به نام خدا

مدیریت کیفیت جامع درعصررقابت دیجیتال

مولفان :

فاطمه پورسبحان دورقی

محسن آقائی قلعه چه

انتشارات ارسطو

(سازمان چاپ و نشر ایران – ۱۴۰۵)

نسخه الکترونیکی این اثر در سایت سازمان چاپ و نشر ایران و اپلیکیشن کتاب رسان موجود می باشد

Chaponashr.ir



سرشناسه : پورسبحان دورقی ، فاطمه ، ۱۳۶۲
عنوان و نام پدیدآورگان: مدیریت کیفیت جامع درعصررقابت دیجیتال/ مولفان: فاطمه پورسبحان دورقی ، محسن آقائی قلعه چه
مشخصات نشر : انتشارات ارسطو (سازمان چاپ و نشر ایران)، ۱۴۰۵.
مشخصات ظاهری :۱۵۰ ص.
شابک : ۳-۵۱۷-۱۲۹-۶۲۲-۹۷۸
شناسه افزوده : آقائی قلعه چه ، محسن ، ۱۳۶۷
وضعیت فهرست نویسی : فیپا
یادداشت : کتابنامه.
موضوع : مدیریت کیفیت جامع- عصررقابت دیجیتال
رده بندی کنگره : TP ۹۸۳
رده بندی دیویی : ۶۶۸/۵۵
شماره کتابشناسی ملی : ۸۵۶۳۲۱
اطلاعات رکورد کتابشناسی : فیپا

نام کتاب : مدیریت کیفیت جامع درعصررقابت دیجیتال
مولفان : فاطمه پورسبحان دورقی - محسن آقائی قلعه چه
ناشر : انتشارات ارسطو (سازمان چاپ و نشر ایران)
صفحه آرایی، تنظیم و طرح جلد: الهام غفاری
تیراژ : ۱۰۰۰ جلد
نوبت چاپ : اول ــ ۱۴۰۵
چاپ : زبرجد
قیمت : ۲۶۰۰۰۰ تومان
فروش نسخه الکترونیکی - کتاب رسان :
https//:chaponashr.ir/ketabresan
شابک : ۳-۵۱۷-۱۲۹-۶۲۲-۹۷۸
تلفن مرکز پخش : ۰۹۱۲۰۲۳۹۲۵۵
www.chaponashr.ir

فهرست

فصل اول ۹

مبانی نظری مدیریت کیفیت جامع در بستر تحول دیجیتال ۹

مقدمه ۹
مفهوم مدیریت کیفیت جامع (TQM) ۱۳
تعریف مفهومی مدیریت کیفیت جامع ۱۳
ماهیت فلسفی TQM ۱۴
سیر تاریخی شکل‌گیری TQM ۱۴
اجزای اصلی مدیریت کیفیت جامع ۱۵
TQM به‌عنوان مزیت رقابتی ۱۶
TQM در نگاه معاصر ۱۷
تاریخچه شکل‌گیری مدیریت کیفیت جامع (TQM) ۱۷
اصول بنیادین مدیریت کیفیت جامع ۲۲
تمرکز بر مشتری ۲۳
مفهوم مشتری‌مداری در مدیریت کیفیت جامع ۲۳
مشتری داخلی و مشتری خارجی ۲۴
شناخت نیازها و انتظارات مشتری ۲۵
تجربه مشتری دیجیتال ۲۶
مشتری‌مداری و خلق ارزش ۲۷
بهبود مستمر ۲۸
مفهوم بهبود مستمر ۲۸
پیشگیری به‌جای اصلاح ۲۸
چرخه دمینگ و منطق بهبود ۲۹
کایزن و مشارکت در بهبود ۳۰

بهبود مستمر و نوآوری ۳۱
مشارکت همگانی ۳۱
مفهوم مشارکت کارکنان ۳۱
توانمندسازی کارکنان ۳۲
فرهنگ کیفیت ۳۲
همکاری تیمی و ساختارهای میان‌وظیفه‌ای ۳۳
مشارکت مشتریان و تأمین‌کنندگان ۳۴
تصمیم‌گیری مبتنی بر واقعیت ۳۵
مفهوم تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد ۳۵
انواع داده‌های کیفیت ۳۵
کیفیت داده ۳۶
شاخص‌های عملکرد و داشبوردهای کیفیت ۳۷
تحلیل علل ریشه‌ای ۳۷
تصمیم‌گیری مبتنی بر واقعیت و مدیریت ریسک ۳۸
رهبری کیفیت ۳۹
مفهوم رهبری کیفیت ۳۹
نقش مدیریت ارشد ۴۰
رهبری در عصر تحول دیجیتال ۴۰

