

میزان انطباق عملکرد دریافتی از رفتار کارکنان و انتظارات مراجعین از سازمان‌های دولتی

علی رضائیان*، یوسف محمدی فر**، نعمت‌الله موسی‌پور***

تاریخ دریافت: ۹۳/۰۲/۲۰

تاریخ پذیرش: ۹۴/۰۱/۳۰

چکیده

نحوه‌ی رفتار با ارباب‌رجوع از شاخص‌های مهم حفظ کرامت و مؤثر بر رضایت‌مندی شهروندان خدمت‌گیرنده از خدمات دستگاه‌های دولتی است. براساس الگوی مفهومی این پژوهش، رضایت‌مندی از مقایسه‌ی انتظار مراجعین و برداشت ذهنی آنها از عملکرد سازمان به‌دست می‌آید. انتظار متأثر از عوامل مختلفی چون تجربه‌ی تعامل، هزینه و... است و عملکرد دریافتی نیز احساسی است که از خدمت دریافت‌شده برای فرد به‌وجود می‌آید که در این مقاله، این دو موضوع بررسی و مقایسه شده‌اند. تحلیل داده‌ها نشان داد که بین عملکرد و انتظار در چهار متغیر مورد بررسی، اختلاف وجود دارد، فاصله‌ی مشاهده‌شده در تمامی متغیرها منفی است و بدان معناست که دستگاه‌های مورد مطالعه، نتوانسته‌اند به‌صورت کامل نیازهای مراجعین را پوشش دهند. بیشترین اختلاف در متغیر «سرعت انجام کار» و کمترین اختلاف، در «رعایت ادب و احترام» مشاهده شد. از سویی، آزمون آماری رابطه‌ی بین رفتار کارکنان (به‌عنوان متغیر پیش‌بین) و رضایت‌مندی (به‌عنوان متغیر ملاک) را تأیید می‌کند. همبستگی بین این دو متغیر ۸۷ درصد است و با اتکا به مدل نظری می‌توان ادعا کرد که تأثیر نحوه‌ی رفتار کارکنان بر سطح رضایت‌مندی مراجعین معنادار است. تدوین برنامه‌هایی برای آموزش و نهادینه‌کردن شیوه‌ی رفتار و تعامل با مخاطبین و همچنین تلاش برای اصلاح فرایندها، از پیشنهادهای مقاله می‌باشد.

کلیدواژه‌ها: رضایت‌مندی؛ ارباب‌رجوع؛ رفتار کارکنان؛ عملکرد کارکنان؛ خدمت مورد انتظار؛ خدمت دریافت‌شده.

*. استاد مدیریت، دانشگاه شهید بهشتی

Yosefmohamadifar@yahoo.com

** نویسنده‌ی مسئول: دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی دانشگاه شهید بهشتی

*** دانشیار برنامه‌ریزی آموزشی، مأمور در دانشگاه فرهنگیان

مقدمه و طرح مسئله

تغییر و تحولات به وجود آمده در ارزش‌ها، انتظارات و مطالبات شهروندان، بر فرایندهای اداری نیز اثر گذاشته است. تغییر سلیقه‌ها، خواسته‌ها و توقعات مردم، سبب شده است که تحول، از مسأله‌ای درون‌زا به امری برون‌زا بدل شود. ضرورت پاسخ‌گو بودن سازمان‌های دولتی در برابر شهروندان، سبب شده است تا دولت‌ها به افراد جامعه از منظری جدید و به مثابه مشتریان بخش خصوصی بنگرند و تلاش کنند حداکثر رضایت‌مندی را برای آنان فراهم سازند (خاکی، ۱۳۸۱: ۲۶).

به اعتقاد اندیشمندان علوم سیاسی و اداری، اگر دولت‌ها و حکومت‌ها نتوانند خواسته‌ها و نیازهای مادی و معنوی شهروندان را برآورده سازند، بحران‌های مختلفی از قبیل: عدم اعتماد، مشروعیت، مشارکت عمومی و عدم همگرایی در جامعه ایجاد می‌شود که این بحران‌ها ضمن تقلیل کارایی و اثربخشی نظام سیاسی و اداری، موجب بروز گسست در فرایند توسعه خواهند شد (کاظمی، ۱۳۷۹: ۲۲۷).

از سویی، طی چند دهه‌ی گذشته، رویکرد سازمان‌های دولتی به مقولات کارایی و اثربخشی دچار دگرگونی اساسی شده است (شریفی کلویی، ۱۳۸۹: ۱۹). رویکردهای جدید، برخلاف رویکردهای سنتی، متغیرهای مختلفی را که عموماً غیرمالی هستند، مورد توجه قرار داده‌اند. یکی از شاخص‌های اصلی، که سایر شاخص‌ها را تحت‌الشعاع خود قرار داده، «کسب رضایت ارباب‌رجوع» است. توفیق در تحقق این شاخص، زمانی به دست می‌آید که سازمان بکوشد با شناسایی نیازهای واقعی خدمت‌گیرندگان، تصویر شفاف و روشنی از چندوچون خدمات قابل ارائه به دست آورده و با انطباق رفتار خود با نیازهای مخاطبین، امکان ارضای نیازها و افزایش رضایت مشتریان را فراهم آورد.

رفتار کارکنان از ابعاد مختلفی مورد بررسی قرار می‌گیرد، یکی از این ابعاد مهارت‌های ارتباطی کارکنان است که در سطوح مختلف سازمان اهمیت می‌یابد؛ اینکه کارکنان در ارتباطات خود با مشتریان باید واجد چه ویژگی‌هایی در این حوزه باشند، از اهمیت زیادی برخوردار است (مزیانی و همکاران، ۱۳۹۳).

نحوه‌ی رفتار با ارباب‌رجوع، از شاخص‌های مهم و حساس در حفظ کرامت شهروندان

خدمت گیرنده از خدمات دستگاه‌های دولتی به‌شمار می‌رود؛ به‌گونه‌ای که اغلب، مشتری‌مداری یا تکریم ارباب‌رجوع را با برخورد مناسب با مراجعه‌کنندگان مترادف می‌دانند؛ هرچند که این تصور از نظر مفاهیم علمی ناقص است، اما اهمیت این موضوع را در سازمان‌های خدماتی و دستگاه‌های عمومی نشان می‌دهد. برخورد مناسب کارمند و مدیر در برخی موارد می‌تواند ضعف‌های سرعت خدمات، کیفیت، فضا، تجهیزات و... را کم‌رنگ نماید.

