

## ارائه مدلی برای توسعه عملکرد کسب و کارها با تاکید بر مدیریت دانش (مطالعه موردی): شرکتهای صنعتی استان کرمانشاه

پریسا بهمنی<sup>۱</sup>، نوشین بزله<sup>۲\*</sup>

۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران

۲- کارشناس ارشد، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمانشاه، کرمانشاه، ایران

### خلاصه

برخی از سازمانها بر این باورند که با تمرکز صرف بر افراد، فناوری و فنون می توان دانش را مدیریت کرد. تمرکز صرف بر این سه عامل به ادامه فعالیت های رقابتی سازمان ها کمک نمی کند بلکه تعامل بین این ها است که به شکل مؤثری سازمان را در زمینه مدیریت دانش خود توانمند می سازد. هدف این پژوهش ارائه مدلی برای توسعه عملکرد کسب و کارها با تاکید بر مدیریت دانش در شرکتهای صنعتی استان کرمانشاه است. بدین منظور تحقیق حاضر با روش کیفی نظریه زمینه ای صورت گرفت. روش انتخاب نمونه ها به صورت نمونه گیری هدفمند بود و جمع آوری داده ها با بهره گیری از مصاحبه های عمیق و نیمه ساختاریافته تا مرحله اشباع نظری ادامه یافت. در مجموع از مصاحبه با ۲۰ نفر از کارشناسان سازمان (مطلوعین کلیدی)، اشباع نظری حاصل شد. برای تحلیل داده ها از روش کدگذاری سه مرحله ای باز، محوری و انتخابی استفاده گردید. یافته ها نشان داد که مدیریت دانش می تواند در توسعه عملکرد کسب و کارها مؤثر باشد. این پژوهش پیشنهاد های کاربردی را برای توسعه عملکرد کسب و کارها با تاکید بر مدیریت دانش به همراه دارد.

**کلمات کلیدی:** مدیریت کیفیت، عملکرد کسب و کار، مدیریت دانش، شرکتهای صنعتی

### ۱. مقدمه

در دنیای در حال تغییر، فرایند یادگیری متحول شده است. دنیای سازمانی و کسب و کار حالت ثبات ندارد و آنچه در گذشته به خوبی مؤثر بود در آینده ممکن است مؤثر نباشد. از این رو باید از طریق یادگیری عاداتی جدید کسب کنیم تا سازمان به سازمانی یادگیرنده تبدیل شود؛ در این صورت بقا و موفقیت آن حتمی و قطعی خواهد بود (گرنروس و دیگران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵)

مدیریت کیفیت یکی از ابزارهایی است که می تواند سازمان را به سمت یادگیری و تعالی سازمانی سوق دهد. سازمانها به مثابه نظام های پویا با سایر نظام های اجتماعی در ارتباط اند و اثر تعاملی بر یکدیگر دارند. از یک سو، برای حفظ و بقا باید خود را با محیط سازگار نمایند و از سوی دیگر با عرضه خدمات و محصولات خود بر محیط تأثیر بگذارند.

\* Corresponding author: شماره تماس ۰۹۳۹۸۲۸۹۲۹۹

Email: [raftary12@gmail.com](mailto:raftary12@gmail.com)

<sup>†</sup> Gronroos

موج گسترده و فراگیر تغییرات سازمانها را نیز دچار دگرگونی های بنیادی در اهداف و رسالتها، سیاست ها و راهبرد کرده است که با تعمق در همه تغییرات می توان وجه اشتراک آن را انفجار شتابان علم در دهه های قبل دانست در دنیای پرتلاطم کنونی، که محیط سازمانها ابهام و پیچیدگی های خاص و تغییرات بسیار سریع دارد، فقط سازمانهایی می توانند به حیات خویش ادامه دهند که بتوانند آگاهی بیشتری از محیط پیرامون خود و عوامل موجود در آن به دست آورند و با اتکا به دانش و آگاهی های خود از محیط پیرامون بتوانند خود را با تغییر و تحولات محیط منطبق نمایند. جهانی شدن اقتصاد تجاری، حضور قدرتهای تجاری جدید، تغییر نیازهای مشتریان و پیشرفتهای فناورانه و قانونی شرکت ها را مصر کرده است که بر حفظ مزیت رقابتی پایدار از طریق فعالیت نوآورانه تمرکز کنند و این مزایا به طور مستقیم با کیفیت تولید و خدمات در ارتباط است.

مدیریت کیفیت فراگیر با ارتباطی که با توانایی یادگیری، جذب، تطابق و اجرای تغییر نگرشهای سازمان و تلفیق آنها در سازمان دارد به مثابه ابزاری در حفظ این مزیت رقابتی و رسیدن به تعالی سازمانی مطرح است. در واقع، تحقق و به کارگیری مدیریت کیفیت یکی از ثمرات و دستاوردهای ناشی از گسترش و بین المللی سازی مدیریت کیفیت طی سالهای گذشته به حساب می آید. یادگیری سازمانی اهرم و ابزاری در دست مدیران جدید است که از طریق آن از حالت انفعالی به حالت فعال حرکت کنند و بتوانند آینده ای مطمئن تر در جهان پراشوب آینده داشته باشند (پاکسرشت، ۱۳۹۵) بدون شک، در این مسیر و حرکت به سمت جهانی شدن، کیفیت عاملی تأثیرگذار است و در مسیر توسعه صنعت و بازرگانی، یکپارچگی اقتصاد جهانی و رشد و اشباع بازار کیفیت نقش اصلی را ایفا می کند و یکی از مهمترین عوامل رقابت سازمان و موفقیت در بازارهای ملی، منطقه ای و جهانی به شمار می آید کیفیت بهتر کالاها و خدمات نتیجه فرایند مطلوب آموزش و یادگیری است.

