), 61-80.
- Silva, G.M., Styles, C. & Lages, L.F. (2017). Breakthrough innovation in international business: The impact of tech-innovation and market-innovation on performance. *International Business Review*, 26(2), 391-404.
- Van Kemenade, E. & Hardjono, T. (2019). Twenty-first century Total Quality Management: the Emergence Paradigm. *The TQM Journal*, 31(2), 150-166.
- Youssef, M. & Youssef, E. (2018). The synergistic impact of ISO 9000 and TQM on operational performance and competitiveness. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 35(3), 614-636.