بنابراین، بررسی تأثیر رفتار کارکنان بر رضایت‌مندی مشتریان از اهمیت زیادی برخوردار است؛ اما تاکنون پژوهشی که این موضوع را در سازمان‌های دولتی ایران مورد بررسی قرار داده باشد، انجام نشده است. با پاسخ به این مسأله، می‌توان در خصوص رضایت ارباب‌رجوع در سازمان‌های دولتی به ابهامات متعددی که برای صاحب‌نظران و مدیران اجرایی مطرح است، پاسخ داد.

الگوهای رضایت مراجعین

در سازمان‌های دولتی نوین، رضایت‌مندی یکی از معیارهای مهم سنجش عملکرد است. رضایت‌مندی به ادراک مراجعان از عملکرد سازمان (خدمات دریافت‌شده) و احساسی که از برآورده شدن انتظارات‌شان در آنها شکل گرفته، اطلاق می‌شود. ژوران^۱ رضایت را حالتی می‌داند که مشتری حس می‌کند ویژگی‌های محصول منطبق بر انتظارات اوست. نارضایتی یا ناخوشنندی مشتری نیز حالتی است که در آن نواقص و معایب محصول یا خدمت موجب ناخوشنودی، شکایت و انتقاد او می‌گردد (کاوسی، ۱۳۷۹: ۳۹۰).

مفاهیم مربوط به رضایت، ابتدا در حوزه‌ی کالا مطرح گردید و با افزایش رقابت از اهمیت بیشتری برخوردار شد؛ اما طولی نکشید که مؤسسات خدماتی و عمومی نیز به اهمیت این موضوع پی برده و از آن بهره‌گیری کردند. الوانی و دانایی‌فرد معتقدند: «به‌کارگیری لفظ مشتری که از بخش خصوصی عاریه گرفته شده، در بخش عمومی و دولتی درست نیست؛ زیرا در بخش خصوصی، مشتریان به‌طور کامل شناخته شده‌اند و در برنامه‌ی بازاریابی، هدف گرفته می‌شوند، خدمت یا کالای خاصی را از بخش خصوصی دریافت کرده و هزینه آن را می‌پردازند؛ در حالی

1. Juran

که در بخش دولتی تمامی شهروندان باید مشتری به‌شمار آیند؛ اگر چه همگی خریدار و خواهان خدمت ویژه‌ای از دولت نیستند همچنین در بخش خصوصی، هر فردی که پول بیشتری پردازد، از خدمات بهتر و با کیفیت‌تری برخوردار می‌شود؛ در حالی که در بخش دولتی چنین عملی بی‌عدالتی و تبعیض به‌شمار می‌رود (الوانی و دانایی‌فرد، ۱۳۸۰: ۲۹۶ و ۲۹۷). از سوی دیگر، بخش دولتی - برخلاف بخش خصوصی - رقیب ندارد. با وجود این، طی دهه‌ی جاری، مشتری‌مداری در سازمان‌های دولتی ایران اهمیت یافته و براساس قوانین و مقررات رسمی، برنامه‌های مربوط به آن تحت عنوان «تکریم ارباب‌رجوع» در رأس برنامه‌های تحول سازمان‌های دولتی قرار گرفته است. چارچوب مفهومی که در این پژوهش از آن استفاده شد، الگویی است که ابتدا توسط جیمز و مونو فیتزیمونس^۱ مطرح گردید. در این چارچوب مفهومی، تغییراتی به‌وجود آمد تا با شرایط مخاطبین در سازمان‌های دولتی کشور هم‌خوانی بیشتری داشته باشد. علاوه بر این، از الگوی شاخص رضایت مشتری امریکا^۲ (ACSI) و الگوی والاری و همکارانش نیز استفاده شده است. در این الگوها، رضایت‌مندی تابعی از برداشت ارباب‌رجوع درباره‌ی کیفیت (عملکرد) و سطح توقع (انتظار) است.

در چارچوب مفهومی این مقاله، سه رکن برای بررسی رضایت‌مندی در سازمان‌های خدماتی ارائه شده است. این سه رکن عبارتند از:

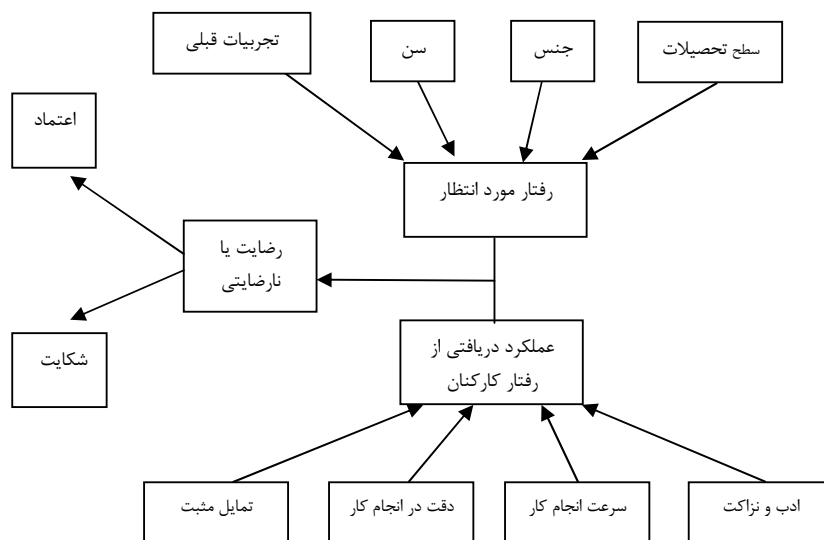
- **خدمت مورد انتظار**^۳: نخستین رکن الگوست و تابعی از تجربیات گذشته‌ی ارباب‌رجوع در مورد ادارات مورد مراجعه است. هنگامی که از مراجعان به سازمان‌های دولتی درخصوص رفتار کارکنان پرسیده می‌شود، اهمیت رفتار کارکنان نزد ارباب‌رجوع سؤال می‌شود و به این طریق می‌توان با توجه به تجربیات گذشته‌ی ارباب‌رجوع، خدمت مورد انتظار را درک کرد. در شکل (۱) انتظار رفتار صحیح از کارکنان، مقدار مطلوبی است که اغلب سازمان‌ها آن را هدف قرار می‌دهند.