از این رو توجه به کیفیت و ارتقای مستمر آن از طریق یادگیری سازمانی و دست یافتن به تعالی سازمانی از اهمیتی ویژه برخوردار است. از طرفی در سالهای اخیر «مدیریت دانش» به یک موضوع مهم و حیاتی مورد بحث در متون تجاری تبدیل شده است. جوامع علمی و تجاری هر دو بر این باورند که سازمانهای با قدرت دانش می توانند برتری های بلندمدت خود را در عرصه های رقابتی حفظ کنند. منابع نقد و بررسی و چشم اندازهای رقابتی سازمانها نشان دهنده تأثیرات این دیدگاه در عرصه های استراتژیک سازمانهای تجاری است (داونپورت، ۱۳۸۱). اگرچه مدیریت، آگاهی از پتانسیل های منابع دانش است، اما هنوز اتفاق نظری درباره ویژگیهای این دانش و روشهای بهره گیری از آن وجود ندارد. محققین و دانشگاهیان دیدگاه متفاوتی در خصوص مدیریت دانش اتخاذ کرده و گستره ای از راه حل های فناوری تا مجموعه ای از دستورات عملی را در نظر دارند. به عنوان مثال اکثر مدیران تجاری، قابلیت های کامپیوترها و فناوری های ارتباطی را در مدیریت دانش باور دارند، این افراد استدلال می کنند که فناوری اطلاعات می تواند از انبوه اطلاعات ذخیره شده در منابع قدیمی مانند مراکز فروش، کارت های اعتباری مشتریان، فروشهای تبلیغاتی و اطلاعات مربوط به تخفیف های مقطعی، «دانش» فراهم آورد. یا برخی دیگر بر این باورند که «دانش» در ذهن انسانها است و آموزش کارکنان و انگیزه عوامل کلیدی مدیریت آن به شمار می روند (بالاج، \*، ۲۰۱۴)

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### ۱- سیستم های مدیریت کیفیت

توجه به سیستم های مدیریت کیفیت از گذشته های بسیار دور مد نظر جوامع بوده است. به خصوص تمدن های مختلف به واسطه پیشرفت های خود ناچار شده اند به این موضوع توجه جدی داشته باشند. اما ردپای سیستم های مدیریت کیفیت بخصوص استانداردهای ایزو ۹۰۰۱ را می توان در دو منبع اصلی زیر شناسایی کرد (طالب پور، ۱۳۸۴: ۹)

الف) استانداردهای مؤسسه استاندارد انگلستان  
ب) کتب، جزوات و مقالات ژاپنی هابه خصوص آقای ایشی کاوا

### استانداردهای مؤسسه استاندارد انگلستان

شرکت ایزو جهانی، سازمان ملی استاندارد انگلیس را معرفی می نماید مؤسسه ملی استاندارد انگلستان (بی اس بی) یکی از قدیمی ترین مؤسسه های استاندارد در دنیاست که بسیاری از استانداردهای تدوین شده آن مرجع اصلی استانداردهای اروپایی (ای ان) و استانداردهای بین المللی (ایزو) است یعنی با تهیه سری کامل از استانداردهای علاوه بر استانداردهای ملی بریتانیا، حدود ۱۴ هزار استاندارد (ای ان) و بیش از ۶ هزار استاندارد مؤسسه ایزو را نیز در اختیار خواهد داشت (بیج\* ۱۳۸۱: ۳۳)

- خصوصیات سیستم مدیریت کیفیت  
برخی از خصوصیات مهم سیستم کیفیت عبارتند از:
- ۱- اهداف و سیاست های کیفیتی تدوین شده.
  - ۲- توجه معطوف به مشتری.
  - ۳- جهت دادن تمامی فعالیت ها در جهت نیل به اهداف.
  - ۴- تخصص مناسب و ظایف به پرسنل برای دستیابی به کیفیت.
  - ۵- فعالیت های خاص کنترل مشتریان.
  - ۶- داشتن معیارهایی چون هزینه های کیفیت و سایر معیارها و استانداردهای اجرای کیفیت.
  - ۷- انجام کارهای اصلاحی مؤثر و مثبت.
  - ۸- کنترل مستمر سیستم شامل پیش خور و بازخور اطلاعات و تحلیل نتایج و مقایسه با استانداردهای فعلی.
  - ۹- ممیزی ادواری فعالیت های سیستم.

### ۲- تعریف دانش

توانایی دستیابی و استفاده از دانش، یکی از اصلی ترین توانایی های انسان محسوب می شود و وجه تمایز انسان از سایر مخلوقات است. دانش می تواند به عنوان آنچه شناخته شده است تعریف شود. در فرهنگ لغت و بستر، دانش معنای مختلفی دارد همچون: عمل، امر مسلم یا بیان دانسته ها، آگاهی، دانستن، فهمیدن، یادگیری و... برخی از صاحب نظران دانش را به شرح زیر مقوله بندی نموده اند: دانش عمومی، دانش جاری، دانش شخصی، دانش اغفال کننده، دانش غیر قابل مشاهده، دانش غیر قابل اندازه گیری و... علوی و لیندر در سال ۲۰۰۱ نشان داده اند که دانش می تواند به عنوان بیان فکر

