E-ISSN: 2676-6159 | P-ISSN: 2538-5079

Journal of Decisions and Operations Research

www.journal-dmor.ir

J. Decis. Oper. Res. Vol. 8, No. 2 (2023) 540–565.

Paper Type: Original-Application Paper

Designing a Model of Mutual Expectations in the Relationship between the Person and the Organization in Governmental Organizations and Service Providers in Isfahan Based on the Phenomenological Approach Using the Dematel Method

Abbas Nosouhi[1], Akbar Etebarian[2,*], Mehraban Hadi Pykani[2]

[1] *Department of Public Administration, Isfahan Branch (Khorasgan), Islamic Azad University, Isfahan, Iran; nosouhi111@yahoo.com.*

[2] *Department of Management, Isfahan Branch (Khorasgan), Islamic Azad University, Isfahan, Iran; etebarian@khuisf.ac.ir; m.pykani@khuisf.ac.ir.*

Citation:

Nosouhi, A., Etebarian, A., & Hadi Pykani, M. (2023). Designing a model of mutual expectations in the relationship between the person and the organization in governmental organizations and service providers in Isfahan based on the phenomenological approach using the Dematel method. *Journal of decisions and operations research*, *8*(2), 540-565.

Received: 30/12/2021 Reviewed: 01/02/2022 Revised: 04/03/2022 Accepted: 14/04/2022

Abstract

Purpose: This study is conducted to design a model of mutual expectations in the relationship between the individual and the organization (Person as a client) in Isfahan's government organizations and service providers based on the phenomenological approach.

Methodology: The purpose of this study is practical, and information collection is qualitative. The trio approach of Rao and Perry [1] is used for the reliability of the results and the validity of the research; the validity approaches of Denzin and Lincoln [2] structures are used. In addition, to determine the validity of the questionnaire, the content validity ratio of Lawshe is used. The modified aesthetic-Klaizi method was also used to analyze the information. Seventeen experts and 19 managers of government and service organizations and 35 clients of these organizations were the statistical populations of the study. They were selected by purposive sampling method, and data were collected through semi-structured interviews. In quantitative research, the DEMATEL technique investigated the relationship between affecting and being affected between components. The existing gap between the organization's demands and the client's supply was also created through a researcher questionnaire. One hundred managers and experts of government and service organizations and 100 of their clients were purposefully selected using the pairwise comparison test method and identifying in the quantitative section.

Findings: The findings in DEMETEL technique showed that the most impact was related to the factor of capable and knowledgeable client and the most impact was related to the factor of respect for human dignity of employees. Also the findings show that among the components of the organizational questionnaire, the most gaps are in the component of the rule of law and avoidance of illegal methods, and the minor gaps are in the component of participation in client-related organizational systems by using the questionnaire to collect the required information. In the organization questionnaire, the respondents claim that the client's supply to the organization is much less than the organization's demand from the client.

Originality/Value: The results of this research can be effective in the theoretical development of the relationship between governmental organizations and service providers and clients, and policy makers and managers can create intelligent structures to reduce the expectations of clients and employees of governmental organizations and provide more favorable conditions for service and receiving services.

Keywords: Client supplies, Dematel method, Government and service organizations, Organizational demands, Person-organization relationship, Phenomenological approach.

Corresponding Author: etebarian@khuisf.ac.ir

http://dorl.net/dor/20.1001.1.25385097.1402.8.2.15.9

Licensee. **Journal of Decisions and Operations Research**. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0).

Journal of Decisions and Operations Research

تصمیم‌گیری و تحقیق در عملیات

دوره ۸، شماره (۲)، (۱۴۰۲)، ۵۶۵-۵۴۰

www.journal-dmor.ir

نوع مقاله: پژوهشی

طراحی مدل انتظارات متقابل در رابطه فرد و سازمان در سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان شهر اصفهان براساس رویکرد پدیدارشناسی با استفاده از روش دیمتل

عباس نصوحی[۱]، اکبر اعتباریان[۲،*]، مهربان هادی پیکانی[۲]

[۱] گروه مدیریت دولتی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

[۲] گروه مدیریت، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

چکیده

هدف: هدف این پژوهش طراحی مدل انتظارات متقابل در رابطه فرد و سازمان (فرد به‌عنوان ارباب‌رجوع) در سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان شهر اصفهان براساس رویکرد پدیدارشناسی است.

روش‌شناسی پژوهش: این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات کیفی با استفاده از روش پدیدارشناسی بوده و به منظور بررسی پایایی نتایج از رویکرد سه گانه رائو و پری [1] استفاده شد. برای روایی تحقیق از رویکردهای روایی سازه دنزین و لینکلن [2] (روایی بیرونی، روایی توصیفی و روایی تفسیری) استفاده گردید. هم‌چنین جهت تعیین اعتبار پرسشنامه از نسبت روایی محتوایی لاوشه استفاده شد. برای تجزیه‌وتحلیل اطلاعات روش اصلاح‌شده استوتیک-کلایزی به کار گرفته شد. جامعه آماری پژوهش، ۱۷ نفر از خبرگان و تعداد ۱۹ نفر از مدیران و کارشناسان سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان و ۳۵ نفر از ارباب‌رجوع این سازمان‌ها با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و داده‌های موردنیاز طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته گردآوری گردید. در مرحله دوم، برای بررسی ارتباط و میزان تاثیرگذاری و تاثیرپذیری بین مولفه‌ها به‌دست‌آمده از روش تکنیک دیمتل[1] استفاده شد. هم‌چنین گپ موجود بین تقاضاهای سازمان و عرضه‌های ارباب‌رجوع از طریق پرسشنامه محقق ساخته با استفاده از روش آزمون مقایسه زوجی، شناسایی گردید.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان می‌دهد که در بین مولفه‌های پرسشنامه سازمان، بیش‌ترین گپ در مولفه «قانون مداری و پرهیز از شیوه‌های غیرقانونی» و کم‌ترین گپ در مولفه «مشارکت در نظام‌های سازمانی مرتبط با ارباب‌رجوع» می‌باشد. در پرسشنامه سازمان، پاسخگویان (که کارکنان هستند) ادعا می‌کنند که عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان بسیار کم‌تر از تقاضاهای سازمان از ارباب‌رجوع می‌باشد.

اصالت/ارزش‌افزوده علمی: نتایج این تحقیق می‌تواند در بسط نظری رابطه بین سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان و ارباب‌رجوع موثر باشد و خط‌مشی گذاران و مدیران نیز با ایجاد ساختارهای هوشمندانه بتوانند انتظارات ارباب‌رجوع و کارکنان سازمان‌های دولتی را کاهش دهند و شرایط مساعدتری برای خدمت‌دهی و دریافت خدمات فراهم سازند.

کلیدواژه‌ها: تقاضاهای سازمان، عرضه‌های ارباب‌رجوع، سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان، رابطه فرد و سازمان، رویکرد پدیدارشناسی، روش دیمتل.

۱- مقدمه

امروزه بحث میزان رضایت ارباب‌رجوع از خدمات ارایه‌شده در دستگاه‌های دولتی به‌عنوان یکی از شاخص‌های اصلی سنجش کارآمدی و رشد و توسعه نظام اداری تلقی می‌گردد و به همین دلیل مبحث رضایت ارباب‌رجوع به‌عنوان یک مساله بسیار مهم در سیستم مدیریت

[1] Dematel

* نویسنده مسئول

etebarian@khuisf.ac.ir

http://dorl.net/dor/20.1001.1.25385097.1402.8.2.15.9

دولتی کشور مدنظر می‌باشد [3]. با این‌که ارباب‌رجوع و مشتری به‌منزله شریان حیات‌بخش هر سازمان محسوب می‌شوند، با این‌وجود تعداد اندکی از سازمان‌ها قابلیت دارند که عملکردشان را از نظر کیفیت، بازده یا خدمات، با نیازهای مشتریان انطباق دهند [4]. مدیران باید تشخیص دهند که بهبود خدمت موردنظر مشتریان صرفا یک انتخاب نیست؛ بلکه سلامت سازمان به آن وابسته است. تکریم ارباب‌رجوع و ارایه خدمات برجسته یک امر ضروری برای ادامه حیات و موفقیت سازمان محسوب می‌شود [5]. در بلندمدت، در برابر تهدیدهای بیرونی، فقط در صورتی می‌توان مقاومت کرد که سازمان‌ها، برای مشتری به‌صورت بهترین انتخاب درآید و وفاداری مشتری و ارباب‌رجوع کسب شود. معماری سازمان دولت در پی تجدید ساختمان بخش دولتی است تا از این رهگذر چنان دولتی پدید آورد که در همه ابعاد خود اثربخش و کارآمد ظاهر شود [6]. نظام اداری ابزار کار و ماشین اجرایی مدیریت دولتی است. نظام اداری، دیدگاه‌ها و رویکردهای علمی مدیریت دولتی را در سطح عملیاتی محقق کرده و با استفاده از سازوکارهای فنی تلاش می‌کند انتظارهای جامعه و مردم را تامین کند. مساله این است که این امر در عمل چه میزان محقق شده است. به نظر می‌آید در عمل بین آن‌چه باید و آن‌چه انجام آن محقق شده است، تفاوت زیادی به‌ویژه در نظام اداری ایران وجود دارد [7].

درحال‌حاضر نظام اداری به دلیل برخورداری از ضعف‌های گوناگون از کارایی و اثربخشی لازم برخوردار نبوده و این موضوع باعث گردیده تا دستگاه اداری در مقابل حجم بالایی از منابعی که می‌بلعد نتایج و دستاوردهای اندکی را به بار آورده و موجبات نارضایتی شهروندان را فراهم نماید [8]. وجود تمرکز زیاد، ابهام در قوانین، تبعیض و فساد اداری، غیر پاسخگویی نظام اداری، اتلاف منابع و بهره‌برداری گروهی خاص از امکانات عمومی، ضعف در سیستم‌های نظارتی و در نتیجه عدم استیفای حقوق شهروندان موجب بی‌نظمی و اتلاف منابع در این کشورها شده و در نتیجه نارضایتی عمومی را تشدید می‌کند [9]؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که نظام اداری ناکارآمد باعث بروز نارضایتی در شهروندان و مراجعان به سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان می‌شود.

نظام اداری دولتی دارای ویژگی‌هایی است که عموما آن را از بخش خصوصی متمایز می‌سازد [10]. از مهم‌ترین این ویژگی‌ها می‌توان به بخشی‌نگری و درون‌گرایی، تحول‌گریزی و محافظه‌کاری، مشارکت‌ناپذیری، خودمحوری و افزون‌طلبی، مداخله‌گری و مجری‌گری، رقابت ناپذیری و دولت‌مداری، تمایل به حفظ وضع موجود، مقاومت در قبال تحول و نوسازی، عدم تمایل به مشارکت‌پذیری و شفاف نشدن عملکردها اشاره نمود [11] و این در حالی است که امروزه شرکت‌ها و موسسه‌های خدماتی در سطح جهان، در فضایی به رقابت می‌پردازند که توجه به خواست و انتظارات مشتریان را عاملی برای ادامه حیات حرفه‌ای خود معرفی می‌کنند، آنان به کمک ابزارها و وسایل جدید ارتباطی به تفکر جدیدی دست‌یافته‌اند و آن چگونگی ورود به اذهان و خاطره مشتریان خود با ارایه کار و خدمات باکیفیت است [12]، [13]، [14]. مدیریت دولتی از مدیریت بخش خصوصی آموخته است که موفقیت او به رضایتمندی و اهمیت‌دهی به ارباب‌رجوع بستگی دارد و باید به انتظارات و خواسته‌های او توجه نماید.

ارباب‌رجوع رکن اصلی در نظام اداری است و دارای انتظارات و خواسته‌هایی است که با مراجعه به سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان درصدد رفع آن‌ها برمی‌آید. خوشنودی و ناخوشنودی ارباب‌رجوع درگرو نحوه ارتباط با نظام اداری و چگونگی برخورد نظام اداری با ارباب‌رجوع می‌باشد [15]. هیوز [16] معتقد است با توجه به این‌که فلسفه و رسالت اصلی مدیریت دولتی، تامین منافع و مصالح عموم جامعه می‌باشد؛ بنابراین، همه مردم و شهروندان به‌عنوان مشتری در سازمان‌های دولتی و نظام اداری قلمداد می‌شوند.

یکی از رویکردهای نوین مدیریت دولتی، توجه به تکریم ارباب‌رجوع یعنی در اصل ارباب‌رجوع‌مداری و جلب رضایت خدمت گیرندگان و یا همان بحث ارتباط و پیوند با ارباب‌رجوع و جامعه است یا به‌عبارت‌دیگر ارباب‌رجوع گرایی یعنی درک اندازه‌گیری و برآورد کردن نیازهای ارباب‌رجوع در جهت جلب رضایت او و آمادگی برای نیازهای متغیر و تلاش برای کار بی‌عیب و نقص می‌باشد [17]، [18]. هم‌چنین جلب رضایت شهروندان و مراجعان، باعث افزایش اعتماد و وفاداری عمومی، وفاق ملی[1]، مشارکت عمومی و اقتدار ملی می‌شود که در دنیای کنونی به‌مانند شاخص‌های اصلی سنجش کارآمدی و توسعه نظام اداری و سیاسی محسوب می‌شوند [19].

[1] National unity

از منظر دیگر، دستگاه‌های بخش عمومی اصولا غیرانتفاعی بوده و رضایت سهامداران در این‌گونه دستگاه‌ها در عوامل موفقیت سازمانی از دید بیرونی لحاظ نمی‌گردد؛ بنابراین، چنان‌چه دستگاه‌های این بخش در چارچوب فلسفه وجودی خود به رضایت خدمت گیرندگان دست یابند، می‌توان نتیجه گرفت که ماموریت‌های خویش را محقق نموده که نتیجه آن جلب اعتماد عمومی است [3].

به نظر می‌آید یک موضوع مهم که در نظریه‌های مدیریت دولتی مورد غفلت قرار گرفته، توجه به انتظارات و خواسته‌های کارکنان و سازمان‌های دولتی از خدمت گیرنده است. اثربخشی هر رابطه بستگی به آگاهی از انتظارات متقابل و اهمیت‌دهی به آن است [20]؛ بنابراین، همان‌طور که باید به انتظارات ارباب‌رجوع توجه شود، به انتظارات کارکنان و سازمان‌ها از ارباب‌رجوع هم باید اهمیت داده شود [21]، [22]. از این رو خلا موجود ما را بر آن داشت تا با طرح این موضوع، انتظارات یا تقاضای خدمت‌دهندگان از خدمت گیرندگان و برعکس یا به سخن دیگر عرضه موردانتظار خدمت‌گیرندگان از خدمت‌دهندگان و برعکس به‌منظور بهبود رابطه بین خدمت‌گیرنده و خدمت‌دهنده شناسایی شوند؛ بنابراین، پژوهش از نوآوری برخوردار است. هدف تحقیق حاضر شناسایی انتظارات متقابل بین خدمت‌دهندگان (کارکنان و سازمان‌های دولتی) و خدمت‌گیرندگان (ارباب‌رجوع) است.

از آن‌جایی‌که در بخش دولتی ایران نقاط ضعف درونی وجود دارد که موجب شده است کیفیت خدمات دولتی رضایت‌بخش نباشد، اهمیت تقویت روابط بین ارباب‌رجوع و نظام اداری دوچندان می‌شود. یکی از دلایل رضایت‌بخش نبودن خدمات دولتی را می‌توان نهادینه نبودن فرهنگ و اخلاق کار در سازمان‌ها و عدم‌توجه به مشکلات رفتاری در نظام اداری کشور دانست؛ بنابراین، فرهنگ و اخلاق در نحوه ارایه و کیفیت خدمات تاثیر به‌سزایی دارند که بر بهبود روابط بین فرد و سازمان کمک می‌نمایند [23].

امروزه فساد اداری و مالی به یک معضل فرهنگی و اجتماعی تبدیل شده است و به‌ویژه در کشورهای درحال‌توسعه، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل در سر راه پیشرفت جامعه، مطرح‌شده است که صدمات جبران‌ناپذیری را بر روی سرعت حرکت چرخ توسعه جوامع وارد نموده است [24]. فساد در دستگاه‌های دولتی را می‌توان با مصادیقی مثل پارتی‌بازی، بی‌عدالتی، باج‌خواهی، ایجاد نارضایتی ارباب‌رجوع شناخت و حتی آن را به تمام اشکال گوناگون اعمال قدرت شخصی و استفاده نامشروع از مقام و موقعیت شغلی تسری داد و لذا زمانی که یک مقام اداری در اتخاذ تصمیمات اداری، تحت تاثیر منافع شخصی و یا رابطه‌های خانوادگی و دل‌بستگی‌های اجتماعی قرار می‌گیرد، مرتکب فساد اداری شده است [25].

