



## ارائه الگوی مدیریت کیفیت خدمات با رویکرد آینده پژوهی (مورد مطالعه: صنایع فعال استان خوزستان)

سید اسماعیل مصطفوی

دانشجوی دکتری، مدیریت صنعتی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

قنبر امیرنژاد (نویسنده مسئول)

گروه مدیریت، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

g.amirnejad@srbiau.ac.ir

ابوتراب علیرضایی

گروه مدیریت، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۲/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۲۴

### چکیده

موفقیت سازمان‌ها وابسته به شناسایی انتظارات کنونی و آینده مشتریان و ادغام آن در تصمیم‌گیری‌ها برای مواجهه با آینده مبهم است. تطبیق ویژگی‌های خدمات با نیازهای در حال تغییر مشتریان، لزوم آینده‌پژوهی در کیفیت خدمات را برای همه سازمان‌هایی که با مشتری در ارتباط هستند، نمایان می‌سازد.

هدف: هدف از این پژوهش ارائه الگوی مدیریت کیفیت خدمات با رویکرد آینده پژوهی (مورد مطالعه: صنایع فعال استان خوزستان) است.

روش پژوهش آمیخته اکتشافی است. با توجه به رویکرد آینده‌پژوهی در تحقیق از روش سناریونویسی استفاده شد. جامعه آماری در مرحله کیفی، ۱۸ نفر از خبرگان شرکت‌های فعال استان خوزستان بودند که به روش نمونه‌گیری گلوله برفی و اشیاع نظری انتخاب شدند. جامعه آماری در بخش کمی ۴۰۰ نفر از روسا و مدیران صنایع فعال در استان خوزستان بود که به روش نمونه‌گیری تصادفی ۱۸۲ نفر انتخاب شدند.

بر اساس تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه و کدگذاری متن مصاحبه‌ها با در نظر گرفتن نظریات خبرگان، ۱۰۳ کد باز و ۲۰ مقوله شناسایی شد. رابطه متغیرهای مورد بررسی بر اساس یک ساختار علی با تکنیک حداقل مربعات جزئی PLS آزمون و تأیید شد. همچنین با استفاده از ماتریس تحلیل تأثیرات متقابل هشت سناریو برای آینده تدوین گردید که از میان آن‌ها سه سناریو قابل قبول (خوش‌بینانه، محتمل و بدبینانه) انتخاب شد.

متناسب با هر سناریو پیشنهادات مناسب برای مواجهه با آن جهت کمک به مدیران برای تصمیم‌گیری راهبردی در جهت رشد و توسعه کیفیت خدمات مرتبط با صنعت و آینده‌ای مطلوب ارائه شد.

**واژگان کلیدی:** مدیریت کیفیت خدمات، آینده پژوهی، صنایع فعال استان خوزستان

## مقدمه

اشتیاق برای دانستن درمورد آینده در تمام دوران در میان مردم وجود داشته است. بکارگیری آینده پژوهی هنوز رویکردی جوان و در حال رشد است که مشخص می کند چگونه از دل تغییرات امروز، واقعیت فردا ظهور می کند (Ross & Juwaheer, 2003). آینده پژوه درک موجود را برهم می زند تا اطلاعات در دسترس را در قالب نگرشی مبتکرانه تر و پربارتر ترکیب و بازسازی کند (کاملی و کفایی فرد، ۱۳۹۹). اغلب آینده پژوهان از روش های مطالعاتی خود به عنوان روش های کاهنده ی عدم قطعیت یاد می کنند (پدرام و برهانی، ۱۳۹۹). آینده پژوهی مجموعه تلاش هایی برای تجسم آینده های بالقوه و برنامه ریزی برای آن ها است (Huss, 1988). در نظر گرفتن گزینه های مختلف برای آینده ی احتمالی به برنامه ریزی اثربخش آینده به روش کل نگر می انجامد (Jetter, 2003) و به صورت قابل توجهی توانایی مقابله با عدم قطعیت و انجام فرآیندهای برنامه ریزی آینده را توسعه می دهد (Varum & Melo, 2010). در این میان، کیفیت خدمات از مباحث راهبردی برای عملکرد و سوددهی سازمان های خدماتی بشمار می رود (رعیت پیشه و تیزرو، ۱۳۹۵). عامل توسعه ی کارایی، کاهش هزینه ها و به طور کلی کلید موفقیت سازمان ها، ارائه خدمات باکیفیت است. در شرایط رقابت کنونی، نظارت و بهبود کیفیت خدمات برای توسعه کارایی امری ضروری است. در سازمان های صنعتی و خدماتی، بهبود و توسعه کیفیت عامل اصلی اثرگذار بر رضایت مشتریان است (Meesala & Paul, 2018). پژوهش ها نشان می دهد بررسی پایدار انتظارات آینده و نیازهای حال و آینده مشتری از طرف سازمان به حفظ مشتریان کنونی و جذب مشتریان جدید منجر می شود، همچنین در کاهش هزینه ها و افزایش کارایی سازمان نقش اساسی ایفا می کند (Kang et al, 2002). امروزه اغلب محصولات که خریداری می شود عناصری از خدمات را نیز شامل می شوند (Abdullah & Abidin, 2018). در واقع بیشتر کالاها برای ایجاد برتری و رقابت بر فعالیت های مبتنی بر

خدمات تکیه دارند. وقتی مشتری کالایی را خریداری می کند نه تنها کالا بلکه بسته جامع از خدمات را خریداری کرده است (Achanga et al. 2019). کیفیت خدمات به معنای برآورده ساختن احتیاجات و نیازهای مشتریان است. در واقع شاخصی است که هماهنگی میان خدمات ارائه شده و انتظارات مشتریان را مورد سنجش قرار می دهد (Bouranta et al, 2009). کیفیت خدمات یک مفهوم انتزاعی است، و ابزاری که به طور گسترده برای ارزشیابی کیفیت خدمات مورد استفاده قرار می گیرد، سروکوال (SERVQUAL) از پاراسورامان و همکاران (۱۹۹۸) است، که پنج بعد را برای آن شناسایی کردند: ملزومات/تسهیلات ملموس، قابلیت اطمینان، پاسخگویی، اعتماد و همدلی (Parasuraman et al. 1988). کیفیت خدمات به عنوان عاملی حیاتی برای ایجاد مزیت رقابتی، در شرایطی حاصل می شود که خدمات به مشتری این احساس را القا کند که در معامله ی انجام شده، ارزشی را دریافت کرده است (Akan et al, 2006). در سالیان اخیر بخش خدمات با اقبال فراوانی مواجه شده است. اقتصاددانان در ابتدا توجه اندکی به خدمات می کردند. ولی به تدریج متوجه اهمیت خدمات شدند (Anderson, 2020). دنیای غرب بیش از دو دهه است که اقتصاد خدماتی را تجربه کرده است. امروزه تمامی تولیدکنندگان کالا به مشتریان خود چندین خدمت ارائه می کنند (Box & Woodall, 2019). خدمت باید باکیفیت باشد. کیفیت هیچ معنا و مفهومی جز آنچه مشتری واقعا می خواهد، ندارد (Enoch, 2017). کیفیت باید به عنوان انطباق محصول با نیاز مشتری تعریف شود (Deshmukh et al. 2015). دلایل زیادی وجود دارد که سازمان باید خدمات باکیفیت تری به مشتریان بدهد از جمله افزایش انتظارات مشتریان، فعالیت رقبا، عوامل محیطی، ماهیت خدمات، عوامل درون سازمانی و مزایای ناشی از کیفیت خدمات. کیفیت در سازمان خدماتی، سنجشی محسوب می شود برای اینکه بدانند خدمت ارائه شده به مشتری تا چه حد انتظارات مشتری را برآورده کرده

تحقیق بوتانی و ریزی (۲۰۰۶) شامل: زمانبندی، انعطاف پذیری، صحت، قابلیت اعتماد، تکمیل خدمات، فراوانی، مدیریت شکایات بود. ابعاد کیفیت خدمات در تحقیق سوهوسو همکاران (۲۰۰۶) و الیاس و همکاران (۲۰۱۳) شامل: عوامل فیزیکی، قابلیت اعتماد، پاسخگویی، اطمینان و همدلی از مدل سروکوال بود. این ابعاد در تحقیق قادرمرزی (۱۳۹۷) شامل: دسترسی، جذابیت، تصویر مقصد، تسهیلات بود. در تحقیق مولوی (۱۳۸۸) این ابعاد شامل: کارایی، قابلیت اتکاء، تأمین سفارش، حفظ اسرار شخصی، پاسخ گویی، جبران و تماس می باشد. در تحقیق خرازیان (۱۳۹۶) شش عامل: پوشش همه ی نیازها، ارائه اطلاعات مناسب، سرعت، بازخور، پاسخگویی و امنیت اطلاعات برای اندازه گیری کیفیت خدمات شناسایی شد. سید صالحی (۱۳۹۲) چهار بعد: کیفیت فنی ستاده، کیفیت فرآیندی، کیفیت رفتاری کارکنان و کیفیت محیط خدماتی برای کیفیت خدمات را معرفی کرد.

