

ارزیابی عملکرد اداره مخابرات شهرستان آبادیه بر اساس رضایت

ارباب رجوع

علی عطاغر^۱، الهام امری^{۲*}

۱. استادیار گروه مدیریت دانشگاه اصفهان

۲. دانشجوی کارشناس ارشد گروه مدیریت دولتی دانشگاه اصفهان

(تاریخ دریافت: ۸۹/۱۰/۱۴؛ تاریخ تصویب: ۹۰/۰۲/۲۷)

چکیده

در پژوهش حاضر تلاش شده است تا عملکرد اداره مخابرات شهرستان آبادیه را بر اساس رضایت ارباب رجوع مورد مطالعه و ارزیابی قرار دهد.

این پژوهش به صورت کتابخانه‌ای و میدانی صورت پذیرفته و روش تحقیق، توصیفی - پیمایشی و از شاخه میدانی بوده است. جامعه آماری شامل ۲۵ نفر از مدیران، کارشناسان و ۷۵ نفر از پرسنل اداره مخابرات آبادیه و ۲۰۰ نفر ارباب رجوع آن اداره می باشد و با توجه به کوچک بودن جامعه آماری، تمام افراد این دو گروه (مدیران و کارشناسان) به عنوان نمونه انتخاب شدند. روایی پرسشنامه با توجه به متون داخلی شرکت و مساعدت اساتید راهنما و مشاور مورد تأیید قرار گرفت. و پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید. تجزیه و تحلیل داده ها از آما توصیفی ر استنباطی استفاده گردید. نتایج بدست آمده نشان داد که F مشاهده شده در خصوص مؤلفه های درون داده، میان داد (فرآیند)، برون داده، بازخورد و تعاملات محیطی در سطح $p \leq 0/05$ معنادار نبوده و میزان رضایت ارباب رجوع از مؤلفه های ۵ گانه عملکرد یکسان بوده است.

در مجموع با توجه به اختلاف نظرات ارباب رجوع و دفعات مراجعه آنها به اداره مخابرات و مدرک تحصیلی آنها، میزان رضایت مراجعین از عملکرد هر یک از مؤلفه های ۵ گانه سیستمی اداره مخابرات بالاتر از سطح متوسط بوده است. همچنین بر اساس F مشاهده شده در خصوص مؤلفه های ۵ گانه در سطح $p < 0/01$ معنادار بوده و بین نظرات ارباب رجوع، مدیران و کارمندان در مورد مؤلفه های عملکرد تفاوت وجود داشت و ارباب رجوع و مدیران کمتر از کارمندان از درون داد اداره رضایت داشتند.

واژگان کلیدی

ارزیابی عملکرد، رضایت مشتری، اداره مخابرات.

مقدمه

سازمان‌های امروز را می‌توان جزیی از دنیای در حال تحول و پویا دانست که تفاوت‌های آشکاری با روزگار گذشته پیدا کرده‌اند. ویژگی بارز آن‌ها انعطاف پذیری، پویایی و پیچیدگی است. آن‌ها برای آنکه بتوانند در رقابت دوام پیدا کنند باید توانایی تطبیق و واکنش‌پذیری سریع در جهت درست و کارآمد داشته باشند. بر همین اساس می‌توان سازمان‌ها را با توجه به تحولات گسترده، به صورت سیستم‌هایی زنده و پویا در نظر گرفت که به منزله مجموعه‌ای از اجزای به هم پیوسته برای تحقق هدفی مشترک که دلیل وجودی آنها است در محیطی که از آن تأثیر می‌پذیرند و بر آن تأثیر می‌گذارند فعالیت می‌کنند.

عوامل متعددی را می‌توان در موفقیت سازمان‌ها در محیط رقابتی در نظر گرفت که یکی از مهم‌ترین و ارزشمندترین آنها مشتریان هستند. آنان با رجوع به سازمان‌ها، خدمات مورد نیازشان را دریافت می‌کنند و در نهایت پس از دریافت خدمت، رضایت یا عدم رضایتشان را از کیفیت خدمات و نحوه ارائه آن اعلام می‌نمایند.

بنابراین سازمان‌ها با داشتن آگاهی از برداشت‌ها و طرز تلقی مشتریان یا ارباب رجوع، در مورد عملکردشان می‌توانند تصمیمات مؤثرتری اتخاذ کنند. سازمان‌های موفق سیستم‌هایی پویا هستند که با توجه به نیروهای محیطی و تأثیرات آنها فعالیت‌های خود را سازماندهی می‌کنند و همواره با ارزیابی ورودی‌ها و بهنگام کردن آن‌ها در ارائه خدمات و محصولاتی جدید بر اساس نیاز مشتریان تلاش می‌کنند. آن‌ها هم‌چنین با گرفتن بازخوردهایی از مشتریان و تجزیه و تحلیل آنها، انحرافات سیستم را به موقع تشخیص داده، اصلاحات لازم را در جهت بهبود عملکرد انجام می‌دهند.

این در حالی است که بررسی عملکرد سازمان در بخش دولتی بویژه در کشورهای جهان سوم همواره با پاره‌ای از مشکلات روبرو است. زیرا اغلب سازمان‌های دولتی ارائه دهنده خدماتی غیر ملموس، بدون جایگزین و انحصاری هستند و گاهی مشاهده می‌شود که بررسی میزان انحرافات و اصلاح امور سازمان در جهت رضایت ارباب رجوع جدی گرفته نمی‌شود

(الوانی، ۱۳۸۰). ضمن اینکه در این سازمان‌ها با ویژگی انحصاری، ارزش‌افزایی مورد توجه نیست و بنابراین توجه به ارزش مشتری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار نمی‌باشد (چو و کوماران^۱، ۲۰۰۲، بانکس و استون^۲، ۱۹۹۶).

با توجه به مطالبی که ذکر گردید پژوهش حاضر در زمینه رضایت مشتریان از عملکرد سازمان می‌تواند علل نارضایتی مردم را از بعضی از دستگاه‌ها مشخص سازد و کوششی برای اصلاح ساختار نظام اداری کشور و تقویت پیوند مردم با دولت باشد.

این بررسی با تأکید بر نگرش سیستمی، سعی دارد تا موضوع رضایت‌مندی ارباب رجوع را مورد مطالعه و بررسی قرار دهد و با توجه به ارتقای آگاهی و سطح فرهنگ جامعه و افزایش خواسته‌های منطقی و معقول مراجعان اهمیت عملکرد مطلوب سازمانی را با توجه به رضایت‌مندی ارباب رجوع، مورد بررسی و تحلیل قرار دهد. بنابراین این مقاله در ابتدا به مفاهیم و اجزای سیستمی سازمان می‌پردازد و ارزیابی عملکرد را بر اساس رضایت مشتریان از نتایج سیستم سازمانی مورد بررسی قرار می‌دهد و به ارایه مدلی از رضایت مشتری می‌پردازد و سپس مروری بر تحقیقات گذشته صورت پذیرفته و در خاتمه، نتیجه‌گیری بر اساس تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق انجام می‌گیرد.