فصل دوم:الزامات استقرار TQM در سازمان‌های دیجیتال و هوشمند ٤٣

مقدمه فصل دوم ۴۳
ویژگی‌های سازمان دیجیتال ۴۵
داده‌محوری ۴۶
چابکی ۴۶
اتوماسیون ۴۸
اتصال‌پذیری ۴۸

تصمیم‌گیری بلادرنگ ۴۹
نقش فرهنگ سازمانی در کیفیت دیجیتال ۵۰
فرهنگ یادگیری ۵۱
فرهنگ خطاپذیری کنترل‌شده ۵۲
فرهنگ پاسخگویی ۵۳
اعتماد دیجیتال ۵۴
پیوند این چهار مؤلفه با مدیریت کیفیت جامع ۵۶
رهبری کیفیت در محیط رقابت دیجیتال ۵۶
مفهوم رهبری کیفیت در عصر دیجیتال ۵۷
نقش مدیران ارشد در رهبری کیفیت دیجیتال ۵۹
تعیین چشم‌انداز و جهت‌گیری کیفیت ۵۹
تبدیل کیفیت به اولویت راهبردی ۶۰
تأمین منابع و ایجاد زیرساخت‌های لازم ۶۱
الگوسازی رفتاری و تقویت فرهنگ کیفیت ۶۲
ایجاد حکمرانی کیفیت دیجیتال ۶۲
رهبری تحول‌گرا و داده‌محور ۶۳
رهبری تحول‌گرا؛ ایجاد انگیزه برای تغییر و نوآوری ۶۳
رهبری داده‌محور؛ تصمیم‌گیری بر مبنای شواهد ۶۵
همسوسازی استراتژی کیفیت با استراتژی دیجیتال ۶۹
کیفیت به‌عنوان معیار موفقیت تحول دیجیتال ۷۰
طراحی نقشه راه مشترک برای کیفیت و دیجیتال ۷۱
یکپارچگی تجربه مشتری در کانال‌های دیجیتال ۷۲
همسوسازی شاخص‌های عملکردی ۷۳
پیوند کیفیت دیجیتال با مدیریت ریسک و امنیت ۷۴
چالش‌های رهبری کیفیت در رقابت دیجیتال ۷۴

مقاومت در برابر تغییر ۷۵
جزیره‌ای بودن داده‌ها و سامانه‌ها ۷۵
تمرکز افراطی بر فناوری ۷۵
تعارض میان سرعت و کیفیت ۷۵
ضعف در سواد داده و تحلیل ۷۵
مخاطرات اخلاقی و اعتماد دیجیتال ۷۶
مدیریت فرایندها در بستر دیجیتال ۷۶
جایگاه مدیریت فرایند در کیفیت دیجیتال ۷۷
استانداردسازی فرایند ۷۹
مفهوم استانداردسازی فرایند ۷۹
مؤلفه‌های اصلی یک فرایند استاندارد ۸۲
مراحل استانداردسازی فرایند ۸۳

فصل سوم:ابزارها، روش‌ها و فناوری‌های نوین در مدیریت کیفیت جامع ۸۷

مقدمه فصل ۸۷
نمودار علت و معلول (CAUSE-AND-EFFECT DIAGRAM) ۸۹
کنترل آماری فرایند (Statistical Process Control - SPC) ۹۴
بازخوانی جامع هفت ابزار سنتی کیفیت (The 7 QC Tools) ۱۰۰
تحلیل داده‌های کیفیت (Quality Data Analytics) ۱۰۲
داده‌کاوی در مدیریت کیفیت (Quality Data Mining) ۱۰۴
هوش تجاری و داشبوردهای کیفیت (Quality Business Intelligence - QBI) . ۱۰۶