پس از بررسی مدل های مختلف کیفیت خدمات و با توجه به پیشینه مدل های کیفیت خدمات و تأکید بر این که هر مدل متناسب با صنعت خاص است، در این پژوهش مدل پارادایمی ارائه شده توسط اشتراوس و کورین (۱۹۸۸) با ۵ مقوله اصلی: شرایط علی، شرایط مداخله گر، شرایط زمینه ای، راهبرد و پیامد انتخاب شد. طراحی مدل پارادایمی یکی از مهم ترین استراتژی های روش تحقیق کیفی بویژه نظریه پردازی داده بنیاد است. روش های آینده پژوهی شامل فنون برون یابی با استفاده از سلسله داده های زمانی، مدل ها و طوفان فکری، سناریوسازی و شبیه سازی، قیاس تاریخی، فنون دلفی، مدلسازی علی، تبارشناسی ها، بازی سازی و نگاشت متنی است (Varum & Melo, 2010). روش مورد استفاده در این پژوهش، سناریونگاری است. سناریوها با هدف گسترش دامنه تفکر افراد درگیر در فرآیند سناریونویسی به کاوش چندین موقعیت احتمالی در آینده می پردازد. سناریوها با کشف سیستماتیک چالش ها و فرصت های پیش رو در خدمت تدوین راهبردها قرار می گیرند (Godet, 2000). مرور مبانی نظری نشان می دهد رویکردی واحد برای برنامه ریزی سناریو وجود ندارد

است. احساس مشتری درباره کیفیت خدمت را کیفیت ادراک شده می نامند (Anderson & sohal, 2019)؛ (Gronroos, 1984). مدیریت کیفیت خدمات، فرآیندی است دائمی که باید همواره تحت کنترل و نظارت باشد و با مرتفع کردن موانع و مشکلات موجود به ارتقای سطح آن همت کرد. این فرآیند، علمی بین رشته ای است که باید به صورت موازی با سایر کانال های توسعه کسب و کار همگام باشد (Bamford & Greatbanks, 2017).

ابزار سنجش کیفیت خدمات باید به اندازه کافی، ادراک اشخاص از کیفیت خدمات در طول فرآیند دریافت خدمات را ارزیابی نماید (Shpetim, 2012). امروزه برای اندازه گیری خدمات مدل های بسیاری تعریف شده است. اما با توجه به محدودیت خاص سازمان ها، آن ها برای اندازه گیری کیفیت خدمات نیازمند مدل های تعریف شده ای هستند که از توانایی ارزیابی کیفیت خدمات برخوردار باشند (علی نژاد، ۱۳۹۷). دو شیوه اصلی مدیریت کیفیت خدمات وجود دارد: انفعالی و فعال (Hilton & Sohal, 2019). در شیوه انفعالی تأکید اصلی بر حداقل سازی ناراحتی مشتریان است تا جلب رضایت مشتریان. در حالی که در شیوه فعال تأکید بر رضایت مداوم مشتری است (Antony & Banuelas, 2019). به منظور سنجش رضایت مندی مشتری می توان از مدل های مختلفی استفاده نمود. بر اساس تقسیم بندی تاپفر و پافرات و همکارانش، مدل های اندازه گیری رضایت مندی به دو نوع عینی و ذهنی تقسیم بندی می شوند. (Kureshi et al., 2019). در مدل های عینی، رضایت مندی مشتری از طریق شاخص هایی مانند سهم بازار، تعداد شکایت، سود سالانه و ... مورد سنجش قرار می گیرند (Antony et al., 2018). در پژوهش فرانچسچینی و رافائل (۲۰۰۰) ابعاد مورد بررسی کیفیت خدمات شامل: مدت زمان انجام کار منظم بودن، قابلیت اعتماد، تکمیل، فرآیندهای کاری، انعطاف پذیری، دقت، بهره وری بوده است. منتزر و همکارانش (۲۰۰۱) کیفیت خدمات را از طریق ابعاد: کیفیت ارتباطات، کیفیت انجام خدمات، اطلاع رسانی، فرآیندها، صحت، شرایط و زمانبندی سنجیدند. ابعاد کیفیت خدمات در

تحلیل شد و متعاقب آن داده های کمی گردآوری و تحلیل گردیدند و در نهایت هر دو تحلیل کیفی و کمی، مورد تفسیر قرار گرفتند و سپس برای تدوین سناریوها از ماتریس تحلیل تأثیرات متقابل استفاده شده است. جامعه آماری در مرحله کیفی پژوهش، خبرگان رشته مدیریت در واحدهای دانشگاهی استان خوزستان بودند که برای انجام بخش کیفی پژوهش انتخاب شدند. معیار انتخاب این افراد داشتن کتب و مقالات در زمینه مدیریت کیفیت خدمات و آینده پژوهی، دارای تخصص دکتری مدیریت، دارا بودن حداقل ده سال سابقه تدریس در دانشگاه ها و مشارکت در پروژه های دانشگاهی و سخنرانی در کنفرانس های علمی بود. روش نمونه گیری در مرحله کیفی تکنیک نمونه گیری گلوله برفی بود که به ۱۸ نمونه برای مدل سازی رسید. در بخش کیفی این پژوهش از مصاحبه های باز و عمیق استفاده شد و طراحی سؤال برگرفته از مبانی نظری در پژوهش بوده است. پایایی مصاحبه ها از طریق پایایی بازآزمون ۹۰ درصد و پایایی بین دو کدگذار ۸۶ درصد تأیید شد. تأیید روایی مصاحبه نیز در هر یک از مراحل هفت گانه (انتخاب موضوع، طراحی، مصاحبه، نسخه برداری، تحلیل، تأیید و گزارشگری) انجام گرفت. جامعه آماری در بخش کمی تعداد ۴۰۰ نفر از روسا و مدیران صنایع فعال در استان خوزستان بود. روش نمونه گیری در مرحله کمی تصادفی بود که بر اساس جدول مورگان و کرجسی ۱۸۲ نفر نمونه برآورد شد. در مرحله کمی پژوهش، رابطه متغیرهای مورد بررسی بر اساس یک ساختار علی با تکنیک حداقل مربعات جزئی PLS آزمون و تأیید شد. ابتدا، با توجه به کدهای مستخرج از مصاحبه با خبرگان پرسشنامه طراحی، اجرا و تحلیل شد. سپس با استفاده از ماتریس تحلیل تأثیرات متقابل هشت سناریو تدوین و مبنای کار پژوهشگر برای طراحی مدل پیشنهادی پژوهش قرار گرفت.

#### یافته ها

بعد از انجام مصاحبه با استفاده از نظریه داده بنیاد و انجام فرآیند کدگذاری سه مرحله ای (باز، محوری و گزینشی) اقدام به کدگذاری شد. در بخش کیفی پژوهش برای

بلکه روش های مختلف با رویکردهای مشترک بسیار وجود دارند (Coates, 2000)، که آن را تبدیل به یک رویکرد سلیقه ای و مبتنی بر اجرا کننده کرده است (Bishop et al, 2005). برای طراحی و سناریو نویسی همراه با تکنیک های فرعی سه مکتب یا رویکرد عمده وجود دارد که عبارتند از: منطق شهودی، روش شناسی روندهای احتمالی تعدیل یافته و رویکرد تفکر مربوط به آینده (Huss, 1988). تجزیه و تحلیل متوازن تأثیرات متقابل که در این تحقیق بکار گرفته شده است، برگرفته از مکتب روندهای احتمالی تعدیل شده است (Bradfield et al, 2005). یک روش سیستماتیک برای شناسایی ترکیبات داخلی سازگار از نتایج برای توصیف عناصر کیفی سناریوها است و برای شناسایی زنجیره های مهم رویدادهای احتمالی و احتمال تغییر هر رویداد با توجه به احتمال وقوع رویدادهای دیگر بکار می رود (Turoff, 1972).

