

بررسی تأثیر تفکر استراتژیک بر مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتریان در نظام بانکی

زهرا محمدیانی^۱

محمودرضا اسماعیلی^۲

حجت وحدتی^۳

صفحات ۵۷ تا ۸۲

دریافت: ۹۶/۱۲/۲۱

پذیرش: ۹۷/۰۴/۲۷

چکیده

امروزه، یکی از عواملی که سازمان‌ها را بیش از پیش مشتاق بهره‌گیری از فرصت‌های جدید می‌کند، کسب رضایت مشتریان است. تلاش در جهت دستیابی به رضایت مشتریان رمز موفقیت سازمان‌های پیشرو در صنایع مختلف در سطح جهان می‌باشد، و بی‌شک چشم‌پوشی از چنین متغیری در هر سازمانی منجر به سخت‌شدن رقابت در سطح ملی و بین‌المللی می‌شود، و کسب رضایت مشتری در محیط پیچیده و غیرقابل پیش‌بینی امروزه جز با بهره‌گیری از تفکر استراتژیک (بینش و درک شرایط موجود و بهره‌برداری از فرصت‌ها) و به‌کمک مدیریت کیفیت جامع (ساختار نظام‌یافته متکی بر بهبود مستمر کلیه فعالیت‌های درونی) دشوار به‌نظر می‌رسد. بنابراین با توجه به اهمیت موضوع، این پژوهش باهدف بررسی تأثیر تفکر استراتژیک بر مدیریت کیفیت جامع در جهت کسب رضایت مشتریان صورت گرفته است. فرضیه‌ها و الگوی مفهومی پژوهش بر اساس مبانی نظری پژوهش ارائه شده است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و معاونان بانک‌های دولتی است و برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است. روش پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی و از نظر هدف توسعه‌ای و کاربردی است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزار اسمارت پی.ال.اس استفاده شده است. نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد تفکر استراتژیک هم به‌صورت مستقیم (ضریب مسیر ۰/۵۲۰) و هم به‌صورت غیرمستقیم (ضریب مسیر ۰/۳۱۹) از طریق مدیریت کیفیت جامع بر رضایت مشتری تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین تفکر استراتژیک (ضریب مسیر ۰/۷۱۱) بر مدیریت کیفیت جامع و مدیریت کیفیت جامع (ضریب مسیر ۰/۴۴۸) بر رضایت مشتری تأثیر مثبت و معنادار دارند.

واژگان کلیدی: تفکر استراتژیک، مدیریت کیفیت جامع، رضایت مشتری.

Mohamadiani91@gmail.com

Dr.mr_esmaeili@yahoo.com

Vahdati.h@lu.ac.ir

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه لرستان (نویسنده مسئول)؛

۲. دانشیار مدیریت بازرگانی، دانشگاه لرستان؛

۳. استادیار مدیریت بازرگانی، دانشگاه لرستان؛

مقدمه

رضایت مشتریان یکی از اهداف اصلی هر کسب‌وکار و یک دارایی است، که باید مانند هر دارایی فیزیکی نظارت و مدیریت شود. بنابراین، کسب‌وکارهای امیدوار به موفقیت، اهمیت این مفهوم را درک می‌کنند، و یک تعریف عملیاتی و مناسب را به‌وجود می‌آورند (Iieska, 2011). در شرایط ایجاد تحول در عوامل مزیت‌ساز رقابتی، تنها یک مزیت رقابتی پایدار می‌تواند فهم و بصیرت لازم را نسبت به تشخیص مستمر این عوامل به‌وجود آورد که این امر وجود تفکر استراتژیک را در سازمان‌های امروز حیاتی می‌سازد. یکی از مشکلات سازمان‌ها، فقدان تفکر استراتژیک در سطح مدیران عالی می‌باشد (گل محمدی و همکاران، ۱۳۹۲). در اغلب فعالیت‌ها و عملکردهای فردی و سازمانی، کیفیت در رأس مسائل است. به‌عبارتی، ضرورت توجه سیستمی و راهبردی به‌مقوله کیفیت امری اجتناب‌ناپذیر است. از این رو می‌توان دریافت، به‌کارگیری مدیریت کیفیت و مدیریت استراتژیک (به شکل عام و تفکر استراتژیک به شکل خاص) در سازمان‌ها مستلزم توجه همه‌جانبه به کلیه دروندادها، فرآیندها، برون‌دادها و پیامدهای سازمان می‌باشد. در این معنا شاید اعمال مدیریت‌ها دشوار به‌نظر برسد. به‌بیان‌دیگر، چنانچه بخواهیم از مزایای کیفی و رقابتی منتج از رویکردهای مدیریت کیفیت فراگیر و مدیریت استراتژیک بهره‌مند شویم ناگزیر از توجه به اساس و شالوده آن هستیم (مختاریان و محمدی، ۱۳۹۲).

رید^۱ و همکاران (۱۹۹۶) معتقدند که محتوای مدیریت کیفیت جامع، را می‌توان بر اساس دو برآیند رویکرد کسب‌وکار از هم متمایز ساخت: جهت‌گیری بر اساس مشتری‌مداری یا بر اساس فرآیند سازمان. با جهت‌گیری بر روی مشتری، سازمان بر کسب یک مزیت بازار تمرکز خواهد کرد که در آن زمینه می‌تواند بهتر از رقبایش عمل کرده و با محصول متمایز و قیمت استثنایی مشتریان بیشتری جذب کنند. این مفهوم نشان می‌دهد که تحت‌عنوان مشتری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع با یک استراتژی تمایز در ارتباط است. از سویی با جهت‌گیری بر اساس فرآیند، شرکت‌ها با بهبود کارایی فرآیندها به‌دنبال از بین بردن نقایص و ضایعات می‌باشند. کایزن^۲ (۱۹۹۰) بر اهمیت بهبود فرآیند به‌جای نوآوری محصول، تأکید دارد. رید و همکاران اشاره کردند که از

1. Reed
2. Kaizen

طریق مفهوم بهبود مستمر، اهمیت مدیریت کیفیت جامع افزایش می‌یابد. که این امر با کاهش هزینه‌ها از طریق راه‌های پیشگیری نواقص صورت می‌پذیرد. فرض اساسی مدیریت کیفیت جامع این است که هزینه‌های کیفیت پایین (مانند بازرسی، دوباره‌کاری، از دست دادن مشتری و...) به مراتب بیشتر از هزینه‌های فرآیندهای در حال توسعه است که برای تولید باکیفیت بالای محصولات و خدمات نیاز است (Prajogo & Sohal, 2006). از سویی با توجه به اهمیت و ضرورت مدیریت کیفیت جامع در فرآیند رشد و توسعه سازمان‌ها و رقم‌زدن مؤلفه‌های مختلف بالندگی سازمانی و روان‌شناختی آن، از جمله مبحث اساسی رضایت مشتریان و توجه ویژه برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران توسعه کمی و کیفی به این مقوله مهم، ضرورت تام دارد تا نسبت به بهبود وضعیت سازمان‌ها، بالأخص سازمان‌های خدماتی، اقداماتی اساسی صورت گیرد (خنیفر و حیدرینا، ۱۳۸۵).

نظام بانکی که در اقتصاد مبتنی بر بازار یکی از اجزای مهم اقتصاد هر کشور است برای حفظ قدرت رقابتی باید سطح کیفیت خدمات خود را با توجه به نیازهای مشتریان افزایش دهد (حسینی هاشم زاده، ۱۳۸۸). از آنجایی که میزان رضایت مشتریان بانک‌های دولتی از خدمات ارائه‌شده و نحوه‌ی عملکرد این بانک‌ها کمتر از حد متوسط رضایت (عدم رضایت بیشتر از حد متوسط مشتریان هم در شاخص‌های اصلی و هم در شاخص‌های فرعی شامل رفتار کارکنان، سرعت عمل، دقت عمل و توجه به نیازها و مشکلات مشتریان مشاهده شده‌است) می‌باشد. (مصطفوی، ۱۳۹۰). و از سویی رضایت بالای مشتریان در ارتباط با نحوه برخورد کارکنان از عوامل بسیار تعیین کننده در بانک‌های شهر خرم‌آباد ارزیابی شده‌است که می‌توان از طریق ارائه خدمات در زمان مقرر و نشان دادن علاقه بیشتر در حل مشکلات مشتریان به آن نائل شد (سالارزهی و همکاران، ۱۳۹۱). در سازمان‌های ارائه‌دهنده خدمات مالی و به‌ویژه بانک‌ها که در محیطی با محصولات غیر متمایز فعالیت می‌کنند، کیفیت خدمات به‌عنوان اولین سلاح رقابتی شناخته می‌شود، بر این اساس بهبود کیفیت خدمات و ارزیابی مستمر کیفیت خدمات برای آنها ضروری به نظر می‌رسد (آذر و همکاران، ۱۳۹۴) و اجرای مدیریت کیفیت جامع نیازمند اتخاذ راهبردهای مناسب می‌باشد و نبود تفکر استراتژیک مدیران ارشد، آن‌ها را از بهره‌گیری از فرصت‌های جدید محروم می‌سازد (پور صادق و یزدانی، ۱۳۹۰). از آنجایی که عملکرد ضعیف بانک‌های دولتی در دستیابی به رضایت مشتریان چالشی اساسی برای آن‌ها می‌باشد، به نظر می‌رسد که یکی از راه‌کارهای جلب رضایت مشتریان توجه به تفکر استراتژیک و بهره‌گیری از مدیریت کیفیت جامع است، موضوعی

