

بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی اجرای طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب سال ۹۳

تاریخ دریافت: ۹۴/۰۳/۱۵

تاریخ پذیرش: ۹۴/۰۵/۰۵

عبداله مجیدی^۱، حمید خروش^۲، مهدی دوستی^۳

از صفحه ۱۲۳ تا ۱۵۰

چکیده

در سال‌های اخیر، در سازمان‌های عمومی و دولتی توجه زیادی به نیازهای مشتریان در رابطه با سطوح کیفیت خدمات شده است. سطوح بالای ارائه خدمت به مشتریان به‌عنوان ابزاری در جهت نیل به مزیت‌های رقابتی و جلب مشارکت آنها استفاده می‌شود. سازمان‌های بخش عمومی دریافته‌اند که ارائه خدمات باکیفیت به مشتریان از مقوله‌های راهبردی بقای سازمان‌ها در آینده است. با توجه به این‌که ناجا از یک طرف در پی جلب اعتماد و مشارکت مردم در اداره امور پلیسی است و از طرف دیگر بالا بردن روحیه و رضایت‌مندی کارکنان داخل سازمان را در برنامه دارد، لازم‌اش مدیریت کیفیت خدمات و فرهنگ‌سازی مناسب می‌باشد. تعیین عوامل مؤثر بر اثربخشی طرح مکننا و بررسی میزان تأثیر هر کدام از عوامل، بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب از اهداف این تحقیق می‌باشد.

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت و روش، توصیفی-پیمایشی می‌باشد. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسش‌نامه محقق‌ساخته می‌باشد که در بین ۹۰ نفر از خبرگان کلانتری‌های منتخب فاتب توزیع شده است. هم‌چنین برای تحلیل داده‌ها از آزمون تی تک‌نمونه استفاده شده است.

نتایج تحقیق حاکی از آن است که تمامی عوامل بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیرگذار است.

کلید واژه‌ها

طرح مکننا، رضایت‌مندی، اثربخشی، کیفیت خدمات، کلانتری.

۱- استاد یار گروه مدیریت دانشگاه علوم انتظامی امین نویسنده مسئول (drmajidi@yahoo.com)

۲- مربی و مدرس دانشگاه علوم انتظامی امین

۳- دانشجوی کارشناسی ارشد گروه منابع انسانی دانشگاه علوم انتظامی امین



مقدمه

فرمانده معظم کل قوا در دیدارهای متعدد با فرماندهان ناجا اهمیت مدیریت کیفیت در ناجا را یادآور شده و فرمودند: «در مسائل سازمانی هرچه می‌توانید روش کار، رفتار و کیفیت عمل خود را به سمت نقطه مطلوب نزدیک کنید تا مردم نیروی انتظامی را مظهر و تجسمی از وظیفه‌شناسی همراه با عزت و سربلندی و نیز ضامن امنیت و آرامش خود بدانند». همچنین بارها اهمیت تحول سازمانی را گوشزد کرده‌اند، برای این‌که این سازمان انقلابی بنا به فرمایش ایشان بتواند، موجود زنده متحول، پیش‌رونده و روزبه‌روز نو شونده‌ای را به‌وجود آورد که هرگز کهنه نشده و کارائی خود را از دست ندهد و در کل پویا و سالم باقی بماند، ضروری است که همواره در مسیر بهبود و تحول سازمانی قرار داشته و آن را در درون خود مدیریت کند.

سردار فرمانده محترم ناجا نیز در بیانات خود، تمرکز ناجا را در برنامه پنج ساله پیش رو (۹۵-۹۰)، بر روی تعالی، عنوان نموده و بیان داشتند: تعالی، مسیری است که در آن تلاش می‌شود همه اجزای سازمان میل به رشد و ارتقاء داشته باشند.

کلانتری‌ها به‌عنوان نماد و ویتترین اصلی ناجا نقش مهمی در حفظ و استقرار نظم و امنیت، احساس امنیت و پیش‌گیری از جرم در جامعه ایفا و سالیانه به حدود ۲۰ میلیون نفر از مردم خدمت ارائه می‌نمایند؛ با این حال، مجموع نظر سنجی‌ها و گزارش‌های سامانه ۱۹۷ و ۱۱۰ نشان می‌دهد بخش زیادی از گزارش‌های مردم مربوط به کلانتری‌ها است؛ بنابراین یکی از اهداف اصلی ناجا در بحث رضایت‌مندی مردم، رضایت از کیفیت خدمات محسوب می‌گردد؛ از این‌رو، برابر تدبیر سردار فرمانده محترم ناجا، از آذر ماه سال ۱۳۸۹ کلانتری‌های فاتب برای اجرای مدیریت کیفیت ناجا (مکنا) انتخاب شدند تا مقوله کیفیت در کلانتری‌ها به‌عنوان سرانگشتان تماس پلیس با مردم هر چه بهتر اجرا شود و به لحاظ ساختاری، ظاهری و رفتاری در کلانتری‌ها تغییرات محسوس رخ دهد و بهبود کلانتری‌ها و ارتقای کیفیت و رشد و تعالی آنها در قالب مدل مشخص و نظام‌مند که استانداردهای ساختاری و رفتاری، کارکردی و زمینه‌ای در آن رعایت شده باشد، لحاظ شود و منتج به احساس رضایت بهتر مخاطبان و جامعه هدف که ذی‌نفعان سازمان ناجا قلمداد می‌شوند، گردد. حال به نظر می‌رسد پیاده‌سازی نظام مدیریت کیفیت در کلانتری‌ها با اثربخشی خود فاصله دارد؛ پس

پژوهشگر در این تحقیق، به دنبال این مهم است که چه عواملی باعث اثربخشی بیشتر طرح مکنا (ایجاد فضای رقابتی، اصلاح فرایندها، الگوهای رفتاری و الگوهای محیطی) در کلانتری‌های فاتب می‌گردد.

مفهوم خدمات: خدمت واژه‌ای پیچیده و دارای معانی مختلفی است که طیفی از خدمات شخصی تا خدمت به‌عنوان یک محصول را دربرمی‌گیرد. این واژه حتی حوزه وسیع‌تری را نیز شامل می‌شود (الوانی، ۱۳۸۰: ۱۹). خدمت، فرایندی است که در تعاملات بین مشتریان و کارکنان، منابع فیزیکی، کالاها یا بخش‌های ارائه‌کننده خدمت، روی می‌دهد تا راه‌حلی برای مسائل مشتریان باشد (گرونوس^۱، ۲۰۰۰).

مفهوم کیفیت: دمینگ^۲، کیفیت را میزان یکنواختی و یکسانی کالا یا خدمت مربوط تعریف می‌کند. جوزف جوران^۳ معتقد است که کیفیت عبارت است از مطابقت کالا یا خدمت با کاربرد آن معنای دیگر این عبارت، این است که استفاده‌کننده از کالا یا خدمت باید بتواند نیاز یا خواست خود را از آن کالا یا خدمت برآورده سازد. دیدگاه فایگنباوم^۴، کیفیت یعنی توانایی یک محصول در برآوردن هدف مورد نظر که با حداقل هزینه ممکن تولید شده باشد. دمینگ و باوم^۵ کیفیت را چنین تعریف می‌کنند: «کیفیت مفهوم دلیلی است که تمام بخش‌های سازمان نسبت به آن متعهد هستند و هدف آن افزایش کارایی کل مجموعه است، به طوری که مانع پدید آمدن حداقل هزینه برای سازمان است که منجر به افزایش رضایت می‌شود.

کیفیت خدمات: مفهوم خدمت، مفهوم پیچیده‌ای است و پیگرد با آن کیفیت خدمت مفهومی بسیار پیچیده‌تری است (گرونوس، ۲۰۰۰). کیفیت خدمات به‌عنوان ادراک مصرف‌کنندگان از نقاط قوت یا ضعف سازمان‌ها در ارائه خدمت شکل می‌گیرد. با توجه به آگاهی بیشتر مشتریان از خدمات قابل ارائه توسط شرکت‌های خدماتی، انتظارات مشتریان از خدمات نیز افزایش پیدا می‌کند؛ بنابراین به‌منظور حفظ مشتریان، سازمان‌های خدماتی باید خدماتی با کیفیت عالی به آنها عرضه کنند.

1- Gro'nroos

2- Deming

3- Joseph Juran

4- Faygnbam

5- Baum



سازمان‌هایی که کیفیت خدمت عالی دارند، در بلند مدت رهبران بازار خواهند بود و حفظ و وفاداری بیشتری را به دنبال خواهند داشت. سازمان‌هایی که در یک بخش مشابه بازار فعالیت می‌کنند مجبور هستند برای جذب و نگهداری مشتریان، کیفیت خدمت خود را ارزیابی و بررسی کنند (گیلبرت، ۲۰۰۰)^۱

انواع خدمات پلیسی: یکی از نهادهایی که برای تأمین امنیت و ایجاد نظم در جامعه تشکیل شده است، سازمان یا نهاد پلیسی است. خدمات پلیسی به مجموعه‌ای از فعالیت‌های کم و بیش ناملموس گفته می‌شود که معمولاً در تعامل بین کارکنان واحدهای خدماتی پلیس با مراجعه‌کنندگان در هنگام ارائه خدمات صورت می‌گیرد. خدمات پلیسی، خدماتی مانند خدمات انتظامی، خدمات شماره‌گذاری و تعویض پلاک، خدمات الکترونیکی انتظامی، خدمات درمانی، خدمات بانکی و خدمات رفاهی که به ترتیب توسط کلانتری‌ها، مراکز شماره‌گذاری و تعویض پلاک راهور، دفاتر خدمات الکترونیکی، بیمارستان‌های ناجا، شعبه‌های بانک قوامین و مجتمع‌های خدمات رفاهی انجام می‌گیرد را شامل می‌شود (پورمراد به نقل از مجیدی، ۱۳۸۸).