با توجه به کم بودن تحقیقاتی که از رویکرد آینده پژوهی در حوزه ی کیفیت خدمات بهره برده باشد و نیاز به ایجاد تغییرات پیوسته در خدمات با توجه به سرعت تحولات در حوزه های مختلف تکنولوژی، ساختاری و توسعه ای، در این تحقیق به ارائه الگوی مدیریت کیفیت خدمات با رویکرد آینده پژوهی (مورد مطالعه: صنایع فعال استان خوزستان) پرداخته شده است، به گونه ای که مدیران سازمان های خدماتی بتوانند در مواجهه با آینده ی مبهم و با هدف دستیابی به سربلندی در محیط رقابتی آتی، درکی از آینده داشته باشند و به شکلی توانمند و اثربخش به اجرای برنامه های مدیریت کیفیت خدمات بپردازند. لذا پرسش اصلی تحقیق این است که الگوی مدیریت کیفیت خدمات با رویکرد آینده پژوهی در صنایع فعال استان خوزستان چیست؟

#### روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از حیث روش پیمایشی است که در سطح اکتشافی و به روش آمیخته (کمی و کیفی) صورت گرفت. تحقیق به روش اکتشافی متوالی انجام گرفت که بر مبنای آن در ابتدا داده های کیفی گردآوری و

کدگذاری باز در مرحله ی اول، داده ها در هر یک از مصاحبه ها مورد بررسی قرار گرفت و کدهای مفهومی بر اساس سطوح عوامل علی، زمینه ای، مداخله گر، استراتژی ها و پیامدها استخراج شدند. گاهی اوقات یک جمله به بیش از یک مفهوم مربوط می شد. با استخراج کدهای مفهومی مشترک و با پالایش و حذف موارد تکراری و بهره گیری از مبانی نظری و تطبیق برخی از کدهای مفهومی، ۱۰۳ کد باز شناسایی و مشخص شد. در مرحله دوم (کدگذاری محوری) مقوله های جدا از هم در چارچوبی معنادار در کنار یکدیگر

قرار گرفتند و روابط میان آن ها مشخص شد. در واقع هدف از این مرحله برقراری رابطه میان طبقه های تولید شده در مرحله کدگذاری باز است و منجر به ایجاد گروه ها و مقوله ها می شود. در این مرحله به منظور اطمینان از سازمان دهی مناسب هر یک از مفاهیم و مقولات، مجدداً رونوشت مصاحبه ها واریسی گردید و تمام کدهای ایجاد شده دوباره بازبینی و با متون مقایسه شد تا مطلبی از قلم نیافتد. در نهایت ۱۰۳ کد اولیه در قالب ۲۰ مقوله دسته بندی شدند.

### جدول ۱. نتایج نهایی حاصل از کدگذاری

عوامل	مقوله	مفهوم
عوامل زمینه ای	انتظارات مشتریان	دقت، سرعت، ادب و نزاکت، توجه و احترام
	تغییرات محیطی	تکنولوژی، اقتصاد، سیاسی، اجتماعی
	شرایط رقابتی	فعالیت رقبا، رقابتی جدی، جایگزین ها
پیامدها	ماهیت خدمات	ناملموس بودن، تغییرپذیری، تفکیک پذیری، فنا پذیری
	مزایای کیفیت	رضایت مشتری، رضایت کارمندان، بهره وری، سودآوری
	قابلیت اعتماد	انجام کارها ی وعده داده شده، ارائه خدمات بدون ایراد، ارائه خدمات مورد نظر در همان مراجعه اول، علاقه حقیقی سازمان به ارائه خدمات
	اطمینان	رفتار کارکنان در القای حس انجام پذیرفتن کار، رفتار محترمانه کارکنان در طول ارائه خدمات، احساس اطمینان و امنیت ارباب رجوعان، نحوه جبران ضرر و زیان
	همدلی	توجه منحصر به فرد سازمان به ارباب رجوع، توجه شخصی کارکنان به ارباب رجوع، درک نیازهای خاص ارباب رجوع از جانب کارکنان، دانش کارکنان، اطلاعات مربوط به زمان بندی خدمات از طرف کارکنان
راهبردها	حرفه ای بودن	مهارت، تجربه، نوآوری
	پاسخگویی	اطلاع دقیق کارکنان از محل ارائه خدمت، انجام سریع خدمات از طرف کارکنان، پاسخگویی در مقابل سفارش های پیش بینی نشده، علاقه کارکنان به کمک پاسخگو بودن در هر شرایط، ارائه خدمت بدون توجه به مقدار و حجم
	توسعه کیفیت خدمات مبتنی بر فناوری اطلاعات	کارایی، دسترس بودن، برآورده سازی، محرمانه بودن کیفیت، پروفایل مشتری
	کارایی اطلاعات خدمات	قابل فهم بودن اطلاعات، کاربردی بودن اطلاعات، به دست آوردن اطلاعات راحت، سرعت دستیابی به اطلاعات، سرعت پردازش اطلاعات
شرایط علی	فرایند های خدمات	مقابله، ارتباط موثر، محیط خدماتی، امنیت شغلی، ماهیت کار، اعتبارات، انگیزش
	تعهد سازمانی	همانند سازی شده، تعهد پیوستگی خدمات، تعهد مبادله ای، تعهد عاطفی، تعهد تکلیفی، تعهد هنجاری
	عدالت سازمانی	عدالت توزیعی، عدالت رویه ای، عدالت تعاملی، عدالت زبانی
شرایط مداخله گر	کارکنان	آمادگی، مسئولیت پذیری، دسترسی سریع به خدمات، فشار کاری زیاد، تخصص گرایی، ذخیره سازی منابع
	نتایج	بازسازی، ارزیابی و بازخورد، گزارش دهی سریع، وجود برنامه مدون
	عوامل درون سازمانی	تبلیغات، فروش حضوری، روابط عمومی
	محیط سازمان	بیطرفی و عینیت، شفافیت، محرمانگی و امنیت، تعهد به کیفیت، کفایت منابع
	اخلاق حرفه ای	حاکمیت اخلاق، گرایش روانی، مدرن شدگی، هم نوایی اخلاق و سازمان، فضای معنوی، جامعه پذیری اطلاعات، مقبولیت معنویت

در ادامه به اندازه گیری تحلیل عاملی مدل تحقیق پرداخته شد. نتایج بدست آمده برای KMO برابر با ۰/۷۴۳ و برای بارتلت ۰۰۰ بود که نشان دهنده ی مناسب بودن

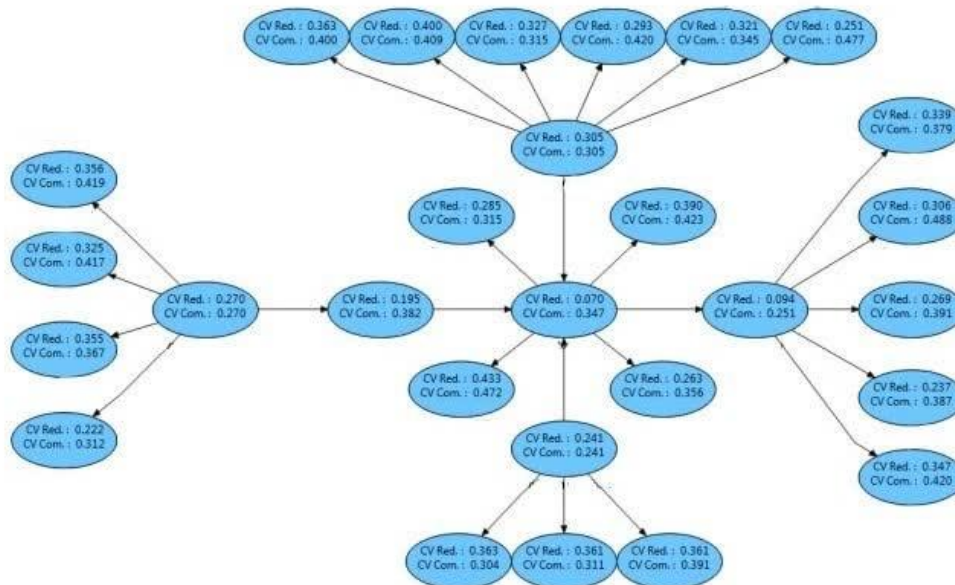
تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار مدل عاملی است. پایایی مدل اندازه گیری از طریق دو آزمون آلفای کرونباخ (بالای ۰/۷۵) و پایایی مرکب (بالای ۰/۸۵) مورد تأیید قرار

قرار گرفت (شکل ۱). برای بررسی کیفیت یا اعتبار مدل از بررسی اعتبار که شامل شاخص بررسی اعتبار اشتراک و شاخص بررسی اعتبار افزونگی می‌باشد، استفاده شده است. شاخص اشتراک، کیفیت مدل اندازه‌گیری هر بلوک را می‌سنجد. شاخص افزونگی که به آن  $Q^2$  (شاخص استون و گیسر) نیز می‌گویند، نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌باشد (Henseler et al., 2004). مقادیر هر یک از شاخص‌های مربوط به متغیرهای مستقل و وابسته آورده شده است (جدول ۲). همان‌طور که در شکل مشاهده می‌شود شاخص‌ها (CVred و CVcom) مثبت و بزرگ‌تر از صفر می‌باشد و می‌توان گفت مدل از کیفیت و اعتبار قابل قبولی برخوردار است.