که این تحقیق به دنبال بررسی آن است. بنابراین سؤالی که در این پژوهش مطرح می‌گردد این است که جایگاه تفکر استراتژیک در کسب رضایت مشتریان چگونه است؟ و مدیریت کیفیت جامع در این ارتباط چه نقشی ایفا می‌کند؟

۱. ادبیات تحقیق

۱-۱. ادبیات تجربی

رضایت مشتریان سنگ زیربنای هر سازمانی است و موفقیت آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در عین حال تفکر استراتژیک رویکردی مناسب برای خلق استراتژی در محیط کسب و کار امروز است (فراز و یحیی‌پور، ۱۳۸۸). قابلیت تفکر استراتژیک مدیران ارشد بر موفقیت شرکت‌ها تأثیر بسزایی دارد (پورصادق و یزدانی، ۱۳۹۰). مدیریت استراتژیک به عنوان هنر و علم تدوین و اجرا و ارزیابی تصمیم متقابل کارکردی که یک سازمان را قادر به دستیابی به اهدافش می‌کند شناخته شده است. و استراتژی یک روش یا راه رسیدن به اهداف سازمانی است (Inam, 2008).

در مقاله جایگاه مدیریت استراتژیک بر تحقق رضایت مشتری اشاره شده است که، یکی از متداول‌ترین روش‌ها جهت تعیین میزان ارضای نیازها و خواسته‌ها از طریق کالاها و خدمات ارائه شده توسط سازمان‌ها، سنجش رضایت مشتری است. اندازه‌گیری رضایت مشتری، ابزار مؤثری برای کنترل عملکرد کلی سازمان ارائه کرده و سازمان را در تشخیص ضعف‌هایش و تلاش برای برطرف کردن آن‌ها یاری می‌دهد و امکان شناسایی برتری‌های اقتصادی به مقتضای شرایط خاص زمانی را برای سازمان فراهم می‌سازد (هاشم زاده خوراسگانی و رحمانی، ۱۳۹۲).

نتایج مقاله پیوستگی متقابل مدیریت کیفیت فراگیر و مدیریت استراتژیک، چرا و چگونه؟ نشان می‌دهد که رویکردهای مدیریت کیفیت فراگیر و مدیریت استراتژیک را می‌توان به عنوان ابزارهایی مؤثر در خدمت ارتقاء کیفیت سازمان در نظر گرفت؛ چرا که به مدد آن‌ها مدیران قادر خواهند بود تا رویه‌های سازمانی موجود را بهبود بخشیده و آن را در جهت بهبود و اصلاح مداوم امور محوله به کار گیرند. مدیریت کیفیت فراگیر با تأکید بر نقش عوامل انسانی و تمرکز بر درگیر ساختن کلیه افراد در سطوح سازمانی می‌تواند در به ثمر رساندن تلاش‌های مدیریت استراتژیک تا حد زیادی مؤثر باشد (مختاریان و محمدی، ۱۳۹۲).

نتایج مقاله بررسی رابطه بین مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتریان در بخش خدمات نشان می‌دهد که بین این دو، رابطه‌ای معنادار و متوسط روبه بالا وجود دارد. در بررسی تک‌تک ابعاد مدیریت کیفیت جامع نیز مشاهده شد که بین زیبایی فضای ارائه خدمات، رعایت ملاحظات ارزشی و اعتقادی، سرعت در ارائه خدمات و رضایت مشتری رابطه‌ای معنادار و ضعیف وجود دارد و رابطه سایر ابعاد با رضایت مشتری در حد متوسط می‌باشد که قوی‌ترین رابطه مربوط به پاسخگویی، شفافیت و اطلاع‌رسانی و انعطاف‌پذیری در ارائه خدمات می‌باشد (خنیف‌ر و حیدرنیا، ۱۳۸۵).

مارینا کانتاردجیوا^۱ (۲۰۱۵) در پژوهشی رابطه مدیریت کیفیت جامع و مدیریت استراتژیک را بررسی کرده و ضمن تأیید ارتباط مثبت و معنادار مدیریت استراتژیک و مدیریت کیفیت جامع عنوان می‌کند که با اجرای مدیریت استراتژیک و مدیریت کیفیت، کارکنان درک عمیق‌تری از مدیریت استراتژی و کیفیت و همچنین تغییرات سازمانی، که از نتیجه این روند حاصل می‌شود می‌یابند. (Kantardjjeva, 2015).

در پژوهش توپالویس^۲ (۲۰۱۵)، با عنوان اجرای مدیریت کیفیت جامع به منظور بهبود عملکرد تولید و بالا بردن سطح رضایت مشتری علاوه بر تأیید ارتباط مثبت و معنادار مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتری، اشاره شده است که تعهد مدیریت ارشد، حسن نیت ارائه می‌دهد و مسئولیت نسبت به مشتریان به عنوان عوامل قابل توجهی از رضایت است (Topalovic, 2015).

ریس و پینا^۳ (۲۰۰۰) در پژوهشی با عنوان ارتباط رضایت مشتری، کیفیت و برنامه‌ریزی استراتژیک، ارتباط مثبت این سه متغیر را تأیید کرده و اشاره می‌کنند که کیفیت با مشتری شروع می‌شود و پایان می‌یابد. شرکت‌هایی که به طور مداوم در بهبود کیفیت به رضایت مشتری دست یافته‌اند دارای ویژگی‌های پایدار مانند گرایش مشتری، آگاهی مشتری و پاسخگویی مشتری هستند. در انجام این کار، به منظور کاربردی کردن و بخش‌بندی ساختارهای پیچیده مدرن، مفهوم کیفیت از تمرکز بر محصول یا خدمات رها شده تا به طور کامل با نیازهای مشتری منطبق شود. یک سازمان مبتنی بر مشتری، نیاز به ایجاد و پرورش فرهنگ رضایت مشتری و سیستم ارزش دارد؛ این

-
1. Kantardjjeva
 2. Topalovic
 3. Reis & Pena

رویداد باعث بهبود کیفیت می‌شود که یک جنبه دائمی از زندگی سازمان است. یک شرکت نمی‌تواند به‌طور کیفی پیشرفت کند مگر آنکه مشتری آن، نیروی محرکه را ایجاد کند. نتایج نشان می‌دهند که اصول کیفیت و رضایت مشتری، می‌تواند آنچه به‌طور سنتی در برنامه‌ریزی استراتژیک و تنظیمات هدف موردنیاز است، را تابع خود کنند. مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتری، می‌تواند اهداف استراتژیک مشترک را برانگیزد. علاوه بر این، اصول مدیریت کیفیت جامع و به تبع آن رضایت مشتری تأثیرگذارتر می‌شوند، اگر مدیران از نقش سنتی خود در فرموله کردن استراتژی‌ها، تعیین اهداف عددی و نظارت بر عملکرد - نظریه مدیریتی، ذهنیت کنترل دستگاه^۱ - دور شوند و نقش جدید خود را به‌عنوان تسهیل‌کننده در جهت تغییرات لازم برای ایجاد کیفیت و رضایت مشتری در همه کارها در نظر بگیرند (Reis & Pena, 2000).

با توجه به پژوهش‌های صورت گرفته اهمیت توجه به هر سه متغیر این پژوهش برای بقا و موفقیت هر سازمانی مشهود است. اگرچه پژوهش‌های موجود، رابطه بین مدیریت استراتژیک و مدیریت کیفیت جامع و همچنین تأثیرپذیری رضایت مشتریان از مدیریت کیفیت جامع و مدیریت استراتژیک را مورد بررسی قرار داده‌اند، اما تاکنون پژوهشی در رابطه با تأثیر تفکر استراتژیک بر رضایت مشتری و نقش مدیریت کیفیت جامع در این تأثیر در نظام بانکی صورت نگرفته است و لزوم انجام پژوهشی میدانی در این خصوص احساس می‌گردد.

