Shenakht Journal of Psychology and Psychiatry
Vol . 11 / No. 3 /2024
Page: 161 - 188

Development of a psychological model of customer complaint management based on comprehensive quality management: the mediating role of job satisfaction

Yuosefrostampoor[1] ، Hamid Janani [2*] ، Jafar Barghi Moghaddam[3] ، Mohammad Rahim Najaf Zadeh[4]

1- Ph.D. Student of Sports Management, Department of Physical Education, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

*2- Department of Physical Education, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran (corresponding Auther) janani@iaut.ac.ir

3- Department of Physical Education, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

4- Department of Physical Education, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

Received:15/03/2023 **Accepted:** 25/07/2023

Abstract

Introduction: The need to have customer complaint handling systems in universities can be a step towards improving and developing the establishment of comprehensive quality management in the products and services of universities, and this will make job satisfaction among university employees better and more.

Aim: The purpose of this research was to develop a psychological model of customer complaint management on the quality management of job satisfaction evaluation.

Method: The current research is applied and in terms of the descriptive implementation method - a correlation survey, the statistical population of the present researcher was all the employees of the sports departments of Islamic Azad Universities in the northwest of the country (320 people) in 1401, 180 people were randomly selected as a sample. and participated in the present research. The measurement tool in this research is the complaint management questionnaire. Statistical software and SPSS version-23 were used to download and design the model.

Results: The findings of the research showed that comprehensive quality management directly affects the management of customer complaints, but the effect of comprehensive quality management through the mediating variable of job satisfaction was not effective on the management of customer complaints. Also, the results indicated the effect of comprehensive quality management on job satisfaction.

Conclusion: Based on the results of this attention to the factors affecting the job satisfaction of employees, such as improving the organizational climate, improving the payment system, motivational and participation-oriented leadership style, and physical conditions can also affect the way employees respond to customers. In fact, comprehensive quality management by focusing on empowering employees, improving the accountability system, speed in dealing with customers' demands, respect for the prevailing values in the society and the organization, as well as having the necessary flexibility in front of customers and their demands can make the organization in Better management of customer complaints and their satisfaction is helpful.

Keywords: job satisfaction, complaint management, comprehensive quality management, customers, psychological model

rostampoor Y, Janani H, Barghi Moghadam J, NajafZadeh M R. Development of a psychological model of customer complaint management based on comprehensive quality management: the mediating role of job satisfaction. Shenakht Journal of Psychology and Psychiatry 2024; 11 (3) :161-188

URL: http://shenakht.muk.ac.ir/article-1-1971-fa.html

Copyright © 2018 the Author (s). Published by Kurdistan University of Medical Sciences. This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-Non Commercial License 4.0 (CCBY-NC), where it is permissible to download, share, remix, transform, and buildup the work provided it is properly cited. The work cannot be used commercially without permission from the journal.

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

مجله روانشناسی و روانپزشکی شناخت
سال یازدهم شماره : ۳، ۱۴۰۳
صفحات : ۱۸۸ ، ۱۶۱

تدوین مدل روانشناختی مدیریت شکایات مشتریان مبتنی بر مدیریت کیفیت جامع: نقش میانجیگری رضایت شغلی

یوسف رستم پور[۱] ، حمیدجنانی*[۲]، جعفربرقی مقدم[۳] ، محمدرحیم نجف زاده[۴]

۱. دانشجوی دکترای مدیریت ورزشی،گروه تربیت بدنی ،واحدتبریز،دانشگاه آزاد اسلامی ،تبریز ،ایران
۲. استادیار گروه تربیت بدنی ، واحد تبریز، دانشگاه تبریز، ایران ازاد اسلامی ، (نویسنده مسئول)janani@iaut.ac.ir
۳.استادیار گروه تربیت بدنی ، واحد تبریز ، دانشگاه ازاد اسلامی ،تبریز، ایران
۴.استادیار گروه تربیت بدنی ، واحد تبریز ، دانشگاه ازاد اسلامی ،تبریز، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۱۲/۲۴ **تاریخ پذیرش مقاله:** ۱۴۰۲/۰۵/۰۳

چکیده

مقدمه : ضرورت وجود سیستم‌های رسیدگی به شکایات مشتریان در دانشگاه‌ها می‌تواند گامی در جهت بهبود و توسعه استقرار مدیریت کیفیت جامع در محصولات و خدمات دانشگاه‌ها شود و نیز این امر باعث می‌گردد رضایت شغلی در بین کارمندان دانشگاه‌ها بهتر و بیشتر گردد

هدف: هدف این پژوهش تدوین مدل روانشناختی مدیریت شکایات مشتریان مبتنی بر مدیریت کیفیت جامع و بررسی نقش میانجیگری رضایت شغلی بود.

روش: پژوهش حاضر کاربردی و از نظر شیوه اجرا توصیفی – پیمایشی از نوع همبستگی بود، جامعه آماری پژوهش حاضر تمامی کارکنان ادارات ورزش دانشگاه های آزاد اسلامی شمال غرب کشور (۳۲۰ نفر) در سال ۱۴۰۱ بود، ۱۸۰ نفر به عنوان نمونه پژوهش به‌صورت تصادفی انتخاب و در پژوهش حاضر شرکت نمودند ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش پرسشنامه مدیریت شکایات است. برای تحلیل و طراحی مدل از نرم‌افزار آماری و SPSS نسخه-۲۳ استفاده شد.

نتایج: یافته‌های پژوهش نشان داد که مدیریت کیفیت جامع به‌طور مستقیم بر مدیریت شکایات مشتریان اثرگذار است؛ ولی تأثیر مدیریت کیفیت جامع به‌واسطه متغیر میانجی رضایت شغلی بر مدیریت شکایات مشتریان اثرگذار نبوده. همچنین نتایج حاکی از اثرگذاری مدیریت کیفیت جامع بر رضایت شغلی بوده است.

نتیجه‌گیری: بر اساس نتایج این توجه به فاکتورهای اثرگذار بر رضایت شغلی کارکنان مانند بهبود جو سازمانی، ارتقای نظام پرداخت، سبک رهبری انگیزشی و مشارکت محور و شرایط فیزیکی نیز می‌تواند بر نحوه پاسخگویی کارکنان به مشتریان تأثیرگذار باشد. درواقع، مدیریت کیفیت جامع با اهتمام به توانمندسازی کارکنان، ارتقای سیستم پاسخگویی، سرعت در رسیدگی به خواسته‌های مشتریان، احترام به ارزش‌های حاکم در جامعه و سازمان و همچنین برخورداری از انعطاف لازم در برابر مشتریان و خواسته‌های آنان می‌تواند سازمان را در مدیریت هر چه بهتر شکایات مشتریان و رضایت آنان کمک کننده است.

کلید واژه: رضایت شغلی، مدیریت شکایات، مدیریت کیفیت جامع، مشتریان، مدل روانشناختی

تمامی حقوق نشر برای دانشگاه علوم پزشکی کردستان محفوظ است.

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

مقدمه

رضایت مشتریان دارای مؤلفه‌های زیادی است که هر یک تأثیر چشمگیری بر ایجاد دید کلی مشتری نسبت به سازمان می‌گردد. شکایات مشتریان به معنای میزان بازخوردهای مشتری نسبت به فعالیت‌های سازمان است که حاصلی است از نحوه فعالیت و عملکرد آن مجموعه در متغیرهای منابع تجهیزاتی، تسهیلاتی و انسانی. همچنین متغیر وفاداری به معنای سطح پایبندی مشتریان یک مجموعه به استفاده مکرر از یک مجموعه است که متناسب به کیفیت خدمات آن مجموعه است. متغیر سوم نیز انتظارات مشتریان از کیفیت عملکردی یک مجموعه است که شامل کلیه مفاهیم درون ذهنیت فرد قبل از ورود به مجموعه و متناسب با توقعات وی از آن مجموعه است. بدون شک یکی از الزامات مورد نیاز جهت افزایش سهم بیشتر در بازار کسب رضایت مشتریان است؛ که جز با بهره‌گیری از چابکی استراتژیک (درک شرایط موجود و بهره‌برداری از فرصت‌ها و ایجاد بازار جدید با محصولات جدید برای مشتریان جدید؛ به‌عبارتی‌دیگر نوآوری در خلق بازار) و به کمک مدیریت کیفیت جامع (ساختار نظام یافته متکی بر بهبود مستمر کلیه فعالیت‌های درونی) دشوار به نظر می‌رسد (محمدیانی، اسماعیلی، وحدتی، ۱۳۹۷). علاوه براین، رضایت شغلی (احساسات و نگرش‌های مثبت افراد نسبت به شغل خود) عامل مؤثر و مهمی در بقا، علاقه، رشد و افزایش کارآیی شخص در یک حرفه است و زمانی این پدیده حاصل می‌شود که میزان قابل‌توجهی از نیازهای فرد در شغلش برآورده شود. همان طور که پیش‌تر بیان شد چالش‌های فراوانی در مورد متغیرهای پیش‌بین برای ایجاد رضایت شغلی در کارمندان وجود دارد و این فاصله زیاد میان عدم اطمینان از سازه‌ی مشخص برای تعیین رضایت شغلی، محققان را به سمت بررسی مفهوم‌های عملیاتی و سازه‌های نگرشی و رفتاری دیگر به منظور تسهیل در دستیابی به رضایت شغلی سوق می‌دهد. اگر به کارکنان فرصت خودشناسی و همزمان، آشنایی با چشم‌انداز سازمان داده شود، این شناخت روی رفتار خدماتی کارکنان تأثیر گذاشته و به افزایش کیفیت خدمات ارائه شده به مشتریان خارجی منجر خواهد شد (فو و دشپاند[1]، ۲۰۱۴). به نظرمی رسد از یکسو اهمیت بالای افزایش رضایت مشتریان و ارباب رجوع از سازمان‌ها و از سوی دیگر اهمیت نقش منابع انسانی در دستیابی به این هدف از طریق تأمین رضایت شغلی کارکنان و نتیجتاً کاهش شکایات آنان از سازمان از جمله دغدغه‌های مدیران سازمان‌های فعال در عرصه خدمات به شمار می‌رود. در بین سازمان‌های مختلف دولتی ادارات تربیت‌بدنی، مؤسسات آموزشی با توجه به ماهیت وظایف و ارباب رجوع شرایط ویژه‌تری دارند. ضمن اینکه، ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد نیز با توجه به تازه تأسیس بودن نیازمند توجه بیشتری در حوزه پژوهش‌های رفتاری و منابع انسانی در سازمان می‌باشند.

در محیط رقابت جهانی، تمرکز اغلب سازمان‌ها بر نگهداری و حفظ مشتریان موجود است و جذب مشتریان جدید، به عنوان کلید اصلی موفقیت است. خطا و اشتباه در ارائه کلیه سرویس‌ها و خدمات

[1] - FU Deshpande

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

اجتناب‌ناپذیر است و می‌تواند منجر به ازکارافتادگی سرویس و در نتیجه نارضایتی مشتری گردد(محمدیان و همکارانش،۱۳۹۷). سیستم مدیریت شکایات مشتری، می‌تواند مهم‌ترین استراتژی برای حفظ سازمان در محیط رقابت جهانی به شمار آید؛ زیرا مدیریت شکایت از طریق تحلیل رفتار شکایت‌آمیز مشتری و بهبود سرویس‌دهی نه تنها منجر به رضایت مشتری می شود، بلکه منجر به بهبود عملکرد سازمان نیز می‌گردد. شکایات منابع ارزشمند اطلاعات هستند که سازمان‌ها می‌توانند از آن‌ها برای بهبود خدمات و ارائه برنامه استفاده کنند. مدیریت شکایت نه تنها منجر به «رضایت مشتری» می‌شود، بلکه منجر به بهبود خدمات و بهبود عملکرد سازمان می‌گردد؛ بنابراین، سازمان‌ها باید به شکایات و مدیریت اثربخش آن‌ها به عنوان عاملی اساسی در موفقیت توجه نمایند؛ زیرا پاسخ گویی مناسب به آن ها موجب حرکت به سمت اهداف اصلی سازمان می‌گردد (امیدی و همکارانش،۲۰۲۲)

مدیریت شکایت همواره ابزاری مهم برای مدیران جهت برخورد با نارضایتی‌ها بوده است، به ویژه در بخش خدمات که مشتریان عملکرد را ارزیابی می‌کنند نه محصول را، به دلیل اینکه بیشتر مشتریان هنگامی‌که از خدمات ناراضی هستند شکایت نمی‌کنند بلکه تنها ارائه کننده خدمات را عوض می‌کنند(صادقی و همکارانش،۱۳۹۶)، در نتیجه کاملاً روشن است که بررسی رضایت مشتری در طول زمان کافی نیست. شرکت‌ها باید درک بهتری از چگونگی عکس‌العمل مشتریان نسبت به نقص در خدمات و همچنین عکس‌العمل مشتریان نسبت به تلاش‌هایی که خدمت دهندگان جهت بهبود بخشیدن به اوضاع انجام می‌دهند، داشته باشند(راوندی و همکارانش،۱۳۹۹).