در این تحقیق به خدمات انتظامی و عوامل مؤثر بر اثربخشی آن در کلانتری‌های فاتب پرداخته می‌شود.

کلانتری‌های تهران بزرگ در زمان تحقیق شامل ۸۲ کلانتری بودند که زیر نظر ۱۱ سر کلانتری انجام وظیفه می‌کنند هر سر کلانتری وظیفه نظارت و هماهنگی کلانتری‌های زیر مجموعه و ارتباط آنها با فرماندهی تهران بزرگ را به عهده دارد و خدمات انتظامی، پیش‌گیری، قضایی و سایر خدمات انتظامی را انجام می‌دهد.

الگوهای مؤثر در کیفیت خدمات

۱-مدل سروکوال^۲: ابزار اندازه‌گیری سروکوال در سال ۱۹۸۵ و ۱۹۸۸ توسط پاراسورامان^۳ و همکارانش در جهت سنجش کیفیت و ارائه خدمات و در سال‌های ۱۹۹۱ تا سال ۱۹۹۴ مورد بازنگری و اصلاح قرار گرفت. این ابزار جهت اندازه‌گیری کیفیت خدمات دریافتی و در قالب ۲۲ جفت سؤال که با استفاده از مقیاس لیکرت

1- Gilbert

2- SERVQUAL

3- Parasuraman

درجه‌بندی شده‌اند، ارائه شده است (۲۲ گزینه اول جهت ارزیابی انتظارات مشتریان از خدمات و ۲۲ گزینه بعدی جهت اندازه‌گیری سطح ادراک شده از خدمات دریافتی طراحی شده است). ابعاد پنج‌گانه سروکوال در واقع خلاصه‌ای از مهم‌ترین معیارهایی است که مشتریان هنگام ارزیابی کیفیت خدمات به کار می‌گیرند، کیفیت خدمات از طریق محاسبه تفاوت موجود بین ارزش کسب‌شده بین هر جفت از گزینه‌های هم‌سان، یعنی ادراکات منهای انتظارات ارزیابی خواهد شد. نتایج به دست آمده از این روش محدود به نظرات مشتریان کنونی و گذشته است؛ چراکه پاسخ‌گویی به این پرسش‌نامه، مستلزم داشتن آگاهی و تجربه کردن خدمات سازمان یا شرکت تحت مطالعه است. بررسی ابزار سروکوال نشان می‌دهد که تأکید زیادی بر تعامل انسانی در هنگام ارائه خدمات می‌شود (سورشاندار، ۲۰۰۴: ۲۵).^۱

۲- مدل سروپرف: مدل سروپرف در سال ۱۹۹۲ توسط کرونین^۳ و تیلور^۴ ارائه شده است. آنها این بحث را مطرح کردند که سنجش کیفیت خدمات از طریق تفاضل عملکردها از انتظارات (مدل سروکوال) مبنایی نامناسب است و مفهوم‌سازی و عملیاتی‌سازی سروکوال مناسب نیست. آنها علت خود را نیز چنین بیان کردند: سروکوال رضایت‌مندی و نگرش را در هم کرده است و پیشنهاد می‌کنند که کیفیت خدمات یک پیشاینده مورد نیاز به منظور دستیابی به رضایت‌مندی مشتری است و رضایت‌مندی مشتری، بیشتر از کیفیت خدمات بر قصد خرید او تأثیرگذار است و آنها نیز مانند سایرین اشاره کردند که مقیاس‌هایی که کیفیت خدمات را تعریف می‌کند، می‌تواند بر مبنای نوع صنعت کاملاً متفاوت باشد. افزون بر این‌ها، آنها مخالفت خود را با پنج بعد پاراسورامان و همکارانش ابراز داشته و حتی بحث کردند که ۲۲ آیتم موجود در پرسش‌نامه سروکوال نیز تک‌بعدی است و در واقع کرونین و تیلور تنها، عملکرد را مبنای اندازه‌گیری کیفیت می‌دانستند. در این مدل برخلاف مدل سروکوال که از مقیاس دوتایی استفاده می‌شد، از یک مقیاس مجرد استفاده می‌شود. قضاوت کلی در رابطه با کیفیت به وسیله جمع هر یک از آیتم‌های مجرد محاسبه می‌شود. در حقیقت

1- Svrshandar

2- Srvprf

3- Cronin

4- Taylor

کیفیت ادراک شده در این مدل برابر است با عملکرد ادراک شده از سوی مشتریان، به عبارتی در این جا داریم: عملکرد = کیفیت خدمات.

نظام مدیریت کیفیت ناجا (طرح مکنا): هر سازمانی صرف نظر از نوع فعالیت، اندازه، ساختار یا میزان کامیابی در تأمین اهداف خود، نیاز به مدلی دارد که بر اساس آن میزان موفقیت خود در نیل به آرمانها و راهبردهای مدنظر را مورد سنجش و اندازه گیری قرار بدهد (مهاجرزاده و دیگران، ۱۳۸۷)؛ از این رو سازمان باید نظامی برای نیل به اهداف خود با محورهای زیر طراحی نماید (شنوایی، ۱۳۹۰):

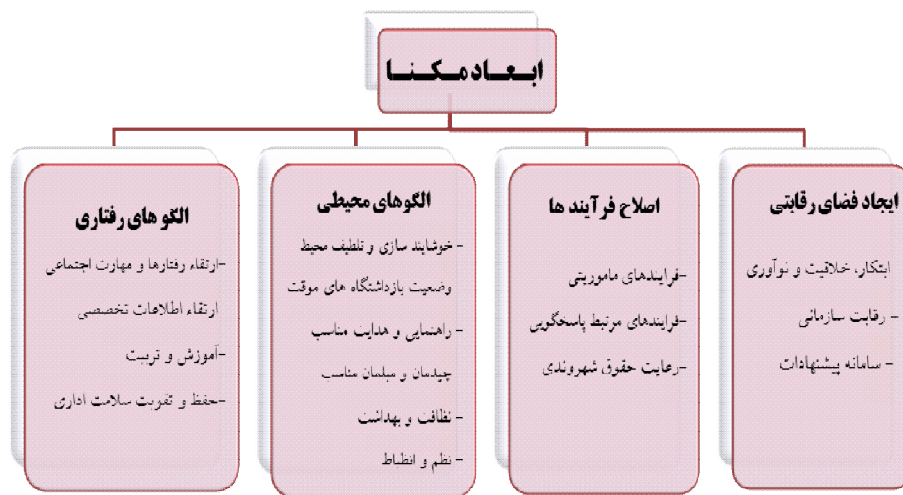
- دورنمای بلندمدت برای برنامه ریزی (خط مشی و اهداف)؛
- پایش سازمان به طور منظم (پایش فرایندها)؛
- شناسایی طرفهای ذی نفع مرتبط با تعیین نحوه برآورده سازی نیازمندیها و انتظارات (نظر سنجی و سنجش رضایت)؛
- پیش بینی نیازمندیهای آینده از جمله صلاحیت مورد نیاز کارکنان (آموزش)؛
- ایجاد فرایندهایی مناسب برای دستیابی به راهبرد سازمان، با اطمینان از آن که این فرایندها در پاسخ گویی سریع به شرایط در حال تغییر، توانا هستند (تجزیه و تحلیل فرایندها و پیشنهادات بهبود)؛
- ارزیابی میزان انطباق با روشهای اجرایی جاری به طور منظم و انجام اقدامات اصلاحی و پیش گیرانه مناسب جهت رفع عدم انطباقهای موجود (خودارزیابی و ممیزی)؛
- ایجاد فرآیندهایی برای نوآوری و بهبود مداوم (بهبود مستمر، بازنگری مدیریت)؛
- ایجاد الزامات و فرآیندهای عملیاتی و تخصصی برای تعیین مراحل انجام کار (مجموعه الزامات تخصصی).

با توجه به تمامی نکات ذکر شده در فوق می توان مدیریت کیفیت را نظامی جهت هدایت و کنترل سازمان نامید که در آن خط مشی و اهداف کیفیت سازمان مشخص شده و راه رسیدن به آن تعیین می شود (شنوایی، ۱۳۹۰).