- **خدمت دریافت‌شده**^۴: استنباط مشتری از خدمت ارائه‌شده توسط کارکنان است که پس از

1. James & Mono Fitzsimmons
2. American Customer Satisfaction Index
3. Expected Service
4. Perceived Service

دریافت خدمت از سازمان مورد مراجعه، به وجود می‌آید.

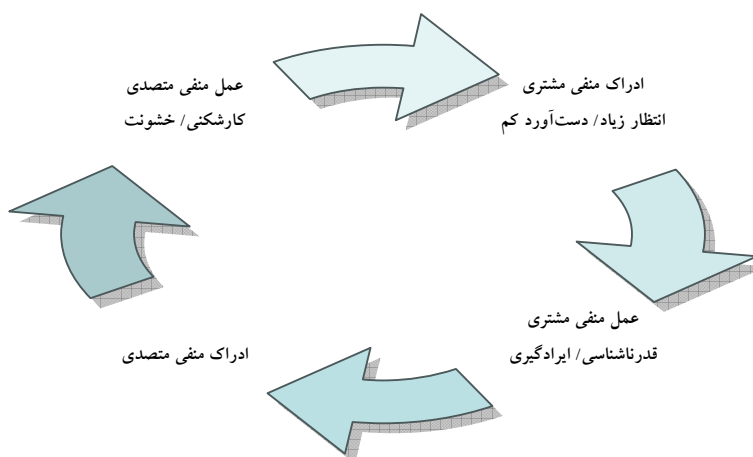
– کیفیت خدمت درک‌شده^۱: رابطه‌ی بین دو متغیر خدمت مورد انتظار و خدمت دریافت‌شده، کیفیت خدمت درک‌شده را شکل می‌دهد؛ به عبارتی، مشتری انتظارات خود را با ارزش دریافت‌شده مقایسه می‌کند؛ اگر انتظار برآورده نشود، با نارضایتی روبه‌رو هستیم و هرچه تفاوت این دو متغیر بیشتر باشد، میزان نارضایتی نیز افزایش می‌یابد (ویگریپات و چان^۲، ۲۰۰۷). نقطه‌ی مقابل، زمانی است که خدمت دریافت‌شده بسیار بهتر و کارآتر از خدمت مورد انتظار باشد. در این حالت، کیفیت شگفت‌آور شکل می‌گیرد که زمینه‌ی خوشنودی مشتریان را فراهم می‌آورد. در حالی که خدمت دریافت‌شده برابر خدمت مورد انتظار باشد. صرفاً کیفیت رضایت بخش به وجود می‌آید (جیمز و مونو فیتزیمونس، ۱۹۹۴: ۱۹۰).



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش؛ ارتباط بین عوامل مؤثر بر رضایت‌مندی ارباب رجوع

1. Perceived Service Quality
2. Vigripat & Chan

بنابراین، اغلب صاحب‌نظران، رضایت یا نارضایتی را ناشی از مقایسه‌ی انتظارات با خدمت دریافتی می‌دانند و این موضوع در سازمان‌های دولتی ایران با گسترش سطح آگاهی مردم و کندی تغییرات برای پاسخ‌گویی به انتظارات، زنگ خطر را به صدا در آورده است که از آن می‌توان با نام «فاصله‌ی تفاهمی مشتری» یاد کرد. منظور از فاصله‌ی تفاهمی مشتری آن است که با گذشت زمان، مشتری نسبت به عرضه‌کننده‌ی خدمات درک و نگرش منفی پیدا می‌کند و این نگرش منفی به شکل هم‌افزا در فرایند عمل افزایش می‌یابد. هم‌افزایی فاصله‌ی تفاهمی مشتری، بدین معناست که در این شرایط، ادراک - عمل مشتری منفی خواهد بود و این وضعیت بر درک - عمل متصدی در دستگاه‌های اجرایی اثر منفی می‌گذارد و در یک فرایند تعاملی، استمرار در رابطه‌ی منفی تقویت می‌شود. گفتنی است که شروع این فرایند از هر سو (مشتری یا متصدی) ممکن است و البته در بستر و زمینه‌ای خاص، محقق می‌شود (محمدی‌فر و دیگران، ۱۳۹۰).



شکل ۲. تعاملات مشتری - متصدی در فرایند فاصله‌ی تفاهمی مشتری

سطوح تحلیل

مفهوم رضایت ارباب‌رجوع از خدمات دستگاه‌های دولتی در سه سطح «کلان»، «میانی» و

«خرد» قابل طرح و متأثر از عواملی است که ممکن است ذهنی یا عینی باشند:

الف - در سطح کلان، مسایل و متغیرهای کلان محیطی بررسی می‌شوند. تأثیر عواملی مانند مناسبات دولت-مردم، فرهنگ برخورد و تکریم، قوانین و مقررات، متغیرهای سیاسی و اقتصادی، سرمایه‌ی اجتماعی و... در این سطح مورد مطالعه قرار می‌گیرد.

ب- در سطح میانی، عملکرد سازمان‌ها و کارکردهای اجتماعی آنها، از جمله عوامل مؤثر بر افزایش یا کاهش رضایت افراد بوده و این موضوع بررسی می‌شود که چگونه یک سازمان می‌تواند بر میزان رضایت مشتریان (ارباب رجوع) خود اثر بگذارد؟

ج- در سطح خرد، ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری کارکنان سازمان‌ها از یک سو و خصایص شخصیتی و رفتاری خدمت‌گیرندگان از سوی دیگر، مطرح و بررسی می‌گردد (اکبر و پرویز، ۲۰۰۹).

گرچه تفکیک این سطوح به راحتی ممکن نیست، اما این گونه تفکیک‌ها برای دقت در انجام پژوهش، دارای کارکرد مثبت هستند. همچنین، در بررسی هر یک از سطوح رضایت، آثار سطح دیگر را نمی‌توان نادیده گرفت. سطوح رضایت مشتریان همانند سطوح مختلف سامانه‌ها همدیگر را تحت پوشش قرار می‌دهند و در تعامل با یکدیگر عمل می‌کنند (جوادین و خانلری، ۲۰۰۸).