۱-۲. ادبیات نظری

۱-۲-۱. تفکر استراتژیک

استراتژی مفهومی باریشه‌های نظامی است. کلمات strategía یا strategiké، به معنی هنر و یا مهارت‌های عمومی، در آثار باستانی قرن دوم میلادی در یونان مشاهده شده‌اند. کتاب هنر جنگ سان تزو^۲ (۵۰۰ قبل از میلاد)، اگرچه تا قرن بیستم در جهان غرب ناشناخته بود، امروزه به همراه کتاب کارل فون کلاوسیتز^۳ (۱۸۲۳)، به نام «در جنگ^۳»، به عنوان آثار بنیادی در مورد استراتژی در نظر گرفته می‌شوند. در این کتاب‌ها، مفاهیم استراتژی اغلب به مفاهیم دوگانه چشم‌انداز استراتژیک (تفکر استراتژیک) و اجرای استراتژیک (برنامه استراتژیک)، تقسیم می‌شوند. به‌طور

1. The control mentality of the machine theory of management

2. Sun Tzu

3. Carl von Clausewitz

مشابه، ادبیات تجارتي مدرن استراتژی را به دو مفهوم تقسیم می‌کند: اول، تفکر استراتژیک، تفکر در یک فرآیند نوآورانه، خلاق و مبتکرانه که موجب تبادل ایده‌ای از ایده‌ها و راه‌حل‌هایی برای برآورده ساختن چالش‌های پویا و اغلب غیرقابل پیش‌بینی شده در اقتصاد امروز می‌شود؛ دوم، برنامه‌ریزی استراتژیک، که کاربرد سیستماتیک و منطقی استراتژی‌ها است. این طیف وسیعی از رویکردهای مدیریت شامل توسعه و اجرای یک برنامه استراتژیک سازمان را پوشش می‌دهد (Haycock & et al, 2012). تفکر استراتژیک فرآیندی خلاقانه و واگرا بوده و با چشم‌انداز و دورنمای طراحی شده توسط رهبران سازمان مرتبط است. این امر مستلزم فراتر رفتن اندیشه مدیران از عملیات روزمره باهدف تمرکز بر قصد و نیت استراتژیک بلندمدت موردنظر برای کسب‌وکار است، و فعالیت‌هایی چون گردآوری اطلاعات، تحلیل و بحث و تبادل نظر در خصوص شرایط حاکم بر سازمان و در شرکت‌های اداری فعالیت‌های متنوع، پاسخگویی به سؤالات اساسی در مورد پرتفوی سازمان را شامل می‌شود (مشبکی و خزاعی، ۱۳۸۷).

تفکر استراتژیک، مدیر را قادر می‌سازد تا بفهمد چه عواملی در دستیابی به اهداف موردنظر مؤثرترند و چه عواملی مؤثر نیستند و چرا؟ چگونه عوامل مؤثر برای مشتری ارزش می‌آفرینند؟ این بصیرت نسبت به عوامل تأثیرگذار در خلق ارزش، قدرت تشخیص ایجاد می‌کند. بدون این تشخیص، صرف منابع (مادی، غیرمادی) سازمان برای دستیابی به موفقیت، بی‌حاصل خواهد بود. تفکر استراتژیک بیش از جنبه‌های فرآیندی و متدولوژیک به استراتژی به‌عنوان یک هنر نگاه می‌کند (نبی پور افروزی و درویش متولی، ۱۳۹۲)، و از طریق تشخیص و تقویت فعالیت‌هایی که ارزش‌های منحصربه‌فردی برای مشتری ایجاد می‌کند، مزیت رقابتی می‌آفریند. این کار از طریق فهم قواعد بازار و پاسخگویی خلاقانه به آن انجام می‌شود. و این امر در محیط ناپایدار و متحول کسب‌وکار، یک رویکرد بی‌نظیر است (غفاریان و علی احمدی، ۱۳۸۳).

در پژوهش حاضر پنج بعد اصلی تفکر استراتژیک (بر اساس پژوهش‌های صورت گرفته در دهه ۹۰ میلادی) مورد استفاده قرار گرفته است:

- تفکر استراتژیک متضمن تمرکز بر مقصد است.
- نمایانگر یک نگرش سیستمی است که نشان می‌دهد چگونه بخش‌های مختلف سازمان بر یکدیگر باوجود محیط‌های متفاوت، تأثیر می‌گذارند.
- شامل تفکر بهنگام است. متفکران استراتژیک رابطه بین گذشته، حال و آینده را

درک می‌کنند.

- فرضیه مدار است. خلق فرضیه و آزمون آن مرکز فعالیت‌های تفکر استراتژیک هستند.
- مستلزم ظرفیتی است که به گونه‌ای هوشمندانه فرصت‌طلب باشد و فرصت‌های درحال ظهور جدید را تشخیص دهد (پورحسینی، ۱۳۸۷).

۱-۲-۲. مدیریت کیفیت جامع

مدیریت کیفیت جامع یک رویکرد مدیریتی است که ابداع آن به دهه ۱۹۵۰ برمی‌گردد. امروزه شرکت‌های خیلی کمی وجود دارند که می‌توانند از مدیریت کیفیت جامع صرف‌نظر کنند. مدیریت کیفیت جامع، جانشینی برای بعضی مفاهیم مدیریتی مثل مدیریت بر مبنای هدف، مدیریت مشارکتی، حلقه‌های کیفیت، ارزش افزوده و ارزیابی است (طلوع، ۱۳۸۸). به نقل از ساهانی (۲۰۰۴) ویچر^۱ اصطلاح مدیریت کیفیت جامع یک فرآیند مشتری‌محور می‌داند که به دنبال بهبود مستمر و برآوردن نیازهای مشتری می‌باشد. و به سه بخش تقسیم می‌شود، جامعیت؛ اشاره به هر فرد درگیر در این فرآیند (شامل مشتریان و تأمین‌کنندگان)، کیفیت؛ اشاره به نیازهای مشخص مشتری و مدیریت؛ که اشاره به مدیران ارشد متعهد دارد (Witcher, 1990).

تعریف مدیریت کیفیت جامع بر اساس دیدگاه‌ها و توصیفات «یاد دهنده‌های کیفیت»^۲ (مانند دمی‌نگ، جوران، کرازبی، فگن‌بام)^۳ یک رویکرد مدیریتی برای بهبود عملکرد سازمانی است که شامل انواع مختلف از هر دو موضوعات فنی و رفتاری است. کایناک^۴ (۲۰۰۳) بیان می‌کند، مدیریت کیفیت جامع یک فلسفه مدیریت جامع است که برای بهبود مستمر در همه کارکردهای یک سازمان تلاش دارد، و می‌توان آن را به دست آورد. مدیریت کیفیت جامع یک ساختار چندبعدی است، مانند داشتن تعاریف مختلف. مدیریت کیفیت جامع شامل چندین فعالیت است. پژوهشگران مختلف فعالیت‌های مختلفی را برای آزمون اثر آن بر عملکرد مالی یا غیرمالی در نظر گرفته‌اند. این فعالیت‌ها شامل رهبری مدیریت، اثربخشی کیفیت، آموزش، روابط کارکنان،

1. Witcher
2. Gurus Quality
3. Deming, Juran, Crosby, Feigenbaum
4. Keenan

کیفیت اطلاعات و گزارش دهی، مدیریت کیفیت تأمین کننده، طراحی خدمات محصول، مدیریت فرآیند، برنامه‌ریزی استراتژیک، مشتری مداری، فناوری اطلاعات و تجزیه و تحلیل و مدیریت مشتریان می‌باشند (Zehir & et al, 2012). جان اوکلند^۱ (۱۹۹۱) معتقد است: مدیریت کیفیت جامع به طور کلی، راه مدیریت بهبود اثربخشی، انعطاف و رقابت در مؤسسات تولیدی و خدماتی است که تمام واحدها، فعالیت‌ها و افراد سازمان را در کلیه سطوح در برمی‌گیرد. همچنین لسل^۲ و مالکوم^۳ (۱۹۹۲) بیان کردند: مدیریت کیفیت جامع یک روش سیستماتیک تأیید شده برای برنامه‌ریزی و مدیریت فعالیت‌هاست که در هر نوع سازمان کاربرد دارد (کاظمی و هوشیار، ۱۳۸۸). بر اساس تعاریف حاجی شریف (۱۹۹۵) مدیریت کیفیت جامع: یک اصل، یک رشته مفاهیم و مجموعه روش‌هایی به منظور بهبود مستمر سازمان‌ها است؛

سیستم فرآیند بهبود پیگیر، برای بهبود کیفیت در هر کاری است که انجام می‌دهیم؛ هم به مشتریان داخلی و هم به مشتریان خارجی مرتبط است.

مدیریت کیفیت جامع، یعنی اقدام هوشمندانه، آرام و مستمر که تأثیر هم‌افزایی در جهت تأمین اهداف سازمان دارد که در نهایت منجر به رضایت مشتری، افزایش کارایی و تشدید رقابت در بازار می‌شود (Hajisharif, 1995). آنتونی و همکاران^۴ (۲۰۰۲) بیان کردند که مدیریت کیفیت جامع منجر به افزایش مشارکت کارکنان، بهبود روابط، افزایش تولید، بهبود کیفیت و کاهش دوباره کاری، افزایش رضایت مشتری، کاهش هزینه‌های ناشی از کیفیت ضعیف و بهبود مزیت رقابتی می‌شود (پاسبان و همکاران، ۱۳۹۲). متوانی^۵ (۲۰۰۱) ۷ فاکتور اساسی را برای اجرای مدیریت کیفیت جامع بیان کرده است: تعهد مدیریت ارشد، سنجش کیفیت و الگوگیری، مدیریت فرآیند، طراحی محصول، آموزش کارکنان و توانمندسازی، مدیریت کیفیت تأمین کننده، مشارکت و رضایت مشتری (Motwani, 2001). در پژوهش حاضر چهار شاخص مطرح شده توسط توپالویس (۲۰۱۵) برای سنجش مدیریت کیفیت جامع در بانک‌ها شامل تعهد مدیریت ارشد، حسن نیت ارائه شده، مسئولیت و عناصر ملموس مورد استفاده قرار گرفته است.