\* Balaji

و اندیشه ، بیان هدف، یک فرایند و وضعیت دانش حجمی از اطلاعات یا یک توانایی تلقی شود و تاکید نمودند که دانش می تواند افراد را قادر به توسعه یادگیری شخصی و دستیابی و پوشش نیازمندی هایشان نماید. دانش می تواند در دو بعد طبقه بندی گردد. بعد اول فهمیدن و درک در خلال تجربه یا مطالعه و بعد دوم تجمیع و طبقه بندی آنچه دریافت شده، کشف گردیده و یاد گرفته شده است کولیسون وپارسل اظهار داشتند که دانش نه تنها به معنای چگونگی دانستن است (تعریفی که توسط بیشتر مردم پذیرفته شده) بلکه شامل چرائی دانستن، چه چیزی دانستن، چه کسی دانستن، کجا و کی دانستن نیز هست. چگونگی دانستن، در برگرفته پروسه ها، فرایند ها ، تکنیک ها و ابزارهایی برای به دست آوردن چیزهایی انجام شده است. چرائی دانستن، توانایی دیدن تصویر بزرگتر شامل دید استراتژیک مرتبط به متن نقش ها و ارزش عمل است چه چیزی دانستن ، درک یک حقیقت واقعی یا اطلاعاتی است که برای اخذ تصمیم صحیح یا تکمیل درست وظیفه، مورد نیاز است. چه کسی دانستن مرتبط با اطلاعات اجتماعی، تماسها یا شبکه هایی است که در بین مردم کمک هایی را ارسال و دریافت می کنند. این نوع دانش به طور دینامیکی در خلال واکنش های اجتماعی در میان افراد و سازمان ها ایجاد می شود(باهاتی\* ، ۲۰۱۱) کجا دانستن به معنای توانایی انتقال به یک وضعیت و پیدا کردن اطلاعات صحیح است که موتور های جستجوی انسان نامیده می شود. نظیر پورتال های اینترنت همچون یاهو، گوگل و...نهایتا چه وقت دانستن، درک بهتر زمان برای انجام کاری ،گرفتن تصمیمی،یا توقف چیزی است.دانش اطلاعات آمیخته شده با تجربه، زمینه و تفسیر می باشد(سیگارا†، ۲۰۱۶) دانش همان صورت ذهنی ایده ها، واقعیت ها، مفاهیم، داده ها و تکنیک های ثبت شده در حافظه انسان است که از مغز انسان سر چشمه می گیرد و مبتنی بر اطلاعاتی است که با تجربه، باورها و ارزش های شخصی، همراه با تصمیم گیری و عمل وی، دگرگون و بارور می شود .دانش هر شخص با دانش فرد دیگری که همان اطلاعات را دریافت می کند یکسان نیست. دانش اعتقاد شخصی توجیه پذیری است که ظرفیت فرد را برای انجام عمل افزایش می دهد. افلاطون در سال ۱۹۵۳ برای اولین بار، مفهوم دانش را((باور حقیقی اثبات شده)) تعریف نمود.در این تعریف، دانش آن چیزی است که افراد، بر اساس تراکم سازمان یافته و معنادار اطلاعات از طریق تجربه، استنتاج،بدان اعتماد داشته و ارج می نهند(سیگارا، ۲۰۱۶)

### ۳- ارتباط بین مدیریت کیفیت با مدیریت دانش

استفاده ی مؤثر از مدیریت دانش در مدیریت کیفیت، موفقیت تلاشهای بهبود کیفیت را افزایش می دهد. تا زمانی که نقص های کسب و کار حذف نشوند، دانش کیفی به طور سودمند کسب نخواهد شد. به عبارتی تا زمانی که پردازش دانش کیفی به شکل استفاده انجام نشود، بازخورد بسیار مشکل خواهد شد اصولا تضمین ترکیب هم افزای داده و اطلاعات در فرایندهای سازمانی و ردیابی ظرفیت فناوریهای اطلاعاتی و نوآور و در حال توسعه ی کارکنان باید درون دیدگاه های مدیریت کیفیت ایجاد شود. انتقال دانش باعث تضمین بهبود مستمر در مدیریت کیفیت جامع می شود. دانش ضمنی در فرایندهای مدیریت کیفیت جامع به طور کامل به دانش صریح تبدیل نمی شود. قابلیت انتقال این دانش که متمایز از سایر استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ یا استانداردهای تضمین کیفیت است، درون سازمان بسیار ساده تر خواهد بود. پایه ریزی یک ساختار اثربخش جهت انتقال دانش درون سازمان بسیار ضروری است. ویژگیهای اساسی در دسترس در فرهنگ سازمان که باعث ایجاد یادگیری سازمانی اثربخش می شود، به طور سلسله مراتبی به صورت زیر خلاصه می شود: یادگیری

\* Bhatti,

† Cegarra

مستمر، دانش دقیق و صریح، شفافیت، مسئولیت پذیری و رفتار دموکراتیک. زمانی که این عناصر فراهم شوند، انتقال دانش بین گروه‌های مختلف سازمان ساده تر خواهد شد (فیدل\*، ۲۰۱۵).

زتی: اظهار می کند که مفهوم مدیریت کیفیت جامع و مدیریت دانش به صورت کاملاً تنگاتنگ با یکدیگر ارتباط دارند. همچنین زتی تأکید کرده است که شناخت ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و مدیریت دانش از هر دو منظر نظری و عملی دارای اهمیت است. این مفهوم در سطح تئوری مدلی روشن است در حالیکه در سطح عملی، گزینه‌های اجرا برای کسانی را که جهت تغییر در سازمان تلاش می کنند، افزایش می دهد. هر دو مورد مدیریت کیفیت جامع و مدیریت دانش فرایند کار بهبود سازمانی هستند. شباهتهای آنها عبارتاند از: گرایش نتیجه، مدیریت مبتنی بر افراد، کار تیمی، رهبری و رضایتمندی مشتریان، در حالیکه تفاوت‌های مشخص آنها، این است که رویکرد مدیریت کیفیت جامع بر پایه‌ی بهبود مستمر پایه‌ریزی شده و مدیریت دانش برای ساخت یک فرهنگ مبتنی بر اشتراک‌گذاری دانش بنا شده است (چاربونیری†، ۲۰۱۱).