گرفت. برای اندازه‌گیری روایی پرسشنامه از دو روش روایی همگرا (AVE) و روش روایی واگرا استفاده شد. در روش روایی همگرا بارهای عاملی بدست آمده بزرگتر از ۰.۵ بود. در واقع نتایج نشان داد که مقدار میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) همواره بزرگ‌تر از ۰/۵ است و مقدار پایای ترکیبی نیز در تمام موارد مقداری بیشتر از ۰/۷ به دست آمده که از مقدار میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) نیز بزرگ‌تر است. جهت بررسی روایی واگرای مدل اندازه‌گیری، از معیار فورنل و لارکر (۱۹۸۱) استفاده گردید که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر بود و مورد تأیید قرار گرفت. پس از سنجش روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری از طریق روابط بین متغیرهای مکنون مورد ارزیابی

جدول ۲. مقادیر اشتراکی و  $R^2$

متغیر	مقادیر اشتراکی	$R^2$
شرایط علی	0.333	---
شرایط زمینه‌ای	0.349	---
شرایط مداخله‌گر	0.351	---
راهبردها	0.389	0.223
پیامدها	0.309	0.324



شکل ۱. شاخص‌های برازش مدل تحقیق

خطای ۵٪ یعنی ۱/۹۶ بوده و نشان می‌دهد تاثیر مشاهده شده معنادار است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ روابط تأیید شد. به همین ترتیب می‌توان شدت اثر هر یک از متغیرها را در مدل مورد بررسی قرار داد (جدول ۳).

پس از انجام محاسبات، مقدار شاخص GOF (شاخص کلی برازش) عددی برابر ۰/۵۴۳ به دست آمد که شاخصی قوی است و نشان از کیفیت بالای کلی مدل دارد. شدت اثر متغیرها بر هم عددی مثبت و بزرگ بدست آمده و آماره احتمال آزمون نیز همانطور که در جدول (۳) نشان داده شده است بزرگ‌تر از مقدار بحرانی  $t$  در سطح

جدول ۳. تأثیر متقابل متغیرها

نوع تاثیر	ضریب مسیر	مقدار تی	نتیجه فرضیه مورد استفاده در مدل
تأثیر عوامل علی بر عوامل محوری	۰/۵۵	۱۵/۵۹	قبول
تأثیر عوامل محوری بر عوامل راهبردی	۰/۱۶۸	۳/۶۴	قبول
تأثیر عوامل زمینه‌ای بر راهبرها	۰/۱۴۷	۲/۹۹	قبول
تأثیر عوامل مداخله‌گر بر راهبرها	۰/۲۳۸	۳/۶۳	قبول
تأثیر راهبرها بر پیامدها	۰/۵۶	۱۵/۹۸	قبول

این تحقیق برای انجام مراحل CIB ابتدا هیئتی از خبرگان با گستره وسیع و کاملی از دانش و اطلاعات مورد نیاز انتخاب شدند. در مرحله ی بعد متغیرهای سناریو (مدل) مشخص شدند و اطلاعات موجود برای توسعه آینده ی مورد انتظار در رابطه با مهم ترین عوامل کیفیت خدمات توسط هیئت خبرگان جمع آوری شد و حالت احتمالی برای متغیرها (کم، متوسط، بالا) در نظر گرفته شد. هیئت خبرگان در طی چندین جلسه در مورد وابستگی متقابل و روابط میان عوامل بحث کرده و با استفاده از معیارهای کیفی (تأثیر شدید یا تأثیر ضعیف) به بیان قضاوت در مورد تأثیر متقابل عوامل پرداختند. برای این منظور ماتریسی با ابعاد ۱۵ در ۱۵ ساخته شد و از پاسخگویان خواسته شد تأثیر مؤلفه ها را در هر سطر و ستون در بازه ۳+ تا ۳- امتیاز دهند. سپس سازگاری درونی سناریوها مورد بررسی قرار گرفت و در نهایت تحلیل سناریوها از طریق اصل  $If \rightarrow Then$  انجام گرفت. نتایج بدست آمده در جدول زیر (جدول ۴) نشان داده شده است.

در ادامه، برای تجزیه و تحلیل داده های پرسشنامه از روش تحلیل تأثیرات متوازن متقابل (CIB) استفاده شد، بدین صورت که بر اساس قضاوت خبرگان درباره ارتباطات و تعاملات مؤلفه ها و فرآیندهای ساختاریافته سناریوهایی درباره ی توسعه پذیری آینده شکل می‌گیرد (Weimer-Jehle, 2006). این روش یک روش تجزیه و تحلیل شبکه ای تأثیر است که در مورد روابط بین متغیرها از بینش کیفی خبرگان استفاده می‌کند و با قضاوت های کمی دوجه دویی تصاویر ثابتی (سناریو) فراهم می‌کند (Lloyd & Schweizer, 2014). در تجزیه و تحلیل CIB تأثیرات مستقیم هر عنصر سناریو در ارتباط با سایر عناصر بررسی می‌شود (Schweizer & Neill, 2014). در این روش، با توسعه جامع نگرانه از سناریوها به شناسایی این که کدام ترکیب از این متغیرها توسط شبکه تعاملات درونی شان بهبود می‌یابد، پرداخته می‌شود و از میان حالت های بسیار (بیش از ۱۰ میلیارد حالت) حالت های سازگار سناریو را مشخص می‌کند (Linneman, Klein, 1983).

جدول ۴. تأثیرات متقابل عوامل تشکیل دهنده مدیریت کیفیت خدمات

عوامل علی		عوامل زمینه‌ای		عوامل مداخله‌گر		راهبرها		پیامدها	
<	بین -۲ و >	<	بین -۲ و >	<	بین -۲ و >	<	بین -۲ و >	<	بین -۲ و >
>	۰	-۲	۰	-۲	۰	-۲	۰	۰	۰
>	۰	۳	-۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰
>	۰	۳	-۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰
>	۰	۳	-۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰
>	۰	۳	-۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰

ارائه الگوی مدیریت کیفیت خدمات با رویکرد آینده پژوهی (مورد مطالعه: صنایع فعال استان خوزستان)

۳	۱	-۲	-۳	-۱	۰	۱	۰	۰	۲	۱	-۲	عملکرد ضعیف			> ۲-
-۱	۰	۲	۰	۰	۰	۰	۰	-۱	عملکرد بسیار عالی			۰	۰	۰	> ۲-
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	عملکرد مطلوب			۰	۰	۰	> ۲-
۲	۰	-۱	۰	۰	۰	-۱	۰	۰	عملکرد ضعیف			۰	۰	۰	> ۲-
-۱	-۱	۱	-۱	۰	۱	عملکرد بسیار عالی			-۱	-۱	۲	-۱	-۱	۱	> ۲-
۰	۰	۰	۰	۰	۰	عملکرد مطلوب			۰	۰	۰	۰	۰	۰	> ۲-
۱	۱	-۱	۱	۰	-۱	عملکرد ضعیف			۲	۱	-۱	۱	۱	-۱	> ۲-
-۱	-۱	۳	عملکرد بسیار عالی			۰	۰	۰	-۱	-۱	۲	۰	۰	۰	> ۲-
۲	۱	-۱	عملکرد مطلوب			۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	> ۲-
۳	۱	-۲	عملکرد ضعیف			۱	۱	-	۱	۰	-۲	۰	۰	۰	> ۲-
عملکرد بسیار عالی			۰	۰	۰	۰	۰	۰	-۱	-۱	۲	۰	۰	۰	> ۲-
عملکرد مطلوب			۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۲	۰	۰	۰	۰	> ۲-
عملکرد ضعیف			۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۰	۰	> ۲-

فرا تر از انتظارات آن هاست و در این حالت مشتریان بیشتر از آنچه انتظار دارند دریافت می کنند. پس از تفکیک عوامل و با در نظر گرفتن موارد ماتریس بالا هشت سناریو (جدول ۵) بر اساس برای مدیریت کیفیت خدمات در نظر گرفته شد. بهترین و خوشبینانه ترین سناریو، سناریوی هشتم و بدبینانه ترین سناریو، سناریوی اول است.

