

چکیده

امروزه سازمان‌های تولیدی یا خدماتی، میزان رضایت مشتری را به عنوان معیاری مهم برای سنجش کیفیت کار خود قلمداد می‌کنند و این روند همچنان در حال افزایش است، به طوریکه رضایت مشتری یکی از اصلی‌ترین ابعاد نظام‌های مدیریت کیفیت و مدل‌های تعالی سازمان می‌باشد. در این میان شرکت‌های دولتی نظیر شرکت‌های آب منطقه‌ای از این قاعده مستثنی نیستند. در مطالعه حاضر ضمن بررسی میزان رضایت مشتریان شرکت آب منطقه‌ای خراسان رضوی با رویکرد حفاظت از منابع آب و با استفاده از شاخص رضایتمندی مشتریان (CSI)، به ارائه راهکارهای ایجاد و افزایش رضایت مشتریان پرداخته شده است. براساس نتایج حاصل از مطالعه، میزان رضایتمندی کلی مشتریان از شرکت حدود ۶۰ درصد بوده که در این میان بالاترین میزان رضایت مربوط به مولفه پاسخگویی به شکایات و مشکلات می‌باشد. هم‌چنین با استفاده از ماتریس تجزیه و تحلیل عملکرد اهمیت، نقاط قوت و ضعف شرکت در این زمینه شناسایی شد. نتایج نشان داده که شرکت در اکثر مولفه‌های رضایتمندی طراحی شده در مطالعه دارای ضعف نسبی است. در ادامه براساس نقاط ضعف شناسایی شده در شرکت، راهکارهای مدیریتی جهت ایجاد و افزایش رضایتمندی مشتریان ارائه گردید.

کلیدواژه:

رضایتمندی، مشتری، شرکت آب منطقه‌ای، خراسان رضوی

سنجش رضایتمندی و آرایه راهکارهای ایجاد رضایت در مشتریان شرکت آب منطقه‌ای با رویکرد حفاظت از منابع آب (منطقه مورد تحقیق: خراسان رضوی)

مریم حسن نژاد (نویسنده مسئول)

مربی پژوهشی گروه اقتصاد شهری
جهاددانشگاهی واحد خراسان رضوی
hasannejad_m@yahoo.com

ناصر شاهنوشی فروشانی

استاد دانشگاه فردوسی مشهد، دکتری
اقتصاد کشاورزی
naser.shahnoushi@gmail.com

حجت هریوندی

پژوهشگر گروه اقتصاد شهری
جهاددانشگاهی خراسان رضوی، کارشناس
مدیریت دولتی
hojat575@yahoo.com

مقدمه

از میان عوامل بسیاری که یک سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهند، مشتری یا ارباب رجوع به عنوان علت وجودی و ادامه حیات سازمان اهمیت خاصی دارد. بر مبنای نظریه مدیریت کیفیت فراگیر^۱ مقصد درست سازمان، مشتری محوری و رضایت مشتری^۲ است. شرکت‌های موفق سعی می‌نمایند بین استراتژیهای سازمان و نیازهای مشتریان تعادل و همگرایی برقرار نمایند و در روند طراحی و ارائه محصول و خدمات خود به تأمین حداکثر رضایت مشتری توجه اساسی مبذول می‌نمایند. مشتریان بزرگترین سرمایه هر کسب و کاری هستند، زیرا بدون آنها سازمان نمی‌تواند ادامه حیات دهد و اساساً هدف کسب و کار ایجاد مشتری است. اولویت اصلی در هر سازمانی باید جلب رضایت مشتری باشد (ثابت قلب قربانی، ۱۳۸۶). در حال حاضر مشتری‌گرایی در موفقیت هر حرکت صنعتی و خدماتی، به عنوان یکی از اصول اساسی و بنیادین مدیریت به شمار می‌رود.

از سوی دیگر، برخی معتقدند که رضایت مشتری تنها در مورد سازمانهای خصوصی و رقابتی مصداق دارد و در مورد سازمانهای دولتی به علت

انحصاری بودن کالا یا خدمات، ارباب رجوع ناگزیر مطیع نظرات و خدمات موسسه خدمت دهنده می‌باشند و برآوردن توقعات و انتظارات ارباب رجوع با ارائه حداقل خدمت به صرفه بوده و خدمات بیش از آن کاری بیهوده و غیر منطقی به نظر می‌رسد

(حکمت‌نیا و موسوی، ۱۳۸۶). علاوه بر این در بعضی از کشورها از جمله ایران، ارائه برخی از خدمات مانند آموزش و پرورش، بهداشت، آب، برق و سایر خدمات عمومی در اختیار دولت قرار دارد و از دیدگاه جامعه، عملکرد سازمانهای مسئول در این رابطه، به عنوان عملکرد دولت تلقی می‌شود. در همین راستا، شرکتهای آب منطقه‌ای به عنوان ارائه‌کنندگان خدمات آب‌رسانی و تامین آب مورد نیاز جامعه، از این قاعده مستثنی نمی‌باشند. رضایت از عملکرد این شرکتها تاثیر زیادی در رضایت مردم از عملکرد دولت دارد و بر عکس نارضایتی از خدمات آنها، سهم بسزائی در نارضایتی جامعه از نظام دارد. لذا علیرغم انحصاری بودن ارائه خدمات آب‌رسانی و نبود بازار رقابت برای آن، توجه به نظرات و خواسته‌های مشتریان و استفاده کنندگان از منابع آب از اهمیت زیادی برخوردار می‌باشد. شرکت آب منطقه‌ای خراسان رضوی نیز یک شرکت دولتی است که خدمات انحصاری (آب‌رسانی) به مشتریان (مشترکین) خود ارائه می‌نماید.

در این میان گرچه موقعیت شرکتهای سهامی آب منطقه‌ای در مقابل مشتریان خود انحصاری و یک جانبه است اما با توجه به ورود فرهنگ مشتری مداری باعث تحولاتی در فرهنگ و ارزش سازمانی شده است که کارکنان و مدیریت این شرکتهای سهامی آب منطقه‌ای نه به دلیل نیاز برای داشتن مشتریان وفادار (چرا که مشتریان مجبورند مشتری شرکتهای سهامی آب منطقه‌ای باشند چون منبع دیگری برای تامین نیازهای خود ندارند) بلکه به دلیل اینکه مشتری مداری به طریق غیر مستقیم در شبکه مبادله گسترده سازمانی دارای پاداشهایی است که برای شرکتهای سهامی آب منطقه‌ای و کارکنان آن ارزشمند است، به آن روی آورده اند. این پاداشها هم دارای بعد مادی (پول، پاداش و...) و هم دارای بعد معنوی (افتخار، اعتبار در کشور و...) در سطح فردی و هم در سطح سازمانی است، بنابراین در این موقعیت، جلب رضایت مشتریان شرکت با وجود انحصاری بودن، دارای اهمیت است.

در زمینه تعریف مفهوم رضایت مشتری، استاندارد ایزو ۹۰۰۰ ویرایش ۲۰۰۰ نیز مرجع مناسبی است. واژه نامه مذکور رضایت مشتری را چنین تعریف نموده است "تلقی مشتری، از میزان تامین نیازمندیهای مشتری" این واژه نامه در ادامه تعریف رضایت مشتری بایک نکته بسیار مهم توجه خواننده را جلب کرده است، وجود شکایات مشتری، یک شاخص متداول از رضایت پایین مشتری است، اما عدم وجود شکایات مشتریان لزوماً به معنای رضایت بالای مشتری نیست (کاوسی و سقایی، ۱۳۸۴).

لذا در محیط و شرایط اقتصادی امروز که بدست آوردن مشتریان تازه دشوار است، ایجاد روابط سنجیده و استوار با مشتریان کنونی و به تبع آن ارائه راهکارهای سازنده و اجرایی ایجاد رضایت در هر سازمان و شرکتی بسیار با اهمیت می‌باشد (محمدی، ۱۳۸۲).

