



## Designing a Complaint Response Model in the Ministry of Sports and Youth with a Performance Management Approach

Hossein Dehghani 

PhD Student in Sports Management, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Tehran, Iran

Farideh Ashraf Ganjoui\* 

Associate Professor, Department of Sports Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Zahra Haji Anzahai 

Assistant Professor, Department of Sports Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

### Abstract

This mixed-methods study (qualitative-quantitative) employed grounded theory to identify key factors, barriers, and solutions for improving complaint response systems. Qualitative data from 30 semi-structured interviews with experts and managers were analyzed using open, axial, and selective coding in MAXQDA. Quantitative validation was performed via confirmatory factor analysis, with instrument reliability confirmed (Cronbach's  $\alpha = 0.84$ ). Findings revealed that processing accuracy, response transparency, and efficiency enhancements directly improve complaint systems. Senior management support and technological infrastructure emerged as key facilitators, while bureaucracy, resource shortages, and employee resistance to change were primary barriers. Proposed solutions included AI-based complaint systems, staff training/empowerment, and rapid feedback mechanisms. The study highlights the necessity of integrating technical and human dimensions for systemic transformation. These results can inform policy and procedural reforms across organizations. Future research should evaluate the proposed solutions' effectiveness in operational environments.

\* Corresponding Author: Email: [ganjoui.f@gmail.com](mailto:ganjoui.f@gmail.com)

**How to Cite:** Dehghani, H., Ashraf Ganjoui, F. & Haji Anzahai, Z. (2026). Designing a Complaint Response Model in the Ministry of Sports and Youth with a Performance Management Approach. *New Approaches in Sports Mmanagement*, 13(51), 98-129

## Extended Abstract

### Introduction

Responding to complaints is a fundamental aspect of enhancing service quality and increasing stakeholder satisfaction in both public and private organizations. Effective complaint management not only helps organizations identify systemic weaknesses but also provides an opportunity to address stakeholder concerns and foster a culture of continuous improvement. By prioritizing complaint resolution, organizations can build trust, improve operational efficiency, and establish a robust framework for accountability. This study focuses on the Ministry of Sports and Youth, exploring how a performance management approach can optimize the process of responding to complaints and contribute to organizational growth and development.

### Methods

To achieve the research objectives, the grounded theory research method was employed, allowing for a systematic and in-depth exploration of the factors influencing complaint response mechanisms. Data collection was conducted through structured interviews, which were centered around three primary research questions:

What factors influence the Ministry of Sports and Youth's response to complaints under a performance management framework?

What obstacles and challenges hinder the Ministry's ability to effectively address complaints?

What strategies or solutions can be implemented to enhance the Ministry's complaint response system?

The reliability of the research instrument was assessed using Cronbach's alpha, which yielded a score of 0.84, indicating high reliability. Data analysis was conducted in two phases: qualitative and quantitative. In the qualitative phase, coding techniques were applied to identify key components, themes, and patterns. A structural model was then developed using Smart PLS software to visualize the relationships between variables. In the quantitative phase, inferential statistical analyses were performed, including Kolmogorov-Smirnov tests, one-sample t-tests, analysis of variance (ANOVA), exploratory factor analysis (EFA), confirmatory factor analysis (CFA), and non-parametric equivalents, all conducted using SPSS version 26. Additionally, Smart PLS 3 software was utilized to refine the research model and validate the relationships between variables.

### Results

The study identified several causal factors that directly influence the effectiveness of complaint response systems. These factors include accuracy, transparency, efficiency improvement, and the prevention of incorrect decisions in supervisory processes. These causal factors demonstrated a significant direct impact on the central category of "improving accuracy," with a standard coefficient of 2.755. This highlights the importance of enhancing

transparency and security measures to establish a robust accountability framework.

Contextual factors, such as support from senior management, clarity of organizational goals and stakeholder needs, and the implementation of advanced technologies, were found to have an indirect impact on the central category, with a standard coefficient of 2.817. These findings emphasize the necessity of creating an enabling environment, supported by strong leadership and technological infrastructure, to ensure the success of complaint response initiatives.

Furthermore, the study revealed that a rapid response mechanism in the inspection process and the development of security and privacy measures are critical for maintaining stakeholder trust and ensuring effective complaint resolution. The integration of these elements into the complaint response system can significantly enhance the Ministry's ability to address complaints in a timely and efficient manner.

### **Conclusion**

This research is developmental in nature, aiming to optimize operational processes, enhance service delivery, and improve existing systems within the Ministry of Sports and Youth. By employing open, axial, and selective coding techniques, the study identified critical factors for effective complaint response, including accuracy, transparency, responsiveness, efficiency, and security. The findings underscore the need for a holistic approach that integrates managerial support, clear objectives, and technological advancements to address complaints effectively.

The study provides actionable insights for organizations seeking to transform complaints into opportunities for growth and improvement. By fostering a culture of continuous development and stakeholder satisfaction, organizations can not only resolve complaints more effectively but also strengthen their overall performance and reputation. Ultimately, this research contributes to the broader discourse on performance management and complaint resolution, offering a comprehensive framework for organizations to enhance their complaint response systems and achieve sustainable success.

**Keywords** Complaints, Model, Performance Management, Response



انجمن علمی مدیریت ورزشی ایران

--- رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی ---

دوره ۱۳، شماره ۵۱، زمستان ۱۴۰۴، ۹۸-۱۲۹

ntsmj2.issma.ir

<https://doi.org/10.22034/ntsmj.2025.2051731.1168>

مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۱۷

بازنگری: ۱۴۰۴/۳/۰۶

پذیرش: ۱۴۰۴/۴/۲۹

انتشار: ۱۴۰۴/۱۱/۱۸

## طراحی مدل پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان با رویکرد مدیریت عملکرد

دانشجوی دکتری رشته مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران

حسین دهقانی

دانشیار گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

فریده اشرف گنجویی \*

استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

زهرا حاجی انزهایی

### چکیده

این پژوهش با هدف شناسایی عوامل مؤثر، موانع و راهکارهای بهبود فرآیند پاسخگویی به شکایات انجام شد. مطالعه حاضر از روش ترکیبی (کیفی-کمی) و نظریه داده‌بنیاد استفاده کرده است. در بخش کیفی، داده‌ها از طریق ۳۰ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با مدیران و کارشناسان جمع‌آوری و با روش کدگذاری سه‌مرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی) در نرم‌افزار MAXQDA تحلیل شد. بخش کمی با تحلیل عاملی تأییدی و ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۴ به تأیید روایی و پایایی یافته‌ها پرداخت. نتایج نشان داد عواملی مانند دقت در رسیدگی، شفافیت فرآیند و افزایش کارایی تأثیر مستقیمی بر بهبود سیستم پاسخگویی دارند. همچنین حمایت مدیریت ارشد و زیرساخت‌های فناورانه به‌عنوان عوامل تسهیل‌گر شناسایی شدند. در مقابل، بوروکراسی اداری، کمبود منابع مالی و انسانی و مقاومت کارکنان در برابر تغییرات مهم‌ترین موانع موجود بودند. برای بهبود سیستم، راهکارهایی مانند پیاده‌سازی سامانه‌های هوشمند شکایات، آموزش و توانمندسازی کارکنان و طراحی مکانیسم‌های بازخورد سریع پیشنهاد شد. یافته‌ها نشان می‌دهد تلفیق جنبه‌های فنی و انسانی برای تحول سیستم پاسخگویی ضروری است. این نتایج می‌تواند مبنای اصلاح سیاست‌ها و رویه‌های سازمانی قرار گیرد. پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آینده، اثربخشی راهکارهای پیشنهادی در محیط‌های واقعی مورد ارزیابی قرار گیرد.

**کلیدواژه‌ها:** پاسخگویی، شکایات، مدیریت عملکرد

مقاله حاضر برگرفته از رساله دکتری رشته مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی است.

\* نویسنده مسئول: ganjouei.f@gmail.com

## مقدمه

پاسخگویی به شکایات یکی از مؤلفه‌های کلیدی در ارتقای کیفیت خدمات و افزایش رضایت ذینفعان در سازمان‌های دولتی و خصوصی است. سازمان‌هایی که به شکایات توجه کافی دارند، قادر به شناسایی نقاط ضعف خود بوده و از این شکایات به‌عنوان فرصتی برای بهبود مستمر استفاده می‌کنند. سازمان‌های پیشرو، سیستم پاسخگویی به شکایات را نه صرفاً به‌عنوان ابزاری برای رفع نارضایتی‌ها بلکه به مثابه مکانیزمی استراتژیک برای بهبود مستمر کیفیت خدمات و محصولات خود در نظر می‌گیرند. این سازمان‌ها با ایجاد چرخه‌های بازخورد مؤثر، توانسته‌اند شکایات مشتریان را به فرصت‌هایی برای یادگیری و ارتقای سازمانی تبدیل کنند (Kotler & Keller, 2021). در دهه‌های اخیر، سازمان‌ها به منظور ارتقای کیفیت خدمات و کاهش نارضایتی‌ها، دستگاه‌های مؤثری را برای مدیریت و پاسخگویی به شکایات ایجاد کرده‌اند؛ به‌طوری‌که مطالعات پژوهشی نشان داده‌اند رسیدگی مؤثر به شکایات می‌تواند رضایت مشتری را افزایش داده و بهبود کیفیت خدمات را در پی داشته باشد (رحیمی، ۱۴۰۲). سازمان‌ها در قبال افراد جامعه خود احساس مسئولیت و تعهد می‌کنند و در پاسخگویی هدف‌های اجتماعی را مانند هدف‌های اقتصادی مهم می‌شمارند (محمدی و همکاران، ۱۳۹۹). پاسخگویی سازوکار تضمین و تأمین منافع عموم و روشی برای نظارت بر دیوان‌سالاری‌هاست زیرا پاسخگویی در بخش عمومی مبتنی به این فرض است که تصمیمات کارگزاران و رفتار آن‌ها همواره تأثیر شدیدی بر جوامع می‌گذارد. از دهه ۱۹۸۰ به بعد نیاز به پاسخگویی شفاف به شهروندان درباره فعالیت دولت افزایش یافته است (ثقفی و قربان‌پور، ۱۳۹۷). «مدیریت شکایات به‌عنوان یک رویکرد کلیدی در بهبود فرآیندهای سازمانی و افزایش کارایی و اثربخشی مطرح شده است؛ این سیستم‌ها نه تنها به حل مشکلات و رفع نواقص کمک می‌کنند، بلکه به بهبود کلی عملکرد سازمان نیز منجر می‌شوند (اسمی، ۱۴۰۴). پاسخگویی به شکایات می‌تواند به بهبود تصویر سازمان در نظر ذینفعان کمک کند و درنهایت، مشارکت و همکاری بیشتری را از سوی جامعه هدف به همراه داشته باشد؛ به‌طوری‌که پژوهش‌ها نشان داده‌اند پاسخگویی سازمانی بر تصویر ذهنی برند و وفاداری مشتری تأثیر مثبت دارد (کلانی، ۱۴۰۳). طبق تحقیقات جدید، مدیریت شکایات به‌عنوان یک استراتژی برای بهبود روابط سازمان با مشتریان و افزایش شفافیت

