



الگوی ارتباطی توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان

فاطمه رئوفیان^{۱*}، سید محمدعلی میرحسینی^۲، احمد ترک‌فر^۳

تاریخ تصویب: ۹۹/۰۱/۲۴

تاریخ دریافت: ۹۸/۱۰/۰۹

چکیده

پژوهش حاضر با هدف الگوی ارتباطی توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان طراحی و اجرا گردید. روش پژوهش حاضر آمیخته (کیفی-کمی) بود. جامعه‌ی آماری پژوهش شامل نخبگان در حوزه‌ی پژوهش بودند که بدین منظور تعداد ۱۴ نفر بر حسب روش نمونه‌گیری هدفمند به عنوان نمونه‌ی پژوهش مشخص گردیدند. ابزار گردآوری پژوهش شامل پرسشنامه‌ی محقق ساخته و مصاحبه‌ی نیمه‌ساختاریافته بود. روایی پرسشنامه با توجه به نظر خبرگان مورد بررسی قرار گرفت. همچنین پایایی این پرسشنامه با استفاده از روش محاسبه‌ی آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت ($\alpha = 0/85$). در قسمت تجزیه و تحلیل کمی پژوهش، از روش دیمتیل استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که ۷ عامل کلی به عنوان عوامل زیرساخت‌های فنی، توانمندی کارکنان و مدیران، قوانین و مقررات سازمانی، انگیزش، عوامل فرهنگی، جنبه‌های حمایتی و جنبه‌های سازمانی به عنوان عوامل مؤثر بر توسعه‌ی تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان شناسایی گردید. با توجه به نتایج مشخص گردید که جنبه‌های حمایتی ($1/478$ = اثر شبکه) و عوامل فرهنگی ($0/893$ = اثر شبکه) به عنوان عوامل علی و عوامل توانمندی مدیران و کارکنان ($-0/139$ = اثر شبکه)، زیرساخت‌های فنی ($-0/142$ = اثر شبکه)، قوانین و مقررات ($-0/169$ = اثر شبکه)، انگیزش ($-0/888$ = اثر شبکه) و جنبه‌های سازمانی ($-1/033$ = اثر شبکه) به عنوان عوامل معلولی مشخص گردید.

کلید واژه‌ها: تکریم ارباب رجوع، مشتری، مراجعه کننده، خدمات، مشتری‌مداری.

Email: fa.raufian@gmail.com

۱. دانشجوی دکترای مدیریت ورزشی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، ایران*

Email: Mirhosseini24@yahoo.com

۲. استادیار گروه تربیت بدنی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

Email: A.torkfar@gmail.com

۳. دانشیار گروه تربیت بدنی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

مقدمه

امروزه بقاء سازمان‌ها تا حد بسیاری وابسته به عملکرد مشتریان می‌باشد. به عبارتی بهبود خدمات رسانی به مشتریان و افزایش رضایت‌مندی آنان سبب می‌گردد تا سازمان در مسیر بهبود و توسعه قرار گیرد. اگر چه در ماهیت مشتری تفاوت‌های اساسی وجود دارد و خود مشتری به گروه‌های مختلف تبدیل می‌شود که فرآیندها، نیازها و الزامات مختلفی دارند اما به صورت کلی مشتری رمز بقای یک سازمان می‌باشد (هابل، کاسمیر، علوی، هاف، اسپجیتز و ویسکه، ۲۰۲۰: ۲۷). در محیط‌های مختلف مشتری تعریف‌های متفاوتی دارد. یک مشتری در فروشگاه؛ یک مشتری در شرکت و یک مشتری در سازمان دارای ساز و کارهای متفاوت می‌باشد. به صورتی که این افراد به صورت کلی به دو دسته مشتری و مصرف کننده تقسیم می‌گردد. این مسئله نشان می‌دهد که اجرایی نمودن سیاست‌های کلی در حیطه‌ی مشتری امری صحیح نمی‌باشد (مک‌لوقلین^۱، ۲۰۰۹: ۱۱۰۲). از این رو به صورت اختصاصی متناسب با وضعیت هر سازمان، شرکت یا فروشگاه‌ی مورد تحلیل و بررسی قرار گیرد. با توجه به این تفاوت‌ها مشتری مداری به عنوان یک مسئله کلیدی در تمامی سازمان‌ها و شرکت‌ها درک می‌گردد. سازمان‌های خدماتی به واسطه استفاده از ظرفیت‌های مشتری مداری سعی در بهبود اعتبار و جایگاه خود در سطح جامعه دارد (کیا، هالورسون، بارترا، ۲۰۱۹: ۱۷۱۹).

در کشور ایران توجه به مشتری در سازمان‌های خدماتی به عنوان تکریم ارباب رجوع مشخص شده است. تکریم ارباب رجوع با هدف پاسخ به نیازهای مراجعه‌کنندگان سازمان‌های ایرانی و رعایت جایگاه ارزشی مراجعه‌کنندگان ایجاد شده است. تکریم ارباب رجوع شعاری است که طی سال‌های اخیر در راستای کاهش کاغذبازی اداری و تأمین خواسته‌های مراجعه‌کنندگان به سازمان‌های دولتی به اجرا درآمده است. تکریم ارباب رجوع پروسه‌ای است که از یکسو به افزایش اثربخشی خدمات مورد انتظار، پاسخگویی بیشتر و خلاقیت در تصمیمات منجر می‌شود و از سوی دیگر برقراری عدالت و بهبود کیفیت زندگی تکریم‌کنندگان را به همراه خواهد داشت (ذوالفقاری و نقیبی‌زاده، ۱۳۹۳: ۳).

به صورت کلی مطابق با طرح تکریم ارباب رجوع مصوب شورای عالی اداری ایران در سال ۱۳۸۱، سازمان‌ها می‌بایستی ۶ بُعد شامل بهبود نحوه ارائه خدمات به ارباب رجوع، اطلاع رسانی مناسب به ارباب رجوع، تدوین منشور اخلاقی در خصوص ارباب رجوع، بهبود و اصلاح روش‌های ارائه خدمات به مردم، نظرسنجی از مردم و ایجاد سیستم تشویق و تنبیه در سازمان در خصوص نحوه تعامل با ارباب رجوع را مدنظر قرار دهند (شورای عالی اداری، ۱۳۸۱). عطایی‌پور (۱۳۸۳) اشاره داشت که تکریم ارباب رجوع به عنوان یک فعالیت مهم در سازمان‌ها می‌بایستی با جدیت دنبال گردد. مورتیمر، لینگس و درنان^۲ (۲۰۱۹) پس از انجام یک مطالعه تجربی پی بردند که ارتقاء امید کارکنان و بهبود روابط میان کارکنان و سازمان سبب می‌گردد تا کارکنان ضمن احترام به مشتریان و توجه به نیازهای آنان، مشتری‌مداری را در سازمان‌های خود ارتقاء دهند. هوقس و همکاران (۲۰۱۹) اشاره داشتند که مشتری‌مداری به واسطه ایجاد یک فرهنگ و محیط مناسب در سازمان می‌تواند زمینه جهت توسعه‌ی عملکرد سازمان‌ها را بهبود دهد. فنگ، وانگ، لوتون و لئو نیز مشخص نمودند که مشتری‌مداری نقش مهم و مستقیمی بر عملکرد دارد. رستمی (۱۳۹۷) نیز پس از بررسی‌های خود پی برد که با ایجاد طرح تکریم ارباب رجوع توفیقات گسترده‌ای در سازمان جهت کسب رضایت‌مندی ارباب رجوع ایجاد شده است. وی همچنین پی برد که این مسئله سبب تحقق اهداف سازمانی در حوزه‌های مختلف شده است.