-
1. Okland
 2. Lesiey
 3. Malcolm
 4. Antony
 5. Motwani

۱-۲-۳. رضایت مشتری

یکی از مفاهیم اساسی مدیریت کیفیت جامع، رضایت مشتری است. رضایت مشتری به ادراک مشتری نسبت به محصولات و خدمات ارائه شده بستگی دارد. با سنجش رضایت مشتری، مدیران قادر به درک انتظارات مشتری می‌شوند. بدین منظور باید بازخوردهای دریافت شده از سوی آن‌ها مورد توجه قرار گیرند. کاتلر^۱ (۲۰۰۰)، رضایت مشتری را احساس مسرت یا دلسردی فرد در نتیجه مقایسه نتایج دریافت شده با انتظاراتش، تعریف می‌کند (خنیفر و حیدرنیا، ۱۳۸۵). دراکر^۲ (۱۹۵۴) معتقد است، رضایت مشتری هدف تمام فعالیت‌هاست (Mahoney & Carl 1994). به نظر جوران^۳ (۱۹۸۸)، رضایت مشتری حالتی است که مشتری احساس می‌کند که ویژگی‌های محصول منطبق بر انتظارات اوست. نارضایتی نیز حالتی است که در آن نواقص و معایب محصول موجب ناراحتی، شکایت و انتقاد مشتری می‌شود. یی^۴ (۱۹۹۰)، رضایت مشتری را نتیجه‌ی جمع‌ی از ادارک، ارزیابی و واکنش‌های روان‌شناختی به تجربه مصرف‌یک محصول/خدمات می‌داند. بنابر تعریف وست بروک و الیور^۵ (۱۹۹۱)، رضایت مشتری دارای یک عنصر عاطفی قوی و مؤثر است. همچنین هامبورگ^۶ و همکاران (۲۰۰۶) نشان می‌دهند که مؤلفه‌های شناختی و عاطفی رضایت مشتری در طول زمان به‌طور متقابل تأثیر می‌گذارند تا رضایت کلی را حاصل کنند. الیور^۷ (۱۹۷۷) اعتقاد دارد رضایت یا عدم رضایت مشتری از تفاوت بین انتظارات مشتری و کیفیتی که او دریافت کرده است حاصل می‌شود. به این ترتیب برای اندازه‌گیری رضایت مشتری می‌توان از رابطه زیر استفاده کرد:

رضایت مشتری = استنباط مشتری از کیفیت - انتظارات مشتری (ملکی و دارابی، ۱۳۸۷).

الگوی رضایتمندی مشتری کانو^۸ شش طبقه از عوامل را مشخص می‌کند که در این میان، سه طبقه اول تأثیر زیادی بر رضایت مشتری دارد. که به شرح زیر می‌باشند: عوامل اساسی (مورد انتظار)، عوامل عملکردی (تک‌بعدی)، عوامل انگیزشی (جذاب)، عوامل غیرمهم،

1. Kotler
2. Drucker
3. Juran
4. Yi
5. Westbrook & Oliver
6. Homburg
7. Oliver
8. Kano

عوامل تردیدپذیر، عوامل معکوس (عمادی و همکاران، ۱۳۹۳). در پژوهش حاضر برای سنجش رضایت مشتری از ۵ بعد طراحی شده هاییس (۲۰۰۹) استفاده شده است:

- کیفیت در دسترس بودن پشتیبانی
- پاسخگویی پشتیبانی
- بهنگام بودن پشتیبانی
- کامل بودن پشتیبانی
- لذت پشتیبانی (Hayes, 2009).

بر اساس ادبیات پژوهش، با توجه به اینکه تفکر استراتژیک یکی از دو مفهوم استراتژی می باشد و همچنین با توجه به تایید ارتباط مثبت و معنادار مدیریت استراتژیک و مدیریت کیفیت جامع و نیز تاثیر مثبت مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک و مدیریت کیفیت جامع بر رضایت مشتری در سازمان های کوچک و بزرگ، می توان تفکر استراتژیک را به عنوان عاملی مهم در دستیابی به رضایت مشتری و بهره گیری از مدیریت کیفیت جامع دانست. عاملی که به رغم تایید اهمیت روزافزون آن در محیط پویا و رقابتی عصر حاضر توسط صاحب نظران این حوزه، در پژوهش های صورت گرفته که پیش از این به آن ها اشاره شد مورد توجه قرار نگرفته است. بنابراین می توان فرضیه های پژوهش را بدین شکل مطرح نمود:

فرضیه اصلی: در تأثیر گذاری تفکر استراتژیک بر رضایت مشتری، مدیریت کیفیت

جامع نقش دارد.

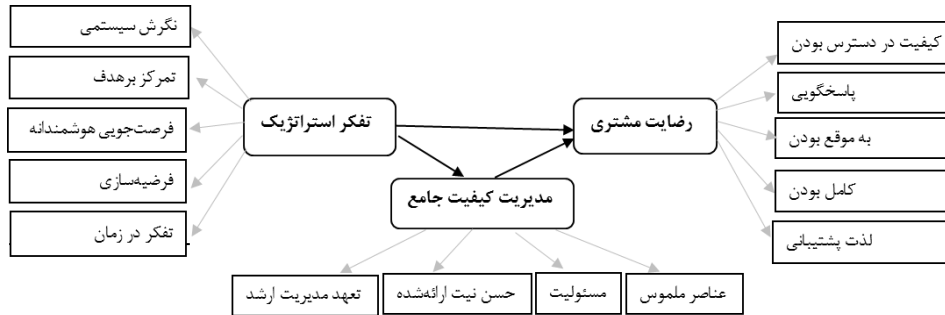
فرضیه های فرعی:

۱. تفکر استراتژیک بر رضایت مشتری تأثیر دارد.

۲. تفکر استراتژیک بر مدیریت کیفیت جامع تأثیر دارد.

۳. مدیریت کیفیت جامع بر رضایت مشتری تأثیر دارد.

با توجه به پیشینه نظری پژوهش و فرضیات طراحی شده، مدل مفهومی پژوهش را می توان، به شکل زیر ارائه داد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

۲. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش برحسب هدف از نوع پژوهش‌های توسعه‌ای و کاربردی است. از نظر ماهیت و روش نیز جزء پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی است، و از نظر نوع داده‌ها نیز کمی می‌باشد. جهت جمع‌آوری داده‌های پژوهش از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران ارشد بانک‌های دولتی شهر خرم‌آباد می‌باشد، که تعداد آن‌ها ۱۶۵ نفر اعلام گردیده است. روش نمونه‌گیری استفاده شده نمونه‌گیری در دسترس است. براساس فرمول کوکران حجم نمونه به تعداد ۱۱۶ نفر به دست آمد. پرسشنامه شامل سه بخش تفکر استراتژیک، مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتری می‌باشد. مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت (بسیار زیاد، زیاد، متوسط، کم، بسیار کم) برای طراحی پرسشنامه به کار رفته است. پرسشنامه جمعاً دارای ۴۷ گویه است که ۲۸ گویه مرتبط با تفکر استراتژیک و مطابق با شاخص‌های لیدکا (۱۹۹۸) (منوریان و همکاران، ۱۳۹۱)، ۱۴ گویه مرتبط با مدیریت کیفیت جامع (Topalovic, 2015)، و ۵ گویه هم مرتبط با رضایت مشتری (Heyes, 2009) است.

جدول ۱. گویه‌ها و متغیرهای پژوهش

سازه‌ها	مؤلفه‌ها	بارعاملی	t-value	گویه	بارعاملی
تفکر استراتژیک (منوریان و همکاران، ۱۳۹۱)	نگرش سیستمی	-۰/۷۳	۱۵/۲۲۶	اهمیت نقش واحد تحت مدیریت در خلق ارزش	۰/۷۵۳
				اهمیت نقش عوامل داخلی (کارایی، سیستم‌های مالی و...) در تحقق ارزش‌های سازمان	۰/۶۸۷
				اهمیت نقش عوامل درونی (سیاست‌های کلی سازمان) در تحقق ارزش‌های سازمان	۰/۶۶۶
				میزان شناخت از فرصت‌ها و تهدیدهای محیط	۰/۴۹۱