پایین بودن میزان شکایات در یک سازمان، ضرورتاً به معنای رضایت مشتری نیست در این ارتباط مدیریت ناکارآمد شکایات می تواند باعث به وجود آمدن چنین وضعیتی شده باشد. در اختیار داشتن یک شاخص قابل اعتماد برای سنجش رضایت مشتریان و تحلیل نتایج آن می‌تواند تصویری جامع از عملکرد شرکت و امکان برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری به موقع برای مدیران فراهم نماید(شاکریان و همکارانش،۱۳۹۷). در دنیایی که مهم‌ترین سلاح رقابت و مهم‌ترین ابزار برای حفظ بقا خدمات است، مدیریت کیفیت جامع در حقیقت راه و روش مدیریت آینده است. هدف مدیریت کیفیت جامع، ایجاد یک نظام یا سیستم مدیریتی است که از بروز نارسایی‌ها و مشکلات در چرخه عملکرد سازمان جلوگیری می‌کند. برای تحقق این امر باید در مورد وضعیت هایی که در فعالیت سازمان ایجاد مشکل می‌کند بررسی و اقدام نمود(محمدی و همکاران،۱۳۹۶)

مدیریت کیفیت فراگیر هم یک فلسفه و هم مجموعه‌ای از اصول است که شالوده‌ای برای بهبود مستمر سازمان است. این سیستم تمام افراد را در سازمان درگیر می‌کند ابراهیمی و همکارانش(۲۰۲۰) بیان کردند که در محیط TQM[1]، مشتری و رضایت او در کانون توجه سازمان قرار دارد. تمرکز بر مشتری، بهبود مستمر و مشارکت کامل سه اصل اساسی TQM هستند. این سه اصل در رهبری، آموزش، ساختار، ارتباطات، پاداش «و قدردانی و ارزیابی» مورد

[1] -Total quality management

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

توجه قرار گرفته‌اند میری[1] و همکارانش(۲۰۲۳) نیز چنین بیان کردند که کار گروهی و ایجاد گروه‌های سازمانی به عنوان یکی دیگر از عوامل کلیدی در موفقیت مدیریت کیفیت مطرح می‌گردد. امروزه مدیریت کیفیت جامع به عنوان مسئله اصلی و یکی از پارادایم‌های نوین مدیریت، زیربنای تفکر مدیریت بر پایه بهبود مستمر کیفیت، جلب رضایت مشتری و توجه به روند به جای تمرکز بر نتیجه است(صادقی و همکارانش،۱۳۹۶)

مطابق پژوهش‌های صورت گرفته توسط فورس[2] و همکارانش(۲۰۲۰) مبین این موضوع است که ۴۰ تا ۸۰ درصد رضایت مشتریان و وفاداری آنان به میزان و کیفیت ارتباط کارمند با مشتریان بستگی دارد؛ بنابراین شناخت روش‌های مناسب جهت افزایش رضایت شغلی کارمند سازمان امری حیاتی است. تعهد سازمان در قبال چگونگی خدمات‌رسانی به کارمند از طریق توانمندسازی، آموزش و توسعه پاداش‌ها می‌تواند منجر به رضایت شغلی شود. کارمند به عنوان مهمترین منبع راهبردی و نیروی محرکه هر سازمان، نقش مهمی را در جهت تحقق اهداف سازمانی ایفا می‌نمایند؛ بنابراین تصورات و نگرش‌های آنان به شغلشان در کارایی و اثر بخشی سازمان اثرگذار خواهد بود(محسنی و همکارانش،۲۰۲۰)

میکوئل[3] و همکارانش (۲۰۲۱) نیز عنوان داشته‌اند که ازآنجا که نیروی انسانی رکن اصلی سازمان است و این گروه از نیروی انسانی، عهده‌دار مسئولیت‌های خطیر و حساس‌اند و از این رو به طور قطع در شرایط روحی، روانی خاصی قرار دارند، عوامل مختلف و متفاوتی نیز بر سطح نیاز ها، انگیزه ها و گرایش‌های انسانی تأثیر می‌گذارند(امیدی و همکارانش،۲۰۲۲). رضایت شغلی می‌تواند به عنوان یک عامل کمکی برای سازمان در جهت حفظ سازگاری و استمرار تلاش کارمند، ایجاد سیستم های ترفیع عادلانه، تشخیص روش‌های مدیریتی اقتضایی و موقعیتی، سنجش میزان موفقیت سازمان در وضعیت موجود و توانمندسازی کارمند قرار گیرد (صنوبر و همکارانش،۲۰۲۳)

به‌طور کلی، مطابق پژوهش‌های صورت گرفته مدیران باید به رضایت شغلی کارمند سازمان اهمیت بدهند. شواهد و مدارک زیادی در دست است که افراد ناراضی سازمان را ترک می‌کنند و بیشتر استعفا می‌دهند(بهاری و همکارانش،۱۳۹۷)؛ بنابراین اهمیت رضایت شغلی را نمی‌توان نادیده گرفت؛ زیرا به نفع هر دوی کارمند و مدیران سازمان است. کارمند راضی می‌توانند تلاش و انرژی بیشتری را صرف انجام وظایف خود کنند (عسگر نژاد و همکارانش،۲۰۲۱)

امروزه رضایت مشتری به‌صورت یک مسئله مهم برای سازمان‌ها است و برنده یا بازنده بودن سازمان‌ها بر اساس درصدی از مشتریان که آن‌ها را حفظ کرده‌اند مشخص می‌شود(نوروز زاده،۲۰۲۳). با توجه به اهمیت دانشگاه‌ها و نحوه برخورد کارمند آن با دانشجویان و سایر افراد مرتبط با آن به عنوان مشتریان لازم است سیستم مدیریت شکایات در این سازمان و نهادهای وابسته به آن مورد بررسی قرار گیرد(رحمانی و همکارانش،۱۳۹۳). در حال حاضر مهم‌ترین مسئله برای سازمان‌ها وفاداری مشتریان با توجه به ارائه خدمات آن‌ها و نیز رضایت شغلی کارمند ادارات

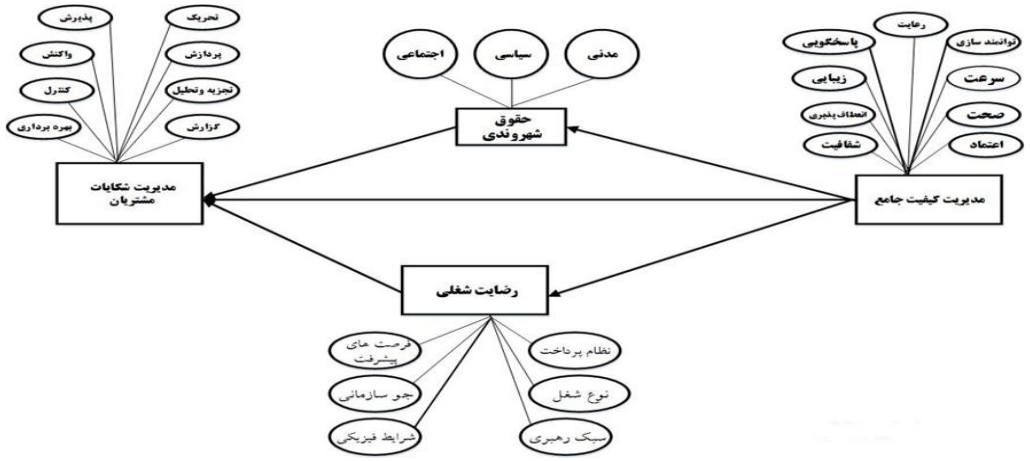
[1] Meyer - Waarden, L., & Sabadie, W.
[2] Forrest, J. Y. L., Nicholls, J., Schimmel, K., & Liu, S
[3] Miquel -Romero, M. J., Frasquet, M., & Molla-Descals, A.

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

ورزش دانشگاه‌هاست. با توجه به اهمیت عملکرد سازمانی این پژوهش به دنبال پاسخ‌گویی به این سؤال است که نقش میانجی حقوق شهروندی و رضایت شغلی در تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مدیریت شکایات مشتریان چگونه است؟

و همچنین با توجه به اهمیت مشتری مداری و رضایت مشتریان در دانشگاه‌های آزاد کشور، ضرورت وجود سیستم‌های مدیریت شکایات مشتریان در سازمان ها گامی در جهت پیاده سازی الگوهای مدیریتی همچون(ISO10002) (استاندارد مدیریت شکایات مشتریان) است(عذری،۲۰۲۱). به طوری که رسیدگی به شکایات مشتریان ناراضی از بعد حقوق شهروندی باعث هوادار شدن آن دسته از مشتریان می‌گردد و این یک مسئله بسیار مهم در دستیابی، تسهیم و استفاده از دانش مناسب روز در خصوص کیفیت خدمات مشتریان خواهد بود. از سوی دیگر ضرورت وجود سیستم‌های رسیدگی به شکایات مشتریان در دانشگاه‌های آزاد می‌تواند گامی در جهت بهبود و توسعه استقرار مدیریت کیفیت جامع در محصولات و خدمات دانشگاه‌ها شود و نیز این امر باعث می‌گردد رضایت شغلی در بین کارمند دانشگاه‌های آزاد بهتر و بیشتر گردد(ابراهیمی،۲۰۲۰). بنابراین می‌توان گفت که؛ با توجه به تغییرات سریع و افزایش شدت رقابت میان سازمان‌ها و به دلیل نیاز مختلف سازمان ها به سازگاری خود با تغییرات و نیاز های مشتری، بررسی تأثیر ابعاد کیفیت خدمات با توجه به شکایات و نارضایتی از بعد حقوق شهروندی و رضایت شغلی اهمیت و ضرورت قابل‌توجهی یافته است. از این‌رو، پژوهش فوق بر آن است که به این سؤال پاسخ داده شود که نقش میانجی رضایت شغلی در تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مدیریت شکایات مشتریان چگونه است؟



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

روش

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ روش گردآوری داده‌ها، توصیفی- تحلیلی، از نوع همبستگی است که به شکل میدانی اجرا گردید. هدف اصلی پژوهش تدوین مدل مدیریت شکایات مشتریان مبتنی بر استقرار کیفیت جامع با میانجیگری حقوق شهروندی و رضایت شغلی در ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی شمال غرب کشور بود؛ از این‌رو جامعه آماری پژوهش حاضر تمامی کارکنان ادارات ورزش دانشگاه‌های آزاد اسلامی شمال غرب کشور در نظر گرفته شدند(۳۲۰ نفر) که با توجه به جدول کرجسی – مورگان ۱۸۰ نفر به عنوان نمونه پژوهش به‌صورت تصادفی انتخاب شده و در پژوهش حاضر شرکت نمودند. پس از تدوین، پرسشنامه‌ها

ابزار

پرسشنامه : ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه های مدیریت شکایات مشتریان استیوس وسیدل [1](۲۰۰۵)، دارای ۳۵ سؤال که پایای آن در پژوهش ۰/۸۴، مدیریت کیفیت جامع بر اساس ابعاد نه‌گانه گاروین دارای ۳۶ سؤال که در پژوهش حاج جباری و سالمی چنار(۲۰۱۲)، پایایی آن ۰/۹۰ و رضایت شغلی مینه سوتا دارای ۱۹ سؤال که در پژوهش آقای محمدی (۱۳۹۰) پایایی پرسشنامه ۰/۸۶ به دست آمده است

پرسشنامه مدیریت شکایات مشتریان (استیوس وسیدل، ۲۰۰۵). این ابزار بر اساس یک مقیاس۵ درجه‌ای لیکرت خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد است، و سؤالات در برگیرنده ابعاد مورد بررسی در جهت ارزیابی روایی صوری و محتوایی ابعاد و گویه‌های ارائه شده در اختیار ۱۰ نفر از اساتید دانشگاهی متخصص در حوزه مدیریت ورزشی قرار گرفت. با توجه به نظرات و پیشنهادهای اساتید محترم، روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌های پژوهش تأیید شد؛ و روایی همگرا با تأیید شاخص‌های بار عاملی(مقدار مطلوب بیشتر از ۰/۵) و مقدار AVE مقدار مطلوب بیشتر از ۰/۵) و پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی(مقدار مطلوب بیشتر از ۰/۷) مورد تأیید قرار گرفتند. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار های اس پی اس نسخه ۲۳ و اسمارت پی ال اس نسخه ۳ استفاده شد.