اسچوپکر و اینگرام (۲۰۱۶) و فرامباچ، فیس و اینگنبلک (۲۰۱۶) مشخص نمودند که مشتری‌مداری و توجه به نیازها و دغدغه‌های مشتریان ظرفیت‌های مهم و اساسی را برای سازمان‌ها ایجاد می‌کند. در حیطه ورزش نیز تکریم ارباب رجوع اهمیت بالایی دارد. پاپایانو، ماچیماری و کریمادیس^۳ (۲۰۱۶) در پژوهش خود که با هدف ارتباط استراتژی‌های مشتری‌مداری با عملکرد سازمانی باشگاه‌های حرفه‌ای انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود پی بردند که اهمیت و کارکردهای مشتری‌مداری

1. McLaughlin

2. Mortimer, Lings & Drennan

3. Papaioannou, Macheimari & Kriemadis

سبب گردیده است تا استراتژی‌های مشتری مداری سبب ارتقاء عملکرد سازمانی باشگاه‌های حرفه‌ای گردد. شواهد اولیه نشان می‌دهد وضعیت تکریم ارباب رجوع به صورت مناسب و جدی در سازمان‌های کشور ایران دنبال نمی‌گردد. حسین‌زاده و همکاران (۱۳۹۴) اشاره داشتند که مؤلفه‌های طرح تکریم در دستگاه‌های اجرایی شهرستان تربت حیدریه در شرایط مطلوبی قرار ندارند به طور کلی از دیدگاه مدیران دستگاه‌های اجرایی شهرستان تربت حیدریه نظارت بر حسن رفتار کارکنان و بهبود و اصلاح روش‌های ارائه خدمات به ارباب رجوع از مهم‌ترین نقاط ضعف اجرای طرح تکریم ارباب رجوع می‌باشند.

در جهت بهبود تکریم ارباب رجوع عوامل مختلفی تأثیرگذار می‌باشد. رینر^۱ (۲۰۰۵) مشخص نمود که مسائل مربوط به قوانین و مقررات به واسطه ایجاد فشار بر سازمان‌ها و همچنین برخورداری از نقش تسهیل‌کننده سبب می‌گردد تا مشتری مداری از فرآیندهای زنجیره تأمین پشتیبانی شده بهبود یابد. قریشی و همکاران (۱۳۹۶) پس از بررسی‌های خود پی بردند که برخی جنبه‌های فرهنگی و مدیریتی به واسطه تأثیرگذاری عمیق بر روند اجرای طرح تکریم سبب می‌گردد تا کیفیت و کمیت اجرای این طرح را تحت شعاع قرار دهد. اصغری و همکاران (۱۳۹۶) مشخص نمودند که عوامل رفتاری و ساختاری نقش مهمی در تکریم ارباب رجوع در حوزه بهداشت و درمان دارد. تای سیالی^۲ و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهش خود که با هدف بهبود مشارکت مراجعه‌کنندگان به مراکز خدمات درمانی با استفاده از فناوری‌های فعال انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود پی بردند که چهار عامل ارتقاء تجربه بیمار، بهبود سلامت جمعیت، کاهش هزینه‌ها و بهبود زندگی کاری می‌توانند به بهبود مشارکت مراجعه‌کنندگان در طول زنجیره مراقبت اقدام نمایند. بای^۳ (۲۰۱۸) مشخص نمود که جنبه‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات به واسطه مدیریت و نظارت بر رفتارهای درست و نادرست کارکنان می‌تواند مشتری مداری را تقویت نماید.

طرح تکریم ارباب رجوع در تاریخ ۱۳۸۱/۱/۲۵ در نودمین جلسه شورای عالی اداری بنا به پیشنهاد سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور به منظور تکریم و جلب رضایت مردم و ارباب رجوع نسبت به عملکرد واحدهای اجرایی کشور تصویب نمود، کلیه وزارتخانه‌ها، سازمان‌ها، مؤسسات و شرکت‌های دولتی، شرکت‌ها و مؤسساتی که شمول قانون بر آنها مستلزم ذکر یا تصریح نام هستند، از جمله نیروی انتظامی، شهرداری تهران و سایر شهرداری‌ها، بانک‌ها و شرکت‌های بیمه، همچنین مؤسسات و نهادهای عمومی غیردولتی و نهادهای انقلاب اسلامی که از بودجه‌ی عمومی دولت استفاده می‌کنند نسبت به انجام موارد زیر اقدام نمایند (قریشی و همکاران، ۱۳۹۶). ابهامات در خصوص عوامل مؤثر بر تکریم ارباب رجوع در سازمان‌های ورزشی به واسطه فقدان پژوهشات جامع در این حوزه و همچنین نتایج متناقض در این حوزه بوده است. به صورت کلی تکریم ارباب رجوع در سازمان‌های ورزشی به خصوص وزارت ورزش و جوانان به عنوان یک فعالیت نظام‌مند و ساختارمند مدنظر قرار نگرفته است. این مسئله سبب گردیده است تا وزارت ورزش و جوانان از ظرفیت‌های تکریم ارباب رجوع و استفاده از آن در جهت پیشبرد اهداف خود استفاده لازم را نداشته باشد. این مسئله سبب گردیده است تا پژوهش حاضر با هدف رتبه‌بندی الگوی روابطی عوامل مؤثر بر توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان با استفاده از رویکرد دیمتل سعی در پاسخ به این سؤال داشته باشد که عوامل مؤثر بر توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان چه می‌باشد؟ الگوی روابطی این عوامل به چه صورت می‌باشد؟

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از جمله پژوهش‌های آمیخته می‌باشد که به صورت روش‌های کیفی و کمی انجام گردید و با توجه به کاربرد آن در سازمان‌های ورزشی از جمله پژوهش‌های کاربردی می‌باشد. روش گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر به صورت میدانی بود. جامعه‌ی آماری پژوهش حاضر شامل تمامی نخبگان مدیریت ورزشی آگاه به موضوع پژوهش و همچنین برخی ارباب رجوعان به وزارت ورزش و جوانان بودند که این افراد، به صورت هدفمند انتخاب شدند. این افراد شامل برخی خبرنگاران آگاه به

1. Reiner
2. Tai Seale
3. Bai

موضوع پژوهش در خارج از وزارت ورزش و جوانان، خبرگان آگاه به موضوع پژوهش در وزارت ورزش و جوانان و همچنین برخی ارباب رجوعان در تعامل با این وزارتخانه بودند. به منظور شناسایی این نمونه‌ها، از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده گردید. این نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت تعداد ۱۴ نفر به‌عنوان نمونه مشخص گردیدند. به عبارتی با توجه به ماهیت روش کمی پژوهش (رویکرد دیمتل) که نیاز به خبرگان و افراد آگاه به موضوع پژوهش دارند؛ لذا جامعه‌ی آماری پژوهش در بخش کیفی و کمی یکسان بود.