از این رو به نظر می‌رسد شناسایی عواملی که در ارتباط دادن بین ارباب‌رجوع و نظام اداری یا دستگاه‌های دولتی کمک شایان توجهی می‌کند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. ضرورت انجام چنین تحقیقاتی از آن‌جا ناشی می‌شود که عدم بهبود این روابط پیامدهایی از قبیل بحران اعتماد عمومی، بحران مشروعیت، بحران مشارکت عمومی و بحران همگرایی در جامعه ایجاد می‌شود؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که اصلاح روابط بین شهروندان یا ارباب‌رجوع با نظام اداری و جلب رضایت مردم از اهمیت بالایی برخوردار است به همین دلیل مطالعه و تحقیق در زمینه شناسایی عوامل موثر بر رابطه فرد و سازمان از اهمیت به‌سزایی برخوردار است.

از این‌رو بایستی این رابطه دو طرفه تقویت و بهینه گردد تا هر دو طرف سود ببرند؛ اما سوال این است که چه عواملی باعث بهبود روابط بین ارباب‌رجوع و نظام اداری خواهد شد؟ با پاسخ به این مساله، می‌توان در خصوص موثر بودن روابط بین ارباب‌رجوع و سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان اظهارنظر کرد و به ابهام و سوالات متعددی که برای صاحب‌نظران مطرح است پاسخ داد. هدف از این پژوهش شناسایی تقاضاهای سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان از ارباب‌رجوع و عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان می‌باشد؛ بنابراین، پرسش‌های پژوهش بدین‌صورت مطرح می‌شود:

1. عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان چیست؟
2. تقاضاهای سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان از ارباب‌رجوع چیست؟

۲- پیشینه پژوهش

رئوفیان و همکاران [26] در مقاله‌ای با عنوان "الگوی ارتباطی توسعه تکریم ارباب‌رجوع در وزارت ورزش و جوانان" بیان کردند که پژوهش حاضر با هدف الگوی ارتباطی توسعه تکریم ارباب‌رجوع در وزارت ورزش و جوانان طراحی و اجرا گردید. نتایج پژوهش نشان داد که ۷

نصوحی و همکاران / تصمیم‌گیری و تحقیق در عملیات، دوره ۸، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۲، صفحه: ۵۶۵-۵۴۰

عامل کلی به‌عنوان عوامل زیرساخت‌های فنی، توانمندی کارکنان و مدیران، قوانین و مقررات سازمانی، انگیزش، عوامل فرهنگی، جنبه‌های حمایتی و جنبه‌های سازمانی به‌عنوان عوامل موثر بر توسعه تکریم ارباب‌رجوع در وزارت ورزش و جوانان شناسایی گردید. با توجه به نتایج مشخص گردید که جنبه‌های حمایتی و عوامل فرهنگی به‌عنوان عوامل علی و عوامل توانمندی مدیران و کارکنان، زیرساخت‌های فنی، قوانین‌ومقررات، انگیزش و جنبه‌های سازمانی به‌عنوان عوامل معلولی مشخص گردید. دانایی‌فرد و همکاران [27] در پژوهشی تحت عنوان واکاوی مسئولیت ملی کارکنان سازمان‌های دولتی که در ۱۰ سازمان دولتی موردبررسی قرار گرفت به این نتیجه دست یافتند که آراستگی در مقابل ارباب‌رجوع، پاسخگویی، تسهیل فرآیند کاری ارباب‌رجوع، راضی نگه‌داشتن ارباب‌رجوع به‌عنوان یک هدف، کاهش احساس عدم امنیت و دلواپسی ارباب‌رجوع، برخورد مناسب با ارباب‌رجوع، مجموعه‌ای از عواملی هستند که بر مسئولیت ملی کارکنان اثر دارند. نتایج این پژوهش حاکی از این بود که مسئولیت ملی با بی‌تفاوتی سازمانی رابطه معکوس و با رفتار شهروندی رابطه مثبت و معنی‌دار دارد. لیندن مایر و همکاران [28] در مقاله‌ای با عنوان "تولید مشترک به‌عنوان محرک رضایت مشتری با سازمان‌های خدمات عمومی، تجزیه‌وتحلیل مراکز مراقبت روزانه المان " بیان کردند، این مقاله براساس نظرسنجی از والدین المانی، اثر مشارکت اقتصادی، سیاسی و اجتماعی را بر رضایت تایید کرد و سطح اطلاعات، تناسب سازمان و کیفیت ساختاری را به‌عنوان متغیرهای میانجی معرفی کرد. تجزیه‌وتحلیل میانجی‌گری تاثیرات غیرمستقیم قابل‌توجه و مثبت تولید سیاسی و اجتماعی بر رضایت را نشان داد. در مقابل، تولید مشترک اقتصادی تاثیری در رضایت مشتری ندارد. یو و همکاران [29] در پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه بین رضایت عمومی و مشارکت عمومی محیط‌زیست در دولت درمان رودخانه سیاه بوی بد شهری در چین"، به رودخانه آلوده شهری اشاره دارد که بو بد می‌دهد که تقریبا سیاه‌رنگ است، هیچ‌گونه گیاه یا حیوان آبزی ندارد و در نتیجه باعث ایجاد بسیاری مشکلات اجتماعی و زیست‌محیطی شده بود و دولت چین در طول این مدت به دنبال بررسی عوامل موثر بر مشارکت و رضایت عمومی بود. ابزار جمع‌آوری داده‌های این تحقیق با استفاده از یک پرسشنامه در بین ساکنان نزدیک به رودخانه انجام شد. برای انجام تجزیه‌وتحلیل داده‌های از نرم‌افزار *SPSS 22.0*، با استفاده از تحلیل عاملی و همبستگی استفاده شد. تجزیه‌وتحلیل و تحلیل رگرسیون خطی نتایج نشان داد که رابطه مستقیمی بین رضایت عمومی و عوامل رفتار دولت، ادراک عمومی و رفتار مشارکت عمومی، مانند رفتار تعاملی، رفتار نظارت، تاثیر سلامتی و اقدامات جبران خسارت وجود دارد.

موکسین و باکتی نوراویانتو [30] پژوهشی با عنوان "نوآوری دولت: خدمات یکپارچه برای افزایش خدمات با کیفیت و رضایت عمومی" انجام دادند. هدف این پژوهش اتخاذ یک سیاست نوآوری در مدیریت است. اطلاعات رویکردهای کیفی برای یافتن داده‌ها از منابع متعدد جمع‌آوری شد. در این تحقیق از مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته از ارباب‌رجوع، ذینفعان، تجار و کارشناسان سیاست‌گذاری و از نمونه‌گیری تصادفی ساده براساس نوع خدمات و توزیع شهرک‌های صنعتی استفاده شده است. این تحقیق به توسعه مدیریت خدمات کمک کرده است که با افزایش خدمات و رضایت عمومی توسط استفاده از خدمات یکپارچه الکترونیکی، توسط کارکنان دولتی در طراحی استراتژی‌های خدمات، از جمله خدمات الکترونیکی، تقویت نظارت عمومی و تقویت اکوسیستم نوآوری باعث شد که جامعه به‌عنوان استفاده‌کنندگان از خدمات می‌تواند به‌طور فعال در آینده به‌عنوان شریک دولتی مشارکت داشته باشد.

روان پیکار و همکاران [31] در پژوهشی با عنوان "آسیب‌شناسی سیستم مدیریت منابع‌انسانی براساس شایستگی‌های بین‌المللی و جهانی در شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب ایران" با هدف یافتن برنامه‌های مناسب برای رشد و تعالی کارکنان برای به دست آوردن مزیت رقابتی، با نمونه شامل ۱۰ نفر از مدیران منابع‌انسانی و افسران ارشد و با استفاده از تکنیک دیمتل به این نتیجه دست یافتند که مشکل «سیستم تامین منابع‌انسانی» موثرترین است و در نهایت منجر به مشکل «سیستم مدیریت عملکرد منابع‌انسانی» شد که بیش‌ترین تاثیر را داشته است.

هروی و همکاران [32] در پژوهشی با عنوان "ارزیابی عوامل موثر بر توسعه منابع‌انسانی در شرکت‌های دولتی" با استفاده از روش ترکیبی با هدف تحلیل عوامل موثر در توسعه منابع‌انسانی (*HRD*) در شرکت‌های دولتی (*SOEs*) با نمونه‌ای شامل ۲۲ نفر از کارشناسان منابع‌انسانی، مدیران و کارشناسان حوزه برنامه‌ریزی منابع‌انسانی و مدیریت شرکت‌های دولتی با استفاده از تکنیک دیمتل به این نتیجه دست یافتند که عوامل توانمندسازی مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده *HRD* بودند که با در نظر گرفتن عوامل تاثیرگذار مرتبط و اولویت‌بندی عوامل سازمانی می‌توان آن را بهبود بخشید.

بوژنگ و همکاران [33] پژوهشی با عنوان "رابطه بین رضایت مشتری، کیفیت خدمات و ادراک مشتری نسبت به اثربخشی خدمات مشاوره با مشتری" انجام دادند. هدف از این تحقیق بررسی رابطه بین رضایت مشتری، کیفیت خدمات و درک مشتری نسبت به اثربخشی، خدمات مشاوره مشتری مشتری اداره بازنشستگی مالزی در شعبه کوچینگ است. اساس رضایت مشتری، کیفیت خدمات، درک مشتری و اثربخشی است که آن با استفاده از یک پرسشنامه معتبر ارزیابی شد. نتایج نشان داد که مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده رضایت مشتری ادراک مشتری از نظر کیفیت خدمات است.

ری [34] در پژوهشی تحت عنوان "رضایت مشتری: مطالعه مقایسه‌ای در بانک‌های خصوص و دولتی بنگلادش" که بین ۸۰ بانک خصوصی و ۸۰ بانک دولتی با نمونه ۱۶۰ نفری از مراجعان بانک‌ها به این نتیجه دست یافت که عواملی هم‌چون استفاده از فناوری و لوازم مدرن، ظاهر آراسته و پاکیزه کارکنان، جذاب بودن ظاهر داخلی و خارجی بانک، جانمایی مناسب بانک، ارایه خدمات در زمان اعلام‌شده، برخورد صمیمانه کارکنان، ارایه خدمات براساس خواست مشتری، احساس امنیت مشتری، دانش کافی کارکنان، رعایت ادب و متانت در برخورد با ارباب‌رجوع، انجام سریع کار ارباب‌رجوع، پیگیری کار ارباب‌رجوع، ساعات مناسب برای ارایه خدمات، در زمان‌های طولانی شدن صفوف ارایه خدمات بدون اخذ هزینه، از جمله عواملی هستند که بر رضایت مشتریان از بانک‌ها تاثیر دارند و این عوامل به‌عنوان یک مزیت رقابتی در محیط رقابتی امروزه می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای داشته باشند.

امین طهماسبی و شریعت‌مداری [35] در پژوهشی تحت عنوان "اولویت‌بندی سیستم‌های مختلف نظارت بر پرداخت بدهی شرکت بیمه ایران" با استفاده از رویکرد ترکیبی فرآیند شبکه تحلیلی و *DEMATEL* با هدف اولویت‌بندی سیستم‌های مختلف پایش پرداخت بدهی شرکت بیمه ایران با استفاده از فرآیند شبکه تحلیلی (*ANP*) انجام شد. نتایج نشان داد که شاخص محاسباتی کمی بیش‌ترین تاثیر و شاخص کیفی کم‌ترین تاثیر بر توان پرداختی شرکت بیمه ایران را دارد.

شریعتمداری [36] در پژوهشی تحت عنوان "استفاده از رویکرد الگوریتم ترکیبی *DEMATEL – ANP* برای انتخاب موثرترین ابعاد *CRM* بر قابلیت‌های نوآوری" با هدف انتخاب موثرترین ابعاد *CRM* با استفاده از رویکرد ترکیبی و ارزیابی تصمیم‌گیری (*DEMATEL*) و فرآیند شبکه تحلیلی (*ANP*)، با استفاده از تکنیک دیمتل به این نتیجه دست یافت که «همکاری بلندمدت» موثرترین بعد و سپس به ترتیب مدیریت ارتباط با مشتری فناوری محور، مشارکت مشتری، اشتراک‌گذاری اطلاعات و مشاوره در مرتبه بعدی قرار می‌گیرند.

اوت و دایجک [37] پژوهشی تحت عنوان "تاثیر مدیریت منابع‌انسانی بر رضایت ارباب‌رجوع در پرستاری و مراقبت از سالمندان" انجام دادند. نتایج نشان داد، عواملی هم‌چون برنامه‌های توسعه و توانمندسازی کارکنان، آموزش تکمیلی مرتبط با شغل، بازنگری عملکرد سالیانه، مشارکت در جلسات، سبک مدیریت شفاف، سبک مدیریت حمایتی، برنامه‌های کاری قابل پیش‌بینی، کیفیت ارایه خدمات، کیفیت رفتار کارکنان با ارباب‌رجوع، تجربه و تخصص کارکنان و ارایه سریع خدمات بر رضایت ارباب‌رجوع و رضایت کارمندان تاثیر دارد.

راوو و گوپتا [38] پژوهشی تحت عنوان "رضایت ارباب‌رجوع در سازمان‌های خدماتی" انجام دادند. نتایج این تحقیق نشان داد، متغیرهایی هم‌چون کارکنان مهربان و مودب، ظاهر آراسته و حرفه‌ای کارکنان، توجه به تکرار ارتباط، پیگیری بعد از ارایه خدمات، توضیحات واضح کارکنان به ارباب‌رجوع، اطلاع‌رسانی به ارباب‌رجوع درباره تغییرات، راحتی ارباب‌رجوع در سوال پرسیدن، کارکنان خواهان کمک به ارباب‌رجوع، توجه کارکنان به شخصیت ارباب‌رجوع، پاسخ تلفنی بدون معطلی، ارایه گزارش به‌موقع به ارباب‌رجوع، در دسترس بودن کارکنان، دانش کافی کارکنان درباره کار ارباب‌رجوع، رازداری کارکنان، تصحیحی خطاها به‌صورت اثربخش و حرفه‌ای، توضیح قیمت و هزینه ارایه خدمات قبل از ارایه، هزینه خدمات قابل‌قبول، ارایه باکیفیت خدمات، کارکنان حل‌کننده مشکلات ارباب‌رجوع، ارجاع ارباب‌رجوع به متخصص و دریافت مشاوره مفید توسط ارباب‌رجوع، بر روی ارتباطات، مسئولیت‌پذیری، کیفیت، کارایی و رضایت ارباب‌رجوع تاثیر دارد.

با مطالعه تحقیقات انجام‌شده، محققان به این نتیجه رسیدند که الگوی مناسب و واحدی برای ایجاد یک رابطه دو طرفه بین سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان و ارباب‌رجوع وجود ندارد؛ بنابراین، پژوهش می‌تواند با ارایه الگوی مناسب، خط‌مشی گذاران و تصمیم‌گیرندگان را در امر قانون‌گذاری و سیاست‌گذاری در سازمان‌های دولتی یاری نماید.

۳- روش پژوهش

۳-۱- بخش کیفی

تحقیق حاضر با توجه به هدف اصلی پژوهش، در دو قسمت کیفی و کمی انجام‌شده است. در بخش کیفی براساس روش پدیدارشناسی مبتنی بر الگوی اصلاح شده استیویک-کولایزی استفاده شد. مشارکت‌کنندگان در تحقیق مدیران و کارکنان ادارات دارایی، ثبت اسناد و املاک، اداره برق، اداره سازمان، معدن، تجارت، بانک ملی، بانک توسعه تعاون شهر اصفهان که شامل ۱۹ نفر از مدیران و کارکنان و ۳۵ نفر از ارباب‌رجوع آن‌ها در بخش کیفی بودند. روش تعیین مشارکت‌کنندگان در این تحقیق بر مبنای روش نمونه‌گیری هدفمند تمایز حداکثری بود و به منظور گردآوری اطلاعات محقق از ابزار مصاحبه نیم‌ساختاریافته در بخش کیفی و پرسشنامه در بخش کمی استفاده شد.