پیشینه نگاشته

در زمینه نظریه‌های رضایت مشتری، کار جدی تحقیقاتی، از اواسط دهه ۱۹۷۰ در غرب (بویژه در آمریکا)، شروع شد که در دهه ۱۹۸۰، پایه‌های اساسی نظری این مقوله، بنا گردید. تلاش اصلی در آن دهه، یافتن الگوی فراگیر برای تبیین رضایت مشتری و اندازه‌گیری آن بوده است، اما چنین الگوی حاصل نشد، به همین دلیل اکثر تلاشهای تحقیقاتی و مطالعاتی دهه‌های بعد، معطوف به یافتن الگوی مناسب برای محصولات و شرایط خاص گردید.

بررسی‌ها حاکی از آن بوده که عمده تحقیقاتی که در زمینه رضایت مشتری انجام شده، بر روی متدولوژی اندازه‌گیری رضایت مشتری تمرکز دارند (گریگورودیس و سیسکوس، ۲۰۰۴، یانگ و پنگ، ۲۰۰۸، لاواگلیو، ۲۰۰۴ و گریگورودیس و سیسکوس، ۲۰۰۲). همچنین، تحقیقاتی که در زمینه ارتقا رضایت مشتری صورت گرفته غالباً معطوف به منطبق ساختن مشخصه‌های محصول بر اساس خواست مشتری است (زانگ و همکاران، ۲۰۰۴، پارک و هان، ۲۰۰۴ و کیم و همکاران، ۲۰۰۰). تعدادی از مطالعات، بصورت موردی، اثر عوامل مختلف را بر شاخص رضایت مشتری بررسی می‌کنند (فولر و همکارانش، ۲۰۰۶، راماسوبا و همکارانش، ۲۰۰۸، لیندنمیر و تسکالین، ۲۰۰۸، یاکسل و همکارانش، ۲۰۱۰ و فین، ۲۰۱۱). مطالعات فوق غالباً اثر عوامل مربوط به یک صنعت یا خدمات



خاصی را بر شاخص رضایت مشتری بررسی کرده‌اند. اما، بسیاری از سازمانها برای بهبود و یا توسعه عملکردها و نتیجتاً افزایش شاخص رضایت مشتری، پروژه‌هایی درون سازمانی را طراحی و انجام می‌دهند.

از سوی دیگر، بررسی‌ها حاکی از وجود تحقیقات متعددی است که در قالب نظرسنجی‌ها از مشتریان، به بررسی دیدگاه‌های آنها درباره بخش‌های مختلف سازمان و تعاملات با افراد مختلف صورت می‌گیرد و تحقیقاتی که در آنها رضایت مشتری متغیر مستقل و یا وابسته بوده و در آنها ارتباط این متغیر با متغیرهای دیگر، مانند درآمد و سود شرکت، تکرار خرید، وفاداری، کیفیت و بهره‌وری مورد بررسی قرار گرفته است. هر چند بعضی از صاحب نظران اعتقاد دارند که با وجود افزایش تحقیقات درباره برنامه‌های رضایت و کیفیت در شرکتها، تحقیقاتی وجود دارند که منتج به وجود تردیدهایی درباره ارتباط رضایت مشتری با عوامل دیگر، از قبیل درآمد، سود و غیره شده‌اند (ثابت قلب قربانی، ۱۳۸۶).

به طور خلاصه، نتایج حاصل از این بررسی حاکی از آن بوده که طی سالهای اخیر، در اکثر مطالعات، در ابعاد مختلف سیاستی و مدیریتی حفاظت از منابع آب مورد بررسی قرار گرفته است، که در این میان طی دهه اخیر نقش مصرف کنندگان و بهره برداران این منابع در حفاظت از آنها، بیش از پیش مورد توجه محققان بوده است. این در حالی است که با وجود درک نقش و اثر معیارهای اجتماعی و جامعه شناختی، نظیر رضایتمندی مشتریان به طور خاص، بر مقوله حفاظت منابع آب در میان اندیشمندان و صاحب نظران، اما در مطالعات دهه اخیر چندان مورد توجه محققان و اندیشمندان قرار نگرفته است. به همین منظور سعی شده در مطالعه حاضر ضمن توجه به نقش دوسویه معیار رضایتمندی مشتری و راهکارهای حفاظت از منابع آب بر هم، میزان رضایتمندی مشتریان شرکت آب منطقه ای خراسان رضوی (به عنوان متولی حفاظت از منابع آب) از یک سو و راهکارهای ایجاد رضایت در ایشان از سوی دیگر مورد ارزیابی قرار گیرد. در این میان، به منظور سنجش رضایتمندی مشتریان، مقوله حفاظت از منابع آب و راهکارهای مرتبط با آن در تدوین معیارهای رضایتمندی مشتری لحاظ گردید.

روش تحقیق (مواد و روشها)

به منظور سنجش رضایت مندی مشتری می‌توان از مدل‌های مختلفی استفاده نمود. بر اساس نوعی تقسیم بندی که مورد توافق توفر آو سباستین پافرات^۴ است، مدل‌های سنجش به دو نوع عینی و ذهنی تقسیم بندی می‌شوند (توفر، ۱۹۹۹). در شکل (۱) تقسیم بندی مدل‌های سنجش رضایت مندی مشتری دیده می‌شود.

در طبقه بندی کلی مدل‌های سنجش رضایت مندی مشتری، مدل‌های ذهنی به دو طبقه روش‌های حادثه مدار و روش‌های ویژگی مدار طبقه بندی شدند. شاخص رضایت مندی مشتری جزء هر دو روش طبقه بندی می‌شود که خود به عنوان مزیتی برای کاربرد این روش طی سالهای اخیر مطرح می‌باشد. شاخص رضایت مندی مشتری عددی است که میزان ایجاد رضایتمندی مشتری را در دوره ای از زمان مشخص میکند. شاخص رضایت مندی مشتری برای دوره‌های مختلف محاسبه می‌شود که بدین ترتیب می‌توان این شاخص‌ها را در دوره‌های مختلف مقایسه نمود.

به بیان دیگر، در راستای به کارگیری تکنیک CSM، از شاخصهای مختلفی جهت بررسی رضایتمندی مشتری، بهره گرفته می‌شود که پر کاربردترین و معروف ترین آن، شاخص رضایتمندی مشتری (CSI) می‌باشد. مزیت این شاخص این است که اولاً به تجزیه و تحلیل اهمیت نسبی عواملی که برای مشتریان اولویت دارند، می‌پردازد و ثانياً با تعیین نقاط قوت و ضعف شرکت در تامین رضایت مشتری، زمینه را برای حفظ و بهبود و ارتقای فعالیتها نسبت به عوامل رضایت آفرین فراهم می‌کند، به عبارت دیگر، در این روش میانگین گیری از اهمیت و عملکرد عوامل موثر و سپس استاندارد سازی آنها به ما کمک می‌کند تا عوامل را به ترتیب اهمیت و عملکرد (رضایت)، فهرست نماییم (بوت، ۱۹۹۸). شکل (۲) در قالب ماتریس اهمیت-عملکرد مطلب یاد شده را نشان می‌دهد:

اهمیت	زیاد کم	ضعف عمده	قوت عمده
		ضعف جزئی	قوت جزئی
		پایین	بالا

عملکرد

شکل ۱. ماتریس تجزیه و تحلیل عملکرد-اهمیت (گارور، ۲۰۰۳)

در این ماتریس، هر قدر عامل موثر بر رضایت مشتری از دید وی از اهمیت بیشتری برخوردار باشد، ولی موسسه در تامین انتظارات مشتری نسبت به آن عامل بی توجه باشد، ضعف عمده است و هرچه اهمیت عامل از دید مشتری بالا و موسسه نیز توجه ویژه ای به تامین انتظار نسبت به آن عامل از خود نشان داده باشد، برای موسسه یک نقطه قوت عمده محسوب می‌شود، چون به رضایت مشتری پاسخ داده است.