#### ۴- پیشینه تجربی

نظری ۱۳۹۵ در پایان نامه کارشناسی ارشد خود با عنوان رابطه بین استقرار مدیریت کیفیت فراگیر عملکرد صنعت و وضعیت مالی (موردکاوی: شرکت صنعتی بوتان طی سال های ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۵) به این موضوع پرداخته است. هدف اصلی این پژوهش بررسی ارتباط بین استقرار مدیریت کیفیت فراگیر در شرکت صنعتی بوتان و عملکرد مالی این شرکت می باشد. پس از بررسی ادبیات مرتبط با موضوع و تحقیقات انجام گرفته در این زمینه، علاوه بر این هدف اصلی، ۶ هدف فرعی نیز در نظر گرفته شدند تا بدین وسیله ارتباط بین استقرار سیستم مدیریت کیفیت و ۶ نسبت مالی (شامل نسبت جاری، نسبت آبی، نرخ بازده دارایی ها، نرخ بازده حقوق صاحبان سهام، نسبت بدهی به کل دارایی و نسبت گردش کل دارایی ها) مورد بررسی قرار گیرد. همچنین ریچارد سایمون و ریموند ژاکوبس در سال ۱۹۹۵ تحقیقی در دانشکده مدیریت، دانشگاه اشلند در مورد یک سیستم حمایت- تشویقی بر اساس مدیریت کیفیت فراگیر انجام دادند که در آن تحقیق نشان دادند که، اگر چه در بسیاری از موارد استفاده از مدیریت کیفیت منجر به موفقیت می شود اما در برخی اوقات سیستم مدیریت کیفیت فراگیر منجر به بهبود عملکرد نمی شود. چون بسیاری از شرکت ها در برابر تغییرات فرآیند سازمانی مانند تغییر در سیستم ارزیابی عملکرد مقاومت نشان می دهند. آنان در تحقیقات شان اصولی از سیستم مدیریت کیفیت فراگیر را در سیستم جبران خدمات بکار گرفتن تا انگیزه ای برای ارزیابی عملکرد متفاوت را ایجاد کنند. این روش باعث ایجاد بهبود مستمر و بهبود در سیستم سنتی جبران خدمات شد. در تحقیقی دیگه که توسط بسموسکی ۲ در سال ۲۰۰۸ مورد بحث قرار گرفت به رابطه بین مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد سازمانی پرداخت. این پروژه عملکرد کیفی بالغ بر ۵۰۰ سازمان مربوط به امور پزشکی، بانکداری، کامپیوتر و اتومبیل را در ایالات متحده، کانادا و ژاپن مورد مطالعه قرار داد. این تحقیق بدون در نظر گرفتن صنعت، کشور و وضعیت شروع بکار، به این نتیجه رسید که تنها سه روش مدیریت کیفیت تأثیر به سزایی روی عملکرد دارد و آن روش ها شامل شیوه های بهبود فرآیند، توسعه طرح است و برنامه های صدور تأییدیه برای تأمین کننده می باشد. در پژوهشی دیگر طالبی پور در پایان نامه کارشناسی ارشد خود با هدف بررسی میزان آمادگی اعضای هیأت علمی دانشگاه تربیت معلم تهران در پذیرش سیستم مدیریت کیفیت است. سیستم مدیریت کیفیت فلسفه مدیریتی است که با استفاده از روش بهبود مستمر سعی در استفاده بهینه از فرصت های موجود و منابع در دسترس برای افزایش کیفیت با محور قرار دادن مشتری دارد. در این پژوهش ده مؤلفه مدیریت کیفیت فراگیر در رابطه با میزان آمادگی

\*Fidela,

† Charbonnier

اعضای هیأت علمی دانشگاه تربیت معلم مورد بررسی قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد اکثریت اعضای هیأت علمی نسبت به پذیرش مدیریت کیفیت آمادگی متوسطی دارند و احتمالاً نسبت به پذیرش مدیریت کیفیت در دانشگاه مقاومت چندانی نمی کنند. اعضای هیأت علمی در پذیرش مؤلفه آموزش بیشترین آمادگی دارند و در پذیرش مؤلفه ارزشیابی کمترین آمادگی را دارند.

### ۵- روش پژوهش

این پژوهش با استفاده از راهبرد پژوهشی نظریه پردازی داده بنیان به جمع آوری و تحلیل داده ها می پردازد. این پژوهش از نوع پژوهش های کیفی است و با استفاده از رویکرد نظریه داده بنیاد (گراندد تئوری)، به مطالعه پدیده مورد نظر (ارائه مدلی برای توسعه عملکرد کسب و کارها با تاکید بر مدیریت دانش و ارائه الگوی مفهومی می پردازد. جامعه آماری شرکتهای صنعتی استان کرمانشاه می باشد. در این تحقیق برای تعیین حجم نمونه از نمونه گیری هدفمند جهت انجام مصاحبه ها شده است و انتخاب نمونه ها تا مرحله اشباع نظری (رسیدن به مرحله ای که نظر یا مورد جدیدی در زمینه پرسش های مطرح شده از سوی افراد ذکر نشود) ادامه یافت. در مجموع از مصاحبه با ۲۰ نفر از کارشناسان و مطلعین کلیدی شرکتهای صنعتی استان کرمانشاه، اشباع نظری حاصل شد. در نهایت تحلیل داده های مذکور در قالب کدگذاری های متداول (باز، محوری و انتخابی) تئوری بنیانی انجام شد. بدین ترتیب، داده های بدست آمده از هر مصاحبه جهت کدگذاری به صورت نوشتاری درآمد. تحلیل داده ها با فرایندی منظم و در عین حال مداوم از مقایسه داده ها صورت گرفت. بعد از هر مصاحبه، متون از صداهای ضبط شده و کلیه مصاحبه ها خط به خط خوانده شد و به دفعات، مورد بازنگری مجدد قرار گرفت و با استفاده از کلمات یا عبارات کلیدی موجود در متن یا استنباط شده توسط محقق کدگذاری انجام گردید.

### ۶- تجزیه تحلیل داده های پژوهش

#### کد گذاری

فرایندی است که طی آن محقق به جداسازی، مفهوم بندی و ادغام و یکپارچه کردن داده ها می پردازد در این فرایند واحد بنیادین " مفهوم " است.