برای مصاحبه، ابتدا مشارکت‌کنندگان تحقیق در سازمان‌های ذکرشده که مدیران و کارکنان و ارباب‌رجوع بودند به‌عنوان مشارکت‌کننده انتخاب شدند. سپس آنقدر مصاحبه‌ها با رویکرد پدیدارشناسانه انجام گرفت تا به اشباع اطلاعات برسد. به منظور بررسی اشباع اطلاعات از ۱۷ نفر از مدیران و کارکنان مصاحبه انجام شد که تا نفر پانزدهم اطلاعات به اشباع رسید و برای اطمینان از ۲ نفر دیگر مصاحبه شد که چیزی به نتایج اضافه نشد. از ۳۰ نفر از ارباب‌رجوع سازمان‌های ذکرشده نیز مصاحبه به عمل آمد و تا نفر سی‌ام اطلاعات به اشباع رسید و جهت اطمینان با ۵ نفر دیگر مصاحبه انجام شد که چیزی به نتایج اضافه نشد.

۳-۱-۱- بررسی روایی و پایایی در بخش کیفی

روایی سازه

براساس رویکرد دنزین و لینکلن [2] روایی سازه در بخش کیفی به روش‌های زیر موردبررسی قرار گرفت:

روش سه گویه نگر: در این رویکرد هر سوال مصاحبه از طریق دو یا چند سوال دیگر، از مشارکت‌کنندگان پرسیده شده است به‌طوری‌که از زوایای مختلف به پدیده موردنظر نگریسته شود؛ یعنی این‌که در پژوهش حاضر محقق برای بررسی عوامل موثر در رابطه متقابل ارباب‌رجوع و سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان، چندین سوال خاص مطرح و نتایج حاصل از مصاحبه‌ها را با یک‌دیگر مقایسه نمود. نتایج حاصل از مصاحبه‌ها به سوالات متفاوت در اکثر موارد نتایج یکسانی داشت و نتایجی که متفاوت بود، دوباره موردبررسی قرار گرفت.

رویکرد انعطاف روش: براساس دیدگاه دنزین و لینکلن [2] برای رسیدن به روایی سازه مناسب باید رویکرد انعطاف روش را به کار گرفت. به همین منظور محقق کلیه مصاحبه‌ها را پس از پیدا شدن نهایی مفاهیم و طبقه‌بندی، دوباره ارزیابی کرده و محتوا، طبقه‌بندی و کدگذاری را بازبینی نموده و در این راه دیدگاه چندین نفر از متخصصان و خبرگان دانشگاهی را در زمینه کدگذاری جویا و براساس نظرات آن‌ها و طبقه‌بندی صورت گرفته، طبقه‌بندی نهایی صورت گرفت.

۱. روایی بیرونی: روایی بیرونی، به توانایی یافته‌های تحقیق برای تعمیم‌پذیری اشاره دارد. این معیار در تحقیقات کیفی معیار انتقال‌پذیری نامیده می‌شود. در تحقیقات کیفی، روایی بیرونی از طریق تکرارپذیری نظری در نمونه‌های مصاحبه‌شده ایجاد می‌شود. بدین‌منظور محقق قبل از آن‌که مصاحبه‌های انجام‌شده را ترکیب نماید، نتایج حاصل از هر مصاحبه را با نتایج دیگر مقایسه نمود و میزان تکرارپذیری آن را براساس فراوانی تکرارپذیری موردبررسی قرار داد.
۲. در مصاحبه خبرگان دانشگاهی در ۷ مصاحبه اولیه میزان تکرارپذیری نظرات افراد حاصل از مصاحبه ۶۰٪ بود اما در ۱۰ مورد دیگر میزان تکرارپذیری نظری مفاهیم و مقوله‌ها به نزدیک ۱۰۰٪ رسید. هم‌چنین در مصاحبه از مدیران و کارشناسان نیز در ۱۰ مصاحبه اول میزان تکرارپذیری ۷۰٪ بود و در ۹ نفر دیگر به ۱۰۰ رسید. در مصاحبه از ارباب‌رجوع نیز میزان تکرارپذیری در ۱۰ مصاحبه اول ۷۵٪ و در ۲۵ مورد دیگر به ۱۰۰٪ رسید؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که میزان تکرارپذیری نظری قابل‌قبول و معیار انتقال‌پذیری مناسب است.

۳. روایی توصیفی: این روایی اشاره به صحت واقعی گزارش ارایه‌شده توسط پژوهشگر دارد. این روایی از آن جهت اهمیت دارد که یکی از اهداف عمده در کلیه پژوهش‌های کیفی توصیف است. از دیدگاه مکسول [39] استراتژی مناسب برای کسب روایی توصیفی، تکثر مصاحبه‌کنندگان است [40] به همین دلیل و برای دستیابی به نتایج موردقبول محقق در مصاحبه‌های خود از مصاحبه‌کنندگان دیگر برای ثبت و توصیف مفاهیم و اظهارات معنادار استفاده کرد.

۴. روایی تفسیری: یعنی تا چه حد تفسیر گزارش نشان‌دهنده درک درستی از مفاهیم استخراج‌شده از مصاحبه‌ها است. بدین منظور از نظر خبرگان استفاده شد و کلیه کدگذاری‌ها، مفاهیم و به‌ویژه اظهارات معنی‌دار استخراج شده از مصاحبه‌ها و طبقه‌بندی مقوله‌ها در اختیار ۱۵ نفر از خبرگان دانشگاهی قرار گرفت. پس از انجام تفسیرها و برگشت نظرات، کلیه موارد مورد بازبینی مجدد قرار گرفت و براساس تغییرات آن‌ها، اصلاحات لازم صورت گرفت و پس از تایید نهایی در تحقیق قرار گرفتند.

پایایی سازه

در پژوهش‌های کیفی محققان از واژه قابلیت سازگاری یا اطمینان استفاده می‌کنند [41]. به این منظور از رویکرد رائو و پری [1] استفاده گردید و برای رسیدن به پایایی در این تحقیق اقدامات زیر صورت گرفت:

۱. استفاده از فرآیندهای ساخت‌یافته و دقیق در تنظیم مصاحبه‌های تحقیق: در این تحقیق کوشش شده است تا کلیه مصاحبه‌های انجام‌شده به‌صورت اصولی، منطقی و منظم تنظیم شوند.
۲. سازماندهی فرآیند ساخت‌یافته برای ثبت، نوشتن، کدگذاری و تغییر داده‌ها: در این قسمت سعی شد از رویکرد اصلاح شده کلایزی استفاده شود و کلیه موارد به‌صورت گام‌به‌گام و دقیق بر مبنای رویکرد موجود انجام شود.
۳. وجود دو مصاحبه‌کننده برای انجام مصاحبه و اطلاعات حاصل از مصاحبه‌ها: در این بخش سعی شد به‌صورت هم‌زمان و موازی چند مصاحبه‌کننده استفاده شود و برای جمع‌آوری اطلاعات مصاحبه‌ها از چند پرسشگر استفاده شود و نتایج حاصله با یک‌دیگر مقایسه گردید تا سازگاری مناسب یا اطمینان مناسب حاصل شود.

۲-۳- بخش کمی

این تحقیق از حیث هدف جزو تحقیقات کاربردی است؛ زیرا هدف پژوهش شناسایی تقاضاهای سازمان‌های دولتی از ارباب‌رجوع و عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان است. به دلیل این‌که در این پژوهش، هدف، تعیین روابط بین مولفه‌های به‌دست‌آمده می‌باشد و به آزمون مدل خاصی از رابطه بین متغیرها می‌پردازد از نوع توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری در این تحقیق مدیران و کارکنان بانک‌های دولتی مثل بانک ملی و توسعه تعاون، سازمان صنعت، معدن، تجارت، اداره کل تامین اجتماعی اصفهان، اداره برق، اداره ثبت‌اسناد و املاک، اداره دارایی و ارباب‌رجوع سازمان‌های مذکور بودند.

با توجه به ماهیت تحقیق و محدودیت تمایل پاسخگویان تعداد ۱۰۰ نفر از مدیران و کارشناسان سازمان‌های مورد اشاره و ۱۰۰ نفر ارباب‌رجوع این سازمان‌ها به‌عنوان نمونه موردمطالعه قرار گرفتند. انتخاب سازمان‌های موردمطالعه براساس معیار همگنی و داشتن بالاترین حجم ارباب‌رجوع انجام گرفت. روش نمونه‌گیری در هر دو مورد به شیوه در دسترس انجام شد.

ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش، دو پرسشنامه محقق ساخته بود که در این پژوهش با عناوین پرسشنامه ارباب‌رجوع و پرسشنامه سازمان نام‌گذاری شدند و به تعداد ۱۰۰ پرسشنامه بین ارباب‌رجوع سازمان‌های مذکور و دیگری نیز به تعداد ۱۰۰ پرسشنامه بین مدیران و کارشناسان سازمان‌های مذکور توزیع گردید که سعی شد هر ۱۰۰ پرسشنامه از هرکدام اخذ گردد. پس از دریافت نظر خبرگان، ۸ مولفه برای پرسشنامه سازمان به شرح **جدول ۲** شناسایی گردید. پرسشنامه‌ها از طریق نسبت روایی لاوشه موردبررسی قرار گرفتند. در این مرحله تعداد ۱۵ نفر از خبرگان دانشگاهی به محقق کمک کردند.

۳-۳- پایایی و روایی پرسشنامه

اعتبار محتوا نوعی اعتبار است که برای بررسی اجزای تشکیل‌دهنده یک ابزار اندازه‌گیری به‌کاربرده می‌شود؛ بنابراین، اعتبار محتوا، ویژگی ساختاری ابزار اندازه‌گیری است که هم‌زمان با تدوین آزمون در آن تنیده می‌شود [42]. اعتبار محتوای یک آزمون معمولا توسط افراد

متخصص در موضوع موردمطالعه، تعیین می‌شود؛ بنابراین، محتوای این پرسشنامه از آن‌جاکه محقق ساخته و حاصل نتایج کیفی مورداستفاده بود، پس از رفع اشکالات آن توسط اساتید و خبرگان مورد تایید قرار گرفت و اعتبار آن تایید شد.

برای بررسی روایی محتوایی به شکل کمی، از دو ضریب نسبی روایی محتوا (*CVR*) و شاخص روایی محتوا (*CVI*)، استفاده می‌شود. *CVI* به‌صورت تجمیع امتیازات موافق برای هر آیتم که امتیاز «مرتبط اما نیاز به بازبینی» و «کاملا مرتبط» را کسب کرده‌اند تقسیم بر تعداد کل متخصصان محاسبه خواهد شد. برای تعیین *CVR* از متخصصان درخواست می‌شود تا هر آیتم را براساس طیف سه‌قسمتی «ضروری است»، «مفید است ولی ضرورتی ندارد»، «ضرورتی ندارد» بررسی نماید. سپس پاسخ‌ها مطابق فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

$$CVR = (ne - N/2)/(N/2). \qquad (۱)$$

در این تحقیق به منظور بررسی روایی محتوایی از نسبت روایی محتوایی[1] لاوشه[2] به شرح زیر استفاده شد.

که در **رابطه (۱)**؛

CVR: نسبت روایی محتوایی.

ne: تعداد متخصصان که گویه موردنظر را در پرسشنامه مناسب دانسته‌اند.

N: تعداد کل متخصصان که پرسشنامه را بررسی کرده‌اند.

CVI نیز حاصل تقسیم امتیازات ردیف‌های «کاملا مرتبط» و «مرتبط اما نیاز به بازبینی» بر تعداد کل متخصصین می‌باشد. درصورتی‌که نمره *CVI* از ۰/۷۹ بالاتر باشد روایی محتوایی مقیاس مورد تایید می‌باشد [43]. در این قسمت میزان ارتباط بین گویه‌ها و مولفه‌های پژوهش تعیین می‌گردد.

بدین منظور محقق پس از ساخت پرسشنامه، آن را در اختیار ۱۵ نفر از صاحب‌نظران و اساتید دانشگاه در حوزه مدیریت دولتی قرار داد و میزان و فراوانی موافقت هر فرد با گویه‌های پرسشنامه مشخص گردید و سپس نسبت محتوایی، محاسبه شد که مقدار به‌دست‌آمده ۱ است. سپس نسبت روایی محتوایی با جدول لاوشه که حداقل مقدار نسبت روایی محتوایی را نشان می‌دهد، مقایسه گردید که در **جدول ۱** ارایه شده است.

جدول ۱- حداقل مقدار و تعداد متخصصان در روایی محتوایی [43].
Table 1- Minimum amount and number of specialists in content validity [43].

تعداد افراد پنل متخصصان	حداقل مقدار روایی
5	0.99
6	0.99
7	0.99
8	0.85
9	0.78
10	0.62
15	0.49
20	0.42
25	0.37
30	0.33
40	0.29

در این پرسشنامه نیز پس از راند دوم و اعمال‌نظر متخصصان گویه شماره ۱۲ حذف و گویه شماره ۱۸ با تغییر محتوا به مشارکت در ارزیابی عملکرد کارکنان نسبت به ارباب‌رجوع دارای امتیاز روایی محتوایی (*CVR*) برابر ۱ و شاخص روایی محتوایی (*CVI*) نیز مورد تایید قرار گرفت. هم‌چنین گویه شماره ۴ با تغییر محتوا به احترام به حقوق کارکنان و حساسیت‌های سازمان خدمت‌رسان دارای روایی محتوایی برابر ۰/۸۷ و تایید شاخص روایی محتوایی شد. هم‌چنین بقیه گویه‌ها دارای امتیاز بیش‌تر از حداقل امتیاز (۰/۴۹) **جدول ۲**

[1] Content Validity Ratio (CVR)　　[2] Lavsheh

بودند که مورد پذیرش قرار گرفتند. هم‌چنین امتیازهای به‌دست‌آمده برای شاخص روایی محتوایی نیز بیش‌تر از ۰/۷۹ بود که نشان‌دهنده تایید گویه‌ها می‌باشد.

در این مرحله نتایج به دست آمده از نظر خبرگان براساس روایی محتوایی لاوشه به شرح **جدول ۲** می‌باشد.

جدول ۲- ارزیابی گویه‌ها در موضوع تقاضای ارباب‌رجوع از سازمان.

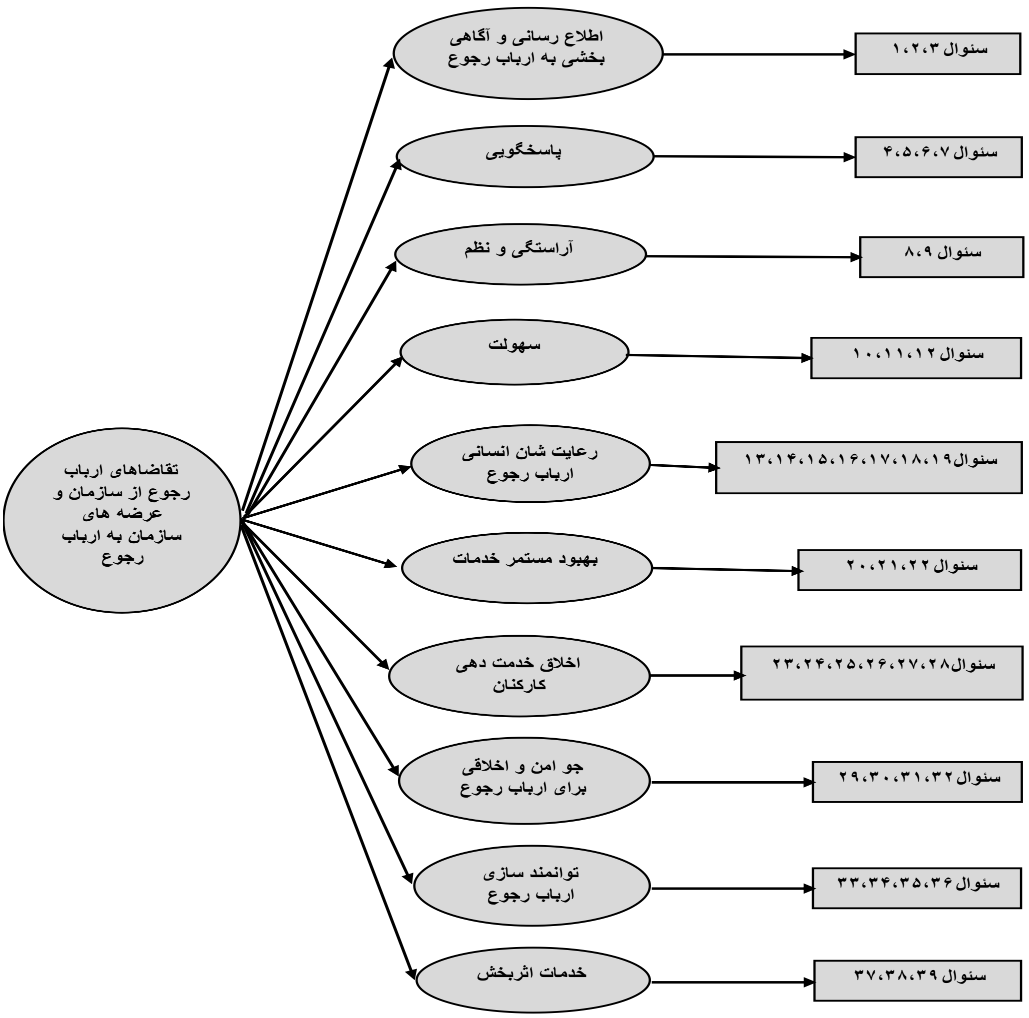
Table 2- Evaluate items on the subject of client demand from the organization.