رویکرد اخیر، به کارگیری مقیاسی منفرد و مرکب را برای سنجش رضایت مشتریان و تعیین شاخص رضایتمندی مشتری پیشنهاد می‌کند که دامنه آن از صفر تا صد درصد است و روردهایی از هر دو ویژگی شامل عملکرد (رضایت یا انتظارات مشتری در وضع موجود) و اهمیت (ارزشی که مشتریان برای عمل موثر بر رضایت قائل‌اند) را در بر می‌گیرد. در همین راستا، به منظور سنجش جامع و فراگیر رضایت مشتریان، ابتدا لازم است تمام عوامل مؤثر بر رضایتمندی مشتریان، مورد بررسی و شناسایی قرار گیرند. چنانچه کار در این مرحله به طور کامل صورت پذیرد، ممکن است برخی از مشخصه‌های مهم نادیده گرفته شوند. بهترین فرآیند در این مرحله، روشی به نام (عبور از قیف) می‌باشد. در این روش ساده، کار با تهیه یک فهرست جامع از کلیه مشخصه‌های مرتبط (عوامل موثر) با خدمات و کالای ارائه شده توسط سازمان یا شرکت و نیز برخی معیارهای دیگر اثرگذار بر سطح رضایتمندی مشتریان سازمان (که توسط کارشناسان و مشتریان قابل شناسایی می‌باشند نظیر هزینه ارائه خدمات، نحوه برخورد کارکنان سازمان با مشتریان و...) آغاز می‌شود. پس از آن که یک فهرست جامع شامل کلیه مشخصه‌های مورد نظر مشتریان تهیه شد، مرحله بعدی عبور از قیف انجام می‌پذیرد. در این مرحله لازم است با به حداقل رساندن هر گونه مطالب غیر ضروری، فهرست مورد نظر، آن قدر کاهش داده شود که تنها مهم‌ترین مشخصه‌ها (عوامل) باقی بمانند و نیز این مشخصه‌ها جهت سایر مشتریان به راحتی قابل درک باشند. در مطالعه حاضر، به منظور استخراج مشخصه‌های یاد شده، ضمن بررسی دقیق و شناسایی خدمات ارائه شده از سوی سازمان که به نوعی در امر حفاظت از منابع آب نقش موثر و سازنده ای دارند و ارائه آنها به عنوان بخشی از مشخصه‌های موثر بر رضایتمندی مشتریان شرکت آب منطقه ای خراسان رضوی، از طریق بررسی اسناد، مدارک و شکایات مطرح شده از سوی مشتریان در سازمان و نیز مصاحبه با مشاوران و کارشناسان مطالعه که به نوعی در ارتباط با فعالیتهای سازمان می‌باشند، سایر معیارهای موثر بر رضایتمندی مشتریان (مشخصه‌های تکمیلی موثر شاخص رضایتمندی مشتری) استخراج گردید. به بیان دیگر، مشخصه‌ها و عوامل مطرح شده در شاخص رضایتمندی مشتری شرکت آب منطقه ای خراسان رضوی خود متشکل از دو گروه بوده که گروه اول شامل خدمات ارائه شده از سوی شرکت می‌باشند که به نوعی در حفاظت از منابع آب نقش بازی می‌نمایند و گروه دوم متشکل از معیارهای موثر بر رضایتمندی مشتریان بوده که از طریق بررسی‌های کارشناسی (میدانی) و اسنادی و با بهره‌گیری از روش دلفی استخراج گردیده‌اند، خلاصه نتایج استخراج این مشخصه‌ها در مدل نظری تحقیق ارائه شده است.

در مجموع، برای محاسبه شاخص رضایتمندی مشتری باید تجزیه و تحلیل شود که کدام یک از انتظارات در ارتباط با بازار و یا عملکرد شرکت هستند. بدین منظور اطلاعات مورد نیاز از طریق تحقیقات بازار از مشتریان جمع آوری می‌شود. گام بعدی تعیین درجه بندی کیفیت (درجه ای که کیفیت باید باشد) در همه نواحی شرکت است. ضرب نرخ اهمیت مشتریان با درجه ای که کیفیت



باید باشد، شاخصی که رضایتمندی را حاصل می‌کند که به صورت درصد محاسبه می‌شود. این روش محاسبه شاخص رضایت مندی بر اساس تقاضاهای مشتریان می‌باشد (توفر، ۱۹۹۹). در ادامه جزئیات بیشتری از روابی رویکرد سنجش رضایت مشتری را نشان می‌دهد.

جدول ۱. رویکرد اهمیت تعیین شده در اندازه گیری رضایت مشتری

عوامل	اهمیت (I)	عملکرد (P)	عملکرد*اهمیت (I*P)
عامل ۱	-	-	-
عامل ۲	-	-	-
عامل ۳	-	-	-
.	.	.	.
.	.	.	.
.	.	.	.
عامل n	-	-	-
	ΣI		$\Sigma(I*P)$

$$\text{CSI}_i^{\text{مشتری}} = \sum_{i=1}^n (I_i * P_i)$$

$$\text{CSI}_i^{\text{برمبل}} = \frac{\sum_{i=1}^n (I_i * P_i)}{\sum_{i=1}^n I_i * R} \times 100$$

$$\text{CSI}^{\text{کل}} = \frac{\sum_{i=1}^n \text{CSI}_i}{n}$$

در این جدول، ستون اول نشان دهنده فهرستی از ویژگی‌ها یا عواملی است که مشتری آنها را به عنوان عوامل موثر بر رضایت خود مد نظر قرار می‌دهد. ستون دوم (I) نشانگر درجه اهمیتی است که مشتری به هر یک از عوامل موثر بر رضایتمندی مبتنی بر نمرات منظور شده بر روی طیف لیکرت می‌دهد. سومین ستون (P)، معرف عملکرد شرکت (یا سطح رضایت از هر عامل از سوی مشتری) است که مقدار آن نیز بر حسب نمرات منظور شده برای هر عامل در مقیاس لیکرت محاسبه می‌شود. چهارمین ستون (P*I) حاصلضرب امتیازات عملکرد شرکت (تامین رضایت مشتری) در اهمیت هر عامل است. نماد (N) مبین تعداد مشتریان واسط و نماد (R) حداکثر امتیاز بر روی طیف لیکرت است که یک سازمان می‌تواند از هر عامل موثر بر رضایت در بعد عملکرد دریافت کند.

جامعه آماری مطالعه حاضر متشکل از کلیه مشتریان شرکت آب منطقه ای خراسان رضوی است که دارای پروانه مجاز بهره- برداری و نیز حفر چاه (چاههای فعال مجاز استان) هستند. براین اساس جامعه آماری مطالعه حاضر متشکل از ۱۶۰۸۸ عضو (مشتری) می‌باشد که در ۸ حوزه مختلف اعم از خدمات، شرب روستایی، شرب شهری، شرب شخصی، صنعتی، دام و طیور و کشاورزی توزیع شده‌اند.

از آنجاییکه در مطالعه حاضر سرشماری عمومی مشتریان شرکت آب منطقه ای مورد نظر نبوده؛ لذا جمع‌آوری اطلاعات از طریق نمونه‌گیری صورت گرفته است. در همین راستا با توجه به شرایط حاکم بر جامعه آماری مطالعه حاضر و نیز ضرورت بررسی جامع مباحث مرتبط با رضایتمندی در کلیه حوزه های فعالیتی (۸ حوزه یاد شده در جامعه آماری)، در این مطالعه از روش نمونه گیری تصادفی طبقه بندی شده استفاده شده است که هر یک از ۸ حوزه فعالیت یاد شده به عنوان یک طبقه مشخص شده و صاحبان چاههای فعال در این بخشها به عنوان اعضای هر طبقه لحاظ گردیده‌اند. در روش نمونه گیری فوق از درون هر طبقه متناسب با حجم جامعه آن طبقه، نمونه گیری تصادفی ساده صورت گرفته است. در این مرحله ابتدا بایستی حجم کل نمونه را مشخص کرده، سپس متناسب با جمعیت هر طبقه از جامعه، حجم نمونه هر طبقه مشخص گردد. به منظور تعیین حجم کلی نمونه‌ای

که بایستی از میان جامعه آماری مورد مطالعه انتخاب گردد، از یک پیش آزمون در میان ۲۵ مشتری شرکت و فرمول کوکران به شرح زیر استفاده خواهد شد (له وی و لمی شوی، ۱۳۸۱):

$$n = \frac{Nt^2s^2}{Nd^2 + t^2s^2}$$

N حجم جامعه آماری = ۱۶۰۸۸ چاه دارای مجوز و پروانه (چاه فعال مجاز)؛ I استیودنت، برای جامعه بالاتر از ۱۲۰ در سطح اطمینان ۹۵٪ = ۱٫۹۶؛ S انحراف معیار پیش آزمون در میان مشتریان (پرسش "تا چه حد از خدماتی که شرکت آب منطقه ای به شما ارائه می دهد، رضایتمندی دارید؟" به منظور برآورد انحراف معیار مد نظر قرار گرفته شده است) = ۰٫۵۸؛ d دقت احتمالی مطلوب = ۰٫۱

با عنایت به فرمول فوق و اطلاعات بدست آمده از پیش آزمون پرسشنامه های مطالعه حاضر، حجم نمونه مورد مطالعه حدوداً ۱۲۸ عضو (چاه) برآورد شده است. با توجه به جمعیت هر طبقه از جامعه مورد مطالعه، حجم نمونه طبقات به طور متناسب به صورت جدول (۲) خواهد بود.