اهمیت کیفیت در سازمان‌های خدماتی و به‌ویژه خدمات انتظامی بسیار زیاد است و اجرای نظام مدیریت کیفیت و تعالی سازمانی در خدمات انتظامی از ضروریات به‌شماره می‌رود؛ اما الزاماً بهره‌گیری از الگوهای موجود مدیریت کیفیت در ساختار پیچیده نیروی انتظامی تصمیم مناسب و بهینه‌ای نیست، بلکه لازم است نظام مدیریت کیفیت و تعالی سازمانی از ویژگی‌هایی برخوردار باشد. برخی از ویژگی‌هایی که در نظام مدیریت کیفیت ناجا (مکنا) باید مورد توجه قرار گیرد عبارت است از:

- توجه به ساختار پیچیده نیروی انتظامی؛
- توجه به محرمانه بودن دستاوردها در ناجا (امنیتی)؛
- مشارکت‌دهی عناصر و پلیس‌های تخصصی در تدوین الزامات اجرایی؛
- ساختار ممیزی منسجم در لایه‌های متفاوت؛
- ایجاد نظام کامل وابسته به نهادهای خارج از ناجا؛
- توجه به رضایت تمامی ذی‌نفعان به‌جای تمرکز بر مراجعان (مشتریان)؛
- توجه به جنبه‌های محیطی، رفتاری، فرآیندی و نوآوری؛
- استفاده از توان اجرای بدنه نیروی انتظامی؛
- استفاده از سازوکار خوداظهاری در کنار ارزیابی لایه‌های مختلف؛
- توجه به تعالی سازمانی ناجا در کنار بهبود کیفیت؛
- وجود انسجام هدایت و تصمیم‌گیری در واحد متقاضی استقرار مکنا؛
- امکان ارتقای سطوح حداقل استاندارد با بهبود سالیانه؛
- امکان بازنگری سالیانه در فرآیندهای استاندارد شده و سایر موارد تدوینی؛
- توجه به راهبردهای ناجا در استقرار مدیریت کیفیت و تعالی سازمانی؛
- توجه به ترتیب استقرار متقاضیان مکنا بر اساس عواملی چون میزان مراجعان، گستردگی در کشور و اهمیت خدمت.

ابعاد و مؤلفه‌های مکنّا: اجرای طرح مکنّا در رده‌های مختلف ناجا باید منجر به تغییرات عمده در نیروی انتظامی شود که مردم و کارکنان این تغییرات را به شکلی ملموس احساس نموده و در نهایت با ایجاد فضای رقابتی منتج به کسب اعتماد، احساس رضایت و امنیت عمومی، ارتقای سلامت اداری و حقوق شهروندی شود؛ در این راستا مکنّا در چهار بعد الگوهای محیطی، الگوهای رفتاری، فرآیندها و ایجاد فضای رقابتی برای ابتکار و نوآوری، محورهای تغییر و تحول را تعریف می‌نماید. هر یک از این ابعاد دارای مؤلفه‌هایی است که در شکل زیر آمده است:



شکل ۱- ابعاد مکنّا

الگوهای مؤثر در ارزیابی کیفیت و تعالی سازمانی

۱- مدل تحلیل شکاف: تعریف وضعیت فعلی، تعریف وضعیت مطلوب (مورد انتظار) و در نهایت سنجش شکاف بین این دو وضعیت (الدرج^۱، ۲۰۰۴). پاراشرامن و همکاران، با انجام مطالعه‌ای اکتشافی، الگوی خود را با عنوان "عوامل مؤثر بر کیفیت خدمات" ارائه دادند. در این تحقیق مدیران اجرایی و مشتریان سازمان‌های خدمات بانکی، کارت‌های اعتباری، بیمه‌گذاری و تعمیر و نگهداری کالا در تحقیق شرکت داده شدند. نتایج به‌دست آمده نشان داد که یک مجموعه از اختلافات کلیدی یا شکاف‌ها درباره

ادراک مدیران از کیفیت خدمات و وظایف مرتبط با ارائه خدمات وجود دارد. این شکاف‌ها مهم‌ترین چالش دستیابی مشتری به یک خدمت با کیفیت بود. شکاف‌های مورد اشاره که بر اساس مصاحبه‌های انجام شده با مدیران و مشتریان به دست آمد، به‌طور خلاصه در شکل بالا نشان داده شده‌اند. همان‌طور که در شکل مذکور مشاهده می‌شود، شکاف‌های دو، سه و چهار مربوط به کارکنان تماس، شکاف پنج مربوط به مشتریان و شکاف یک، به‌طور مشترک هم مربوط به مشتریان و هم مربوط به کارکنان تماس است (مجیدی به نقل از پاراشرامن و همکاران، ۱۹۸۵).

۲- پاراشرامن و دیگران (۱۹۸۵-ب): این پژوهشگران در یک مطالعه تجربی تأثیر عوامل مختلف درون‌سازمانی بر شکاف‌های کیفیت خدمات را از طریق پیمایش به شرح زیر بررسی کردند:

- عوامل مؤثر بر شکاف بین انتظارات مشتری از خدمات و ادراک مدیریت از این انتظارات؛
- عوامل مؤثر بر شکاف بین ادراک مدیریت از انتظارات مصرف‌کننده و ویژگی‌های کیفیت خدمات؛
- عوامل مؤثر بر شکاف بین ویژگی‌های کیفیت خدمات و خدمات واقعی ارائه شده؛
- عوامل مؤثر بر شکاف بین خدمات واقعی ارائه شده و تبلیغات؛
- عوامل مؤثر بر شکاف بین خدمات واقعی دریافت شده در مقایسه با انتظارات.

۳- مدل مدیریت جامع کیفیت خدمات: این مدل عوامل مختلف سازمانی را که بر کیفیت خدمات مؤثر هستند، بررسی می‌کند. تحقیق ساراوانان^۱ و پائو^۲ (۲۰۰۶) در این رابطه است که در صنایع خدماتی انجام شده است؛ از دیدگاه آنها مدیریت جامع کیفیت خدمات رویکردی جامع است که در آن عوامل کلیدی مدیریت کیفیت انتخاب و اجرا می‌شود تا رضایت مشتریان یک سازمان از طریق افزایش کیفیت خدمات تأمین شود. قابل توجه است که از دیدگاه این پژوهشگران مطالعات انجام گرفته بر روی مدیریت

1- Saravanan

2- Pau

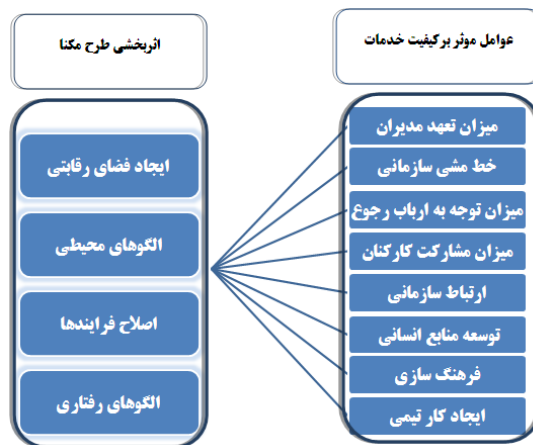


کیفیت در سازمان‌های صنعتی بیشتر از سازمان‌های خدماتی است، هم‌چنین هنوز ابعاد اصلی مدیریت کیفیت از نظر مدیران در سازمان خدماتی به‌طور کامل بیان نشده است. به همین خاطر، تحقیق سازوانان و پائو در خصوص کیفیت خدمات در صنایع خدماتی با اولویت ایستگاه‌های خدمات اتومبیل، انجام شده است؛ در این راستا، پس از مرور ادبیات مربوطه، دوازده بعد به‌عنوان عوامل کلیدی مدیریت کیفیت خدمات معرفی شد و تحت آزمون قرار گرفت. اطلاعات از طریق مصاحبه با مدیران ایستگاه‌های خدماتی جمع‌آوری و بر اساس آنها پرسش‌نامه تنظیم، و با استفاده از تحلیل عاملی بررسی شد. نتیجه نشان داد که اگرچه ابعاد خیلی زیاد به هم وابسته هستند، ولی مستقل هستند. ضریب آلفای کرونباخ در همه ابعاد بالاتر از ۸۰ درصد بود که نشان می‌دهد، پایایی ابزار خوب بود. از آن‌جاکه ابعاد از مرور ادبیات مربوطه به‌دست آمده است و انتخاب آنها دلایل قوی را به‌دنبال دارد، دارای اعتبار صوری نیز هست. این پژوهشگران ابعاد مدیریت کیفیت خدمات را در پنج گروه طبقه‌بندی کردند. این طبقه‌بندی و ابعاد مربوط به هر طبقه با شرحی مختصر از آنها در زیر آمده است:

- (۱) ابعاد مدیریت محوری: تعهد مدیران ارشد و استانداردها؛
 - (۲) ابعاد مشتری محوری: مشتری‌محور بودن، بازاریابی خدمات و مسئولیت اجتماعی؛
 - (۳) ابعاد کارکنان محوری: مدیریت منابع انسانی و رضایت کارکنان؛
 - (۴) ابعاد سازمان محوری: فرهنگ خدمات، ظاهر فیزیکی و بهبود مستمر خدمات؛
 - (۵) ابعاد فناوری محوری: نظام فنی و اطلاعات و تجزیه و تحلیل آنها.
- فورمن و مونی (۱۹۹۵) بیان داشتند، زمانی که سازمان دارای زنجیره عرضه درونی، شامل عرضه کنندگان و مشتریان درونی می‌باشد، مدیریت سازمان باید سازمان را به‌عنوان یک بازار بنگرد. این ایده بیان می‌دارد که با ارضای نیازهای مشتریان درونی، سازمان در موقعیت بهتری برای ارائه خدمات با کیفیت به مشتریان خارجی قرار می‌گیرد.
- "برکلی و گاپتا" (۱۹۹۵)، کارکنانی که اطلاعات بیشتری درباره فرآیند کارها و مشتریان دارند، بهتر می‌توانند برای حل مشکلات تلاش کنند؛ بنابراین، صرف نظر از سطح سازمانی، اطلاعات باید به همه کارکنان منتقل شود (مجیدی به نقل از سازوانان و پائو، ۲۰۰۶).