۰/۶۶۴	اهمیت واحد تحت مدیریت به عنوان جزئی از کل سازمان				
۰/۴۳۷	اهمیت نظر مراجعین (درون و برون سازمانی) در تصمیم‌گیری‌ها				
۰/۶۲۶	میزان قرار داشتن واحد سازمانی تحت مدیریت در مسیر اصلی سازمان	۲۵/۴۷۰	۰/۸۱		تمرکز بر هدف
۰/۷۱۲	میزان تبادل نظر با سایر واحدهای سازمان برای رفع موانع و مشکلات				
۰/۵۷۸	میزان استفاده از امکانات فیزیکی در جهت تحقق اهداف سازمان				
۰/۳۳۱	میزان برخورد با موانع در مسیر دستیابی به آرمان‌ها				
۰/۳۸۴	میزان استفاده از توان تکنولوژیکی در جهت تحقق اهداف سازمان				
۰/۵۳۹	میزان استفاده از توان منابع انسانی در جهت تحقق اهداف سازمان				
۰/۶۵۹	میزان وضوح اهداف و آرمان‌ها				
۰/۰۰۶	میزان سپردن مشکلات واحد سازمانی تحت مدیریت به مدیر مافوق				
۰/۷۵۴	میزان بکارگیری خلاقیت، در حین تصمیم‌گیری در فرصت‌های زمانی محدود	۱۲/۹۰۳	۰/۶۸		فرصت‌طلبی هوشمندانه
۰/۷۳۰	میزان امکان فرضیه‌سازی خلاقانه در محیط کار				
۰/۵۸۳	وجود شرایط مناسب محیط کار برای آزمون فرضیه‌های خلاقانه				
۰/۶۴۳	میزان ضرورت توجه به ایجاد ارزش‌های فرصت‌آفرین برای مشتریان	۱۹/۳۵۵	۰/۷۴		فرضیه‌سازی
۰/۶۱۷	میزان نگرش مثبت به تغییرات به‌عنوان وسیله‌ای برای کشف فرصت‌های نو ظهور				
۰/۴۷۴	میزان قابل رویت‌بودن بکارگیری ایده‌های کارکنان در واحد سازمانی تحت مدیریت				
۰/۴۶۰	میزان تأثیر تغییرات محیط بر فعالیت‌های واحد سازمانی تحت مدیریت				
۰/۵۰۷	میزان بحث و بررسی در خصوص تهدیدها و فرصت‌های محیطی در جلسات عمومی				
۰/۶۵۳	میزان استقبال از ایده‌های کارکنان در سازمان				
۰/۶۸۲	میزان مطالعه و توجه به عملکرد سازمان‌های همسو برای تصمیم‌گیری در حوزه مدیریت				
۰/۷۲۲	میزان بهره‌مندی از فرصت‌های گذشته برای تدوین اهداف	۱۵/۴۶۹	۰/۷۵		تفکر در زمان
۰/۷۸۰	میزان بهره‌مندی از ارتباط بین گذشته، حال و آینده برای خلق ارزش				
۰/۷۳۱	میزان اعتقاد به ارتباط بین نقاط قوت فعلی سازمان با عملکرد گذشته				
۰/۶۳۸	میزان اعتقاد به ارتباط بین نقاط ضعف فعلی سازمان با عملکرد گذشته				
۰/۸۴۶	میزان تمرکز سازمان بر روی مشتری	۱۹/۸۵۶	۰/۸۱		تعهد مدیریت
					مدیریت

۰/۸۰۵	میزان تمرکز سازمان بر آنچه برای مشتریان بهترین است			ارشد	کیفیت جامع (توپالویس، ۲۰۱۵) $\alpha: ۰/۷۵۹$
۰/۷۳۵	میزان درک سازمان از نیازهای مالی مشتریان			حسن نیت	
۰/۷۱۹	میزان حسن نیت ارائه‌شده از کارکنان بانک	۱۱/۹۸۸	۰/۷۴		
۰/۸۳۶	میزان اعتماد مشتریان به سازمان				
۰/۷۷۷	میزان احساس امنیت مشتریان نسبت به سازمان				
۰/۷۹۶	میزان تمایل کارکنان بانک برای کمک به مشتریان	۴۴/۹۸۸	۰/۸۶	مسئولیت	
۰/۶۸۹	میزان تمایل کارکنان برای پاسخگویی به مشتریان				
۰/۶۱۶	میزان سرعت ارائه خدمات به مشتریان				
۰/۶۳۲	میزان دقت و صحت در خدمات ارائه‌شده به مشتریان				
۰/۶۷۸	میزان تلاش برای حل مشکلات مشتری				
۰/۶۵۰	میزان عناصر بصری جذاب داخل بانک	۷/۶۸۰	۰/۶۲	عناصر ملموس	
۰/۷۴۱	میزان اهمیت به‌ظاهر کارمندان				
۰/۵۴۷	میزان وجود تجهیزات مدرن در فضای بانک				
۰/۶۵۷	درجه‌ای که مشتری می‌تواند با ارائه‌دهنده پشتیبانی ارتباط برقرار کند	۱۰/۹۶۰	۰/۶۶	کیفیت دسترسی	رضایت مشتری (هایس، ۲۰۰۹) $\alpha: ۰/۷۳۳$
۰/۶۶۹	سرعت واکنش ارائه‌دهنده پشتیبانی به درخواست مشتری	۷/۳۵۰	۰/۶۶	پاسخ‌گویی	
۰/۷۷۹	میزان انجام کار در چارچوب زمان اعلام‌شده مشتری او یا زمان مذاکره	۱۲/۲۵۷	۰/۷۷	بهموقع بودن	
۰/۶۵۷	درجه‌ای که کار به‌شکل کامل به پایان می‌رسد	۹/۴۷۱	۰/۶۶	کامل بودن	
۰/۷۰۹	درجه‌استفاده از روش‌ها و رفتار حرفه‌ای با مشتری توسط ارائه‌دهنده‌پشتیبانی	۱۱/۰۲۲	۰/۷۱	لذت پشتیبانی	

برای بررسی فرضیه‌های پژوهش از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و رویکرد حداقل مربعات جزئی^۱ استفاده شد. PLS نگرش مبتنی بر واریانس است و در شرایطی که مدل‌ها پیچیده بوده، نمونه انتخاب‌شده کوچک و داده‌ها غیرنرمال باشند، بهره‌گیری از این نگرش مطلوب خواهد بود. مطابق با الگوریتم تحلیل داده در این رویکرد، دو مرحله «بررسی برازش مدل در سه بخش مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی» و سپس «آزمودن فرضیات پژوهش» وجود دارد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵) که به آن‌ها پرداخته می‌شود.

۳. تحلیل تجربی

برای آزمون مدل مفهومی تحقیق، براساس مدل‌سازی معادلات ساختاری در روش PLS، این مراحل به ترتیب طی شد: ۱. بررسی صحت روابط موجود در مدل‌های اندازه‌گیری با استفاده از معیارهای پایایی و روایی، ۲. بررسی و تفسیر روابط موجود در بخش ساختاری و ۳. برازش کلی مدل (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵).

1. Partial Least Squares (PLS)

۳-۱. برازش مدل اندازه گیری

برازش مدل‌های اندازه‌گیری با استفاده از معیار پایایی شاخص و روایی صورت می‌گیرد. اگر بارهای عاملی برابر یا بیشتر از مقدار ۰/۴ باشند، واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و برازش مدل اندازه‌گیری قابل قبول است؛ همچنین ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی عواملی هستند که مقدار آن‌ها از ۰ تا ۱ متغیر بوده و مقادیر بالاتر از ۰/۷ پذیرفته می‌شوند. فورنل و لارکر معیار AVE را برای سنجش روایی همگرا معرفی کرده‌اند و مقدار ۰/۴ به بالا را برای آن کافی دانسته‌اند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). که نتایج آن‌ها در جداول ۱ و ۲ نشان داده شده است:

براساس نتایج جدول ۱، میزان بارعاملی سؤالات ۱۰، ۱۱ و ۱۴ از سازه تفکر استراتژیک کمتر از ۰/۴ می‌باشند، بنابراین در تحلیل‌های بعدی حذف شده‌اند تا سایر معیارها تحت تأثیر آن‌ها قرار نگیرند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). سایر سؤالات و ابعاد از بارعاملی مناسبی برخوردارند و حذف هیچ‌یک از آن‌ها لازم نیست.

جدول ۲. ماتریس مقادیر معیارهای برازش

رضایت مشتری	مدیریت کیفیت جامع	تفکر استراتژیک	سازه
-/۴۸۵	-/۵۸۶	-/۵۷۲	AVE
-/۷۳۳	-/۷۵۹	-/۸۱۲	آلفای کرونباخ
-/۸۲۴	-/۸۴۸	-/۸۶۹	CR
-/۴۷۰	-/۵۰۵		R ²

به‌منظور بررسی روایی ابزار پژوهش از دو روش روایی محتوا (نظر خبرگان) و روایی سازه (میانگین واریانس استخراج‌شده) استفاده شده است. مطابق جدول ۲ مقادیر AVE کلیه متغیرهای پژوهش، بیشتر از ۰/۴ می‌باشند که نشان از تأیید روایی مدل پژوهش دارد (محسنین، اسفیدانی، ۱۳۹۳).

در این پژوهش برای تعیین پایایی پرسشنامه و قابلیت اعتماد آن از روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و ضرایب بارهای عاملی استفاده شده است، مطابق با داده‌های جدول شماره ۱ و ۲، کلیه مقادیر آلفای کرونباخ و ضرایب پایایی ترکیبی برای کلیه متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۷ می‌باشد و مقادیر بارهای عاملی کلیه متغیرهای پژوهش، بیشتر از ۰/۴ می‌باشند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵)، در نتیجه پایایی مدل تأیید می‌شود.