مولفه‌ها	گویه‌ها	ردیف	تعداد نظرات نامناسب	تعداد نظرات مناسب	نسبت روایی محتوایی لاوشه (CVR)	شاخص روایی محتوا (CVI)
اطلاع‌رسانی و اگاهی بخشی به ارباب‌رجوع	اطلاعات در دسترس و قابل‌درک برای ارباب‌رجوع	1	0	15	1	تایید
	به‌کارگیری رسانه‌های ترکیبی (رسانه‌های دیداری، شنیداری، نوشتاری، شفاهی) به‌منظور اطلاع‌رسانی به ارباب‌رجوع	2	0	15	1	تایید
	به‌کارگیری فناوری نوین ارتباطی در ارایه خدمات به ارباب‌رجوع	3	0	15	1	تایید
پاسخگویی	پاسخگویی کارکنان و سازمان به ارباب‌رجوع	4	0	15	1	تایید
	تلاش و پیگیری مجدانه امور مربوط به ارباب‌رجوع	5	0	15	1	تایید
	نظام دریافت و رسیدگی به پیشنهادها و شکایات	6	0	15	1	تایید
	نظام ارزیابی و پیگیری رضایتمندی ارباب‌رجوع	7	0	15	1	تایید
آراستگی و نظم	آراستگی و زیبایی محیط کار	8	0	15	1	تایید
	نظم و انضباط کاری کارکنان	9	0	15	1	تایید
سهولت	انعطاف‌پذیری در ارایه خدمات	10	0	15	1	تایید
	سهولت دسترسی به خدمات و مدیران	11	0	15	1	تایید
	تساهل و تسامح با ارباب‌رجوع	12	6	9	0.47	عدم‌تایید
رعایت شان انسانی ارباب‌رجوع	توجه و اهمیت‌دهی به ارباب‌رجوع	13	0	15	1	تایید
	ادب و تواضع کارکنان	14	0	15	1	تایید
	رعایت احترام و شان انسانی ارباب‌رجوع	15	0	15	1	تایید
	امکانات رفاهی مناسب برای ارباب‌رجوع	16	1	14	0.87	تایید
	رفتارهای اعتماد آمیز کارکنان	17	0	15	1	تایید
	ارتباطات موثر با ارباب‌رجوع	18	0	15	1	تایید
	گشاده‌رویی و خوش‌رویی با ارباب‌رجوع	19	0	15	1	تایید
بهبود مستمر خدمات	بهبود سیستم‌ها و روش‌های انجام کار	20	0	15	1	تایید
	کیفیت خدمات و بهبود مستمر آن	21	0	15	1	تایید
	نظام سنجش و بهبود عملکرد کارکنان و سازمان در نظام اداری	22	0	15	1	تایید
اخلاق خدمت‌دهی کارکنان	برابری و انصاف در خدمت‌دهی	23	0	15	1	تایید
	پاک‌دستی کارکنان و مدیران	24	0	15	1	تایید
	شایستگی و توانمندی کارکنان	25	0	15	1	تایید
	قانون‌مداری کارکنان	26	0	15	1	تایید
	پرهیز از اسراف و تبذیر توسط کارکنان و مدیران	27	0	15	1	تایید
	کارکنان با نشاط و با انگیزه	28	0	15	1	تایید
جو امن و اخلاقی برای ارباب‌رجوع	تامین امنیت ذهنی ارباب‌رجوع توسط کارکنان و مدیران	29	0	15	1	تایید
	جو سازمانی مثبت و امن	30	1	14	0.87	تایید
	جو مبتنی بر ارزش‌های انسانی، اخلاقی، اسلامی و فرهنگی	31	0	15	1	تایید
	ارایه تصویر مثبت سازمانی به ارباب‌رجوع توسط کارکنان	32	0	15	1	تایید

جدول ۲- ادامه.
Table 2- Continued.

مولفه‌ها	گویه‌ها	ردیف	تعداد نظرات نامناسب	تعداد نظرات مناسب	نسبت روایی محتوایی لاوشه (CVR)	شاخص روایی محتوا (CVI)
توانمندسازی ارباب‌رجوع	مشارکت ارباب‌رجوع در امور	33	3	12	0.60	تایید
	شفافیت فراگیر (شفافیت در ارایه خدمات، طرح‌ها و برنامه‌ها، وظایف و مسئولیت‌ها، فرآیندهای انجام کار، روش‌های انجام کار، سربه‌راهی امور، مدیریت)	34	0	15	1	تایید
	توانمندسازی ارباب‌رجوع (اطلاع‌رسانی و آگاهی بخشی نسبت به قوانینی و مقررات و دستورالعمل‌ها و فرآیند انجام کارها)	35	0	15	1	تایید
	یاری‌رسانی و کمک‌رسانی به ارباب‌رجوع	36	0	15	1	تایید
خدمات اثربخش	سرعت در خدمت‌دهی	37	0	15	1	تایید
	صحت و دقت در خدمت‌دهی	38	0	15	1	تایید
	منطقی بودن هزینه‌های دریافتی از ارباب‌رجوع	39	0	15	1	تایید

بر این اساس شاخص‌های به‌دست‌آمده از این پژوهش برای تقاضاهای ارباب‌رجوع از سازمان به شرح زیر است:



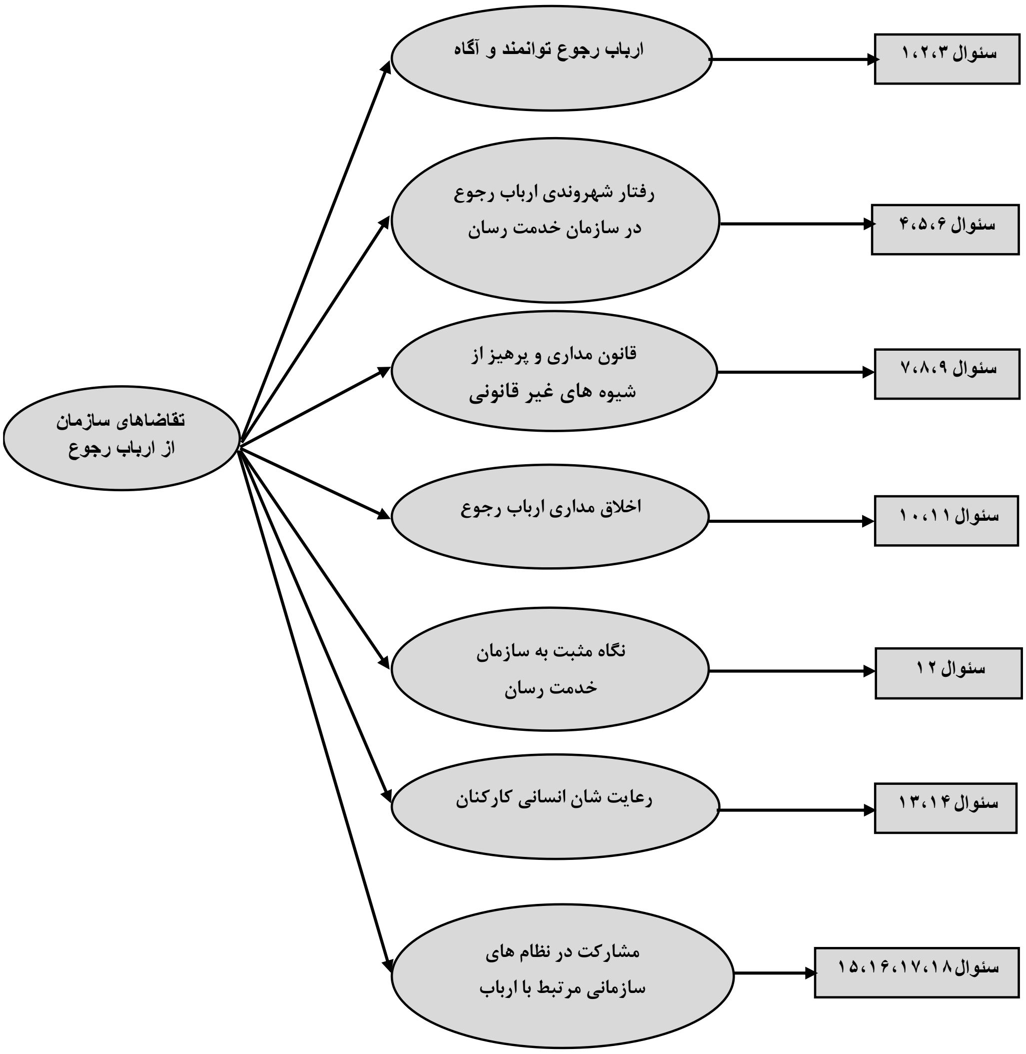
شکل ۱- تقاضاهای ارباب‌رجوع از سازمان و عرضه‌های سازمان به ارباب‌رجوع.
Figure 1- Client demands from the organization and the organization supplies to the client.

جدول ۳- ارزیابی گویه‌ها در موضوع تقاضای سازمان از ارباب‌رجوع و عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان.

Table 3- Evaluation of items on the subject of the organization's demand from the client and the client's supply to the organization.

ردیف	مولفه‌ها	گویه‌ها	تعداد نظرات نامناسب	تعداد نظرات مناسب	نسبت روایی محتوایی لاوشه (CVR)	CVI
1	ارباب‌رجوع توانمند و آگاه	صحت و کامل بودن مدارک موردنیاز برای دریافت خدمات	0	15	1	تایید
2		ارباب‌رجوع آگاه و خودیار (خودیاری و اگاهی ارباب‌رجوع نسبت به امور و خدمات دریافتی)	0	15	1	تایید
3		منطقی بودن درخواست‌ها و انتظارات ارباب‌رجوع	0	15	1	تایید
4	رفتار شهروندی ارباب‌رجوع در سازمان خدمت‌رسان	نظم و انضباط ارباب‌رجوع	3	12	0.60	تایید
5		رفتار شهروندی ارباب‌رجوع در سازمان (تعهد به وظایف شهروندی نسبت به سازمان، رعایت پاکیزگی و حفظ اموال سازمان خدمت‌رسان)	0	15	1	تایید
6		پرهیز از اقدامات فراقانونی توسط ارباب‌رجوع	0	15	1	تایید
7		قانون مداری توسط ارباب‌رجوع	0	15	1	تایید
8	قانون مداری و پرهیز از شیوه‌های غیرقانونی	پرهیز از فشارهای مخرب توسط ارباب‌رجوع	0	15	1	تایید
9	اخلاق‌مداری ارباب‌رجوع	اخلاق‌مداری ارباب‌رجوع	1	14	0.87	تایید
10		حفظ اموال عمومی توسط ارباب‌رجوع	0	15	1	تایید
11		رعایت شعائر اخلاقی و اسلامی توسط ارباب‌رجوع	0	15	1	تایید
12	نگاه مثبت به سازمان خدمت‌رسان و پرهیز از سوگیری منفی	نداشتن سوگیری‌های منفی نسبت به سازمان خدمت‌رسان	5	10	0.34	عدم تایید
13		مقبولیت و مشروعیت سازمان‌ها نزد ارباب‌رجوع (توجه و اهمیت‌دهی به سازمان خدمت‌رسان)	2	13	0.74	تایید
14	رعایتشان انسانی کارکنان	نگاه مثبت و انسانی به کارکنان	0	15	1	تایید
15		توجه به شان انسانی کارکنان و مدیران از طرف ارباب‌رجوع	0	15	1	تایید
16	مشارکت در نظام‌های سازمانی مرتبط با ارباب‌رجوع	مشارکت در نظام پیشنهادها توسط ارباب‌رجوع	0	15	1	تایید
17		مشارکت در نظام شکایات و انتقادات توسط ارباب‌رجوع	0	15	1	تایید
18		مشارکت در نظام تشویق و قدردانی از کارکنان و مدیران توسط ارباب‌رجوع	4	11	0.47	عدم تایید
19		گزارش کاستی‌ها و تخلفات کارکنان و مدیران توسط ارباب‌رجوع	0	15	1	تایید

بر این اساس شاخص‌های به‌دست آمده از این پژوهش برای تقاضاهای سازمان از ارباب‌رجوع به شرح زیر است:



شکل ۲- تقاضاهای سازمان ارباب‌رجوع و عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان.

Figure 2- Organization demands from the client and the client supply to the organization.

۴-۳- نتایج بخش کیفی

در بخش کیفی پس از بررسی روایی و پایایی پرسشنامه‌ها، شاخص‌های تحقیق به دست آمد که در **شکل ۱** با عنوان تقاضاهای ارباب‌رجوع از سازمان و عرضه‌های سازمان به ارباب‌رجوع و در **شکل ۲** تحت عنوان تقاضاهای سازمان ارباب‌رجوع و عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان می‌باشند.

۵-۳- روش دیمتل[1]

تکنیک دیمتل توسط فونتال و گابوس [44] ارایه شد. این روش که از انواع روش‌های تصمیم‌گیری براساس مقایسه‌های زوجی است، از قضاوت خبرگان در استخراج عوامل بهره می‌گیرد. به‌گونه‌ای که شدت اثر روابط مذکور را به‌صورت امتیاز عددی مشخص می‌کند. روش دیمیتل برای شناسایی و بررسی رابطه متقابل بین معیارها به‌کار گرفته می‌شود [45]، [46]. تکنیک دیمتل مبتنی بر نمودارهایی است که می‌تواند عوامل درگیر را به گروه علت‌ومعلول تقسیم نماید و روابط آن‌ها را به‌صورت یک مدل ساختاری قابل‌درک درآورد. تکنیک دیمتل نیز برای ساختاردهی به یک دنباله از اطلاعات مفروض کاربرد دارد. به‌طوری‌که شدت ارتباطات را به‌صورت امتیازدهی موردبررسی قرار داده بازخوردها توام بااهمیت آن‌ها را تجسس نموده و روابط انتقال‌ناپذیر را می‌پذیرد [47]، [48]، [49].

پنج مرحله برای انجام تکنیک دیمتل شناسایی کرده‌اند:

[1] Dematel

۱. **تشکیل ماتریس ارتباط مستقیم (M):** زمانی که از دیدگاه چند نفر استفاده می‌شود از میانگین ساده نظرات استفاده می‌شود و M را تشکیل می‌دهیم.

۲. **نرمال کردن ماتریس ارتباط مستقیم:** $N = K \times M$ که در این فرمول k به‌صورت زیر محاسبه می‌شود؛ ابتدا جمع تمامی سطرها و ستون‌ها محاسبه می‌شود. معکوس بزرگ‌ترین عدد سطر و ستون k را تشکیل می‌دهد.

$$k = 1\Big/ max \left\{ max_{1\le i\le n} \sum_{j=1}^{\pi} a_{ij}, max_{1\le j\le n} \sum_{i=1}^{\pi} a_{ij} \right\}. \qquad (۲)$$

۳. **محاسبه ماتریس ارتباط کامل:** در این مرحله از روش دیمتل به محاسبه اثرگذاری‌ها و اثرپذیری‌های مستقیم و غیرمستقیم می‌پردازد. اگر ماتریس روابط کل را T بنامیم، می‌توان از **رابطه (۱)** به محاسبه ماتریس روابط کل **رابطه (۲)** پرداخت.

$$T = N \times (1 - N)^{-1}. \qquad (۳)$$

ماتریس روابط کل، مربوط به عامل‌ها در **جدول ۸** آورده شده است. در این رابطه، ماتریس I به‌عنوان ماتریس واحد در نظر گرفته می‌شود. بیش‌ترین مجموع ردیفی (R)، مطابق **رابطه (۴)** نشان‌دهنده ترتیب عناصری است که قویا بر عناصر دیگر نفوذ دارند و بیش‌ترین مجموع ستونی (C)، مطابق **رابطه (۵)** نشان‌دهنده ترتیب عناصری است که تحت نفوذ واقع می‌شوند [50].

$$T = \left[t_{ij}\right]_{n\times n} i, j = 1,2, \dots , n. \qquad (۴)$$

$$R = \left[\sum_{j=1}^{n} t_{ij}\right]_{n\times 1} = [t_i]_{n\times 1}. \qquad (۵)$$

$$C = \left[\sum_{i=1}^{n} t_{ij}\right]_{1\times n} = \left[t_j\right]_{1\times n}. \qquad (۶)$$

۱. **ایجاد نمودار علی:** جمع عناصر هر سطر (D) برای هر عامل نشانگر میزان تاثیرگذاری آن عامل‌های سیستم است. (میزان تاثیرگذاری متغیرها). جمع عناصر هر ستون (R) برای هر عامل نشانگر میزان تاثیرپذیری آن عامل از سایر عامل‌های سیستم است. (میزان تاثیرپذیری متغیرها)؛ بنابراین، بردار افقی ($D + R$) میزان تاثیر و تاثر عامل موردنظر در سیستم است؛ به‌عبارت‌دیگر هر چه مقدار D+R عامل بیش‌تری باشد آن عامل تعامل بیش‌تری با سایر عوامل سیستم دارد. بردار عمودی ($D - R$) قدرت تاثیرگذاری هر عامل را نشان می‌دهد. به‌طورکلی اگر $D - R$ مثبت باشد متغیر یک متغیر علی محسوب می‌شود و اگر منفی باشد معلول محسوب می‌شود. در نهایت یک دستگاه مختصات دکارتی ترسیم می‌شود. در این دستگاه محور طولی مقادیر D+R و محور عرضی براساس D-R است. موقعیت هر عامل با نقطه‌ای به مختصات (D+R و D-R) در دستگاه معین می‌شود. به این ترتیب یک نمودار گرافیکی نیز به‌دست خواهد امد.