مدیریت شکایت مشتری (ارتباط، دریافت شکایت، ارزیابی اولیه شکایت، پاسخ دهی، اطلاع رسانی، پیگیری شکایت و در نهایت بستن شکایت) می باشند. روایی و پایایی پرسشنامه مذکور در مطالعات مختلف مورد تائید محققان فرار گرفته است. روایی این پرسشنامه را با استفاده از نرم‌افزارSPSS تأیید شده است. در بررسی پایایی ابزار، آلفای کرونباخ کل پرسشنامه ۰/۸۴۱ و در پژوهش آلفای کرونباخ کل پرسشنامه ۰/۸۱ و حاصل شده بود.

یافته های

با توجه به پرسشنامه ویژگی‌های جمعیت شناختی، در این قسمت داده های مربوط به مشخصات جمعیت شناختی نمونه‌های آماری که متشکل از ۱۸۰ نفر از کارکنان ادارات تربیت بدنی بودند، مورد بررسی قرار گرفت؛ که از مجموع ۱۸۰ نفر شرکت‌کننده در پژوهش،

[1] - Steves and Seidel

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

۱۱۵ نفر (۶۳/۸۸ درصد) مرد و ۶۵ نفر (۳۶/۱۱ درصد) زن بودند. بالاترین وضعیت سنی مربوط به رده سنی ۳۶ تا ۴۵ سال و کمترین وضعیت سنی مربوط به بالای ۵۵ سال است. فراوانی مربوط به سطح تحصیلات افراد نمونه حاکی از آن بود که بیشترین فراوانی با ۶۱/۱ درصد (۹۷ نفر) مربوط به سطح تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری و کمترین فراوانی سطح تحصیلات مربوط به دیپلم و فوق دیپلم با درصد فراوانی ۷/۷۷ (۱۴ نفر) است.

بررسی وضعیت توزیع داده‌ها

در جدول زیر نتایج آزمون کولموگراف-اسمیرنوف جهت تعیین نرمال بودن توزیع داده‌ها آورده شده است.

جدول ۱. نتایج آزمون کولموگراف-اسمیرنوف جهت تعیین نرمال بودن توزیع داده‌ها

متغیرهای پژوهش	N	Z	Sig	نتیجه آزمون
مدیریت شکایات مشتری	۱۸۰	۰/۱۸۲	۰/۰۰۱	توزیع داده‌ها نرمال نیست
مدیریت کیفیت جامع	۱۸۰	۰/۱۶۲	۰/۰۰۱	توزیع داده‌ها نرمال نیست
رضایت شغلی	۱۸۰	۰/۲۰۳	۰/۰۰۱	توزیع داده‌ها نرمال نیست

در سطح معنی‌داری $P\leq ۰/۰۵$ در نظر گرفته شده است.

همان گونه که در جدول (۱) مشاهده می شود، بر اساس آزمون کلموگروف- اسمیرنوف سطح معناداری تمام مؤلفه‌ها کمتر از $\alpha=۰/۰۵$ است؛ لذا توزیع داده‌ها غیر نرمال است در نتیجه به منظور بررسی فرضیه‌های آماری از روش مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار PLS استفاده شد، چرا که یکی از قابلیت‌های این نرم افزار بررسی داده های غیر نرمال است.

برازش مدل های اندازه گیری جهت سنجش برازش مدل اندازه‌گیری از پایایی شاخص، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده گردید. پایایی شاخص برای سنجش پایایی درونی، شامل سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی است. روایی همگرا میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان داده و روایی واگرا نیز میزان رابطه یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه با رابطه آن سازه با سایر سازه‌هاست.

سنجش بارهای عاملی سنجه‌ها

بارها از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه، محاسبه و مقدار مناسب آن برابر و یا بیشتر از ۰/۴ است (هیولند[1]، ۱۹۹۹). در واقع بار عاملی بیانگر این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده است. بارهای عاملی حاصل از اجرای مدل در جدول ۲نشان داده شده است.

[1] -Howland

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

جدول ۲. ضرایب بارهای عاملی گویه های هر یک از متغیرهای پژوهش

متغیر	ابعاد	مؤلفه‌ها	بار عاملی
مدیریت شکایات مشتریان	تحریک	تمایل کارکنان سازمان ورزشی در خصوص طرح شکایت از سوی مشتریان ناراضی	۰/۸۷۱
		فراهم بودن امکان شکایت برای مشتریان ورزشی	۰/۸۶۹
		دسترسی به کانال‌های ارتباطی جهت شکایت از سازمان ورزشی	۰/۸۸۵
		منابع مالی اختصاص داده شده برای طراحی کانال‌های ارتباطی جهت شکایات مشتریان ورزشی	۰/۸۷۸
	پذیرش	شفافیت در روش‌های پذیرش شکایات مشتریان ورزشی	۰/۸۶۷
		ارجاع شکایات پذیرفته شده به مسئول مربوطه با سرعت و دقت لازم	۰/۹۰۳
		دسترسی به فرم های استاندارد جهت شکایت مشتریان ورزشی	۰/۹۳۲
		ثبت و ضبط اطلاعات مشتریان ورزشی مانند پیشنهادها و انتقادات	۰/۸۹۲
		وجود فرایندهای روشن برای پردازش شکایات مشتریان ورزشی	۰/۸۶۱
	پردازش	تعیین مسئولیت پردازش شکایات توسط افراد مشخصی در سازمان‌های ورزشی	۰/۹۴۴
		وجود فواصل زمانی مشخص جهت پردازش اطلاعات در سازمان ورزشی	۰/۸۸۸
		تعریف روش‌های ارجاع خودکار شکایات مشتریان ورزشی به سلسله مراتب بالاتر در سازمان	۰/۷۸۰
	واکنش	فراهم بودن دستورالعمل‌های روشن برای پاسخ دادن به شکایات به عنوان ابزار شفاهی	۰/۷۶۹
		تعیین استانداردهای روش جهت زمان پاسخگویی به شکایات مشتریان ورزشی	۰/۷۹۷
		توجه به پاسخ های ارائه شده به شکایات مشتریان ورزشی با توجه به شرایط فردی آن‌ها	۰/۸۴۲
		وجود ابزارهای مناسب جهت تائید دریافت شکایات توسط سازمان‌های ورزشی	۰/۸۹۵
		طراحی راه حل‌های مشکلات با توجه به شکایات ورزشی دریافت شده	۰/۹۱۰
	تجزیه و تحلیل	تجزیه و تحلیل شکایات ورزشی به طور منظم با توجه به معیارهای کمی	۰/۸۰۲
		تعیین و تعریف تجزیه و تحلیل‌ها به صورت متفاوت با توجه به گروه مشتریان سازمان های ورزشی	۰/۸۹۸
		تعریف زمان های مشخصی جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات	۰/۹۱۴
		تجزیه و تحلیل مشکلات مشتریان ورزشی مهم به صورت موردی	۰/۹۰۲
		فراهم بودن بسترهای مناسب جهت تجزیه و تحلیل شکایات مشتریان ناراضی سازمان های ورزشی	۰/۸۸۸
	کنترل	فراهم بودن بسترهای مناسب جهت نظرسنجی رضایت از رسیدگی به شکایات مشتریان	۰/۸۳۵
		وجود استانداردهای کیفیت و بهره‌وری برای انجام وظایف مدیریت شکایات	۰/۶۳۶
		محاسبه مزایای مدیریت شکایات و سودآوری حاصل از شکایات در سازمان‌های ورزشی	۰/۸۹۸
		تعریف و ارائه اطلاعات مربوط شکایات از سازمان‌های ورزشی	۰/۹۱۷
	گزارش	توجه به جزئیات و محتویات شکایت مشتریان ورزشی	۰/۹۱۴
		وجود برنامه‌ای خاص جهت گزارش مشکلات ویژه	۰/۹۳۷
		فراهم بودن مجوز دسترسی به اطلاعات شکایات همراه به جزئیات برای کارکنان سازمان‌های ورزشی	۰/۸۷۸
	بهره‌برداری	بهبود شرایط از طریق اطلاعات جمع‌آوری‌شده در سازمان‌های ورزشی به طور سیستماتیک	۰/۹۲۷
		وجود ابزارهای خاص جهت استفاده از اطلاعات شکایات مشتریان ورزشی	۰/۹۱۳
		امکان استفاده از اطلاعات شکایات به منظور پیشگیری از شکست‌ها جهت بهبود کیفیت	۰/۹۱۴
		به حساب آوردن مشتریان شکایت کننده سازمان ورزشی به عنوان پتانسیل بالقوه سازمان	۰/۸۳۸