به منظور طراحی مدل نظری تحقیق، ضمن بررسی کلیه شاخص های موجود در سایر تحقیقات صورت گرفته در کشور و جهان که به نوعی در ارتباط با موضوع مطالعه حاضر بوده اند و بهره گیری از ایده های منتج از هر یک از این مطالعات، طی مصاحبه های کارشناسی با مشاوران مطالعه و نیز متخصصان مرتبط با موضوع و اهداف پیش روی تحقیق و نیز بررسی اسناد و مطالعات موجود در شرکت آب منطقه ای، مشخصه های موثر بر رضایتمندی مشتریان شرکت با رویکرد حفاظت از منابع آب استخراج گردید. در ادامه با استفاده از تکنیک دلفی در میان کارشناسان شرکت، شاخصها و مدل نظری تحقیق نهایی گردید. (جدول ۲) در مجموع ۲۹ شاخص به عنوان شاخص های تشکیل دهنده مدل نظری در غالب ۴ شاخص اصلی طبقه بندی گردیدند. این شاخص ها در شکل (۳) ارائه شده اند. تغییرهای ارائه شده در مدل نظری تحقیق، در واقع معیارهای تشکیل دهنده شاخص رضایتمندی مشتری CSI می باشند که در قالب طیف لیکرت در پرسشنامه ای دیگر لحاظ و نظرات مشتریان در زمینه هر یک از این معیارها جمع آوری گردید.

اهداف پیش روی مطالعه حاضر در قالب دو گروه پرسشنامه دنبال شده اند. پرسشنامه اول به منظور تدوین نهایی شاخصهای موثر بر رضایتمندی مشتریان برای گروه کارشناسان و خبرگان شرکت با بهره گیری از تکنیک دلفی طراحی گردید. پرسشنامه دوم با انجام مطالعات کتابخانه ای و میدانی و کسب نظر مشاوران محترم مطالعه و کارشناسان و نخبگان مرتبط با حوزه فعالیت فوق (تکنیک دلفی) به منظور جمع آوری نظرات مشتریان در قالب روش شاخص رضایتمندی مشتری CSI طراحی شده است، این پرسشنامه ترکیبی از دو گروه پرسش در دو مقیاس باز و بسته تنظیم و تلاش گردید تا حد امکان به دور از ابهام و پیچیدگی باشد تا مشتریان راحت تر قادر به پاسخ دادن باشند.

در نهایت با توجه به مقدار بدست آمده ضریب آلفای از ۲۵ پرسشنامه پیش آزمون در مطالعه حاضر، $\alpha = 0.58$ ، می توان اظهار داشت که پرسشنامه تحقیق از اعتبار خوبی برخوردار می باشد. پس از اصلاحات لازم، اطمینان حاصل شد که پرسشنامه مزبور توانایی و قابلیت اندازه گیری محتوا و خصوصیات مورد نظر در پژوهش را دارا می باشد. همچنین به منظور پردازش اطلاعات و نیز برآورد شاخص اندازه گیری رضایتمندی و نیز بررسی عوامل موثر بر رضایتمندی مشتریان از نرم افزارهای EXCEL2010 و spss16 استفاده شده است.



نتایج و بحث

براساس نتایج حاصل از برآورد سطوح رضایتمندی شاخصهای کلی، میتوان اینطور بیان نمود که در میان چهار شاخص کلی رضایتمندی مشتری در مدل نظری تحقیق، شاخص "پاسخگویی به شکایات و مشکلات" بالاترین میزان رضایتمندی را در میان مشتریان به خود اختصاص داده است (میزان رضایتمندی برابر با ۵۹,۷۶ درصد). پس از آن به ترتیب شاخصهای "صدور مجوز، پروانه و اشتراک و خدمات پس از آن"، "مسائل مالی" و "کیفیت ارائه خدمات" با کسب میزان رضایتمندی ۵۸,۷۲، ۵۸,۵۶ و ۵۶,۴ درصد در رتبه دوم و چهارم رضایتمندی قرار دارند. این در حالی است که در هر چهار شاخص، سطوح رضایتمندی برآورد شده از ۶۰ درصد تجاوز نکرده است (جدول ۲).

در ادامه از مطالعه به بررسی میزان رضایتمندی مشتریان از زیرشاخصهای تدوین شده (خدمات و فعالیتهای ارائه شده به مشتریان از سوی شرکت) پرداخته شده است (جدول ۳). نتایج حاصل از این بخش حاکی از آن است که در تمامی زیرشاخصهای فوق، میزان رضایتمندی مشتریان بالغ بر ۵۰ درصد می باشد که در زیر شاخص "نحوه راهنمایی و همکاری پرسنل شرکت در زمینه روند صدور مجوزها (حفر، کف شکنی، تغییر نام و...)" که خود زیرمجموعه شاخص کلی "صدور مجوز، پروانه و اشتراک و خدمات پس از آن" قرار گرفته است، نیز این میزان به بیش از ۶۵ درصد تجاوز کرده و شاخص فوق رتبه اول رضایتمندی را در میان سایر زیرشاخصها به خود اختصاص داده است. پس از این معیار، زیرشاخصهای "میزان دقت و شفافیت در امور مالی شرکت (مربوط به صدور مجوزها و حق النظاره)"، "وجود نظم و انضباط کاری در روند ارائه خدمات (نحوه دریافت سفارش ها و تقاضاها)"، "ارائه خدمات به مشتری در زمان وعده داده شده از سوی شرکت به مشتری" و "توجه و ترتیب اثر دادن به شکایات و پیشنهادات مشتریان" به ترتیب با کسب رضایتمندی ۶۴,۵۶، ۶۴,۲۹، ۶۲,۴۲ و ۶۱,۵۷ درصد به ترتیب رتبه دوم تا پنجم رضایتمندی مشتریان را به خود اختصاص داده اند. معیار "رعایت قوانین و دستورالعملها در میان کارکنان شرکت و عدم پارتی بازی در ارائه خدمات" نیز با کسب ۵۱,۸۳ درصد رضایتمندی مشتریان کمترین سطح رضایتمندی را به خود اختصاص داده است (رتبه ۲۹ رضایتمندی). سطوح رضایتمندی سایر زیرشاخصهای تدوین شده در جدول ۳ ارائه شده است. نتایج حاصل از برآورد میانگین رضایتمندی زیرشاخصهای یاد شده که خود بیانگر میزان رضایتمندی کلی مشتریان از شرکت می باشد حاکی از آن بوده که سطح رضایتمندی کلی ایشان برابر با ۵۷,۹۲ درصد می باشد (جدول ۴).

قابل ذکر است براساس نتایج حاصل از نظرسنجی صورت گرفته در میان اعضای نمونه، عملکرد هر شاخص بین ۴ طیف و اهمیت آنها بین ۵ طیف متغیر بوده که مقدار میانگین این بازه ها تعیین (میانگین عملکرد و اهمیت به ترتیب ۲,۵ و ۳) و براساس آن نواحی ماتریس عملکرد-اهمیت مشخص شده است که در شکل (۴) نشان داده شده است.