۲. **محاسبه آستانه روابط:** برای تعیین نقشه روابط شبکه *NRM* باید ارزش آستانه محاسبه شود. با این روش می‌توان از روابط جزیی صرف‌نظر کرده و شبکه روابط قابل‌اعتنا را ترسیم کرد. تنها روابطی که مقادیر آن‌ها در ماتریس T از مقدار آستانه بزرگ‌تر باشد در *NRM* نمایش داده خواهد شد [20]. برای محاسبه مقدار آستانه روابط کافی است تا میانگین مقادیر ماتریس T محاسبه شود. بعد از آن‌که شدت آستانه تعیین شد تمامی مقادیر ماتریس T که کوچک‌تر از آستانه باشد صفر شده یعنی آن رابطه علی در نظر گرفته نمی‌شود [51]. همان‌طورکه گفته شد تکنیک دیمتل که از انواع روش‌های تصمیم‌گیری براساس مقایسه‌های زوجی است؛ بنابراین، کافی است یک ماتریس مقایسه زوجی تشکیل دهد و سپس از یک طیف مشخص برای نمره دهی استفاده کنید. مساله اصلی انتخاب این طیف است و این همان‌جایی است که پژوهشگران ایرانی راه را اشتباه طی می‌کنند. به غلط رایج شده است برای تکنیک دیمتل حتما باید طیف چهارگزینه‌ای استفاده شود درحالی‌که اصلا این‌گونه نیست. اولا هیچ طیف واحدی در این زمینه وجود ندارد و دوم این‌که طیف رایج یک طیف پنج گزینه‌ای است. با این تفاوت که برعکس طیف لیکرت ما حد وسط نداریم؛ بلکه طیف پنج درجه دیمتل به‌صورت زیر تنظیم می‌شود:

جدول ۴- طیف پنج درجه دیمتل.

Table 4- Spectrum of five degrees of DIMETAL.

بدون تاثیر	تاثیر خیلی کم	تاثیر کم	تاثیر زیاد	تاثیر خیلی زیاد
0	1	2	3	4

۴- یافته‌های پژوهش

برای اجرای تکنیک دیمتل و محاسبه میزان تاثیرپذیری و میزان تاثیرگذاری شاخص‌ها مراحل زیر طی شده است:

میانگین نظر خبرگان

پس از توزیع پرسشنامه بین ۱۵ نفر از کارشناسان و خبرگان میانگین ساده نظرات ایشان در رابطه با هر زوج عامل محاسبه شده است که آلفا برابر با ۰/۰۵۲۹ می‌باشد.

برای اجرای تکنیک دیمتل و محاسبه میزان تاثیرپذیری و میزان تاثیرگذاری شاخص‌ها مراحل زیر طی شده است. جهت سهولت در رسم نمودارها، مولفه‌ها به‌صورت زیر مشخص شده‌اند:

جدول ۵- تبدیل مولفه‌ها به عامل‌ها.

Table 5- Convert components to agents.

مولفه‌ها	عامل‌ها
ارباب‌رجوع توانمند و اگاه	عامل ۱
رفتار شهروندی ارباب‌رجوع در سازمان خدمت‌رسان	عامل ۲
قانون‌مداری و پرهیز از شیوه‌های غیرقانونی	عامل ۳
اخلاق‌مداری ارباب‌رجوع	عامل ۴
نگاه مثبت به سازمان خدمت‌رسان	عامل ۵
رعایت شان کارکنان	عامل ۶
مشارکت در نظام‌های سازمانی مرتبط با ارباب‌رجوع	عامل ۷

جدول ۶- میانگین نظر خبرگان.

Table 6- The average opinion of experts.

ماتریس	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴	عامل ۵	عامل ۶	عامل ۷	مجموع
عامل ۱	0	3.6	3.2	3.1	2.6	3	3.4	18.9
عامل ۲	2.9	0	3.6	3.3	2.5	3.4	3.2	18.9
عامل ۳	2.3	3.8	0	3	2.6	2.9	2.3	16.9
عامل ۴	2.6	3.3	3.1	0	2.1	3.3	2.6	17
عامل ۵	2	3.6	3.2	3	0	3.4	3.3	18.5
عامل ۶	1.9	2.6	2.6	3	2.2	0	1.9	14.2
عامل ۷	3.3	3.3	3.4	2.8	2.9	2.1	0	17.8

تشکیل ماتریس ارتباط مستقیم

نرمال کردن ماتریس ارتباط مستقیم $N = K \times M$: که در این فرمول k به‌صورت **فرمول (۱)** محاسبه می‌شود. ابتدا جمع تمامی سطرها و ستون‌ها محاسبه می‌شود. معکوس بزرگ‌ترین عدد سطر و ستون k را تشکیل می‌دهد. در این گام آلفا (۰/۰۵۲۹) را در ماتریس روابط مستقیم ضرب می‌کنیم.

جدول ۷- ماتریس ارتباط مستقیم.

Table 7- Direct communication matrix.

ماتریس نرمال (M)	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴	عامل ۵	عامل ۶	عامل ۷
عامل ۱	0	0.1905	0.1693	0.164	0.1376	0.1587	0.1799
عامل ۲	0.1534	0	0.1905	0.1746	0.1323	0.1799	0.1693
عامل ۳	0.1217	0.2011	0	0.1587	0.1376	0.1534	0.1217
عامل ۴	0.1376	0.1746	0.164	0	0.1111	0.1746	0.1376
عامل ۵	0.1058	0.1905	0.1693	0.1587	0	0.1799	0.1746
عامل ۶	0.1005	0.1376	0.1376	0.1587	0.1164	0	0.1005
عامل ۷	0.1746	0.1746	0.1799	0.1481	0.1534	0.1111	0

محاسبه ماتریس ارتباط کامل

برای به‌دست آوردن ماتریس ارتباط کامل ابتدا باید ماتریس شدت نسبی حاکم بر روابط کامل را از طریق فرمول زیر به‌دست آورد:

$$T = N \times (1 - N)^{-1}. \quad (۷)$$

ماتریس شدت نسبی حاکم بر روابط کامل

در ادامه این ماتریس از ماتریس همانی (واحد) کسر می‌شود.

جدول ۸- ماتریس روابط کل.

Table 8- Total relations matrix.

ماتریس روابط کل	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴	عامل ۵	عامل ۶	عامل ۷	سطری (R)
عامل ۱	1.4785	2.0632	1.9646	1.888	1.5821	1.8757	1.7588	12.6111
عامل ۲	1.6013	1.8912	1.9683	1.8852	1.5688	1.881	1.7395	12.5353
عامل ۳	1.4469	1.8917	1.6484	1.7202	1.4437	1.1701	1.5635	11.4244
عامل ۴	1.4597	1.8726	1.7895	1.5837	1.4243	1.7255	1.575	11.4301
عامل ۵	1.5392	2.0175	1.9211	1.8427	1.4263	1.8509	1.7155	12.3131
عامل ۶	1.2364	1.5955	1.5306	1.4913	1.2358	1.3493	1.3359	9.7748
عامل ۷	1.5624	1.9696	1.8931	1.7995	1.5305	1.7642	1.5371	12.0564
ستونی (C)	10.3244	13.3013	12.7126	12.2107	10.2115	12.1566	11.2252	

۵- ماتریس معکوس

در این مرحله معکوس ماتریس مرحله قبل در ماتریس ارتباط مستقیم ضرب شده و ماتریس ارتباط کامل (**جدول ۸**) به‌دست می‌آید.

جدول ۹- ماتریس معکوس.

Table 9- Inverse matrix.

ماتریس معکوس	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴	عامل ۵	عامل ۶	عامل ۷
عامل ۱	2.4785	2.0632	1.9646	1.888	1.5821	1.8757	1.7588
عامل ۲	1.6013	2.8912	1.9683	1.8852	1.5688	1.881	1.7395
عامل ۳	1.4469	1.8917	2.6484	1.7202	1.4437	1.7101	1.5635
عامل ۴	1.4597	1.8726	1.7895	2.5838	1.4243	1.7255	1.575
عامل ۵	1.5392	2.0175	1.9211	1.8427	2.4263	1.8509	1.7155
عامل ۶	1.2364	1.5955	1.5306	1.4913	1.2358	2.3493	1.3359
عامل ۷	1.5624	1.9696	1.8931	1.7995	1.5305	1.7642	2.5371

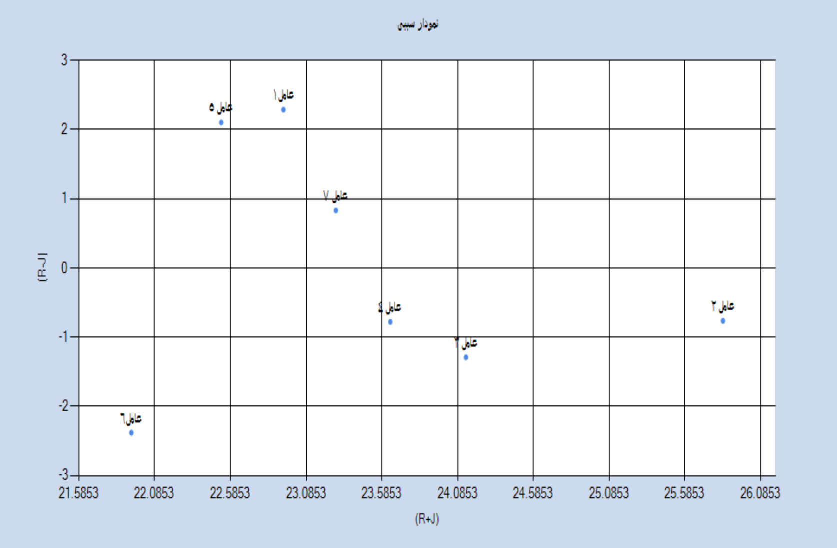
در نهایت با جمع ستون‌ها و ردیف‌های **جدول ۹**میزان R و C به‌دست می‌آید و از این طریق می‌توان نمودار علی میزان تاثیرگذاری و تاثیرپذیری عامل‌ها را محاسبه نمود (**جدول ۱۰**).

جدول ۱۰- میزان تاثیرپذیری و تاثیرگذاری عامل‌ها.

Table 10- The degree of influence and influence of factors.

نتیجه	R	C	R+C	R-C
عامل ۱	12.6111	10.3244	22.9355	2.2867
عامل ۲	12.5353	13.3013	25.8366	-0.766
عامل ۵	12.3131	10.2115	22.5246	2.1016
عامل ۷	12.0564	11.2252	23.2816	0.8312
عامل ۴	11.4303	12.2107	23.6409	-0.7804
عامل ۳	11.4244	12.7156	21.14	-1.2912
عامل ۶	9.7748	12.1566	21.9314	-2.3819

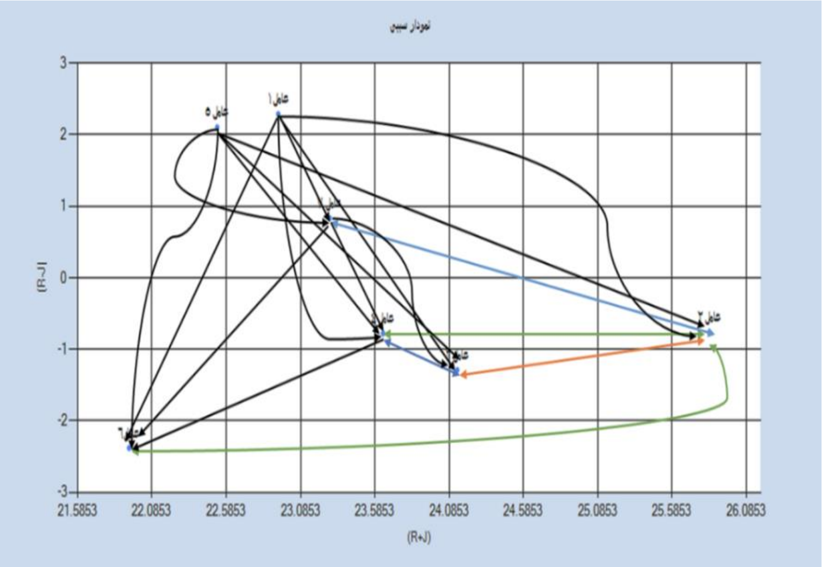
بدین‌ترتیب **شکل ۳** رابطه علت‌ومعلول را نشان می‌دهد؛ بنابراین، عامل‌های زیر خط *R-J* معلول و عامل‌های بالای خط علت می‌باشند؛ بنابراین، عامل‌های ارباب‌رجوع توانمند و آگاه، نگاه مثبت به سازمان خدمت‌رسان و مشارکت در نظام‌های سازمانی مرتبط با ارباب‌رجوع علت هستند و عامل‌های رفتار شهروندی ارباب‌رجوع در سازمان خدمت‌رسان، قانون‌مداری و پرهیز از شیوه‌های غیرقانونی، اخلاق‌مداری ارباب‌رجوع و رعایت شان کارکنان به‌عنوان معلول شناسایی شدند.



شکل ۳- رابطه علت و معلول.

Figure 3- Cause and effect relationship.

شکل ۴ شدت روابط را نشان می‌دهد. در این‌جا عامل‌هایی که بیش‌ترین خروجی را دارند به‌عنوان عامل تاثیرگذار و عامل‌هایی که بیش‌ترین ورودی را دارند به‌عنوان عامل اثرپذیر معرفی می‌شوند. در این پژوهش بیش‌ترین اثرگذاری مربوط به عامل ارباب‌رجوع توانمند و آگاه و بیش‌ترین تاثیرپذیری مربوط به عامل رعایت شان انسانی کارکنان شد.



شکل ۴- شدت روابط.

Figure 4- Intensity of relationships.

۱-۵- نتایج بخش کمی

هم‌چنین پس از بررسی پرسشنامه‌ها در ادارات و شرکت‌ها خدمات‌رسان اشاره شده نتایج زیر به‌دست آمد. پس از به‌دست آوردن میانگین گویه‌ها در **جدول ۱۱**، از طریق آزمون *t* مقایسه زوجی بین پاسخ‌دهندگان در موضوع تقاضای سازمان از ارباب‌رجوع و عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان در **جدول ۱۲** موردبررسی قرار گرفت. هم‌چنین در مورد مولفه‌های به‌دست‌آمده نیز میانگین در **جدول ۱۳** و مقایسه زوجی در **جدول ۱۴** انجام گرفت و گپ موجود در هرکدام به‌دست آمد.

جدول ۱۱- میانگین گویه‌های پرسشنامه سازمان در دو حالت تقاضاهای سازمان از ارباب‌رجوع و عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان.

Table 11- Average items of the questionnaire of the organization in the two modes of the organization's requests from the client and the client's supplies to the organization.