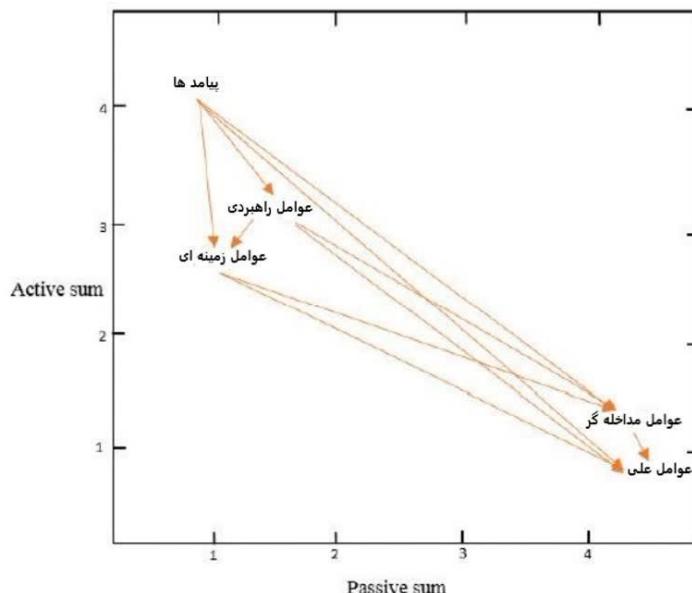
نتایج جدول فوق نشان می دهد که حالت عملکرد ضعیف نشان دهنده فاصله شکاف کوچکتر از ۲- است. در این حالت ادراکات و انتظارات مشتریان بسیار زیاد است. و به عبارتی آنچه مشتریان از مدیران می خواهند برآورده نشده است. در این حالت مطلوب فاصله شکاف بین ۲- و صفر است. در این حالت هر چند انتظارات مشتریان به طور کامل برآورده نمی شود، اما به شکل مطلوبی به آن پاسخ داده می شود و در حالت عالی وضعیتی را نشان می دهد که ادراکات مشتریان

جدول ۵. هشت سناریوی سازگار با مدیریت کیفیت خدمات

سناریو	کیفیت عوامل عالی	کیفیت عوامل زمینه ای	کیفیت عوامل مداخله گر	کیفیت راهبرها	کیفیت پیامد ها	ضریب تاثیر کل
۱	ضعیف	ضعیف	مطلوب	ضعیف	ضعیف	۱۷
۲	مطلوب	ضعیف	مطلوب	ضعیف	ضعیف	۷
۳	مطلوب	عالب	مطلوب	ضعیف	عالی	۴
۴	عالی	عالی	مطلوب	ضعیف	عالی	۷
۵	عالی	عالی	عالی	ضعیف	عالی	۱۱
۶	مطلوب	عالی	مطلوب	مطلوب	عالی	۹
۷	مطلوب	ضعیف	مطلوب	عالی	ضعیف	۸
۸	مطلوب	عالی	مطلوب	عالی	عالی	۱۱

در شکل زیر (شکل ۲) خروجی نرم افزار سناریوی ویزارد در مورد عوامل مدیریت کیفیت خدمات بر اساس میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری نشان می دهد که عوامل علی کمترین تأثیر را در مدیریت کیفیت خدمات داشته و راهبردها بالاترین تأثیر را دارند.





شکل ۲. تاثیر پذیری و تاثیر گزاری عوامل مدیریت کیفیت خدمات

در نظر گرفته می شود. با توجه به جدول (۵) مشخص شد که سناریو هشتم خوش بینانه ترین سناریو و سناریو اول بدبینانه ترین است. برای انتخاب محتمل ترین سناریو از فراوانی وضعیت ها (عالی، مطلوب و ضعیف) استفاده شده است که در جدول (۶) ارائه شده است.

برای تعیین تدابیر و سیاست های لازم، نرم افزار سناریو ویزارد هشت آینده ممکن را پیش بینی کرده است و طبیعی است که سازمان ها توانایی برنامه ریزی و سیاست گذاری برای هر هشت سناریو را نخواهند داشت و مقرون به صرفه نخواهد بود. بر این اساس سه سناریو خوش بینانه، بدبینانه و سناریو محتمل برای سیاست گذاری و رویارویی با آینده

جدول ۶. تعیین پرتکرارترین وضعیت ها در هر عامل برای انتخاب سناریو محتمل

وضعیت انتخابی	ضعیف	مطلوب	عالی	عوامل الگوی مدیریت کیفیت خدمات
مطلوب	۱	۵	۲	عوامل علی
عالی	۳	۰	۵	عوامل زمینه ای
مطلوب	۰	۷	۱	عوامل مداخله گر
ضعیف	۵	۱	۲	راهبرد ها
عالی	۳	۰	۵	پیامد ها

با توجه به جدول (۶) و تعیین پرتکرارترین وضعیت ها در هر عامل، محتمل ترین سناریو، سناریوی سوم است. در جدول (۷) سه سناریو انتخابی نشان داده شده است.

جدول ۷. سناریو هایی انتخابی مدیریت کیفیت خدمات

سناریوی انتخابی	کیفیت عوامل علی	کیفیت عوامل زمینه ای	کیفیت عوامل مداخله گر	کیفیت راهبردها	کیفیت پیامدها

ارائه الگوی مدیریت کیفیت خدمات با رویکرد آینده پژوهی (مورد مطالعه: صنایع فعال استان خوزستان)

خوشبینانه ترین سناریو	رضایت مشتریان	عملکرد بسیار عالی و فراتر از انتظار مشتری در عمل به وعده های خود و برآورده کردن نیازهای مشتری	عملکرد بسیار مطلوب مدیریت کیفیت خدمات پاسخگویی و ارائه خدمات به موقع چابک، به روز و متناسب با نیاز های مشتری	درک کامل نیاز های مشتری توسط کارکنان، ارائه خدمات بی نقص و گوش دادن فعال به مشتری و صحبت کردن متناسب با فهم مشتری	رعایت کامل ادب و احترام کارکنان، امانت داری و صلاحیت و مهارت کافی در برخورد با مشتری و رضایت کامل مشتری
محتمل ترین سناریو	رضایت نسبی مشتری	عملکرد بسیار عالی و فراتر از انتظار مشتری در عمل به وعده های خود و برآورده کردن نیازهای مشتری	عملکرد نسبتاً مطلوب مدیریت کیفیت خدمات پاسخگویی و ارائه خدمات به موقع چابک، به روز و متناسب با نیاز های مشتری	نارضایتی کامل مشتریان از نحوه درک کامل نیاز های مشتری توسط کارکنان، ارائه خدمات بی نقص و گوش ندادن فعال به مشتری و صحبت کردن نامتناسب با فهم مشتری	رعایت کامل ادب و احترام کارکنان، امانت داری و صلاحیت و مهارت کافی در برخورد با مشتری و رضایت کامل مشتری
بد بینانه ترین سناریو	نارضایتی کامل مشتری	ناتوانی کارکنان مرک در عمل به وعده های خود و برآورده کردن نیازهای مشتری	عملکرد نسبتاً مطلوب مدیریت کیفیت خدمات پاسخگویی و ارائه خدمات به موقع چابک، به روز و متناسب با نیاز های مشتری	نارضایتی شدید مشتریان از رعایت ادب و احترام کارکنان، عدم امانت داری و صلاحیت و مهارت کافی در برخورد با مشتری و مشتری	نارضایتی شدید مشتریان از رعایت ادب و احترام کارکنان، عدم امانت داری و صلاحیت و مهارت کافی در برخورد با مشتری و مشتری

در مرحله دوم هیئتی متشکل از خبرگان شامل پنج نفر تشکیل شد و از ایشان درخواست شد تا سه سناریوی در نظر گرفته شده را مورد بحث و تبادل نظر قرار دهند و راهبردهایی را برای آینده در نظر بگیرند. اصول متمرکز گروه خبرگان کیفی در این بخش طبق جدول (۸) می باشد.

#### جدول ۸. مرحله دوم سناریو نویسی

معیار	شیوه به کار گرفته شده در اجرای کار توسط پژوهشگر
درک واضح از هدف	به واسطه این که افراد هیئت دوم، جزو هیئت اول و بخش کمی پژوهش بوده اند به نوعی از اهداف پژوهش آگاهی داشتند؛ اما با این حال به تفصیل بخشی از وقت جلسه به تشریح هدف از دعوت به جلسه بیان شد.
گروه ممکن	همه شرکت کنندگان دارای تخصص و تجربه گسترده در زمینه مدیریت کیفیت خدمات و هدفگذاری و خدمات بودند.
گوش دادن فعال	بکارگیری شیوه گروه تمرکز و تکنیک طوفان فکری به منظور تسهیل در نظر دادن و مشارکت شرکت کنندگان و افزایش خلاقیت مشارکت کنندگان.
اثرات محدود کننده هیئت	با اطمینان دادن به مشارکت کنندگان از محرمانه ماندن اطلاعات مورد نظر آن ها و هویت افراد موجبات رضایت آن ها تأمین شد و همچنین ضبط صوت جلسه با اجازه کتبی افراد صورت گرفت تا هیچگونه اثر محدود کننده برای نظردهی افراد وجود نداشته باشد.
جریان گفتگو آزاد	استفاده از تکنیک طوفان فکری و ساختار گروه تمرکز به منظور تسهیل در نظر دادن و مشارکت شرکت کنندگان.
زمینه مناسب	از مشارکت کنندگان با تحصیلات عالی، تخصص و تجربه مرتباً استفاده شد و همچنین از آن ها خواسته شد با بررسی سناد و مطالب لازم خود را برای هدف جلسه آماده کنند.
قابلیت اعتماد پژوهشگران	این پژوهش با حمایت و همکاری مستقیم استاد راهنما و مشاور انجام شد، دو تن گروه متمرکز طی تمام مراحل پژوهش همکاری کردند از اعضای هیئت علمی دانشگاه بودند.