۲-۳. برازش مدل ساختاری

برای ارزیابی برازش مدل ساختاری، در این پژوهش از دو روش استفاده شده است: (۱) بررسی معناداری آماره t برای سازه‌های پژوهش (۲) بررسی ضریب تعیین برای سازه‌های پژوهش. مقدار اعداد معناداری t بیش از ۱/۹۶، نشان‌دهنده صحت رابطه بین سازه‌ها و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ است. مطابق جدول ۱ با توجه به بیشتر شدن تمامی این اعداد معناداری از ۱/۹۶، درستی رابطه بین سازه‌ها تأیید می‌شوند. در عین حال با توجه به مقادیر ضریب تعیین در جدول ۱ و بر طبق گفته چین (۱۹۹۸) که سه مقدار ۰/۱۹ و ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی، R^2 معرفی می‌کند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). برازش مدل تأیید می‌شود.

۳-۳. برازش مدل کلی

برای بررسی برازش کلی مدل از معیار GOF استفاده می‌شود. در صورتی که GOF بین ۰/۰۱ و ۰/۲۵ قرار گیرد نشان‌دهنده برازش ضعیف، اگر بین ۰/۲۵ و ۰/۳۶ قرار گیرد، نشان‌دهنده برازش متوسط و اگر بیش از ۰/۳۶ باشد نشان‌دهنده برازش قوی مدل ساختاری تحقیق است (محسنین، اسفیدانی، ۱۳۹۳).

مقدار GOF به دست آمده برای پژوهش حاضر ۰/۵۱۷ می‌باشد و نشان می‌دهد برازش کلی مدل ساختاری قوی است.

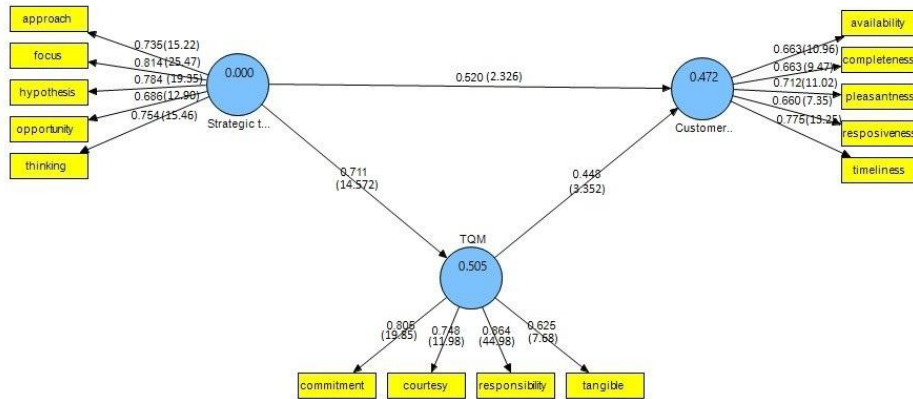
۴-۳. آزمون فرضیات پژوهش

بر اساس جدول شماره ۱، تمامی ضرایب معناداری از ۱/۹۶ بیشتر بوده و تمامی روابط میان متغیرها در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار می‌باشند. بار عاملی مقداری بین صفر و یک می‌باشد، که اگر بار عاملی کمتر از ۰/۳ باشد رابطه ضعیف است و باید از آن صرف نظر شود و اگر بین ۰/۳ تا ۰/۶ باشد قابل قبول و اگر بزرگ‌تر از ۰/۶ باشد بسیار مطلوب است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). در نمودار ۲ خروجی مدل نرم‌افزاری در حالت معناداری و استاندارد ارائه شده است که با استفاده از آن‌ها می‌توان فرضیات تحقیق را مورد بررسی قرار داد. نتایج این مدل در جدول ۳ نمایش داده شده است.

فرمول ۱: فرمول GOF

$$GOF = \sqrt{\text{average}(\text{Comunalitie}) * \text{average}(R^2)}$$

$$GOF = \sqrt{\text{average}(0.4845, 0.5715, 0.5861) * \text{average}(0.505, 0.472)} = 0.5172$$



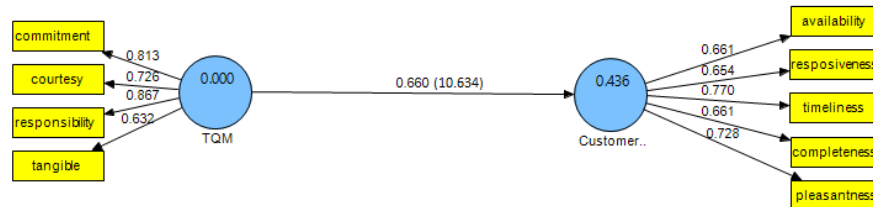
شکل ۲. مدل استاندارد و معناداری (مقادیر داخل پرانتز)

براساس فرضیه اصلی پژوهش در تأثیرگذاری تفکر استراتژیک بر رضایت مشتری، مدیریت کیفیت جامع نقش دارد. با توجه به جدول ۳ و نمودار ۲، برای بررسی تأثیرات متغیر میانجی، ضریب تأثیر این متغیر برابر با حاصل ضرب ۰/۷۱۱ در ۰/۴۴۸ می‌باشد که برابر با ۰/۳۱۹ است، بنابراین تأثیرات میانجی تأیید می‌شود. تفکر استراتژیک به‌طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی مدیریت کیفیت جامع، به میزان ۳۲٪ بر رضایت مشتری تأثیر دارد. برای بررسی معناداری تأثیر میانجی‌گری مدیریت کیفیت جامع در تأثیر تفکر استراتژیک بر رضایت مشتری از آزمون سوبل^۱ استفاده شده است، که مقدار Z-value از طریق فرمول زیر به دست آمده است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵):

$$z\text{-value} = a * b / \sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}$$

فرمول ۲: فرمول z-value

$$z\text{-value} = 0.711 * 0.448 / \sqrt{(0.448^2 * 0.045^2) + (0.711^2 * 0.135^2) + (0.135^2 * 0.045^2)} = 3.245$$



شکل ۳. مدل استاندارد و معناداری (مقدار داخل پرانتز) تأثیرات مدیریت کیفیت جامع بر رضایت مشتری

به دلیل بیشتر بودن مقدار Z-value از ۱/۹۶، در سطح اطمینان ۹۵٪ تأثیر متغیر میانجی مدیریت کیفیت جامع در تأثیر تفکر استراتژیک بر رضایت مشتری معنادار است. با توجه به جدول ۳ و نمودار ۲ ضریب تأثیر فرضیه فرعی اول ۰/۵۲۰ می‌باشد که نشان از تأثیر مثبت و مستقیم تفکر استراتژیک بر رضایت مشتری دارد. با توجه به اینکه t-value برابر با ۲/۳۲۶ و بالاتر از ۱/۹۶ می‌باشد تأثیر مشاهده شده معنادار است. با توجه به نتایج به دست آمده فرضیه فرعی دوم، ضریب تأثیر تفکر استراتژیک بر مدیریت کیفیت جامع برابر ۰/۷۱۱ می‌باشد که نشان می‌دهد این تأثیر مطلوب و قوی است. t-value نیز (۱۴/۵۷۲) بر معنادار بودن تأثیر مشاهده شده تأکید می‌کند. بنابراین فرضیه فرعی دوم در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید شده است. با توجه به جدول ۳ و نمودار ۲، از آنجایی که ضریب مسیر بین دو متغیر فرضیه فرعی سوم مثبت و برابر با ۰/۴۴۸ می‌باشد و همچنین مقدار t-value برابر با ۳/۳۵۲ و بالاتر از ۱/۹۶ است در نتیجه فرضیه تأیید، و مدیریت کیفیت جامع دارای تأثیرات مثبت و معناداری بر رضایت مشتری است. با توجه به اینکه تمامی ضرایب مثبت و معنادار می‌باشند، بر اساس نمودار ۳ تأثیرات منفرد مدیریت کیفیت جامع بر رضایت مشتری ارزیابی شده است. تأثیرات منفرد مدیریت کیفیت جامع بر رضایت مشتری بالا و معنادار شده است. همچنین نقش مدیریت کیفیت جامع در مدل تحقیق در حالت میانجی است که پررنگ است و در هنگامی که پیش‌بینی برای تفکر استراتژیک باشد در این حالت نیز می‌تواند ایفای نقش نماید.