در این پژوهش، سطح خرد، مورد بررسی قرار گرفته است؛ هر چند تلاش شد تا در تحلیل یافته‌ها به تعامل بین سطوح توجه شود. در این سطح، رضایت‌مندی ارباب رجوع در برگیرنده‌ی درک و تفسیر وی از رفتارها و واکنش‌های کارکنان و همچنین دست‌آوردهایی است که از مراجعه خود به دست آورده‌اند. همچنین، برخی ویژگی‌ها و خصایص شخصیتی افراد (ارباب رجوع و کارمند) نیز در تفسیر عمل و رفتار طرفین مؤثر است و میزان رضایت‌مندی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. با وجود این، امکان ورود به تمامی این مقولات در این بررسی میسر نشد و به سنجش رابطه‌ی چهار متغیر مربوط به کارکنان یعنی «رعایت ادب و نزاکت در برخورد»، «سرعت در ارائه‌ی خدمت»، «دقت در انجام کار» و «تمایل مثبت در انجام کار» با «رضایت ارباب رجوع» بسنده شده است.

در این پژوهش، متغیرهایی مطرحند که در ادراک افراد قابل پی‌گیری و اندازه‌گیری هستند.

به همین دلیل، گزارش افراد از آنچه تجربه کرده‌اند، مبنای سنجش متغیرها خواهد بود. بنابراین، رضایت ارباب‌رجوع آن‌گونه که در آنها تبلور یافته مورد نظر است؛ نه آن‌گونه که اسناد و مدارک مربوطه نشان می‌دهند.

روش پژوهش

با توجه به اهداف و ماهیت متغیرهای مورد نظر، از روش پژوهش زمینه‌یابی استفاده شد. از میان طرح‌های پژوهش روش زمینه‌یابی، طرح مقطعی انتخاب گردید. در طرح‌های مقطعی، به منظور توصیف جامعه‌ای که نمونه از آن انتخاب شده است، اطلاعات در یک مقطع زمانی معین از نمونه جمع‌آوری می‌شود (دلاور، ۱۳۸۵: ۱۴۸).

جامعه‌ی آماری این پژوهش، شهروندان خدمت‌گیرنده از سازمان‌های دولتی استان کرمانشاه می‌باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای (به تفکیک ۶۵ دستگاه اجرایی در ۱۴ شهرستان استان) نمونه‌ای به حجم ۹۱۸۹ نفر انتخاب و داده‌های مورد نظر گردآوری شد. ابزار گردآوری داده پرسش‌نامه‌ی بسته- پاسخ بود که توسط پرسش‌گران آموزش‌دیده مورد استفاده قرار گرفت. برای داوری درباره‌ی امتیازات به‌دست آمده، در تحلیل داده‌ها، از طبقه‌بندی زیر استفاده شده است:

جدول ۱. شیوه‌ی داوری در خصوص نمرات ارزیابی

ردیف	دامنه‌ی نمره	داوری
۱	کمتر از ۵۰ درصد	نامطلوب
۲	۵۰ تا ۷۵ درصد	نسبتاً مطلوب
۳	۷۵ تا ۹۰ درصد	مطلوب
۴	بیش از ۹۰ درصد	بسیار مطلوب

برای توصیف داده‌ها، از جداول توزیع فراوانی با شاخص‌های پراکندگی از جمله: میانگین، نما، واریانس و انحراف معیار بهره‌گیری شد و در بخش آمار استنباطی (آزمون فرضیه‌ها و بررسی

روابط آماری بین متغیرها) نیز حسب ماهیت متغیرها و مقیاس اندازه‌گیری هر متغیر، از آزمون‌های آماری همچون تی‌استیودنت، مجذور کای، ضریب همبستگی پیرسون و آنالیز واریانس چندمتغیره استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

میانگین سن پاسخ‌گویان نمونه‌ی مورد مطالعه، ۳۷ سال و از نظر ترکیب جنسی نیز ۷۶ درصد افراد نمونه «مرد» و بقیه «زن» بوده‌اند. از نظر میزان تحصیلات، در مجموع، ۴۲.۵ درصد از مراجعین کمتر از دیپلم و بقیه دارای مدرک دیپلم یا بالاتر بوده‌اند. در ذیل به بررسی شاخص‌های رفتاری مورد مطالعه از دیدگاه مراجعان می‌پردازیم. این عوامل در شاخص‌های چهارگانه‌ی زیر بررسی شده‌اند:

الف- ادب، احترام و نزاکت

به نظر می‌رسد یکی از عوامل مهم و مؤثر بر رضایت مراجعین، خصوصاً در سازمان‌های خدماتی، نوع رفتار و برخورد کارکنان با ارباب‌رجوع باشد؛ چرا که تأثیر تعامل مستقیم انسانی کارکنان با مخاطبین برون‌سازمانی می‌تواند در ارزیابی کیفی خدمات معنادار باشد. بر این اساس، در بسیاری از سازمان‌ها تأکید زیادی بر شیوه‌ی برخورد و حفظ کرامت مراجعین صورت می‌پذیرد.

برای سنجش وضعیت رعایت ادب، احترام و نزاکت در برخورد، از مخاطبین سؤال شد: «در این واحد، رعایت ادب و احترام و نزاکت کارکنان را در برخورد با مراجعان چگونه دیدید؟» در پاسخ ۳۰.۳ درصد از مراجعان نحوه‌ی برخورد کارکنان را بسیار مناسب، ۴۷.۷ درصد نحوه‌ی برخورد را مناسب، ۱۸.۷ درصد تقریباً مناسب و ۳.۲ درصد نیز نحوه‌ی برخورد را نامناسب یا بسیار نامناسب دانسته‌اند. میانگین نمره‌ی این شاخص عدد ۴.۰۵ بوده و نشان‌دهنده‌ی کسب نمره‌ی «مناسب» دستگاه‌های اجرایی از دیدگاه مراجعان می‌باشد.