فصل چهارم:کیفیت تجربه مشتری، نوآوری و رقابت‌پذیری در اقتصاد دیجیتال .. ۱۱۱

مقدمه فصل ۱۱۱
مفهوم تجربه مشتری دیجیتال ۱۱۵
مقدمه ۱۱۵

تفاوت تجربه مشتری دیجیتال با مفاهیم مشابه ۱۱۶
ابعاد اصلی تجربه مشتری دیجیتال ۱۱۹
سفر مشتری دیجیتال ۱۲۱
مفهوم سفر مشتری ۱۲۱
مراحل اصلی سفر مشتری دیجیتال ۱۲۲
سفر مشتری غیرخطی و چرخه‌ای ۱۲۸
نقشه‌برداری سفر مشتری ۱۲۹
نقاط اصطکاک در سفر مشتری ۱۳۰
کیفیت خدمات در پلتفرم‌ها و کسب‌وکارهای آنلاین ۱۳۱
ماهیت کیفیت خدمات در پلتفرم‌های دیجیتال ۱۳۲
پلتفرم چیست؟ ۱۳۲
تفاوت کیفیت خدمت آنلاین و کیفیت محصول دیجیتال ۱۳۳
سرعت پاسخ‌گویی ۱۳۴
مفهوم سرعت پاسخ‌گویی ۱۳۴
انواع زمان پاسخ‌گویی ۱۳۵
اهمیت سرعت پاسخ‌گویی ۱۳۶
سرعت در برابر دقت ۱۳۶
راهکارهای بهبود سرعت پاسخ‌گویی ۱۳۷
شاخص‌های سنجش سرعت پاسخ‌گویی ۱۳۸
قابلیت اطمینان ۱۳۹
مفهوم قابلیت اطمینان ۱۳۹
منابع ۱۴۱

فصل اول

مبانی نظری مدیریت کیفیت جامع در بستر تحول دیجیتال

مقدمه

در دهه‌های اخیر، جهان کسب‌وکار و مدیریت سازمانی دستخوش تحولی بنیادین شده است؛ تحولی که نه‌تنها شیوه تولید، توزیع و مصرف کالا و خدمات را دگرگون ساخته، بلکه مفاهیم سنتی رقابت، بهره‌وری، رضایت مشتری و حتی کیفیت را نیز از نو تعریف کرده است. در چنین بستری، دیگر نمی‌توان کیفیت را صرفاً به‌مثابه انطباق محصول با استانداردهای فنی یا کاهش خطاهای عملیاتی در نظر گرفت؛ بلکه کیفیت، به‌ویژه در عصر دیجیتال، مفهومی چندبعدی، پویا، شبکه‌ای و مبتنی بر داده است که از طراحی تا تحویل، از تعامل با مشتری تا تحلیل بازخورد، و از عملکرد انسانی تا تصمیم‌گیری الگوریتمی را در بر می‌گیرد. در این میان، **مدیریت کیفیت جامع** به‌عنوان یکی از مهم‌ترین رویکردهای مدیریتی قرن بیستم، در عصر رقابت دیجیتال بار دیگر اهمیت یافته، اما این بار در قالبی بازتعریف‌شده و پیشرفته‌تر(محمدی & رسولی, ۲۰۲۶).

مدیریت کیفیت جامع، که ریشه در اندیشه‌های پیشگامانی همچون دمینگ، جوران، کرازبی و ایشیکاوا دارد، بر این اصل استوار است که کیفیت مسئولیت همه اعضای سازمان است و بهبود آن باید به‌صورت مستمر، نظام‌مند و مبتنی بر مشارکت جمعی دنبال شود. با این حال، محیط سازمانی امروز با محیطی که TQM در آن شکل گرفت، تفاوتی اساسی دارد. سازمان‌های امروزی در فضای رقابتی فعالیت می‌کنند که در آن فناوری‌های دیجیتال، پلتفرم‌های هوشمند، تحلیل کلان‌داده، هوش مصنوعی، اینترنت اشیا، اتوماسیون فرایندها و ارتباطات بلادرنگ، ساختار رقابت را از بنیاد دگرگون کرده‌اند. در این محیط، سرعت واکنش، دقت تصمیم‌گیری، انعطاف‌پذیری سازمانی، تجربه مشتری، امنیت داده و نوآوری مستمر، به همان اندازه یا حتی بیش از کیفیت کلاسیک محصول اهمیت یافته‌اند.

از این منظر، کیفیت دیگر صرفاً یک مقصد نهایی نیست، بلکه یک فرایند زنده، تعاملی و مبتنی بر یادگیری مستمر است. سازمانی که بخواهد در عصر رقابت دیجیتال بقا یابد و مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند، ناگزیر است کیفیت را در تمام سطوح خود نهادینه سازد: در طراحی محصولات دیجیتال، در ارائه خدمات آنلاین، در مدیریت تجربه مشتری، در تحلیل داده‌ها، در امنیت اطلاعات، در پاسخگویی به تغییرات بازار و در تصمیم‌گیری‌های راهبردی. بنابراین، مدیریت کیفیت جامع در عصر دیجیتال صرفاً بازتولید یک الگوی قدیمی نیست، بلکه بازآفرینی یک فلسفه مدیریتی در شرایطی نوین و پیچیده است(محمدی & رسولی, ۲۰۲۶).