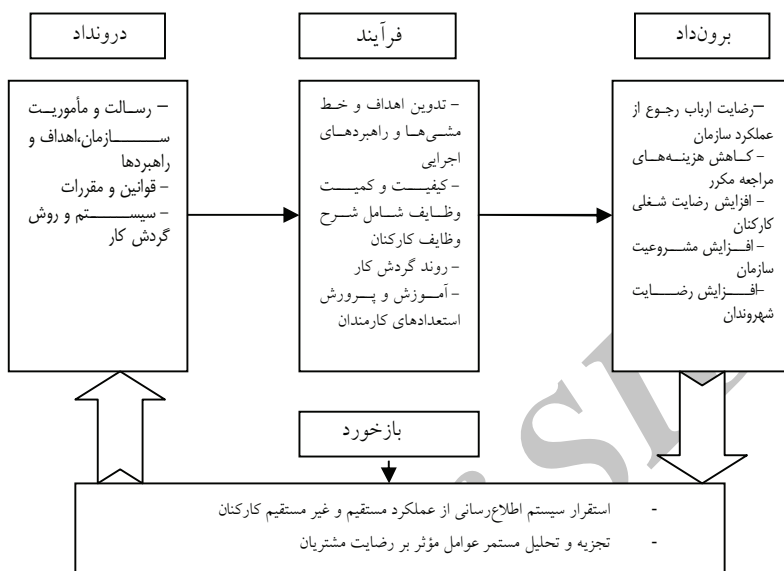
دیدگاه سیستمی بر سازمان (مفهوم سیستمی اداره مخابرات) و اجزای آن

سیستم را می‌توان مجموعه‌ای از اجزای به‌هم‌پیوسته در نظر گرفت که به علت وابستگی حاکم بر اجزای خود، کلیت جدیدی را احراز کرده و از نظم و سازمان خاصی پیروی می‌کند و در جهت رسیدن به هدف معینی که دلیل وجودی آن است، فعالیت می‌کند. بر همین اساس هر سیستم از اجزایی تشکیل شده که هر جزء، نقش خاصی را در جهت هدف سیستم ایفا می‌کند. این اجزا عبارتند از: درونداد، فرآیند (میان‌داد)، برون‌داد، بازخورد و تعامل محیطی (زاهدی، ۱۳۷۴، ص ۵).

با توجه به سازمان مورد مطالعه (اداره مخابرات) می‌توان اجزای سیستم، ارتباط و تعامل آن‌ها را در جهت حفظ کلیت سیستم به شرح زیر ارایه داد:

1. Chow & Komaran
2. Banks, J.M. and Stone

۱. درون‌دادها عبارتند از کلیه آنچه که به نحوی وارد سیستم می‌شود و باعث تحرک آن می‌گردد. ورودی‌های در نظر گرفته شده برای اداره مخابرات شامل، رسالت و مأموریت سازمان، اهداف و راهبردها، قوانین و مقررات، سیستم و روش گردش کار می‌باشد.
۲. فرآیند فعالیت‌هایی است که در داخل سیستم انجام می‌شود. بدین معنا که درون‌دادی که به سیستم وارد می‌شود، طبق برنامه در جریان تغییر و تبدیل قرار می‌گیرد که شامل تدوین اهداف، خط‌مشی‌ها و راهبردهای اجرایی کیفیت و کمیت وظایف که شامل شرح وظایف کارمندان، حجم وظایف محوله، روند گردش کار و چیدمان پرسنل می‌باشد. هم‌چنین ارایه خدمات جنبی (یعنی علاوه بر انجام کارهای عادی، چه خدماتی را اضافه بر آن برای مشتریان انجام می‌دهد) و پرورش استعدادها و کارمندان و بالا بردن سطح دانش آنان را در بر می‌گیرد.
۳. برون‌داد که همان نتایج کار است. در یک سیستم سازمانی برون‌داد می‌تواند شامل رضایت ارباب رجوع از عملکرد سازمان باشد. بر همین اساس حیطه برون‌داد در نظر گرفته شده برای اداره مخابرات شامل: رضایت ارباب رجوع از عملکرد سازمان، کاهش هزینه‌های مراجعه مکرر، افزایش رضایت شغلی کارکنان، افزایش مشروعیت سازمان و افزایش رضایت شهروندان می‌باشد.
۴. بازخورد، عبارت است از انعکاسی که برون‌داد به درون‌داد و میان‌داد می‌دهد و بازخورد یک سیستم سازمانی می‌تواند شامل اندازه‌گیری مستمر رضایت مراجعان و انعکاس آن به واحدهای مربوطه استقرار ساز و کاری برای جستجوی شکایت‌کنندگان، تجزیه و تحلیل مستمر عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان و استقرار یک سیستم اطلاع‌رسانی از عملکرد مستقیم و غیر مستقیم کارکنان باشد.
۵. تعاملات محیطی که شامل تعاملات هر سیستم با محیط اطرافش می‌باشد و در مجموع، تعاملات محیطی نشانه زنده‌بودن سیستم‌ها است و برای اداره مخابرات شامل عکس‌العمل‌های کارکردی اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی مناسب اختصاص بودجه و منابع بیش‌تر و پرداخت به‌موقع دیون سازمان توسط مشتریان می‌باشد.



نمودار ۱: اجزای عملکرد سیستمی اداره مخابرات

تعاملات محیطی (محیط اقتصادی، فرهنگی، سیاسی، اجتماعی)

با توجه به مفهوم سیستمی ذکر شده و تطبیق آن با عملکرد اداره مخابرات به عنوان یک سیستم زنده، در ادامه، مفاهیم ارزیابی عملکرد سازمان، مورد بررسی قرار خواهد گرفت، زیرا همانطور که اشاره شد، نتایج عملکرد سیستم سازمانی اداره مخابرات، می تواند شاخصی برای سنجش میزان رضایت ارباب رجوع باشد.

ارزیابی عملکرد و مفاهیم آن

در محیط رقابتی امروز بقای بنگاه های اقتصادی در گرو بهبود مستمر عملکرد برای حفظ و افزایش توان رقابتی و کسب منافع بیش تر است. ارزیابی یک سازمان به منظور شناسایی توان بالقوه و بالفعل، در راستای موفقیت آنها در دسترسی به بازارهای جهانی یا میزان تأمین نیازمندی های ذی نفعان (سهامداران، مشتریان و...) انجام می گیرد.

ارزیابی عملکرد را می توان به منزله فرآیندی برای سنجش اثربخشی سازمانی در نظر گرفت (دعایی، ۱۳۷۴). برای اندازه گیری و تعیین موفقیت در هر هدف، راه های گوناگونی وجود دارد. مثلاً برخی از اهداف بر اساس کارایی و برخی بر اساس اثربخشی سنجیده می شوند. کارایی نسبت خروجی به ورودی و اثربخشی، مقدار دستیابی به اهداف را نشان می دهد. با استفاده از

ارزیابی عملکرد، می‌توان به شکاف میان عملکرد و هدف دست یافت و در استفاده از آن، داشتن نگرش سیستمی به سازمان ضرورت دارد. چرا که در مرحله نتایج سیستم است که مشخص می‌گردد، ورودی‌ها و فرآیندهایی که بر اساس آن‌ها شکل گرفته، چه نتایجی به بار آورده است و در آنجا است که می‌توان انحراف را مشخص کرد و نتایج را به عنوان ورودی‌های جدید وارد سیستم کرده تا سرانجام بتوان روند رو به بهبودی را در عملکرد سیستم سازمانی مشاهده کرد. بنابراین، برای اندازه‌گیری عملکرد سازمان‌ها می‌توان مؤلفه‌های سیستمی زیر را در نظر گرفت (سلطانی، ۱۳۸۳):

- **ارزیابی زمینه عملکرد:** برای سنجش عملکرد باید محیطی که در آن فعالیت‌ها انجام می‌شود، شناسایی گردد. زیرا متغیرهای داخلی بر روند فعالیت‌های سازمان تأثیر زیادی دارند و زمینه‌ساز نوع عملکرد سازمان می‌باشند (چاوو و پارک^۱، ۲۰۰۳؛ فلینت^۲، ۲۰۰۴؛ بریور^۳، ۲۰۰۲).