ابزار گردآوری پژوهش حاضر در بخش کیفی، مصاحبه نیمه ساختاریافته می‌باشد. همچنین با توجه به مصاحبه‌های انجام شده، عواملی شناسایی گردید که این عوامل به‌عنوان ابزار گردآوری پژوهش در بخش کمی استفاده گردید. این پرسشنامه به دو بخش کلی ویژگی‌های جمعیت شناختی و سؤالات اصلی تقسیم‌بندی شده بود. سؤالات اصلی نیز با توجه به روش دیمتل طراحی شده بود. میزان پایایی کلی این پرسشنامه نیز پس از محاسبه آلفای کرونباخ، میزان $0/83$ مشخص گردید. همچنین در قسمت تجزیه و تحلیل کمی پژوهش، از روش دیمتل استفاده شد. به علت اینکه روش دیمتل روابط میان عوامل را مورد بررسی قرار می‌دهد و مشخص می‌نماید که تأثیر بر یک عامل سبب تأثیرگذاری بر سایر عوامل می‌گردد از روش فوق جهت مطالعه و تحلیل روابط میان عوامل مؤثر بر توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان استفاده گردید. کلیه فرایند تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش در نرم‌افزار Excel انجام شد.

یافته‌ها

یافته‌های توصیفی مربوط به نمونه‌های آماری پژوهش حاضر در جدول ۱ به نمایش گذاشته شده است.

جدول ۱: یافته‌های توصیفی پژوهش

ویژگی‌های جمعیت شناختی	گروه‌ها	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۲	۸۵/۷
	زن	۲	۱۴/۳
سطح تحصیلات	دکتری	۱۰	۷۱/۴
	کارشناسی ارشد	۴	۲۸/۶
رده سنی	زیر ۳۵ سال	۲	۱۴/۳
	۳۵-۵۰ سال	۷	۵۰
	بالای ۵۰ سال	۵	۳۵/۷

نتایج توصیفی پژوهش نشان داد که نمونه‌های پژوهش شامل $85/7\%$ مرد و $14/3\%$ زن بودند. همچنین از این میان نمونه‌های پژوهش افراد دارای مدرک تحصیلی دکتری با $71/4\%$ بیشترین تعداد را دارا می‌باشند. نتایج توصیفی نشان داد که افراد با رده سنی ۳۵-۵۰ سال با ۵۰ درصد بیشترین فراوانی را دارا بودند. جدول شماره ۲ نتایج بخشی از مصاحبه مربوط به مصاحبه اول را نشان می‌دهد.

جدول ۲: بخشی از کدگذاری باز مصاحبه اول

مقوله‌ها	مفاهیم
ایجاد کرسی‌های مشورتی در وزارت ورزش و جوانان	<ul style="list-style-type: none"> وزارت ورزش و جوانان کرسی‌های هم‌اندیشی در جهت توسعه تکریم ارباب رجوع ندارد. تا حالا مشاهده نکرده‌ام که جلسات عمیق و مشورتی جهت توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان انجام گیرد.
وجود انگیزه‌های فردی در جهت پاسخ به اهداف تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان	<ul style="list-style-type: none"> یکی از نگرانی‌های موجود نبود علاقه از سوی کارکنان در جهت پاسخگویی به ارباب رجوع می‌باشد. نیاز است تا انگیزه‌ها و علائق افراد در جهت بهبود وضعیت تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان متحول گردد. این مسئله با انجام فعالیت‌های انگیزشی امکان‌پذیر است. هر چند دستیابی به این مسئله اینقدرها هم آسان نیست.
تسریع در اجرای طرح‌ها و برنامه‌های ورزشی موجود در سطح کشور	<ul style="list-style-type: none"> اتفاقاً ما اگر قبول کنیم که مشتریان یکی از ذینفعان وزارت ورزش و جوانان می‌باشند و به صورت کلی ذینفعان نقش مهمی در بهبود اهداف و برنامه‌های یک سازمان دارند، می‌توانیم با قدرت، تکریم ارباب رجوع را سرعت دهیم تا به وسیله آن ضمن راضی نگه داشتن ذینفعان خود، اهداف و برنامه‌های خود را نیز تسریع دهیم.
ضعف در فرهنگ پاسخگویی به مشتریان در سیستم‌های اداری کشور ایران	<ul style="list-style-type: none"> ما امروزه یک فرهنگ پاسخگویی درستی نداریم. یک کارمند وظیفه شخصی‌اش است که پاسخ یک مراجعه کننده را بدهد. ولی چون این فرد از خارج از سازمان وارد شده است، کارمند بی تفاوت به آن کار خود را انجام می‌دهد. این یک ضعف فرهنگی در این خصوص است.
زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات وزارت ورزش و جوانان	<ul style="list-style-type: none"> امروزه تکریم ارباب رجوع نیاز به یکپارچه‌سازی اطلاعات در وزارت ورزش و جوانان دارد. این که یک ارباب رجوع به شما مراجعه کند و شما به علت نداشتن اطلاعات این فرد را به یک بخش دیگر منتقل کنید، همین خود یک ضعف است. این بستر بورکراسی اداری را ایجاد می‌کند. وقتی سامانه یکپارچه باشد می‌توان نیازهای ارباب رجوعان را به واسطه دسترسی به این سامانه‌ها رفع نمود، اطلاعات به آنان داد و آنان را خشنود نگه داشت.
به‌روز رسانی سیستم‌ها و شبکه‌های ارتباط با ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان	<ul style="list-style-type: none"> مسئله مهم دیگر راهکارهای ارتباط با ارباب رجوع می‌باشد. به نظرم این درست نیست که راه ارتباطی هنوز سنتی و مراجعه فیزیکی باشد. چه اشکال دارد چند راه ارتباطی مناسب تعبیه نمود و سریع به نیازهای ارباب رجوع پاسخ داد.
ارتقاء مهارت کارکنان در جهت پیشبرد اهداف تکریم ارباب رجوع	<ul style="list-style-type: none"> یک مسئله دیگر توانمندی کارکنان در خصوص تکریم ارباب رجوع است. اصلاً کارکنان تکریم ارباب رجوع را اطلاع دارند؟ بدون شک خیلی از این افراد نحوه دستیابی به اهداف تکریم ارباب رجوع را نمی‌دانند. مهارت آنان را باید در این حوزه بهبود داد.
تطابق استانداردهای شغلی موجود در وزارت ورزش و جوانان با اهداف تکریم ارباب رجوع	<ul style="list-style-type: none"> خیلی‌ها هم فکر می‌کنند تکریم ارباب رجوع یک رفتار شهروندی خارج از محیط کاری آنان است. در حالی که تکریم ارباب رجوع اولین وظیفه یک کارمند است.
حمایت مدیران و قانون‌گذاران از تکریم ارباب رجوع در تصمیم‌گیری‌های خود	<ul style="list-style-type: none"> یک مدیر سازمان می‌تواند نقش مهمی در توسعه تکریم ارباب رجوع داشته باشد. امروز اگر شما در اتاق مدیریت خود باشید و اطلاعاتی از وضعیت تکریم ارباب رجوع در سازمان خود نداشته باشید چطور می‌توانید این شرایط را دستخوش تغییرات کنید. مگر می‌شود بدون آگاهی در این خصوص تصمیم‌گیری نمود. به نظرم مدیران وزارتخانه می‌توانند با بهبود حمایت‌های خود و افزایش دانش خود در این خصوص تکریم ارباب رجوع را بهتر تحلیل کنند.
ارتقاء فناوری اطلاعات و ارتباطات جهت توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان	<ul style="list-style-type: none"> طبق صحبت‌های قبلی خودم امروزه نحوه ارتباطات هم تغییر کرده است. پاسخگویی سنتی در خیلی کشورهای دنیا تنها به‌عنوان یکی از راهکارهای ارتباطی مشخص شده است نه اینکه تنها راه ارتباطی. به نظرم وزارت ورزش و جوانان نیاز به یک تحول فناوری و ارتقاء زیرساخت‌های ارتباطی خود با توجه به نیازها و وضعیت فعلی دارد.
ایجاد اعتماد عمومی به وزارت ورزش و جوانان	<ul style="list-style-type: none"> ما به خیلی از مسائل ریز دقت نمی‌کنیم. همین تکریم ارباب رجوع چقدر می‌تواند بار اعتمادی به وزارت ورزش و جوانان دهد. سازمانی که پاسخگو باشد می‌تواند اعتماد به مشتریان خود هدیه دهد.