جدول ۳. خلاصه نتایج فرضیه‌ها

متغیر مستقل	متغیر میانجی	متغیر وابسته	نوع فرضیه	ضریب مسیر	آماره t	نتیجه آزمون
تفکر استراتژیک	مدیریت کیفیت جامع	رضایت مشتری	اصلی	۰/۳۱۹	۳/۲۴۵	تأیید فرضیه
تفکر استراتژیک	-	رضایت مشتری	فرعی	۰/۵۲۰	۲/۳۲۶	تأیید فرضیه
تفکر استراتژیک	-	مدیریت کیفیت جامع	فرعی	۰/۷۱۱	۱۴/۵۷۲	تأیید فرضیه
مدیریت کیفیت جامع	-	رضایت مشتری	فرعی	۰/۴۴۸	۳/۳۵۲	تأیید فرضیه

۴. نتیجه گیری

پژوهش حاضر به بررسی تأثیر تفکر استراتژیک بر مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتریان پرداخته است؛ نتایج آزمون فرضیه اصلی نشان داد که تفکر استراتژیک از طریق مدیریت کیفیت جامع بر رضایت مشتری تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این فرضیه پژوهش با پژوهش‌های ریس و پنا (۲۰۰۰)، کاسکان (۲۰۱۱) و اوباری و بریشاده (۲۰۱۵) همسو است. بنابراین به مدیران بانک‌های دولتی خرم‌آباد پیشنهاد می‌شود برای افزایش تأثیر مثبت مدیریت کیفیت جامع در این رابطه، بر تمایل به کمک و پاسخگویی کارکنان به مشتریان، صحت و دقت کافی در ارائه خدمات و بهره‌گیری از سرعت مطلوب در این خصوص و تلاش در جهت حل مشکلات مشتریان تأکید کنند. علاوه بر استفاده از امکانات فیزیکی و توان تکنولوژیکی به توان منابع انسانی سازمان خود نیز توجه داشته باشند. و در جهت توانمندسازی واحدها برای رسیدگی و حل مشکلات مربوط به حوزه فعالیت خود اقدام نمایند. ضمن بررسی اینکه واحد سازمانی تحت مدیریت آن‌ها چقدر در مسیر اصلی سازمان قرار دارد، به منظور رفع موانع و مشکلات با سایر واحدهای سازمانی به تبادل نظر پردازند. و میزان وضوح اهداف و آرمان‌های سازمان را بررسی کرده و در جهت رفع ابهام و شفاف‌سازی آن‌ها تلاش کنند. بنابر تأیید فرضیه فرعی اول، وجود رابطه بین تفکر استراتژیک و رضایت مشتری امری اجتناب‌ناپذیر به نظر می‌رسد. نتایج این فرضیه پژوهش با پژوهش‌های ریس و پینا (۲۰۰۰)، پورصادق و یزدانی (۱۳۹۰)، هاشم زاده خوراسگانی و رحمانی (۱۳۹۲)، کاسکان (۲۰۱۱) و مون (۲۰۱۳) همسو است. در این خصوص پیشنهاد می‌شود توجه به ارزش‌های فرصت‌آفرین برای مشتریان، ایجاد نگرش مثبت به تغییرات به‌عنوان وسیله‌ای برای کشف فرصت‌های نوظهور و مطالعه و توجه به عملکرد سازمان‌های همسو مورد تأکید بیشتری قرار گیرند.

باتوجه نشان‌دادن به ایده‌های کارکنان، خصلت خلق و ارائه ایده‌ها را در آنان نهادینه کرده و بستر مناسب برای بهره‌گیری از این فرصت‌ها فراهم شود. توجه ویژه‌ای به واحدهای سازمان به‌عنوان جزئی از کل سازمان، و نیز اهمیت‌دادن به نظرات مراجعین (درون و برون‌سازمانی) در تصمیم‌گیری‌ها داشته باشند. فضای مناسب برای ایجاد ارتباط و اشتراک دانش بین کارکنان و مدیران فراهم شود. با برگزاری جلساتی با حضور کارکنان در دوره‌های زمانی، فرصت و قابلیت کشف ایده‌ها و ارائه راه‌کارهای بدیع را ممکن ساخته و در پی آن امکان بروز فرضیه‌سازی خلاقانه را مهیا سازند. در تدوین اهداف به‌میزان توفیق سازمان در بهره‌مندی از فرصت‌های گذشته توجه کنند و میزان تأثیر عملکرد سازمان در گذشته بر نقاط قوت و ضعف فعلی سازمان را مورد مطالعه قرار دهند. با توجه به نتیجه آزمون فرضیه فرعی دوم، تفکر استراتژیک بر مدیریت کیفیت جامع تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این فرضیه پژوهش با پژوهش‌های مختاریان و محمدی (۱۳۹۲)، شانبرگر (۱۹۹۲)، کاسکان (۲۰۱۱) و کانتاردجیوا (۲۰۱۵) همسو است و همچنین وجود ارتباط مثبت و معنادار بین این دو متغیر در پژوهش لئونارد و مک‌آدام (۲۰۰۲) رد شده است. با توجه به تأیید تأثیر قوی تفکر استراتژیک بر مدیریت کیفیت جامع در این فرضیه، بهتر است، مدیران الگوهای ذهنی خود را بازسازی کرده به‌دنبال بیان باورها، فرضیات و مدل‌های ذهنی تازه براساس الگوهای کاری و ارتباطی جاری باشند. در این کار، خلاقیت نقش عمده‌ای بازی می‌کند. عوامل درونی (سیاست‌های کلی سازمان) را از جهت تأثیر در تحقق ارزش‌های سازمانی موردبررسی قرار دهند. میزان شناخت و آگاهی اعضای سازمان از فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی را ارزیابی کنند، و میزان همسویی اهداف و خواسته‌های سازمان، واحدها و افراد را بسنجند. و با رفع مانع همسویی در این میان به‌دنبال یکپارچگی و افزایش هم‌افزایی در میان آن‌ها باشند. در خصوص تهدیدها و فرصت‌های محیطی در جلسات عمومی به بحث و بررسی پرداخته و از ایده‌های مطرح‌شده بهره‌گیری شود تا بتوانند اقدامات صورت‌گرفته درخصوص مدیریت کیفیت جامع را هدفمند سازند. در حین تصمیم‌گیری در فرصت‌های زمانی محدود، میزان به‌کارگیری خلاقیت را بسنجند. و ضمن تحلیل و ارزیابی میزان خلاقیت، عوامل مخل در این زمینه را شناسایی کرده و در جهت رفع این عوامل بکوشند. هر قدر ارتباط غیررسمی بین کارکنان سازمان بیشتر باشد، امکان دسترسی به اطلاعات و گردش آزاد و سالم بیشتر فراهم می‌آید و در این فرآیند تبادل و تعامل، دانش و اطلاعات جدید بیشتر شده؛ در نتیجه اطلاعات بیشتری از محیط داخلی و خارجی جمع‌آوری

می‌گردد و سازمان نسبت به محیط و سایر رقبای خود آگاه‌تر شده و اقدامات مناسبی برای واکنش به بازار انجام خواهد داد و اجرای مدیریت کیفیت جامع با سرعت و سهولت بیشتری در سرتاسر سازمان اجرا می‌شوند. با توجه به نتایج به‌دست آمده از فرضیه فرعی سوم در سطح اطمینان ۹۵٪، مدیریت کیفیت جامع بر رضایت مشتری تأثیر مستقیم و مثبتی دارد. نتایج این فرضیه پژوهش با پژوهش‌های خنیفر و حیدرنیا (۱۳۸۵)، رحمانی نوروزآباد و رستمی نوروزآباد (۱۳۹۳) و توپالویس (۲۰۱۵) همسو است. در این زمینه به مدیران بانک‌های دولتی پیشنهاد می‌شود جهت جلب رضایت بیشتر مشتریان خارجی به مشتریان داخلی توجه بیشتری داشته باشند، که باعث افزایش هم‌افزایی در سایر اقدامات مؤثر و در نتیجه بهره‌مندی از مدیریت کیفیت جامع می‌شود و در نهایت به افزایش رضایت مشتری می‌انجامد. به تعهد و صداقت در عمل و گفتار که بر رضایت مشتریان این بانک‌ها تأثیر دارد نهایت توجه را داشته باشند تا بتوانند اعتماد و احساس امنیت مشتریان نسبت به سازمان را مورد مطالعه قرار داده و ضعف‌ها و کاستی‌های سازمان را در این خصوص شناسایی کنند. به عناصر بصری موجود در بانک و ظاهر کارکنان توجه داشته و نسبت به طراحی و تخصیص مناسب فضا، دکوراسیون و چیدمان فضا، نورپردازی مناسب اقدام کنند.