کدگذاری باز عبارت است از روند خرد کردن، مقایسه کردن، مفهوم پردازی و مقوله بندی داده ها. روش کدگذاری باز، نه تنها به کشف مقوله ها می انجامد بلکه خصوصیات و ابعاد آن ها را نیز روشن می سازد

#### جدول ۱. نتایج کد گذاری باز

ردیف	مفهوم	نقل قول
۱	موانع انتشار دانش	مدیریت دانش تاثیر مستقیم بر عملکرد کسب و کار دارد ولی یک سری موانع مانند انتشار دانش نا مطلوب باعث کندی و تاثیر منفی بر عملکرد کسب و کار می شود
۲	مشکلات انتشار دانش در رابطه با مدیریت کیفیت	موانع زیادی در رابطه مدیریت دانش و مدیریت کیفیت وجود دارد مثل انتشار نامناسب دانش
۳	تاثیر مدیریت کیفیت بر عملکرد کسب و کار	مدیریت کیفیت در شرکت ما تاثیر مستقیم در بهبود عملکرد کسب و کار دارد از طریق بالا رفتن کیفیت محصولات و تضای بیشتر

	مشتریان به محصول		
۴	تاثیر مدیریت دانش بر عملکرد کسب و کار	مدیریت دانش نیز باعث افزایش عملکرد کسب و کار می شود دانش کارکنان بالا می رود و باعث عملکرد کسب و کار می شود	
۵	دانش لازمه عملکرد کسب و کار	تا زمانی دانش کیفی به طور سودمند کسب نشود. عملکرد کسب و کار بهبود پیدا نمیکنند به عبارتی تا زمانی که پردازش دانش کیفی به شکل استفاده انجام نشود، بازخورد بسیار مشکل خواهد شد. اصولاً تضمین ترکیب هم افزای داده و اطلاعات در فرایندهای سازمانی و ردیابی ظرفیت فناور یهای اطلاعاتی و نوآور و در حال توسعه ی کارکنان باید درون دیدگا ههای مدیریت کیفیت ایجاد شود	
۶	خصوصیات مدیریت کیفیت	خصوصیات سیستم کیفیت در شرکت ما-اهداف و سیاست های کیفیتی مشخص-توجه به مشتری-جهت دادن تمامی فعالیت ها در رسیدن به هدف-فعالیت های خاص کنترل مشتریان- تخصص مناسب و ظایف به پرسنل برای دستیابی به کیفیت. داشتن معیارهایی چون هزینه های کیفیت و سایر معیارها و استانداردهای اجرای کیفیت. انجام کارهای اصلاحی مؤثر و مثبت. کنترل مستمر سیستم بازخور اطلاعات و تحلیل نتایج و مقایسه با استانداردهای فعلی تمامی خصوصیات مدیریت کیفیت تاثیر مستقیم بر عملکرد کسب و کار دارند .	
۷	عوامل موثر بر کسب و کار	با افزایش شرایط رقابت دنیای معاصر، پاسخ به افزایش تقاضاهای مشتریان با محصولات با کیفیت بالا و فوری، از مهمترین عوامل کسب و کار برای افزایش قابلیت رقابت شده‌اند. توجه به مشتریان داخلی و خارجی در سازمان، درک کیفیت در سازمان را تقویت می‌کند	
۸	تاثیر دانش بر کسب و کار	توانایی دستیابی و استفاده از دانش، یکی از اصلی ترین توانایی های انسان محسوب می شود و وجه تمایز انسان از سایر مخلوقات است. دانش می تواند به عنوان آنچه شناخته شده است تعریف شود. و تاثیر بر کسب و کار دارد... مدیریت دانش مدیریت دانش به دلیل وجود تغییرات زیاد در شرکت به شکل مناسب وجود ندارد مدیریت دانش سبب بهبود عملکرد کسب و کار می شود	
۹	انتقال دانش تضمین مستمر مدیریت کیفیت	توانایی دستیابی و استفاده از دانش، یکی از اصلی ترین توانایی های انسان محسوب می شود و وجه تمایز انسان از سایر مخلوقات است. دانش می تواند به عنوان آنچه شناخته شده است تعریف شود. و تاثیر بر کسب و کار دارد.	

مدیریت دانش مدیریت دانش به دلیل وجود تغییرات زیاد در شرکت به شکل مناسب وجود ندارد مدیریت دانش سبب بهبود عملکرد کسب و کار می شود دانش باعث تضمین بهبود مستمر در مدیریت کیفیت جامع می شود		
توانایی دستیابی و استفاده از دانش، یکی از اصلی ترین توانایی های انسان محسوب می شود و وجه تمایز انسان از سایر مخلوقات است. دانش می تواند به عنوان آنچه شناخته شده است تعریف شود. و تاثیر بر کسب و کار دارد. سازمان های کوچک در واقع به همان دلایلی که سازمان های بزرگتر به مدیریت دانش نیاز دارند نیازمند مدیریت دانش می باشند مدیریت دانش سبب افزایش فروش و موفقیت شرکت در بخش فروش و کیفیت محصولات می شود مدیریت دانش مدیریت دانش به دلیل وجود تغییرات زیاد در شرکت به شکل مناسب وجود ندارد مدیریت دانش سبب بهبود عملکرد کسب و کار می شود	مدیریت دانش باعث کیفیت محصول	۱۰
توانایی دستیابی و استفاده از دانش، یکی از اصلی ترین توانایی های انسان محسوب می شود و وجه تمایز انسان از سایر مخلوقات است. دانش می تواند به عنوان آنچه شناخته شده است تعریف شود. و تاثیر بر کسب و کار دارد.	اهمیت مدیریت دانش	۱۱
استفاده ی مؤثر از مدیریت دانش در مدیریت کیفیت، بهبود کیفیت را افزایش می دهد	اثر مدیریت دانش بر کیفیت	۱۲
دانش هر شخص با دانش فرد دیگری که همان اطلاعات را دریافت می کند یکسان نیست. دانش اعتقاد شخصی توجیه پذیری است که ظرفیت فرد را برای انجام عمل افزایش می دهد موانع زیادی در رابطه مدیریت دانش و مدیریت کیفیت وجود دارد مثل انتشار نامناسب دانش	تفاوت دانش افراد با هم	۱۳
مدیریت دانش به عنوان مجموعه کارکردهای وابسته به هم و واحد تعریف می شود که معطوف به شناخت دانش فردی و دانش سازمانی و از همه مهم تر تعامل بین آنهاست	اجرای مدیریت دانش	۱۴
اطلاعات وقتی در فکر افراد مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد تبدیل به دانش می شود و دانش زمانی که به زبان عادی تلفظ شود، بصورت متنی در آید به اطلاعات تبدیل می-شود	فرایند کسب دانش	۱۵
هر سازمان دارای دانش است که به وسیله این دانش به ارائه خدمات و محصولات می پردازد. این دانش سازمانی است که سازمان را در بازار رقابتی نگه می دارد و بقای آن را تضمین می کند	ضرورت مدیریت دانش در سازمان	۱۶