میزان اهمیت این شاخص برای ۵۸.۳ درصد از مراجعان، بسیار زیاد؛ برای ۳۸.۴ درصد زیاد و

برای ۲۶ درصد اهمیت متوسط داشته است؛ حال آنکه فقط ۰/۲ درصد از پاسخ‌گویان این شاخص را کم یا بسیار بی‌اهمیت دانسته‌اند. میانگین نمره‌ی ۴.۵۵ نشان‌دهنده‌ی اهمیت قابل توجه این شاخص است.

ب- سرعت در انجام کار

منظور از سرعت در انجام کار ارباب‌رجوع، ارایه‌ی مدارک و فرم‌های مورد نیاز و انجام کار با راهنمایی متصدیان در اسرع وقت و بدون معطلی است. برای دستیابی به دیدگاه ارباب‌رجوع در این مورد، سؤال شد: «به نظر شما کارکنان سازمان مورد مراجعه تا چه حد در انجام کار ارباب‌رجوع سریع هستند؟». ۱۸.۳ درصد از پاسخ‌گویان؛ سرعت انجام کار را بسیار مناسب، ۴۰.۸ درصد مناسب، ۳۰.۱ درصد تقریباً مناسب، ۱۰.۶ درصد نامناسب یا بسیار نامناسب ارزیابی کرده‌اند. میانگین نمره‌ی این شاخص، ۳.۶۵ می‌باشد.

از سویی، میانگین نمره‌ی اهمیت این شاخص برای مراجعان عدد ۴.۵۹ می‌باشد که بیانگر درجه‌ی اهمیت بسیار زیاد آن برای مراجعان است. سرعت ارایه‌ی خدمات به عوامل مختلف مهارتی نیروی انسانی و عوامل مربوط به فرایندها بستگی دارد. در صورتی که بتوان با حذف مراحل غیرضروری فرایند تولید خدمت را اصلاح و بهینه کرد و همچنین آموزش‌های لازم به نیروی انسانی ارایه گردد، می‌توان امیدوار بود که عملکرد سازمان‌ها در این شاخص بهبود یابد.

ج- میزان دقت در انجام کار

دقت و میزان تسلط معجری در انجام وظایف محوله با هدف جلوگیری از بروز اشتباه و خطا و همچنین انجام کار مخاطب در روز مراجعه، از جمله مواردی بود که بررسی آن صورت پذیرفت. برای سنجش دقت از مخاطبین سؤال می‌شد: «در این واحد (واحد مورد نظر) دقت کارکنان را در انجام کار چگونه دیدید؟» میزان دقت کارکنان در انجام کار برای ۱۸.۶ درصد مراجعان بسیار مناسب، ۴۴.۳ درصد زیاد، ۲۹.۸ درصد متوسط، ۵.۹ درصد کم و ۱.۲ درصد آن‌را بسیار کم، ارزیابی کرده‌اند. میانگین نمره‌ی این شاخص از نظر مراجعان ۳.۷۳ است؛ اما میانگین نمره‌ی

اهمیت این شاخص، ۴.۵۸ بوده است. دقت برای حدود ۹۶ درصد از نمونه‌ی آماری دارای اهمیت زیاد یا بسیار زیاد بوده است که نشان‌دهنده‌ی اهمیت موضوع و همچنین وحدت نظر مخاطبین می‌باشد.

د- میزان تمایل مثبت کارکنان برای آرایه‌ی خدمت

منظور از تمایل مثبت، برقراری یک رابطه‌ی مؤثر انسانی با مراجعه‌کننده و وجود روحیه‌ی حل مسایل در کارکنان است. در پاسخ به سؤال این قسمت، ۲۰.۶ درصد مراجعان میزان تمایل مثبت کارکنان را بسیار مناسب دانسته‌اند، ۴۰.۲ درصد این شاخص را مناسب، ۲۹ درصد آن را تقریباً مناسب، ۶.۹ درصد نامناسب و ۳ درصد آن را بسیار نامناسب عنوان کرده‌اند. میانگین این شاخص عدد ۳.۷ و انحراف معیار آن ۹۷.۳ درصد می‌باشد که بیانگر تمایل مثبت و متوسط به بالای کارکنان، برای آرایه‌ی خدمت است.

از نظر اهمیت، این شاخص برای ۵۵.۱ درصد دارای اهمیت بسیار زیاد، برای ۳۷.۷ درصد زیاد و برای ۵.۳ درصد مراجعان متوسط بوده است؛ در حالی که صرفاً از نظر یک درصد از مراجعان، این شاخص کم‌اهمیت بوده است. میانگین اهمیت این شاخص ۴.۴۷ و انحراف معیار ۶۷.۶ درصد نمره بوده که نشان‌دهنده‌ی اهمیت بالای این شاخص است.

مقایسه‌ی شاخص‌ها

در جدول (۲) به بررسی و مقایسه‌ی نمره‌ی انتظارات و عملکرد سازمان‌های مورد مطالعه در شاخص‌های چهارگانه پرداخته‌ایم. همچنان که در جدول مشخص است، اختلاف بین تمام شاخص‌ها منفی است و بدان معنا است که مجموعاً سازمان‌های مورد مطالعه نتوانسته‌اند پاسخ مناسبی به انتظارات مخاطبان آرایه دهند هر چند که تفاوت‌هایی بین عملکرد گروه‌های مختلف، مشاهده می‌شود.

مقایسه‌ی گروه سازمان‌های مختلف نشان می‌دهد که در مجموع، انتظار از گروه بیمه و بانک‌ها بیشتر از سایر گروه‌ها است؛ اما عملکرد مثبت این گروه موجب ایجاد کمترین فاصله نیز

شده است. از سوی دیگر، انتظار از گروه شهرداری‌ها کمتر از سایر گروه‌ها است؛ اما ضعف عملکردی این گروه به ایجاد اختلاف بسیار زیادی برای این مجموعه منجر شده است. به گونه‌ای که حدود دو برابر گروه بیمه و بانک‌ها (منفی ۲۰.۴ در مقایسه با منفی ۱۰.۷) شکاف مشاهده می‌شود.