ردیف	گویه‌ها	تقاضاهای سازمان از ارباب‌رجوع	عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان
1	صحت و کامل بودن مدارک موردنیاز برای دریافت خدمات	4.22	2.99
2	ارباب‌رجوع آگاه و خودیار (خودیاری و آگاهی ارباب‌رجوع نسبت به امور و خدمات دریافتی)	3.60	2.75
3	منطقی بودن درخواست‌ها و انتظارات ارباب‌رجوع	4.01	2.95
4	احترام به حقوق کارکنان و حساسیت‌های سازمان خدمت‌رسان	3.91	2.87
5	حفظ اموال عمومی توسط ارباب‌رجوع	4.03	3.21
6	رفتار شهروندی ارباب‌رجوع در سازمان (تعهد به وظایف شهروندی نسبت به سازمان، رعایت پاکیزگی و حفظ اموال سازمان خدمت‌رسان)	3.78	3.12
7	پرهیز از اقدامات فراقانونی توسط ارباب‌رجوع	4.15	3.02
8	قانون‌مداری توسط ارباب‌رجوع	4.11	2.89
9	پرهیز از فشارهای مخرب توسط ارباب‌رجوع	3.90	2.68
10	اخلاق‌مداری ارباب‌رجوع	3.87	3.00
11	رعایت شعائر اخلاقی و اسلامی توسط ارباب‌رجوع	3.75	2.84
12	مقبولیت و مشروعیت سازمان نزد ارباب‌رجوع (توجه و اهمیت‌دهی به سازمان خدمت‌رسان)	3.79	2.98
13	نگاه مثبت و انسانی به کارکنان	4.00	2.84
14	توجه به شان انسانی کارکنان و مدیران از طرف ارباب‌رجوع	3.91	3.04
15	مشارکت در نظام پیشنهادها توسط ارباب‌رجوع	3.49	2.64
16	مشارکت در نظام شکایات و انتقادات توسط ارباب‌رجوع	3.61	2.78
17	مشارکت در نظام ارزیابی عملکرد کارکنان توسط ارباب‌رجوع	3.26	2.38
18	گزارش کاستی‌ها و تخلفات کارکنان و مدیران توسط ارباب‌رجوع	3.84	3.28

میانگین‌های متناظر با هر گویه نشان می‌دهد که میانگین‌های گویه‌های پرسشنامه‌ی سازمان در تقاضاهای سازمان از ارباب‌رجوع بسیار بیش‌تر از میانگین‌های گویه‌های پرسشنامه‌ی سازمان در عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان می‌باشد.

جدول ۱۲- نتایج ازمون زوجی در تعیین گپ در گویه‌های پرسشنامه‌ی سازمان.

Table 12- The results of the pair test in determining the gap in the items of the organization's questionnaire.

ردیف	گویه‌ها	اختلاف میانگین‌ها	خطای معیار	T	سطح معنی‌داری p
1	صحت و کامل بودن مدارک موردنیاز برای دریافت خدمات	1.23	0.14	8.75	0.000
2	ارباب‌رجوع آگاه و خودیار (خودیاری و اگاهی ارباب‌رجوع نسبت به امور و خدمات دریافتی)	0.85	0.12	6.98	0.000
3	منطقی بودن درخواست‌ها و انتظارات ارباب‌رجوع	1.06	0.14	7.62	0.000
4	احترام به حقوق کارکنان و حساسیت‌های سازمان خدمت‌رسان	1.03	0.14	7.49	0.000
5	حفظ اموال عمومی توسط ارباب‌رجوع	0.85	0.12	6.91	0.000
6	رفتار شهروندی ارباب‌رجوع در سازمان (تعهد به وظایف شهروندی نسبت به سازمان، رعایت پاکیزگی و حفظ اموال سازمان خدمت‌رسان)	0.66	0.11	5.75	0.000
7	پرهیز از اقدامات فراقانونی توسط ارباب‌رجوع	1.13	0.13	8.68	0.000
8	قانون مداری توسط ارباب‌رجوع	1.22	0.13	9.10	0.000
9	پرهیز از فشارهای مخرب توسط ارباب‌رجوع	1.03	0.13	8.07	0.000
10	اخلاق‌مداری ارباب‌رجوع	1.24	0.13	9.25	0.000

نصوحی و همکاران / تصمیم‌گیری و تحقیق در عملیات، دوره ۸، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۲، صفحه: ۵۶۵-۵۴۰

جدول ۱۲- ادامه.

Table 12- Continued.

ردیف	گویه‌ها	اختلاف میانگین‌ها	خطای معیار	T	سطح معنی‌داری p
11	رعایت شعائر اخلاقی و اسلامی توسط ارباب‌رجوع	0.86	0.13	6.73	0.000
12	مقبولیت و مشروعیت سازمان نزد ارباب‌رجوع (توجه و اهمیت‌دهی به سازمان خدمت‌رسان)	0.91	0.13	6.98	0.000
13	نگاه مثبت و انسانی به کارکنان	0.82	0.12	6.74	0.000
14	توجه به شان انسانی کارکنان و مدیران از طرف ارباب‌رجوع	1.16	0.14	8.39	0.000
15	مشارکت در نظام پیشنهادها توسط ارباب‌رجوع	0.87	0.11	8.13	0.000
16	مشارکت در نظام شکایات و انتقادات توسط ارباب‌رجوع	0.85	0.14	5.89	0.000
17	مشارکت در نظام ارزیابی عملکرد کارکنان توسط ارباب‌رجوع	0.87	0.12	7.09	0.000
18	گزارش کاستی‌ها و تخلفات کارکنان و مدیران توسط ارباب‌رجوع	0.89	0.14	6.32	0.000

نتایج آزمون زوجی در تعیین گپ در گویه‌های پرسشنامه سازمان مندرج در **جدول ۹** نشان می‌دهد که تفاوت معنی‌داری در تقاضاهای سازمان از ارباب‌رجوع و عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان در خصوص گویه‌های پرسشنامه سازمان وجود دارد (سطوح معنی‌داری کلیه آماره‌های t از خطا ۰/۰۵ کم‌تر هستند).

جدول ۱۳- میانگین مولفه‌های پرسشنامه سازمان در دو حالت تقاضاهای سازمان از ارباب‌رجوع و عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان.

Table 13- The average components of the organization questionnaire in the two cases of the organization's requests from the client and the client's supplies to the organization.

مولفه‌ها	تقاضاهای سازمان از ارباب‌رجوع	عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان
ارباب‌رجوع توانمند و آگاه	3.94	2.90
رفتار شهروندی ارباب‌رجوع در سازمان خدمت‌رسان	3.91	3.06
قانون مداری و پرهیز از شیوه‌های غیرقانونی	4.05	2.85
اخلاق‌مداری ارباب‌رجوع	3.82	2.92
نگاه مثبت به سازمان خدمت‌رسان	3.79	2.98
رعایتشان انسانی کارکنان	3.96	2.94
مشارکت در نظام‌های سازمانی مرتبط با ارباب‌رجوع	3.55	2.77

میانگین‌های متناظر با هر مولفه نشان می‌دهد که میانگین‌های مولفه‌های پرسشنامه سازمان در تقاضاهای سازمان از ارباب‌رجوع بسیار بیش‌تر از میانگین‌های گویه‌های پرسشنامه سازمان در عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان می‌باشد.

جدول ۱۴- نتایج آزمون زوجی در تعیین گپ در مولفه‌های پرسشنامه سازمان.

Table 14- Results of paired test in determining the gap in the components of the organization questionnaire.

مولفه‌ها	اختلاف میانگین‌ها	خطای معیار	T	سطح معنی‌داری P
ارباب‌رجوع توانمند و آگاه	1.05	0.11	9.52	0.000
رفتار شهروندی ارباب‌رجوع در سازمان خدمت‌رسان	0.84	0.09	9.28	0.000
قانون مداری و پرهیز از شیوه‌های غیرقانونی	1.20	0.11	11.23	0.000
اخلاق‌مداری ارباب‌رجوع	0.90	0.10	9.15	0.000
نگاه مثبت به سازمان خدمت‌رسان	0.82	0.12	6.74	0.000
رعایت شان انسانی کارکنان	1.02	0.10	9.94	0.000
مشارکت در نظام‌های سازمانی مرتبط با ارباب‌رجوع	0.78	0.09	8.89	0.000

نتایج آزمون زوجی در تعیین گپ در مولفه‌های پرسشنامه سازمان مندرج در **جدول ۱۴** نشان می‌دهد که تفاوت معنی‌داری در تقاضاهای سازمان از ارباب‌رجوع و عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان در خصوص مولفه‌های پرسشنامه سازمان وجود دارد. (سطوح معنی‌داری کلیه آماره‌های t از خطای ۰/۰۵ کم‌تر هستند). هم‌چنین **جدول ۱۵** و **جدول ۱۶** بیش‌ترین و کم‌ترین گپ را در بین گویه‌ها و مولفه‌ها نشان می‌دهد.

جدول ۱۵- تعیین بیش‌ترین و کم‌ترین گپ در گویه‌های پرسشنامه سازمان.

Table 15- Determining the most and the least gap in the items of the organization's questionnaire.

گویه‌ها	اختلاف میانگین‌ها	وضعیت گپ
اخلاق‌مداری ارباب‌رجوع	1.24	بیش‌ترین گپ
صحت و کامل بودن مدارک موردنیاز برای دریافت خدمات	1.23	
قانون مداری توسط ارباب‌رجوع	1.22	
توجه به شان انسانی کارکنان و مدیران از طرف ارباب‌رجوع	1.16	
پرهیز از اقدامات فراقانونی توسط ارباب‌رجوع	1.13	
منطقی بودن درخواست‌ها و انتظارات ارباب‌رجوع	1.06	
احترام به حقوق کارکنان و حساسیت‌های سازمان خدمت‌رسان	1.03	
پرهیز از فشارهای مخرب توسط ارباب‌رجوع	1.03	
مقبولیت و مشروعیت سازمان نزد ارباب‌رجوع (توجه و اهمیت‌دهی به سازمان خدمت‌رسان)	0.91	
گزارش کاستی‌ها و تخلفات کارکنان و مدیران توسط ارباب‌رجوع	0.89	
مشارکت در نظام پیشنهادها توسط ارباب‌رجوع	0.87	
مشارکت در نظام ارزیابی عملکرد کارکنان توسط ارباب‌رجوع	0.87	
رعایت شعائر اخلاقی و اسلامی توسط ارباب‌رجوع	0.86	
ارباب‌رجوع آگاه و خودیار (خودیاری و آگاهی ارباب‌رجوع نسبت به امور و خدمات دریافتی)	0.85	
حفظ اموال عمومی توسط ارباب‌رجوع	0.85	
مشارکت در نظام شکایات و انتقادات توسط ارباب‌رجوع	0.85	
نگاه مثبت و انسانی به کارکنان	082	
رفتار شهروندی ارباب‌رجوع در سازمان (تعهد به وظایف شهروندی نسبت به سازمان، رعایت پاکیزگی و حفظ اموال سازمان خدمت‌رسان)	0.66	کم‌ترین گپ

براساس نتایج مندرج در **جدول ۱۵** می‌توان گفت در بین گویه‌های پرسشنامه سازمان، بیش‌ترین گپ در گویه «اخلاق‌مداری ارباب‌رجوع» و کم‌ترین گپ در گویه «رفتار شهروندی ارباب‌رجوع در سازمان (تعهد به وظایف شهروندی نسبت به سازمان، رعایت پاکیزگی و حفظ اموال سازمان خدمت‌رسان)» می‌باشد.

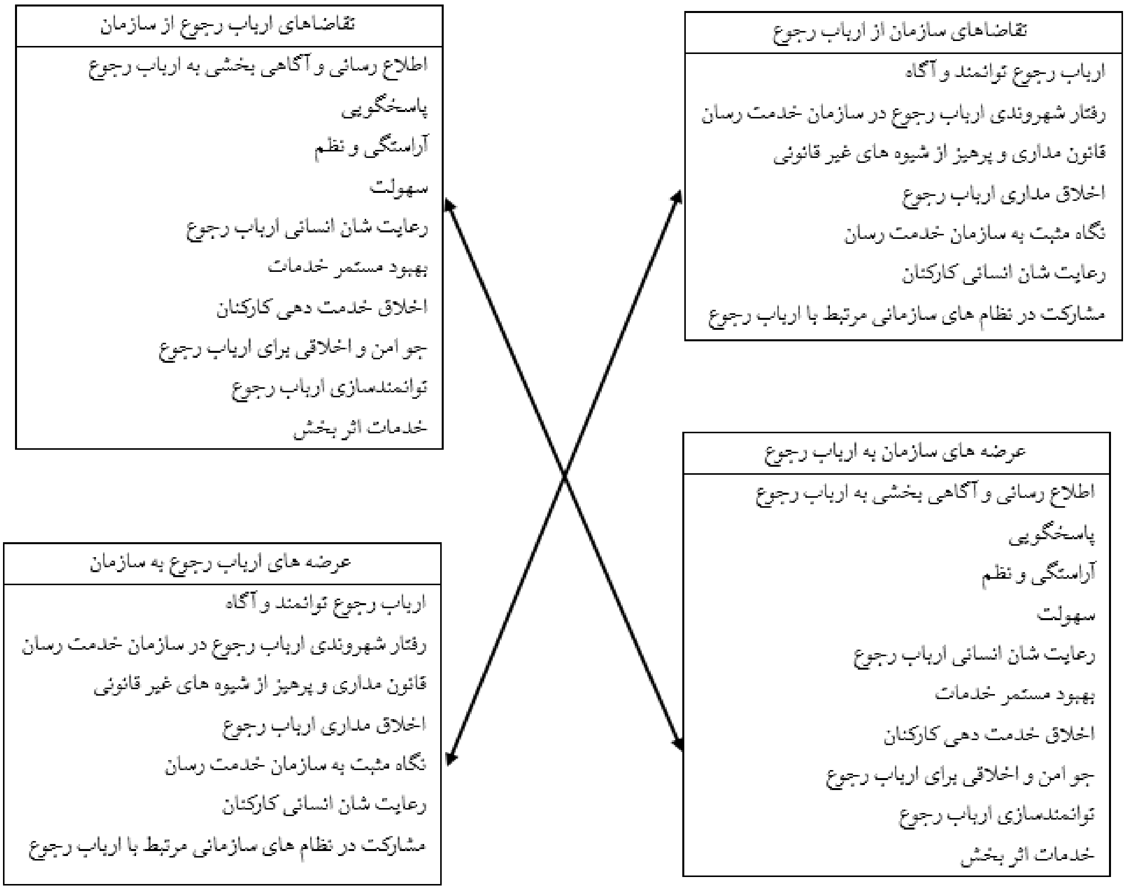
جدول ۱۶- تعیین بیش‌ترین و کم‌ترین گپ در مولفه‌های پرسشنامه سازمان.

Table 16- Determining the most and the least gap in the components of the organization questionnaire.

مولفه‌ها	اختلاف میانگین‌ها	وضعیت گپ
قانون مداری و پرهیز از شیوه‌های غیرقانونی	1.20	بیش‌ترین گپ
ارباب‌رجوع توانمند و آگاه	1.05	
رعایت شان انسانی کارکنان	1.02	
اخلاق‌مداری ارباب‌رجوع	0.90	
رفتار شهروندی ارباب‌رجوع در سازمان خدمت‌رسان	0.84	
نگاه مثبت به سازمان خدمت‌رسان	0.82	
مشارکت در نظام‌های سازمانی مرتبط با ارباب‌رجوع	0.78	کم‌ترین گپ

براساس نتایج مندرج در **جدول ۱۶** می‌توان گفت در بین مولفه‌های پرسشنامه سازمان، بیش‌ترین گپ در مولفه «قانون مداری و پرهیز از شیوه‌های غیرقانونی» و کم‌ترین گپ در مولفه «مشارکت در نظام‌های سازمانی مرتبط با ارباب‌رجوع» می‌باشد. در پرسشنامه سازمان، پاسخگویان (که کارکنان هستند) ادعا می‌کنند که عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان بسیار کم‌تر از تقاضاهای سازمان از ارباب‌رجوع می‌باشد.

۶- مدل اصلی پژوهش



شکل ۶- مدل اصلی پژوهش.
Figure 6- The research main model.