در شرکت ما نیز دانش به صورت مشخص انتشار میابد		
فرآیندهای مدیریت دانش به پیشینیزی برای موفقیت سازمان تبدیل می شود	مدیریت دانش پیشینیز موفقیت	۱۷
کیفیت در قالب یک فرآیند تمرکز روی مشتری در نظر گرفته می شود و هدف آن بهبود مستمر عملکرد تجاری سازمان می باشد. این شاخه از علم مدیریت تلاش دارد تا تضمین کند که همه کارکنان مرتبط با سازمان در راستای هدف مشترک بهبود کیفیت تولید یا محصولات گام بر می دارند	تضمین مدیریت بر فرایند کسب دانش	۱۸
در بازار به شدت رقابتی امروز، تقاضا برای کیفیت تنها عامل بسیار مهم برای بقای شرکت ها در بازار جهانی درحال توسعه است. لازمه صادرات برای شرکت ما مدیریت کیفیت صحیح و مناسب است که متسفانه در سح بالایی نیست.	مدیریت کیفیت لازمه صادرات	۱۹
در بازار به شدت رقابتی امروز، تقاضا برای کیفیت تنها عامل بسیار مهم برای بقای شرکت ها در بازار جهانی درحال توسعه است. لازمه صادرات برای شرکت ما مدیریت کیفیت صحیح و مناسب است که متسفانه در سح بالایی نیست	مدیریت کیفیت باعث افزایش رضایت	۲۰
اگر شرکت ها به طور آهسته روی پای خود حرکت کنند برای پاسخ به بازارهای جهانی جدید رقابتی، شکست می خورند باید برای جلوگیری از شکست کیفیت بالای محصولات را حفظ کنند و از دانش روز استفاده کنند. که در شرکت ما سعی میشود از دانش روز استفاده شود	کیفیت مانع شکست شرکت	۲۱

منبع: (محقق ساخته)

### کد گذاری محوری

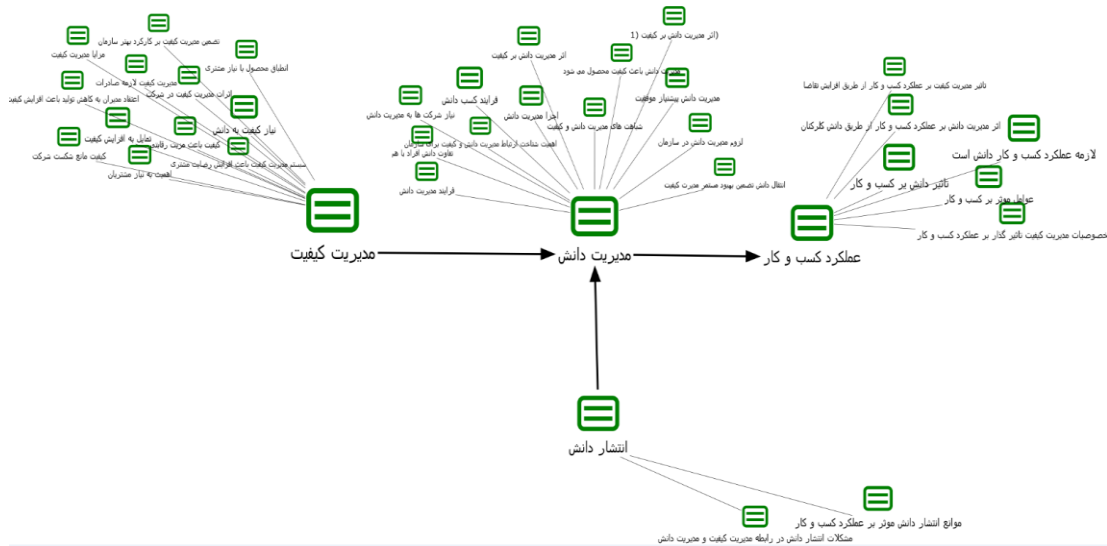
کدگذاری محوری: عبارت است از سلسله رویه‌هایی که پس از کدگذاری باز انجام می‌شوند تا با برقراری پیوند بین مقوله‌ها، اطلاعات را به شیوه‌های جدیدی با یکدیگر مرتبط سازند. نتایج کد گذاری محوری در جدول (۲) آمده است

#### جدول شماره ۲- کد گذاری محوری

مفاهیم	مقولات	مقوله	ردیف
انطباق محصول با نیاز مشتری انطباق با نیاز صادرات تمایل به افزایش کیفیت همراستا با نیاز مشتری کیفیت باعث رضایت مشتری	توجه به نیاز مشتری	مدیریت کیفیت	

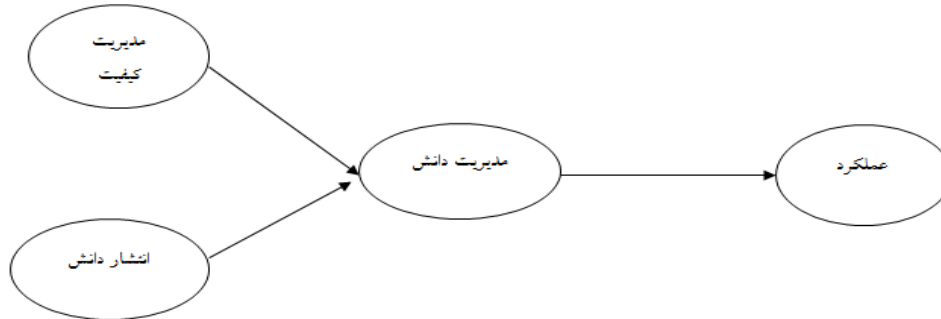
تضمین مدیریت کیفیت بر کارکرد بهتر سازمان اثرات مدیریت کیفیت در شرکت کیفیت مانع شکست	بهبود عملکرد		
موانع انتشار باعث عملکرد کسب و کار نا مناسب	موانع انتشار دانش	انتشار دانش	
مشکلات انتشار دانش در مدیریت کیفیت	الزامات انتشار دانش		
نیاز مدیریت کیفیت به انتشار دانش انتقال دانش تضمین مستمر مدیریت کیفیت کیفیت مدیریت دانش باعث کیفیت محصول	مدیریت دانش موثر بر کسب و کار	عملکرد کسب و کار	
تاثیر دانش بر کسب و کار تضمین مدیریت بر فرایند کسب دانش کیفیت مانع شکست شرکت	مدیریت کیفیت موثر بر کسب و کار		