همان گونه که در شکل ۴ مشاهده می شود، ماتریس اهمیت-عملکرد از طریق متوسط نمره ی اهمیت و عملکرد معیارهای رضایتمندی به چهار ناحیه تقسیم میشود. معیارهایی که در ربع اول قرار می گیرند (اهمیت و عملکرد بالا) نشان دهنده ی نقاط قوت و مزیت رقابتی سازمان هستند (قوت عمده)؛ استراتژی مناسب برای این دسته از معیارها حفظ استراتژی فعلی است. ویژگی هایی که در ربع دوم قرار می گیرند (اهمیت پایین -عملکرد بالا) نشان دهنده ی اتلاف منابعی هستند که به این معیارها تخصیص یافته است و می توان از منابع موجود در حیطه دیگری استفاده ی بهتری داشت (قوت جزئی). ربع سوم این ماتریس را منطقه بی تفاوتی می نامند (ضعف جزئی)؛ زیرا دربرگیرنده ی ویژگی هایی است که دارای اهمیت و عملکرد پایین هستند و استراتژی مناسب برای آنها بی توجهی و عدم سرمایه گذاری است. ربع چهارم این ماتریس (اهمیت بالا -عملکرد پایین) ویژگی هایی را در خود جای خواهد داد که نشان دهنده ی نقاط ضعف عمده سازمان و اولویت های بهبود و سرمایه گذاری هستند، به بیان دیگر معیارهای موجود در این ربع بایستی بیش از سایر معیارها در برنامه ریزی های آتی مد نظر قرار گیرند (شکل ۴).

براساس نتایج جدول (۵)، ضعفهای عمده شرکت عبارتند از "نحوه رفتار و برخورد کارکنان با ارباب رجوع"، "سرعت عمل و نحوه برخورد شرکت در مقابله با حفر چاههای غیر مجاز و بهره برداری بی رویه"، "خدمات و فعالیتهای ارائه شده از سوی شرکت جهت مقابله با عواقب خشکسالی"، "عملکرد کادر فنی-مهندسی شرکت در زمینه رفع مشکلات ناشی از کمبود آب و خشکسالیهای اخیر"، "دقت و سرعت انجام امور توسط کارکنان"، "شفافیت و سهولت قوانین و دستورالعملها موجود در شرکت جهت ارائه خدمات"، "رعایت قوانین و دستورالعملها در میان کارکنان شرکت و عدم پارتی بازی در ارائه خدمات"، "نظارت شرکت بر ارائه مناسب و به موقع خدمات به مشتریان"، "قیمت آب مصرفی و هزینههای کارشناسی (حفر چاه، کف شکنی، حفر چاه و ...)" و "حق النظاره"، "صدور به موقع مجوز بهره برداری، حفر، لایروبی، کف شکنی و بهسازی چاه، قنات و چشمه"، "انعقاد قرارداد مناسب و بهینه اجاره بستر رودخانه ها و مجاری آبی"، "مدت زمان بررسی درخواست شما برای صدور انواع مجوزها مانند کف شکنی، جابجایی و ..."، "توجه و ترتیب اثر دادن به شکایات و پیشنهادات مشتریان"، "وجود مکانیسم فعال و اثربخش برای دریافت مستمر شکایات" و "سرعت رسیدگی و پاسخگویی به موقع شرکت به شکایات" که بایستی در ارائه راهکارها و پیشنهادات سیاستی جلب رضایت مشتری بدانها بیش از سایرین توجه شود.

از سوی دیگر در میان کلیه شاخصهای مورد بررسی تنها شاخصهای "میزان دقت و شفافیت در امور مالی شرکت (مربوط به صدور مجوزها و حق النظاره)"، "صدور به موقع مجوز بهره برداری از بستر رودخانه ها و مجاری آب در قالب قرارداد اجاره بستر"، "وجود نظم و انضباط کاری در روند ارائه خدمات (نحوه دریافت سفارش ها و تقاضاها از مشتریان)" و "ارائه خدمات به مشتری در زمان وعده داده شده" به عنوان نقاط قوت شرکت مشخص شده اند به بیان دیگر عملکرد این معیارها از حد متوسط بالاتر بوده است؛ این در حالی است که درجه اهمیت آنها از حد متوسط پایین تر بوده (کم اهمیت تر نسبت به سایر معیارها) که خود منجر شده این معیارها به عنوان نقاط قوت جزئی مطرح گردند. به بیان دیگر بیش از حد نیاز به این معیارها توجه شده که بایستی در برنامه ریزیهای آتی، مرکز توجه از آنها به سوی سایر معیارها تغییر داده شود. سایر معیارهای رضایتمندی تدوین شده در مدل نظری تحقیق به عنوان نقاط ضعف جزئی شرکت مشخص شده اند که خود بیانگر حالت بی تفاوتی در امر برنامه ریزی های آتی در زمینه این معیارهاست. به بیان دیگر اصل سیاستها و راهکارهای مدیریتی مطرح در مطالعه بایستی متوجه نقاط ضعف عمده شرکت باشد که در ارائه راهکارهای جلب رضایت بدان توجه شده است (جدول ۵).

پیشنهادات و راهکارهای مدیریتی

با توجه به نقاط ضعف عمده شرکت اب منطقه ای خراسان رضوی در زمینه کسب رضایتمندی مشتریان (نتایج ماتریس عملکرد-اهمیت)، پیشنهادات و راهکارهای کاربردی ارائه شده است. امید آنکه تحقیق حاضر شروعی هر چند دشوار ولی موثر برای گام برداشتن در جهت ارائه خدمات مطلوبتر برای مشتریان و در نتیجه افزایش رضایتمندی آنها و سودآوری شرکت آب منطقه ای باشد.

با توجه به اینکه نیازها و خواستهها و انتظارات مشتریان تابعی از زمان است، لذا باید پیمایشهایی برای سنجش رضایتمندی مشتریان بصورت منظم در فواصل ۶ ماهه یا ۱۲ ماهه صورت گیرد (با بهره گیری از شاخصهای طراحی شده رد مطالعه حاضر). به منظور تسریع در ارزیابی رضایتمندی مشتریان شرکت و بهبود عملکرد پیشنهاد قبل، تهیه نرم افزاری با توجه به الگوی ریاضی و مفهومی این تحقیق و نصب آن بر روی سایت شرکت پیشنهاد می گردد.

تدوین آرماننامه، رسالتنامه و ارزشهای شرکت در راستای رضایت مشتریان: آرمان نامه و رسالت نامه سازمان، بایستی در راستای مشتری مداری تدوین شود و کلیه برنامه ها نیز براساس آن طراحی و اجرا شوند، که بایستی به طور دقیق، و با زبانی قابل فهم برای مشتریان شرکت نوشته شود همچنین قابل دستیابی باشد.



با توجه به اینکه نحوه رفتار و برخورد کارکنان با ارباب رجوع به عنوان یکی از نقاط ضعف عمده شرکت شناسایی شده است و نیز با توجه به اینکه که کلید رضایت مندی مشتری، عملکرد کارکنان و درک و تشخیص و ارج نهادن به میزان ادامه ارتباط بین کارکنان و مشتری است برای آموزش و بالا بردن دانش کارکنان مراحل زیر توصیه می شود:

برگزاری دوره های آموزش کلاسی در رابطه با مشتری گرایی

برگزاری سمینارهای کوتاه مدت در رابطه با مشتری گرایی برای کارکنان

تهیه بروشور و پوستره های آموزشی در رابطه با مشتری گرایی و اصل احترام به مشتری و نصب آنها در قسمت های مختلف مرکز

استفاده از تخصص های فنی و علمی بخش خصوصی یا شرکت های مشاوره ای دارای سوابق کاری مفید، جهت بهبود عملکرد کادر فنی- مهندسی شرکت در زمینه رفع مشکلات ناشی از کمبود آب و خشکسالی های اخیر.

همچنین در راستای بهبود این ضعف شرکت (عملکرد کادر فنی- مهندسی شرکت در زمینه رفع مشکلات ناشی از کمبود آب و خشکسالی های اخیر)، برنامه ریزی و پیگیری مبحث استانداردسازی مصارف کشاورزی و صنعتی و استفاده از دانش نوین به همراه تبلیغ در رسانه های ملی و محلی نیز پیشنهاد می گردد.

همکاری با سایر واحدها در جهت تدوین روش های مدیریت کم آبی و مقابله با بحران آب و خشکسالی در راستای بهبود ضعف عمده شرکت در خدمات و فعالیت های ارائه شده جهت مقابله با عواقب خشکسالی توصیه می گردد.