جدول شماره ۳، مقوله‌های حاصل از کدگذاری باز را به نمایش گذاشته است.

جدول ۳: کدگذاری باز

مقوله‌ها	فراوانی
افزایش نگرش مثبت به ارباب رجوع در برخی کارکنان و مدیران وزارت ورزش و جوانان	۱۴
افزایش علاقه به گسترش ارتباط با ارباب رجوع در میان مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان	۱۳
افزایش مشوق‌های شغلی موجود در وزارت ورزش و جوانان در خصوص اقدامات عملی در حوزه تکریم ارباب رجوع	۱۳
تطابق استانداردهای شغلی موجود در وزارت ورزش و جوانان با اهداف تکریم ارباب رجوع	۱۳
بهبود وضعیت سیستم‌های ارزیابی در وزارت ورزش و جوانان	۱۳
ایجاد بستر جهت برقراری راه‌های متنوع ارتباطی با ارباب رجوع توسط کارکنان و مدیران	۱۳
بهبود زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات وزارت ورزش و جوانان	۱۲
ارتقاء خواستگاه مناسب تکریم ارباب رجوع در مدیران ارشد وزارت ورزش و جوانان	۱۲
ارتقاء انگیزه‌های فردی در جهت پاسخ به اهداف تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان	۱۲
بهبود فرهنگ پاسخگویی به مشتریان در سیستم‌های اداری کشور ایران	۱۲
کاهش حواشی مختلف در وزارت ورزش و جوانان	۱۲
بهبود شفافیت فرآیندهای سازمانی در وزارت ورزش و جوانان	۱۲
ارتقاء سطح رفتارهای شهروندی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان	۱۲
همه‌گیر نمودن توجه به تکریم ارباب رجوع در تمامی معاونت‌ها و بخش‌های وزارت ورزش و جوانان	۱۱
تسهیل فرآیندهای اداری تمامی بخش‌ها و معاونت‌های وزارت ورزش و جوانان	۱۱
افزایش آگاهی کارکنان از وظایف خود در خصوص پاسخگویی به ارباب رجوع	۱۰
کاهش سیاسی بودن برخی تصمیمات در وزارت ورزش و جوانان	۱۰
افزایش کرسی‌های مشورتی در وزارت ورزش و جوانان	۹
توجه به نتایج و بازخوردهای نظام پیشنهادات در وزارت ورزش و جوانان	۹
اطلاع رسانی مناسب وزارت ورزش و جوانان در حوزه‌های مختلف	۹
ارتقاء دانش مدیران نسبت به تکریم ارباب رجوع	۹
برخورداری از کارکنان قوی در جهت ایجاد ارتباطات با ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان	۹
افزایش شناخت و آگاهی از قوانین و مقررات موجود در حوزه تکریم ارباب رجوع	۹
افزایش حمایت مدیران و قانون‌گذاران از تکریم ارباب رجوع در تصمیم‌گیری‌های خود	۹
به‌روز رسانی سیستم‌ها و شبکه‌های ارتباط با ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان	۸
توجه به تکریم ارباب رجوع در وضع مقررات جدید در وزارت ورزش و جوانان	۸

مطابق با نتایج جدول شماره ۳ مشخص گردید که تعداد ۲۶ مقوله پس از انجام مصاحبه‌های پژوهش و کدگذاری باز استخراج گردید. جدول شماره ۴، کدگذاری محوری انجام شده در پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.

جدول ۴: کدگذاری محوری

مقولات	ابعاد کلی
بهبود زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات وزارت ورزش و جوانان	زیرساخت‌های فنی
تسهیل فرایندهای اداری تمامی بخش‌ها و معاونت‌های وزارت ورزش و جوانان	
تطابق استانداردهای شغلی موجود در وزارت ورزش و جوانان با اهداف تکریم ارباب رجوع	
به‌روز رسانی سیستم‌ها و شبکه‌های ارتباط با ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان	
اطلاع رسانی مناسب وزارت ورزش و جوانان در حوزه‌های مختلف	توانمندی مدیران و کارکنان
ارتقاء دانش مدیران نسبت به تکریم ارباب رجوع	
برخورداری از کارکنان قوی در جهت ایجاد ارتباطات با ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان	
افزایش آگاهی کارکنان از وظایف خود در خصوص پاسخگویی به ارباب رجوع	قوانین و مقررات سازمانی
افزایش شناخت و آگاهی از قوانین و مقررات موجود در حوزه تکریم ارباب رجوع	
توجه به تکریم ارباب رجوع در وضع مقررات جدید در وزارت ورزش و جوانان	
افزایش حمایت مدیران و قانون‌گذاران از تکریم ارباب رجوع در تصمیم‌گیری‌های خود	
ارتقاء خواستگاه مناسب تکریم ارباب رجوع در مدیران ارشد وزارت ورزش و جوانان	انگیزش
افزایش علاقه به گسترش ارتباط با ارباب رجوع در میان مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان	
افزایش مشوق‌های شغلی موجود در وزارت ورزش و جوانان در خصوص اقدامات عملی در حوزه تکریم ارباب رجوع	
ارتقاء انگیزه‌های فردی در جهت پاسخ به اهداف تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان	
بهبود فرهنگ پاسخگویی به مشتریان در سیستم‌های اداری کشور ایران	عوامل فرهنگی
افزایش نگرش مثبت به ارباب رجوع در برخی کارکنان و مدیران وزارت ورزش و جوانان	
ایجاد بستر جهت برقراری راه‌های متنوع ارتباطی با ارباب رجوع توسط کارکنان و مدیران	
افزایش کرسی‌های مشورتی در وزارت ورزش و جوانان	جنبه‌های حمایتی
توجه به نتایج و بازخوردهای نظام پیشنهادات در وزارت ورزش و جوانان	
کاهش سیاسی بودن برخی تصمیمات در وزارت ورزش و جوانان	
همه‌گیر نمودن توجه به تکریم ارباب رجوع در تمامی معاونت‌ها و بخش‌های وزارت ورزش و جوانان	
کاهش حواشی مختلف در وزارت ورزش و جوانان	جنبه‌های سازمانی
بهبود شفافیت فرآیندهای سازمانی در وزارت ورزش و جوانان	
ارتقاء سطح رفتارهای شهروندی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان	
بهبود وضعیت سیستم‌های ارزیابی در وزارت ورزش و جوانان	

نتایج پژوهش نشان داد که در مجموع 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 مؤثر بر توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان شناسایی گردید. جهت شناسایی روابط فی‌مابین عوامل شناسایی شده از روش دیمتل استفاده شد. در مرحله اول می‌بایستی روابط میان عوامل شناسایی شده مشخص گردد. بدین منظور از ماتریس ارتباطات کل استفاده گردید. جدول ۵ ماتریس ارتباطات کل را نشان می‌دهد.