سازمانی مطرح شده است. شکایات به عنوان بازخوردی مستقیم از جانب ذینفعان، می توانند نقشی اساسی در بهبود فرآیندها، محصولات و خدمات ایفا کنند (Johnston & Mehra, 2020). در تحقیق‌هایی که درباره پاسخگویی و مدیریت شکایات انجام شده است، مشخص شده که رسیدگی مؤثر به شکایات و افزایش رضایت پس از شکایت می تواند اعتماد و رفتار مثبت ذینفعان را بهبود بخشد و به تقویت روابط سازمانی کمک کند (Preuss, 2022). اما مطالعات متعدد واقعی و معتبر در حوزه مدیریت شکایات/رسیدگی به شکایات وجود دارد که نشان می دهند رسیدگی نامناسب به شکایات می تواند باعث کاهش رضایت و اعتماد مشتری/ذینفعان شود (رحیمی و همکاران، ۱۴۰۲). علاوه بر این، دستگاه‌های مدیریت شکایات مبتنی بر فناوری اطلاعات، امکان جمع آوری و تحلیل دقیق داده‌های مرتبط با شکایات را فراهم می کنند و به سازمان‌ها کمک می کنند تا مشکلات رایج را شناسایی و راهکارهای بهبود ارائه دهند؛ تحقیقات نشان داده اند که دیجیتالی سازی و استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی در مدیریت شکایات باعث افزایش دسترسی، بهبود تجربه کاربری، کاهش زمان پاسخ و افزایش پاسخگویی می شود (Üstündağlı Erten, 2024).

در این زمینه، استفاده از فناوری‌های نوین و توسعه نرم افزارهای مدیریت شکایات می تواند به بهبود عملکرد سازمان و افزایش کارآمدی منجر شود (Muskan, et al., 2023). به عبارت دیگر، این رویکرد از طریق ارتقای شفافیت، بهبود کارایی و کاهش زمان رسیدگی به شکایات، باعث افزایش اعتماد و رضایت کارکنان و مراجع می شود (Boshoff & Mels, 2020).

در تحقیقات موجود، پاسخگویی به شکایات به عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی در بهبود کیفیت خدمات و افزایش رضایت ذینفعان شناخته شده است. سازمان‌ها با ایجاد سامانه‌های مدیریت شکایات و استفاده از فناوری‌های نوین، می توانند به صورت کارآمدتر و سریع تر به شکایات رسیدگی کنند که این امر به ارتقای اعتماد عمومی، بهبود شفافیت و کارایی سازمان منجر می شود. این سامانه‌ها، با فراهم آوردن امکان جمع آوری و تحلیل داده‌های شکایات، سازمان‌ها را قادر به شناسایی و رفع مشکلات رایج می کنند و از این بازخوردها به عنوان فرصتی برای بهبود مستمر استفاده می شود. در نتیجه، سازمان‌ها با پاسخگویی به شکایات می توانند ضمن بهبود تصویر خود، مشارکت و اعتماد بیشتری را از سوی جامعه جلب کنند و روابط خود را با ذینفعان ارتقا دهند (Johnston & Mehra, 2020).

در سازمان‌های دولتی مانند وزارت ورزش و جوانان، مدیریت شکایات با چالش‌هایی مانند عدم هماهنگی بین بخش‌ها، ناکارآمدی فرآیندهای اداری و نبود سازوکارهای شفاف مواجه است. اگرچه این وزارتخانه در سال‌های اخیر اقداماتی مانند راه‌اندازی سامانه الکترونیکی شکایات را آغاز کرده اما مطالعات میدانی حاکی از آن است که نبود مدلی یکپارچه مبتنی بر اصول مدیریت عملکرد (شامل شاخص‌های کمی پاسخگویی، ارزیابی نتایج و یادگیری سازمانی)، مانع تحقق اهداف کلانی مانند کاهش فساد اداری و افزایش رضایت‌مندی شده است (محمدی و صالحی مزده، ۱۴۰۳). این شکاف کارکردی، نیاز به طراحی مدلی جامع را که بتواند مؤلفه‌هایی مانند دقت، سرعت عمل، شفافیت و پاسخگویی هوشمند را همزمان پوشش دهد، بیش از پیش آشکار می‌سازد.

از این‌رو، ایجاد یک مدل پاسخگویی به شکایات با رویکرد مدیریت عملکرد، می‌تواند راهکاری برای بهبود کارایی و اثربخشی سازمان باشد. در این راستا، وزارت ورزش و جوانان نیز به‌عنوان یکی از مهم‌ترین نهادهای دولتی، با مواجهه با مجموعه‌ای از چالش‌های مدیریتی و اجرایی، نیازمند ایجاد سیستمی است که بتواند به‌صورت کارآمد به شکایات پاسخ دهد و از بروز مشکلات بیشتر جلوگیری کند. با توجه به پیچیدگی‌های مدیریت در وزارت ورزش و جوانان و ماهیت خاص فعالیت‌های ورزشی و جوانان، لزوم ایجاد دستگاه‌های کارآمد برای پاسخگویی به شکایات با هدف بهبود شفافیت، افزایش کارآمدی و کاهش فساد اداری اهمیت ویژه‌ای پیدا می‌کند. از این‌رو در این مطالعه سعی بر آن است، با طراحی مدل پاسخگویی به شکایات با رویکرد مدیریت عملکرد براساس مطالعه منابع گوناگون، گامی در جهت رضایت عموم مردم برداشته شود و بتواند مدلی علمی و کارآمد برای بررسی و رسیدگی به شکایات با رویکرد مدیریت عملکرد ایجاد سازد.

بر این اساس، پژوهش حاضر درصدد است با طراحی مدل پاسخگویی به شکایات مبتنی بر رویکرد مدیریت عملکرد، گامی اساسی در جهت رفع این چالش‌ها بردارد. مدل پیشنهادی با تلفیق اصول مدیریت عملکرد و ویژگی‌های خاص وزارت ورزش و جوانان، می‌تواند به‌عنوان چارچوبی علمی و کاربردی، زمینه را برای بهبود شفافیت، افزایش کارآمدی و کاهش فساد اداری فراهم آورد. این تحقیق با بهره‌گیری از تجارب موفق داخلی و بین‌المللی و با در نظر گرفتن شرایط بومی، در پی آن است که الگویی نظام‌مند برای پاسخگویی مؤثر به

شکایات ارائه دهد که هم پاسخگوی نیازهای فوری باشد و هم امکان یادگیری و بهبود مستمر سازمانی را فراهم کند.

#### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، از نوع توسعه‌ای و از نظر ماهیت داده‌ها، در زمره مطالعات کمی قرار می‌گیرد. با توجه به شیوه گردآوری داده‌ها، مطالعه حاضر به روش پیمایشی-تحلیلی و با رویکردی ترکیبی (کیفی-کمی) انجام شده است. در بخش کیفی، جامعه آماری شامل ۱۵ نفر از خبرگان (شامل اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها و مدیران ارشد وزارت ورزش و جوانان) بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و تکنیک گلوله‌برفی انتخاب شدند. در بخش کمی نیز جامعه آماری شامل کارکنان و ذی‌نفعان وزارت ورزش و جوانان بود که براساس فرمول کوکران<sup>۱</sup>، حجم نمونه ۲۰۰ نفر تعیین و به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها در بخش کیفی، از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با محوریت سؤالات کلیدی استفاده شد. در بخش کمی نیز پرسشنامه‌ای محقق ساخته به کار گرفته شد که پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۸۴ محاسبه شد و روایی آن با نظر ۱۰ نفر از خبرگان مورد تأیید قرار گرفت. به‌منظور دستیابی به اهداف پژوهش، در بخش کیفی از روش نظریه داده‌بنیاد استفاده شد. سؤالات محوری مصاحبه‌ها شامل موارد زیر بود:

چه عواملی بر فرآیند پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان با رویکرد مدیریت عملکرد تأثیرگذار هستند؟

چه موانع و چالش‌هایی، پاسخگویی مؤثر به شکایات را تحت تأثیر قرار می‌دهند؟  
چه راهکارها یا راهبردهایی برای بهبود نظام پاسخگویی به شکایات با رویکرد مدیریت عملکرد پیشنهاد می‌شود؟

در این پژوهش، تمامی ملاحظات اخلاقی از جمله اخذ رضایت‌نامه آگاهانه از شرکت‌کنندگان و حفظ محرمانگی اطلاعات شخصی آنان رعایت شده است. همچنین، با توجه به ماهیت پژوهش و اهداف تحلیل، از به‌کارگیری آزمون‌های آماری غیرمرتبط اجتناب شده و تمرکز اصلی بر استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری بوده است. در تحلیل داده‌های کیفی، از روش تحلیل محتوا با رویکرد کدگذاری نظری و با بهره‌گیری از نرم‌افزار

---

1. Cochran formula

MAXQDA استفاده شد. در بخش کمی نیز تحلیل داده‌ها با بهره‌گیری از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) در نرم‌افزار Smart PLS 3 انجام گرفت. این فرآیند شامل تحلیل عاملی تأییدی (CFA) برای بررسی روایی سازه‌ها، ارزیابی پایایی با شاخص‌های پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ و در نهایت تحلیل مسیر برای آزمون فرضیه‌های پژوهش بود.