جدول ۲. مقایسه‌ی گروه‌های مختلف در شاخص رفتار کارکنان

گروه‌های سازمانی	انتظار (از ۱۰۰)	عملکرد (از ۱۰۰)	اختلاف
گروه شهرداری‌ها	۸۸.۸	۶۸.۳	-۲۰.۵
گروه شرکت‌های دولتی	۹۱.۱	۷۶.۹	-۱۴.۲
گروه بیمه و بانک‌ها	۹۳.۵	۸۲.۸	-۱۰.۷
گروه دستگاه‌های اجرایی	۹۰.۸۱	۷۲.۴	-۲۰.۴
مجموع شاخص رفتار	۹۱	۷۵.۴	-۱۵.۶

انتظار، متأثر از تجربه‌ی تعامل با سازمان؛ تبلیغات؛ نیازهای شخصی؛ هزینه و زمان صرف‌شده و... می‌باشد به همین دلیل است که سطح انتظار از گروه سازمان‌هایی چون بانک‌ها و بیمه‌ها که افراد بابت خدمات آن هزینه‌ی مستقیم می‌پردازند به مراتب بیشتر از سایر گروه‌ها است. هر چند که وجود فضای رقابت را نباید مورد کم‌توجهی قرار داد. در گروه بیمه و بانک‌ها که فضای رقابتی حاکم است، شاهد بهبود عملکرد از یک‌سو و افزایش انتظارات مخاطبین از سوی دیگر هستیم. بنابراین، می‌توان گفت که رقابت موجود در صنعت علاوه بر تأثیر بر عملکرد، باعث افزایش سطح توقعات و تکامل انتظارات می‌شود.

تحلیل همبستگی نیز نشان داده است که انتظارات و عملکرد همراه یکدیگر در حال تغییر می‌باشند، هر چه سطح انتظار تغییر می‌یابد، سطح عملکرد نیز دچار نوسان شده است. درک این موضوع می‌تواند به سیاست‌گزاران در امکان افزایش مدیریت شده سطح توقعات، با هدف بهبود خدمت‌رسانی به شهروندان؛ کمک شایان توجهی نماید.

هر چند که آنچه تاکنون در مدل‌های مربوط به رضایت‌مندی مورد بحث قرار گرفته است

ضرورت کنترل سطح توقعات مخاطبین است اما نتایج این پژوهش نشان داد که در صورت تغییر و افزایش سطح توقع شهروندان خدمت گیرنده، در بلندمدت می‌توانیم شاهد بهبود عملکرد سازمان‌ها و تأمین بیشتر منافع عمومی باشیم.

جدول ۳. مقایسه‌ی چهار شاخص رفتاری در گروه‌های مختلف

شهرداری‌ها	شرکت‌های دولتی	بانک‌ها و بیمه‌ها	دستگاه‌های اجرایی	عوامل شکل دهنده‌ی شاخص نحوه‌ی رفتار با ارباب‌رجوع
۷۴.۸	۸۰.۶	۸۶.۸	۷۹.۸	رعایت ادب، احترام و نزاکت در برخورد با ارباب‌رجوع
۶۳.۲	۷۵.۸	۸۰.۲	۷۰.۸	سرعت در انجام کار
۶۶.۲	۷۶	۸۲.۴	۷۲.۴	دقت در انجام کار
۶۹.۴	۷۵.۴	۸۱.۸	۷۰.۶	تمایل مثبت در ارائه‌ی خدمت به ارباب‌رجوع
۶۸.۳	۷۶.۹	۸۲.۸	۷۲.۴	متوسط نمره‌ی عملکرد سازمان‌ها در شاخص رفتاری

در جدول (۳) به بررسی وضعیت چهار متغیر مطالعه شده در چهار گروه سازمان پرداخته‌ایم؛ نتایج درج شده در جدول نشان می‌دهد که تغییرات هر چهار شاخص با یکدیگر در حال رخ دادن است. این همبستگی، ممکن است ناشی از عملکرد مشابه موفق یا ناموفق در هر چهار شاخص به صورت همزمان یا ناشی از تأثیر درونی متغیرها در هنگام ارزیابی باشد که می‌بایست موضوع مطالعه‌ی کامل‌تری قرار گیرد.

ارتباط بین رضایت و رفتار کارکنان

مجموع میزان رضایت از عملکرد دستگاه‌های مورد مطالعه در این پژوهش، ۷۱.۵ درصد و انتظار مخاطبین ۸۸.۶ است که اختلاف منفی ۱۷ درصدی را نشان می‌دهد. میزان رضایت از طریق جمع رضایت از ۲۰ متغیر در چهار حوزه‌ی: اطلاع‌رسانی، رفتار، اعتماد و فضا و تجهیزات با

بهره‌گیری از روش اندازه‌گیری رضایت مشتری^۱ (CSM) به‌دست‌آمده است. برای بررسی رابطه‌ی بین متغیر پیش‌بین «نحوه‌ی رفتار با مراجعان» و متغیر ملاک «رضایت‌مندی» ضریب همبستگی محاسبه شد. همبستگی مشاهده‌شده‌ی آماری ۸۷ درصدی است که در سطح ۹۹ درصد معتبر است؛ بنابراین، با اطمینان زیادی می‌توان ادعا کرد که تغییر در نحوه‌ی رفتار و رعایت ادب و نزاکت در برخورد، اثر قابل توجهی بر رضایت ارباب‌رجوع دارد. این مهم، زمانی که به ویژگی خاص خدمات توجه کنیم، اهمیت بیشتری می‌یابد. خدمت را نمی‌توان از ارائه‌دهنده‌ی آن جدا کرد. ارائه‌دهنده‌ی خدمت به‌عنوان جزئی اساسی از فرایند مبادله‌ی خدمت مطرح است که در برنامه‌های تکریم و مشتری‌مداری می‌بایست به آن توجه شود. بنابراین، نقش عامل انسانی در این تعامل دوطرفه، مؤثر و کارگشا خواهد بود. طبق این یافته، پیشنهاد می‌شود، دستگاه‌های اجرایی ضمن بررسی وضعیت سازمان خود و شناسایی نقاط ضعف احتمالی، بستر رفع نواقص موجود را در این حوزه فراهم آورند. این مهم، با ارائه‌ی آموزش‌های کاربردی، همچنین طراحی سامانه‌ی انگیزشی مناسب و بهره‌گیری از سایر فنون مدیریت و رهبری قابل دست‌یابی می‌باشد. برای آزمون الگوی مفهومی، از ضرایب همبستگی اسپیرمن و لامبدا برای ارزیابی جهت رابطه (یک‌سو، دوسویه یا متقارن برای رفتار و رضایت) استفاده شد. مقادیر منفی برای ضرایب به مفهوم معکوس بودن رابطه‌ی دو متغیر است. تحلیل داده‌ها نشان داد که مراجعان را می‌توان به دو دسته‌ی افراد راضی (که نسبتاً از خدمات سازمان‌ها رضایت دارند) و افراد ناراضی تقسیم کرد. این سؤال برای پژوهشگر پیش‌آمد که آیا می‌توان با دانستن بعضی از مقادیر متغیرها، پیش‌بینی کرد که فرد خاصی جزء افراد راضی قرار می‌گیرد یا این که ناراضی است؟ متغیرهایی که می‌توانند به این تشخیص کمک کنند کدامند؟ و هر کدام از این متغیرها چه اثری بر این مسئله دارند که فردی جزء افراد راضی یا ناراضی قرار گیرد؟ به این منظور، آزمون تحلیل تشخیصی^۲ مورد استفاده قرار گرفت و نتایج آن نشان داد که می‌توان با استفاده از سه متغیر، پیش‌بینی کرد و به این پرسش پاسخ داد که تقسیم افراد به این دو