جدول ۵: ماتریس ارتباطات کل

عوامل	توانمندی مدیران و کارکنان	زیرساخت‌های فنی	قوانین و مقررات سازمانی	جنبه‌های حمایتی	عوامل فرهنگی	انگیزش	جنبه‌های سازمانی
توانمندی مدیران و کارکنان	۰/۱۹۵	۰/۳۱۳	۰/۳۲۵	۰/۱۹۱	۰/۲۱۸	۰/۳۱۶	۰/۳۶۸
زیرساخت‌های فنی	۰/۳۱۱	۰/۱۹۲	۰/۲۹۹	۰/۱۹۱	۰/۲۲۳	۰/۳۲۴	۰/۳۷۰
قوانین و مقررات	۰/۲۹۷	۰/۳۱۰	۰/۱۹۸	۰/۲۰۶	۰/۲۳۸	۰/۳۱۷	۰/۳۴۷
جنبه‌های حمایتی	۰/۴۴۱	۰/۴۳۸	۰/۴۴۰	۰/۱۹۴	۰/۳۷۵	۰/۴۵۹	۰/۴۹۱
عوامل فرهنگی	۰/۴۰۵	۰/۳۹۶	۰/۴۰۰	۰/۲۵۱	۰/۲۰۵	۰/۴۱۹	۰/۴۵۸
انگیزش	۰/۱۹۴	۰/۱۹۵	۰/۲۰۲	۰/۱۶۱	۰/۱۸۷	۰/۱۴۹	۰/۲۴۳
جنبه‌های سازمانی	۰/۲۲۱	۰/۲۰۸	۰/۲۱۸	۰/۱۶۸	۰/۱۹۴	۰/۲۳۵	۰/۱۷۵

برای محاسبه ماتریس روابط داخلی باید ارزش آستانه محاسبه شود. با این روش می‌توان از روابط جزئی صرف‌نظر کرده و شبکه روابط قابل اعتنا و همان نقشه شبکه روابط را ترسیم کرد. تنها روابطی که مقادیر آنها در ماتریس T از مقدار آستانه بزرگتر باشد در نقشه شبکه روابط نمایش داده خواهد شد. برای محاسبه مقدار آستانه روابط کافی است تا میانگین مقادیر ماتریس T محاسبه شود. بعد از آن که شدت آستانه تعیین شد، تمامی مقادیر ماتریس T که کوچک‌تر از آستانه باشد صفر شده یعنی آن رابطه علی در نظر گرفته نمی‌شود.

مقدار آستانه در این پژوهش برابر ۰/۲۸۳ است. تمامی مقادیر ماتریس T که کوچک‌تر از ۰/۲۸۳ باشد صفر شده یعنی آن رابطه علی در نظر گرفته نمی‌شود. بنابراین الگوی روابط معنی‌دار به‌صورت جدول زیر است. جهت سهولت در نگارش نمودار الگوی روابط عوامل با اختصار در جدول ۵ به نمایش گذاشته شده است.

جدول ۶: جدول الگوی روابط معنی‌دار

عوامل	توانمندی مدیران و کارکنان	زیرساخت‌های فنی	قوانین و مقررات سازمانی	جنبه‌های حمایتی	عوامل فرهنگی	انگیزش	جنبه‌های سازمانی
توانمندی مدیران و کارکنان	۰	۰/۳۱۳	۰/۳۲۵	۰	۰	۰/۳۱۶	۰/۳۶۸
زیرساخت‌های فنی	۰/۳۱۱	۰	۰/۲۹۹	۰	۰	۰/۳۲۴	۰/۳۷۰
قوانین و مقررات	۰/۲۹۷	۰/۳۱۰	۰	۰	۰	۰/۳۱۷	۰/۳۴۷
جنبه‌های حمایتی	۰/۴۴۱	۰/۴۳۸	۰/۴۴۰	۰	۰/۳۷۵	۰/۴۵۹	۰/۴۹۱
عوامل فرهنگی	۰/۴۰۵	۰/۳۹۶	۰/۴۰۰	۰	۰	۰/۴۱۹	۰/۴۵۸
انگیزش	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
جنبه‌های سازمانی	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰

در ادامه تحلیل دیمتل می‌بایستی مجموع سطرها و ستون‌های ماتریس T مشخص گردد. مجموع سطرها (D) و ستون‌ها (R) با توجه به فرمول‌های زیر به‌دست آورده می‌شود.

$$D = \sum_{j=1}^n T_{ij}$$

$$R = \sum_{i=1}^n T_{ij}$$

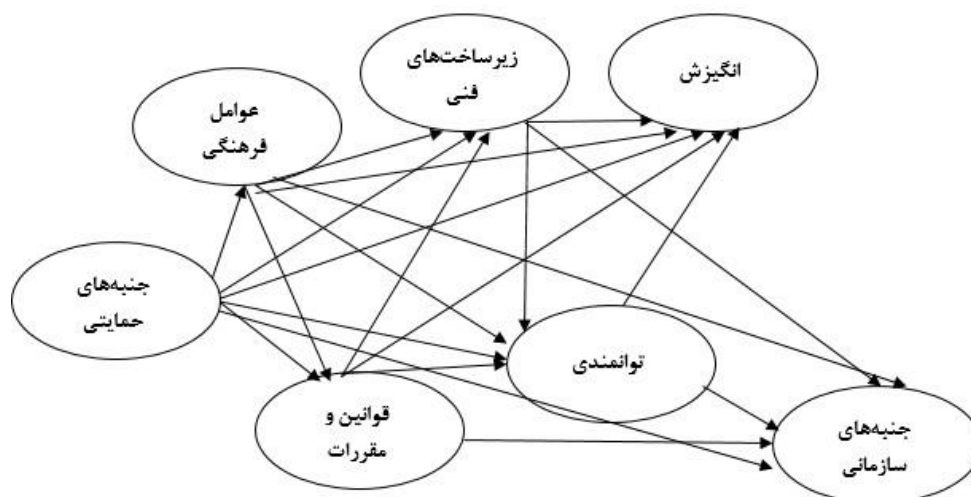
سپس با توجه به D و R، مقادیر D+R و D-R به دست آورده می‌شود که به ترتیب نشان دهنده میزان تعامل و قدرت تأثیرگذاری عوامل هستند.

خروجی نهایی روش دیمتل در جدول ۷ به نمایش گذاشته شده است.

جدول ۷: نتایج روش دیمتل

عوامل	میزان اثرگذاری	میزان اثرپذیری	وضعیت کلی	اثر شبکه	نوع عامل
توانمندی مدیران و کارکنان	۲/۰۶۵	۱/۹۲۶	۳/۹۹۲	-۰/۱۳۹	معلولی
زیرساخت‌های فنی	۲/۰۵۲	۱/۹۱۰	۳/۹۶۲	-۰/۱۴۲	معلولی
قوانین و مقررات	۲/۰۸۲	۱/۹۱۳	۳/۹۹۵	-۰/۱۶۹	معلولی
جنبه‌های حمایتی	۱/۳۶۰	۲/۸۳۹	۴/۱۹۹	۱/۴۷۸	علی
عوامل فرهنگی	۱/۶۴۰	۲/۵۳۳	۴/۱۷۳	۰/۸۹۳	علی
انگیزش	۲/۲۱۹	۱/۳۳۱	۳/۵۴۹	-۰/۸۸۸	معلولی
جنبه‌های سازمانی	۲/۴۵۱	۱/۴۱۸	۳/۸۶۸	-۱/۰۳۳	معلولی

با توجه به نتایج جدول بالا مشخص گردید که جنبه‌های حمایتی و عوامل فرهنگی به عنوان عوامل علی و عوامل توانمندی مدیران و کارکنان، زیرساخت‌های فنی، قوانین و مقررات، انگیزش و جنبه‌های سازمانی به عنوان عوامل معلولی هستند. شکل ۱، نقشه شبکه روابط عوامل مؤثر بر توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان را نشان می‌دهد.