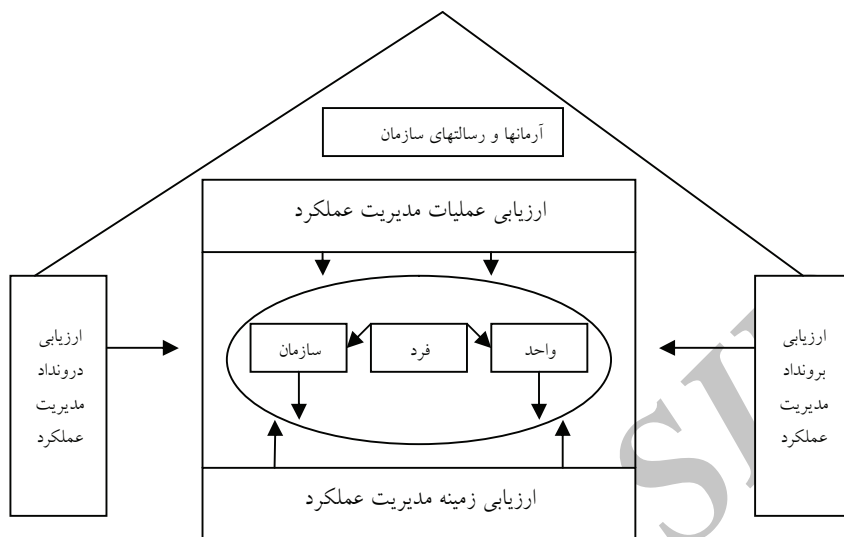
- **ارزیابی درون‌داد عملکرد:** کیفیت و نوع عواملی که به عنوان ورودی‌های هر سیستم محسوب می‌شوند، از مهم‌ترین شاخص‌های ارزیابی عملکرد می‌باشند (برونویچ و هیمانی^۴، ۱۹۹۴).

- **ارزیابی فرآیند عملکرد:** نوع ارتباط بین اجزای فرآیند در روند فعالیت‌ها، از عوامل مهمی است که به موفقیت و یا شکست سازمان منتهی می‌گردد (مک نلی و مگ نیلو^۵، ۱۹۹۴؛ اسکات و دونا^۶، ۲۰۰۱).

- **ارزیابی برون‌داد عملکرد:** برون‌داد نتایج کار را شامل می‌شود. بررسی میزان تحقق اهداف، هم‌چنین سنجش کارایی، اثربخشی و سودآوری، به عنوان برون‌داد سیستم‌ها جزء فعالیت‌های ضروری سازمان‌ها محسوب می‌شود (پراساد و ساندرپاندیان^۷، ۲۰۰۳).

- **ارزیابی میزان تأثیر عوامل محیطی:** با توجه به تغییرات ناپایدار محیطی، بررسی تأثیرات آن بر عملکرد سازمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (فلینت^۸، ۲۰۰۴).

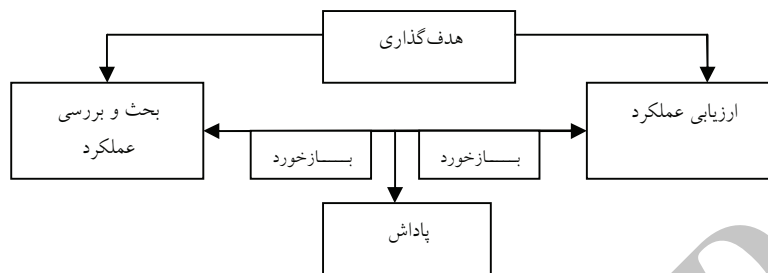
-
1. Cho&park
 2. Flint
 3. Brewer
 4. Bronwich&Bhimani
 5. Mc Neely&Meglino
 6. Scott&Donna
 7. Prasad&Sounderpandian
 8. Flint



نمودار ۴: مدل اجرایی مدیریت عملکرد (سلطانی، ۱۳۸۳)

ارزیابی عملکرد سازمان به روش‌های گوناگونی انجام می‌گیرد. در روشی مشابه روش مذکور، می‌توان به نوعی دیگر، پویایی برنامه‌های ارزیابی عملکرد را از طریق ۳ کیفیت اساسی شناخت (ریموند استون، ۱۹۹۸) که شامل:

۱. بیان هدف ۲. بازخورد عملکرد ۳. اصلاح عملکرد
- در مراحل یادشده هدف‌گذاری مؤثر یکی از کیفیات اساسی برنامه ارزیابی عملکرد را تشکیل می‌دهد و مبنایی برای اندازه‌گیری عملکرد و دریافت بازخورد می‌باشد. بازخورد نیز برای هدف‌گذاری کیفی برنامه‌ها ضروری است. زیرا به کارکنان اجازه می‌دهد تا نسبت به چگونگی انجام امور آگاهی یابند و نقاط قوت و ضعف عملکردی خود را شناسایی کنند. ضمناً در مدل پویایی ارزیابی عملکرد می‌توان معیارهای پاداش به کارکنان را بر اساس میزان رضایت مشتریان از مجموع عملکردهای سازمانی تعیین نمود.



نمودار ۳: برنامه پویایی ارزیابی عملکرد (جزایری، ۱۳۸۶)

همان‌طور که عنوان گردید، بازخورد یکی از مراحل مهم ارزیابی عملکرد شناخته می‌شود و مطالعات اخیر در زمینه مفاهیم رضایت مشتری به دنبال ارتباط بین انتظارات مشتریان و عملکرد سازمان می‌باشد (روزت و دیگران، ۲۰۰۱) که این امر از طریق ارزیابی نتایج تولیدات یا خدمات توسط مشتریان صورت می‌گیرد و رضایت آنان به عنوان عاملی مهم در ارزیابی عملکرد شناخته می‌شود (جوونگ و هانگ، ۲۰۰۷؛ زو و سارکیس، ۲۰۰۴). بر اساس هدف پژوهشی این تحقیق، ارزیابی ارباب رجوع از نتایج عملکرد سازمانی می‌تواند به عنوان بازخوردی برای اصلاح و ارتقای عملکرد سیستمی سازمان در جهت تأمین رضایت و نیازمندی‌های مشتری، مورد استفاده قرار بگیرد (لای و ناجی چنج، ۲۰۰۴؛ مک‌گینیس و کوهن، ۲۰۰۲). در ضمن روشی مناسب و کم هزینه در افزایش عملکرد سازمانی محسوب می‌شود (روها، ۲۰۰۵). بر همین اساس در ادامه، مفاهیم رضایت مشتری و اهمیت آن در ارتقای کیفیت خدمات سازمانی بررسی می‌شود.