1. Customer Satisfaction Measurement
2. Discriminate Analysis

دسته، چقدر احتمال موفقیت دارد. این سه متغیر عبارتند از:

- تعداد دفعاتی که مراجعه‌کننده برای انجام یک کار خاص به سازمان مراجعه کرده است
 - میزان رضایت از زندگی شخصی، خانوادگی و اجتماعی
 - خوش‌بینی به بهبود خدمات سازمان‌های دولتی در آینده
- تفاوتی که باید مورد توجه قرار گیرد آن است که هر قدر تعداد دفعات مراجعه افزایش یابد، احتمال اینکه ارباب‌رجوع رضایت داشته باشد کمتر خواهد بود. در صورتی که ارباب‌رجوع به بهبود خدمات سازمان‌های دولتی خوش‌بین باشد احتمال بیشتری دارد که جزء افراد راضی از خدمات سازمان مورد نظر قرار گیرد. این موضوع، در خصوص رضایت از زندگی شخصی و خانوادگی افراد نیز صادق بوده است.

نتیجه‌گیری

این مقاله به بررسی «میزان رضایت از عملکرد و سطح انتظار مخاطبان سازمان‌های دولتی از رفتار کارکنان» پرداخته است و نتایج آن نشان داد که بین عملکرد و انتظار در هر چهار متغیر مورد بررسی، اختلاف وجود دارد، فاصله‌ی مشاهده‌شده در تمامی متغیرها منفی است و بدان معناست که دستگاه‌های مورد مطالعه نتوانسته‌اند به صورت کامل نیازهای مراجعین را پوشش دهند. بیشترین اختلاف در متغیر «سرعت انجام کار» و کمترین اختلاف در «رعایت ادب و احترام» مشاهده شد. تحلیل یافته‌ها نشان می‌دهد که گرچه بخشی از رضایت متأثر از سطح «عملکرد» کنونی است (با توجه به تعریفی که در این بررسی، مبنای تحلیل قرار گرفته است)؛ و این عملکرد، «وضع موجود» را نشان می‌دهد؛ اما باید به این موضوع توجه کرد که انتظار مراجعان یعنی «آنچه می‌تواند باشد»؛ وضع مطلوب را نشان می‌دهد و این سطح بسیار بالاتر از سطح عملکرد فعلی سازمان‌های مورد مطالعه بوده است (جدول ۲). بنابراین، فارغ از اینکه چه عواملی زمینه‌ی تقلیل انتظار یا افزایش سطح عملکرد دریافتی را فراهم می‌سازد، می‌توان گفت که میزان رضایت‌مندی مراجعان سازمان‌های دولتی پایین‌تر از سطح بایسته‌ی آن است و این موضوع نشان‌دهنده‌ی وجود ضعف در سامانه‌ی مدیریت خدمت‌رسانی است؛ چرا که، هرگاه عملکرد با سطح فعلی انتظار همسان شود، رضایت عادی وجود دارد و اگر عملکرد سازمان ضعیف‌تر از انتظار مخاطبین باشد، نارضایتی به

وجود می‌آید و با شدت گرفتن این فاصله، سطح نارضایتی نیز افزایش خواهد یافت. در این مقاله، معیار آن بوده است که عملکرد سازمان توسط مراجعین در «حد قابل قبول» ارزیابی شود و حد قابل قبول در محدوده‌ی «سطح انتظار» تعریف شده است (جدول ۱). این مسأله در شاخص ادب و احترام، کمترین فاصله را دارا بود و بالاترین سطح رضایت را نیز نشان می‌داد (جدول ۲)؛ اما در خصوص این شاخص، آنچه حایز اهمیت است آن است که ادب و احترام یک آموزه‌ی فرهنگی است؛ یعنی، از سویی قسمت زیادی از انتظارات مراجعین در چارچوب فرهنگ شکل می‌گیرد و از سوی دیگر ارزیابی و «فهم» آن نیز وابسته به شرایط فرهنگی است و بر پایه‌ی این تحلیل می‌بایست بر این نکته تأکید کرد که: ادب و احترام کارکنان را نمی‌توان افتخاری خاص برای عملکرد سازمان‌ها قلمداد کرد.

بالاترین اختلاف مشاهده شده بین انتظار و عملکرد در متغیر «سرعت» است؛ اغلب مخاطبین عملکرد سازمان‌ها در این متغیر را ضعیف دانسته‌اند. که با توجه به امکان مدیریت و بهبود عملکرد، می‌بایست تمهیدی جدی در خصوص تسریع در کار مراجعین اندیشیده شود.