### یافته‌های پژوهش

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های بخش کیفی تحقیق به شرح زیر است:

جدول ۱. توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

جنسیت	شغل	تحصیلات	سن	سابقه کار
زن	عضو هیئت علمی دانشگاه	دکترای مدیریت ورزشی	۵۲	۱۰
مرد	رئیس فدراسیون	دکترای مدیریت	۴۷	۱۳
مرد	رئیس فدراسیون	کارشناسی ارشد حسابداری	۵۲	۱۲
مرد	رئیس فدراسیون	ارشد تربیت بدنی	۵۶	۱۸
مرد	رئیس فدراسیون	دکترای مدیریت ورزشی	۵۱	۱۶
مرد	مدیر ستادی وزارت ورزش و جوانان	کارشناسی ارشد تربیت بدنی	۴۲	۱۱
مرد	مدیر ستادی وزارت ورزش و جوانان	دکترای تربیت بدنی	۳۷	۵
زن	مدیر ستادی وزارت ورزش و جوانان	دکترای تربیت بدنی	۳۹	۵
مرد	مدیر ستادی وزارت ورزش و جوانان	کارشناسی ارشد تربیت بدنی	۶۱	۲۵
مرد	مدیرکل استانی	کارشناسی ارشد تربیت بدنی	۵۱	۱۷
مرد	مدیرکل استانی	دکترای تربیت بدنی	۵۵	۱۱
مرد	کارمند خبره وزارت ورزش و جوانان	دکترای مدیریت ورزشی	۴۶	۹
زن	کارمند خبره وزارت ورزش و جوانان	دکترای مدیریت ورزشی	۴۲	۱۰
مرد	کارمند خبره وزارت ورزش و جوانان	دکترای مدیریت ورزشی	۴۸	۱۷
مرد	کارمند خبره وزارت ورزش و جوانان	دکترای مدیریت ورزشی	۴۵	۲۲
مرد	مدیر ارشد فدراسیون (دبیر، نایب رئیس، بازرس)	دکترای مدیریت ورزشی	۴۳	۱۳
مرد	مدیر ارشد فدراسیون (دبیر، نایب رئیس، بازرس)	کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی شهری	۳۸	۸
مرد	مدیر ارشد فدراسیون (دبیر، نایب رئیس، بازرس)	کارشناسی ارشد تربیت بدنی	۳۵	۱۲

جنسیت	شغل	تحصیلات	سن	سابقه کار
زن	مدیر ارشد فدراسیون (دبیر، نایب رئیس، بازرس)	ارشد مدیریت ورزشی	۴۰	۱۹
مرد	مدیر ارشد فدراسیون (دبیر، نایب رئیس، بازرس)	دکترای مدیریت ورزشی	۴۸	۱۱

مأخذ: یافته‌های پژوهش

با توجه به نتایج توصیفی ۴۰/۳ درصد از نمونه زن و ۵۹/۷ درصد مرد بودند. ۳۷/۲ درصد از نمونه ۳۱ الی ۴۰ سال بودند درحالی که ۹ درصد بالای ۵۰ سال بودند. تحصیلات ۴۹/۳ درصد از نمونه فوق‌لیسانس بود درحالی که ۶/۲ درصد دکتری داشتند همچنین با توجه به نتایج، سابقه شغلی ۳۱/۴ درصد از نمونه بیشتر از ۱۵ سال بود.

در مرحله اول، کدگذاری باز از طریق جزبه‌جز کردن اطلاعات به شکل‌بندی مقوله‌های اطلاعات درباره گویه‌های مؤثر بر توسعه پاسخگویی در وزارت ورزش و جوانان ایران پرداخته شد و براساس داده‌های گردآوری‌شده از مصاحبه‌ها، مشاهده‌ها و یادداشت‌های روزانه (حاصل از عملیات میدانی) مقوله‌ها احصا گردیدند. تعداد ۳۱۲ کدباز به‌دست آمد که بعد از ادغام کدهای تکراری، ۱۱۷ کدباز منحصر به فرد به‌عنوان گویه‌های مؤثر بر توسعه پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان ایران نهایی شدند. از کدگذاری باز، محوری و انتخابی برای شناسایی عوامل علی پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان ایران استفاده شد. نتایج در جدول ۲ نشان داده شده است. کدهای محوری عبارتند از دقت، شفافیت و پاسخگویی، بهبود کارایی و اثربخشی، جلوگیری از تصمیم‌های اشتباه در حیطه بازرسی، لزوم پاسخگویی سریع در بازرسی، توسعه امنیت و حریم خصوصی.

جدول ۲. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مرتبط با عوامل علی

کد انتخابی	کد محوری	کدباز
عوامل علی	دقت، شفافیت و پاسخگویی	فراهم‌سازی اطلاعات دقیق برای پاسخگویی به شکایات
		کاهش اشتباهات در فرآیندهای پاسخگویی به شکایات
		بهبود خروجی گزارش‌ها دفتر مدیریت عملکرد، بازرسی و پاسخگویی به شکایات

کد انتخابی	کد محوری	کد باز
	بهبود کارایی و اثربخشی	کاهش پیچیدگی‌های مربوط به فرآیندهای پاسخگویی به شکایات یکپارچه نبودن داده‌ها و عدم هماهنگی بین اطلاعات موجود در پاسخگویی به شکایات در ادارات کل استانی جلوگیری از پخش اطلاعات غیردقیق و غیرکامل در اختیار بازرسان ادارات کل استانی
		بهبود کارایی فرآیندهای بازرسی در وزارت ورزش و جوانان نیاز کمتر به نیروی انسانی برای پاسخگویی به شکایات کاهش هزینه‌های عدم پاسخگویی به شکایات به صورت اثربخش نیاز به تصمیم‌گیری‌های دقیق‌تر در حوزه بازرسی بهبود اثربخشی فرآیندهای پاسخگویی به شکایات
		ابزاری قدرتمند برای تصمیم‌گیری‌های استراتژیک در حوزه بازرسی پیاده‌سازی بازرسی سازماندهی شده کاهش خطای تصمیمات در بازرسی اتخاذ تصمیمات بازرسی براساس پایگاه‌های اطلاعاتی قوی‌تر و مستدل‌تر
		ایجاد اطلاعات زمان‌دار و قابل اطمینان برای بازرسی و پاسخگویی به شکایات توانمندسازی بخش بازرسی وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌ها برای ارائه پاسخ‌های سریع به تغییرات ایجاد شرایط تحلیل اطلاعات با صرف زمان کمتر برای مدیران وزارت ورزش و جوانان
		حجم بالای اطلاعات ارسالی به دفتر مدیریت عملکرد، بازرسی و پاسخگویی به شکایات لزوم استفاده از MIS برای ساماندهی به شکایات حفظ امنیت اطلاعات محرمانه دفتر مدیریت عملکرد، بازرسی و پاسخگویی به شکایات
		توسعه امنیت و حریم خصوصی نگهداری اطلاعات و توسعه مدیریت دانش موجود در زمینه بازرسی در ادارات کل ورزش و جوانان

مأخذ: یافته‌های پژوهش

از کدگذاری باز، محوری و انتخابی برای شناسایی عوامل زمینه‌ای پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان ایران استفاده شد. نتایج در جدول ۲ نشان داده شده است. عوامل زمینه‌ای شامل پشتیبانی مدیران ارشد وزارت ورزش و جوانان، مشخص بودن اهداف و نیازها، پیاده‌سازی پیش‌زمینه‌های توسعه برنامه بازرسی در وزارت و نیروی انسانی توانمند بود.

جدول ۳. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مرتبط با عوامل زمینه‌ای

کد انتخابی	کد محوری	کد باز
		حمایت وزیر ورزش و جوانان از پیاده‌سازی برنامه‌های عملیاتی در حوزه با پاسخگویی به شکایات
		همکاری بیشتر اداره بازرسی در تهیه و تدوین شاخص‌های اختصاصی و معیارهای ارزیابی عملکرد در ورزش کشور
		آشنایی مدیران ارشد وزارتخانه با دستگاه‌های اطلاعاتی مرتبط با پاسخگویی به شکایات
	پشتیبانی مدیران ارشد وزارت ورزش و جوانان	استفاده از نیروهای کاردان و مورد تأیید دفتر بازرسی و پاسخگویی به شکایات در بخش بازرسی فدراسیون‌های ورزشی
عوامل زمینه‌ای		داشتن برنامه مدون برای توسعه بازرسی و پاسخگویی به شکایات در ادارات کل ورزش و جوانان
		فراهم‌سازی داده‌ها و گزارش‌ها مورد نیاز برای پیگیری و ارزیابی بازرسان ادارات کل ورزش و جوانان
		تخصیص منابع مالی، انسانی، و فناوری مناسب برای حوزه پاسخگویی به شکایات
		تعامل بین بخشی معاونت‌ها و ادارات کل وزارتخانه
		مشخص کردن اهداف دفتر مدیریت عملکرد، بازرسی و پاسخگویی به شکایات از برنامه راهبردی و عملیاتی
	مشخص بودن اهداف و نیازها	نیازسنجی دستگاه‌های مورد نیاز پاسخگویی به شکایات
		انتخاب سیستم مناسب ارزیابی عملکرد و بازرسی با توجه به وضعیت ورزش کشور
		انتخاب مدل مناسب توسعه پاسخگویی به شکایات

کد انتخابی	کد محوری	کدباز
	پیاده‌سازی پیش‌زمینه‌های توسعه برنامه پاسخگویی به شکایات در وزارت	انجام مطالعات و تحقیقات لازم در رابطه با برنامه‌های ارزیابی عملکرد در ورزش طبقه‌بندی اطلاعات بازرسی مورد نیاز مدیران وزارت ورزش و جوانان
	نیروی انسانی توانمند	توانمندسازی نیروی انسانی حوزه بازرسی و پاسخگویی به شکایات استفاده از نیروی انسانی با تحصیلات مرتبط توسعه کمی و کیفی نیروی انسانی حوزه بازرسی و پاسخگویی به شکایات

مأخذ: یافته‌های پژوهش

از کدگذاری باز، محوری و انتخابی برای شناسایی عوامل مداخله‌گر مؤثر بر پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان ایران استفاده شد. نتایج در جدول ۴ نشان داده شده است. عوامل مداخله‌گر شامل ناتوانی در تولید گزارش‌های مناسب با توجه به پیچیدگی کار فدراسیون‌ها و ادارات ورزش و جوانان، عدم اعتماد مدیران، مشکلات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری، هزینه‌های پیاده‌سازی برنامه و ماهیت ویژه سازمان‌های ورزشی بود.