رضایت ارباب رجوع و انتظارات آنان از سازمان‌های خدماتی

در جهان کنونی و خصوصاً در شرایط وجود رقابت، مشتری و خواسته‌های او برای کلیه تولیدکنندگان و ارائه‌دهندگان اهمیت فوق‌العاده‌ای خدمات، دارد و می‌توان آنان را سرمایه‌های

1. Rosset and et al
2. Jung&Hong
3. Zhu&Sarkis
4. Lai,Ngai&Cheng
5. McGinis&Kohn
6. Roha

اصلی شرکت به حساب آورد (باحی و ریواردز^۱، ۲۰۰۵؛ بارتلمی^۲، ۲۰۰۱) و گرایش یا عدم گرایش مشتریان نسبت به یک کالا یا خدمت می‌تواند تأثیر بسیار زیادی بر فعالیت‌های سازمان یا عاملان اقتصادی داشته باشد. سازمان‌های موفق به خواسته‌ها و نیازهای مشتریان توجه زیادی دارند و راهبرد ارایه خدمات کیفی را توسعه داده و سیستم‌هایی طراحی می‌کنند که با آنان به خوبی رفتار شود (دیویس و چورمن^۳، ۲۰۰۰؛ روست^۴، ۲۰۰۴). از این‌رو، توجه به مشتری می‌تواند دارای مزایای بی‌شماری از قبیل ارتقای قدرت رقابتی، وفاداری مشتریان (به عنوان دارایی‌های ارزشمند سازمان)، کاهش هزینه‌های بازاریابی (هزینه به‌دست‌آوردن یک مشتری جدید می‌تواند چندین برابر هزینه حفظ یک مشتری باشد) و سود بالاتر باشد (آمسترانگ^۵، ۱۹۹۹).

در سازمان‌های خدماتی خدمت در لحظه ارایه به مشتری، تولید می‌شود و مشتریان تمایل دارند با افراد آگاه و مطلع روبرو شوند. شاید مهم‌ترین عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان در شرکت‌های خدماتی، رفتار مناسب با آن‌ها باشد. از این‌رو می‌بایست در انتخاب کارکنانی که با تلفن یا حضوری با مشتریان در تماس هستند، دقت ویژه کرد و آنهایی را برگزید که برخی از خصوصیات بارز اخلاقی را دارا باشند (رجب بیگی، ۱۳۷۷، ص ۸۲). به همین دلیل، ایجاد روابط انسانی صحیح و برقراری ارتباط مناسب از سوی کارکنان سازمان با مشتریان اجتناب ناپذیر است. چرا که برخی از سازمان‌ها، حتی با وجود ارایه خدمات غیرمناسب توانسته‌اند به فعالیتشان ادامه دهند و علت ادامه فعالیت‌های آن‌ها، بی‌شک برخورد و رفتار مناسب کارکنان با مشتریان است. البته باید توجه داشت که کیفیت نامناسب خدمات در آینده سازمان را دچار بحران شدید خواهد کرد، ولی نکته مهم در اینجا، همان رفتار و برخورد مناسب کارکنان با مراجعین می‌باشد. به طوری که مشتریان این سازمان‌ها احساس کنند مورد توجه قرار گرفته‌اند و به آن‌ها اهمیت داده شده است.

از سویی دیگر، اکثر مراجعه‌کنندگان به سازمان‌های خدماتی دارای انتظارات مشترکی هستند

1. Bahli&Rivard
2. Barthelemy
3. Davis&Schoorman
4. Rosset
5. Amestrange

که برخی از آن‌ها عبارتند از کیفیت مطلوب و سرعت ارائه خدمات، اطلاعات و دانش کافی کارکنان در جهت انجام خواسته‌های مراجعه‌کنندگان، سلسله‌مراتب مشخص، معین، کوتاه و روشنی برای انجام خدمات در سازمان، آگاهی کارمندان از نحوه انجام درست خدمت و وجود سیستم پاسخ‌گویی مناسب.

بنابراین، سازمان‌هایی که خدمات عالی و با کیفیت به مشتریان خود ارائه می‌کنند، دارای چند ویژگی مشترک هستند. از جمله اینکه به خواست‌ها، نیازها و انتظارات مشتریان خود توجه بسیاری دارند و راهبرد ارائه خدمات کیفی به آنان را توسعه داده، سیستمی را طراحی می‌کنند که در هر مرحله از مبادله با مشتری، به خوبی رفتار شود (گورتن^۱، ۱۹۹۲).

ارایه مدل شاخص رضایت مشتری در امریکا

یکی از مهم‌ترین تحولاتی که در زمینه بهبود کیفیت در آخرین دهه قرن بیستم به وقوع پیوست، موضوع اندازه‌گیری میزان رضایت مشتری به عنوان یکی از عناصر و الزامات اصلی سیستم‌های مدیریت کیفیت، در کلیه مؤسسات و بنگاه‌های کسب و کار بود. همچنین مقایسه سطح رضایت مشتریان نه تنها در بین رقبا بلکه در بین صنایع مختلف و سازمان‌های گوناگون، حتی در سایر کشورها نیز برای به‌کارگیری استراتژی‌های رقابتی مناسب، امری ضروری است. بر همین اساس، در کشورهای توسعه‌یافته تلاش‌های فراوانی در بخش تحقیقات به منظور بهبود درک عملی از اندازه‌گیری رضایت مشتری صورت گرفته است.

برای نمونه، در این مورد می‌توان به تحقیقات فورنل^۲ و همکارانش در زمینه ایجاد یک چهارچوب جامع و نظام‌یافته برای تشریح عوامل مؤثر بر رضایت مشتری و شناسایی حاصل از آن، اشاره نمود. بر پایه این تحقیقات وسیع بود که شاخص رضایت مشتری در امریکا^۳ بنیان نهاده شد. این شاخص اولین سیستم اندازه‌گیری رضایت مشتری محسوب می‌شود که از قابلیت تشریح روابط علی بین محرک‌ها و پیامدهای رضایت مشتری برخوردار است (یوک و همکاران^۴، ۲۰۰۱؛ والتسن^۵ و دیگران، ۲۰۰۵).

1. Gorton
2. Fornell. et al
3. American Customer Satisfaction Index (ACSI)
4. Yuk. et al
5. Wallsten

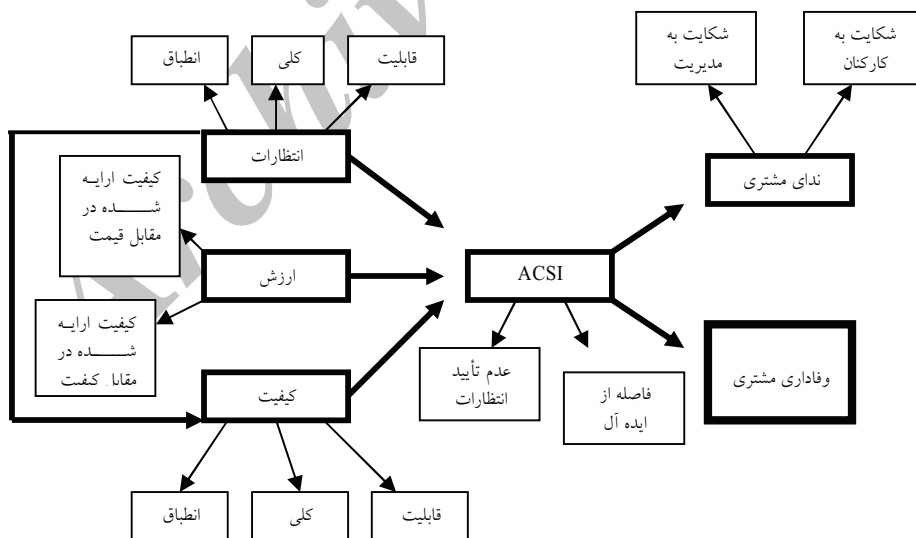
تشریح متدولوژی و معرفی مدل شاخص رضایت مشتری در امریکا:

این مدل، در نمودار شماره (۳) نشان داده شده است. شاخص رضایت مشتری، در وسط این زنجیره روابط، مشخص است. ورودی‌های این مدل، شامل انتظارات، کیفیت درک‌شده و ارزش درک‌شده هستند.