شکل ۱: نقشه شبکه روابط

مطابق با این الگو مشخص گردید که نقش عوامل حمایتی و عوامل فرهنگی در بروز و شکل‌گیری سایر عوامل در جهت توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان مهم و مشخص می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

تکریم ارباب رجوع به عنوان یک مسئله مهم و کلیدی همواره مورد توجه سازمان‌های مختلف بوده است. به نظر می‌رسد سازمان‌های ورزشی به عنوان متولیان ورزش بهره مناسی از ظرفیت‌ها و پیامدهای تکریم ارباب رجوع نداشته‌اند. این مسئله سبب گردیده است تا پژوهش حاضر با هدف الگوی روابطی عوامل مؤثر بر توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان با استفاده از رویکرد دیمتل طراحی و اجرا گردد. استفاده از ظرفیت‌های تکریم ارباب رجوع و توجه به مراجعه کنندگان در سازمان‌ها می‌تواند آثار مطلوبی را به همراه داشته باشد. کشتکاران و همکاران (۱۳۹۶)، سجادی زند (۱۳۹۵)، نارت و همکاران

(۲۰۱۹) و ورما، چاندرا و کومار^۱ (۲۰۱۹) اشاره داشتند که تکریم ارباب رجوع و توجه به مشتریان و مراجعه کنندگان می‌تواند فواید مثبتی را برای سازمان‌ها به ارمغان آورد. بهبود وضعیت تکریم ارباب رجوع می‌تواند سبب بهبود عملکرد سازمان‌ها گردد. از طرفی سازمان‌ها با گسترش تکریم ارباب رجوع می‌توانند به ارتقاء وضعیت برند و هویت خود در سطح جامعه اقدام نمایند. از این‌رو طرح تکریم ارباب رجوع و اجرای سیاست‌های آن در سازمان‌ها می‌تواند؛ زمینه ساز رشد و توسعه سازمان‌ها گردد (قریشی و همکاران، ۱۳۹۶). هور و ژانگ^۲ (۲۰۱۶) نیز مشخص نمودند که توجه به ارباب رجوع به عنوان یک ظرفیت در سازمان‌ها سبب می‌گردد تا وضعیت فعلی سازمان را مشخص نماید. به عبارتی مشتریان به عنوان منابع اطلاعاتی مهم می‌توانند اطلاعات مفیدی را به مدیران در خصوص وضعیت حاکم بر سازمان خود ارائه دهند. در وزارت ورزش و جوانان ارباب رجوع می‌تواند وضعیت قوت‌ها و ضعف‌های سازمانی را به مدیران گوشزد کند. به عبارتی تکریم ارباب رجوع علاوه بر کسب فوایدی در حوزه اعتبار و همچنین در جایگاه سازمانی سبب می‌گردد تا اطلاعات مناسبی و کاربردی برای مدیران وزارت ورزش و جوانان به ارمغان آورد. نتایج پژوهش نشان داد که در مجموع ۷ عامل کلی به عنوان عوامل زیرساخت‌های فنی، توانمندی کارکنان و مدیران، قوانین و مقررات سازمانی، انگیزش، عوامل فرهنگی، جنبه‌های حمایتی و جنبه‌های سازمانی به عنوان عوامل مؤثر بر توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان شناسایی گردید. بنابراین سرمایه‌گذاری و تلاش در این عوامل می‌تواند مسیر بهبود و توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان را هموار نماید. رستمی (۲۰۱۸) مشخص نمود که جهت توسعه تکریم ارباب رجوع نیاز است تا شرایط مختلفی اجرایی گردد. پاپارویدامیس، تران و لیونیدو^۳ (۲۰۱۹) نیز اشاره داشتند که توسعه مشتری‌مداری و رفع نیازهای آنان به عنوان یک مسئله کلیدی، سبب گردیده است تا نیاز به یک سری برنامه‌ریزی‌های جامع در جهت بهبود این وضعیت اجرایی گردد. آنان اشاره داشتند که مشتری‌مداری و توجه به نیازهای مشتریان به عنوان عاملی کلیدی می‌بایستی در طی یک فرایند و بررسی مجموعه‌ای از جوانب مورد بررسی قرار گیرد. به نظر می‌رسد توسعه تکریم ارباب رجوع به عنوان یک مسئله کلیدی نیازمند نگاه جدی وزارت ورزش و جوانان می‌باشد. این مسئله نیازمند تحول در بخش‌های مختلف فرهنگی، انسانی، مدیریتی، فردی، انگیزش و زیرساختی در جهت ارتقا تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان می‌باشد. به عبارتی برنامه‌ریزی‌ها و فعالیت‌های سطحی و مقطعی در جهت توسعه تکریم ارباب رجوع نمی‌تواند آثار مطلوب مدنظر را به ارمغان آورد. این مسئله بیانگر این مهم می‌باشد که وزارت ورزش و جوانان جهت توسعه تکریم ارباب رجوع می‌بایستی در یک چارچوب کلان و نظام‌مند مسئله توسعه تکریم ارباب رجوع را دنبال نماید.

پژوهش حاضر نشان داد که جنبه‌های حمایتی و عوامل فرهنگی به عنوان عوامل علی و عوامل توانمندی مدیران و کارکنان، زیرساخت‌های فنی، قوانین و مقررات، انگیزش و جنبه‌های سازمانی به عنوان عوامل معلولی مشخص گردید. به عبارتی مطابق با الگوی شناسایی شده مشخص گردید که جنبه‌های حمایتی و عوامل فرهنگی بیشترین نقش را در شکل‌گیری سایر عوامل دارد. به عبارتی تمرکز وزارت ورزش و جوانان با بهبود وضعیت حمایتی و فرهنگی می‌تواند زمینه را جهت توسعه توانمندی مدیران و کارکنان، زیرساخت‌های فنی، قوانین و مقررات، انگیزش و جنبه‌های سازمانی در مسیر ارتقاء تکریم ارباب رجوع در این وزارتخانه را فراهم نماید.

قریشی و همکاران (۱۳۹۶) مشخص نمودند که حمایت از تکریم ارباب رجوع سبب می‌گردد تا این مسأله در سازمان‌ها تسریع پیدا کند. هوف و کلی^۴ (۲۰۰۲) در تحقیق خود مشخص نمودند که پاسخگویی به مشتریان یک مسأله فرهنگی می‌باشد و لذا جنبه‌های فرهنگی نقش مهمی در روند توسعه مشتری‌مداری دارد. دشیپاندی^۵ و همکاران (۱۹۹۳) نیز اشاره داشتند که توجه به مسائل فرهنگی سبب می‌گردد تا رویه توسعه مشتری‌مداری به صورت مناسبی انجام گردد. پوسا^۶ و همکاران (۲۰۱۸)

1. Verma, Chandra & Kumar
2. Hur & Jang
3. Paparoidamis, Tran & Leonidou
4. Huff & Kelley
5. Deshpande
6. Pousa

ضمن تأکید بر اهمیت مسائل فرهنگی، اشاره داشتند که جنبه‌های فرهنگی می‌تواند منجر به ارتقاء تکریم ارباب رجوع در سازمان‌ها گردد. با این توجه می‌توان چنین اعلام داشت که نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات هوف و کلی (۲۰۰۲)، دشباندی و همکاران (۱۹۹۳)، پوسا و همکاران (۲۰۱۸) و قریشی و همکاران (۱۳۹۶) همخوان می‌باشد. به نظر می‌رسد نیاز به توجه به جنبه‌های مختلف در راستای توسعه طرح تکریم ارباب رجوع و نقش عوامل متعهد در شکل‌گیری و روند توسعه آن سبب گردیده است تا در تحقیق حاضر، عوامل مختلفی در جهت توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان تأثیرگذار و حضور معناداری داشته باشند.