بهبود مستمر فرآیند امور مشترکین به منظور تسریع در زمان پاسخگویی و کاهش مراجعات متقاضیان و مشترکین و رسیدگی به شکایات آنان.

بازنگری و بازنویسی قوانین و دستورالعمل های موجود در شرکت جهت ارائه خدمات توسط مدیران ارشد سازمان به منظور بهبود شفافیت و سهولت استفاده از این قوانین نیز توصیه میگردد.

تدوین سازکار نظارتی و بازرسی عملکرد از فعالیت کارکنان به صورت مستمر با هدف جلوگیری از نقض قوانین و نیز پارتی بازی ایشان در ارائه خدمات به مشتریان مختلف.

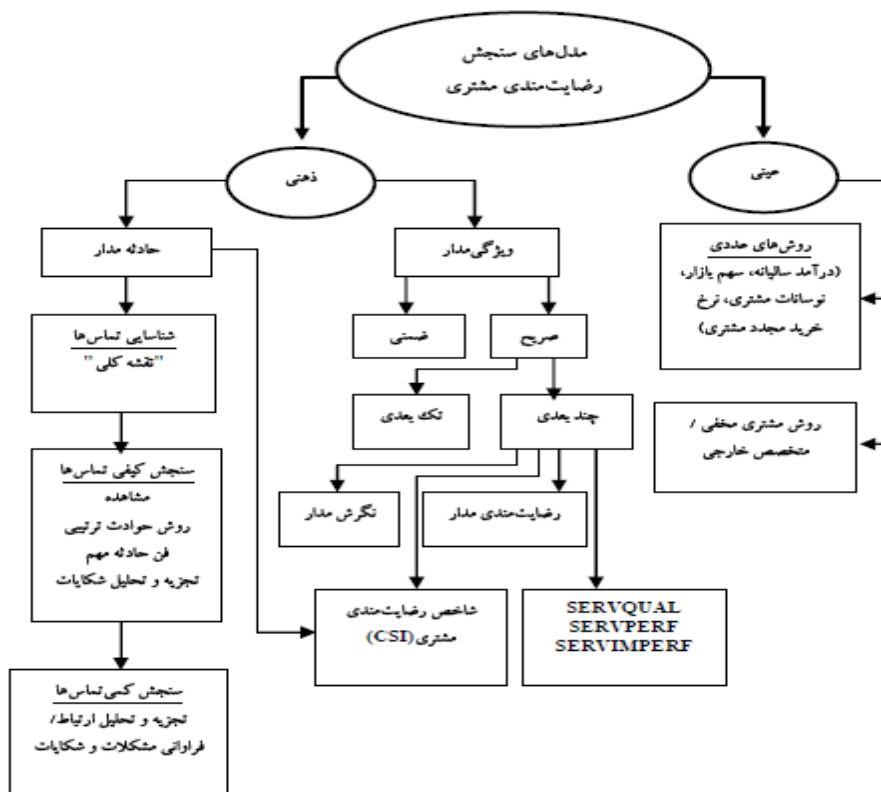
به اعتقاد مشتریان شرکت، قیمت آب مصرفی و هزینه های کارشناسی و حق النظاره از جمله مهمترین عوامل موثر بر رضایتمندی ایشان می باشد که عملکرد شرکت در آن ضعیف بوده است، بر همین اساس بازنگری و تدوین قیمت ها و هزینه های جدید در این حوزه برپایه مطالعات کارشناسی و کاربردی عمیق تر توصیه میگردد.

با توجه به اینکه یکی از مهمترین اهداف شرکت "حفاظت و بهره برداری بهینه و پایدار از منابع آب موجود" می باشد (سه نقطه ضعف عمده در شاخص کلی ارائه خدمات مربوط به این مقوله است)، ارتقاء آگاهی، دانش و مهارت کارکنان حفاظت منابع آب در سطوح مختلف از طریق بسط و توسعه آموزش و بکارگیری روش های مناسب علمی توصیه می گردد.

علاوه بر راهکار فوق، برپایی کلاس های آموزشی از طریق اطلاع رسانی در ادارات تابعه شرکت و شوراهای اسلامی شهر و روستا، رادیو، تلویزیون، چاپ اطلاعیه ها و بروشورها نسبت به شفاف سازی و اطلاع رسانی و آموزش مشتریان به وظایف دفاتر حفاظت نیز پیشنهاد می شود.

بازنگری و تسریع در روند صدور مجوزهای بهره برداری، حفر، لایروبی، کف شکنی، بهسازی چاه و غیره از طریق بررسی عملکرد کارکنان و نیز فرآیند اداری تدوین شده در صدور این مجوزها و حداقل نمودن بازه زمانی میان درخواست تا دریافت مجوز از سوی مشتریان.

در مجموع تلاش در جهت به روز در آوردن اطلاعات، ثبت نیازها، خواسته ها و رضایت مشتری که پیوسته در حال تغییر است، تنظیم سیستم مدون، فعال و اثربخشی جهت دریافت و رسیدگی به شکایات توصیه می گردد به گونه ای که منجر به تسریع در روند رسیدگی و پاسخگویی به شکایات مشتریان گردد.



شکل (۲): تقسیم‌بندی مدل‌های سنجش رضایت‌مندی مشتری (توفر، ۱۹۹۹)

جدول (۲): حجم جامعه آماری و نمونه مورد مطالعه در حوزه‌های مختلف

کشاورزی	صنعت	دام و طیور	شرب شهری	شرب روستایی	شرب شخصی	خدمات	طبقه
۱۰۰۱۲	۱۶۳۸	۱۲۱۰	۷۷۴	۱۱۰۴	۶۵۰	۷۰۰	حجم جامعه آماری (تعداد چاه)
۷۹	۱۳	۱۰	۶	۹	۵	۶	حجم نمونه

ماخذ: یافته‌های پژوهش و شرکت آب منطقه‌ای خراسان رضوی، ۱۳۹۰



شکل (۳): مدل نظری تحقیق (معیارهای موثر بر رضایتمندی مشتری)

معیارهای موثر بر رضایتمندی مشتری			
کیفیت ارائه خدمات	مسائل مالی	صدور مجوز و پروانه و خدمات پس از آن (ویژگی خدمات و دسترسی به آن)	پاسخگویی به شکایات
۱. نحوه رفتار و برخورد کارکنان با ارباب رجوع ۲. نوع خدمات قابل ارائه به مشتریان ۳. همکاری شرکت در جهت کاهش آلودگی آبهای زیرزمینی و سطحی و اثرات مربوط به آن ۴. سرعت عمل و نحوه برخورد شرکت در مقابله با حفر چاههای غیر مجاز و بهره برداری بی رویه از سایر منابع آبی ۵. خدمات و فعالیتهای ارائه شده از سوی شرکت جهت مقابله با عواقب خشکسالی ۶. عملکرد کادر فنی-مهندسی شرکت در زمینه رفع مشکلات ناشی از کمبود آب و خشکسالیهای اخیر ۷. دقت و سرعت انجام امور توسط کارکنان ۸. وجود نظم و انضباط کاری در روند ارائه خدمات (نحوه دریافت سفارش ها و تقاضاها از مشتریان) ۹. ارائه خدمات به مشتری در زمان وعده داده شده از سوی شرکت به مشتری ۱۰. شفافیت و سهولت قوانین و دستورالعملها موجود در شرکت جهت ارائه خدمات ۱۱. رعایت قوانین و دستورالعملها در میان کارکنان شرکت و عدم پارتی بازی در ارائه خدمات ۱۲. نظارت شرکت بر ارائه مناسب و به موقع خدمات به مشتریان	۱. قیمت آب مصرفی و هزینه های کارشناسی و حق النظاره ۲. میزان دقت و شفافیت در امور مالی ۳. مدت زمان انجام امور مالی ۴. ایجاد و استفاده از شیوهای پرداخت الکترونیک	۱. صدور به موقع و مناسب مجوز بهره برداری، حفر، لایروبی، کف-شکنی و بهسازی چاه، قنات و چشمه ۲. صدور به موقع و مناسب مجوز بهره برداری از بستر رودخانه ها و مجاری آب در قالب قرارداد اجاره بستر ۳. صدور به موقع و مناسب مجوز اجرای طرح های عمرانی در محدوده بستر و حریم رودخانه ها و مجاری آبی ۴. انعقاد قرارداد مناسب و بهینه اجاره بستر رودخانه ها و مجاری آبی ۵. شفاف بودن مراحل انجام کار صدور انواع مجوز و پروانه ۶. نحوه راهنمایی و همکاری پرسنل شرکت در زمینه روند صدور مجوزها (حفر، بهره برداری، کف شکنی، تغییر نام و...) ۷. مدت زمان بررسی درخواست شما برای صدور انواع مجوزها مانند کف شکنی، جابجایی و... ۸. پاسخگویی نیاز بودن خدمات پس از صدور پروانه و مجوز	۱. توجه و ترتیب اثر دادن به شکایات و پیشنهادات مشتریان ۲. وجود مکانیسم فعال و اثربخش برای دریافت مستمر شکایات ۳. سرعت رسیدگی و پاسخگویی به موقع شرکت به شکایات ۴. شفافیت و سهولت دسترسی به کانالهای دریافت شکایات مشتریان در شرکت ۵. نحوه دسترسی به مسئولان شرکت برای رسیدگی به مشکلات