ها و مطلوب ترین آن ها و حتی بدبینانه ترین سناریو مورد بررسی قرار گرفتند و در پایان جلسه جمع بندی به عمل آمد که نتایج این جمع بندی در جدول (۹) ارائه شده است.

بنابراین پس از تشکیل جلسه هدف از تشکیل جلسه بیان شد و سپس در ادامه جلسه سناریو ها و پرسش و پاسخ ها مورد بررسی قرار گرفت و در نهایت محتمل ترین سناریو

#### جدول ۹. راهبردهای پیشنهادی هیئت دوم برای رویارویی با سناریوهای اصلی

سناریوی منتخب	اقدامات و راهبردهای پیشنهادی کار گروه متمرکز
سناریوی خوش بینانه	قابلیت اعتماد و اطمینان و همدلی در ارائه کیفیت خدمات تدوین راهبردها و فرایندهای خدماتی

ارائه الگوی مدیریت کیفیت خدمات با رویکرد آینده پژوهی (مورد مطالعه: صنایع فعال استان خوزستان)

	<p>تلاش برای حفظ و ارتقای سطح رضایت خدمات گیرندگان شناسایی و پاسخگویی و رفع نیاز های خدمات گیرندگان کاهش زمان و هزینه تولید کالاها حداکثر سازی استفاده از فناوری اطلاعات ورود به عرصه های جدید و مشارکت با بخش خصوصی کارکنان آموزش دیده، ماهر و متعهد به کیفیت خدمات شخص سازی و ساده رازی خدمات استقرار سیستم مدیریت یکپارچه کیفیت خدمات افزایش سرعت در پاسخگویی با توسعه سامانه هوشمند همکاری های فرا سازمانی و برون سپاری خدمات حرکت به سمت خدمات دیجیتال با غیرحضوری کردن خدمات و به کارگیری سامانه های خدماتی پرداختن به موضوع مسئولیت اجتماعی در مدیریت خدمات استاندارد سازی فرایندها بر اساس استاندارد های بین المللی و کنوانسیون های نظیر کنوانسیون کیوتو</p>
	<p>ایجاد ماهیت خدمات مبتنی بر مزایای کیفیت و پاسخگویی استفاده اطلاعات و توسعه کیفیت خدمات مبتنی بر فن آوری اطلاعات توجه ویژه به اخلاق حرفه ای و ارزش های اسلامی و احترام کارکنان به خدمات گیرندگان مدیریت منابع انسانی و تأمین آرامش روحی و روانی کارکنان توجه منحصر سازمان به ارباب رجوع با دوره های آموزشی نظیر ارتباط مؤثر و روابط عمومی به کارکنان طرح پایش رضایت خدمات گیرندگان مدیریت ارتباط با مشتری و ساده سازی ارائه خدمات به خدمات گیرندگان شناسایی نقاط قابل بهبود و اقدام برای اصلاح ایجاد اخلاق کاری مناسب با حرفه ای شدن ارائه خدمات</p>
	<p>تلاش برای بهبود شرایط رقابتی در کیفیت خدمات و کاهش عوامل برهم زن فیزیکی و ساختاری در ارائه خدمات مدیریت بحران و ریسک با توجه به شکایات خدمات گیرندگان و ثبت و پیگیری صدای مشتری کاهش تخلفات از طریق افزایش شفافیت و قابلیت پیش بینی اقدامات مالی اداری مدیریت ارتباط با مشتری و ساده سازی ارائه خدمات به خدمات گیرندگان با بهبود بهره وری منابع انسانی به کارگیری مدیریت ریسک و کنترل بر پایه حساسی سنجش مداوم رضایت خدمات گیرندگان و استفاده از این ابزار برای بهبود خدمات و توسعه هدفمند آموزش سرمایه انسانی مشارکت فعال در ایجاد خدمات توسعه و بهبود نظام ارزیابی عملکرد کارکنان شناسایی اولویت های فساد اداری و حذف آن ها ارزیابی و اشاعه درستکاری، افزایش انضباط، سلامت سازی اداری بر پایه کنوانسیون های بین المللی</p>

## بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی از این پژوهش ارائه الگوی مدیریت کیفیت خدمات با رویکرد آینده پژوهی (مورد مطالعه: صنایع فعال استان خوزستان) است. سناریونویسی با روش تجزیه و تحلیل متوازن تأثیرات متقابل انجام گرفت و با توجه به این که تدوین راهبرد مناسب برای تمام سناریوهای خروجی در عمل غیرممکن و مقرون به صرفه نیست، از میان ۸ سناریو، ۳ سناریو خوشبینانه، محتمل و بدبینانه انتخاب شد. در سناریو خوش بینانه سازمان ها باید توجه اصلی خود را بر حفظ و ارتقای سطح رضایت مشتریان/خدمات گیرندگان قرار دهند. همچنان که صاحب نظران مدیریت، کسب رضایت مشتری را از مهم ترین وظایف و مسئولیت های مدیریت سازمان ها برشمرده و لزوم پایبندی همیشگی و پایدار مدیران عالی به کسب رضایت مشتریان را پیش شرط موفقیت به حساب آورده اند. بنابراین عامل دیگر که باید

مورد توجه قرار بگیرد شناسایی و پاسخگویی و رفع نیازهای خدمت گیرندگان است. همچنان که (Lee et al, 2011) بر تمایل شرکت ها در کمک به مشتریان به منظور ارزیابی صحیح نیازهای آن ها و اخذ تصمیمات خرید مناسب توسط آن ها تأکید داشتند و (Thorston, 2004) بر این باور بود رفتار کارکنان در تعاملات فردی با مشتریان باید به گونه ای باشد که نیازهای مشتریان را برآورده کند. راهبرد دیگر قابلیت اعتماد و اطمینان و همدلی در ارائه کیفیت خدمات است. سازمان های پیشرو و متعالی همواره به دنبال کسب اطمینان از رضایت مشتریان هستند. تأمین رضایت مشتری به تدریج سبب ایجاد حس وفاداری و اعتماد به سازمان در مشتری خواهد شد. همچنان که صالح نژاد و همکاران (۱۳۹۳) بیان کردند ایجاد اعتماد در مشتریان وفاداری آن ها و در نهایت نفوذ در بازارهای رقابتی را به همراه دارد. از راهبردهای دیگر کاهش زمان و هزینه ارائه خدمات است.

که ارائه می دهند بر پایه ی اصول اخلاقی و رعایت تمامی استانداردها خواهد بود.

محتمل ترین سناریو عامل راهبردها را ضعیف پیش بینی می کند. مشتریان از پاسخگویی کارکنان ناراضیتی کامل دارند. در سال (۲۰۰۵) محققانی چون، بروک و اسمیت نشان دادند که وقتی یک مشتری خدمات خاصی را دریافت می کند، کارکنان مستقیماً بر درک مشتری از کیفیت تعامل اثر می گذارند. به گونه ای که یک مشتری ناراضی نه تنها ممکن است برای دریافت خدمت به سازمان های دیگری مراجعه کند، بلکه تجربه ناخوشایندش را نیز با دیگران به اشتراک می گذارد. از سویی دیگر، ممکن است در نتیجه یک تعامل با کیفیت میان کارکنان و مشتری، مشتری وفادار شده و تجربه خوشایندش را با دیگران به اشتراک بگذارد. مطالعات تجربی نشان می دهد که حفظ و نگهداری مشتریان راضی و وفادار بدون کارمندان راضی و وفادار امکانپذیر نیست. در نتیجه کارکنانی که به سازمان خود وفادار هستند می توانند در تأمین رضایت مشتری و وفاداری آن ها نقش بسزایی داشته باشند. بر این اساس، راهبردهایی همچون توجه ویژه به اخلاق حرفه ای و ارزش های اسلامی و احترام کارکنان به خدمات گیرندگان، تأمین آرامش روحی و روانی کارکنان، توجه منحصر سازمان به ارباب رجوع، طرح پایش رضایت خدمات گیرندگان، مدیریت ارتباط با مشتری و ایجاد اخلاق کاری مناسب با حرفه ای شدن ارائه خدمات می تواند اثربخش باشند. همچنان که احمدی و عسگری ده آبادی (۱۳۹۴) بر مشتری مداری به عنوان عامل مهم ادراک مشتریان از کیفیت خدمات تأکید کردند.