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

مدیریت کیفیت جامع		اطلاق شکایات به عنوان بخش جدا ناپذیر از مدیریت دانش مشتریان سازمان ورزشی	۰/۹۲۱
		روشن بودن دستورالعمل‌های ارائه شده و فرایند انجام کارها در سازمان‌های ورزشی	۰/۸۸۳
	توانمندسازی	کفایت تحصیلات و اطلاعات کارکنان	۰/۸۲۲
		توانایی بالای کارکنان در اداره تربیت بدنی در شرایط سخت	۰/۹۰۶
		آزادی عمل کارکنان در ادارات تربیت بدنی و در محیط کار	۰/۹۰۷
	پاسخگویی	مسئولیت پذیری کارکنان در قبال خدمات ارائه شده	۰/۸۷۳
		در اداره تربیت بدنی کارکنان علاقه مند به خدمت مفید و مناسب هستند.	۰/۸۸۹
		اهمیت دادن به نظر ارباب رجوع	۰/۸۲۹
		توجه به حل سریع مشکلات ارباب رجوع	۰/۸۴۷
		رسیدگی مطلوب و مناسب به مشکلات ارباب رجوع	۰/۹۲۲
		برخورد مناسب با مشتری	۰/۸۱۱
		رسیدگی به درخواست مشتری به طور مناسب	۰/۸۳۴
	سرعت در ارائه	مشاهده خودداری کردن از انجام عملیات تکراری در ارائه خدمات به مشتری	۰/۷۶۹
		ارائه خدمات به موقع به مشتری	۰/۸۷۸
		دسترسی آسان به کلیه کارکنان به منظور حل سریع مشکلات	۰/۸۶۸
		عدم نیاز به وقت زیاد به منظور حل مشکلات مشتری	۰/۸۴۶
	صحت در ارائه	اطمینان از درستی و صحت خدمات ارائه شده به مشتری	۰/۸۱۰
		تأثیر مدیریت در کاهش خطا و اشتباه در ارائه خدمات به مشتری	۰/۷۰۵
		استفاده از تدابیر کنترلی و پیشگیرانه برای جلوگیری از اشتباهات شرکت و مراجعات مکرر مشتری	۰/۷۴۸
		ارتباط مناسب کارکنان با مشتری مشاور اداره تربیت بدنی	۰/۷۳۹
		تلاش در جهت برخورد و ارتباط صحیح با ارباب‌رجوع جهت شفاف سازی	۰/۶۹۶
	زیبایی فضایی	ظاهر آراسته کارکنان در اداره تربیت بدنی	۰/۸۴۹
		وجود زیبایی تجهیزات و امکانات فیزیکی و خدمات ارائه شده	۰/۷۹۴
		وجود زیبایی نمای داخلی و خارجی سازمان	۰/۶۹۱
	اعتمادمحوری	توانایی اجرای خدمات وعده داده شده به مشتری به نحو درست توسط اداره	۰/۸۱۱
		اعتماد مشتری به قول و عمل سازمان در ارائه خدمات وعده داده شده	۰/۸۸۴
		وجود رابطه مناسب کارکنان با مشتری به منظور اعتماد در ارائه خدمات	۰/۸۰۰
	شفافیت	روشن و واضح بودن دستورالعمل‌ها و فرآیندهای انجام کارها و خدمات به مشتری	۰/۸۸۰
		مشاهده صبر و حوصله کارکنان در توجیه و ارائه اطلاعات به طور واضح و درست به ارباب‌رجوع	۰/۸۲۵
		در دسترس بودن کلیه اطلاعات مورد نیاز به طور روشن و واضح برای مشتری	۰/۹۰۹
	انعطاف پذیری	انعطاف ادارات در اجرای قوانین و مقررات سازمان در قبال ارائه خدمات بهتر به مشتری	۰/۸۵۳
		مشاهده سادگی و سهولت ارائه خدمات در عین اجرای قوانین و مقررات پیچیده اداره	۰/۸۷۹
		وجود انعطاف پذیری در سازمان به سبب تسریع در انجام مسئولیت سایر همکاران	۰/۸۴۴
	رعایت ملاحظات	استفاده از روش‌های منعطف در پاسخگویی به ارباب رجوع	۰/۸۷۴
		توجه به ارزش‌ها و اعتقادات حاکم بر جامعه و مشتریان	۰/۸۶۷
		تأکید بر لزوم توجه و التزام کارکنان به ارزش‌های اعتقادی در قبال ارباب‌رجوع	۰/۷۸۴

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

رضایت شغلی	نظام پرداخت	الزام به رعایت ارزش‌های اسلامی توسط اداره تربیت بدنی در رفتار با ارباب‌رجوع	۰/۹۰۴
		اهمیت به تعهد در ارائه خدمت به مشتری	۰/۸۷۵
		کفایت حقوق و مزایا در مقایسه با کار و فعالیت	۰/۸۶۶
		مناسب بودن حقوق مزایا در مقایسه با دیگر کارکنان اداره	۰/۸۳۹
		توزیع عادلانه امکانات رفاهی بین کارکنان	۰/۸۶۸
	نوع شغل	تناسب بین شغل‌های فرد	۰/۸۹۷
		خشنودی از مشاهده نتیجه کارم احساس	۰/۷۹۲
		لذت بیشتر از کارم در مقایسه با اوقات فراغتم	۰/۹۲۸
		احساس استقلال و آزادی عمل در کار	۰/۹۵۲
	فرصت‌های پیشرفت	وابستگی پیشرفت و ترقی شغلی به لیاقت و توانمندی فردی	۰/۸۵۱
		وجود بستر مناسب به منظور بروز توانمندی‌ها و استعدادها افراد در اداره	۰/۸۶۷
		تأکید مدیریت اداره به ایجاد فرصت‌های برابر برای پیشرفت کارکنان	۰/۸۳۸
	جو سازمانی	وجود احساس و روحیه همکاری کارکنان با یکدیگر	۰/۸۶۷
		احساس رضایت از وجود صداقت و اعتماد متقابل افراد در محیط کار	۰/۸۱۹
	سبک رهبری	وجود ارتباط مکتوب بین مدیریت و کارکنان در اداره	۰/۸۳۸
		طرح مشکلات از سوی مدیریت با کارکنان و دخالت آن‌ها در تصمیم‌گیری‌های مربوطه	۰/۸۶۷
		اخذ اطلاعات مورد نیاز از کارکنان توسط مدیریت و تصمیم‌گیری فردی	۰/۸۱۹
		وجود اعتماد و همدلی بین مدیر و کارکنان	۰/۸۵۳
	شرایط فیزیکی	مناسب بودن فضای فیزیکی و میزان نور محیط کار	۰/۷۹۴
		مناسب بودن دکوراسیون و تجهیزات اداری محیط کار	۰/۷۶۶
		مناسب بودن سرمایش و گرمایش محیط کار	۰/۸۵۳

آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی

آلفای کرونباخ که قبلاً نیز به آن اشاره گردید، شاخص کلاسیک برای تحلیل پایایی نشان‌دهنده یک سنت قوی در معادلات ساختاری است. همان‌طوری که بیان گردید؛ برآوردی را برای پایایی بر اساس همبستگی درونی معرف‌ها ارائه می‌دهد و مقدار مناسب برای آن، مساوی و بزرگ‌تر از ۰/۷ است (کرونباخ[1]، ۱۹۵۱). در این قسمت نیز گزارشی از این معیار در جدول ۵ ارائه داده شده است.

بارهای عاملی سنجه‌ها در سازه مربوط به خود بالاتر از ۰/۴ است؛ بنابراین می‌توان اذعان نمود که تمامی شاخص‌ها از پایایی مناسبی برخوردار بوده‌اند (جدول ۳).

به‌منظور محاسبه پایایی معیار دیگری نیز وجود دارد که برتری‌هایی نسبت به روش سنتی محاسبه آن به‌وسیله آلفا کرونباخ را به همراه دارد و به آن پایایی

[1] - Cronbach

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

نه به‌صورت مطلق، بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان
با یکدیگر محاسبه می‌گردد. همچنین برای محاسبه آن، شاخص‌های با بار عاملی بیشتر، اهمیت زیادتری دارند. درنتیجه برای سنجش بهتر پایایی، هردوی این ذکرشده است (نانلی، ۱۹۷۸). این معیار نیز در جدول ۴ نمایش داده شده است.

ترکیبی (CR)گفته می‌شود. برتری پایایی ترکیبی نسبت به آلفای کرونباخ در آن است که پایایی سازه‌ها معیارها استفاده می‌شود. برای پایایی ترکیبی میزان مساوی و بالای ۰/۷ مناسب

جدول ۳. ضرایب پایایی پرسشنامه

ابعاد/ عوامل	آلفای کرونباخ*	پایایی ترکیبی*
اعتماد محوری	۰/۷۷۷	۰/۸۷۱
انعطاف پذیری	۰/۸۸۵	۰/۹۲۱
بهره برداری	۰/۹۳۷	۰/۹۵۲
تجزیه و تحلیل	۰/۹۰۲	۰/۹۳۲
تحریک	۰/۸۹۹	۰/۹۲۹
توانمندسازی	۰/۸۵۲	۰/۹۱۱
جو سازمانی	۰/۸۱۳	۰/۸۸۸
رضایت شغلی	۰/۹۴۷	۰/۹۵۳
رعایت ملاحظات	۰/۸۸۰	۰/۹۱۸
زیبایی فضایی	۰/۷۰۰	۰/۸۲۳
سبک رهبری	۰/۸۰۳	۰/۸۸۳
سرعت در ارائه	۰/۸۶۱	۰/۹۰۶
شرایط فیزیکی	۰/۷۳۰	۰/۸۴۷
شفافیت	۰/۸۴۲	۰/۹۰۵
صحت در ارائه	۰/۷۹۳	۰/۸۵۸
فرصت های پیشرفت	۰/۸۷۱	۰/۹۲۲
مدیریت شکایات	۰/۹۸۲	۰/۹۸۳
مدیریت کیفیت	۰/۹۷۵	۰/۹۷۷
نظام پرداخت	۰/۸۲۱	۰/۸۹۳
نوع شغل	۰/۸۱۱	۰/۸۷۸
واکنش	۰/۸۹۸	۰/۹۲۵
پاسخگویی	۰/۹۴۰	۰/۹۵۱
پذیرش	۰/۹۲۰	۰/۹۴۴
پردازش	۰/۸۹۱	۰/۹۲۶
کنترل	۰/۸۹۲	۰/۹۲۲
گزارش	**۰/۹۳۴**	**۰/۹۵۳**

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

۰/۷ می‌باشند که نشان‌دهنده پایایی (چه ازنظر آلفای کرونباخ و چه ازلحاظ پایایی ترکیبی) مناسب پرسشنامه است.

معیاری که برای مطلوب بودن AVE نمایش داده می‌شود، مساوی و بالاتر از ۰/۵ است. در جدول ۶ نتایج خروجی از مدل برای AVE نمایش داده شده است. همان‌طوری که ملاحظه می‌گردد نتایج، نمایانگر مناسب بودن معیار روایی همگرا (AVE) است.

با توجه به مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی گزارش شده در جدول ۳، همان‌طور که مشاهده می‌شود تمامی متغیرها دارای مقدار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بالای

روایی واگرا و روایی همگرا

روایی همگرا معیار دیگری است که برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری درروش مدل‌سازی معادلات ساختاری به‌کاربرده می‌شود. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) استفاده از متوسط واریانس استخراج شده (AVE) را به‌عنوان معیاری برای اعتبار همگرا پیشنهاد کرده‌اند.

جدول۴. ضرایب شاخص روایی همگرا

ابعاد/ عوامل	متوسط واریانس استخراج شده*
اعتماد محوری	۰/۶۹۳
انعطاف پذیری	۰/۷۴۴
بهره برداری	۰/۷۹۹
تجزیه و تحلیل	۰/۷۷۵
تحریک	۰/۷۶۷
توانمندسازی	۰/۷۷۳
جو سازمانی	۰/۷۲۶
رضایت شغلی	۰/۵۶۲
رعایت ملاحظات	۰/۷۳۸
زیبایی فضایی	۰/۶۱۰
سبک رهبری	۰/۷۱۷
سرعت در ارائه	۰/۷۰۸
شرایط فیزیکی	۰/۶۴۸
شفافیت	۰/۷۶۰
صحت در ارائه	۰/۵۴۹
فرصت های پیشرفت	۰/۷۹۸
مدیریت شکایات	۰/۶۲۸
مدیریت کیفیت	۰/۵۴۳
نظام پرداخت	۰/۷۳۶
نوع شغل	۰/۶۴۵
واکنش	۰/۷۱۳

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

پاسخگویی	۰/۷۳۷
پذیرش	۰/۸۰۸
پردازش	۰/۷۵۸
کنترل	۰/۷۰۷
گزارش	۰/۸۳۶

همان‌طوری که در جدول ۴ ملاحظه می‌گردد ،نتایج خروجی از مدل برای شاخص AVE، نمایانگر مناسب بودن معیار روایی همگرا (AVE[1]) است.

جهت بررسی روایی واگرای مدل اندازه‌گیری، از دو ماتریس روایی همبستگی متغیر لاتنت و معیار فورنل و لارکر استفاده می‌شود. بر اساس این معیار، روایی واگرای قابل‌قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل، نسبت به سازه‌های دیگر تعامل بیشتری با شاخص‌هایش دارد. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) بیان می‌کنند، روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبولی است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد. در PLS بررسی این امر به‌وسیله ماتریسی حاصل می‌شود که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و جذر مقادیر AVE مربوط به هر سازه است.