در این مدل، مولفه‌های تقاضاهای ارباب‌رجوع از سازمان با عرضه‌های سازمان به ارباب‌رجوع یکسان است. هم‌چنین مولفه‌های تقاضاهای سازمان از ارباب‌رجوع با عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان نیز یکسان می‌باشند. این مدل بین عرضه‌ها و تقاضاهای متقابل ارباب‌رجوع و سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان یک رابطه دو طرفه را نشان می‌دهد. این موضوع نشان می‌دهد تغییر در هر کدام از مولفه‌های موجود در تقاضاهای هر کدام از دو طرف باعث تغییر در عرضه‌های طرف مقابل خواهد شد؛ به‌عبارت‌دیگر بهبود در چگونگی طرح تقاضاها در هر دو طرف، باعث بهبود در عرضه‌های طرف مقابل خواهد شد. در این مدل ارباب‌رجوع توانمند و آگاه به‌عنوان یکی از تقاضاهای سازمان از ارباب‌رجوع آورده شده است. از سوی دیگر آگاهی و توانمندی ارباب‌رجوع به‌عنوان یکی از عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان معرفی شده است. این بدین معنا است که سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان انتظار دارند، ارباب‌رجوع در زمان مراجعه برای دریافت خدمات خود، ضمن تکمیل بودن مدارک و درخواست خود، نسبت به نوع خدمتی که می‌خواهد دریافت کند آگاهی و اطلاع کامل را داشته باشد. از سوی دیگر ارباب‌رجوع با کامل بودن مدارک خود و آگاهی کامل نسبت به نوع خدمتی که می‌خواهد دریافت کند، به سازمان مراجعه می‌نماید. در اصل عرضه‌ها و تقاضاهای متقابل ارباب‌رجوع و سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان به‌نوعی مکمل یک‌دیگر هستند و نقص در هر کدام باعث ایجاد نارضایتی در دو طرف معادله خواهد شد. چراکه تقاضای ناقص باعث عرضه‌ی ناقص خواهد شد؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت تقویت و بهبود این روابط تکمیل‌کننده، نه تنها باعث تسهیل در روند خدمت‌رسانی و تحویل خدمت خواهد شد، بلکه باعث ایجاد حس خرسندی و رضایت در هر دو طرف می‌شود که پیامدهای مفید آن به دولت و نهایتا به حکمرانی خوب خواهد رسید.

۷- بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش به‌منظور شناسایی انتظارات سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان و ارباب‌رجوع انجام شده است. با توجه به این‌که مطالعات بیش‌ترینی در زمینه محیط داخلی سازمان‌ها در ارتباط با مشتریان و ارباب‌رجوع خود صورت گرفته است، این پژوهش می‌تواند خلا موجود در این مطالعات پر نماید. ایجاد ساختارهای نوین در نظام اداری می‌تواند فلسفه وجودی سازمان‌ها و نقش آن‌ها را در بهبود رفاه اجتماعی و زندگی احاد جامعه نشان دهد. از این‌رو شناسایی عواملی که می‌تواند در این مهم نقش داشته باشند از اهمیت بالایی برخوردار است. امروزه بحث میزان رضایت ارباب‌رجوع از خدمات ارایه‌شده در دستگاه‌های دولتی به‌عنوان یکی از شاخص‌های اصلی سنجش کارآمدی و رشد و توسعه نظام اداری تلقی می‌گردد و به همین دلیل مبحث رضایت ارباب‌رجوع به‌عنوان یک مساله بسیار مهم در سیستم مدیریت دولتی کشور مدنظر می‌باشد. از سوی دیگر شناسایی عواملی که با عرضه‌های ارباب‌رجوع به سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان ارتباط دارد، مهم می‌باشد چرا که این دو لازم و ملزوم هم‌دیگر هستند تا رضایت در هر دو طرف ایجاد شود. جلب رضایت شهروندان و مراجعان به‌عنوان سرمایه‌های اجتماعی [52]، باعث افزایش اعتماد و وفاداری عمومی، وفاق ملی، مشارکت عمومی و اقتدار ملی می‌شود که در دنیای کنونی به مانند شاخص‌های اصلی سنجش کارآمدی و توسعه نظام اداری و سیاسی محسوب می‌شوند. اگر دولت‌ها و حکومت‌ها نتوانند خواسته‌ها و نیازهای مادی و معنوی شهروندان را برآورده سازند، بحران‌های مختلفی از قبیل: بحران اعتماد عمومی، بحران مشروعیت، بحران مشارکت عمومی و بحران همگرایی در جامعه ایجاد می‌شود و این بحران‌ها ضمن تقلیل کارایی و اثربخشی نظام سیاسی و اداری، موجب بروز بحران و گسست در فرآیند توسعه ملی خواهد شد [27]، [53].

نتایج این تحقیق هم‌راستا با نتایج تحقیقات رئوفیان و همکاران [26] نتایج پژوهش نشان داد که ۷ عامل کلی به‌عنوان عوامل زیرساخت‌های فنی، توانمندی کارکنان و مدیران، قوانین و مقررات سازمانی، انگیزش، عوامل فرهنگی، جنبه‌های حمایتی و جنبه‌های سازمانی به‌عنوان عوامل موثر بر توسعه تکریم ارباب‌رجوع در وزارت ورزش و جوانان شناسایی گردید. با توجه به نتایج مشخص گردید که جنبه‌های حمایتی و عوامل فرهنگی به‌عنوان عوامل علی و عوامل توانمندی مدیران و کارکنان، زیرساخت‌های فنی، قوانین و مقررات، انگیزش و جنبه‌های سازمانی به‌عنوان عوامل معلولی مشخص گردید. وجود فناوری اطلاعات، واحد تحقیقات و توسعه، آموزش کارکنان و ارتباطات در سازمان‌های مدرن بر رضایت‌مندی ارباب‌رجوع تاثیر دارد. دانایی‌فرد و همکاران [27] به این نتیجه دست یافتند که آراستگی در مقابل ارباب‌رجوع، پاسخگویی، تسهیل فرآیند کاری ارباب‌رجوع، راضی نگه‌داشتن ارباب‌رجوع به‌عنوان یک هدف، کاهش احساس عدم امنیت و دلواپسی ارباب‌رجوع، برخورد مناسب با ارباب‌رجوع، مجموعه‌ای از عواملی هستند که بر مسئولیت ملی کارکنان اثر دارند.

هم‌چنین نتایج تحقیقات لیندن مایر و همکاران [28] و یو و همکاران [29] در رابطه با این پژوهش نشان داد که رابطه مستقیمی بین رضایت عمومی و عوامل رفتار دولت، ادراک عمومی و رفتار مشارکت عمومی، مانند رفتار تعاملی، رفتار نظارت، تاثیر سلامتی، و اقدامات جبران خسارت وجود دارد.

نتایج تحقیق موکسین و باکتی نوراویانتو [30] نشان داد افزایش خدمات و رضایت عمومی توسط خدمات یکپارچه که از دیجیتال تغییریافته توسط دیوان‌سالاران دولتی در طراحی استراتژی‌های خدمات، از جمله خدمات الکترونیکی، تقویت نظارت عمومی و تقویت اکوسیستم نوآوری استفاده کرده است، موفق شده است. به‌طوری‌که نقش جامعه به‌عنوان استفاده‌کنندگان از خدمات می‌تواند به‌طور فعال در آینده به‌عنوان شریک دولتی مشارکت داشته باشد.

بوژنگ و همکاران [33] در پژوهشی با عنوان "رابطه بین رضایت مشتری، کیفیت خدمات و مشتری ادراک نسبت به اثربخشی خدمات مشاوره با مشتری "هدف از این مطالعه بررسی رابطه بین رضایت مشتری، کیفیت خدمات و درک مشتری نسبت به اثربخشی، خدمات مشاوره مشتری اداره ورشکستگی مالزی در شعبه کوچینگ است. اساس رضایت مشتری، کیفیت خدمات، درک مشتری و اثربخشی است که آن با استفاده از یک پرسشنامه معتبر ارزیابی شد. نتایج تجربی نشان می‌دهد که مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده رضایت مشتری ادراک مشتری از نظر کیفیت خدمات است؛ که این تحقیق هم‌راستا با نتایج این پژوهش می‌باشد.

پژوهش احمد و اسلام [54] نشان داد که ملموسات ظاهر تسهیلات و تجهیزات و ظاهر کارکنان، پاسخگویی: ارایه خدمات به‌موقع و سریع، اطمینان، تضمین، همدلی به‌عنوان خواسته‌های ارباب‌رجوع از این بانک‌ها می‌باشد و عرفان صبیر و همکاران [55] دریافتند که مشتریان در بانک‌ها می‌خواهند که عواملی هم‌چون چیدمان مناسب بانک، استفاده از فناوری‌های به‌روز، محیط تمیز، لباس آراسته کارکنان،

نصوحی و همکاران / تصمیم‌گیری و تحقیق در عملیات، دوره ۸، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۲، صفحه: ۵۶۵-۵۴۰

قابلیت اعتماد، ارایه خدمات وعده داده شده، رسیدگی به مشکلات ارباب‌رجوع، ارایه خدمات در ساعت‌های کاری اعلام شده، پاسخگویی، شفافیت، آمادگی کارکنان برای کمک به ارباب‌رجوع، تضمین، امنیت، دانش کارکنان، رفتار احترام‌آمیز کارکنان، رازداری و امانت‌داری کارکنان، وضوح اطلاعات، هزینه مناسب، خدمات آنلاین و الکترونیک، وجود داشته باشد که این نتایج نیز هم‌راستا با نتایج این پژوهش می‌باشد. در تحقیق گوپتا و دو [56] نتایج تحقیق نشان داد، رضایت ارباب‌رجوع درگرو عوامل زیر هستند. استفاده از لوازم مدرن، لباس‌های منظم کارکنان، محل مناسب شعب بانک، فضای مناسب پارکینگ، زمان‌بندی مناسب ارایه خدمات، امکانات فیزیکی مناسب در بانک مثل سالن انتظار، آب آشامیدنی، شستشو و... دسترسی آسان ارباب‌رجوع به کارکنان، عملکرد خوب ماشین‌الات بانکی مثل کامپیوتر، چاپگر، دستگاه شمارش و... محل مناسب دستگاه‌های خودپرداز، رفتار مناسب کارکنان، دانش، توانایی و مهارت کارکنان، مدیریت رسیدگی به مشکلات ارباب‌رجوع، مودب بودن کارکنان، توجه کارکنان به ارباب‌رجوع، اخذ بازخورد از ارباب‌رجوع، اجرایی کردن پیشنهادها ارباب‌رجوع. اوت و دایجک [37]، نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد عواملی هم‌چون برنامه‌های توسعه و توانمندسازی کارکنان، آموزش تکمیلی مرتبط با شغل، بازنگری عملکرد سالیانه، مشارکت در جلسات، سبک مدیریت شفاف، سبک مدیریت حمایتی، برنامه‌های کاری قابل پیش‌بینی، کیفیت ارایه خدمات، کیفیت رفتار کارکنان با ارباب‌رجوع، تجربه و تخصص کارکنان و ارایه سریع خدمات بر رضایت ارباب‌رجوع و رضایت کارمندان تاثیر دارد هم‌راستا می‌باشد. هم‌چنین نتایج تحقیقات فوق با نتایج این پژوهش هم‌راستا هستند.

از این رو این پژوهش می‌تواند به بهینه شدن روابط سازمان‌ها و ارباب‌رجوع کمک کند. این تحقیق پس از شناسایی عوامل که در ادبیات تحقیق آمده است، به این نتایج دست یافت:

بین مولفه‌های شناسایی‌شده، تقاضاهایی که سازمان از ارباب‌رجوع دارد عامل ارباب‌رجوع توانمند و آگاه، نگاه مثبت به سازمان خدمت‌رسان و مشارکت در نظام‌های سازمانی مرتبط با ارباب‌رجوع به‌عنوان علت و رفتار شهروندی ارباب‌رجوع در سازمان خدمت‌رسان، قانون مداری و پرهیز از شیوه‌های غیرقانونی و اخلاق‌مداری ارباب‌رجوع و رعایت شان انسانی کارکنان به‌عنوان معلول در این تحقیق شناسایی شدند؛ بنابراین، می‌توان گفت توانمندسازی ارباب‌رجوع و آگاهی‌رسانی همانند اطلاع از صحت و کامل بودن مدارک موردنیاز برای دریافت خدمات قبل از رجوع به سازمان، ارباب‌رجوع آگاه و خودیار، باید بتواند از طریق سایت سازمان اطلاع کافی را برای جمع‌آوری مدارک و فرم‌های موردنیاز به‌دست آورده باشد و با درخواست‌های منطقی و انتظارات به‌جا و داشتن نظم و حوصله کارش در سازمان را به پایان ببرد ونیز آن‌ها با نگاه مثبت به سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان و مشارکت آن‌ها در تحویل و دریافت خدمات خود می‌تواند باعث تقویت و شکل‌گیری اخلاق‌مداری، قانون مداری و بروز رفتارهای شهروندی و انسانی در ارباب‌رجوع شود.

هم‌چنین بیش‌ترین اثرگذاری مربوط به عامل ارباب‌رجوع توانمند و آگاه و بیش‌ترین تاثیرپذیری مربوط به عامل رعایت شان انسانی کارکنان شد؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که توانمندسازی ارباب‌رجوع که از طریق مشارکت ارباب‌رجوع در امور، شفافیت فراگیر (شفافیت در ارایه خدمات، طرح‌ها و برنامه‌ها، وظایف و مسئولیت‌ها، فرآیندهای انجام کار، روش‌های انجام کار، سربه‌راهی امور، مدیریت) توانمندسازی ارباب‌رجوع (اطلاع‌رسانی و آگاهی بخشی نسبت به قوانینی و مقررات و دستورالعمل‌ها و فرآیند انجام کارها) یاری‌رسانی و کمک‌رسانی به ارباب‌رجوع می‌باشد باعث بروز و تقویت رفتارهای انسانی در آن‌ها می‌شود. در این راستا بیش‌ترین ارتباط با سایر عامل‌ها به رفتار شهروندی ارباب‌رجوع در سازمان خدمت‌رسان تعلق گرفت که شامل؛ نظم و انضباط ارباب‌رجوع، تعهد به وظایف شهروندی نسبت به سازمان، رعایت پاکیزگی و حفظ اموال سازمان خدمت‌رسان است که در نتیجه این رفتار تقویت‌شده و روابط بین سازمان‌ها و ارباب‌رجوع بهبود می‌یابد؛ اما پس از توزیع پرسشنامه محقق ساخته و بررسی آن‌ها بین ۱۰۰ نفر از مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان، نتایج نشان داد بیش‌ترین گپ و خلا بین گویه‌ها مربوط به اخلاق‌مداری ارباب‌رجوع و بیش‌ترین گپ مربوط به رفتار شهروندی ارباب‌رجوع در سازمان بود. هم‌چنین بین مولفه‌ها، بیش‌ترین گپ مربوط به قانون مداری و پرهیز از شیوه‌های غیرقانونی و بیش‌ترین گپ مربوط به مشارکت در نظام‌های سازمانی مرتبط با ارباب‌رجوع بود.

نتایج اما در واقعیت چیز دیگری را نشان داد. اخلاق‌مداری و قانون مداری و پرهیز از شیوه‌های غیرقانونی در بین مراجعان این سازمان‌ها یا وجود ندارد و یا بسیار کم‌رنگ است. اگرچه رفتارهای شهروندی و مشارکت در نظام‌های اداری اندکی از مراجعان بروز می‌کند. این نشان می‌دهد نیاز است که علت‌های بروز چنین رفتارهایی تقویت گردد که این پژوهش آن‌ها را شناسایی کرده است؛ به‌عبارت‌دیگر با توانمندسازی و آگاهی‌رسانی به ارباب‌رجوع و تغییر دیدگاه آن‌ها نسبت به سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان و تقویت مشارکت آن‌ها در

نظام‌های اداری سازمان‌ها، می‌توان این خلا را پر نمود. نتایج این تحقیق می‌تواند در بسط نظری رابطه بین سازمان‌های دولتی و خدمت‌رسان و ارباب‌رجوع موثر باشد و خط‌مشی گذاران و مدیران نیز با ایجاد ساختارهای هوشمندانه بتوانند انتظارات ارباب‌رجوع و کارکنان سازمان‌های دولتی را کاهش دهند و شرایط مساعدتری برای خدمت‌دهی و دریافت خدمات فراهم سازند.

۸- محدودیت‌های پژوهش

در این پژوهش محدودیت‌های ساختاری به شرح زیر وجود داشت:

۱. عدم شناخت و آگاهی کامل ارباب‌رجوع درباره نحوه و سازوکارهای اجرایی سازمانی که به آن مراجعه کرده بود.
۲. وجود تناقض بین بخش‌نامه‌های در حیطه خدمت‌رسانی به ارباب‌رجوع و سردرگمی کارکنان و نیاز به تفسیر داشتن برخی از بخش‌نامه‌ها و آیین‌نامه‌های صادر شده.
۳. وجود تبعیض در اجرای بخش‌نامه‌ها صادر شده بین گروهی از ارباب‌رجوع و گروه دیگر؛ به‌عبارت‌دیگر تفاوت بین خدمت‌رسانی به ارباب‌رجوع در گذشت زمان.
٤. عدم اجرای نظام پیشنهادها در سازمان‌های خدمت‌رسان به‌خصوص نظام تشویق در این سازمان‌ها.
٥. دور زدن قانون توسط کارکنان سازمان‌ها و ارباب‌رجوع
٦. استفاده از شیوه‌های غیرقانونی توسط ارباب‌رجوع در سازمان‌های خدمت‌رسان.
٧. وجود نظام امر–تابع در سازمان‌های خدمت‌رسان به‌نحوی‌که گویی کارکنان دستوردهنده و ارباب‌رجوع دستور گیرنده است.