جدول ۴. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مرتبط با عوامل مداخله‌گر

کد انتخابی	کد محوری	کدباز
	ناتوانی در تولید گزارش‌ها مناسب با توجه به پیچیدگی ادارات ورزش و جوانان فدراسیون‌ها	مفید نبودن برخی گزارش‌های ارسالی به بازرسی فراهم نبودن زیرساخت‌های مورد نیاز پاسخگویی به شکایات در معاونت‌ها ناتوانی در ارائه پشتیبانی و آموزش به ادارات کل استانی پیچیدگی ساختاری ادارات کل استانی تنوع در مشتریان مرتبط با ادارات کل استانی برگزاری رویدادهای متنوع توسط ادارات کل استانی عدم توانایی کامل سیستم برای تجزیه و تحلیل اطلاعات مرتبط با پاسخگویی به شکایات
عوامل مداخله‌گر	عدم اعتماد مدیران	وجود برخی ناهماهنگی‌ها سیستم بازرسی و پاسخگویی به شکایات

کد انتخابی	کد محوری	کد باز
		عدم اعتماد اکثر مدیران سستی به دستگاه‌های جدید پاسخگویی به شکایات
		عدم اعتماد مدیران به گزارش‌های سیستم پاسخگویی به شکایات
		مقاومت در برابر تغییر برخی مدیران وزارتخانه
		ضعف ارتباط سامان‌مند بین وزارتخانه و ادارات کل استانی
		ضعف سخت‌افزاری در وزارت ورزش و جوانان
	مشکلات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری	ناکافی بودن قدرت انعطاف برخی روش‌های بازرسی و پاسخگویی به شکایات
		مشکلات مربوط به سازگاری روش‌های بازرسی در سازمان‌های ورزشی
		هزینه‌های مرتبط با آموزش نیروی انسانی
		هزینه‌های سخت‌افزاری مرتبط با سیستم پاسخگویی به شکایات
	هزینه‌های پیاده‌سازی برنامه	تأخیر در به‌روزرسانی و بهینه‌سازی سیستم‌ها
		استفاده از دستگاه‌های جدید و روز
		هزینه‌های به‌روزرسانی مداوم شبکه پاسخگویی به شکایات و سخت‌افزار مورد نیاز
		وجود متغیرهای بازرسی متنوع در ادارات کل ورزش و جوانان
	ماهیت ویژه سازمان‌های ورزشی	ورودی‌های متنوع درآمدی و عملکردی در ورزش
		چالش‌های مرتبط با مدیریت هزینه‌ها و درآمدها در ورزش
		نیاز ورزش به گزارش‌های متنوع پاسخگویی به شکایات
		وجود جامعه هدف مطالبه‌گر در ورزش (ورزشکار، هوادار، خبرنگار و ...)

مأخذ: یافته‌های پژوهش

از کدگذاری باز، محوری و انتخابی برای شناسایی راهبردهای توسعه پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان ایران استفاده شد. نتایج در جدول ۵ نشان داده شده است. راهبردها شامل تحلیل و بازنگری فرآیندهای پاسخگویی، به‌کارگیری فناوری

اطلاعات و ارتباطات، آموزش و توسعه نیروی انسانی، توسعه زیرساخت‌ها و محیط حقوقی، آموزش کارکنان و آگاهی بخشی و نظارت مستمر و ارزیابی عملکرد بود.

**جدول ۵. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مرتبط با راهبردها**

کد انتخابی	کد محوری	کد باز
		بررسی نقاط ضعف و قوت موجود در روند پاسخگویی به شکایات
		اصلاح فرآیندهای بازرسی و پاسخگویی به شکایات
	تحلیل و بازنگری فرآیندهای پاسخگویی به شکایات	بهبودسازی اقدامات بازرسی در راستای کاهش زمان پاسخگویی به شکایات
		داشتن چشم‌انداز روشن در دفتر مدیریت عملکرد، بازرسی و پاسخگویی به شکایات
		مشخص کردن برنامه عملیاتی کوتاه‌مدت
		بررسی چالش‌ها و تهدیدات وزارت ورزش و جوانان در حوزه پاسخگویی به شکایات
		پیاده‌سازی نرم‌افزارهای مدیریت بازرسی و پاسخگویی به شکایات
راهبردها	به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات	ثبت و پیگیری سامان‌مند گزارش‌های وارده استفاده از داده‌های بزرگ و تحلیل‌های پیش‌بینی‌کننده شناسایی الگوها و پیش‌بینی نقاط خطر به‌روزرسانی نرم‌افزاری و سخت‌افزاری دستگاه‌های حوزه بازرسی و پاسخگویی به شکایات
	آموزش و توسعه نیروی انسانی	برگزاری دوره‌های آموزشی برای بازرسان پیاده‌سازی دستگاه‌های پاداش و تشویق نیروی انسانی ارتقای مهارت‌های فنی و اخلاقی نیروی انسانی نیازسنجی دوره‌های آموزشی مناسب برای نیروی انسانی حوزه بازرسی و پاسخگویی به شکایات ایجاد دستگاه‌های انگیزشی
	توسعه زیرساخت‌ها و محیط حقوقی	تهیه و ابلاغ دستورالعمل‌ها و مقررات روشن برای فرآیندهای پاسخگویی به شکایات ایجاد یا تقویت قوانین حمایتی برای حفاظت از بازرسان تأمین تجهیزات و منابع مورد نیاز برای انجام پاسخگویی به شکایات کارآمد

کد انتخابی	کد محوری	کدباز
		ارتقای زیرساخت‌های فنی و امنیتی برای حفاظت از اطلاعات و داده‌های بازرسی
		آگاهی بخشی به مدیران ادارات کل استانی در مورد مزایای سیستم
	آموزش کارکنان و آگاهی بخشی	آموزش نیروی انسانی متخصص برگزارى دوره‌های توانمندسازی
		مدیریت تغییرات و جلوگیری از مقاومت در برابر تغییر
		ایجاد یک الگوی ارزیابی منسجم
		ارزیابی ۳۶۰ درجه از فرآیندها و نتایج بازرسی
		جمع‌آوری بازخورد از ارباب‌رجوع
	نظارت مستمر و ارزیابی عملکرد	انجام بازمی‌بینی‌های منظم برای ارزیابی عملکرد سیستم پاسخگویی به شکایات
		تعریف و پایش شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI) برای سنجش اثربخشی و کارایی
		اجرای آزمایشی سیستم پاسخگویی به شکایات متحول شده در برخی ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها

مأخذ: یافته‌های پژوهش

از کدگذاری باز، محوری و انتخابی برای شناسایی پیامدهای توسعه پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان ایران استفاده شد. نتایج در جدول ۶ نشان داده شده است. پیامدها شامل شفافیت، افزایش هماهنگی و همکاری بین بخشی، کاهش خطاها و فساد اداری، بهبود وضعیت حقوقی، مشتری‌مداری، تحول در ارزیابی، افزایش بهره‌وری و کارایی بود.

جدول ۶. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مرتبط با پیامدها

کد انتخابی	کد محوری	کدباز
		بهبود کیفیت مدیریت اطلاعات
	شفافیت	شفافیت در شاخص‌های پاسخگویی به شکایات
		اعتماد مدیران ارشد وزارتخانه به نتایج بازرسی‌ها
		بهبود گزارش‌های پاسخگویی به شکایات

کد انتخابی	کد محوری	کدباز
		افزایش اعتماد جامعه هدف به اداره دفتر مدیریت عملکرد، بازرسی و پاسخگویی به شکایات
		ارائه آمار و اطلاعات از شکایات مطرح شده به صورت مرتب و سازمان یافته
		جلوگیری از تداخل در وظایف
		برقراری ارتباط مؤثرتر با سازمان بازرسی کل کشور
		افزایش هماهنگی بین بخش های مختلف وزارتخانه
		افزایش هماهنگی بین وزارتخانه با ادارات کل استانی
		هم افزایی سیستم پاسخگویی به شکایات در وزارتخانه و ادارات کل استانی
		تسهیل همکاری های بین سازمانی
		انجام فرآیندهای پاسخگویی به شکایات به صورت مکانیزه بهبود وضعیت نظارت و کنترل بر ادارات کل استانی و فدراسیون های ورزشی
		کاهش امکان تقلب های مالی و فساد مالی
		ارزیابی دقیق عملکرد کل ورزش و جوانان استانی
		بهبود کیفیت تصمیم گیری های دفتر مدیریت عملکرد، بازرسی و پاسخگویی به شکایات
		امکان اعمال سیاست ها و کنترل های دقیق تر بر روی فعالیت های بازرسی
		تطابق بیشتر اقدامات با قوانین داخلی
		توسعه محیط حقوقی اداره کل بازرسی از طریق تدوین آیین نامه های اجرایی
		انجام فرآیندها و دستورالعمل های پاسخگویی به شکایات بر اساس آیین نامه های بالادستی
		کاهش بروز جرم و تخلفات در ورزش
		پیگیری سریع تر شکایات مشتریان
		ارتقای سطح پاسخگویی واحدهای تابعه به کارکنان و ارباب رجوع
		افزایش تعامل وزارت ورزش و جوانان با ورزشکاران
		سنجش مداوم میزان رضایت مردم از واحدهای مختلف
		افزایش تعامل وزارتخانه با عموم مردم