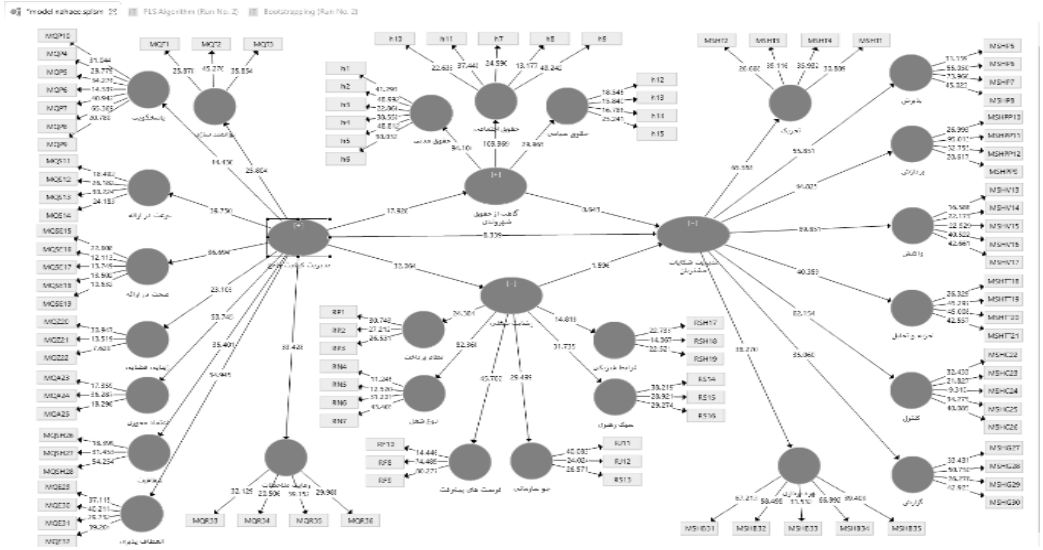
برازش مدل ساختاری

پس از سنجش روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری از طریق روابط بین متغیرهای مکنون موردبررسی قرار می‌گیرد. ضمن اینکه در پژوهش حاضر از پرکاربردترین معیارها برای برازش مدل ساختاری استفاده‌شده است. این معیارها شامل؛ ضریب معنادار، ضریب تعیین و ضریب قدرت پیش‌بینی است. اولین و ابتدایی‌ترین معیار برای سنجش رابطه بین سازه‌ها در مدل (بخش ساختاری)، اعداد معناداری t-values است. در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه بین سازه ها و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ است. در شکل زیر مدل مربوط به مقادیر t-values ارائه شده است.

[1] - Average Variance Extracted

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]



شکل۲. ضریب معناداری (t-values) روابط هریک از

عامل‌های اصلی با یکدیگر و با زیر عامل‌ها مقدار آماره تی مربوط به هر یک از مسیرهای مورد بررسی در مدل پژوهش در جدول ۵گزارش شده است:

جدول ۵. ضریب معناداری (t-values) روابط هریک از عامل‌های اصلی با یکدیگر

روابط هریک از عامل‌های اصلی با یکدیگر	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
مدیریت کیفیت جامع ← مدیریت شکایات مشتریان	۸/۳۳۹	۰/۰۰۱
مدیریت کیفیت جامع ← رضایت شغلی	۳۲/۰۶۴	۰/۰۰۱
رضایت شغلی ← مدیریت شکایات	۱/۵۹۶	۰/۱۱۱

ساختاری به ترتیب ضعیف، متوسط و قوی توصیف شده است. مقادیر ضریب تعیین برای متغیرهای برون‌زا (مستقل) صفر است (هنسلر و همکاران ، ۲۰۰۹). بر طبق جدول ۶ متغیر درون‌زای مدیریت شکایات مشتری از نتایج نشان می‌دهد که مسیرهای مستقیم روابط بین درون‌زا توسط متغیر برون‌زا صورت می‌پذیرد. مقادیر ۰/۱۹ برازش ضعیف، ۰/۳۳ برازش متوسط، ۰/۶۷ برازش قوی برای متغیرهای مکنون درون‌زا در مدل مسیر

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

معیار ضریب تعیین

برای نشان دادن تأثیری که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد از معیار ضریب تعیین استفاده می‌شود. این شاخص نشان می‌دهد چند درصد از تغییرات متغیر برازش متوسط به بالا و سایر متغیرهای درون‌زا از برازش قوی برخوردار هستند.مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع و رضایت شغلی، مدیریت شکایات مشتریان بزرگتر از ۱/۹۶ و معنی‌دار است و روابط بین مؤلفه‌های رضایت شغلی و مدیریت شکایات مشتریان کوچک‌تر از ۱/۹۶ و معنی‌دار نیست .

جدول ۷. معیار ضریب تعیین متغیرهای درون‌زای مدل

ابعاد/عوامل	ضریب تعیین *	میزان برازش
اعتماد محوری	۰/۸۶۵	قوی
انعطاف پذیری	۰/۷۹۵	قوی
بهره برداری	۰/۷۴۵	قوی
تجزیه و تحلیل	۰/۸۱۲	قوی
تحریک	۰/۸۳۵	قوی
توانمندسازی	۰/۷۱۸	قوی
جو سازمانی	۰/۷۳۲	قوی
رضایت شغلی	۰/۷۹۱	قوی
رعایت ملاحظات	۰/۷۷۸	قوی
زیبایی فضایی	۰/۶۱۴	متوسط
سبک رهبری	۰/۷۲۱	قوی
سرعت در ارائه	۰/۸۰۸	قوی
شرایط فیزیکی	۰/۴۹۵	متوسط
شفافیت	۰/۷۱۴	قوی
صحت در ارائه	۰/۷۶۸	قوی
فرصت های پیشرفت	۰/۸۱۳	قوی
مدیریت شکایات	۰/۸۶۶	قوی
نظام پرداخت	۰/۷۳۸	قوی
نوع شغل	۰/۸۹۵	قوی
واکنش	۰/۹۰۳	قوی
پاسخگویی	۰/۸۵۲	قوی
پذیرش	۰/۸۶۵	قوی
پردازش	۰/۷۸۹	قوی
کنترل	۰/۸۳۴	قوی
گزارش	۰/۷۷۴	قوی

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

19/0 :*برازش ضعیف، ۰/۳۳ برازش متوسط، ۰/۶۷ برازش قوی بر طبق جدول ۷ متغیرهای درون‌زای مدیریت شکایات مشتری از برازش متوسط به بالا و سایر متغیرهای درون‌زا از برازش قوی برخوردار هستند. این بدین معنی است که مدل ساختاری پژوهش دارای برازش نسبتاً مطلوبی است.

معیار ضریب قدرت پیش بینی

درصورتی‌که مقدار Q^2 در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی در قبال شاخص‌های آن سازه دارد. درصورتی‌که مقدار Q^2 در مورد یک سازه درون‌زا صفر یا کمتر از صفر باشد نشان آن دارد که روابط بین سازه‌های دیگر مدل و آن سازه درون‌زا به‌خوبی تبیین نشده است و درنتیجه مدل نیاز به اصلاح دارد. در کل این معیار نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی مدل بر اساس سه شدت ضعیف، متوسط و قوی است.

جدول ۸. ضریب قدرت پیش بینی

ابعاد/عوامل	ضریب قدرت پیش بینی*	قدرت پیش بینی
اعتماد محوری	۰/۴۷۰	قوی
انعطاف پذیری	۰/۵۳۳	قوی
بهره برداری	۰/۴۴۹	قوی
تجزیه و تحلیل	۰/۴۷۹	قوی
تحریک	۰/۴۷۵	قوی
توانمندسازی	۰/۲۹۲	متوسط
جو سازمانی	۰/۱۹۹	متوسط
رضایت شغلی	۰/۳۹۱	قوی
رعایت ملاحظات	۰/۴۷۴	قوی
زیبایی فضایی	۰/۵۳۰	قوی
سبک رهبری	۰/۴۵۵	قوی
سرعت در ارائه	۰/۳۷۶	قوی
شرایط فیزیکی	۰/۷۲۹	قوی
شفافیت	۰/۶۹۲	قوی
صحت در ارائه	۰/۵۰۶	قوی
فرصت های پیشرفت	۰/۳۸۲	قوی
مدیریت شکایات	۰/۴۷۳	قوی
نظام پرداخت	۰/۳۱۶	متوسط
نوع شغل	۰/۲۶۴	متوسط
واکنش	۰/۳۸۹	قوی
پاسخگویی	۰/۴۰۶	قوی
پذیرش	۰/۵۰۹	قوی

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

پردازش	۰/۴۳۱	قوی
کنترل	۰/۵۱۳	قوی
گزارش	۰/۷۷۲	قوی

*: ۰/۰۲ اندازه اثر کوچک، ۰/۱۵ اندازه اثر متوسط، ۰/۳۵ اندازه اثر بزرگ

با توجه به جدول ۸ مشخص می‌شود مدل دارای قدرت پیش‌بینی قوی است. چرا که قدرت پیش بینی تمامی سازه ها دارای شدت بالای ۰/۱۵ تا بزرگتر از ۰/۳۵ است.

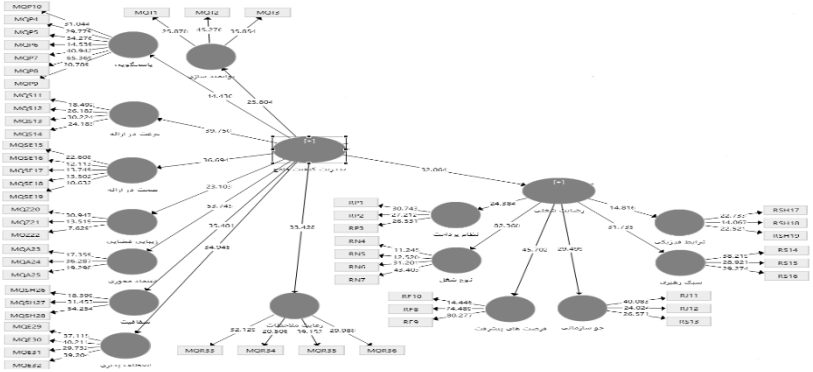
آزمون فرضیه های پژوهش

پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری و مدل ساختاری و داشتن برازش مناسب مدل‌ها، به بررسی و آزمون فرضیه‌های پژوهش پرداخته می‌شود؛ لذا نتایج حاصل از ضرایب معناداری برای هر یک از فرضیه‌ها، ضریب استانداردشده مسیرهای مربوط به هر یک از فرضیه‌ها و نتایج بررسی فرضیه‌ها، در جدول زیر مطرح‌شده است.

جدول ۹. آزمون فرضیه اول

فرضیه های پژوهش	*ضریب مسیر*	*T-value*	P Values	*نتیجه*
مدیریت کیفیت جامع --> *رضایت شغلی*	۰/۸۸۹	۳۲/۰۶۴	۰/۰۰۱	رد فرض صفر

این فرضیه بیانگر تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر رضایت شغلی بود. بر اساس جدول بالا فرض پژوهشی تأیید می‌شود. بدین‌صورت که مدیریت کیفیت جامع، ۸۸/۹ درصد از تغییرات رضایت شغلی را با آماره معنی‌داری T value برابر با ۳۲/۰۶۴ تبیین می‌نماید



شکل ۳. میزان ضریب معناداری (T-values) مدیریت کیفیت جامع بر رضایت شغلی

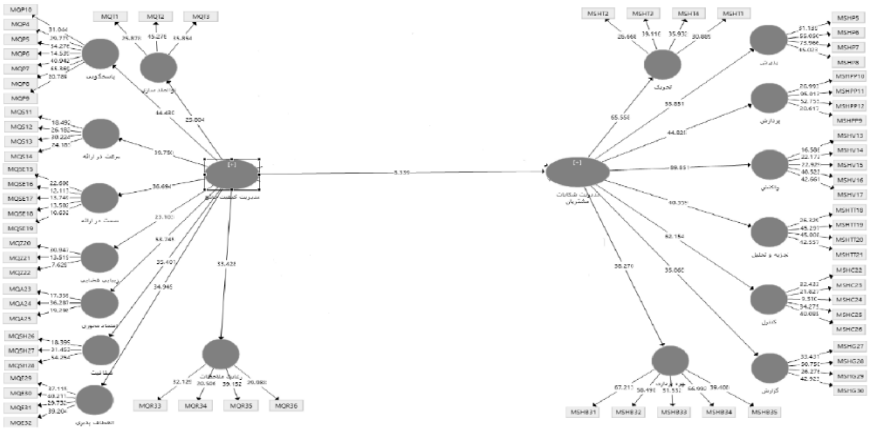
[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