مدل مفهومی پژوهش، با در نظرگیری دو مدل مدیریت جامع کیفیت خدمات و مدل پاراشرامن و دیگران (۱۹۸۵-ب) می‌باشد که با اندکی تغییر به مدلی خاص و بومی تبدیل شده، تا برای ارتقاء و نیل به اهداف تعیین شده در مسیر توسعه خدمات ناجا (الگوهای رفتاری، الگوهای محیطی، اصلاح فرایندها و ایجاد فضای رقابتی) به‌کارگیری شود؛ لذا عواملی به معیارهای این دو مدل اضافه شده و تغییراتی در برخی از معیارها ایجاد شده است و جمعاً به ۸ عامل تغییر یافته است:

- ۱- میزان تعهد مدیران؛
- ۲- خط مشی سازمانی؛
- ۳- میزان توجه به مشتری؛
- ۴- مشارکت کارکنان در اجرای مدیریت کیفیت خدمات؛
- ۵- ارتباط سازمانی؛
- ۶- توسعه منابع انسانی؛
- ۷- فرهنگ‌سازی برای اجرای مدیریت کیفیت خدمات؛
- ۸- انجام کار گروهی.



شکل ۲- مدل مفهومی مدیریت کیفیت و تعالی ناجا (مکنا)

فرضیه‌ها

۱. میزان تعهد رهبری بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیر دارد؛
۲. وضعیت خط مشی سازمانی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیر دارد؛
۳. توجه به ارباب رجوع بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیر دارد؛
۴. میزان مشارکت کارکنان بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیر دارد؛
۵. وضعیت ارتباطات سازمانی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیر دارد؛
۶. توسعه منابع انسانی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیر دارد؛
۷. توجه به فرهنگ‌سازی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیر دارد؛
۸. توجه به کار گروهی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیر دارد.

روش پژوهش

این پژوهش به‌دنبال بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب می‌باشد؛ بنابراین تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت و روش، توصیفی و پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق ۲۰۰ نفر از خبرگان (افسران مکننا در کلانتری‌ها)، رؤسا و مدیران کلانتری‌ها، هم‌چنین کارشناسان ستاد فاتب می‌باشد ($N=200$). حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران به تعداد ۹۰ نفر و به روش تصادفی ساده انتخاب گردید. برای جمع‌آوری اطلاعات از روش کتابخانه‌ای و پرسش‌نامه محقق‌ساخته استفاده شده است و از آزمون تی تک‌نمونه‌ای برای تجزیه و تحلیل اطلاعات استفاده شده است. برای بررسی روایی، پرسش‌نامه بین چند نفر از خبرگان (افسران مکننا در کلانتری‌ها)، کارشناسان و اساتید راهنما و مشاور توزیع و نظرات آنها در پرسش‌نامه نهایی لحاظ گردید. برای پایایی پرسش‌نامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ ابتدا واریانس امتیازات هر زیر مجموعه سؤال‌های پرسش‌نامه و واریانس کل را محاسبه کرده و سپس با استفاده از فرمول، مقدار ضریب آلفا را به‌دست آوردیم که مقدار آن ۰/۸۷٪ تعیین، که از نظر آماری معنادار است.

یافته‌ها

فرضیه ۱: میزان تعهد رهبری بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیر دارد.

برای بررسی فرضیه اول گویه‌های ۱ تا ۱۰ پرسش‌نامه تدوین شده است، که ضریب آلفای محاسبه شده برای آنها ۰/۹۰ می‌باشد که از نظر آماری قابل قبول می‌باشد. همان‌طور که در جدول (۱) مشاهده می‌کنید، مقدار تی مربوط به کلیه گویه‌ها بزرگ‌تر از مقادیر تی جدول (۱/۹۶) می‌باشند و از طرف دیگر اکثر پاسخ‌دهندگان برای همه گویه‌ها زیاد و خیلی زیاد را انتخاب کرده‌اند. این نتایج نشان می‌دهد که از نظر شرکت‌کنندگان، تعهد مدیران بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیرگذار است؛ اما با توجه به مقدار تی می‌توان گفت طبق نظر شرکت‌کنندگان برخی از مؤلفه‌های تعهد رهبری مانند پذیرش ارزش‌های سازمان، مشارکت در کارهای گروهی، فعالیت‌های بهبود کیفیت خدمات و مشارکت در اجرای مدیریت کیفیت خدمات از سایر روش‌ها مؤثرتر می‌باشند.

جدول (۱): آزمون تی تعهد مدیران بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب

کد سؤال	موضوع	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	جمع کل	مقدار تی
۱	مشارکت در اجرای مدیریت کیفیت	۱/۱	۰	۱۵	۴۶	۲۸	۹۰	۱۳/۹۴
		۱/۱	۰	۱۶/۷	۵۱/۱	۳۱/۱	۱۰۰/۰	
۲	پذیرش ارزش‌های سازمان	۱/۱	۰	۱۱	۵۶	۲۲	۹۰	۱۵/۱۶
		۱/۱	۰	۱۲/۲	۶۲/۲	۲۴/۴	۱۰۰/۰	
۳	تطابق عملکرد فرد با ارزش‌های مدیریت کیفیت خدمات	۱/۱	۲	۲۳	۴۲	۲۲	۹۰	۱۰/۴۱
		۱/۱	۲/۲	۲۵/۶	۴۶/۷	۲۴/۴	۱۰۰/۰	
۴	مشارکت در کارهای گروهی و فعالیت‌های بهبود کیفیت	۰	۲	۱۱	۴۸	۲۹	۹۰	۱۵/۲۷
		۰	۲/۲	۱۲/۲	۵۳/۳	۳۲/۲	۱۰۰/۰	
۵	تأمین منابع مورد نیاز	۳/۳	۵/۶	۲۴/۴	۳۶/۷	۳۰/۰	۹۰	۷/۸۰
		۳/۳	۵/۶	۲۴/۴	۳۶/۷	۳۰/۰	۱۰۰/۰	
۶	شناسایی و اولویت‌بندی زمینه‌های بهبود کیفیت خدمات	۱/۱	۱	۱۵	۵۴	۱۹	۹۰	۱۲/۹۱
		۱/۱	۱/۱	۱۶/۷	۶۰/۰	۲۱/۱	۱۰۰/۰	
۷	توجه به نظرات و	۲	۳	۹	۴۱	۳۵	۹۰	۱۲/۲۰



مقدار تی	جمع کل	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	موضوع	کد سؤال
	۱۰۰/۰	۳۸/۹	۴۵/۶	۱۰/۰	۳/۳	۲/۲	درصد فراوانی ایده‌های ارزشمند کارکنان	
۱۰/۰۳	۹۰	۳۶	۳۲	۱۵	۵	۲	فراوانی	۸
	۱۰۰/۰	۴۰/۰	۳۵/۶	۱۶/۷	۵/۶	۲/۲	درصد فراوانی	
۱۲/۲۳	۹۰	۲۵	۴۵	۱۸	۱	۱	فراوانی	۹
	۱۰۰/۰	۲۷/۸	۵۰/۰	۲۰/۰	۱/۱	۱/۱	درصد فراوانی	
۱۲/۵۴	۹۰	۲۷	۴۵	۱۴	۴	۰	فراوانی	۱۰
	۱۰۰/۰	۳۰/۰	۵۰/۰	۱۵/۶	۴/۴	۰	درصد فراوانی	

فرضیه ۲: وضعیت خط مشی سازمانی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیر دارد.

برای بررسی فرضیه دوم گویه‌های ۱۱ الی ۱۹ تدوین شده است، که ضریب آلفای محاسبه شده برای آنها ۰/۷۴ می‌باشد که از نظر آماری قابل قبول می‌باشد. همان‌طور که در جدول (۲) مشاهده می‌کنید، مقدار تی مربوط به کلیه گویه‌ها بزرگ‌تر از مقدار تی جدول (۱/۹۶) می‌باشند و از طرف دیگر اکثر پاسخ‌دهندگان برای همه گویه‌ها زیاد و خیلی زیاد را انتخاب کرده‌اند. این نتایج نشان می‌دهد که از نظر شرکت‌کنندگان، خط مشی سازمانی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیرگذار است؛ اما با توجه به مقدار تی می‌توان گفت طبق نظر شرکت‌کنندگان برخی از مؤلفه‌های خط مشی سازمانی مثل بازنگری خط مشی سازمان بر طبق ارزش‌های مدیریت کیفیت خدمات و هم‌سویی اهداف سازمان و اهداف کارکنان از سایر روش‌ها مؤثرتر می‌باشند.