افزایش هماهنگی و همکاری  
بین بخشی

کاهش خطاها و فساد اداری

بهبود وضعیت حقوقی

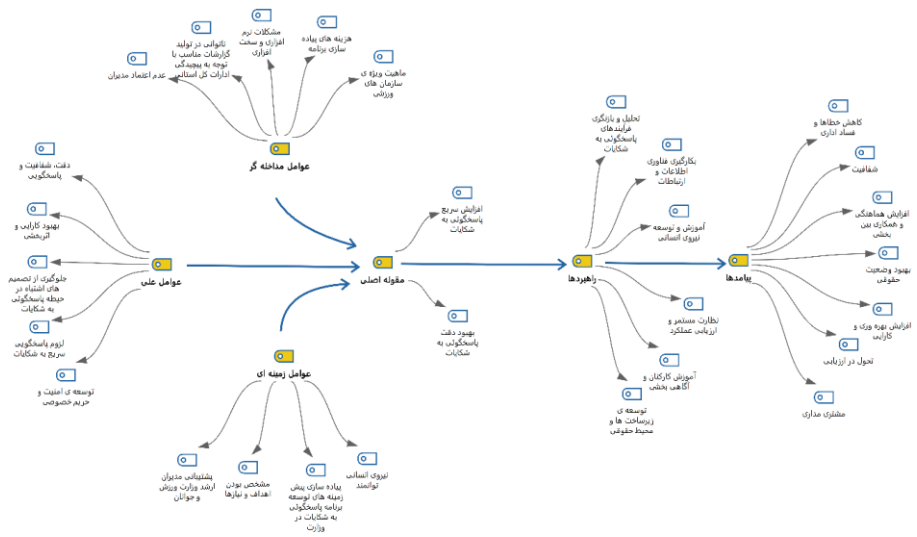
مشتری مداری

کد انتخابی	کد محوری	کدباز
		افزایش رضایت پیشکسوتان ورزش از وضعیت کنونی ورزش
		بهبود شاخص‌های پاسخگویی به شکایات
		اجرای مؤثرتر دستورالعمل‌های پاسخگویی به شکایات
		تهیه گزارش‌های عملکرد دوره‌ای به صورت شفاف‌تر و دقیق‌تر
		تدوین چک‌لیست‌های مؤثرتر پاسخگویی به شکایات
		بهبود فرآیندهای بازرسی در وزارتخانه، ادارات کل و فدراسیون‌ها
		جلوگیری از هدررفت زمان در فرآیندهای پاسخگویی به شکایات
		افزایش بهره‌وری و کارایی
		بهینه‌سازی فرآیندهای پاسخگویی به شکایات
		مستندسازی، طبقه‌بندی و اولویت‌بندی شکایات واصله
		کاهش هدررفت انرژی بازرسان

مأخذ: یافته‌های پژوهش

شکل ۱، مدل توسعه پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان ایران را براساس گرانددتئوری با رویکرد اشتراوس و کوربین نشان می‌دهد.

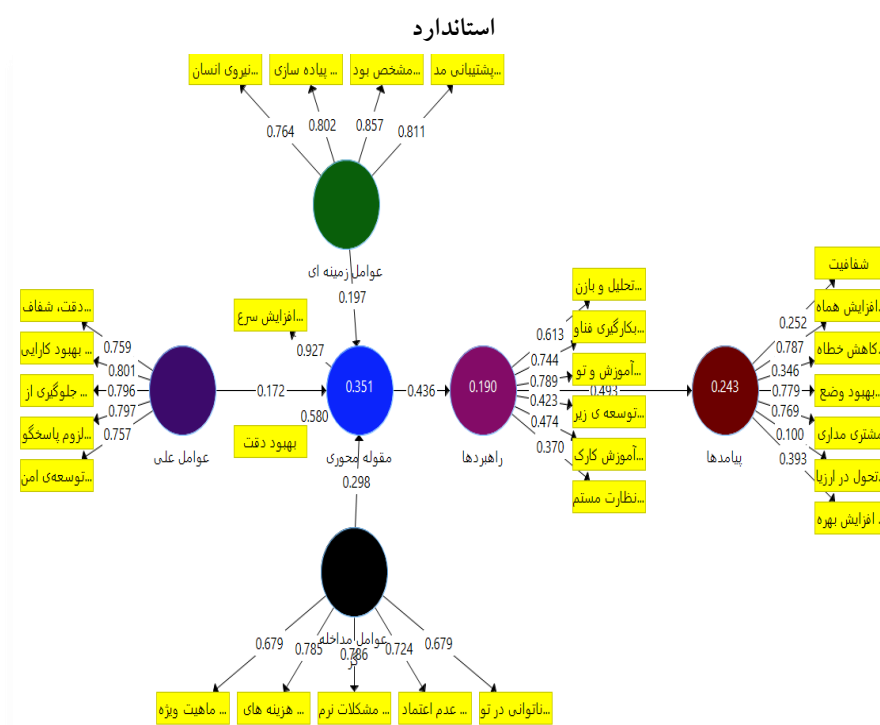
شکل ۱. مدل توسعه پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان



مأخذ: یافته‌های پژوهش

از تحلیل عاملی تأییدی برای تأیید روایی ابزار تحقیق استفاده گردید. با توجه به نتایج و بالا بودن تمامی بارهای عاملی و معنادار بودن همه Tهای به دست آمده (بالاتر از ۱/۹۶) کلیه ۱۱۷ گویه شناسایی شده مورد تأیید می‌باشند. از تحلیل مسیر برای بررسی کمی الگوی پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان ایران استفاده شد.

شکل ۲. تحلیل مسیر الگوی پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان ایران در حالت استاندارد

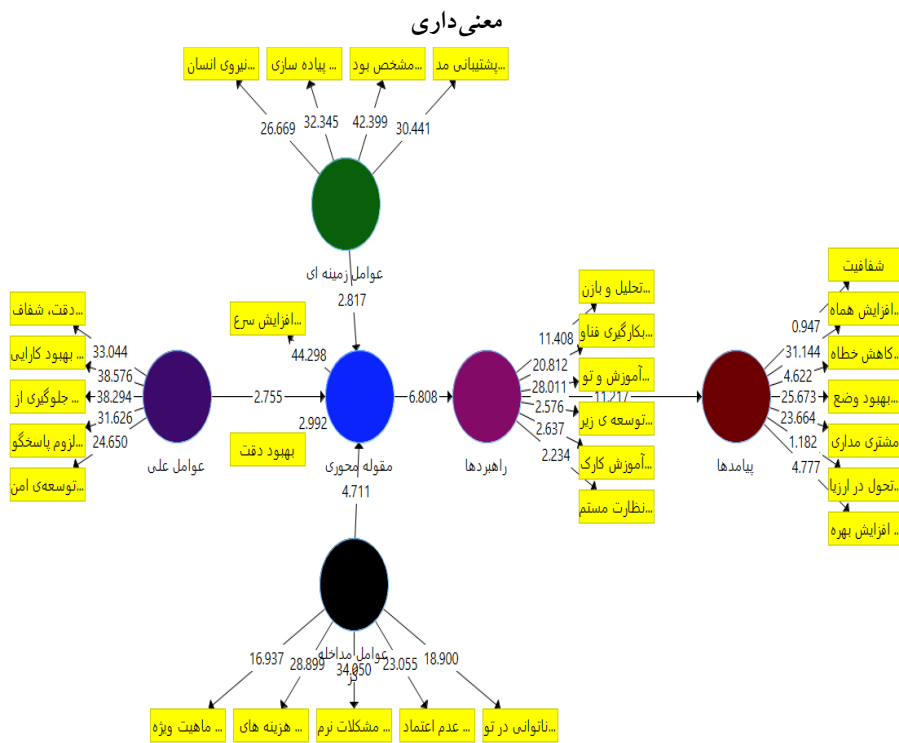


مأخذ: یافته‌های پژوهش

دلیل اصلی استفاده از تحلیل مسیر در این پژوهش، بررسی روابط علی چندگانه بین متغیرهای مؤثر بر پاسخگویی به شکایات (مانند شفافیت، سیستم مدیریت شکایات و رضایت ذینفعان) در قالب یک مدل ساختاری جامع بوده است. از آنجا که مدل مفهومی پژوهش شامل روابط پیچیده و غیرخطی بین سازه‌های پنهان و مشاهده‌شده بود، این روش به دلیل توانایی

تحلیل همزمان اثرات مستقیم و غیرمستقیم، سنجش برآزش کلی مدل و ارائه شاخص‌های کمی تأثیر متغیرها انتخاب شد. همچنین، با توجه به ماهیت غیرآزمایشی پژوهش و نیاز به تفسیر علی روابط در شرایط واقعی سازمانی، تحلیل مسیر به عنوان روشی که ترکیبی از تحلیل عاملی تأییدی و رگرسیون پیشرفته ارائه می‌دهد، بهترین گزینه محسوب می‌شد. این انتخاب مبتنی بر پیشینه پژوهشی (مانند مطالعات وانگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۵) در حوزه مدیریت دولتی) و تناسب روش با اهداف تحقیق بود.

شکل ۳. تحلیل مسیر الگوی پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان ایران در حالت معنی‌داری



مأخذ: یافته‌های پژوهش

تصویر ارائه شده نشان‌دهنده تحلیل مسیر الگوی کمی پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان ایران است. این تحلیل روابط میان متغیرهای مختلف را با ضرایب استاندارد

در قالب یک مدل ساختاری بررسی می‌کند. این مدل به عوامل علی، عوامل زمینه‌ای، مقوله محوری، راهبردها و پیامدها پرداخته است که هر کدام نقش کلیدی در بهبود سیستم پاسخگویی به شکایات ایفا می‌کنند.

ضرایب استاندارد این بخش نشان می‌دهند که عوامل علی (مانند دقت، شفافیت، بهبود کارایی و توسعه امنیت) نقش بسزایی در تقویت مقوله محوری «بهبود دقت» دارند. ضرایب بالای این مسیرها (مانند ۰/۸۰۱ و ۰/۷۹۶) تأکید می‌کنند که تقویت این عوامل می‌تواند به شکل مستقیم کیفیت پاسخگویی به شکایات را بهبود دهد.

این تصویر تحلیل مسیر الگوی کمی پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان ایران را نشان می‌دهد که روابط بین متغیرهای اصلی شامل عوامل علی، عوامل زمینه‌ای، مقوله محوری، راهبردها، عوامل مداخله‌گر و پیامدها را بررسی می‌کند. ضرایب استاندارد و شاخص‌های مربوطه در این مدل نشان‌دهنده تأثیرگذاری متغیرها بر یکدیگر و اهمیت آنها در بهبود سیستم پاسخگویی به شکایات است.

عوامل علی شامل دقت، شفافیت، بهبود کارایی و جلوگیری از تصمیمات نادرست در حوزه نظارت می‌باشند. با ضریب استاندارد ۲/۷۵۵، عوامل علی تأثیر مستقیمی بر مقوله محوری یعنی «بهبود دقت» دارند. این موضوع نشان‌دهنده اهمیت تمرکز بر بهبود شاخص‌هایی مانند شفافیت و امنیت برای دستیابی به یک سیستم پاسخگویی مؤثر است.