جدول ۱۰. آزمون فرضیه دوم

فرضیه های پژوهش	ضریب مسیر	T-value	P Values	نتیجه
مدیریت کیفیت جامع --> مدیریت شکایات	۰/۸۳۰	۸/۳۳۹	۰/۰۰۱	رد فرض صفر

این فرضیه بیانگر تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مدیریت شکایات مشتریان بود. بر اساس جدول بالا فرض پژوهشی تأیید می شود. بدین صورت که مدیریت کیفیت جامع، ۸۳ درصد از تغییرات مدیریت شکایات مشتریان را با آماره معنی‌داری T value برابر با ۸/۳۳۹ تبیین می‌نماید



شکل ۴. میزان ضریب معناداری (T-values) مدیریت کیفیت جامع بر مدیریت شکایات مشتریان

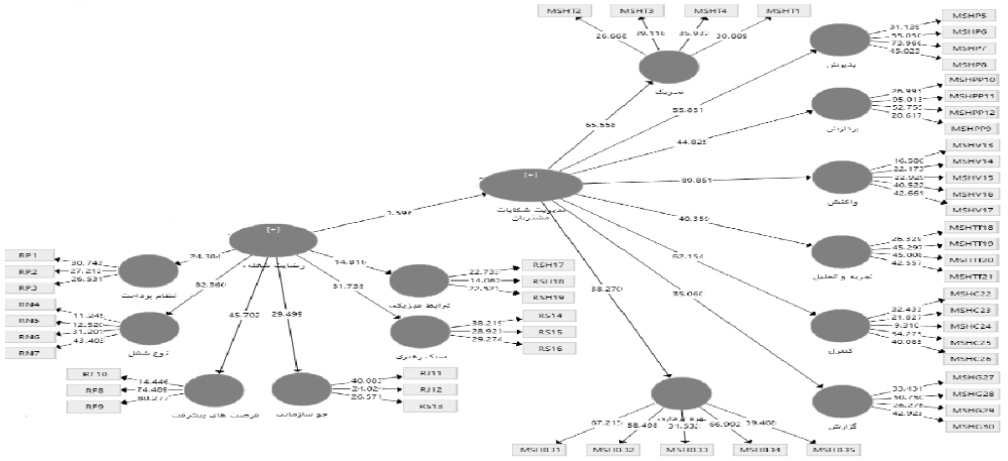
جدول ۱۱. آزمون فرضیه سوم

متغیرهای پژوهش	ضریب مسیر	T-value	P Values	نتیجه
رضایت شغلی --> مدیریت شکایات	۰/۱۶۰	۱/۵۹۶	۰/۱۱۱	تأیید فرض صفر

این فرضیه بیانگر تأثیر رضایت شغلی بر مدیریت شکایات مشتریان بود. بر اساس جدول بالا فرض پژوهشی تأیید نمی‌شود. علی‌رغم اینکه رضایت شغلی، می‌تواند ۱۶ درصد از تغییرات مدیریت شکایات مشتریان را با آماره معنی‌داری T value برابر با ۵۹۶/ ۱ تبیین نماید؛ اما از نظر آماری معنی دار (p =۰/۱۱۱) نیست.

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

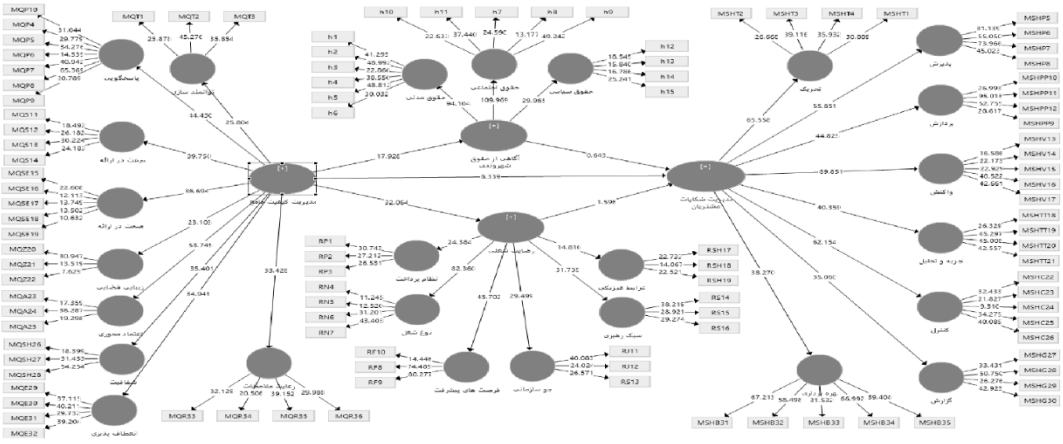
[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]



شکل ۵. میزان ضریب معناداری (T-values) رضایت شغلی بر مدیریت شکایات مشتریان

جدول ۱۲. آزمون فرضیه چهارم

فرضیه پژوهش	ضریب مسیر	*T-value*	P Values
مدیریت کیفیت جامع -->رضایت شغلی --> مدیریت شکایات مشتری	۰/۰۹۱	۱/۵۶۲	۰/۱۱۹



شکل ۶. میزان ضریب معناداری (T-values) مدل نهایی پژوهش

بر اساس جداول (13) و شکل (۶) مشخص می‌شود که مدیریت کیفیت جامع به‌طور مستقیم بر مدیریت شکایات مشتریان اثرگذار است؛ ولی تأثیر مدیریت کیفیت جامع به‌واسطه متغیر میانجی رضایت شغلی بر مدیریت شکایات مشتریان اثرگذار نیست. همچنین نتایج حاکی از اثرگذاری مدیریت کیفیت جامع بر رضایت شغلی بود.

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

جدول ۱۳. نتایج فرضیه اصلی

فرضیات پژوهش	*ضریب*	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values	*نتیجه فرضیه*
مدیریت کیفیت جامع --> *رضایت شغلی*	۰/۸۸۹	۳۲/۰۶۴	۰/۰۰۱	**رد فرض صفر**
مدیریت کیفیت جامع --> مدیریت شکایات	۰/۸۳۰	۸/۳۳۹	۰/۰۰۱	**رد فرض صفر**
رضایت شغلی --> مدیریت شکایات	۰/۱۶۰	۱/۵۹۶	۰/۱۱۱	**تائید فرض صفر**
مدیریت کیفیت جامع -->رضایت شغلی --> مدیریت شکایات مشتری	۰/۰۹۱	۱/۵۶۲	۰/۱۱۹	**تائید فرض صفر**

یافته‌های جدول فرضیه میانجی پژوهش نشان داد که مدیریت کیفیت جامع به‌واسطه رضایت شغلی تأثیر چندانی در تبیین مدیریت شکایات مشتری ندارد.

بحث

هدف از اجرای این پژوهش تدوین مدل روانشناختی مدیریت شکایات مشتریان مبتنی بر مدیریت کیفیت جامع نقش میانجیگری رضایت شغلی بوده است؛ و با بررسی فرضیه‌های آورده شده نتایج به شرح زیر بوده است.

فرضیه اول: مدیریت کفیت جامع بر رضایت شغلی تأثیر معنی‌داری ندارد. این فرضیه بیانگر تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر رضایت شغلی بود. بر اساس نتایج حاصله فرض پژوهشی تأیید می‌شود. بدین صورت که مدیریت کیفیت جامع، ۸۸/۹ درصد از تغییرات رضایت شغلی را با آماره معنی‌داری T value برابر با ۳۲/۰۶۴ تبیین می‌نماید؛ که نتایج به‌دست‌آمده با نتایج حاصل از پژوهش‌های موگسون و همکارانش(۲۰۲۰) و نتایج به دست آمده از پژوهش¬های پدیردی و همکارانش(۲۰۲۳) هم‌راستا و همسو بوده است. مدیریت کیفیت جامع (TQM) یک روش سازمان‌دهی شده برای بهبود عملکرد و کارایی سازمان است که به منظور ارتقاء کیفیت محصولات و خدمات و افزایش رضایت مشتریان توسط سازمان ها استفاده می شود. این روش شامل فرآیندها، استانداردها، فرهنگ سازمانی و تعهد رهبران به بهبود مستمر است. به طور مشابه، رضایت شغلی نیز یک مؤلفه مهم در عملکرد و کارایی سازمان است. رضایت شغلی نقش مهمی در حفظ و تقویت نگرش مثبت کارکنان نسبت به سازمان دارد و موجب افزایش تعهد، انگیزه و عملکرد بهتر آن‌ها می‌شود. برخوردار بودن از یک سیستم مدیریت کیفیت جامع (TQM) در یک سازمان، موجب بهبود فرآیندها، افزایش کارایی و حذف هدر رفت منابع خواهد شد. این تأثیرات بالقوه TQM بر رضایت شغلی عبارتند از:

۱. افزایش تعاملات: TQM باعث افزایش همکاری و تعاملات بین کارکنان در چارچوب فرآیندهای بهینه سازی شده خواهد شد که منجر به حس بالاتر همکاری و تعامل در سطح سازمان خواهد شد.

۲. پاسخگویی به نیازها: TQM با فوکوس بر پاسخگویی به نیازهای مشتری، باعث افزایش حس رضایت و تأسف در کارکنان خواهد شد.

فرضیه دوم: مدیریت کیفیت جامع بر آگاهی از حقوق شهروندی تأثیر معنی‌داری ندارد. این فرضیه بیانگر تأثیر

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

مدیریت کیفیت جامع بر آگاهی از حقوق شهروندی بود. ضریب مسیر این رابطه برابر ۰/۸۲۹ است که نشان می‌دهد مدیریت کیفیت جامع، ۸۲/۹ درصد از تغییرات آگاهی از حقوق شهروندی توسط مشتریان را با آماره معنی‌داری T value برابر با ۱۷/۹۲۸ تبیین می‌کند؛ که این فرضیه با نتایج حاصل از پژوهش فو و همکارانش(۲۰۱۴) و کمث و همکارانش(۲۰۱۶) همراستا و همسو بوده است. که به این شرح است، مدیریت کیفیت جامع (TQM) به عنوان یک روش سازماندهی شده برای بهبود عملکرد و کیفیت در یک سازمان، تأثیر بسزایی بر مدیریت شکایات مشتریان دارد. TQM اهمیت زیادی به ارتقاء کارایی و کارآمدی فرآیندها، افزایش رضایت مشتریان و حفظ کسب و کار دارد. در اینجا چندین رابطه بین TQM و مدیریت شکایات مشتریان ذکر می‌شود:

۱. پاسخگوئی به شکایات: TQM با تأکید بر فرآیندها و استانداردهای کارآمد، به سازمان‌ها کمک می‌کند تا بهبودهای لازم را در فرآیندهای خود اعمال کنند تا به شکایات مشتریان پاسخگو باشند.

۲. پیدا کردن منابع مسائل: TQM با تأکید بر جستجو و حل مسائل در سطح سازمان، به سازمان‌ها کمک می‌کند تا منابع اصلی مسائل و شکایات مشتریان را پیدا و حل نمایند.

۳. حفظ رضایت مشتری: TQM با تأکیدی بر ایجاد یک فضای کاری که همکاری، نوآوری و بهبود پیوسته رخ دهند، کمک به حفظ رضایت مشتریان نمود.

۴. استفاده از بازخوردهای مشتری: TQM با تأکیدی بر روی جذب بازخوردهای مناسب از مشتری و پاسخ گوئی مناسب آن‌ها که سطح رضایت آن‌ها موردی قابل قبول است.