جدول (۳): میزان رضایتمندی مشتریان از شاخصهای کلی

سطح رضایتمندی		معیارهای کلی رضایتمندی مشتری
رتبه	میزان (درصد)	
۴	۵۶,۴۰	کیفیت ارائه خدمات
۳	۵۸,۵۶	مسائل مالی
۲	۵۸,۷۲	صدور مجوز، پروانه و اشتراک و خدمات پس از آن
۱	۵۹,۷۶	پاسخگویی به شکایات و مشکلات

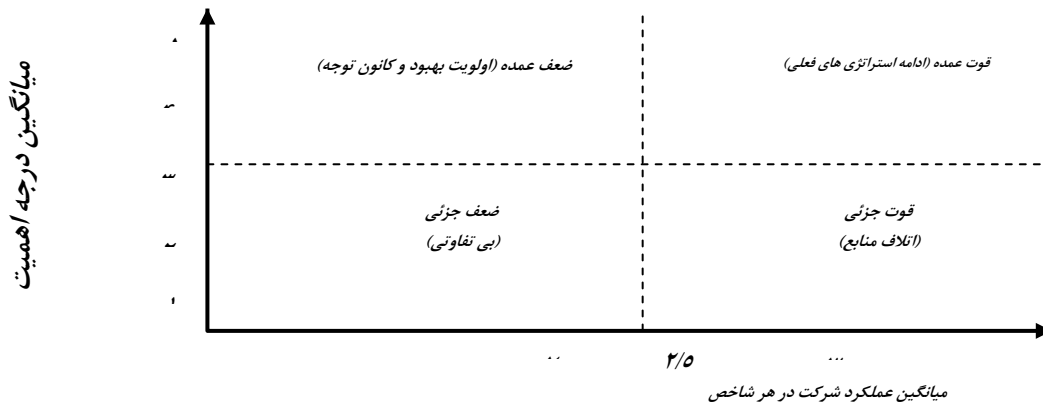
ماخذ: یافته های پژوهش

جدول (۴): میزان رضایتمندی مشتریان از از فعالیتها و خدمات ارائه شده توسط شرکت



رتبه	رضا بیندگی (درصد)	معیارهای ایجاد رضایت (متشکل از فعالیتهای و خدمات ارائه شده توسط شرکت)	
24	54.38	نحوه رفتار و برخورد کارکنان با ارباب رجوع	کیفیت ارائه خدمات
22	54.95	نوع خدمات قابل ارائه به مشتریان	
27	52.95	همکاری شرکت در جهت کاهش آلودگی آبهای زیرزمینی و سطحی و اثرات مربوط به آن	
18	56.48	سرعت عمل و نحوه برخورد مقابله با حفر چاههای غیر مجاز و بهره برداری بی رویه از سایر منابع آبی	
13	58.33	خدمات و فعالیتهای ارائه شده از سوی شرکت جهت مقابله با عواقب خشکسالی	
28	52.13	عملکرد کادرفنی-مهندسی شرکت در زمینه رفع مشکلات ناشی از کمبود آب و خشکسالی های اخیر	
23	54.38	دقت و سرعت انجام امور توسط کارکنان	
3	64.29	وجود نظم و انضباط کاری در روند ارائه خدمات (نحوه دریافت سفارش ها و تقاضاها)	
4	62.42	ارائه خدمات به مشتری در زمان وعده داده شده از سوی شرکت به مشتری	
11	58.68	شفافیت و سهولت قوانین و دستورالعملها موجود در شرکت جهت ارائه خدمات	
29	51.83	رعایت قوانین و دستورالعملها در میان کارکنان شرکت و عدم بارتی بازی در ارائه خدمات	مسائل مالی
20	56.04	نظارت شرکت بر ارائه مناسب و به موقع خدمات به مشتریان	
10	59.39	قیمت آب مصرفی و هزینه کارشناسی (حفر چاه، کف شکنی، جابجایی، حفر چاه و ...) و حق نظاره	
25	54.38	ایجاد و استفاده از شیوههای پرداخت الکترونیکی	
2	64.56	میزان دقت و شفافیت در امور مالی شرکت (مربوط به صدور مجوزها و حق نظاره)	
21	55.91	مدت زمان انجام امور مالی	
8	60.65	صدور به موقع و مناسب مجوز بهره برداری، حفر، لایروبی، کف شکنی و بهسازی چاه، قنات و چشمه	
19	56.45	صدور به موقع و مناسب مجوز بهره برداری از بستر رودخانه ها و مجاری آب در قالب قرارداد اجاره بستر	
16	57.02	صدور به موقع و مناسب مجوز اجرا طرحهای عمرانی در محدوده بستر و حریم رودخانه ها و مجاری آبی	
26	53.76	انعقاد قرارداد مناسب و بهینه اجاره بستر رودخانه ها و مجاری آبی	
14	57.94	شفاف بودن مراحل انجام کار صدور انواع مجوز و پروانه	صدور مجوز، پروانه و اشتراک و خدمات پس از آن
1	65.12	نحوه راهنمایی و همکاری پرسنل شرکت در زمینه روند صدور مجوزها (حفر، کف شکنی، تغییر نام و...)	
9	60.24	مدت زمان بررسی درخواست شما برای صدور انواع مجوزها مانند کف شکنی، جابجایی و...	
12	58.55	یاسخگویی نیاز بودن خدمات پس از صدور پروانه و مجوز	
5	61.75	توجه و ترتیب اثر دادن به شکایات و پیشنهادات مشتریان	
6	61.55	وجود مکانیسم فعال و اثربخش برای دریافت مستمر شکایات	
7	61.42	سرعت رسیدگی و پاسخگویی به موقع شرکت به شکایات	
17	56.67	شفافیت و سهولت دسترسی به کانالهای دریافت شکایات مشتریان در شرکت	
15	57.40	نحوه دسترسی به مسئولان شرکت برای رسیدگی به مشکلات	
	57.22		

ماخذ: یافته های پژوهش



شکل (۴): ماتریس عملکرد-اهمیت مختص زیرشاخصهای رضایتمندی مشتریان شرکت اب منطقه ای



جدول (۶): تعیین نقاط قوت و ضعف شرکت در ایجاد رضایت مشتری (نتایج ماتریس اهمیت-عملکرد)