جدول ۷. تحلیل مسیر مدل پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان ایران

متغیر	مسیر	بار عاملی	مقدار T	سطح معنی‌داری
شرایط علی	<---	۰/۱۷۲	۲/۷۶	۰/۰۱
عوامل زمینه‌ای	<---	۰/۱۹۷	۲/۸۲	۰/۰۱
عوامل مداخله‌گر	<---	۰/۲۹۸	۴/۷۱	۰/۰۱
مقوله محوری	<---	۰/۴۳۶	۶/۸۱	۰/۰۱
راهبردها	<---	۰/۴۹۳	۱۱/۲۲	۰/۰۱

مأخذ: یافته‌های پژوهش

عوامل زمینه‌ای (مانند پشتیبانی مدیران ارشد، مشخص بودن اهداف و نیازها و پیاده‌سازی فناوری‌های مرتبط) با ضریب استاندارد ۲/۸۱۷ به شکل غیرمستقیم بر مقوله

محوری تأثیرگذار هستند. این نتایج نشان می‌دهد که فراهم کردن شرایط مناسب و حمایت مدیریتی، پیش شرط موفقیت در پاسخگویی به شکایات است. با توجه به نتایج، همه مسیرهای به‌دست آمده از ضرایب معنی‌داری برخوردار می‌باشند (جدول ۷).

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام پژوهش حاضر طراحی مدل پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان با رویکرد مدیریت عملکرد بود. نتایج به‌دست آمده بدین شرح بود: کدهای محوری عبارتند از دقت، شفافیت و پاسخگویی، بهبود کارایی و اثربخشی، جلوگیری از تصمیم‌های اشتباه در حیطه بازرسی، لزوم پاسخگویی سریع در بازرسی، توسعه امنیت و حریم خصوصی. مؤلفه‌های اصلی مدل پژوهش شامل دقت، شفافیت، پاسخگویی سریع، کارایی و اثربخشی به‌وضوح نشان‌دهنده رویکرد مدیریت عملکرد هستند زیرا این شاخص‌ها مستقیماً با ارزیابی، نظارت و بهبود مستمر عملکرد سیستم پاسخگویی به شکایات مرتبطند. جلوگیری از تصمیم‌های اشتباه از طریق بازرسی نظام‌مند و توسعه امنیت نیز به‌عنوان بخشی از چرخه کنترل کیفیت در مدیریت عملکرد عمل می‌کنند. این نتایج حاکی از آن است که مدل طراحی شده، پاسخگویی به شکایات را نه تنها به‌عنوان یک فرآیند شکایت‌محور بلکه به‌عنوان ابزاری برای سنجش و ارتقای عملکرد سازمانی در نظر گرفته است.

شناسایی عوامل علی پاسخگویی به شکایات در سازمان‌ها به‌ویژه در نهادهای دولتی نظیر وزارت ورزش و جوانان، نقش مهمی در ارتقای عملکرد سازمانی و افزایش رضایت ذینفعان ایفا می‌کند. در این بخش به تحلیل کدهای محوری به‌دست آمده از فرآیند کدگذاری باز، محوری و انتخابی می‌پردازیم. این عوامل شامل دقت، شفافیت و پاسخگویی، بهبود کارایی و اثربخشی، جلوگیری از تصمیم‌های اشتباه در حیطه بازرسی، لزوم پاسخگویی سریع در بازرسی و توسعه امنیت و حریم خصوصی هستند.

دقت در پاسخگویی به شکایات یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت در مدیریت شکایات است. دقت به معنای ارائه پاسخ‌های صحیح، مستند و متکی بر شواهد به شکایات مطرح شده هست. این عامل نه تنها موجب افزایش اعتماد عمومی می‌شود بلکه احتمال بروز خطا و

مشکلات بعدی را نیز کاهش می‌دهد. در تحقیقی که توسط مورگسون<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰) انجام شد، تأکید شد که دقت در پاسخگویی به شکایات نه تنها رضایت مشتریان را افزایش می‌دهد بلکه باعث کاهش حجم شکایات تکراری می‌شود. این تحقیق نشان داد که سازمان‌هایی که بر دقت در پاسخگویی به شکایات تمرکز دارند، توانسته‌اند میزان رضایت مشتریان خود را تا ۳۰٪ افزایش دهند.

شفافیت و پاسخگویی از دیگر عوامل کلیدی در مدیریت شکایات هستند. شفافیت به معنای ارائه اطلاعات دقیق و واضح به شاکیان و همچنین فراهم کردن امکان دسترسی به مراحل مختلف فرآیند رسیدگی به شکایات است. پاسخگویی نیز به معنای تعهد سازمان به پاسخ‌دهی به موقع و مؤثر به شکایات هست. در تحقیقی که کیم و همکاران در سال ۲۰۲۰ نشان داده شد که سازمان‌هایی که اهداف و نقش‌ها را به وضوح تعریف و با سیستم‌های خود هماهنگ کرده‌اند، عملکرد سازمانی بهبود یافته‌تری دارند؛ به طوری که شفافیت در تعیین اهداف باعث افزایش درک کارکنان از انتظارات و عملکرد کلی سازمان می‌شود. گزارش رسمی (OECD) در سال ۲۰۱۷ نشان می‌دهد که اعتماد عمومی رابطه مستقیم با کیفیت حکمرانی، فرآیندهای نظارتی و تصمیم‌گیری دولت دارد و اشتباهات، شفاف نبودن یا کاستی در این فرایندها می‌توانند اعتماد عمومی را کاهش دهند.

عوامل شناسایی شده به‌عنوان کدهای محوری در این پژوهش، نقش مهمی در بهبود فرآیند پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان دارند. این عوامل می‌توانند به بهبود عملکرد کلی سازمان، افزایش رضایت ذینفعان و ارتقای اعتماد عمومی به وزارت ورزش و جوانان منجر شوند. استفاده از نتایج این پژوهش می‌تواند به‌عنوان راهنمایی برای توسعه سیاست‌ها و رویه‌های جدید در مدیریت شکایات مورد استفاده قرار گیرد.

شناسایی عوامل زمینه‌ای پاسخگویی به شکایات در سازمان‌های دولتی از جمله وزارت ورزش و جوانان ایران، نقش بسیار مهمی در بهبود کارایی و اثربخشی فرآیندهای سازمانی و افزایش رضایت ذینفعان ایفا می‌کند. عوامل زمینه‌ای به‌عنوان زیربنا و بستر اجرایی برای بهبود فرآیند پاسخگویی به شکایات در نظر گرفته می‌شوند. در این بخش، نتایج شناسایی

عوامل زمینه‌ای شامل پشتیبانی مدیران ارشد، مشخص بودن اهداف و نیازها، پیاده‌سازی پیش‌زمینه‌های توسعه برنامه بازرسی و نیروی انسانی توانمند مورد بررسی قرار می‌گیرد. پشتیبانی مدیران ارشد یکی از مهم‌ترین عوامل زمینه‌ای در پاسخگویی مؤثر به شکایات است. حمایت و تعهد مدیران ارشد به فرآیندهای رسیدگی به شکایات، تضمین‌کننده تخصیص منابع لازم، توجه به موضوعات کلیدی و پیاده‌سازی مؤثر سیاست‌ها و رویه‌ها هست. مدیران ارشد با ایجاد یک فرهنگ سازمانی مبتنی بر پاسخگویی، می‌توانند نقش مهمی در بهبود عملکرد کلی سازمان داشته باشند. تحقیقات نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که از پشتیبانی قوی مدیران ارشد برخوردارند، در زمینه مدیریت شکایات عملکرد بهتری دارند. مطالعات نشان داده‌اند که تعهد مدیران ارشد به پاسخگویی به شکایات و تعامل مؤثر با ذینفعان، می‌تواند به بهبود رضایت مشتری و بهبود کلی فرآیندهای سازمانی کمک کند؛ به طوری که در یک پژوهش در سال ۲۰۲۱ مشخص شد که پاسخگویی دقیق و فعال به شکایات با افزایش رضایت مشتریان همراه است (Awa, et al., 2021).

مشخص بودن اهداف و نیازها در فرآیند رسیدگی به شکایات به معنای شفافیت در تعیین اهداف سازمانی، نیازهای ذینفعان و استانداردهای پاسخگویی است. تعیین دقیق و روشن اهداف و نیازها می‌تواند به بهبود کارایی و اثربخشی فرآیندهای پاسخگویی منجر شود. در تحقیقی در سال ۲۰۲۰ نشان داده شد که سازمان‌هایی که اهداف و نقش‌ها را به وضوح تعریف و با سیستم‌های خود هماهنگ کرده‌اند، عملکرد سازمانی بهبود یافته‌تری دارند؛ به طوری که شفافیت در تعیین اهداف باعث افزایش درک کارکنان از انتظارات و عملکرد کلی سازمان می‌شود (Wang, et al., 2025).

عوامل زمینه‌ای شناسایی شده در این پژوهش، از جمله پشتیبانی مدیران ارشد، مشخص بودن اهداف و نیازها، پیاده‌سازی پیش‌زمینه‌های توسعه برنامه بازرسی و نیروی انسانی توانمند، نقش حیاتی در بهبود فرآیندهای پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان دارند. هر یک از این عوامل به نحوی بر کیفیت و کارایی پاسخگویی تأثیر می‌گذارند و تقویت آن‌ها می‌تواند به بهبود رضایت ذینفعان و ارتقای عملکرد کلی سازمان منجر شود. استفاده از این نتایج به عنوان راهنمایی برای توسعه سیاست‌ها و رویه‌های جدید در مدیریت شکایات می‌تواند تأثیرات مثبتی در عملکرد وزارت ورزش و جوانان داشته باشد.

عوامل مداخله‌گر نقش بسیار مهمی در تأثیرگذاری بر فرآیند پاسخگویی به شکایات در سازمان‌های دولتی از جمله وزارت ورزش و جوانان ایران دارند. این عوامل می‌توانند به‌عنوان موانع یا تسهیل‌کننده‌های اجرای مؤثر فرآیندهای پاسخگویی عمل کنند. در این بخش، نتایج شناسایی عوامل مداخله‌گر از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی مورد بحث قرار گرفته و تأثیرات هر یک از این عوامل شامل ناتوانی در تولید گزارش‌ها مناسب، عدم اعتماد مدیران، مشکلات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری، هزینه‌های پیاده‌سازی برنامه و ماهیت ویژه سازمان‌های ورزشی بر پاسخگویی به شکایات بررسی می‌شود.