سناریوی بدبینانه شرایط بسیار بدی را برای سازمان متصور است. سازمان ها باید در چنین شرایطی نیازهای اساسی و دیدگاه خدمت گیرندگان را شناسایی کنند و از نظرات و دیدگاه آن ها در بهبود و ارتقا کیفیت خدمات استفاده کنند. به طور کلی باید برای بهبود شرایط رقابتی در کیفیت خدمات باید به طور پیوسته تلاش کند تا در صورت تغییر شرایط بتواند تغییرات لازم را ایجاد نماید. در این راستا آموزش سرمایه های انسانی و مشارکت فعال آن ها در فعالیت ها و تصمیمات نقش بسزایی در پرورش کارکنان خلاق و منعطف

کیفیت توانایی یک خدمت/محصول در برآوردن هدف موردنظر است که با حداقل هزینه ممکن تولید شده باشد. پاسخگویی به نیازها و درخواست خدمت گیرندگان در تحقیقات مختلف همواره یک عامل مهم در کیفیت خدمات درنظر گرفته شده است. در این راستا (Taskin & durmaz, 2010) نیز به نقش راهبردی عامل پاسخگویی در کیفیت خدمات اشاره کردند. راهبردهای دیگر بر حداکثرسازی استفاده از فناوری اطلاعات، حرکت به سمت خدمات دیجیتال با غیرحضور کردن خدمات و بکارگیری سامانه های خدماتی، استقرار سیستم مدیریت یکپارچه کیفیت خدمات تأکید داشتند. از طریق بهسازی و آموزش نیروی انسانی بواسطه ی استفاده از فناوری اطلاعات، می توان خدمات با کیفیتی ارائه داد. فناوری اطلاعات و مدیریت کیفیت، تأثیر مهمی بر عملکرد شرکت ها از جمله کیفیت خدمات دارند (علی پورلری و آزادبخش، ۱۳۹۵). راهبرد دیگر همکاری های فرا سازمانی و برون سپاری خدمات است. امروزه برون سپاری در سازمان ها نه یک گزینه بلکه یک ضرورت استراتژیک محسوب می شود تا سازمان ها بتوانند بر وظایف اصلی خود تمرکز نمایند و با کاهش هزینه های عملیاتی و ریسک فناوری، منابع برون سازمانی را در خدمت اهداف سازمانی خود قرار دهند. همچنان که نتایج تحقیق ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۶) تأیید کننده این راهبرد بود. ورود به عرصه های جدید و مشارکت با بخش خصوصی با تحقیق صادقی و همکاران (۱۳۹۶) مطابقت دارد؛ آن ها نشان دادند سازمان ها به منظور محدود کردن هزینه ها، افزایش سرمایه و دستیابی به رضایت خدمت گیرندگان درصدد مشارکت بیشتر و فعال تر با بخش خصوصی در ارائه خدمات هستند. پرداختن به موضوع مسئولیت اجتماعی در مدیریت خدمات نیز به عنوان راهبرد خوشبینانه معرفی شد. سازمان ها برای دستیابی به موفقیت باید به انظارات اجتماعی واکنش مناسب نشان دهند تا دستیابی به اهداف بالاتر را امکانپذیر سازد. همچنان که در تحقیق معدنی و همکاران (۱۳۹۱) تأکید شده است که اگر سازمان ها به مسئولیت اجتماعی خود پایبند باشند، خدماتی

برای مقابله با تغییرات ناگهانی ایفا می کند. ارزیابی مداوم عملکرد کارکنان و ارائه بازخور به آن ها ضمن بهبود عملکرد آن ها و ارتباط مؤثرشان با مشتریان، توسعه عملکرد کلی سازمان در جهت بهبود کیفیت خدمات را نیز به همراه خواهد داشت. همچنان که عبدالله فام و همکاران (۱۳۸۸) بر نقش پرورش کارکنان اثربخش در کیفیت خدمات تأکید داشتند. در سازمان می بایست در قیاس با رقبا ضمن عرضه محصولات و خدمات با شرایط رقابتی بهتر، استمرار در کیفیت را نیز حفظ نمود؛ و آن چه که سازمان را در این امر یاری می کند کارکنان با کیفیت است. نیروی انسانی به لحاظ برخورداری از قدرت اندیشه، خلاقیت و نوآوری بزرگ ترین دارایی هر سازمانی محسوب می شود. چرا که هرگونه بهبود و پیشرفت در سیستم های فنی و سازمانی توسط نیروی انسانی صورت می گیرد. توان فکری و اندیشه های کارکنان در سازمان به عنوان سرمایه نهفته و راکد می باشد. هر سازمان و مدیریتی بتواند از این سرمایه های نهفته بیش ترین استفاده را بکند به همان اندازه امکان رشد و توسعه میسر خواهد شد. راهبرد دیگر در این سناریو شفافیت و کاهش فساد اداری است. اطلاعات باید میان کارکنان سازمان و خدمت گیرندگان اشاعه یابد. شفافیت ضمن کاهش فساد اداری و تخلفات در سازمان، افزایش درستکاری و سلامت سازمانی را به همراه دارد. در این راستا فناوری اطلاعات می تواند نقش مؤثری در افزایش شفافیت داشته باشد. همچنان که به زعم (Shahkooh et al, 2008) یکی از کارکردهای فناوری ایجاد شفافیت است و به عنوان یک توانمندساز مورد بهره برداری قرار گرفته و منجر به شفافیت می شود. مطالعات انجام شده در اغلب نقاط جهان گواه این مطلب است که همواره آن دسته از کشورهایی که در زمینه دولت الکترونیک سرمایه گذاری نمودند، توانسته اند پیشرفت های مهمی در جهت افزایش شفافیت و کاهش فساد داشته باشند (Andersen, 2007).

## منابع

- Manufacturing Technology Management, Vol. 17, No. 4, pp. 460-471.
16. Allen, R.S. Helms, M.M. (2009). Linking strategic practices and organizational performance to Porter's generic strategies, *Business Process Management Journal*, 12(4): 433-454.
  17. Anderson, M. (2020). A study of the relationship between quality management practices and performance in small businesses, *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol. 16 No. 9, pp. 859-877.
  18. Andersen, T.B. and Rand, J. (2007). Does E Government reduce corruption?, *Semantic Scholar*, Corpus ID: 10623924.
  19. Anderson, M. and Sohal, A. (2019). A study of the relationship between quality management practices and performance in small businesses, *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol. 16 No. 9, pp. 859-877.
  20. Antony, J. (2018). Six Sigma in the UK service organizations: results from a pilot survey, *Managerial Auditing Journal*, Vol. 19 No. 8, pp. 1006-1013.
  21. Antony, J. and Banuelas, R. (2019). Key ingredients for the effective implementation of Six Sigma program, *Measuring Business Excellence*, Vol. 6 No. 4, pp. 20-27.
  22. Antony, J., Kumar, M. and Labib, A. (2018). Gearing Six Sigma into UK manufacturing SMEs: results from a pilot study, *The Journal of the Operational Research Society*, Vol. 59, No. 4, pp. 482-493.
  23. Bamford, D.R. and Greatbanks, R.W. (2017). The use of quality management tools and techniques: a study of application in everyday situations, *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol. 22, No. 4, pp. 376-392.
  24. Bishop, P., Hines, A. and Collins, T. (2007). The current state of scenario development: an overview of techniques, *Foresight*, 9(1), 5-25.
  25. Bottani, E., & Rizzi, A. (2006). A fuzzy TOPSIS methodology to support outsourcing of logistics services. *Supply Chain Management: An International Journal*, 11(4), 294-308.
  26. Bradfield, R., Wright, G., Burt, G., Cairns, G., & Van Der Heijden, K. (2005). The origins and evolution of scenario techniques in long range business planning. *Futures*, 37(8), 795-812.
  - Bouranta, N. Chitiris, L. Paravantis, J. (2009). The relationship between internal external service quality, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(3), 275-293.
  1. ابراهیمی، ع. رمضانیان، م. خانپشتانی، ا. (۱۳۹۶). تأثیر برون سپاری خدمات فناوری اطلاعات بر کیفیت خدمات در بانک تجارت استان گیلان، کنفرانس بین المللی مدیریت صنعتی.
  ۲. پدرام، ع. برهانی، م. (۱۳۹۹). الگوی آینده پژوهی در مطالعات راهبردی به روش داده بنیاد، مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی، شماره ۱۴.
  ۳. خرازیان، م. (۱۳۹۶). شناسایی و ارزیابی کیفیت خدمات در بانک قوامین، مجله توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، پیاپی ۴۳.
  ۴. رعیت پیشه، س. تیزرو، ع. (۱۳۹۵). آینده پژوهی در تعیین راهبردهای کیفیت خدمات گمرگ و لجستیک به مشتریان با رویکرد سناریونگاری، چشم انداز مدیریت صنعتی، شماره ۲۳.
  ۵. سیدصالحی، ع. (۱۳۹۲). طراحی مدل ارزیابی کیفیت خدمات ادراک شده مشتریان در بانک های دولتی ایران، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، شماره ۱۴.
  ۶. صادقی، ا. باستانی، پ. براتی، ا. دانش جعفری، د. اعتمادیان، م. (۱۳۹۶). بکارگیری الگوی مشارکت دولتی-خصوصی در توسعه خدمات بیمارستانی ایران و برخی کشورهای منتخب، مجله تحقیقات نظام سلامت حکیم.
  ۷. صالح نژاد، ح. وقفی، ح. قاسمی، ح. عاقل، ز. (۱۳۹۳). عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان از کانال های ارائه خدمات الکترونیکی (اینترنتی) بانک ملی (مطالعه موردی: مشتریان شعب بانک ملی شهر مشهد)، دوفصلنامه حسابداری دولتی، سال ۱، شماره ۱.
  ۸. عبدالله فام، ر. ابراهیم پور، د. (۱۳۸۸). کیفیت گرایی کارکنان و نقش آن در ارتقا کیفیت خدمات آموزشی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب، مجله مطالعات جامعه شناسی، دوره ۲، شماره ۵.
  ۹. علی پورلری، ر. آزادبخش، ز. (۱۳۹۵). نقش فناوری اطلاعات در کیفیت خدمات، کنفرانس بین المللی کسب و کار: فرصت ها و چالش ها.
  ۱۰. علی نژاد، ع. (۱۳۹۷). ارائه یک روش ترکیبی از مدل سروکوال و تحلیل پوششی داده در رتبه بندی کیفیت خدمات، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت صنعتی، سال ۱۶، شماره ۴۸.
  ۱۱. قادرمرزی، ح. (۱۳۹۷). سنجش رضایت گردشگران از کیفیت خدمات تفرجگاه های پیراشهری، مطالعه موردی: پارک ابیدر سنجند، نشریه گردشگری شهری، دوره ۵، شماره ۱.
  ۱۲. کاظمی، ا. کفائی فر، م. (۱۳۹۹). آینده پژوهی تطور مفهوم اقلیت در ادبیات و مباحث حقوق بین الملل، آینده پژوهی ایران، دوره ۵، شماره ۱.
  ۱۳. معدنی، ج. شریف زاده، ف. حسین پور، د. (۱۳۹۱). تحلیل تأثیر مؤلفه های مسئولیت اجتماعی بر کیفیت ارائه خدمات عمومی (مطالعه موردی شهرداری شهر اشتهارد)، فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، سال ۳، شماره ۷ و ۸.
  14. Abdullah, A., Abidin, Z.Z. (2018). Total quality management enablers for SMEs: a study of Malaysian companies, *GSTF Journal on Business Review*, Vol. 2 No. 2, pp. 71-72.
  15. Achanga, P., Shehab, E., Roy, R. and Nelder, G. (2019). Critical success factors for Lean implementation within SMEs, *Journal of*