۵. حذف عوامل علاقه: TQM با تأکیدی بروی جذب بازخوردها مناسب از خودپاسخ گوی مناسب آن

فرضیه سوم: مدیریت کیفیت جامع بر مدیریت شکایات مشتریان تأثیر معنی‌داری ندارد. این فرضیه بیانگر تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مدیریت شکایات مشتریان بود. بر اساس جدول بالا فرض پژوهشی تأیید می‌شود. بدین صورت که مدیریت کیفیت جامع، ۸۳ درصد از تغییرات مدیریت شکایات مشتریان را با آماره معنی‌داری T value برابر با ۸/۳۳۹ تبیین می‌نماید؛ که با نتایج حاصل از پژوهش‌های صورت گرفته شده توسط فندیکلی[1] و همکارانش(۲۰۱۵) و مالیک[2] و همکارانش(۲۰۱۶) همسو و هم راستا بوده است. مدیریت کیفیت جامع (Total Quality Management) یک رویکرد سازمانی است که به بهبود کیفیت محصولات و خدمات از طریق مشارکت تمام اعضای سازمان می‌پردازد. این رویکرد شامل فرآیندها، سیستم‌ها و منابع است که برای بهبود کیفیت و عملکرد سازمان به کار می‌روند.

تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مدیریت شکایات مشتریان به شکل زیر است:

۱. افزایش رضایت مشتری: با بهبود کیفیت محصولات و خدمات، احتمال وقوع شکایات کاهش می‌یابد و مشتریان به صورت کلی راضی‌تر هستند.

۲. افزایش اعتماد مشتریان: با اجرای یک سیستم مدیریت کیفیت قوی، مشتریان اعتماد بیشتری به سازمان پیدا می‌کنند و احساس می‌کنند که شکایات و نظرات آن‌ها جدی گرفته می‌شود.

[1] Findikli
[2] Malik

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

۳. بهبود فرآیندهای داخلی: مدیریت کیفیت جامع منجر به بهبود فرآیندهای داخلی سازمان می‌شود که در نهایت منجر به کاهش خطاها و شکایات مشتریان می‌شود.

۴. افزایش تعهد به حل مشکلات: با اجرای سیستم‌های مدیریت کیفیت، سازمان بهبود یافته توانایی حل مشکلات را دارد و به طور فعال به حل شکایات و نظرات مشتریان پرداخته می‌شود؛ بنابراین، مدیریت کیفیت جامع تأثیر مستقیم و غیرمستقیم بسیار زیادی بر مدیریت شکایات مشتریان دارد و منجر به بهبود عملکرد و رضایت مشتریان می‌شود.

فرضیه چهارم: رضایت شغلی بر مدیریت شکایات مشتریان تأثیر معنی‌داری ندارد. این فرضیه بیانگر تأثیر رضایت شغلی بر مدیریت شکایات مشتریان بود. بر اساس جدول بالا فرض پژوهشی تأیید نمی‌شود. علی‌رغم اینکه رضایت شغلی، می‌تواند ۱۶ درصد از تغییرات مدیریت شکایات مشتریان را با آماره معنی‌داری T value برابر با ۱/۵۹۶ تبیین نماید؛ اما از نظر آماری معنی‌دار (۰/۱۱۱= p) نیست؛ که نتایج این فرضیه با پژوهش‌های صورت گرفته شده توسط سولفیما[1] و همکارانش(۲۰۱۸) و توپالویک[2] و همکارانش(۲۰۱۵) همسو و همراستا بوده است. رضایت شغلی می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر نحوه رسیدگی کارکنان به شکایات مشتریان و در نتیجه بر مدیریت کلی شکایات مشتریان داشته باشد. در اینجا چند راه وجود دارد که رضایت شغلی می‌تواند بر مدیریت شکایات مشتریان تأثیر بگذارد:

۱. مشارکت کارکنان: کارکنان راضی بیشتر درگیر نقش و انگیزه هستند. این می‌تواند منجر به رسیدگی بهتر به شکایات مشتریان شود؛ زیرا کارمندانی که از شغل خود راضی هستند، بیشتر برای حل مشکلات و اطمینان از رضایت مشتری تلاش می‌کنند.

۲. ارتباط و همدلی: کارکنان راضی بیشتر با مشتریان ارتباط مؤثر برقرار می‌کنند و نسبت به نگرانی‌های آن‌ها همدلی نشان می‌دهند. رضایت شغلی می‌تواند به نگرش مثبت و تمایل به گوش دادن و درک شکایات مشتری کمک کند و منجر به مدیریت بهتر آن شکایات شود.

۳. مهارت‌های حل مسئله: کارکنان راضی عموماً در حل مسئله فعال‌تر و خلاق‌تر هستند. آن‌ها به احتمال زیاد مالکیت شکایات مشتریان را به دست می‌گیرند و در جهت یافتن راه‌حل‌های مؤثر کار می‌کنند که منجر به مدیریت بهتر مسائل مشتری می‌شود.

۴. جابجایی کارکنان: رضایت شغلی می‌تواند بر نرخ جابجایی کارکنان تأثیر بگذارد. سطوح بالای رضایت شغلی می‌تواند منجر به جابجایی کمتر شود و در نتیجه نیروی کار با تجربه‌تر و آگاه‌تر ایجاد شود که برای مدیریت مؤثر شکایات مشتریان مجهزتر است.

۵. فرهنگ سازمانی: رضایت شغلی ارتباط تنگاتنگی با فرهنگ سازمانی دارد. یک محیط کاری مثبت و حمایتی می‌تواند فرهنگ مشتری محوری را تقویت کند، جایی که کارکنان تشویق می‌شوند تا شکایات مشتری را جدی بگیرند و برای رسیدگی به آن‌ها همکاری کنند.

به طور خلاصه، رضایت شغلی می‌تواند به طور قابل توجهی بر نحوه برخورد کارکنان و مدیریت شکایات مشتریان تأثیر بگذارد. کارکنان راضی بیشتر درگیر، ارتباطی، همدلانه و پیشگیرانه در رسیدگی به نگرانی‌های مشتری هستند که در نهایت منجر به مدیریت بهتر شکایات مشتری و بهبود رضایت مشتری می شود؛

[1] Solfema
[2] Topalovic

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

بنابراین، سازمان ها باید بر ایجاد یک محیط کاری مثبت و ارتقای رضایت کارکنان برای بهبود مدیریت شکایات مشتریان تمرکز کنند؛ و در کل مطابق نتیجه حاصل از این بررسی مدیریت کیفیت جامع به‌طور مستقیم بر مدیریت شکایات مشتریان اثرگذار است؛ ولی تأثیر مدیریت کیفیت جامع به‌واسطه دو متغیر میانجی رضایت شغلی و آگاهی از حقوق شهروندی بر مدیریت شکایات مشتریان اثرگذار نیست. همچنین نتایج حاکی از اثرگذاری مدیریت کیفیت جامعه بر رضایت شغلی و آگاهی از حقوق شهروندی بود.

بحث

در شرایط متحول و متغیر کنونی، سازمان ها برای دستیابی به کارآیی و اثربخشی بیش تر و در نهایت دستیابی به اهداف تعیین‌شده‌شان، ناگزیرند که توجه کافی را به منابع انسانی و مشتریان سازمان مبذول بدارند. شاید بیش از هر چیزی در خصوص کارمند، نگرش افراد و رضایتمندی از وضعیت شغلی‌شان است که بر کارآیی و عملکرد آنان تأثیر می‌گذارد. هنگامی‌که افراد نگرش مثبتی را نسبت به کار، مدیریت، واحد و یا کل سازمانی که در آن مشغول به کارند داشته باشند، انگیزه‌ی آنان جهت انجام بهتر کار و رسیدگی به امور مشتریان، بیش‌تر می‌شود (عباسی، ۱۳۹۶). از سوی دیگر سودآوری و رشد سازمان‌ها رابطه مستقیم و تنگاتنگی با درجه رضایت مشتریان دارد. یکی از مهم‌ترین اقدامات در چرخه حفظ و جلب رضایت مشتریان توجه به سیستم مدیریت شکایات است. درجه رضایت مشتریان و مدیریت شکایات آنان از محصول یا نحوه ارائه خدمات علاوه بر اینکه میزان موفقیت سازمان در دستیابی به بخشی از اهداف را نشان می‌دهد بلکه امکان اصلاح و بهبود کیفیت و روش‌ها را برای سازمان فراهم می‌سازد اگر شکایات به دانشی در ارتباط با مشتریان تبدیل شوند، می‌توانند برای کسب‌وکارها یک سرمایه با ارزشی را فراهم کنند، برای بهره برداری از این سرمایه، شرکت ها باید طراحی، ساخت، پیاده‌سازی و به‌روزرسانی مداوم سیستم‌هایی برای مدیریت شکایات را انجام دهند(محمدی و همکارانش،۱۳۹۷)

با توجه به اینکه در شرایط اقتصادی کنونی پیدا کردن و جلب مشتری جدید امری بسیار دشوار است، مهم‌ترین کاری که باید کرد ایجاد روابط خوب با مشتریان است و یکی از راه‌های ایجاد روابط خوب با مشتری رسیدگی مناسب و مطلوب به شکایات مشتریان در جهت افزایش مشتریان کنونی و حفظ آن‌ها است. از این‌رو توجه بیشتر به مدیریت کیفیت جامع با اهتمام به توانمندسازی کارمند، ارتقای سیستم پاسخگویی، سرعت در رسیدگی به خواسته‌های مشتریان، احترام به ارزش‌های حاکم در جامعه و سازمان و همچنین برخورداری از انعطاف لازم در برابر مشتریان و خواسته‌های آنان می‌تواند سازمان را در مدیریت هر چه بهتر شکایات مشتریان و رضایت آنان کمک کننده باشد. از سوی دیگر توجه به فاکتورهای اثرگذار بر رضایت شغلی کارمند مانند بهبود جو سازمانی، ارتقای نظام پرداخت، سبک رهبری انگیزشی و مشارکت محور و شرایط فیزیکی نیز می‌تواند بر نحوه پاسخگویی کارمند به مشتریان تأثیرگذار باشد. به عقیده صفادقی (۱۳۹۶) فقط ۴ درصد از مشتریان ناراضی شکایت می‌کنند و ۶۹ درصد، فقط سازمان را ترک می‌کنند و این نشان دهنده اهمیت برخورد کارمند با مشتریان و آگاهی کارمند از حقوق شهروندی مشتریان

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

است. با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش پیشنهاد می‌شود که - به مدیریت ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی پیشنهاد می‌شود با ایجاد یک سیستم هماهنگ رسیدگی به شکایات مشتریان، در جهت حفظ مشتریان فعلی و جذب مشتریان جدید تلاش نمایند. همچنین با توجه به اهمیت مدیریت کیفیت جامع در مدیریت شکایات مشتریان پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها در استفاده از کارکنان تحصیل کرده و برگزاری دوره‌های آموزشی مشتری مداری برای آنان، برنامه‌ریزی‌های اصولی انجام دهند؛ و از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به محدود بودن جامعه آماری این پژوهش و همچنین محدود بودن آن تنها به ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه آزاد اشاره نمود که به منظور تعمیم دادن نتایج حاصله بهتر است این پژوهش با جامعه آماری بزرگتر و در سایر ارگان‌های مرتبطه مورد بررسی قرار گیرد.