جدول (۲): آزمون تی خط مشی سازمانی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب

مقدار تی	جمع کل	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	موضوع	کد سؤال
۱۴/۱۵	۹۰	۱۹	۵۳	۱۷	۱	۰	فراوانی	۱۱
	۱۰۰/۰	۲۱/۱	۵۸/۹	۱۸/۹	۱/۱	۰	درصد فراوانی	
۱۲/۴۵	۹۰	۲۶	۴۲	۲۰	۲	۰	فراوانی	۱۲
	۱۰۰/۰	۲۸/۹	۴۶/۷	۲۲/۲	۲/۲	۰	درصد فراوانی	
۱۴/۴۵	۹۰	۲۲	۵۱	۱۶	۱	۰	فراوانی	۱۳

مقدار تی	جمع کل	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	موضوع	کد سوال
	۱۰۰/۰	۲۴/۴	۵۶/۷	۱۷/۸	۱/۱	۰	درصد فراوانی سازمان و اهداف کارکنان	
۱۳/۶۷	۹۰	۲۹	۴۵	۱۳	۳	۰	فراوانی مدون و مستند بودن خط مشی سازمان	۱۴
	۱۰۰/۰	۳۲/۲	۵۰/۰	۱۴/۴	۳/۳	۰	درصد فراوانی	
۱۵/۱۷	۹۰	۲۶	۴۷	۱۷	۰	۰	فراوانی بازنگری خط مشی	۱۵
	۱۰۰/۰	۲۸/۹	۵۲/۳	۱۸/۹	۰	۰	درصد فراوانی	
۱۳/۲۱	۹۰	۲۳	۴۸	۱۷	۲	۰	فراوانی اصلاح و ساده‌سازی روش‌ها	۱۶
	۱۰۰/۰	۲۵/۶	۵۳/۳	۱۸/۹	۲/۲	۰	درصد فراوانی	
۳/۴۶	۹۰	۱۱	۳۴	۲۷	۱۴	۴	فراوانی عدم تمرکز در تصمیم‌گیری	۱۷
	۱۰۰/۰	۱۲/۲	۳۷/۸	۳۰/۰	۱۵/۶	۴/۴	درصد فراوانی	
۱۰/۱۱	۹۰	۱۹	۴۱	۲۷	۳	۰	فراوانی تفویض اختیار به کارکنان	۱۸
	۱۰۰/۰	۲۱/۱	۴۵/۶	۳۰/۰	۳/۳	۰	درصد فراوانی	
۱۳/۳۷	۹۰	۳۳	۴۲	۱۲	۲	۱	فراوانی مشخص بودن مسئولیت‌ها	۱۹
	۱۰۰/۰	۳۶/۷	۴۶/۷	۱۳/۳	۲/۲	۱/۱	درصد فراوانی	

فرضیه ۳: توجه به ارباب رجوع بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیر دارد.

برای بررسی فرضیه سوم گویه‌های ۲۰ الی ۲۹ تدوین شده است، که ضریب آلفای محاسبه شده برای آنها ۰/۸۷ می‌باشد که از نظر آماری قابل قبول می‌باشد. همان‌طور که در جدول (۳) مشاهده می‌کنید. مقدار تی مربوط به کلیه گویه‌ها بزرگ‌تر از مقادیر تی جدول (۱/۹۶) می‌باشند و از طرف دیگر اکثر پاسخ‌دهندگان برای همه گویه‌ها زیاد و خیلی زیاد را انتخاب کرده‌اند. این نتایج نشان می‌دهد که از نظر شرکت‌کنندگان، توجه به ارباب رجوع بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیرگذار است؛ اما با توجه به مقدار تی می‌توان گفت طبق نظر شرکت‌کنندگان برخی از مؤلفه‌های توجه به ارباب رجوع مانند استفاده از عوامل کیفیت برای جلب رضایت، اندازه‌گیری سطح رضایت و استفاده از عوامل مؤثر برای جلب رضایت کارکنان از سایر روش‌ها مؤثرتر می‌باشند.



جدول (۳): آزمون تی توجه به ارباب رجوع بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب

مقدار تی	جمع کل	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	موضوع	کد سؤال
۱۲/۴۱	۹۰	۲۴	۴۴	۲۰	۲	۰	فراوانی	۲۰ برنامه‌ریزی برای همکاری
	۱۰۰/۰	۲۶/۷	۴۸/۹	۲۲/۲	۲/۲	۰	درصد فراوانی	
۸/۹	۹۰	۱۳	۵۶	۱۳	۶	۲	فراوانی	۲۱ پیروی از برنامه مشخص
	۱۰۰/۰	۱۴/۴	۶۲/۲	۱۴/۴	۶/۷	۲/۲	درصد فراوانی	
۱۳/۰۴	۹۰	۲۷	۴۵	۱۵	۳	۰	فراوانی	۲۲ برنامه‌ریزی برای استفاده از نظرات
	۱۰۰/۰	۳۰/۰	۵۰/۰	۱۶/۷	۳/۳	۰	درصد فراوانی	
۱۱/۱۵	۹۰	۲۸	۳۶	۲۳	۳	۰	فراوانی	۲۳ تحلیل و بررسی شکایات
	۱۰۰/۰	۳۱/۱	۴۰/۰	۲۵/۶	۳/۳	۰	درصد فراوانی	
۹/۹	۹۰	۲۴	۴۵	۱۵	۴	۲	فراوانی	۲۴ پیگیری و ردیابی خدمات
	۱۰۰/۰	۲۶/۷	۵۰/۰	۱۶/۷	۴/۴	۲/۲	درصد فراوانی	
۱۶/۴۳	۹۰	۲۹	۴۹	۱۱	۱	۰	فراوانی	۲۵ اندازه‌گیری سطح رضایت
	۱۰۰/۰	۳۲/۲	۵۴/۴	۱۲/۲	۱/۱	۰	درصد فراوانی	
۱۴/۰۱	۹۰	۳۱	۴۲	۱۵	۲	۰	فراوانی	۲۶ شناسایی عوامل مؤثر بر رضایت ارباب رجوع
	۱۰۰/۰	۳۴/۴	۴۶/۷	۱۶/۷	۲/۲	۰	درصد فراوانی	
۱۶/۸۹	۹۰	۳۰	۴۹	۱۰	۱	۰	فراوانی	۲۷ استفاده از عوامل کیفیت برای جلب رضایت
	۱۰۰/۰	۳۳/۳	۵۴/۴	۱۱/۱	۱/۱	۰	درصد فراوانی	
۱۷/۳۳	۹۰	۳۰	۴۸	۱۲	۰	۰	فراوانی	۲۸ استفاده از عوامل مؤثر برای جلب رضایت
	۱۰۰/۰	۳۳/۳	۵۳/۳	۱۳/۳	۰	۰	درصد فراوانی	
۱۰/۴۲	۹۰	۲۶	۴۱	۱۸	۴	۱	فراوانی	۲۹ میزان انعکاس بازخورد فعالیت‌ها
	۱۰۰/۰	۲۸/۹	۴۵/۶	۲۰/۰	۴/۴	۱/۱	درصد فراوانی	

فرضیه ۴: میزان مشارکت کارکنان بر اثر بخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیر دارد.

برای بررسی فرضیه چهارم گویه‌های ۳۰ الی ۳۸ تدوین شده است، که ضریب آلفای محاسبه شده برای آنها ۰/۸۹ می‌باشد که از نظر آماری قابل قبول می‌باشد. همان‌طور که در جدول (۴) مشاهده می‌کنید، مقدار تی مربوط به کلیه گویه‌ها بزرگ‌تر از مقدار تی جدول (۱/۹۶) می‌باشند و از طرف دیگر اکثر پاسخ‌دهندگان برای همه گویه‌ها زیاد و



خیلی زیاد را انتخاب کرده اند. این نتایج نشان می دهد که از نظر شرکت کنندگان، مشارکت کارکنان بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری های فاتب تأثیرگذار است؛ اما با توجه به مقدار تی می توان گفت طبق نظر شرکت کنندگان برخی از مؤلفه های مشارکت کارکنان مثل تأثیر نظام مشارکت کلانتری ها در مشارکت کارکنان، وجود نظام مدون جهت مشارکت کارکنان و برگزاری کلاس های آموزش توجیهی از سایر روش ها مؤثرتر می باشند.

جدول (۴): آزمون تی مشارکت کارکنان بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری های فاتب

کد سؤال	موضوع	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	جمع کل	مقدار تی
۳۰	وجود نظام مدون جهت مشارکت کارکنان	۰	۲	۲۴	۴۸	۱۶	۹۰	۱۱/۳۸
	درصد فراوانی	۰	۲/۲	۲۶/۷	۵۳/۳	۱۷/۸	۱۰۰/۰	
۳۱	برگزاری کلاس های آموزشی توجیهی	۱	۴	۱۴	۴۶	۲۵	۹۰	۱۱/۱۸
	درصد فراوانی	۱/۱	۴/۴	۱۵/۶	۵۱/۱	۲۷/۶	۱۰۰/۰	
۳۲	بررسی پیشنهاد کارکنان	۰	۴	۲۲	۳۸	۲۶	۹۰	۱۰/۷۰
	درصد فراوانی	۰	۴/۴	۲۴/۴	۴۲/۲	۲۸/۹	۱۰۰/۰	
۳۳	فعالیت در قالب گروه های حل مسئله	۰	۷	۱۹	۳۴	۳۰	۹۰	۹/۸
	درصد فراوانی	۰	۷/۷	۲۱/۱	۳۷/۸	۳۳/۳	۱۰۰/۰	
۳۴	عضویت کارکنان در گروه های بهبود کیفیت	۰	۵	۱۹	۴۸	۱۸	۹۰	۱۰/۵۳
	درصد فراوانی	۰	۵/۶	۲۱/۱	۵۳/۳	۲۰/۰	۱۰۰/۰	
۳۵	تشکیل منظم و مستمر جلسات	۱	۷	۱۲	۴۷	۲۳	۹۰	۹/۸۷
	درصد فراوانی	۱/۱	۷/۸	۱۳/۳	۵۲/۲	۲۵/۶	۱۰۰/۰	
۳۶	آزادی عمل گروه های ارتقای کیفیت	۲	۴	۱۶	۴۵	۲۳	۹۰	۹/۶۹
	درصد فراوانی	۲/۲	۴/۴	۱۷/۸	۵۰/۰	۲۵/۶	۱۰۰/۰	
۳۷	تأثیر نظام مشارکت کلانتری ها در مشارکت کارکنان	۱	۰	۱۸	۴۸	۲۳	۹۰	۱۲/۹۴
	درصد فراوانی	۱/۱	۰	۲۰/۰	۵۳/۳	۲۵/۶	۱۰۰/۰	
۳۸	افزایش امنیت شغلی و پاداش مالی	۴	۴	۱۳	۴۰	۲۹	۹۰	۸/۸۲
	درصد فراوانی	۴/۴	۴/۴	۱۴/۴	۴۴/۴	۳۲/۲	۱۰۰/۰	



فرضیه ۵: وضعیت ارتباطات سازمانی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیر دارد.