شکل ۱-۱

یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های عصر دیجیتال، شتاب بالای تغییر است. چرخه‌های عمر محصولات کوتاه‌تر شده‌اند، ترجیحات مشتریان به سرعت تغییر می‌کنند، رقبای جدید می‌توانند با استفاده از فناوری‌های نوظهور به‌سرعت وارد بازار شوند، و داده‌ها به‌عنوان منبعی حیاتی برای تصمیم‌گیری، جایگزین حدس و گمان شده‌اند. در چنین شرایطی، سازمان‌هایی که همچنان بر شیوه‌های سنتی کنترل کیفیت تکیه دارند، به‌تدریج از رقابت عقب می‌مانند. در مقابل، سازمان‌هایی که توانسته‌اند مدیریت کیفیت را با ابزارهای دیجیتال، تحلیل داده و رویکردهای هوشمند تلفیق کنند، موفق شده‌اند نه‌تنها خطاها و هزینه‌های ناکارآمدی را کاهش دهند، بلکه سطح رضایت و وفاداری مشتریان را نیز به‌طور چشمگیری افزایش دهند.

از سوی دیگر، تحول دیجیتال تنها به ابزارها و فناوری‌ها محدود نمی‌شود؛ بلکه مستلزم تحول در فرهنگ سازمانی، رهبری، ساختار، فرایندها و شایستگی‌های انسانی است. اجرای موفق مدیریت کیفیت جامع در عصر رقابت دیجیتال، نیازمند آن است که سازمان‌ها از نگاه جزیره‌ای و وظیفه‌محور فاصله بگیرند و به سمت نگرش سیستمی، داده‌محور و مشتری‌محور حرکت کنند. در این مسیر، نقش رهبری بسیار تعیین‌کننده است؛ زیرا مدیران باید بتوانند میان اهداف کیفیت، اهداف نوآوری و الزامات دیجیتالی‌شدن تعادل برقرار کنند. همچنین، کارکنان باید از سطح مجریان ساده فراتر روند و به مشارکت‌کنندگان فعال در بهبود فرایندها، شناسایی خطاها، ارائه ایده‌ها و خلق ارزش تبدیل شوند(گلزاری, ۲۰۲۲).

در واقع، کیفیت در عصر دیجیتال با تجربه مشتری گره خورده است. مشتری امروز نه‌تنها محصول یا خدمت نهایی را ارزیابی می‌کند، بلکه کل مسیر تعامل خود با سازمان را می‌سنجد: سرعت دسترسی، سهولت استفاده، شفافیت اطلاعات، امنیت پرداخت، پاسخگویی پشتیبانی، شخصی‌سازی خدمات و حتی احساس اعتماد به برند. از این رو، مدیریت کیفیت جامع باید فراتر از کنترل فنی محصول حرکت کرده و به مدیریت یکپارچه تجربه مشتری، فرایندهای دیجیتال و نقاط تماس چندکاناله بپردازد. این امر به‌ویژه در سازمان‌هایی که در فضای رقابت دیجیتال فعالیت می‌کنند، اهمیت دوچندان دارد؛ زیرا در این فضا، یک خطای کوچک در تجربه کاربری می‌تواند به از دست رفتن اعتبار، کاهش اعتماد و مهاجرت سریع مشتریان منجر شود.

از منظر نظری نیز، این کتاب بر این ایده استوار است که مدیریت کیفیت جامع در عصر دیجیتال نیازمند بازتعریف مفهومی است. اگر در گذشته کیفیت عمدتاً با شاخص‌هایی مانند انطباق، دوام، قابلیت اطمینان و کاهش نقص سنجیده می‌شد، امروز باید مفاهیمی نظیر کیفیت داده، کیفیت الگوریتم، کیفیت رابط کاربری، کیفیت تجربه دیجیتال، کیفیت تصمیم‌گیری مبتنی بر هوش مصنوعی و کیفیت امنیت سایبری را نیز به آن افزود. این گسترش مفهومی نشان می‌دهد که TQM در عصر دیجیتال نه‌تنها از بین نرفته، بلکه به بستری گسترده‌تر و پیچیده‌تر منتقل شده

است که در آن، دانش مدیریتی کلاسیک باید با فناوری‌های نوین و نیازهای جدید بازار پیوند بخورد.