گذرداری انتخابی : عبارت است از روند انتخاب مقوله‌ی هسته به طور منظم و ارتباط دادن آن با سایر مقوله‌ها، اعتبار بخشیدن به روابط و پر کردن جاهای خالی با مقوله‌هایی که نیاز به اصلاح و گسترش دارند



شکل ۱. مدل اولیه تحقق. منبع: (محقق ساخته)

## مدل نهایی تحقیق



شکل ۲. مدل نهایی تحقیق. منبع: (محقق ساخته)

## ۷- بحث و نتیجه گیری

با توجه به پاسخ مصاحبه شوندگان شرکت های صنعتی کرمانشاه متغیرهای مدل مدیریت کیفیت و مدیریت دانش و عملکرد کسب و کار شناسایی و روابط بین آنها مشخص شد در هر شرکتی عملکرد کسب و کار مهمترین متغیر جهت سنجش موفقیت است. بهبود مستمر عملکرد برای سازمانها هم افزایی ایجاد میکند که میتواند موجبات رشد و توسعه را فراهم سازد. دولتها و سازمانها تلاشهای زیادی را در این مورد اعمال میکنند، بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت و دستیابی به اهداف و شناسایی چالشهای پیشروی سازمان و گرفتن بازخورد و اطلاع از میزان اجرای سیاستهای تدوین شده و شناسایی مواردی که نیاز به بهبود دارد، بهبود مستمر عملکرد میسر نخواهد شد. تمامی موارد بدون اندازه گیری و ارزیابی امکانپذیر نیست. در این راستا برای توسعه دانش در سازمان یکی از موثرترین و علمی ترین عوامل تعامل دانشگاه و صنعت می باشد که با توسعه دانش آکادمیک در شرکتهای صنعتی و استفاده از دانش روز میتواند بهره وری و عملکرد را در این شرکتها افزایش داده و زمینه برای توسعه اقتصادی را نیز فراهم نمایند. همچنین در این مدل مدیریت کیفیت بر مدیریت دانش به طور مستقیم تاثیر تاثیر گذار و مهم شناسایی شد نقش انتشار دانش در شرکت ها هم از عوامل تسهیل کننده استفاده و درک از دانش شناسایی شد تاثیر این عوامل بر عملکرد کسب و کار در مدل طراحی شده نشان داده شد

### نتایج حاصل از سوال های پژوهش

سوال اول پژوهش : رابطه کیفیت و کسب و کار در شرکتهای تولیدی کوچک و متوسط استان کرمانشاه چگونه است؟  
با توجه به سوال اول پژوهش در مورد رابطه کیفیت و کسب و کار در شرکتهای تولیدی کوچک و متوسط استان کرمانشاه نتایج مصاحبه های انجام شده در شرکت های کوچک و متوسط کرمانشاه نشان داد که مدیریت کیفیت با افزایش سطح کیفی مدیریت و تولید محصولات سیاستهای سازمان را بخوبی دنبال میکند و موجب جهت دادن به فعالیتهای سازمان میگردد و این امر باعث افزایش توجه به مشتریان و درک نیازهای آنها می شود و هرچقدر که مشتریان از خدمات و محصولات سازمان رضایت داشته باشند موجب خرید و استفاده مجدد از محصولات میگردد و این کار منجر به عملکرد بالای کسب و کار می شود. در نهایت هر چقدر که شرکتها عملکرد بالاتری داشته باشند قدرت بیشتری در برابر رقبا داشته

و باعث تداوم فعالیت تولیدی آنها می‌گردد نتایج این تحقیق با تحقیق رحیم زاده تبریزی (۱۳۸۳) رضورانی، محمدحسین (۱۳۸۳) هم راستا است

سوال دوم پژوهش: با توجه به سوال دوم تحقیق در مورد نقش مدیریت دانش در مدیریت کیفیت در شرکتهای تولیدی کوچک و متوسط استان کرمانشاه نتایج مصاحبه های تحقیق نشان داد که مدیریت دانش نقش میانجی بین مدیریت کیفیت و عملکرد کسب و کار دارد یعنی از طرفی از مدیریت کیفیت تاثیر پذیر است و از طرفی باعث تاثیر گذاری بر عملکرد کسب و کار می شود. مدیریت دانش یکی از اصلی ترین توانایی های مدیریت محسوب میشود به طوری که هرچقدر مدیریت از لحاظ دانش پر بار تر باشد کیفیت مدیریت نیز افزایش می یابد به گونه ای که مدیریت به صورت علمی و با توجه به عوامل داخلی و خارجی سازمان و شرایطی که در آن قرار دارد صورت میپذیرد. دانش در شرکتهای موجب افزایش سطح کیفی تولیدات میگردد و راندمان تولید شرکت را نیز افزایش میدهد. هرچقدر دانش در سطوح مختلف شرکت بالا باشد کیفیت مدیریت و کنترل سازمان نیز بهتر صورت میگیرد نتایج این تحقیق با تحقیق - نظری (۱۳۸۷) و دومینکو (۲۰۰۴) هم راستا است