برای بررسی فرضیه پنجم، گویه‌های ۳۹ الی ۴۷ تدوین شده است، که ضریب آلفای محاسبه شده برای آنها ۰/۸۷ می‌باشد که از نظر آماری قابل قبول می‌باشد. همان‌طور که در جدول (۵) مشاهده می‌کنید، مقدار تی مربوط به کلیه گویه‌ها بزرگ‌تر از مقادیر تی جدول (۱/۹۶) می‌باشند و از طرف دیگر اکثر پاسخ‌دهندگان برای همه گویه‌ها زیاد و خیلی زیاد را انتخاب کرده‌اند. این نتایج نشان‌دهنده آن است که از نظر شرکت‌کنندگان، ارتباط سازمانی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب اثرگذار است؛ اما با توجه به مقدار تی می‌توان گفت طبق نظر شرکت‌کنندگان برخی از مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی مانند مشخص بودن ارتباط افراد در کارهای گروهی، اطلاع‌رسانی به کارکنان در خصوص ارتقای شغلی و هم‌سویی اهداف سازمان و اطلاع‌رسانی به کارکنان از سایر روش‌ها مؤثرتر می‌باشند.

جدول (۵): آزمون تی ارتباطات سازمانی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب

کد سؤال	موضوع	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	جمع کل	مقدار تی
۳۹	احساس مسئولیت مدیران در برابر مشکلات کارکنان	۲/۲	۲/۲	۱۳/۳	۴۷/۸	۳۴/۴	۱۰۰/۰	۱۱/۹۳
		۲	۲	۱۲	۴۳	۳۱	۹۰	
۴۰	احساس مسئولیت مدیران نسبت به مشکلات شخصی کارکنان	۱/۱	۳/۳	۱۴/۴	۳۷/۸	۴۳/۳	۱۰۰/۰	۱۲/۷۳
		۱	۳	۱۳	۳۴	۳۹	۹۰	
۴۱	ارائه اطلاعات لازم در مورد کار	۰	۲/۲	۱۷/۸	۵۰/۰	۳۰/۰	۱۰۰/۰	۱۳/۵۸
		۰	۲	۱۶	۴۵	۲۷	۹۰	
۴۲	سرعت و کیفیت انتقال اطلاعات	۱/۱	۳/۳	۱۶/۷	۵۰/۰	۲۸/۹	۱۰۰/۰	۱۱/۶۲
		۱	۳	۱۵	۴۵	۲۶	۹۰	
۴۳	اطلاع‌رسانی به کارکنان	۰	۲/۲	۱۲/۲	۵۴/۴	۳۱/۱	۱۰۰/۰	۱۵/۲۴
		۰	۲	۱۱	۴۹	۲۸	۹۰	

مقدار تی	جمع کل	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	موضوع	کد سؤال
۱۳/۵۳	۹۰	۲۲	۵۵	۱۰	۲	۱	فراوانی	مشخص بودن ارتباطات برون‌سازمانی
	۱۰۰/۰	۲۴/۴	۶۱/۱	۱۱/۱	۲/۲	۱/۱	درصد فراوانی	
۱۵/۴۸	۹۰	۳۳	۴۶	۸	۳	۰	فراوانی	اطلاع‌رسانی به کارکنان در خصوص ارتقای شغلی
	۱۰۰/۰	۳۶/۷	۵۱/۱	۸/۹	۳/۳	۰	درصد فراوانی	
۱۵/۱۷	۹۰	۲۵	۵۰	۱۴	۱	۰	فراوانی	مشخص بودن ارتباطات درون‌سازمانی
	۱۰۰/۰	۲۷/۶	۵۵/۶	۱۵/۶	۱/۱	۰	درصد فراوانی	
۱۵/۵۷	۹۰	۲۷	۴۹	۱۳	۱	۰	فراوانی	مشخص بودن ارتباط افراد در کارهای گروهی
	۱۰۰/۰	۳۰/۰	۵۴/۴	۱۴/۴	۱/۱	۰	درصد فراوانی	

فرضیه ۶: توسعه منابع انسانی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیر دارد.

برای بررسی فرضیه ششم گویه‌های ۴۸ الی ۵۷ تدوین شده است، که ضریب آلفای محاسبه شده برای آنها ۰/۹۲ می‌باشد که از نظر آماری قابل قبول می‌باشد. همان‌طور که در جدول (۶) مشاهده می‌کنید، مقدار تی مربوط به کلیه گویه‌ها بزرگ‌تر از مقدار تی جدول (۱/۹۶) می‌باشند و از طرف دیگر اکثر پاسخ‌دهندگان برای همه گویه‌ها زیاد و خیلی زیاد را انتخاب کرده‌اند. این نتایج نشان می‌دهد که از نظر شرکت‌کنندگان، توسعه منابع انسانی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیرگذار است؛ اما با توجه به مقدار تی می‌توان گفت طبق نظر شرکت‌کنندگان برخی از مؤلفه‌های توسعه منابع انسانی مثل بازنگری خط مشی سازمان بر طبق ارزش‌های مدیریت کیفیت خدمات و هم‌سویی اهداف سازمان و اهداف کارکنان از سایر روش‌ها مؤثرتر می‌باشند.

جدول (۶): آزمون تی توسعه منابع انسانی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب

مقدار تی	جمع کل	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	موضوع	کد سؤال
۱۳/۸۲	۹۰	۱۵	۶۳	۹	۲	۱	فراوانی	تدوین خط مشی‌ها و راهبردهای مرتبط
	۱۰۰/۰	۱۶/۷	۷۰/۰	۱۰/۰	۲/۲	۱/۱	درصد فراوانی	
۱۱/۴۴	۹۰	۱۹	۵۳	۱۵	۱	۲	فراوانی	شناخته بودن شاخص‌ها
	۱۰۰/۰	۲۱/۱	۵۸/۹	۱۶/۷	۱/۱	۲/۲	درصد فراوانی	



کد سؤال	موضوع	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	جمع کل	مقدار تی
۵۰	رضایت کارکنان از نحوه ارزیابی	۰	۲	۱۲	۴۸	۲۸	۹۰	۱۴/۸۹
	درصد فراوانی	۰	۲/۲	۱۳/۳	۵۳/۳	۳۱/۱	۱۰۰/۰	
۵۱	تلاش در جهت استقرار نظام بررسی و شناخت	۱	۲	۱۳	۴۷	۲۷	۹۰	۱۲/۸۳
	درصد فراوانی	۱/۱	۲/۲	۱۴/۴	۵۲/۲	۳۰/۰	۱۰۰/۰	
۵۲	توجه به پیگیری و استمرار آموزش	۰	۳	۱۰	۴۳	۳۴	۹۰	۱۴/۸۳
	درصد فراوانی	۰	۳/۳	۱۱/۱	۴۷/۸	۳۷/۸	۱۰۰/۰	
۵۳	وجود برنامه‌های آموزشی	۰	۱	۱۶	۴۴	۲۹	۹۰	۱۴/۵۴
	درصد فراوانی	۰	۱/۱	۱۷/۸	۴۸/۹	۳۲/۲	۱۰۰/۰	
۵۴	تخصیص منابع برای رفع نیازمندی	۲	۶	۱۰	۳۹	۳۳	۹۰	۱۰/۲۶
	درصد فراوانی	۲/۲	۶/۷	۱۱/۱	۴۳/۳	۳۶/۷	۱۰۰/۰	
۵۵	مطابقت و هماهنگی آموزش‌ها	۰	۳	۱۵	۴۶	۲۶	۹۰	۱۳/۰۱
	درصد فراوانی	۰	۳/۳	۱۶/۷	۵۱/۱	۲۸/۹	۱۰۰/۰	
۵۶	ایجاد فرصت برای آشنایی با شاخص‌ها	۱	۰	۲۲	۴۵	۲۲	۹۰	۱۱/۸۹
	درصد فراوانی	۱/۱	۰	۲۴/۴	۵۰/۰	۲۴/۴	۱۰۰/۰	
۵۷	رضایت از عملکرد نظام ارتقا در کلاتری	۰	۰	۱۳	۵۰	۲۷	۹۰	۱۶/۸۱
	درصد فراوانی	۰	۰	۱۴/۴	۵۵/۶	۳۰/۰	۱۰۰/۰	

فرضیه ۷: توجه به فرهنگ‌سازی بر اثربخشی طرح مکن در کلاتری‌های فاتب تأثیر دارد.