در خصوص «دقت» انجام کار نیز شاهد اختلاف بین انتظار و عملکرد هستیم؛ اما دو شاخص سرعت و دقت در ارایه‌ی خدمات را باید در قالب فرایندهای سازمانی بررسی و مورد قضاوت قرار داد. اختیارات کارکنان برای تصمیم‌گیری، سرعت عمل کارکنان، ساده‌سازی فرایندها، حذف مراحل غیرضروری، الکترونیکی کردن جریان دریافت خدمات و ارایه‌ی آموزش‌های مربوط؛ از جمله عوامل سازمانی مؤثر بر سرعت و دقت در ارایه‌ی خدمات می‌باشند. این شاخص‌ها، اگر دست‌آوردی داشته باشند، می‌توان آنها را متأثر از تصمیمات و اقدامات سازمان و موجب افتخار یا سرافکنندگی آن و مبنای ارزیابی مدیریت و کارکنان قرار داد. در این دو شاخص، نمره‌ی رضایتمندی مراجعان فروتر از خط پایه است و در طبقه‌ی «نسبتاً مطلوب» قرار می‌گیرد. گرچه وضعیت نسبتاً مطلوب، اگر حرکت واقعی به سوی وضعیت مطلوب باشد، می‌تواند مورد قبول قرار گیرد، اما در این خصوص دو نکته‌ی مهم، قابل طرح است:

• هر چند که عملکرد سازمان‌ها در این شاخص‌ها با مدیریتی صحیح قابل بهبود است؛ اما شواهدی جدی برای بهبود وضعیت عملکردی مشاهده نمی‌شود (این موضوع از مقایسه‌ی داده‌های به‌دست‌آمده از سه دوره اجرای این پژوهش، قابل استنباط است)

• انتظارات مخاطبین و مراجعین نیز در حال تغییر و تکامل است که می‌تواند منشأ افزایش فاصله و در نتیجه افزایش سطح نارضایتی، گردد.

در شاخص «تمایل مثبت به آرایه‌ی خدمات» نیز شاهد اختلاف قابل توجهی در سطح انتظارات مراجعین و خدمات دریافتی (عملکرد) بوده‌ایم. تمایل مثبت، یک شاخص روان‌شناختی به‌شمار می‌رود که در عین حال می‌تواند با اختیارات سازمانی نیز رابطه داشته باشد. در تمایل مثبت، فراتر رفتن از حد وظیفه‌ی اداری مطرح است. این موضوع، در صورتی در بلندمدت دوام و توسعه می‌یابد که سازمان برای آن حرمت قایل باشد؛ آنرا تشویق نماید و اهمیت آن را در رسیدن به سازمان به اهداف نشان دهد. با وجود این، نوع شخصیت کارکنان نیز عامل مؤثری است.

در پایان، علاوه بر ضرورت بازنگری در فرایندهای فعلی انجام کار، پیشنهاد می‌گردد که در برنامه‌های حفظ کرامت مردم در نظام اداری، به این اصل اساسی توجه شود که پیش‌نیاز افزایش رضایت مخاطبین برون سازمانی (ارباب رجوع)؛ تدوین برنامه‌ای جامع برای مدیریت مطلوب کارکنان درون سازمان است؛ چرا که مدیریت صحیح، رهبری اثربخش و آموزش‌های مناسب، می‌تواند زمینه‌ی ارتقای سطح کیفی خدمات را فراهم آورد و به دلیل تعامل مستقیم و انسانی، کارکنان با مردم، حتی در بسیاری موارد ضعف عملکردی سازمان‌ها در حوزه‌های دیگر را پوشش داده و کم‌رنگ نماید.

فهرست منابع

- الوانی، سیدمهدی و دانایی‌فرد، حسن (۱۳۸۰). *گفتارهایی در فلسفه‌ی تئوری سازمان دولتی*. تهران: انتشارات صفار.
- خاکی، غلامرضا (۱۳۸۱). راهبرد مجازی‌سازی دولت: مهم‌ترین چالش پیشروی نظام اداری در برنامه چهارم توسعه. *فصلنامه‌ی فرایند مدیریت و توسعه*. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، ش ۵۸.
- دلاور، علی (۱۳۸۵). *مبانی نظری و عملی روش تحقیق در علوم انسانی و اجتماعی*، تهران: انتشارات رشد.
- شریفی کلویی، منصور (۱۳۷۹). مدلی برای شناخت و آسیب‌شناسی سازمان‌ها. *فصلنامه‌ی مدیریت و توسعه*، مؤسسه‌ی تحقیقات و آموزش مدیریت تهران، ش ۵.
- کاظمی، سیدعلی (۱۳۷۹). *مدیریت سیاسی و خط‌مشی دولتی*. تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- کاوسی، سید محمد رضا، سقایی، عباس (۱۳۸۵). *روش‌های اندازه‌گیری رضایت مشتری*. تهران: انتشارات صحاب.
- محمدی‌فر، یوسف؛ موسی‌پور، نعمت‌الله؛ دل‌انگیزان، سهراب و احمدی، محمد (۱۳۹۰). بررسی متغیرهای تأثیرگذار بر رضایت ارباب‌رجوع از سازمان‌های دولتی. *چشم‌انداز مدیریت دولتی*. ش ۷، پاییز ۹۰، تهران: دانشگاه شهید بهشتی.
- مزینانی، فرزانه؛ کامکار، منوچهر؛ منشی، غلامرضا (۱۳۹۳). رابطه‌ی مهارت‌های ارتباطی کارکنان با رضایت مشتریان. *فصلنامه‌ی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، سال ۶، ش ۴، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، صص ۹۳-۱۰۸.
- Akbar, M. M. & Parviz (2009). N. Impact of Service Quality, Trust and Customers Satisfaction on Customers Loyalty' *ABAC Journal* Vol. 29, No. 1 (January-April 2009, pp.24-38).
- James A.; Fitzsimmons & Mono J., Fitzsimmons, (1994). *Service Marketing For Competitive Advantage*; Printed in Singapore, Mcgraw-Hill Inc, First Edition, Chap 9.
- Javadein, S. R.; Khanlari, A. & Estiri, M. (2008). Customer Loyalty in the Sport Services Industry: the Role of Service Quality, Customer Satisfaction, Commitment and Trust, *International Journal of Human Sciences* 5:2, p. 1-19.
- Treasury Board of Canada A Secretariat (2001). *Quality Services Guide-Measuring Client Satisfaction*, Canada.