ناتوانی در تولید گزارش‌های مناسب به‌دلیل پیچیدگی‌های کار فدراسیون‌ها و ادارات ورزش و جوانان یکی از عوامل مداخله‌گر کلیدی در پاسخگویی به شکایات است. این ناتوانی می‌تواند به دلیل کمبود دانش تخصصی، محدودیت‌های فنی یا عدم دسترسی به داده‌های دقیق و به‌روز باشد. تولید گزارش‌ها دقیق و جامع برای تحلیل و تصمیم‌گیری صحیح ضروری است و فقدان آن می‌تواند به کاهش کارایی و دقت در رسیدگی به شکایات منجر شود. تحقیقات پیشین نشان داده‌اند که سازمان‌هایی که نتوانسته‌اند ساختارهای گزارش‌دهی و سیستم‌های مؤثر برای رسیدگی به شکایات طراحی کنند، در مدیریت شکایات با چالش‌های جدی مواجه می‌شوند؛ به‌نحوی که نبود رویکرد مناسب در طراحی سیستم‌های رسیدگی می‌تواند منجر به تصمیم‌گیری‌های نادرست و نارضایتی ذینفعان گردد (Phabmixay, et al., 2018).

عدم اعتماد مدیران به فرآیندها و ابزارهای موجود برای پاسخگویی به شکایات، یکی دیگر از عوامل مداخله‌گر مؤثر است. این عدم اعتماد ممکن است ناشی از تجربیات گذشته، عدم آشنایی با فناوری‌های جدید یا نگرانی از ناکارآمدی دستگاه‌های موجود باشد. عدم اعتماد مدیران می‌تواند باعث کندی در تصمیم‌گیری‌ها، مقاومت در برابر تغییرات و حتی نادیده گرفتن مسائل بحرانی شود. مطالعات نشان داده‌اند که نبود اعتماد مدیران به سازوکارهای موجود پاسخگویی و مدیریت شکایات، می‌تواند به کاهش کارایی و اثربخشی این فرآیندها منجر شود. در مقابل، تقویت اعتماد مدیران از طریق آموزش، شفاف‌سازی و بهبود ساختارهای پاسخگویی، نقش مهمی در ارتقای عملکرد سیستم‌های رسیدگی به شکایات ایفا می‌کند (Kaufmann & Kraay, 2024).

عوامل مداخله‌گر شناسایی شده در این پژوهش، از جمله ناتوانی در تولید گزارش‌های مناسب، عدم اعتماد مدیران، مشکلات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری، هزینه‌های پیاده‌سازی برنامه و ماهیت ویژه سازمان‌های ورزشی، نقش حیاتی در تعیین موفقیت یا شکست فرآیندهای پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان دارند. هر یک از این عوامل می‌توانند به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم بر کارایی و اثربخشی پاسخگویی تأثیر بگذارند و در نتیجه، مدیریت این عوامل به شیوه‌ای مؤثر می‌تواند به بهبود عملکرد کلی سازمان منجر شود. به‌منظور ارتقای فرآیندهای پاسخگویی، لازم است که وزارت ورزش و جوانان به تحلیل و مدیریت این عوامل مداخله‌گر توجه ویژه‌ای داشته باشد.

شناسایی و توسعه راهبردهای مؤثر در پاسخگویی به شکایات در سازمان‌های دولتی، از جمله وزارت ورزش و جوانان ایران، نقشی حیاتی در بهبود عملکرد و افزایش رضایت ذینفعان دارد. راهبردهای شناسایی شده در این پژوهش از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی شامل تحلیل و بازنگری فرآیندهای پاسخگویی، به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات، آموزش و توسعه نیروی انسانی، توسعه زیرساخت‌ها و محیط حقوقی، آموزش کارکنان و آگاهی‌بخشی و نظارت مستمر و ارزیابی عملکرد است.

در این بخش به تفصیل به نتایج هر یک از این راهبردها پرداخته می‌شود و تأثیرات آن‌ها بر فرآیند پاسخگویی به شکایات مورد بحث قرار می‌گیرد.

تحلیل و بازنگری فرآیندهای پاسخگویی به معنای ارزیابی دقیق و سامان‌مند فرآیندهای جاری در سازمان برای شناسایی نقاط قوت و ضعف و ایجاد بهبودهای لازم است. این راهبرد می‌تواند به حذف گلوگاه‌های موجود، تسریع در روند پاسخگویی و افزایش کارایی کلی فرآیندها منجر شود. مطالعات نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که به‌طور مستمر فرآیندهای خود را تحلیل و بازنگری می‌کنند، عملکرد بهتری در مدیریت شکایات دارند. مطالعات نشان داده‌اند که بازنگری منظم فرآیندهای رسیدگی به شکایات و مدیریت مؤثر آن‌ها می‌تواند به کاهش شکایات تکراری و افزایش رضایت ذینفعان منجر شود، چرا که شناسایی نقص‌ها و اصلاح آن‌ها در فرآیندها کیفیت خدمات ارائه‌شده را بهبود می‌بخشد (Awa, et al., 2020).

راهبردهای شناسایی شده در این پژوهش، شامل تحلیل و بازنگری فرآیندهای پاسخگویی، به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات، آموزش و توسعه نیروی انسانی،

توسعه زیرساخت‌ها و محیط حقوقی، آموزش کارکنان و آگاهی‌بخشی و نظارت مستمر و ارزیابی عملکرد، نقش حیاتی در بهبود مدیریت شکایات در وزارت ورزش و جوانان دارند. اجرای مؤثر این راهبردها می‌تواند به بهبود کارایی و اثربخشی فرآیندهای پاسخگویی، افزایش رضایت ذینفعان و ارتقای کلی عملکرد سازمان منجر شود. از این رو، توجه به این راهبردها در تدوین و اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های سازمانی، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

در فرآیند شناسایی پیامدهای توسعه پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان ایران، عوامل متعددی مورد بررسی قرار گرفت که هر یک از این عوامل می‌تواند تأثیرات عمیقی بر عملکرد سازمان داشته باشد. توسعه و بهبود دستگاه‌های پاسخگویی به شکایات نه تنها می‌تواند به افزایش کارایی سازمان منجر شود بلکه می‌تواند در راستای ایجاد شفافیت بیشتر، کاهش فساد اداری و بهبود وضعیت حقوقی سازمان نیز مؤثر باشد. در این بخش، پیامدهای شناسایی شده شامل شفافیت، افزایش هماهنگی و همکاری بین‌بخشی، کاهش خطاها و فساد اداری، بهبود وضعیت حقوقی، مشتری‌مداری، تحول در ارزیابی و افزایش بهره‌وری و کارایی مورد بررسی قرار می‌گیرند. همچنین، به مطالعات و تحقیقات مشابه که در این حوزه انجام شده است، اشاره خواهد شد.

شفافیت به معنای دسترسی آزاد و عمومی به اطلاعات سازمانی و فرآیندهای تصمیم‌گیری است که باعث می‌شود عملکرد سازمان به‌طور واضح و روشن در معرض دید ذینفعان قرار گیرد. توسعه دستگاه‌های پاسخگویی به شکایات می‌تواند به افزایش شفافیت در وزارت ورزش و جوانان کمک کند زیرا با ثبت و پیگیری دقیق شکایات، همه فرآیندها قابل رصد و ارزیابی می‌شوند. مطالعات نشان می‌دهند که افزایش شفافیت می‌تواند به بهبود اعتماد عمومی به سازمان‌های دولتی منجر شود. تحقیقات نشان داده‌اند که افزایش شفافیت در سازمان‌ها و نهادهای دولتی، اعتماد و رضایت عمومی را بهبود می‌بخشد و احتمال فساد و سوءاستفاده را کاهش می‌دهد (Grimmelikhuijsen, et al., 2013).

پیامدهای توسعه پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان ایران شامل شفافیت، افزایش هماهنگی و همکاری بین‌بخشی، کاهش خطاها و فساد اداری، بهبود وضعیت حقوقی، مشتری‌مداری، تحول در ارزیابی و افزایش بهره‌وری و کارایی، تأثیرات عمیقی بر بهبود عملکرد سازمان دارد. اجرای مؤثر این سیستم‌ها می‌تواند به بهبود شفافیت، کاهش

فساد و افزایش رضایت ذینفعان منجر شود. از این رو، توجه به این پیامدها در تدوین و اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های سازمانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که طراحی مدل پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان با رویکرد مدیریت عملکرد، می‌تواند به‌عنوان یک ابزار مؤثر برای بهبود تعاملات درون‌سازمانی و کاهش مشکلات اجرایی در فرآیندهای بازرسی و نظارت عمل کند.

یکی از مهم‌ترین یافته‌ها، تأکید بر دقت و شفافیت در فرآیند بازرسی و پاسخگویی است. این عناصر نه تنها برای تقویت اعتماد عمومی و داخلی به‌نظام بازرسی حائز اهمیت هستند بلکه به جلوگیری از بروز اشتباهات جدی در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی نیز کمک می‌کنند. به‌ویژه در سازمان‌های ورزشی که فعالیت‌های متنوع و نیازهای مختلفی دارند، دقت و شفافیت می‌تواند نقش حیاتی در کاهش شکایات و افزایش رضایت ذینفعان ایفا کند.

از سوی دیگر، پاسخگویی سریع به شکایات و موارد مطرح‌شده در حوزه بازرسی، یکی از عوامل کلیدی است که به بهبود کارایی سازمان کمک می‌کند. تأخیر در پاسخگویی یا تصمیم‌گیری‌های ناقص می‌تواند منجر به کاهش اعتماد کارکنان و افراد ذینفع به سیستم مدیریتی شود. بنابراین، مدل طراحی‌شده تلاش می‌کند تا از طریق توسعه امنیت و حریم خصوصی، نه تنها فرآیندها را شفاف‌تر کند بلکه با ایجاد زیرساخت‌های لازم، امنیت و اعتماد را در همه سطوح سازمانی تقویت نماید.

عوامل زمینه‌ای، همچون پشتیبانی مدیران ارشد و وجود نیروی انسانی توانمند، به‌عنوان عناصر پشتیبانی‌کننده مدل، نقش اساسی در موفقیت آن دارند. در واقع، حمایت و تعهد مدیران به اجرای مدل و تخصیص منابع مناسب برای توسعه آن، یکی از شروط ضروری برای تحقق اهداف این سیستم است. علاوه بر این، وجود نیروی انسانی توانمند که بتواند وظایف خود را با دقت و کارآمدی انجام دهد، به بهبود اجرای فرآیندهای بازرسی و افزایش اثربخشی سازمان کمک خواهد کرد.