دیگر عامل مهم مؤثر در توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان، عامل حمایتی بود. عامل حمایتی به واسطه نقش مهم و کلیدی خود به‌عنوان مهم‌ترین عامل در جهت توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان مشخص می‌باشد. به عبارتی توسعه جنبه‌های حمایتی به مفهوم به راه افتادن سایر جوانب در پاسخ به تکریم ارباب رجوع می‌باشد. در برخی تحقیقات به این مسأله اشاره شده است. بای (۲۰۱۸) اشاره داشت که جهت توسعه مشتری مداری نیازمند توسعه جنبه‌های فنی می‌باشد. با این توجه می‌توان چنین اعلام داشت که نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات بای (۲۰۱۸) ناهمخوان می‌باشد. به نظر می‌رسد تفاوت در محیط‌های تحقیق حاضر و تحقیق بای (۲۰۱۸) سبب گردیده است تا تفاوت‌هایی در این خصوص ایجاد گردد. اگر چه مسائل فنی نقش مهمی در توسعه تکریم ارباب رجوع دارد ولی به نظر می‌رسد به علت نبود بلوغ فرهنگی در این خصوص در ابتدا نیاز است تا در وزارت ورزش و جوانان جنبه‌های حمایتی و فرهنگی شکل گیرد. به نظر می‌رسد در صورتی که بستری فرهنگی و حمایتی در خصوص تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان ایجاد گردد، می‌توان انتظار داشت که نیاز به برخی عوامل از جمله عوامل فنی بیشتر احساس گردد. حسین‌زاده و همکاران (۱۳۹۴) نیز مشخص نمودند که حمایت سازمان‌ها از تکریم ارباب رجوع می‌تواند در تسریع برنامه‌ها و اهداف این طرح کمک نماید. قریشی و همکاران (۱۳۹۶) نیز اشاره داشتند که جهت توسعه تکریم ارباب رجوع نیاز به حمایت‌های گسترده در تمامی سطوح می‌باشد. با این توجه می‌توان چنین اعلام داشت که نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات حسین‌زاده و همکاران (۱۳۹۴) و همچنین تحقیقات قریشی و همکاران (۱۳۹۶) همخوان می‌باشد. به نظر می‌رسد دغدغه‌های فراوان وزارت ورزش و جوانان سبب گردیده است تا امروزه تکریم ارباب رجوع به‌عنوان یک اولویت مهم در این وزارتخانه مشخص نگردد. بدین جهت حمایت‌های گسترده از تکریم ارباب رجوع در این وزارتخانه ایجاد نگردیده است. این مسئله سبب گردیده تا جنبه‌های افزایش کرسی‌های مشورتی در وزارت ورزش و جوانان، توجه به نتایج و بازخوردهای نظام پیشنهادات در وزارت ورزش و جوانان، کاهش سیاسی بودن برخی تصمیمات در وزارت ورزش و جوانان و همه‌گیر نمودن توجه به تکریم ارباب رجوع در تمامی معاونت‌ها و بخش‌های وزارت ورزش و جوانان به‌عنوان عوامل مهم و کلیدی در جهت توسعه تکریم ارباب رجوع مشخص گردد.

پوسا و همکاران (۲۰۱۸) مشخص نمودند که توسعه جنبه‌های فرهنگی به‌عنوان یکی از پیش‌زمینه‌های ارتقاء مشتری مداری می‌باشد. مهرابی‌ان و همکاران (۱۳۸۵) مشخص نمودند که توجه به تکریم ارباب رجوع نیاز به جنبه‌های آموزشی جهت انتقال فرهنگ تکریم ارباب رجوع دارد. مشتری مداری نیاز به آموزش‌های مدون و تقویت فرهنگ دارد. لیو، ژانگ و که (۲۰۱۹) اشاره داشتند که مسائل آموزشی در جهت توسعه فرهنگ مشتری مداری نقش مهمی دارد. قریشی و همکاران (۱۳۹۶) مشخص نمودند که توسعه فرهنگ تکریم ارباب رجوع به‌عنوان یکی از مسائل مهم و کلیدی می‌بایستی در سازمان‌ها اجرایی گردد. اگر چه به اعتقاد آنان بهبود این فرهنگ امری طاقت فرسا می‌باشد. به نظر می‌رسد عدم توجه وزارت ورزش و جوانان به امر توسعه فرهنگ تکریم ارباب رجوع سبب گردیده است تا امروزه ضعف‌های فرهنگی مشهودی در این وزارتخانه مشهود باشد. این مسئله سبب گردیده است تا عوامل فرهنگی خود در بروز و یا عدم بروز سایر جنبه‌های مهم در مسیر توسعه تکریم ارباب رجوع تأثیرگذار باشد. به عبارتی مسائل فرهنگی به واسطه بروز دغدغه در خصوص تکریم ارباب رجوع می‌تواند زمینه‌ای جهت تحول در سایر بخش‌های وزارت ورزش و جوانان جهت ایجاد آمادگی در واکنش به تکریم ارباب رجوع را فراهم نماید.

با توجه به پژوهش حاضر می‌توان چنین اعلام داشت که توجه به تمامی عوامل مؤثر بر تکریم ارباب رجوع شامل زیرساخت‌های فنی، توانمندی کارکنان و مدیران، قوانین و مقررات سازمانی، انگیزش، عوامل فرهنگی، جنبه‌های حمایتی و جنبه‌های سازمانی با محوریت و مدنظر قرار دادن نقش کلیدی عوامل حمایتی و فرهنگی می‌تواند مسیر را جهت توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان هموار نماید. با توجه به پژوهش حاضر پیشنهاد می‌گردد تا ایجاد سامانه اطلاعاتی در بدنه وزارت ورزش و جوانان جهت بررسی شریان‌های تکریم ارباب رجوع، حمایت‌های لازم جهت توسعه تکریم ارباب رجوع در این وزارتخانه را فراهم نمود. همچنین با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می‌گردد تا ایجاد کرسی‌های مشورتی در خصوص توسعه تکریم ارباب رجوع و درگیر نمودن تمامی ارکان و بخش‌های وزارت ورزش و جوانان، زمینه جهت حمایتی سازمانی در خصوص توسعه تکریم ارباب رجوع را فراهم نمود. همچنین با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می‌گردد تا بازنگری و اصلاح شرح شغل‌های کارکنان با تأکید بر تکریم ارباب رجوع حمایت لازم در جهت پاسخ به تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان را ایجاد نمود. با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می‌گردد تا ارتقاء فناوری اطلاعات و ارتباطات در وزارت ورزش و جوانان و ایجاد بسترهای ارتباطی متنوع جهت رفع نیازهای مراجعه‌کنندگان، به توسعه تکریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان اقدام نمود.