این کتاب می‌کوشد با اتکا بر ادبیات نظری مدیریت کیفیت، تحول دیجیتال و رقابت‌پذیری سازمانی، چارچوبی تحلیلی و کاربردی برای فهم و به‌کارگیری مدیریت کیفیت جامع در شرایط جدید ارائه دهد. هدف اصلی آن، نشان دادن این نکته است که موفقیت در عصر رقابت دیجیتال صرفاً به داشتن فناوری پیشرفته وابسته نیست، بلکه به توانایی سازمان در یکپارچه‌سازی کیفیت، نوآوری، داده و تجربه مشتری وابسته است. در این راستا، کتاب حاضر نه‌تنها به مبانی نظری و ابزارهای عملی می‌پردازد، بلکه چالش‌ها، موانع، الزامات و آینده‌پژوهی این حوزه را نیز بررسی می‌کند تا خواننده بتواند تصویری جامع از وضعیت کنونی و مسیر پیشِ‌رو به دست آورد(شفیعی et al., 2025).

از منظر کاربردی، این موضوع برای سازمان‌های تولیدی، خدماتی، پلتفرمی، دولتی و حتی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط اهمیت فراوانی دارد. هر سازمانی که در معرض رقابت دیجیتال قرار دارد، ناگزیر است سازوکارهای کیفیت خود را بازنگری کند. این بازنگری شامل بازطراحی فرایندها، توسعه زیرساخت داده، آموزش نیروی انسانی، نهادینه‌سازی فرهنگ بهبود مستمر، استفاده از فناوری‌های نوین و پایش مستمر شاخص‌های عملکرد است. بدیهی است که بدون چنین رویکردی، سازمان‌ها در برابر سرعت تحولات بازار، پیچیدگی انتظارات مشتری و فشار رقابت‌پذیری آسیب‌پذیر خواهند شد.

این کتاب بر آن است که نشان دهد مدیریت کیفیت جامع در عصر رقابت دیجیتال، صرفاً یک رویکرد کنترلی نیست، بلکه یک فلسفه راهبردی برای بقا، رشد و تمایز سازمانی است. کیفیت در این معنا، نه یک فعالیت جانبی، بلکه هسته مرکزی مزیت رقابتی است. سازمانی که بتواند کیفیت را با فناوری، داده، نوآوری و انسان‌محوری تلفیق کند، قادر خواهد بود در فضای پرشتاب و پیچیده امروز، نه‌تنها دوام آورد، بلکه به الگوی موفقیت تبدیل شود.



شکل ۱-۲

مفهوم مدیریت کیفیت جامع (TQM)

مدیریت کیفیت جامع یا Total Quality Management (TQM) یکی از مهم‌ترین و اثرگذارترین رویکردهای مدیریتی در تاریخ سازمان و مدیریت است که هدف آن ایجاد یک نظام فراگیر برای بهبود مستمر کیفیت در تمامی سطوح سازمان است. TQM صرفاً یک تکنیک کنترل کیفیت یا مجموعه‌ای از ابزارهای آماری نیست، بلکه یک فلسفه مدیریتی، فرهنگی سازمانی و شیوه تفکر راهبردی به شمار می‌رود که کیفیت را از محدوده واحد تولید یا کنترل فنی فراتر برده و به مسئولیت مشترک همه اعضای سازمان تبدیل می‌کند. بر اساس این دیدگاه، کیفیت نه یک فعالیت جانبی، بلکه هسته اصلی عملکرد سازمان و عامل کلیدی بقا، رضایت مشتری و مزیت رقابتی است(شفیعی et al., 2025).

تعریف مفهومی مدیریت کیفیت جامع

در ساده‌ترین تعریف، TQM رویکردی است که بر این اصل استوار است که تمامی فرایندها، فعالیت‌ها، تصمیم‌ها و تعاملات سازمان باید در جهت دستیابی به کیفیت بالاتر، کاهش خطا، افزایش رضایت مشتری و بهبود مستمر طراحی و مدیریت شوند. در این رویکرد، کیفیت تنها به محصول نهایی محدود نمی‌شود، بلکه شامل فرایندها، خدمات، رفتار کارکنان، رهبری، تأمین‌کنندگان، ارتباط با مشتری و حتی ساختار سازمانی نیز می‌شود.