در بحث عوامل مداخله‌گر، نتایج نشان می‌دهد که مسائل فنی مانند مشکلات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری، یکی از موانع اصلی در پیاده‌سازی موفق مدل است. این مسائل اغلب موجب ایجاد ناتوانی در تولید گزارش‌های دقیق و جامع می‌شود که در نهایت به کاهش اعتماد مدیران و ذینفعان به سیستم بازرسی منجر می‌شود. علاوه بر این، هزینه‌های پیاده‌سازی برنامه

و ماهیت ویژه سازمان‌های ورزشی، چالش‌های دیگری هستند که نیاز به توجه ویژه دارند. این موضوعات نشان می‌دهد که اجرای موفق مدل نیازمند تأمین بودجه و توجه به ساختار خاص سازمان‌های ورزشی است.

استراتژی‌های پیشنهادی نیز نشان‌دهنده اهمیت تحلیل و بازنگری مستمر فرآیندها است. این استراتژی‌ها تأکید دارند که برای دستیابی به موفقیت پایدار، باید فرآیندهای پاسخگویی به‌طور منظم مورد ارزیابی قرار گرفته و در صورت نیاز به‌روزرسانی شوند. بهره‌گیری از فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات، علاوه بر افزایش سرعت و دقت در پاسخگویی، می‌تواند به ایجاد شفافیت بیشتر در فرآیندهای بازرسی کمک کند. همچنین، توسعه نیروی انسانی از طریق آموزش و آگاهی‌بخشی مداوم، از دیگر راهبردهای کلیدی برای تضمین موفقیت این مدل است.

درنهایت، پیامدهای پیاده‌سازی این مدل، مانند افزایش شفافیت، کاهش فساد اداری و بهبود وضعیت حقوقی سازمان، بیانگر تأثیرات مثبت آن بر عملکرد کلی سازمان است. افزایش هماهنگی بین‌بخشی و مشتری‌مداری نیز از دیگر دستاوردهای مهمی است که می‌تواند به بهبود تعاملات درونی و بیرونی سازمان منجر شود. به‌ویژه در سازمان‌های ورزشی که با گروه‌های مختلفی از ذینفعان در ارتباط هستند، ارتقای این ابعاد می‌تواند به تقویت اعتماد عمومی به سازمان و بهبود عملکرد کلی آن کمک کند.

این پژوهش با طراحی مدل پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان با رویکرد مدیریت عملکرد نشان داد که ترکیب مؤلفه‌های دقت، شفافیت، پاسخگویی سریع، حمایت مدیران ارشد و توانمندسازی نیروی انسانی می‌تواند به بهبود کارایی، کاهش فساد اداری و افزایش رضایت ذینفعان منجر شود. برای اجرای مؤثر این مدل، پیشنهاد می‌شود سامانه یکپارچه مدیریت شکایات با قابلیت رصد هوشمند راه‌اندازی شود، دستورالعمل‌های شفاف برای زمان‌بندی و استاندارددهی پاسخگویی تدوین گردد، آموزش مستمر کارکنان در حوزه مدیریت شکایات و فناوری‌های مرتبط انجام پذیرد و ارزیابی دوره‌ای عملکرد سیستم با شاخص‌های کمی صورت گیرد. همچنین، پژوهش‌های آتی می‌توانند تأثیر این مدل بر شاخص‌های کلان سازمانی مانند کاهش شکایات مکرر یا بهبود تصویر عمومی را بررسی کنند زیرا این راهکارها با توجه به ماهیت ویژه سازمان‌های ورزشی و نیاز به تحول دیجیتال در بخش دولتی طراحی شده‌اند.

به‌طور کلی، این پژوهش نشان می‌دهد که مدل طراحی شده با ارائه راهکارهای عملی و دقیق، می‌تواند به‌طور مؤثری به بهبود سیستم پاسخگویی به شکایات در وزارت ورزش و جوانان کمک کرده و به افزایش کارایی، اثربخشی، و شفافیت در این سازمان منجر شود.

### تعارض منافع

هیچ گونه تعارض منافع وجود ندارد.

### ORCID

Hossein Dehghani

Farideh Ashraf Ganjoui

Zahra Haji Anzahai



<https://orcid.org/0000-0002-1585-1719>



<https://orcid.org/0000-0002-4599-4315>



<https://orcid.org/0009-0007-6270-7270>

### منابع

اسمی، مصطفی. (۱۴۰۴). نقش بازرسی و رسیدگی به شکایات مردمی در ارتقای اعتماد عمومی به

[شهرداری‌ها. https://civilica.com/doc/2403284](https://civilica.com/doc/2403284)

تقفی، علی و قربان‌پور، فریدون. (۱۳۹۷). بررسی تجارب کشورها در زمینه مدیریت اموال و

دارایی‌های دولت (عمومی). تحقیقات حسابداری و حسابرسی، ۱۰(۳۷)، ۲۰-۵

[https://www.iaaaar.com/article\\_98791.html](https://www.iaaaar.com/article_98791.html)

رحیمی، عبدالرحمن، شفعتی، محمدجواد، ساعدی، الهه، کرم سیجانی، محمدرضا و عرب بافرانی،

سبحان. (۱۴۰۲). تأثیر رسیدگی به شکایات بر رضایت مشتری و اعتبار برند (مورد مطالعه:

شرکت ابتکار ارتباط پارسیان). مقاله ارائه‌شده در سومین کنفرانس بین‌المللی تحقیقات

[پیشرفته در مدیریت و علوم انسانی. https://civilica.com/doc/1667681](https://civilica.com/doc/1667681)

عباسی کلانی، سارا. (۱۴۰۳). بررسی تأثیر پاسخگویی سازمانی بر وفاداری مشتریان با نقش میانجی

تصویر ذهنی برند و نقش تعدیل‌گر کیفیت خدمات بانکداری الکترونیکی بانک‌های دولتی.

مقاله علمی پژوهشی. کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران،

ایران/تهران.

[https://www.sid.ir/paper/1407772/fa?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.sid.ir/paper/1407772/fa?utm_source=chatgpt.com)

محمدی ثانی، زهرا. (۱۳۹۹). مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان‌ها. هفتمین کنفرانس بین‌المللی

پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران، ۲۱ اسفند ۱۳۹۹، تهران،

[https://www.sid.ir/FileServer/SF/10161399H0704.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.sid.ir/FileServer/SF/10161399H0704.pdf?utm_source=chatgpt.com)

محمدی، مرضیه، صالحی مزده، فاطمه، پورمحمدی، محمد و شیخ‌الاسلامی، نادر. (۱۴۰۳). طراحی الگوی پاسخگویی سازمانی با رویکرد پیشگیرانه فساد اداری در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور. فصلنامه علمی مطالعات مدیریت و توسعه پایدار، ۳(۴)، ۵۳-۷۸.  
<https://doi.org/10.71572/msds.2024.1130195>

## References

- Awa, H.O., Ikwor, N.K. & Ademe, D.G. (2021). Customer satisfaction with complaint responses under the moderation of involvement. Cogent Business & Management, 8(1), 1905217. doi:10.1080/23311975.2021.1905217
- Awa, H.O., Nwachukwu, S L. & Eze, U.C. (2020). Customer satisfaction with complaint responses under the moderation of involvement. Cogent Business & Management, 7(1), 1796533. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1796533>
- Boshoff, C. & Mels, G. (2020). Service recovery and employee satisfaction: The role of complaint handling. Journal of Service Theory and Practice, 30(5), 557-577. <https://doi.org/10.1108/JSTP-09-2019-0193>
- Grimmelikhuijsen, S., Porumbescu, G., Hong, B. & Im, T. (2013). The effect of transparency on trust in government: A cross-national comparative experiment. Public Administration Review, 73(4), 575-586. <https://doi.org/10.1111/puar.12047>
- Johnston, R. & Mehra, S. (2020). Best-practice complaint management. Academy of Management Perspectives, 16(4), 145-154. <https://www.jstor.org/stable/4165910>
- Kaufmann, D. & Kraay, A. (2024). The Worldwide Governance Indicators: Methodology and 2024 Update (November 05, 2024). SSRN: <https://ssrn.com/abstract=5154675> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5154675>
- Kim, J., Hyeob, K. & HyukJun, K. (2020). the impact of employees' perceptions of strategic alignment on sustainability: an empirical investigation of korean firms. Sustainability, MDPI, 12(10), 1-23, May. <https://doi.org/10.3390/su12104180>
- Kotler, P. & Keller, K.L. (2021). Marketing Management (16th ed.). Pearson. [https://dspace.vnbrims.org/handle/123456789/5050?utm\\_source=chatgpt.com](https://dspace.vnbrims.org/handle/123456789/5050?utm_source=chatgpt.com)
- Morgeson, 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. <https://doi.org/10.1177/0022242920929029>
- Muskan, Ravi Singh Rana, Savita (2023). Streamlining complaint management: a comprehensive project analysis. (2023). Journal of Pharmaceutical Negative Results, 2934-2940.

- <https://doi.org/10.47750/mcnc4554>  
<https://www.pnrjournal.com/index.php/home/article/view/10860>
- OECD (2017). *Trust and Public Policy: How Better Governance Can Help Rebuild Public Trust*. OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264268920-en>
- Phabmixay, C.S., Rodríguez-Escudero, A.I. & Rodríguez-Pinto, J. (2018). Organizational antecedents to designing a comprehensive complaint management system. *Journal of Management & Organization*, 27(3), 481–506. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.73>
- Preuss, M. (2022). Complaint management: The impact of post-complaint satisfaction on organizational behavior. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 23(2), eRAMG220145. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG220145>
- Üstündağlı Erten, E. (2024). Complaint management through the e-state portal: is digitalization actually beneficial? *Proceedings*, 101(1), 1. <https://doi.org/10.3390/proceedings202410100>
- Wang, H.H., Cheng, E.W., Chen, X. & Liang, H. (2025). How institutionalized feedback works: Online citizen complaints and local government responsiveness in China. *Governance*, 38(3), e12907. <https://doi.org/10.1111/gove.12907>