منابع

- اصغری، حرمت؛ ذاکری، محمد؛ اسدی، اسماعیل (۱۳۹۶). «عوامل اثرگذار بر تکریم ارباب رجوع در حوزه بهداشت و درمان مبتنی بر قانون مدیریت خدمات کشوری»، مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۵ (۴)، ۲۴-۱.
- حسین‌زاده، علی؛ غفاری، حسن؛ سالاری، مهدی؛ امیرکاللی، بی‌بی‌الهی (۱۳۹۴). «آسیب شناسی اجرایی طرح تکریم ارباب رجوع از دیدگاه مدیران دستگاه‌های اجرایی (مورد مطالعه شهرستان تربت حیدریه)»، کنفرانس بین‌المللی مدیریت، فرهنگ و توسعه اقتصادی، مشهد، مؤسسه تحقیقاتی رایمند پژوه، ۱۷-۱.
- سجادی زند، پریسا (۱۳۹۵). «طرح تکریم ارباب رجوع و جلب رضایت مشتریان در سازمان‌ها برای جلوگیری از هزینه‌های کیفی خارجی»، فصلنامه مطالعات مدیریت و کارآفرینی، ۲ (۲)، ۱۶۹-۱۶۰.
- شواری عالی اداری (۱۳۸۱). «طرح تکریم ارباب رجوع».
- رستمی، عبدالکریم (۱۳۹۷). «بررسی میزان اثر بخشی پرسنل اداری در رضایتمندی ارباب رجوع و تحقق اهداف سازمانی»، دوازدهمین کنفرانس بین‌المللی روانشناسی و علوم اجتماعی، تهران، شرکت همایشگران مهر اشراق، ۱-۱۹.
- ذوالفقاری، اکبر؛ نقیبی‌زاده، سید احمد (۱۳۹۳). «نقش تکریم ارباب رجوع در بهبود کیفیت زندگی کارکنان در سازمان‌های دولتی»، کنفرانس بین‌المللی مدیریت و مهندسی صنایع، تهران، ۱۲-۱.
- عطایی‌پور، سعید (۱۳۸۳). «کاربرد گسترش عملکرد کیفیت QFD در طرح تکریم ارباب رجوع»، چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت کیفیت.
- قریشی، سیدمیلا؛ قریشی، سیدمعروف؛ شریفی، شقایق (۱۳۹۶). «بررسی عوامل بر طرح تکریم از دیدگاه ارباب رجوع»، پنجمین همایش علمی پژوهشی علوم تربیتی و روانشناسی، آسیب‌های اجتماعی و فرهنگی ایران، تهران، انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین، ۱۰-۱.
- کشتکاران، علی؛ تفت، وحید؛ کشتکاران، ویدا؛ حیدری، علیرضا؛ شاهمحمدی، جواد؛ ده بزرگی، مریم (۱۳۹۶). «ارتباط میزان اجرای تکریم ارباب رجوع با رضایت بیماران در بیمارستان‌های شیراز»، پی‌اورد سلامت، ۱۱ (۱)، ۱۱۵-۱۲۳.
- مهرابیان، فردین؛ نصیری‌پور، امیراشکان؛ طیبی، سید جمال (۱۳۸۵). «طرح تکریم ارباب رجوع در بیمارستان‌های آموزشی رشت»، مجله دانشگاه علوم پزشکی گیلان، ۱۵ (۵۷)، ۸۲-۹۱.

- Bai, H. Y. (2018). "The Effects of ICT-related Messages during Non-work Time on Employees Misbehaviors and Customer-Oriented Behaviors on the Next Day: Mechanisms and Boundary Conditions", Master Thesis of Human Resource Management. National Sun Yat-Sen University.
- Deshpandé, R., Farley, J. U., & Webster Jr, F. E. (1993). "Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis", *Journal of marketing*, 57(1), 23-37.
- Feng, T., Wang, D., Lawton, A., & Luo, B. N. (2019). "Customer orientation and firm performance: The joint moderating effects of ethical leadership and competitive intensity", *Journal of Business Research*, 100, 111-121.
- Frambach, R. T., Fiss, P. C., & Ingenbleek, P. T. (2016). "How important is customer orientation for firm performance? A fuzzy set analysis of orientations, strategies, and environments", *Journal of Business Research*, 69(4), 1428-1436.
- Habel, J., Kassemeier, R., Alavi, S., Haaf, P., Schmitz, C., & Wieseke, J. (2020). "When do customers perceive customer centricity? The role of a firm's and salespeople's customer orientation", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 40(1), 25-42.
- Huff, L., & Kelley, L. (2005). "Is collectivism a liability? The impact of culture on organizational trust and customer orientation: a seven-nation study", *Journal of business research*, 58(1), 96-102.
- Hughes, D. E., Richards, K. A., Calantone, R., Baldus, B., & Spreng, R. A. (2019). "Driving in-role and extra-role brand performance among retail frontline salespeople: Antecedents and the moderating role of customer orientation", *Journal of Retailing*, 95(2), 130-143.
- Hur, J. C., & Jang, S. S. (2016). "Toward service recovery strategies: the role of consumer-organization relationship norms", *Journal of services marketing*, 30 (7), 724-735.
- Kia, N., Halvorsen, B., & Bartram, T. (2019). "Ethical leadership and employee in-role performance: The mediating roles of organizational identification, customer orientation, service climate, and ethical climate", *Personnel Review*, 48(7), 1716-1733.
- McLaughlin, H. (2009). "What's in a name: 'client', 'patient', 'customer', 'consumer', 'expert by experience', 'service user'—what's next?", *The British Journal of Social Work*, 39(6), 1101-1117.
- Mortimer, G., Lings, I., & Drennan, J. (2019). "Examining customer-oriented positive deviance intentions of retail employees", *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- Nart, S., Sututemiz, N., Nart, S., & Karatepe, O. M. (2019). "Internal marketing practices, genuine emotions and their effects on hotel employees' customer-oriented behaviors", *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 18(1), 47-70.
- Paparoidamis, N. G., Tran, H. T. T., & Leonidou, C. N. (2019). "Building Customer Loyalty in Intercultural Service Encounters: The Role of Service Employees' Cultural Intelligence", *Journal of International Marketing*, 27(2), 56-75.
- Pousa, C., Hardie, T., & Zhang, X. (2018). "Promoting frontline employee customer orientation in China: a replication and a comparison", *International Journal of Bank Marketing*.
- Reiner, G. (2005). "Customer-oriented improvement and evaluation of supply chain processes supported by simulation models", *International journal of production economics*, 96(3), 381-395.
- Schwepker, C. H., & Ingram, T. N. (2016). "Ethical leadership in the salesforce: effects on salesperson customer orientation, commitment to customer value and job stress", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31 (7), 914-927.
- Supreme Administrative Council (2002). Client Honor Plan, (Persian).
- Tai-Seale, M., Downing, N. L., Jones, V. G., Milani, R. V., Zhao, B., Clay, B., ... & Longhurst, C. A. (2019). "Technology-enabled consumer engagement: promising practices at four health care delivery organizations", *Health Affairs*, 38(3), 383-390.
- Verma, V. K., Chandra, B., & Kumar, S. (2019). "Values and ascribed responsibility to predict consumers' attitude and concern towards green hotel visit intention", *Journal of Business Research*, 96, 206-216.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

رئوفیان، فاطمه؛ میرحسینی، سید محمدعلی؛ ترک‌فر، احمد (۱۳۹۹). «الگوی ارتباطی توسعه تک‌ریم ارباب رجوع در وزارت ورزش و جوانان»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۰ (۱۹)، ۱۲۷-۱۳۹.