41. Linneman, R. E., & Klein, H. E. (1983). The use of multiple scenarios by US industrial companies: a comparison study, 1977° 1981. *Long Range Planning*, 16(6), 94-101.
42. Meesala, A. Paul, J. (2018). Service quality, consumer satisfaction and loyalty in hospitals: Thinking for the future, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, pp. 261-269.
43. Mentzer, J. T., Flint, D. J., & Hult, G. T. M. (2001). Logistics service quality as a segment-customized process. *Journal of marketing*, 65(4), 82-104.
44. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale, *Journal of Retailing*, Vol. 67, N. 4, pp. 420-450.
45. Ross, I., & Juwaheer, A. (2003). Service quality and store performance: some evidence from Greece. *Managing Service Quality*, 15(1), 24-50.
46. Schweizer, V. J., & Neill, B. C. (2014). Systematic construction of global socioeconomic pathways using internally consistent element combinations. *Climatic Change*, 122(3), 431-445.
47. Shahkooh, K. A., Shahkooh, S. A., Saghafi, F. & Abdollahi, A. (2008). A proposal for corruption reduction in developing countries based on e-government. *World Applied Sciences Journal*, 4, 01- 07.
48. Shpetim, C. (2012). Exploring the Relationships among Service Quality, Satisfaction, Trust and Store Loyalty among Retail Customers, *Journal of Competitiveness* Vol. 4, Issue 4, pp. 16-35.
49. Taskin, E., & Durmaz, Y. (2010). The role of service quality of the logistic activities in creating customer value and a research on the institutional customers of Yurtici cargo. *European journal of economics, finance and administrative sciences*, 2(23), 170-178.
50. Thorston T. (2004). Customer Orientation of Service Employees: Its Impact on Customer Satisfaction, Commitment, and Retention, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 15, No. 5, Pp. 460-478.
51. Turoff, M. (1972). An alternative approach to cross impact analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 3, 309-339.
52. Varum, C.A., Melo, C. (2010). Directions in scenario planning literature° A review of the past decades. *Futures*, 42(4), 355-369.
53. Weimer-Jehle, W. (2006). Cross-impact balances: A system-theoretical approach to cross-impact analysis. *Technological Forecasting & Social Change*, (73), 334-361.
27. Box, G.E.P. and Woodall, W.H. (2019), Innovation, quality engineering, and statistics, *Quality Engineering*, Vol. 24 No. 1, pp. 20-29.
28. Coates, J.F. (2000). Scenario planning. *Technological Forecasting and Social Change*, 65(1), 115-123.
29. Deshmukh, P.D., Thampi, G.T. and Kalamkar, V.R. (2015). Investigation of quality benefits of ERP implementation in Indian SMEs, *Procedia Computer Science*, Vol. 49, pp. 220-228.
30. Enoch, O.K. (2017). Lean Six Sigma methodologies and organizational profitability: a review of manufacturing SMEs in Nigeria, *American Journal of Industrial and Business Management*, Vol. 3 No. 6, pp. 573-582.
31. Franceschini, F., & Rafele, C. (2000). Quality evaluation in logistic services. *International Journal of Agile Management Systems*, 2(1), 49-54.
32. Godet, M. (2000). The art of scenarios and strategic planning: tools and pitfalls. *Technological Forecasting and Social Change*, 65(1), 3-22.
33. Gronroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications, *European Journal of Marketing*, Vol. 18, No. 4, pp. 36-44.
34. Hilton, R.J. and Sohal, S.A. (2019). A conceptual model for the successful deployment of Lean Six Sigma, *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol. 29 No. 1, pp. 54-70.
35. Huss, W. R. (1988). A move toward scenario analysis. *International Journal of Forecasting*, 4(3), 377-388.
36. Jetter, A. J. (2003). Educating the guess: strategies, concepts and tools for the fuzzy front end of product development. Paper presented at the Management of Engineering and Technology, 2003. PICMET'03. Technology Management for Reshaping the World. Portland International Conference on.
37. Kang, G.D., Jame, J. Alexandris, K. (2002). Measurement of internal service quality: application of the SERVQUAL battery to internal service quality.
38. Kureshi, N.I., Mann, R., Khan, M.R. and Qureshi, M.F. (2019). Quality management practices of SME in developing countries: a survey of manufacturing SME in Pakistan°, *Journal of Quality and Technology Management*, Vol. 5 No. 1, pp. 63-89.
39. Lee, P.R. Naylor, G. Chen, Q. (2011). Linking customer resources to firm success: The role of marketing program implementation, *Journal of Business Research*, Vol. 64, No. 4, Pp. 394-400.
40. Lloyd, E. A., & Schweizer, V. J. (2014). Objectivity and a comparison of methodological scenario approaches for climate change research. *Synthese*, 191(10), 2049-2088.

## Providing Service Quality Management Model with a Future Research Approach (Case Study: Active Industries of Khuzestan Province)

### Abstract

The success of organizations depends on identifying the current and future expectations of customers and integrating them into decisions to face the uncertain future. Adapting the service features to the changing demands shows the need for future study in service quality for all organizations that are in contact with customers.

The purpose is to provide a paradigmatic Providing service quality management model with a future research approach (case study: active industries of Khuzestan province)

The research method is mixed and exploratory, and according to the future research approach, the scenario writing method was used. The statistical population in the qualitative phase of the research was the experts of industrial companies in Khuzestan province. The sampling method was the snowball sampling technique, which reached 18 samples for modeling. The statistical population in the quantitative section consisted of 400 heads and managers and 182 people were selected by random sampling.

Based on the analysis of the qualitative data obtained from the interviews and the coding using MAXQDA software, 103 codes and 20 categories were identified. The relationship between variables was tested and confirmed based on a causal structure with PLS software. Also, eight scenarios for the future were compiled using the mutual impact analysis matrix, and selected three acceptable scenarios (optimistic, probable and pessimistic).

According to each scenario, appropriate suggestions were presented to help managers to make strategic decisions in order to grow and develop the quality of services related to the industry and a favorable future.

**Keywords:** Service Quality Management, Future Study, Active Industries in Khuzestan Province