شکایات مشتری نتیجه نارضایتی مشتری از محصول، خدمات و یا کارکنان یک سازمان است. وجود سیستمی مؤثر برای مدیریت شکایات مشتریان موجب صرفه‌جویی در زمان و هزینه، آگاهی از نواقص و بهبود ارائه خدمات، حفظ و رضایت مشتریان و خوشنامی سازمان می‌گردد. مدیریت شکایت و رویه‌های بهبود سرویس‌دهی یک سازمان منجر به سه نتیجه مجزا در بهبود مشتریان، بهبود فرایند و بهبود کارمندان می‌گردد و نتایج مربوط به این سه بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد و موجب سودآوری در سازمان می‌گردد؛ بنابراین با توجه به این مطالب محققین در پژوهش حاضر به بررسی تأثیر متغیرهایی مانند مدیریت کیفیت جامع و رضایت شغلی بر مدیریت شکایات مشتریان در ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های آزاد شمال غرب کشور پرداختند تا با ارائه مدل مطلوب در جهت حفظ مشتریان و بهبود رضایت آنان از ارائه خدمات کمک نمایند. نتایج بسیاری از تحقیقات نشان می‌دهد که به‌کارگیری مدیریت کیفیت به طور اثربخشی می‌تواند تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمان‌ها داشته باشد (مولینرو، سالگزو، مارکز[1]،۲۰۱۲) در واقع فرایند مدیریت کیفیت جامع با افزایش ارزش مشتریان، کاهش اشتباهات، بهبود ارائه خدمات و به‌کارگیری مؤثر منابع می‌تواند به رضایت مشتریان و بقای سازمان کمک نماید (رحمانی و رستمی، ۱۳۹۳). بخشی دیگری از نتایج پژوهش حاکی از آن است که مدیریت کیفیت جامع تأثیر معنی‌داری بر رضایت شغلی کارکنان دارد؛ به‌عبارت‌دیگر کسی که رضایت شغلی‌اش در سطح بالایی قرار داشته باشد به کار خود نگرش مثبتی دارد و انتظار می‌رود تعهد سازمانی بیشتری هم به سازمان داشته باشد. نتایج پژوهش بهاری، صالحی، بذله (۱۳۹۷) نشان داد که تعهد مدیریت در کیفیت خدمات و هر یک از ابعاد آن (آموزش، توانمندسازی و پاداش) بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد که با نتایج پژوهش حاضر همسو است. شاکریان و اسداللهیان (۱۳۹۷)، توپالیوویچ[2] (۲۰۱۵) و (فورست، نیکلاس، شیمیل، لیو[3]،۲۰۲۰) نشان دادند که توجه به فاکتورهای مدیریت کیفیت جامع در ارائه خدمات مانند ارتقای قابلیت اعتماد، پاسخگویی موجب رضایت بیشتر مشتریان و مدیریت بهتر و مؤثرتر شکایات می‌گردد. یافته‌های مربوط به تأثیرگذاری رضایت شغلی بر مدیریت شکایات مشتریان نشان داد که این رابطه از نظر آماری معنی‌دار نیست و در جامعه مورد بررسی در تحقیق حاضر شاید به

[1] - Molinero, Salguero, Márquez
[2] - Topalović
[3] - Forrest, Nicholls, Schimmel, Liu

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

علت پایین بودن رضایت شغلی کارکنان این رابطه معنی‌دار نشده است.

نتیجه‌گیری

نتایج نشان داد که کارکنان از سیستم حقوق و دستمزد و نظام پرداخت رضایت کافی ندارند. با توجه به اهمیت مشتریان برای سازمان و تلاش سازمان‌ها برای حفظ مشتریان لازم است مسئولین به این امر توجه بیشتری مبذول نمایند و با بررسی وضعیت پرداخت در ادارات تلاش نمایند تا این مشکل برطرف شود سولفا، واحید[1] (۲۰۱۸). در تحقیق خود نشان داد که مربیان ورزشی از رضایت شغلی کافی برخوردار نمی‌باشند و این امر کاهش عملکرد شغلی آن‌ها را پی دارد؛ بنابراین در تحقیق خود تأکید ویژه‌ای بر بهبود رضایت شغلی کارکنان داشتند. با توجه به شرایط اقتصادی کنونی پیدا کردن و جلب مشتری جدید امری بسیار دشوار است، مهم‌ترین کار، ایجاد روابط خوب با مشتریان و یکی از راه‌های ایجاد روابط خوب با مشتری رسیدگی مناسب و مطلوب به شکایات مشتریان در جهت افزایش مشتریان کنونی و حفظ آن‌ها است. از این‌رو توجه بیشتر به مدیریت کیفیت جامع با اهتمام به توانمندسازی کارکنان، ارتقای سیستم پاسخگویی، سرعت در رسیدگی به خواسته‌های مشتریان، احترام به ارزش‌های حاکم در جامعه و سازمان و همچنین برخورداری از انعطاف لازم در برابر مشتریان و خواسته‌های آنان می‌تواند سازمان را در مدیریت هر چه بهتر شکایات مشتریان و رضایت آنان کمک کننده باشد. از سوی دیگر توجه به فاکتورهای اثرگذار بر رضایت شغلی کارکنان مانند بهبود جو سازمانی، ارتقای نظام پرداخت، سبک رهبری انگیزشی و مشارکت محور و شرایط فیزیکی نیز می‌تواند بر نحوه پاسخگویی کارکنان به مشتریان تأثیرگذار باشد.

سپاسگزاری

مقاله حاضر نتایج رساله دکتری در رشته مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد تبریز در سال ۱۴۰۲ است. نویسندگان مراتب تقدیر خود را از شرکت‌کنندگان در مطالعه ابراز می‌دارند.

تعارض منافع

نویسندگان مقاله تعارض نافعی ذکر نکردند

References

1. Omidi, M., Aidi, M., & pourashraf, Y. A. (2022). Designing a Model for B2B Customer Complaint Management in the Home Appliance Industry. *Consumer Behavior Studies Journal*, *8*(4), 251-279. doi: 10.34785/J018.2022.379 (Persian)
2. Sanoubar, N., Jabarzadeh, Y., & Ranjbar Areshtanab, Z. (2023). The impact of perceived discrimination on customers complaining intention with the mediating role of customer angry and the moderating role of reaction power. *Consumer Behavior Studies Journal*, (), 31-40. doi: 10.22034/cbsj.2023.62915. (Persian

[1] - Solfema, Wahid

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

Asgrenjad Nouri, Baqer, Saeb Nia, Somia, & Begi Firouzi, Allahyar. (2021). Investigating the factors affecting the complaining behavior of customers in Iran's airline industry. Scientific Quarterly of Standard and Quality Management, ۱۱(۳), ۲۷-۱. doi: ۱۰,۲۲۰۳٤/jsqm.۲۰۲۲,۳۱۲۹۰٤,۱۳۷٥. (Persian)

3. Norouzzadeh, A. (2023). Pathology of Complaints in Rural Cooperatives Ardabil Province with Sustainable Rural Development Approach. *Rural Development Strategies*, *10*(2), -. doi: 10.22048/rdsj.2023.338948.2015. (Persian)
4. Shams Ravandi H, Sharifi H, Ganji H. (2020). The presentation a structural model for predicting job burnout in professional football referees of iran based on big five personality factors mediated by self-esteem. *Journal of Psychological*
5. *Science*. *19*(94), 1307-1318. URL: http://psychologicalscience.ir/article-1-710-fa.html. (Persian)
6. mohammadiani, Z., Esmaeili, M. R., & Vahdati, H. (2018). A Study on The Effect of Strategic Thinking on Total Quality Management and Customer Satisfaction in the Banking System. *Strategic Management Researches*, *24*(69), 57-82. . (Persian)
7. Sadeghi moghadam, M. R., & Momeni, R. (2017). The settlement of soft TQM philosophy based on APQC pattern presenting a structural model (case-study: Saman bank branches). *The Journal of Productivity Management*, *11*(2), 7-30. . (Persian)
8. Mohammadi, M., & Sohrabi, T. (2018). Effect of Electronic Customer Relationship Management (E-CRM) on Customer Satisfaction. *Business Intelligence Management Studies*, *6*(22), 107-128. doi: 10.22054/ims.2018.8522. (Persian)
9. Shakarian, Hamed, & Asdalahian, Fereshte. (۲۰۱۷). Investigating the effect of comprehensive quality management on improving production performance with the aim of improving customer satisfaction. Business Management, ۱۰(۳۷), .۱۲۹-۱۰۱ . (Persian)
10. Mohammadi, Jiran, Bagheri, Mozhgan-Elsadat, Safrian, Alavi-Barozjani, & Seideh-Azadeh. (۲۰۱٦). Explaining the role of party games in employee job satisfaction and performance. Organizational Resource Management Research, ۲۱(٦), ۲٥۸-۲۳۸.. . (Persian)
11. Rahmani Nouroozabad, S., & Rostami Noroozabad, M. (2014). relationship between total quality management and customer satisfaction in manufacturing firms in Sanandaj city. *Organizational Culture Management*, *12*(3), 461-481. doi: 10.22059/jomc.2014.51519. (Persian)
12. Jafar Behari *, Sadegh Salehi, Marjan Bejaleh. ۲۰۱۷. The effect of management's commitment to service quality on employee job satisfaction in the hotel industry under study: five-star hotels in Tabriz city. Tourism social studies. .٥٦-۲۷ . (Persian)
13. Alavi, S., & Abootalebi, S. (2021). Evaluating banks' performance in handling customer complaints during the COVID-19 outbreak via DEA and based on ISO-10002:2018. *Research in Production and Operations Management*, *12*(4), 1-20. doi: 10.22108/jpom.2021.128382.1368. (Persian)
14. Ebrahimi, K., Azar, A., & Chitsazian, A. (2020). Designing a Model for Measuring e-Government Service Quality – The Case of Governmental Kiosks. *Research in Production and Operations Management*, *11*(1), 89-109. doi: 10.22108/jpom.2020.121911.1250. (Persian)

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]

15. Hassani, M., Sharif, A., & Zandian, F. (2020). The Impact of Customer Knowledge Management on word-of-mouth via Quality of Electronic Services (case study: Tehran E-retailers). *Iranian Journal of Information Management*, *5*(2), 97-119. doi: 10.22034/aimj.2020.110790. (Persian)
16. Forrest, J. Y. L., Nicholls, J., Schimmel, K., & Liu, S. (2020). Impacts of Culture, Structure, and Leadership. In Managerial Decision Making (pp. 155-179). Springer, Cham
17. . Morgeson III, F. V., Hult, G. T. M., Mithas, S., Keiningham, T., & Fornell, C. (2020). Turning complaining customers into loyal customers: Moderators of the complaint handling–Customer loyalty relationship. Journal of Marketing, 84(5), 79-99.
18. Shin, H., & Larson, L. R. (2020). The bright and dark sides of humorous response to online customer complaint. European Journal of Marketing, 54(8), 2013-2047.
19. Miquel-Romero, M. J., Frasquet, M., & Molla-Descals, A. (2020). The role of the store in managing postpurchase complaints for omnichannel shoppers. Journal of Business Research, 109, 288-296.
20. -Meyer-Waarden, L., & Sabadie, W. (2023). Relationship quality matters: How restaurant businesses can optimize complaint management. Tourism Management, 96, 104709.
21. Peddireddy, K., & Banga, D. (2023). Enhancing Customer Experience through Kafka Data Steams for Driven Machine Learning for Complaint Management. International Journal of Computer Trends and Technology, 71(3), 7-13.
22. Fu, W., & Deshpande, S. P. (2014). The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of employees in a China's insurance company. Journal of Business Ethics, 124(2), 339-349
23. Fındıklı, M. A., Yozgat, U., & Rofcanin, Y. (2015). Examining organizational innovation and knowledge management capacity the central role of strategic human resources practices (SHRPs). Procedia-Social and Behavioral Sciences, 181, 377-387
24. Johnson, R. D., Stone, D. L., & Lukaszewski, K. M. (2020). The benefits of eHRM and AI for talent acquisition. Journal of Tourism Futures.
25. Kamath, V., Rodrigues, L. L., & Desai, P. V. (2016). The significance of knowledge management, innovation on firm performance in the Indian manufacturing sectors: an empirical analysis. International Journal of Business Excellence, 9(2), 178-191.8- Molinero, O., Salguero, A., & Márquez, S. (2012). Estrés-recuperación en deportistas y su relación con los estados de ánimo y las estrategias de afrontamiento. Revista de psicología del deporte, 21(1), 163-170.
26. Malik, T. M., Khalid, R., Zulqarnain, A., & Iqbal, S. A. (2016). Cost of quality: findings of a wood products' manufacturer. *The TQM Journal*.
27. Solfema, S., & Wahid, S. (2018). Job Satisfaction as a Contributing Factor of Educators Performances. European Journal of Education Studies.
28. Topalović, S. (2015). The implementation of total quality management in order to improve production performance and enhancing the level of customer satisfaction. Procedia Technology, 19, 1016-1022.
29. Zehir, C., Ertosun, Ö. G., Zehir, S., & Müceldilli, B. (2012). Total quality management practices' effects on quality performance and innovative performance. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 41, 273-280.

[Downloaded from shenakht.muk.ac.ir on 2026-11-29]

[DOI: 10.32598/shenakht.11.3.161]