به عبارت دیگر، TQM بر این باور است که هر فرد در سازمان، از مدیر ارشد تا کارمند خط مقدم، در تولید کیفیت نقش دارد و باید نسبت به آن پاسخگو باشد. از این منظر، کیفیت یک «وظیفه تخصصی» نیست، بلکه یک «وظیفه همگانی» است(پور et al., 2026).

ماهیت فلسفی TQM

TQM بیش از آن‌که یک ابزار مدیریتی باشد، یک فلسفه سازمانی است. این فلسفه بر چند اصل بنیادی استوار است:

- تمرکز بر مشتری: کیفیت از دید مشتری تعریف می‌شود، نه صرفاً از دید تولیدکننده.
- بهبود مستمر: هیچ وضعیتی کامل نیست و همواره امکان ارتقا وجود دارد.
- مشارکت همگانی: همه کارکنان باید در فرایند کیفیت مشارکت داشته باشند.
- پیشگیری به‌جای اصلاح: جلوگیری از خطا مهم‌تر از اصلاح آن پس از وقوع است.
- تصمیم‌گیری مبتنی بر داده و واقعیت: قضاوت‌های مدیریتی باید بر شواهد استوار باشند.
- نگاه فرایندی و سیستمی: کیفیت نتیجه عملکرد یک فرایند یا یک بخش جداگانه نیست، بلکه حاصل تعامل کل سیستم است.

این اصول نشان می‌دهد که TQM در ذات خود با نگاه کوتاه‌مدت، جزیره‌ای و واکنشی به مسائل سازمانی مخالف است و به‌جای آن، نگرشی بلندمدت، یکپارچه و پیشگیرانه را ترویج می‌کند.

سیر تاریخی شکل‌گیری TQM

مفهوم مدیریت کیفیت جامع ریشه در جنبش‌های کنترل کیفیت در قرن بیستم دارد. در ابتدا، کنترل کیفیت بیشتر بر بازرسی نهایی محصولات متمرکز بود؛ یعنی کیفیت در انتهای فرایند و پس از تولید ارزیابی می‌شد. اما با گسترش تولید صنعتی و پیچیده‌تر شدن عملیات، روشن شد

که بازرسی نهایی به‌تنهایی نمی‌تواند تضمین‌کننده کیفیت باشد. در نتیجه، نگاه به سمت کنترل کیفیت آماری و سپس بهبود کیفیت در کل فرایند حرکت کرد.

نقش اندیشمندانی مانند والتر شوهارت، ادوارد دمینگ، جوزف جوران، فیلیپ کرازبی و کائورو ایشیکاوا در شکل‌گیری TQM بسیار مهم است. دمینگ با تأکید بر بهبود مستمر، چرخه PDCA و نقش مدیریت در کیفیت، بنیان‌های فکری این رویکرد را تقویت کرد. جوران بر «برنامه‌ریزی کیفیت، کنترل کیفیت و بهبود کیفیت» تأکید داشت. کرازبی مفهوم «انجام درست کار از بار اول» را مطرح کرد. ایشیکاوا نیز با تأکید بر مشارکت کارکنان و ابزارهای ساده کیفیت، رویکردی مشارکتی و عملی برای ارتقای کیفیت ارائه داد.

در دهه‌های بعد، این اندیشه‌ها در قالب TQM به یک چارچوب فراگیر مدیریتی تبدیل شدند که نه‌تنها در صنایع تولیدی، بلکه در خدمات، آموزش، بهداشت، دولت و سازمان‌های عمومی نیز کاربرد یافت(بیگی et al., 2025).

اجزای اصلی مدیریت کیفیت جامع

TQM از چند مؤلفه اصلی تشکیل می‌شود که در کنار هم یک سیستم کیفیت جامع را می‌سازند:

الف) مشتری‌مداری

مشتری، محور نهایی همه فعالیت‌های کیفی است. در TQM، کیفیت باید بر اساس نیازها، انتظارات و برداشت مشتری تعریف و ارزیابی شود. این مشتری می‌تواند بیرونی یا درونی باشد.

ب) مشارکت کارکنان

یکی از ویژگی‌های بنیادین TQM این است که کیفیت تنها از بالا تحمیل نمی‌شود، بلکه از طریق مشارکت، تعهد و توانمندسازی کارکنان ایجاد می‌شود. کارکنان باید فرصت شناسایی مسئله، ارائه پیشنهاد و مشارکت در تصمیم‌گیری را داشته باشند.

ج) بهبود مستمر