سوال سوم پژوهش: مدلی که نقش مدیریت دانش و مدیریت کیفیت بر عملکرد کسب و کار نشان می دهد کدام است؟ با توجه به سوال سوم تحقیق در مورد مدلی که نقش مدیریت دانش و مدیریت کیفیت بر عملکرد کسب و کار نشان می دهد مدل نهایی در فصل چهارم استخراج شد و روابط بین متغیرها مشخص شد. در این مدل متغیر مدیریت کیفیت و انتشار دانش بر مدیریت دانش تاثیر دارد و مدیریت دانش نیز بر عملکرد تاثیر خواهد داشت نتایج این مدل با تحقیق (کالو و همکاران، ۲۰۱۶) هم راستا است

### پیشنهادهات

- با توجه به رابطه کیفیت و کسب و کار در شرکتهای تولیدی کوچک و متوسط استان کرمانشاه توصیه می شود که مدیران شرکت ها به مدیریت کیفیت توجه ویژه داشته باشند زیرا مدیریت کیفیت به طور مستقیم بر عملکرد کسب و کار در شرکت های کوچک و متوسط تاثیر می گذارد
- با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش بین مدیریت کیفیت و عملکرد کسب و کار در شرکت های کوچک و متوسط کرمانشاه و نقش مهم انتشار دانش در این بیه پیشنهاد می شود که به انتشار دانش در سطح شرکت توجه ویژه شود و از طریق برگزاری دوره های آموزشی باعث ارتقا دانش و همچنین با باز گذاشتن جریان آزاد اطلاعات باعث بهبود عملکرد کسب و کار شوند
- با توجه به اینکه دانش در سطح سازمان برای بقا و ادامه حیات در میان رقبا عامل مهم و اساسی میباشد لذا پیشنهاد میگردد که شرکتهای صنعتی با ایجاد ارتباط مستقیم با دانشگاه و استفاده از دانش روز و تعامل متقابل سطح دانش را در شرکتهای صنعتی افزایش داده و تولیدات و خدمات خود را با مهارت و دانش روز به بازار عرضه نمایند
- پیشنهاد میگردد که شرکتهای صنعتی برای افزایش کیفیت در تولیدات خود با استفاده از دانش افراد متخصص و ارائه آموزشهای مناسب به کارکنان خود شرایط را ارتقاء سطح دانش در شرکت فراهم نمایند

## ۸-مراجع

### منابع فارسی

۱. بازدار، بریسا و رضایی، عبدالرضا. (۱۳۸۳). بررسی مدیریت کیفیت در سیستم راه آهن کشور، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت کیفیت
۲. باقری نژاد، جمشید(۱۳۹۲). فرایند کیفیت فراگیر در رویارویی با عصر دانایی. دومین کنفرانس ملی مهندسی صنایع. دانشگاه یزد.
۳. بیچ، الن، (۱۳۸۱). مدیریت جامع کیفیت برای آموزش (ابوالفتح لامعی، مترجم)، ارومیه: ستاد شاهدو اینترگران.
۴. پاک سرشت، حمید. (۱۳۹۵). مدیریت دانش، انتشارات دانشکار.
۵. پیروزفر، شادی. (۱۳۹۱). مدیریت دانایی چیست، pc world iran.
۶. جعفرنژاد، احمد و زارعی، علی اصغر (۱۳۸۴)، بررسی نقش عوامل درون سازمانی در تبیین مدلی برای تبدیل سازمان های فعلی به سازمان های چابک در صنایع الکترونیک و ۸۶ - مخابرات کشور، مجله فرهنگ مدیریت، شماره دهم، ص ۶۷ سلامت.
۷. خواسته، نادر. (۱۳۹۰). سمینار کارشناسی ارشد با عنوان ارتباط دو حوزه مدیریت دانایی و مدیریت کیفیت. مهندسی صنایع. تهران، تربیت مدرس.
۸. داوینپورت and پروساک (۱۳۸۱). مدیریت دانش، انتشارات دانشکار.
۹. رحیم زاده تبریزی، فرشید. (۱۳۸۳). "سنجش میزان اطلاع مدیران بانک های ملی شهرستان مشهد از کارایی، و رابطه آن با مدیریت کیفیت فراگیر" پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه مشهد
۱۰. طالب پور، سعید، (۱۳۸۴). "زمینه یابی پذیرش مدیریت کیفیت فراگیر در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه تربیت معلم تهران". پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تربیت معلم تهران، دانشکده علوم تربیتی معلم تهران، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
۱۱. عدلی، ف. (۱۳۸۲). مدیریت دانش، حرکت به فرا سوی دانش، انتشارات فراشناختی اندیشه.
۱۲. فتحیان، محمد (۱۳۸۶) راههای چابکی در سازمانهای تولیدی، مجله تدبیر ۱۷۵ صص ۳۷-۴۴
۱۳. الوانی، سید مهدی. (۱۳۹۰). « سنجش کیفیت خدمات در بخش عمومی»، تهران: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.

### منابع لاتین

۱۴. Balaji. M, elmurugan.V, Sivabalan. G, Ilayaraja.V. S, Prapa.M, Mythily.V. (۲۰۱۴). *ASCTM Approach for Enterprise Agility. Procedia Engineering*, ۹۷, ۲۲۲۲
۱۵. Bhatti, W. Z. Zaheer, A. Rehman, K. (۲۰۱۱). The effect of knowledge management practices on organizational performance: a conceptual study. *African journal of business management*, ۵ (۷), ۲۸۴۷-۲۸۵۳.
۱۶. Cegarra, N., Juan, G., Soto, A., Pedro, W., Anthony, K.P. (۲۰۱۶). Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility. *Journal of Business Research*, ۶۹ (۵), ۱۵۴۴ - ۱۵۴۹.



۱۷. Fidela, P., Schlesingera, W., Cervera, A. (۲۰۱۵). *Collaborating to innovate: Effects on customer knowledge management and performance*.
۱۸. Laudon (۲۰۱۵). *Management Information Systems*, Prentice Hall.
۱۹. Gronroos, G. (۲۰۱۵). *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*, Swedish School of Economics and Business Administration, Helsing fors.