۹- پیشنهاد برای تحقیقات آتی

با توجه به نتایج این پژوهش محققان و اندیشمندان حوزه مدیریت دولتی باید به خلاهای موجود در تحقیقات بپردازند و ارتباط بین عواملی که باعث بروز رفتارهای مثبت در کارکنان سازمان‌های دولتی و ارباب‌رجوع آن‌ها می‌شود را شناسایی و تاثیر این عوامل را در بهبود روابط بین ارباب‌رجوع و سازمان‌های دولتی و برعکس را بررسی نمایند تا خط‌مشی گذاران دولتی با دید بازتری درباره بهبود این روابط تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری نمایند.

از جمله پیشنهادهای که برای تحقیقات آینده در این حوزه می‌توان داشت:

۱. بررسی رابطه فرد و سازمان (فرد به‌عنوان ارباب‌رجوع) و میزان عاملیت و خادمیت دستگاه‌های خدمت‌رسان.
۲. بررسی رابطه فرد و سازمان (فرد به‌عنوان ارباب‌رجوع) و میزان تابعیت دستگاه‌های خدمت‌رسان و میزان امر بودن ارباب‌رجوع.
۳. شناسایی عواملی که باعث ایجاد توازن در رابطه فرد با سازمان می‌شود.

تشکر و قدردانی

نویسندگان تمایل دارند تا مراتب تقدیر و تشکر خود را از داوران محترم که با نظرات سازنده خویش که موجب افزایش کیفیت مقاله شدند، ابراز نمایند.

تعارض با منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ تضادی در منافع در مورد انتشار این نسخه وجود ندارد.

توافقنامه نویسندگان

نویسندگان این مقاله اعلام می‌دارند که نسخه نهایی را قبل از ارسال مشاهده و تایید کرده‌اند. هم‌چنین تضمین می‌نماییم که این مقاله اثر اصلی نویسندگان است و قبلا چاپ نشده یا درحال‌حاضر تحت انتشار نمی‌باشد.

نصوحی و همکاران / تصمیم‌گیری و تحقیق در عملیات، دوره ۸، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۲، صفحه: ٥٦٥-٥٤٠

منابع

[1] Rao, S., & Perry, C. (2003). Convergent interviewing to build a theory in under-researched areas: principles and an example investigation of Internet usage in inter-firm relationships. *Qualitative market research: an international journal*, *6*(4), 236–247.

[2] Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2005). *The SAGE handbook of qualitative research*. Sage Publications.

[3] RezaeiSufi, M., Zaviyar, F., & Bakhtiari, R. A. (2013). Examining and explaining the measurement of client satisfaction with the model (CSM) (Case: General Department of Physical Education of Isfahan Province, 1384-1390). *Quarterly journal of modern marketing research*, *3*(1), 161–182. https://journals.ui.ac.ir/article_17646.html

[4] Marsely, M. (2020). *Does audit quality affect client satisfaction of non profit organization in indonesia?* [presentation]. 1st annual management, business and economic conference (ambec 2019) (pp. 118–122). https://www.atlantis-press.com/proceedings/ambec-19/125938794

[5] Woźniak, M. (2021). Sustainable approach in it project management—methodology choice vs. Client satisfaction. *Sustainability*, *13*(3), 1466.

[6] Rahimi, M., Keshtidar, M., & Khoshbakhti, J. (2012). Measuring the level of cultural intelligence of managers of selected federations in the country and investigating its relationship with transformational leadership style. *Sports management studies*, *4*(14), 191–208. (**In Persian**). https://profdoc.um.ac.ir/paper-abstract-1088493.html

[7] Barani, S., Abolhasani, F., & Najafbeygi, R. (2017). Obstacles to the transformation of the Iranian administrative system: A study in organizational culture. *Public management research*, *10*(36), 5-30.

[8] FarrokhSarasht, B., Faiz, M., & Nowrozasharafi, R. (2016). Analysis of administrative failures in government organizations. *Comprehensive conference of management and accounting sciences* (pp. 1–12). Comprehensive conference of management and accounting sciences. (**In Persian**). https://civilica.com/doc/605990/

[9] Bagheri, R. (2015). *Investigating effective factors on improving the utilization of gorgan municipality services* (Mater Thesis, Allameh Tabatabaei University of Tehran). (**In Persian**). https://www.virascience.com/thesis/514434/

[10] Siami-Namini, S. (2020). The new public management: administrative reform in Iran. *SSRN electronic journal*, 1–9. (**In Persian**). DOI:10.2139/ssrn.3534437

[11] Asgari, M. H., & Fazli Visri, M. (2023). The effect of sensory on customer loyalty in the Iranian clothing brand industry: with an emphasis on sensory market mix. *Journal of interdisciplinary studies in marketing management*, *1*(3), 43–59. (**In Persian**). https://jism.aliabad.iau.ir/article_700503_8d8d0ff148abf148bdd9ca51ccd8a97d.pdf

[12] Mittal, V., Han, K., Lee, J. Y., & Sridhar, S. (2021). Improving business-to-business customer satisfaction programs: Assessment of asymmetry, heterogeneity, and financial impact. *Journal of marketing research*, *58*(4), 615–643. https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/00222437211013781

[13] Top, C., & Ali, B. J. (2021). Customer satisfaction in online meeting platforms: Impact of efficiency, fulfillment, system availability, and privacy. *Amazonia investiga*, *10*(38), 70–81.

[14] Islam, T., Islam, R., Pitafi, A. H., Xiaobei, L., Rehmani, M., Irfan, M., & Mubarak, M. S. (2021). The impact of corporate social responsibility on customer loyalty: The mediating role of corporate reputation, customer satisfaction, and trust. *Sustainable production and consumption*, *25*, 123–135.

[15] Alhammadi, M. H. (2021). The impact of Hrm practices on job satisfaction in government agencies. *Turkish journal of computer and mathematics education (turcomat)*, *12*(10), 6220–6226.

[16] Hughes, A. (2021). *Modern public administration*. Morvarid Publication.

[17] Givarian, H., & Samani, A. (1998). Measuring customer satisfaction in Iran post company. *Business management quarterly*, *30*(1), 217-257. (**In Persian**). DOI:10.21608/fjhj.1998.133641

[18] Aslhashmi, A., & Moulai, A. (2012). *Culture of respect: with emphasis on respecting clients, employees and retirees*. Akhtar Publication. (**In Persian**).

[19] Niazaziri, K., Berimani, A., & Dadashi, T. (2013). Assessing the level of subscribers' satisfaction with the quality of service delivery based on the criteria of the customer honoring plan in the Water and Sewerage Company. *Scientific quarterly journal of teaching and learning researches of bojnord branch of azad university*, *8*(36), 61–76. (**In Persian**). https://edu.bojnourd.iau.ir/article_526944.html

[20] Wang, F., Lai, X., & Shi, N. (2011). A multi-objective optimization for green supply chain network design. *Decision support systems*, *51*(2), 262–269. https://doi.org/10.1016/j.dss.2010.11.020

[21] Arwati, D., & others. (2021). E government and public satisfaction of bandung city government accountability. *Turkish journal of computer and mathematics education (turcomat)*, *12*(8), 501–504. https://www.turcomat.org/index.php/turkbilmat/article/view/2827

[22] Mensah, I. K., & Luo, C. (2021). Exploring factors determining Chinese college students' satisfaction with E-government services: the technology acceptance model (TAM) approach. *Information resources management journal (IRMJ)*, *34*(3), 1–20. https://www.igi-global.com/article/exploring-factors-determining-chinese-college-students-satisfaction-with-e-government-services/280067

[23] Selajgah, S., & SistaniKhnaman, F. (2010). A study of the relationship between work ethics and service quality in government organizations in kerman. *Organizations, conferences on management and leadership challenges in iranian* (pp. 1–11). Organizations, Conferences on management and leadership challenges in Iranian. (**In Persian**). https://civilica.com/doc/91386/

[24] Mousavi Doost, M. (2019). Causes and consequences of corruption. *Quarterly journal of new research approaches in management and accounting*, *3*(34–43). (**In Persian**). https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/309

[25] Alwani, S. M. (2002). Theory of agency and service whether managers dedicate themselves to the organization or the organization is dedicated to them. *Development management process*, *16*(1), 6–11. (**In Persian**). http://jmdp.ir/browse.php?a_code=A-10-1-22&slc_lang=fa&sid=1&sw=

[26] Raufian, F., MirHosseini, S. M. A., & Turkfar, A. (2021). The communication model of the development of customer respect in the ministry of sports and youth, contemporary researches in sports management. *Contemporary research in sports management*, *13*(67), 225–258. (**In Persian**). https://journals.ssrc.ac.ir/article_2112.html?lang=en

[27] Danaifard, H., Hassanzadeh, A. R., & Haji Hashemi, Z. (2014). Examining the national responsibility of government organizations; design and validation of a research scale. *Culture strategy*, *25*(7), 41–70. (**In Persian**). https://www.noormags.ir/view/en/articlepage/57223/62

[28] Lindenmeier, J., Seemann, A. K., Potluka, O., & von Schnurbein, G. (2021). Co-production as a driver of client satisfaction with public service organizations: an analysis of German day-care centres. *Public management review*, *23*(2), 210–232. https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1674366

[29] Yu, S., Bao, J., Ding, W., Chen, X., Tang, X., Hao, J., …& Singh, P. (2021). Investigating the relationship between public satisfaction and public environmental participation during government treatment of urban malodorous Black River in China. *Sustainability*, *13*(6), 3584. https://www.mdpi.com/2071-1050/13/6/3584

[30] Muksin, A., & Avianto, B. N. (2021). Governance innovation: one-stop integrated service to enhance quality service and public satisfaction. *Theoretical & empirical researches in urban management*, *16*(1), 40–60.

[31] Ravanpeykar, Y., Zamani Moghadam, A., Sajadi Jaghargh, S. A., Hashemi, S. A., & Amini Sabegh, Z. A. (2022). Pathology of human resource management system based on international and global competencies in the national Iranian South Oil Company. *Journal of applied research on industrial engineering*, *9*(2), 212–229. DOI:10.22105/jarie.2021.290123.1341

[32] Heravi, A., Zamani Moghadam, A., Hashemi, S. A., Vakil Alroaia, Y., & Sajadi Jagharg, A. (2021). Evaluation of the influential factors in human resource development in state-owned enterprises using a mixed method. *Journal of applied research on industrial engineering*.

[33] Bujang, R., Kasuma, J., Isnin, N., Neging, P., Hassan, A. N., Darma, D. C., & Kuleh, Y. (2020). Relationship between client satisfaction, service quality and client perception towards the effectiveness of client consultation services. *International journal of psychosocial rehabilitation*, *24*(03), 5648–5656.

[34] Ray, S., Haque, M., Ahmed, T., & Nahin, T. T. (2023). Comparison of artificial neural network (ANN) and response surface methodology (RSM) in predicting the compressive and splitting tensile strength of concrete prepared with glass waste and tin (Sn) can fiber. *Journal of king saud university - engineering sciences, 35*(3), 185–199. https://doi.org/10.1016/j.jksues.2021.03.006

[35] Amin-Tahmasbi, H., & Shariatmadari, S. S. (2018). Prioritization of different solvency monitoring systems of Iran insurance company using combined approach of analytic network process and DEMATEL. *Journal of applied research on industrial engineering*, *5*(1), 81–96.

[36] Shariatmadari Serkani, E. (2015). Using DEMATEL – ANP hybrid algorithm approach to select the most effective dimensions of CRM on innovation capabilities. *Journal of applied research on industrial engineering*, *2*(2), 120–138. https://www.journal-aprie.com/article_42688.html

[37] Ott, M., & van Dijk, H. (2005). Effects of HRM on client satisfaction in nursing and care for the elderly. *Employee relations*, *27*(4), 413–424. DOI:10.1108/01425450510605723

[38] Amba-Rao, S. C., & Gupta, J. N. D. (1994). Client satisfaction in service organizations: the case of an accounting firm. *American journal of business*, *9*(2), 47–54. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/19355181199400013/full/html

[39] Maxwell, J. A. (2007). *Qualitative research design: an interactive approach. Thousand Oaks, CA: Sage*. SAGE Publications Inc.

[40] Sadeghi, M., Pradeyan, A., & Ebrahimzadeh, R. (2019). The experiences of the employees of the General department of culture and Islamic guidance of Isfahan province on impression management and the reasons for its creation based on the phenomenological approach. *Cultural management*, *13*(1), 45–63. (**In Persian**). https://jcm.srbiau.ac.ir/article_14839.html

[41] Abbaszadeh, M., & Abbaszadeh, M. (2012). Validity and reliability in qualitative researches. *Journal of applied sociology*, *23*(1), 19–34. (**In Persian**). https://jas.ui.ac.ir/article_18250.html

[42] Sarmad, Z., Hejazi, A., & Bazargan, A. (2023). *Research methods in behavioral sciences*. AGE.

[43] Hajizadeh, I., Asghari, M. (2011). *Statistical methods and analyzes with a view to research methods in biological and health sciences (with SPSS guide)*. Academic jihad publishing organization. (**In Persian**). https://www.gisoom.com/book/1744928

[44] Gabus, A., & Fontela, E. (1972). World problems, an invitation to further thought within the framework of DEMATEL. *Battelle geneva research center, geneva, switzerland*, *1*(8), 12–14.

[45] Tuncali Yaman, T., & Akkartal, G. R. (2022). How warehouse location decisions changed in medical sector after pandemic? a fuzzy comparative study. *Journal of fuzzy extension and applications*, *3*(1), 81–95.

[46] Davoudi, S. M. R., & Khatami, M. I. (2021). Assessing the needs of companies located in industrial estates with the combined method of increasing performance and fuzzy dimtel (case study: Isfahan Razi Industrial Estate Services Company). *Innovation management and operational strategies*, *2*(2), 195–215. (**In Persian**). https://ensani.ir/fa/article/467383/

[47] Eshragh, S., Delafrooz, N., Shahroodi, K., & Rahmati, Y. (2022). Analysis of factors affecting brand performance in petrochemical industry using dimethyl method. *Journal of decisions and operations research*, *6*(4), 592–604. (**In Persian**). https://www.journal-dmor.ir/article_117787.html?lang=en

[48] Alikhan Gorgani, E., Aghajani, H., Gorjiposhti, M., & Agha Ahmadi, G. A. (2022). Explaining the interactive relationships of the dimensions of cultural intelligence of managers in the municipalities of northern provinces using Fuzzy delphi and DEMATEL techniques. *Journal of decisions and operations research*, *7*(1–14), 1–15. (**In Persian**). https://www.journal-dmor.ir/article_132583.html?lang=en

[49] Mehregan, M., Dorry Nogorani, B., Jafari, S., & Khani Jazani, J. (2021). Network design of factors affecting ethical decision making. *Journal of decisions and operations research*, *5*(4), 462–485. (**In Persian**). DOI:10.22105/dmor.2020.248919.1221

[50] Akbarian, M., & Saidasmail, N. (2020). Prioritize strategic goals in a balanced scorecard with a combination of Demetel and ENP. *Decisions & operations research*, *1*(4), 74–87. (**In Persian**). https://www.sid.ir/paper/268851/fa

[51] Habibi, A., Serafrazi, A., & Sediqah, I. (2014). *Fuzzy multi-criteria decision making*. Gil Inscription.

[52] Habibpoor Gatabi, K., & Mosavi Korshidi, S. H. R. (2016). Relation between Social Capital and Political Participation (case study: Qom citizens) TT. *Yektaweb_journals*, *16*(62), 359–391. http://refahj.uswr.ac.ir/article-1-2684-en.html

[53] Jahanbin, F., & Emami, A. (2014). Social capital, the soft link between soft power, soft security, soft threat. *Soft power studies*, *4*(10), 49–74. (**In Persian**). https://www.spba.ir/article_41405.html

[54] Islam, R., Ahmed, S., & Razak, D. A. (2015). Identifying the gaps between customer expectations and perceptions on service quality dimensions of Islamic banks in Malaysia. *International journal of quality and service sciences*, *7*(4), 424–441. https://doi.org/10.1108/IJQSS-12-2014-0053

[55] Sabir, R. I., Ghafoor, O., Akhtar, N., Hafeez, I., & Rehman, A. U. (2014). Factors affecting customer satisfaction in banking sector of Pakistan. *International review of management and business research*, *3*(2), 1014–1025. https://www.researchgate.net/profile/Iqra-Hafeez

[56] Gupta, A., & Dev, S. (2012). Client satisfaction in Indian banks: an empirical study. *Management research review*, *35*(7), 617–636. https://doi.org/10.1108/01409171211238839