خروجی‌ها یا پیامد اساسی رضایت مشتری شامل ندای مشتری و وفاداری آنان است که مهم‌ترین هدف این سیستم یا مدل آن است که در نهایت بتوان میزان وفاداری مشتری را تشریح نمود.

اولین ورودی میزان انتظارات مشتری است که شامل ۲ بخش می‌باشد. ۱. انتظارات مشتری پیش از مصرف محصول یا دریافت خدمت است که از طریق تبلیغات و یا توصیه‌های زبانی سایر مشتریان ایجاد می‌شود. ۲. شامل پیش‌بینی مشتری درباره قابلیت تولیدکننده خدمت در زمینه تأمین کیفیت کالا یا خدمت در آینده می‌باشد (سقای، ۱۳۸۰).

ACSI و سایر متغیرهای پنهان این مدل، مستقیماً قابل اندازه‌گیری نمی‌باشند. بنابراین هریک از آن‌ها به کمک معیارهای متعدد ارزیابی می‌شوند که در نهایت با داده‌هایی که از مشتریان جمع‌آوری می‌شود میزان رضایت آنان تخمین زده می‌شود (سقای، ۱۳۸۰).



نمودار ۴: شاخص‌های رضایت مشتری در امریکا (سقای، ۱۳۸۰)

مروری بر تحقیقات پیشین

یاوری در سال ۱۳۸۰ پژوهشی را با عنوان بررسی تأثیر خدمات پس از فروش شرکت زیراکس، بر میزان رضایت مشتریان انجام داد که نتایج حاکی از آن بود که مشتریان از خدمات پس از فروش و کیفیت خدمات و نحوه برخورد کارکنان رضایت دارند و این عامل یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر در رضایت مشتریان، از عملکرد شرکت بوده است.

برنامه‌های تحقیقاتی کمک‌های فنی^۱ بیش از چند سال در مورد هزاران شرکت در سراسر جهان اجرا شده است و نتایج نشان می‌دهد که ۹۶٪ از مشتریان ناراضی، شکایت نمی‌کنند، اما به طور متوسط، تجربه بدشان را برای ۱۰ نفر دیگر بازگو می‌کنند. هم‌چنین ۴۰٪ از مشتریان در نتیجه خدمت ضعیف، به رقیب روی می‌آورند و ۶۶٪ آنان به سبب رفتار نامطلوب برخی از کارکنان شرکت، دست به چنین کاری می‌زنند (گودمن و یانوفسکی^۲، ۱۹۹۷).

در پژوهشی توسط زاهوا و همکاران^۳، ۲۰۰۹، رضایت و وفاداری مشتری بر روی پیامک‌های موبایل در چین انجام شد و یافته‌ها حاکی از آن بود که اعتماد، کیفیت خدمات، درک ارزش مشتری توسط کارکنان و همکاری آنان برای فراهم آوردن رضایت مشتریان به طور مستقیم وفاداری مشتریان را افزایش می‌دهد.

پژوهش دیگری توسط کریستینا و دوگان گوروسی^۴، ۲۰۰۸، در مورد ارتباط رضایت کارمند و مشتری بر بهره‌وری عملکرد مالی هتل‌های ۳ ستاره و ۴ ستاره در واشنگتن امریکا انجام گرفت که منجر به کشف رابطه‌های مقابل گردید: ۱. ارتباط بین رضایت مشتری و عملکرد مالی، ۲. ارتباط بین رضایت کارمند و عملکرد مالی، ۳. ارتباط بین رضایت مشتری و رضایت کارمند. یافته‌ها نشان داد رضایت مشتری به طور چشم‌گیری بر روی عملکرد مالی اثر دارد، اما رضایت کارمند به طور مستقیم بر روی عملکرد مالی اثر ندارد. در عوض یک ارتباط غیر مستقیم بین رضایت کارمند و عملکرد مالی وجود دارد.

روش پژوهش

تحقیق حاضر به منظور بررسی و ارزیابی عملکرد اداره مخابرات شهرستان آباده بر اساس

1. Technical assistance research program (TARP)
2. Godman & Yanovsky
3. Zhaohua and et al
4. Christina G, Dogan Gursoy

رضایت ارباب رجوع صورت پذیرفته است. روش تحقیق، توصیفی - پیمایشی و از شاخه میدانی می باشد.

جامعه آماری شامل ۲۵ نفر از مدیران و کارشناسان ، ۷۵ نفر از پرسنل اداره مخابرات آبادیه و ۲۰۰ نفر ارباب رجوع اداره مذکور بوده است که با توجه به کوچک بودن جامعه آماری و بر اساس نظر اساتید محترم راهنما و مشاور تمام مدیران و پرسنل اداره به عنوان نمونه انتخاب شدند. از طرف دیگر، برای تعیین حجم نمونه گروه ارباب رجوع به تعداد ۲۰۰۰ نفر ، با استفاده از ۲۰ پرسش نامه مقدماتی و به کارگیری فرمول حجم نمونه و در سطح اطمینان ۹۵٪، تعداد ۲۰۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند.

روش نمونه گیری در گروه ارباب رجوع نمونه گیری تصادفی طبقه بندی شده بود. در این پژوهش، گروه ارباب رجوع بر حسب مناطق مختلف شهر، به گروه هایی تقسیم شدند و سپس از میان آنها افراد نمونه به تناسب، انتخاب گردیدند.

روش گردآوری اطلاعات کتابخانه ای و میدانی بوده است. جمع آوری اطلاعات از طریق پرسش نامه های محقق ساخته صورت گرفته است، برای گروه مدیران ۴۵ سؤال، کارمندان ۴۰ سؤال و گروه ارباب رجوع نیز ۴۰ سؤال در نظر گرفته شد.

شیوه تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از آمار توصیفی و آزمون های آمار استنباطی با استفاده از نرم افزار spss بوده است.

روایی پرسش نامه ها با توجه به متون داخلی شرکت مخابرات و با یاری اساتید محترم راهنما و مشاور مورد تأیید قرار گرفت و برای پایایی آن از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که این ضریب برای گروه ارباب رجوع ۸۳٪، مدیران ۸۶٪ و کارمندان ۹۵٪ به دست آمد.

اهداف کلی پژوهش

هدف اصلی پژوهش، ارزیابی عملکرد اداره مخابرات شهرستان آبادیه بر اساس رضایت ارباب رجوع می باشد و در چهارچوب هدف کلی فوق، اهداف فرعی زیر در نظر گرفته شده است:

۱. بررسی و تعیین میزان رعایت منافع و مصالح ارباب رجوع در درون داد اداره مخابرات آبادیه.
۲. بررسی فرآیند اداره مخابرات آبادیه و تعیین اینکه عملیات اداره مذکور در جهت رضایت ارباب رجوع فعالیت می کند.