برای بررسی فرضیه هفتم گویه‌های ۵۸ تا ۶۸ تدوین شده است، که ضریب آلفای محاسبه شده برای آنها ۰/۸۸ می‌باشد که از نظر آماری قابل قبول می‌باشد. همان‌طور که در جدول (۷) مشاهده می‌کنید، مقدار تی مربوط به کلیه گویه‌ها بزرگ‌تر از مقدار تی جدول (۱/۹۶) می‌باشند و از طرف دیگر اکثر پاسخ‌دهندگان برای همه گویه‌ها زیاد و خیلی زیاد را انتخاب کرده‌اند. این نتایج نشان می‌دهد که از نظر شرکت‌کنندگان، فرهنگ‌سازی بر اثربخشی طرح مکن در کلاتری‌های فاتب تأثیرگذار است؛ اما با توجه به مقدار تی می‌توان گفت طبق نظر شرکت‌کنندگان برخی از مؤلفه‌های فرهنگ‌سازی مثل تعهد رؤسای کلاتری به ارزش‌های سازمانی و هم‌سویی اهداف سازمان و به‌موقع و کافی بودن جریان اطلاعات از سایر روش‌ها مؤثرتر می‌باشند.

جدول (۷): آزمون تی توجه به فرهنگ‌سازی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب

مقدار تی	جمع کل	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	موضوع	کد سؤال
۱۳/۶۳	۹۰	۲۸	۴۵	۱۶	۰	۱	فراوانی	۵۸
	۱۰۰/۰	۳۱/۱	۵۰/۰	۱۷/۸	۰	۱/۱	درصد فراوانی	
۱۸/۷۷	۹۰	۴۷	۳۶	۶	۰	۱	فراوانی	۵۹
	۱۰۰/۰	۵۲/۲	۴۰/۰	۶/۷	۰	۱/۱	درصد فراوانی	
۱۶/۸۶	۹۰	۲۹	۵۰	۱۰	۱	۰	فراوانی	۶۰
	۱۰۰/۰	۳۲/۲	۵۵/۶	۱۱/۱	۱/۱	۰	درصد فراوانی	
۱۸/۳۱	۹۰	۲۸	۵۲	۱۰	۰	۰	فراوانی	۶۱
	۱۰۰/۰	۳۱/۱	۵۷/۸	۱۱/۱	۰	۰	درصد فراوانی	
۱۲/۶۹	۹۰	۳۰	۴۳	۱۴	۲	۱	فراوانی	۶۲
	۱۰۰/۰	۳۳/۳	۴۷/۶	۱۵/۶	۲/۲	۱/۱	درصد فراوانی	
۱۲/۳۶	۹۰	۳۰	۳۸	۲۱	۰	۱	فراوانی	۶۳
	۱۰۰/۰	۳۳/۳	۴۲/۲	۲۳/۳	۰	۱/۱	درصد فراوانی	
۱۵/۹۴	۹۰	۲۳	۵۴	۱۲	۱	۰	فراوانی	۶۴
	۱۰۰/۰	۲۵/۶	۶۰/۰	۱۳/۳	۱/۱	۰	درصد فراوانی	
۱۲/۶۴	۹۰	۲۰	۵۲	۱۶	۱	۱	فراوانی	۶۵
	۱۰۰/۰	۲۲/۲	۵۷/۸	۱۷/۸	۱/۱	۱/۱	درصد فراوانی	
۱۰/۵۶	۹۰	۲۰	۴۶	۱۹	۵	۰	فراوانی	۶۶
	۱۰۰/۰	۲۲/۲	۵۱/۱	۲۱/۱	۵/۶	۰	درصد فراوانی	
۱۰/۴۵	۹۰	۳۱	۳۵	۱۹	۴	۱	فراوانی	۶۷
	۱۰۰/۰	۳۴/۴	۳۸/۹	۲۱/۱	۴/۴	۱/۱	درصد فراوانی	
۱۱/۹۲	۹۰	۲۹	۴۲	۱۴	۵	۰	فراوانی	۶۸
	۱۰۰/۰	۳۲/۲	۴۶/۷	۱۵/۶	۵/۶	۰	درصد فراوانی	



فرضیه ۸: توجه به کار گروهی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیر دارد.

برای بررسی فرضیه هشتم گویه‌های ۶۹ تا ۷۵ تدوین شده است، که ضریب آلفای محاسبه شده برای آنها ۰/۸۳ می‌باشد که از نظر آماری قابل قبول می‌باشد. همان‌طور که در جدول (۸) مشاهده می‌کنید، مقدار تی مربوط به کلیه گویه‌ها بزرگ‌تر از مقدار تی جدول (۱/۹۶) می‌باشند و از طرف دیگر اکثر پاسخ‌دهندگان برای همه گویه‌ها زیاد و خیلی زیاد را انتخاب کرده‌اند. این نتایج نشان می‌دهد که از نظر شرکت‌کنندگان، کار گروهی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیرگذار است؛ اما با توجه به مقدار تی می‌توان گفت طبق نظر شرکت‌کنندگان برخی از مؤلفه‌های کار گروهی مانند استفاده از گروه‌های کنترل کیفی برای ارتباط و تعامل با مراجعه‌کنندگان، تعریف شدن شاخص‌ها و ترغیب افراد به انجام کار گروهی از سایر روش‌ها مؤثرتر می‌باشند.

جدول (۸): آزمون تی توجه به کار تیمی بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب

کد سؤال	موضوع	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	جمع کل	مقدار تی
۶۹	وجود گروه‌های خودمختار	۸/۹	۱۱/۱	۲۴/۴	۴۸/۹	۶/۷	۹۰	۲/۹۸
	فرآوانی	۰	۰	۱۶/۷	۴۶/۷	۲۶/۷	۹۰	۱۲/۹۱
۷۰	مشخص بودن حیطه اختیارات	۱/۱	۵/۶	۱۶/۷	۵۴/۴	۲۲/۲	۹۰	۱۰/۲۵
	فرآوانی	۰	۰	۱۶/۷	۴۶/۷	۲۶/۷	۹۰	۱۲/۹۱
۷۱	تعریف شدن شاخص‌ها	۰	۰	۲۶/۷	۴۶/۷	۲۶/۷	۹۰	۱۲/۹۱
	فرآوانی	۰	۰	۱۶/۷	۴۶/۷	۲۶/۷	۹۰	۱۲/۹۱
۷۲	استفاده از گروه‌های کنترلی	۰	۱/۱	۲۱/۱	۵۴/۴	۲۳/۳	۹۰	۱۳/۴۹
	فرآوانی	۰	۰	۲۱/۱	۵۴/۴	۲۳/۳	۹۰	۱۳/۴۹
۷۳	استفاده از گروه‌های کاری	۱/۱	۴/۴	۱۴/۴	۶۰/۰	۲۰/۰	۹۰	۱۱/۲۰
	فرآوانی	۰	۰	۱۴/۴	۶۰/۰	۲۰/۰	۹۰	۱۱/۲۰
۷۴	وجود محیط لازم و مساعد	۱/۱	۶/۷	۱۷/۶	۴۶/۷	۲۷/۸	۹۰	۹/۷۳
	فرآوانی	۰	۰	۱۷/۶	۴۶/۷	۲۷/۸	۹۰	۹/۷۳
۷۵	ترغیب افراد به انجام کار گروهی	۱/۱	۴/۴	۱۲/۲	۵۱/۱	۳۱/۱	۹۰	۱۱/۹۷
	فرآوانی	۰	۰	۱۲/۲	۵۱/۱	۳۱/۱	۹۰	۱۱/۹۷

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه مفهوم خدمت به مشتریان، شامل تعاریف جدیدی است؛ چراکه ارائه خدمات فقط به بخش کوچکی در ساختمان مرکزی شرکت اختصاص ندارد، بلکه کل سازمان از مدیران عالی تا کارکنان عادی، همگی در برآورده ساختن نیازهای مشتریان موجود و بالقوه نقشی برعهده دارند. حتی اگر فردی در موقعیتی نباشد که به‌طور مستقیم از مشتری حمایت کند، می‌تواند از کارمندانی که به مشتریان خدمت می‌کنند، پشتیبانی کند؛ براساس این نگرش، خدمت به مشتریان، شامل کلیه اموری است که شرکت به‌منظور جلب رضایت مشتریان و کمک به آنها برای دریافت بیشترین ارزش از خدماتی که خریداری کرده‌اند، انجام می‌دهد. این تعریف جامع، همه چیز را در بر می‌گیرد. هر چیزی که اضافه بر خدمت هسته‌ای، عرضه و موجب تفکیک آن از خدمات رقبا می‌شود، خدمت به مشتریان محسوب می‌شود (ونوس و صفائیان، ۱۳۸۴: ۵۱).

کیفیت، هیچ معنا و مفهومی به‌جز هر آن‌چه که مشتری واقعاً می‌خواهد، ندارد. به عبارت دیگر، یک محصول زمانی باکیفیت است که با خواسته‌ها و نیازهای مشتریان انطباق داشته باشد. کیفیت بایستی به‌عنوان انطباق محصول با نیاز مشتری تعریف شود (کراسبی، ۱۹۸۴: ۳۳). ادبیات تعریف کیفیت خدمت و اندازه‌گیری آن از اواخر دهه ۷۰ و ۸۰ منتشر شد. این تلاش‌ها برای تعریف و اندازه‌گیری کیفیت خدمت با آهستگی و با تمرکز در سال‌های بعد شروع شد. زیپل به دوگانگی غیر قابل لمس خدمت به‌عنوان کلیه مباحث در مدیریت بازاریابی خدمت اشاره کرد. غیر ملموس بودن و تفکیک‌ناپذیری، موجب ایجاد یک وظیفه پیچیده برای مدیران می‌شود که هم باید مشتریان را راضی کنند و هم به محدودیت کارایی اقتصادی و چالش‌های رقابتی توجه کنند (وونگ و شوال، ۲۰۰۲).