منابع

۱. آذر، عادل، تقی زاده جورشری، محمدرضا و تاخیره، محمد (۱۳۹۴). تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد بانک‌ها: نقش میانجی بازاریگرایی، چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، ۲۱، ۲۹-۴۷.
۲. پاسبان، محمد، زنجانی، سعید و فاتحی خشک‌ناب، لیلا (۱۳۹۲). بررسی میزان آمادگی کارکنان دانشگاه‌ها برای پیاده‌سازی و استقرار مدیریت بهره‌وری و کیفیت جامع (مطالعه موردی)، مدیریت بهره‌وری، ۶(۲۴)، ۱۴۱-۱۵۸.
۳. پورحسینی، سیدجواد (۱۳۸۷). ریشه‌یابی تفکر و برنامه‌ریزی استراتژیک، ماهنامه تدبیر، سال نوزدهم، ۱۹(۱۹۴).
۴. پورصادق، ناصر و یزدانی، بهرنگ (۱۳۹۰). تأثیر قابلیت تفکر استراتژیک مدیران ارشد بر موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط، مطالعات مدیریت راهبردی، ۷، ۱۴۳-۱۵۹.
۵. حسینی هاشم زاده، داود (۱۳۸۸). بررسی عوامل موثر بر رضایتمندی مشتریان بانک صنعت و معدن، نشریه مدیریت بازرگانی، ۱(۲)، ۶۳-۸۲.
۶. خنیفر، حسین و حیدرنیا، زهرا (۱۳۸۵). رابطه بین مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتریان در بخش خدمات، فرهنگ مدیریت، ۴(۱۴)، ۸۷-۱۱۶.
۷. داوری، علی و رضازاده، آرش (۱۳۹۵). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS، انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ سوم.
۸. رحمانی نوروزآباد، سامان و رستمی نوروزآباد، مجتبی (۱۳۹۳). بررسی رابطه مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتری در شرکت‌های تولیدی شهرستان سمنان، نشریه مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۲(۳)، ۴۸۱-۴۶۱.
۹. سالارزهی، حبیب‌الله، رحمانی نژاد، لیلا، زارع علمی، نرگس و بیگی فیروزآبادی، الله‌یار (۱۳۹۱). بررسی عوامل موثر بر وفاداری مشتریان (مورد مطالعه: شعب بانک تجارت شهرستان خرم‌آباد)، چهارمین کنفرانس بین‌المللی بازاریابی خدمات بانکی، تهران، مرکز بازاریابی خدمات مالی.
۱۰. طلوع، اسماعیل (۱۳۸۸). مدیریت کیفیت جامع در بخش عمومی، ماهنامه مدیریت تدبیر، ۲۱۱.
۱۱. عمادی، مهدی، حسینی، هلن، قهرمان تبریزی، کوروش و محمدخانی، فرشته، (۱۳۹۳). بررسی عوامل مؤثر بر جلب رضایت مشتریان از فروشگاه‌های ورزشی کشور ایران با استفاده از مدل رضایت سنجی کانو، دوفصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۴(۸).
۱۲. غفاریان، وفا و علی احمدی، علیرضا (۱۳۸۳). تفکر استراتژیک، ماهنامه تدبیر - ۱۴(۱۳۷).
۱۳. فراز، بهار و یحیی پور، رامین (۱۳۸۸). تفکر استراتژیک: راهی برای کسب مزیت رقابتی، مجله: راهبرد (دانشگاه تهران)، شماره ۳.

۱۴. کاظمی، مصطفی و هوشیار، وجیهه (۱۳۸۸). تعیین میزان آمادگی مدیران دانشگاه‌ها برای استقرار مدیریت کیفیت جامع، مورد مطالعه: یک دانشگاه دولتی، نشریه نامه آموزش عالی، (۷)، ۲، ۸۵-۱۰۸.
۱۵. محسنین، شهریار و اسفیدانی، محمدرحیم (۱۳۹۳). معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی به کمک نرم افزار Smart-PLS (آموزشی و کاربردی)، موسسه کتاب مهربان نشر، چاپ اول.
۱۶. گل محمدی، عماد، محمدی، نشاط و برومندان، زهرا (۱۳۹۲). فرامین و مدل یادگیری تفکر استراتژیک، مجله: راهبرد توسعه، ۳۶.
۱۷. مختاریان، فرانک و محمدی، رضا (۱۳۹۲). پیوستگی متقابل مدیریت کیفیت فراگیر و مدیریت استراتژیک، چرا و چگونه؟ دهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک، تهران، انجمن مدیریت راهبردی ایران.
۱۸. مصطفوی، سیدمهدی (۱۳۹۰). مقایسه رضایتمندی مشتریان بانک‌های خصوصی و دولتی در سیستم بانکداری ایران با استفاده از مدل میسرا، مجله مدیریت دولتی، (۷)، ۳، ۱۶۷-۱۸۴.
۱۹. مشبکی، اصغر و خزاعی، آناهیتا (۱۳۸۷). طراحی مدل عناصر تفکر استراتژیک در سازمان‌های ایرانی، نشریه مدیریت بازرگانی، (۱)، ۱۰۵-۱۱۸.
۲۰. ملکی، آناهیتا و دارابی، ماهان (۱۳۸۷). روش‌های مختلف اندازه‌گیری رضایت مشتری، ماهنامه مهندسی خودرو و صنایع وابسته، (۳)، ۱.
۲۱. منوریان، عباس، آقازاده، هاشم و شهامت نژاد، مینا (۱۳۹۱). سنجش تفکر استراتژیک در مدیران شهرداری تهران، مجله مدیریت بازرگانی، (۱۲)، ۴، ۱۲۹-۱۴۶.
۲۲. نبی‌پور افروزی، مهدی و درویش متولی، مرجان (۱۳۹۲). بررسی استراتژی برای بهبود نیروی انسانی سازمان‌ها با استفاده از خلاقیت و نوآوری، فصلنامه مدیریت (پژوهشگر)، (۳۲)، ۱۰.
۲۳. هاشم‌زاده خوراسگانی، غلامرضا و رحمانی، سپیده (۱۳۹۲). جایگاه مدیریت استراتژیک بر تحقق رضایت مشتری، دهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک، تهران، انجمن مدیریت راهبردی ایران.
24. Antony, J. Leung, K. Knowles, G & Gosh, S (2002), Critical success factors of TQM implementation in Hong Kong industries, International journal of quality and reliability management, 19(5), pp. 551-66.
25. Coskun, S (2011), Strategic management and total quality management: similarities, differences and implications for public administration. TODAÐE's review of public administration, 5(2), 59-94

26. Drucker, P. F (1954), *The Practice of Management*. Harper, New York.
27. Hajisharif, M (1995), *Total quality management*. Publication of siman abic, First edition.
28. Haycock, K (2012), *Strategic thinking and leadership* . Library Leadership & Manement, 26(3/4).
29. Hayes, B (2009), *Measuring customer satisfaction and loyalty: survey design, use, and statistical analysis methods*. 3rd edition. ASQ quality press.
30. Homburg, C Koschate, N & Hoyer, W. D, (2006), *The role of cognition and affect in the formation of customer satisfaction: a dynamic perspective*, *Journal of Marketing* 70.3, 21-31.
31. Ilieska, K (2011), *Knowledge for customer satisfaction – as a base for new strategic management*. *Škola biznisa Broj*, 3,2011.
32. Inam, Maria (2008), *Strategic thinking: catalyst to competitive advantage*. *Journal of managerial sciences*, 1(2).
33. Juran J.M (1988), *Juran on planning for quality*. The Free Press, New York.
34. Kantardjieva, Marina (2015), *The relationship between total quality management (TQM) and strategic management*. *Journal of economics, business and management*, 3(5).
35. Kaizen, M, I (1990), *The key to Japan`s competitive success*, Random House, New York, second edition.
36. Kaynak, H (2003), *The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance*. *Journa of operations management* 21 405-435.
37. Kotler, P (2000), *Marketing Management*. Prentice-Hall, New Jersey, 10th edn.
38. Leonard, D & MCAAdam, R (2002), *The strategic impact and implementation of TQM*. *The TQM magazine*, 14(1),51-60.

39. Liedtka, J, M (1998), Strategic thinking: can it be taught? Long Range Planning 31(1), 120-129.
40. Moon, Junyeon (2013), Introduction: strategic thinking in marketing. Journal of business research, 66(10).
41. Motwani, Jaideep (2001), Critical factors and performance measures of TQM. The TQM magazine, 13(4), 222 - 300.
42. Mahoney, F.X & Thor, C.G (1994), The TQM trilogy: using, ISO 9000, the Deming prize, Baldrige award, to establish a system for total quality management. American Management Association.
43. Lesley, M. F & Molcolm, M. F (1992), Implementing total quality management. financial times, pitman publishing, London.
44. Ogbari, M.E & Borishade, T.T, (2015), Strategic imperatives of total quality management and customer satisfaction in organizational sustainability. International journal of academic research in business and social sciences, 5(4),1-22.
45. Oakland, john (1991), Total quality management. department of trade & industry, London.
46. Oliver, R. L (1997), Satisfaction: A behavioral perspective on consumer. New York: McGraw-Hill.
47. Prajogo, D.I & Sohal, A.S (2006), The relationship between organization strategy, total quality management (TQM), and organization performance—the mediating role of TQM. European journal of operational research, 168(1), 35–50.
48. Reed, R, Lemak , D.J & Montgomery, J.C (1996), Beyond process: TQM content and firm performance, Academy of Management Review, 21 (1),173–202.
49. Reis, D & Pena, L (2000), Linking customer satisfaction, quality, and strategic planning. Revista de administração de empresas, 40(1),42-46.

50. Schonberger, Richard. J (1992), Is strategy strategic? Impact of total quality management on strategy. *Academy of management Perspectives*, 6(3), 80-87.
51. Topalovic, 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.
52. Westbrook, R.A & Oliver, R.L (1991), The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction. *Journal of consumer research*, 84-91.
53. Witcher, B.J (1990), Total marketing: Total quality marketing concept. *The quarterly review of marketing*, 15(2), 1-6.
54. Yi, Y. (1990) A critical review of consumer satisfaction. *Review of Marketing 1990*, American Marketing Association, Chicago, IL.
55. Zehir, C, Ertosun, O.G, Zehir, S, & Muceldilli, B (2012), Total quality management practices' effects on quality performance and innovative performance. *Procedia - social and behavioral sciences*, 41, 273 – 280.