۳. تعیین میزان رضایت ارباب رجوع از برون‌داد اداره مخابرات.
۴. بررسی سیستم بازخورد اداره مخابرات برای تشخیص اینکه سیستم، در جهت ارزیابی رضایت ارباب رجوع استقرار یافته است.
۵. بررسی تعاملات محیطی اداره مخابرات و تعیین میزان رضایت ارباب رجوع.

تجزیه و تحلیل داده‌های آماری

پرسش اول: آیا در درون‌داد شرکت مخابرات آباءه، منافع و مصالح مشتری در نظر گرفته شده است؟

با توجه به جدول شماره ۱، t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای یک درصد بزرگ‌تر می‌باشد و میانگین نیز از ۳ بزرگ‌تر است، بنابراین، میزان رضایت ارباب رجوع از عملکرد اداره مخابرات در زمینه درون‌داد بیش از سطح متوسط می‌باشد. بنابراین، فرض H_0 رد می‌گردد. در نتیجه از نظر مشتریان، درون‌داد اداره مخابرات بر اساس مشتری محوری عمل می‌نماید.

جدول ۱: اطلاعات مربوط به نظرات مشتریان

t	Se	S	X	مؤلفه
۸۰.۷	./۰.۳۳	./۴۸۶	۲۶.۳	درون‌داد: رسالت و مأموریت سازمان، اهداف و راهبردها - قوانین و مقررات - سیستم و روش گردش کار
۹۹.۷	./۰.۳۰	./۴۲۵	۲۴.۳	فرآیند: تدوین اهداف و خطمشی‌ها و راهبردهای اجرایی - کیفیت و کمیت وظایف شامل شرح وظایف کارکنان - روند گردش کار - آموزش و پرورش استعدادهای کارمندان

۵۰.۴	.۰۴۵	.۶۲۷	۲۰.۳	<p>بیرون داد:</p> <p>رضایت ارباب رجوع از عملکرد سازمان</p> <p>- کاهش هزینه‌های مراجعه مکرر</p> <p>- افزایش رضایت شغلی کارکنان</p> <p>- افزایش مشروعیت سازمان</p> <p>- افزایش رضایت شهروندان</p>
۸۲.۶	.۰۳۷	.۵۱۶	۲۵.۳	<p>بازخورد:</p> <p>- استقرار سیستم اطلاع رسانی از عملکرد مستقیم و غیر مستقیم کارکنان</p> <p>- تجزیه و تحلیل مستمر عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان</p> <p>- اندازه‌گیری مستمر رضایت مراجعین و انعکاس آن به واحدهای مربوطه</p>
۶۰.۳	.۰۴۷	.۱۶۶	۱۷.۳	<p>تعاملات محیطی:</p> <p>- عکس‌العمل‌های کارکردی اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی مناسب</p> <p>- اختصاص بودجه و منابع بیش‌تر و پرداخت به موقع دیون سازمان توسط مشتریان</p>

$$H_0: \mu \leq 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

پرسش دوم: آیا فرآیند اداره مخابرات آباده در جهت رضایت مشتری فعالیت می‌کند؟ با توجه به جدول شماره ۱، t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای یک درصد بزرگ‌تر بوده و میانگین بدست آمده نیز از ۳ بزرگ‌تر است، بنابراین میزان رضایت مشتریان از عملکرد شرکت مخابرات در زمینه فرآیند، بیش از سطح متوسط می‌باشد. لذا فرض H_1 پذیرفته می‌شود.

پرسش سوم: آیا برون‌داد شرکت مخابرات آباده، رضایت مشتریان را تأمین می‌کند؟ با توجه به جدول شماره (۱)، t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۱ درصد بزرگ‌تر بوده و میزان رضایت مشتری از عملکرد اداره مخابرات در زمینه برون‌داد بیش از سطح متوسط بوده است. بنابراین فرض H_1 پذیرفته می‌شود.

پرسش چهارم: آیا سیستم بازخورد شرکت مخابرات آباده در جهت ارزیابی رضایت مشتری استقرار یافته است؟

با توجه به جدول شماره (۱)، t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۱ درصد بزرگ‌تر بوده و میانگین به دست آمده نیز از ۳ بزرگ‌تر است. بنابراین فرض H_1 پذیرفته می‌شود. یعنی سیستم بازخورد شرکت مخابرات در جهت ارزیابی رضایت مشتری استقرار یافته است.

پرسش پنجم: آیا شرکت مخابرات آباده در جهت رضایت مشتری با محیط اطراف، روابط تعاملی مثبت دارد؟

با توجه به جدول شماره (۱)، t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۱ درصد بزرگ‌تر بوده بنابراین تعاملات محیطی شرکت مخابرات آباده بر اساس رضایت مشتری استقرار یافته است. (قبول فرض H_1).

یافته‌های فرعی پژوهش

با توجه به جدول شماره (۲)، نظرات مدیران، کارشناسان و کارکنان شرکت مخابرات آباده در رابطه با تأمین رضایت ارباب رجوع در ۵ جزء سیستمی مورد بحث، با نظر مشتریان یکسان بوده است. پس می‌توان نتیجه گرفت که عملکرد اداره مخابرات آباده بر اساس اجزای سیستمی آن، در جهت رضایت مشتری عمل می‌نماید. از طرفی با توجه به نتایج آزمون F میزان نظرات مشتریان، کارمندان و مدیران یکسان نمی‌باشد.

جدول ۴: مقایسه نظرات مدیران، کارکنان و مشتریان از طریق آزمون F

P	F	مدیران		کارکنان		مشتری		
		S	X	S	X	S	X	
۰۰ .۰	۲۵ .۳۵	./۳۳۰	۳۸ .۳	./۶۷۶	۸۸ .۳	./۴۶۸	۲۶ .۳	درون داد
۰۰ .۰	۰۸ .۶۵	./۴۰۳	۵۱ .۳	./۴۷۵	۹۵ .۳	./۴۲۵	۲۴ .۳	فرآیند
۰۰ .۰	۸۴ .۱۷	./۳۸۰	۶۶ .۳	./۵۲۰	۶۵ .۳	./۶۳۷	۲۰ .۳	برون داد
۰۰ .۰	۹۶ .۳۶	./۳۴۵	۶۳ .۳	./۵۵۶	۸۶ .۳	./۵۱۶	۲۵ .۳	بازخورد
۰۰ .۰	۰۷ .۳۴	./۵۷۱	۳۹ .۳	./۵۷۳	۹۲ .۳	./۶۶۰	۱۷ .۳	تعاملات محیطی

جدول ۳: مقایسه زوجی اختلاف میانگین نمرات مربوط به عوامل پرسش‌ها از نظر گروههای مورد مطالعه

سطح معناداری	اختلاف میانگین	نسبت نظرات	
۰۰ .۰	./۶۲ -	مشتریان نسبت به کارکنان	درون داد
۰۰ .۰	./۵۰۶	کارکنان نسبت به مدیران	
۰۰ .۰	./۷۱۲ -	مشتریان نسبت به کارکنان	فرآیند
./۰۱۴	./۲۶ -	مشتریان نسبت به مدیران	
۰۰ .۰	./۴۴۸	کارکنان نسبت به مدیران	برون داد
۰۰ .۰	./۴۴۸ -	مشتریان نسبت به کارکنان	
۰۰ .۰	./۴۵۶ -	مشتریان نسبت به مدیران	بازخورد
۰۰ .۰	./۶۰۶	مشتریان نسبت به کارکنان	
./۰۰۱	./۴۵۶	مشتریان نسبت به مدیران	تعاملات محیطی
۰۰ .۰	./۷۵۲ -	مشتریان نسبت به کارکنان	
./۰۰۱	./۵۳۴	کارکنان نسبت به مدیران	

هم‌چنین با توجه به جدول شماره ۳، موارد زیر را نیز می‌توان برداشت نمود:

- اختلاف نظر میان مشتریان و کارکنان و مدیران در زمینه درون‌داد شرکت مخابرات معنادار بوده است. یعنی مشتریان و مدیران کم‌تر از کارکنان از درون‌داد شرکت راضی بوده‌اند.