هیچ حرفه‌ای را نمی‌توان یافت که مانند مدیریت عملیات پلیسی، زیر ذره‌بین مردم قرار داشته باشد. مردم از ادارات پلیس و عوامل اجرایی، عدالت، قاطعیت و شجاعت در تأمین امنیت و رفاه عمومی و تضمین اجرای صحیح قوانین را انتظار دارند. هنگامی که مردم در رابطه با اجرای معقول و یکنواخت قانون، نمی‌توانند به نمایندگان و ضابطین قانون اطمینان نمایند، اعتماد عمومی خدشه‌دار شده و کل جامعه آسیب می‌بیند (وری



باکا، ۲۰۰۲). خدمت، فرآیندی است که در تعاملات بین مشتریان و کارکنان، منابع فیزیکی، کالاها یا بخش‌های ارائه‌کننده خدمت، روی می‌دهد تا راه‌حلی برای مسائل مشتریان باشد (گرونوس، ۲۰۰۰).

نتایج تحقیق حاکی از آن است که تمامی عوامل بر اثربخشی طرح مکننا در کلانتری‌های فاتب تأثیرگذار است. نتیجه پژوهش با تحقیقات فورمن و مونی (۱۹۹۵)، بر کلی و گاپتا (۱۹۹۵) هم‌سو است.

پیشنهادها

۱- پیشنهادهای مبتنی بر تعهد مدیران: الف) مشارکت مدیران در کارهای گروهی و فعالیت‌های بهبود کیفیت خدمات بیشتر شود؛ ب) ارزش‌های سازمان توسط مدیران پذیرش شود؛ ج) در اجرای مدیریت کیفیت مدیران مشارکت فعالی داشته باشند؛ د) زمینه‌های بهبود کیفیت خدمات شناسایی و اولویت‌بندی انجام شود.

۲- پیشنهادهای مبتنی بر خط مشی سازمانی: الف) اهداف سازمان با اهداف کارکنان هم‌سو گردد؛ ب) مسئولیت‌ها و وظایف افراد در کلانتری‌ها مشخص، شفاف و روشن شود؛ ج) اهداف، مأموریت‌ها و سیاست‌های سازمان برای کارکنان تشریح گردد.

۳- پیشنهادهای مبتنی بر ارباب رجوع: الف) سطح رضایت مراجعه‌کنندگان از خدمات ارائه شده به‌طور متناوب و مداوم اندازه‌گیری شده و در جهت ارتقای آن برنامه‌ریزی و تلاش شود؛ ب) برای استفاده از نظرات و آرای مراجعه‌کنندگان برنامه‌ریزی صورت پذیرد؛ ج) استفاده از عوامل مهم ارتقاءدهنده کیفیت خدمات، برای جلب رضایت اعتماد ارباب‌رجوع؛ د) اقدام در خصوص شناسایی بروز عوامل مؤثر بر رضایت ارباب‌رجوع و برنامه‌ریزی برای به‌کارگیری آن.

۴- پیشنهادهای مبتنی بر مشارکت کارکنان: الف) کلاس‌های آموزش توجیهی برای آشنایی کارکنان با فلسفه وجودی نظام مشارکت و مأموریت آن برگزار گردد؛ ب) درگیر و دخیل نمودن کارکنان در کار و ایجاد حس تعلق آنها به کلانتری انجام شود؛ ج) برنامه مدونی برای مشارکت کارکنان در فرایندهای بهبود کیفیت خدمات ایجاد شود.

۵- پیشنهادهای مبتنی بر ارتباط سازمانی: الف) نحوه ارتباط افراد در کارهای گروهی مشخص شود؛ ب) به کارکنان در خصوص فرصت‌های ارتقای شغلی، انتصاب و سایر امتیازات شغلی اطلاع‌رسانی شود؛ ج) تغییرات تصمیم‌گیری‌های جدید به‌طور مداوم به کارکنان اطلاع‌رسانی شود.

۶- پیشنهادهای مبتنی بر توسعه منابع انسانی: الف) جریان اطلاعات و آموزش برای کارکنان در همه سطوح به‌موقع و کافی باشد؛ ب) ایجاد برنامه‌ای جامع و عدالت‌محور برای ارزیابی و ارتقای کارکنان پرتلاش جهت جلب رضایت آنان؛ ج) ایجاد برنامه مدون آموزشی در راستای یادگیری مستمر ابزارهای مورد نیاز مدیریت کیفیت خدمات و به‌کارگیری آن.

۷- پیشنهادهای مبتنی بر فرهنگ سازی: الف) ارتقای تعهد رؤسای کلانتری‌ها به ارزش‌های سازمانی؛ ب) برنامه‌ریزی در جهت هم‌سویی اهداف سازمان با اهداف کارکنان؛ ج) ایجاد ارزش‌های تعریف‌شده یک محیط مطلوب برای پیاده‌سازی و حرکت به سمت ارتقای کیفیت خدمات در کلانتری‌ها.

۸- پیشنهادهای مبتنی بر کارگروهی: الف) افراد به انجام کار گروهی به‌وسیله نظام ارزش‌یابی ترغیب شوند؛ ب) از گروه‌های کنترل کیفی جهت حل مسائل کیفی استفاده شود؛ ج) ایجاد شاخص‌های ارزیابی عملکرد گروه‌های کاری.

منابع

- الوانی، سیدمحمد (۱۳۸۰). تصمیم‌گیری و تعیین خط مشی دولتی. تهران: انتشارات سمت.
- بشیری، مهدی؛ خدایی، محمد (۱۳۹۲). مجموعه مستندات آموزشی مدیریت کیفیت و تعالی ناجا (مکنا)، شماره ۲.
- پورمراد، مجید (۱۳۸۲). بررسی سبک رهبری رؤسای کلانتری‌های تهران بزرگ و رضایت‌مندی مراجعین، پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشکده فرماندهی و ستاد دانشگاه علوم انتظامی.
- تورانی، سوگند؛ طیبی، سیدجمال‌الدین؛ شهبازی، بهرام (۱۳۸۷)، مجله پژوهشی حکیم، دوره یازدهم، شماره ۲.
- دفت، ریچارد ال؛ تئوری سازمان و طراحی ساختار، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران: شرکت چاپ و نشر بازرگانی، جلد دوم، ص ۲۲۳.
- دفت، ریچارد ال؛ تئوری سازمان و طراحی ساختار، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، پیشین، ص ۲۲۶.
- رشیدی، مهدی؛ قاسمی، محمد (۱۳۸۶). سنجش رضایت مردم از رفتار کارکنان کلانتری‌های تهران بزرگ. تهران: پژوهشکده منابع انسانی سازمان تحقیقات و مطالعات ناجا.
- رنجبر، بهرام (۱۳۹۲). مجموعه مستندات آموزشی مدیریت کیفیت و تعالی ناجا (مکنا)، شماره ۳.
- سیدجوادین، سیدرضا؛ کیماسی، مسعود (۱۳۸۹). مدیریت کیفیت خدمات، تهران، نگاه دانش، چاپ دوم.
- سیدجوادین، سیدرضا؛ رایج، حمزه؛ آقامیری، سیدعلی؛ یزدانی، حمید رضا (۱۳۸۹). بازاریابی درونی گامی در جهت بهبود رفتارهای شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات، میان رشته‌ای، مدرسی، علوم انسانی، شماره ۶۶.
- عساریان نژاد، حسین؛ شیرازی رومنان، حسن (۱۳۹۰). مطالعات مدیریت انتظامی، شماره ۱۸.
- کاتلر، فیلیپ (۱۳۸۸). مدیریت بازاریابی، ترجمه بهمن فروزنده، اصفهان، آموخته، چاپ پنجم، ص ۵۰۶.
- کاتلر، فیلیپ؛ آرمسترانگ، گری (۱۳۸۵). اصول بازاریابی، ترجمه بهمن فروزنده، اصفهان، آتروپات، چاپ ششم، ص ۸۱۰-۸۰۹.
- لشنی پارسا، روح‌اله؛ خیرخواه، طاهره (۱۳۹۰). توسعه انسانی پلیس، شماره ۳۷.



- لاولاک، کریستوفر (۱۳۸۶). اصول و مدیریت بازاریابی خدمات، ترجمه بهمن فروزنده، اصفهان، آموخته، چاپ دوم، ص ۳۴.
- مجیدی، عبدالله (۱۳۸۸). مدیریت کیفیت خدمات، مرکز انتشارات دانشگاه علوم انتظامی.
- مجیدی، عبدالله (۱۳۸۹). نقش خدمات رفاهی در نگهداشت منابع انسانی (با تأکید بر تفاوت انسان‌ها)، فصلنامه توسعه منابع انسانی ناجا، شماره ۲.
- مجموعه مستندات آموزشی مدیریت کیفیت و تعالی ناجا (مکنا)، ۱۳۹۲، شماره ۱.
- هاوکینز، دل؛ بست، راجر؛ کانی، کنث (۱۳۸۵). رفتار مصرف‌کننده، ترجمه احمد روستا و عطیه بطحایی، تهران: سارگل، چاپ اول.
- ونوس، داور؛ صفائیان، میترا (۱۳۸۴). روش‌های کاربردی بازاریابی خدمات بانکی برای بانک‌های ایرانی، تهران: نگاه دانش، چاپ چهارم.