شاخصهای رضایتمندی مشتری	میانگین اهمیت	میانگین عملکرد	موقعیت استراتژیک
نحوه رفتار و برخورد کارکنان با ارباب رجوع	۳,۳۹	۲,۲۳	ضعف عمده
نوع خدمات قابل ارائه به مشتریان	۲,۳۷	۲,۲۱	ضعف جزئی
همکاری شرکت در جهت کاهش آلودگی آبهای زیرزمینی و سطحی و اثرات مربوط به آن	۲,۵۲	۲,۱۸	ضعف جزئی
سرعت عمل و نحوه برخورد شرکت در مقابله با حفر چاههای غیر مجاز و بهره برداری بی رویه	۳,۵۵	۲,۲۶	ضعف عمده
خدمات و فعالیتهای ارائه شده از سوی شرکت جهت مقابله با عواقب خشکسالی	۳,۴۹	۲,۳۶	ضعف عمده
عملکرد کادر فنی-مهندسی در زمینه رفع مشکلات ناشی از کمبود آب و خشکسالی‌های اخیر	۳,۰۶	۲,۱۴	ضعف عمده
دقت و سرعت انجام امور توسط کارکنان	۳,۶۷	۲,۱۳	ضعف عمده
وجود نظم و انضباط کاری در روند ارائه خدمات (نحوه دریافت سفارش ها و تقاضاها از مشتریان)	۲,۴۸	۲,۵۸	قوت جزئی
ارائه خدمات به مشتری در زمان وعده داده شده از سوی شرکت به مشتری	۲,۵۱	۲,۵۲	قوت جزئی
شفافیت و سهولت قوانین و دستور العملها موجود در شرکت جهت ارائه خدمات	۳,۶۳	۲,۳۵	ضعف عمده
رعایت قوانین و دستورالعملها در میان کارکنان شرکت و عدم پارتی بازی در ارائه خدمات	۳,۱۸	۲,۱۱	ضعف عمده
نظارت شرکت بر ارائه مناسب و به موقع خدمات به مشتریان	۳,۰۸	۲,۲۴	ضعف عمده
قیمت آب مصرفی و هزینه‌های کارشناسی (حفر چاه، کف شکنی، حفر چاه و...) و حق نظاره	۳,۴۲	۲,۴۱	ضعف عمده
ایجاد و استفاده از شیوه‌های پرداخت الکترونیک	۲,۹۵	۲,۲۰	ضعف جزئی
میزان دقت و شفافیت در امور مالی شرکت (مربوط به صدور مجوزها و حق نظاره)	۲,۱۵	۲,۵۶	قوت جزئی
مدت زمان انجام امور مالی	۲,۷۴	۲,۲۳	ضعف جزئی
صدور به موقع مجوز بهره برداری، حفر، لایروبی، کف‌شکنی و بهسازی چاه، قنات و چشمه	۳,۶۸	۲,۲۸	ضعف عمده
صدور به موقع مجوز بهره برداری از بستر رودخانه ها و مجاری آب در قالب قرارداد اجاره بستر	۲,۲۳	۲,۶۰	قوت جزئی
صدور به موقع و مناسب مجوز اجرای طرح های عمرانی در محدوده بستر و حریم رودخانه ها	۲,۸۴	۲,۲۱	ضعف جزئی
انعقاد قرارداد مناسب و بهینه اجاره بستر رودخانه ها و مجاری آبی	۳,۰۶	۲,۱۶	ضعف عمده
شفاف بودن مراحل انجام کار صدور انواع مجوز و پروانه	۲,۹۵	۲,۳۰	ضعف جزئی
نحوه راهنمایی و همکاری پرسنل شرکت در زمینه روند صدور مجوزها (حفر، بهره برداری و...)	۳,۶۷	۲,۲۳	ضعف جزئی
مدت زمان بررسی درخواست شما برای صدور انواع مجوزها مانند کف شکنی، جابجایی و...	۳,۱۷	۲,۴۱	ضعف عمده
پاسخگویی نیاز بودن خدمات پس از صدور پروانه و مجوز	۲,۷۴	۲,۲۷	ضعف جزئی
توجه و ترتیب اثر دادن به شکایات و پیشنهادات مشتریان	۳,۲۷	۲,۴۱	ضعف عمده
وجود مکانیسم فعال و اثربخش برای دریافت مستمر شکایات	۳,۴۰	۲,۴۵	ضعف عمده
سرعت رسیدگی و پاسخگویی به موقع شرکت به شکایات	۳,۲۵	۲,۴۸	ضعف عمده
شفافیت و سهولت دسترسی به کانالهای دریافت شکایات مشتریان در شرکت	۲,۴۸	۲,۳۰	ضعف جزئی
نحوه دسترسی به مسئولان شرکت برای رسیدگی به مشکلات	۲,۵۳	۲,۲۳	ضعف جزئی

ماخذ: یافته های پژوهش

منابع

- ثابت قلب قربانی، الف. ۱۳۸۶. بررسی عوامل موثر بر رضایت مشتری از خدمات پس از فروش محصولات پارس خزر در شهر رشت در سال ۱۳۸۶. پایان نامه کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی-بازاریابی، دانشگاه اصفهان، دانشکده علوم اداری و اقتصاد
- حکمت‌نیا، ح و موسوی، ن. ۱۳۸۶. سنجش میزان و عوامل موثر بر رضایتمندی شهروندان از عملکرد شهرداری: مطالعه موردی شهرداری یزد. مجله جغرافیا و توسعه، بهار و تابستان.
- سقای، الف و کاووسی، الف. ۱۳۸۴. روشهای اندازه‌گیری رضایت مشتری. انتشارات سبزان، تهران.
- لهوی، پل اس. و لمی شوی، استنلی. ۱۳۸۱. نمونه گیری روشها و کاربردها. ترجمه: گیتی مختاری امیرمجدی. انتشارات پژوهشکده آمار، تهران، چاپ اول.
- محمدی، الف. ۱۳۸۲. مشتری مداری و تکریم ارباب رجوع. انتشارات خدمات فرهنگی رسا، تهران، چاپ اول.

- Bhote, K.R. 1998. *The customer loyalty audit*, Alexandria: Cambridge strategy publications.
- Finn A. 2011. "Investigating the non-linear effects of e-service quality dimensions on customer satisfaction". *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 18: 27-37.
- Fuller J., Matzler K., and Faullant R. 2006. "Asymmetric effects in customer satisfaction". *Journal of Annals of Tourism Research*, Vol. 33(4): 1159-1163.
- Garver, M.S. 2003. *Best practices in identifying customer-driven improvement opportunities*. *Industrial Marketing Management*, Vol 32, 455-466.

- Grigoroudis E. and Siskos Y. 2002. "Preference disaggregation for measuring and analyzing customer satisfaction: The MUSA method". *European Journal of Operational Research*, Vol. 143: 148–170.
- Grigoroudis E. and Siskos Y. 2004. "A survey of customer satisfaction barometers: Some results from the transportation-communications sector", *European Journal of Operational Research*, Vol. 152: 334–353.
- Kim, T.H., Kisang, R. and Hunb, H. 2008. *The relationships among overall quick-casual restaurant image, customer satisfaction and behavioral intentions*. *International Journal of hospitality management*, Vol: 27.
- Lindenmeier J., and Tscheulin D.K. 2008. "The effects of inventory control and denied boarding on customer satisfaction: The case of capacity-based airline revenue management", *Tourism Management*, Vol. 29: 32–43.
- Lovaglio P.G. 2004. "The customer satisfaction in a reduced rank regression framework", *The TQM Magazine*, Vol. 16: 33-44.
- Park J., and Han S.H. 2004. "A fuzzy rule-based approach to modeling affective user satisfaction towards office chair design", *International Journal of Industrial Ergonomics*, Vol. 34: 31–47.
- Ramasubbu N., Mithas S., and Krishnan M.S. 2008. "High tech, high touch: The effect of employee skills and customer heterogeneity on customer satisfaction with enterprise system support services", *Decision Support Systems*, Vol. 44: 509–523.
- Toepfer, Armin .1999. *Customer satisfaction measure and increase*. Second Edition, Luchterhand Publishing House, Germany.
- Yang J.B. and Peng S.C. 2008. "Development of a customer satisfaction evaluation model for construction project management". *Building and Environment*, Vol. 43: 458-468.
- Yuksel, A. and Bilim, Y. 2010. *Destination attachment: Effects on customer satisfaction and cognitive, affective and cognitive loyalty*. *Journal of tourism management*, Vol. 31, pp:274-284.
- Zhang Q., Vonderembse M.A., and Cao M. 2009. "Product concept and prototype flexibility in manufacturing: Implications for customer satisfaction", *European Journal of Operational Research*, Vol. 194: 143–154

پی نوشت

¹ - Total Quality Management

² - Customer Satisfaction

³ - Toepfer. 1999

³ -Sebastian Paffrath