- در فرآیند شرکت مخابرات، اختلاف نظر میان مشتریان با کارکنان، مشتریان با مدیران و بین کارکنان و مدیران معنادار بوده است. بنابراین رضایت مشتریان کم‌تر از کارکنان و مدیران در این بخش فراهم شده است. کارکنان نیز در مقایسه با مدیران رضایت‌مندی بیشتری از فرآیند شرکت مخابرات داشته‌اند.

- در برون‌داد شرکت مشتریان کم‌تر از مدیران و کارکنان رضایت داشته‌اند.
 - اختلاف نظر بین نظرات مشتریان با کارکنان و مدیران در زمینه بازخورد معنادار بوده است
 و لذا مشتریان در مقایسه با مدیران و پرسنل، کم‌تر از بازخورد شرکت راضی بوده‌اند.
 - در زمینه تعاملات محیطی شرکت مخابرات، مشتریان کم‌تر از کارکنان رضایت داشته‌اند و
 از طرفی رضایت کارکنان در زمینه تعاملات محیطی، بیش‌تر از مدیران بوده است.

نتیجه

سؤال اول:

در تجزیه و تحلیل یافته‌های پرسش‌نامه‌های ارباب رجوع، کارمندان و مدیران مربوط به سؤال اول پژوهش، نتایج حاکی از آن بود که از نظر ارباب رجوع، کارمندان و مدیران، رضایت ارباب رجوع از عملکرد اداره مخابرات در زمینه درون‌داد بیش از سطح متوسط بوده است.

سؤال دوم:

در تجزیه و تحلیل یافته‌های پرسش‌نامه‌های ارباب رجوع، کارمندان و مدیران مربوط به سؤال دوم پژوهش، نتایج نشان داد از نظر هر سه گروه، عملکرد اداره مخابرات در زمینه فرآیند، بیش از سطح متوسط بوده است.

سؤال سوم:

در تجزیه و تحلیل یافته‌های پرسش‌نامه‌های ارباب رجوع، کارمندان و مدیران مربوط به سؤال سوم پژوهش نتایج نشان داد از نظر هر ۳ گروه مذکور، برون‌داد اداره مخابرات در جهت رضایت ارباب رجوع قرار دارد و سطح آن بیش از متوسط ارزیابی شد.

سؤال چهارم:

در تجزیه و تحلیل یافته‌های پرسش‌نامه‌های ارباب رجوع، کارمندان و مدیران مربوط به سؤال چهارم پژوهش نتایج میزان رضایت ارباب رجوع از عملکرد اداره مخابرات در زمینه بازخورد در ۳ گروه مذکور را بیش از سطح متوسط نشان داد. بنابراین سیستم بازخورد اداره مخابرات در جهت ارزیابی رضایت ارباب رجوع استقرار یافته است.

سؤال پنجم:

در تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به سؤال پنجم تحقیق نتایج حاکی از آن بود که میزان

رضایت ارباب رجوع از عملکرد اداره مخابرات در زمینه تعامل محیطی در ۳ گروه بیش از سطح متوسط بوده است. بنابراین اداره مخابرات بیش از سطح متوسط در جهت رضایت ارباب رجوع با محیط اطراف، روابط تعاملی دارد.

تطبیق نتایج تحقیق با سایر پژوهش‌ها در زمینه رضایت مشتری

در زمینه تطبیق نتایج این پژوهش با سایر پژوهش‌هایی که در گذشته صورت پذیرفته است می‌توان به تحقیق حکاک صادقی در سال ۷۷ با عنوان آگاهی و رضایت مشتریان صنعت برق اشاره کرد که علت اصلی نارضایتی مشتریان را غیرمنصفانه بودن قوانین و مقررات مربوط به بهای برق مصرفی می‌داند که این یافته‌ها با نتایج به دست آمده از سؤال اول پژوهش، هم‌هنگام است.

یاوری در سال ۸۰ نحوه برخورد کارمندان با مشتریان در حین ارائه خدمات را در میزان رضایت آنان از عملکرد سازمان مؤثر می‌داند و هم‌چنین نتایج به دست آمده از برنامه‌های تحقیقاتی کمک‌های فنی نشان‌گر آن بود که ۶۶ درصد از مشتریان به سبب رفتار نامطلوب کارکنان شرکت از ادامه فعالیت با شرکت منصرف می‌شوند که این یافته‌ها با نتایج حاصل از سؤال دوم پژوهش هم‌خوانی دارد.

نتایج پژوهشی زارعی در سال ۷۹ با عنوان بررسی راه‌کارهای مؤثر در افزایش رضایت مشتریان بانک ملی ایران در شعبه تبریز، نشان‌گر آن بود که تنوع و سرعت ارائه خدمات نقش مؤثری در افزایش رضایت مشتریان دارد که این یافته‌ها نیز با نتایج حاصل از سؤال سوم پژوهش هم‌خوانی دارد.

تحقیقات انجام شده روی شرکت‌های امریکایی و کانادایی در سال ۲۰۰۰ بر میزان اهمیت وجود تسهیلات لازم جهت دریافت و رسیدگی سریع به شکایات مشتریان تأکید داشت که این نتایج با یافته‌های حاصل از سؤال چهارم تحقیق، هم‌خوانی داشت.

پیشنهادات کاربردی

با توجه به بررسی‌های نظری و نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها پیشنهاداتی به قرار زیر ارائه می‌گردد:

- با نظر به نتایج حاصل از بررسی سؤال اول تحقیق در گروه‌های مورد مطالعه مواردی از قبیل ضرورت دسترسی سریع مراجعان به قوانین و مقررات اداری به صورت شفاف، از

بین رفتن پارتی‌بازی در روند رسیدگی به پرونده‌ها و اجرای قوانین و مقررات انضباطی به صورت یکسان برای همه کارکنان، مطرح می‌باشد.

- با توجه به نتایج حاصل از بررسی سؤال دوم در گروه‌های مورد مطالعه، مواردی از قبیل توسعه خدمات ویژه اداره به تمام نقاط شهرستان، عمل کردن اداره به تعهدات خود در زمینه واگذاری تلفن‌های ثابت، برطرف کردن مشکلات مربوط به تلفن‌های همراه در سطح شهرستان و تغییر در روش‌های فعلی انجام کار در اداره، مطرح می‌باشد.

- با توجه به نتایج حاصل از بررسی سؤال سوم در گروه‌های مورد مطالعه، مواردی از قبیل افزایش آژانس‌های مخابراتی در سطح شهرستان، افزایش امکانات رفاهی کارمندان و افزایش دقت کارکنان در انجام کارها، مطرح می‌باشد.

- با توجه به نتایج حاصل از بررسی سؤال چهارم تحقیق در گروه‌های مورد مطالعه، مواردی از قبیل وجود واحد مستقل رسیدگی به شکایات مراجعان به اداره، در زمینه‌های مختلف اداری و پرسنلی، توجه و رسیدگی به شکایات مراجعان و توجه مدیران به نظرات کارمندان در برپایی دوره‌های آموزشی، مطرح می‌باشد.

- و با توجه به نتایج حاصل از بررسی سؤال پنجم در گروه‌های مورد مطالعه، مواردی از قبیل ایجاد اشتیاق در مراجعین برای دریافت خدمات جدید و مطلوب‌تر شدن خدمات پست در زمان ثبت نام تلفن‌های ثابت، مطرح می‌باشد.

منابع و مأخذ

۱. آمسترانگ، گری؛ کاتلر، فیلیپ (۱۹۹۹)، *اصول بازاریابی*، ج ۱، ویرایش هشتم، ترجمه علی پارسایان، مجله تدبیر، شماره ۵، ص ۱۵.
۲. الوانی، مهدی؛ دانایی فرد، حسن (۱۳۸۰)، *مدیریت دولتی و اعتماد عمومی*، مجله دانش مدیریت، شماره ۵۵.
۳. الوانی، مهدی، (۱۳۸۰)، *تنگناهای کاربرد مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی*، تهران، مجله مدیریت دولتی، شماره ۵۳ و ۵۴.
۴. حکاک صادقی، محسن (۱۳۷۷)، *آگاهی و رضایت مشتریان صنعت برق*، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علوم و فنون مازندران.
۵. رجب بیگی، مجتبی (۱۳۷۷)، *ابعاد کیفیت در بخش دولتی*، مجله مدیریت دولتی، شماره ۴۰.
۶. زارعی، خلیل (۱۳۷۹)، *بررسی راهکارهای مؤثر در افزایش رضایت مشتریان بانک ملی ایران در شعبه تبریز*، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تبریز.
۷. زاهدی، شمس السادات (۱۳۷۴)، *تجزیه و تحلیل سیستم‌ها و روش‌ها*، تهران، چاپ سوم، انتشارات پیام نور.
۸. سقایی، عباس؛ سید کاوسی، محمدرضا؛ صمیمی، یاسر (۱۳۸۰)، *مطالعه و بررسی شاخص رضایت مشتری*. اینترنت (www.qmconf.com/f-about.htm).
۹. سلطانی، ایرج (۱۳۸۳)، *مدیریت عملکرد بستر ساز پرورش منابع انسانی (ارزیابی عملکرد کارکنان)*، اصفهان، چاپ دوم، انتشارات ارکان.
۱۰. یاوری، زهرا (۱۳۸۰)، *بررسی تأثیر خدمات پس از فروش شرکت زیراکس بر میزان رضایت مشتریان این شرکت در استان اصفهان*، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان.
11. Bahli, B. and Rivard, S. (2005), *Validating measures of information technology outsourcing risk factors*, OMEGA, vol. 33, pp. 177-87.
12. Barthelemy, J. (2001), *The hidden costs of IT outsourcing*, Sloan Management Review, vol. 42 No. 3, pp. 60-9.
13. Banks, J. M. and Stone, C. L. (1996), *Business improvement programmes: measuring process*, The Time top 500 Total Quality Management in Action, Chapman and Hall, London.

14. Bromwich, M. and Bhimani, A. (1994), *Pathways to Progress CIMA*.
15. Brewer, P. (2002), *Putting strategy in to the Balanced Scorecard*. strategic Finance Magazine, Vol 83 (7), pp 44-52.
16. Chow-Chua, C. and Komaran, R. (2002), *Managing service quality by combining voice of the service provider and voice of their customers*, Managing Service Quality, Vol. 12 No. 2, pp. 77-86.
17. Cho, S. and Park, K. (2003), *Characteristics of product service process and customer needs of geographical accessibility in electronic commerce*, International journal of Service Industry Management, Vol. 14 No 5, pp. 520-38.
18. Christina G, Dogan Gursoy, (2008), *employee satisfaction, customer satisfaction and financial performance : An empirical examination*, school of Hospitality Business Management, Washington state university, Pullman, WA 99164-4742, united states, International Journal of hospitality Management 28. sciencedirect. com.
19. Davis, J. H. and Schoorman, F. D. (2000), *The trusted general manager and business unit performance: empirical evidence of a competitive advantage*, Strategic Management Journal, Vol. 21 No. 5, pp. 563-76.
20. Flint, D. J. (2004), *Strategic marketing in global supply chains: four challenges*, Industrial Marketing Management, Vol. 33, pp. 45-50.
21. Goodman, J. and Yanousky, M. (1997), *Enhancing the bottom line*, mimeo. Arlington, BA: Technical Assistance Research Programes.
22. Gorton, Iar, (1992), *Relationship Marketing*, Canada: Wiley and sons Ltd.
23. Jung S and Hong. P, (2007), *Customer orientation and performance outcomes in supply chain management*, Journal of Enterprise information Management Vol. 20 No, 5, pp. 578-594.
24. Lai, K. H., Ngai, E. W. T. and Cheng, T. C. E. (2004), *An empirical study of supply chain performance in transport logistic*, International Journal of production Economics, Vol. 87, pp. 321-31.
25. McGinnis, M. A. and Kohn, J. W. (2002), *Logistics strategy-revisited*, Journal of Business Logistics, Vol. 23 No. 2, pp. 1-17.
26. McNeely, B. L., & Meglino, B. M. (199), *The role of dispositional and situational antecedents in prosocial organization behavior: an examination of the intended beneficiaries of prosocial behavior*. Journal of Applied psychology, 79, 836-844.
27. Prasad, S. and Sounderpandian, J, (2003), *Factors influencing global supply chain efficiency: implications for information systems*, Supply Chain Management : An International Journal, Vol. 8 No. 3, pp. 241-50.
28. Roha, T. H, Ahn, C. K, Han, I, (2005), *The priority factor model for customer Relationship Management system success*, Expert systems with Applications, vol 21, pp 641-654.
29. Rosset, E. Neumann, U. Eick, N. Vatnik, I, (2001), *Idan, Evaluation of prediction models for marketing campaigns*, proceedings of the 7th Int'l Conf. on Knowledge Discovery & Data Mining (KDD01), pp. 456-461.
30. Scott, A, Donna Maria, Blancero, (2001), *A process model of discretionary service behavior Integrating psychological contracts, organizational justice, and customer feedback to manage service agents*. Johnson Journal of Quality Management, Vol, 6, pp 307-329.
31. Wallsten, Scott, Kosec. K, (2005), *Public or private Drinking Water? The Effects of Ownership and Benchmark Competition on U. S. Water System Regulatory Compliance and Household Water Expenditures*, AEI-Brookings Joint Center Working paper 05e05.

32. Yuk-lan,W,Wong,Kanji,G. K., (2001), *Measuring customer satisfaction*,The 6 world congress for total Quality Management.
33. Zhaohua. Deg,Yaobin. Lu,Kwok. kee wei,Jinlong. Z, (2009),*Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant messages in china*,International Journal of information management.
34. Zhu,Q. and Sarkis,J. (2004), *Relationships between operational practices and performance among early adopters of green supply chain management practies in Chinese manufacturing enterprises*, Journal of Operations Management,Vol. 22 No. 3,pp. 265-89.

Archive of SID