

طراحی و تدوین مدل بومی تعالی سازمانی در پلیس پیشگیری ناجا:

مطالعه موردی فرماندهی انتظامی ویژه شرق تهران

مهدی حسین زاده^۱، علی اکبر امین بیدختی^۲، علی محمد رضایی^۳، سعید فرحبخش^۴

تاریخ دریافت: ۹۷/۰۳/۲۰ تاریخ پذیرش: ۹۷/۰۵/۱۰

چکیده

زمینه و هدف: مدل تعالی سازمانی چارچوبی روشمند برای ارزیابی عملکرد سازمان‌ها در دو حوزه فرآیندها و نتایج حاصل از این فرآیندها است. هدف این پژوهش طراحی و تدوین مدل بومی تعالی سازمانی در پلیس پیشگیری ناجا بوده است.

روش: روش پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نوع روش آمیخته اکتشافی بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان فرماندهی انتظامی ویژه شرق استان تهران شاغل در سال ۱۳۹۶ و مجموعاً ۲۲۰۰ نفر بود که ۳۲۷ نفر از آنها با استفاده از جدول مورگان و از طریق نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار پژوهش مقیاس محقق ساخته‌ای بود که مبتنی بر نتایج حاصل از بهینه‌سازی و مرور پیشینه و مبانی نظری پژوهش و تحلیل محتوای مصاحبه‌های نیمه هدایت شده می‌باشد. در مجموع از ۴۷ نفر از فرماندهان و خبرگان پلیس پیشگیری مصاحبه به عمل آمد و برای سنجش روایی پرسشنامه، از روایی محتوایی و صوری استفاده شده و مورد تأیید قرار گرفت و برای پایایی پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ بهره گرفته شد (مقدار آلفا ۰/۸۶).

یافته‌ها و نتایج: مدل بومی تعالی سازمانی پلیس پیشگیری بر اساس شرایط موجود در ناجا و منطبق بر فرهنگ و جو سازمانی حاکم بر آن، طراحی گردید. ضرایب اثر سازه‌های نهفته کلیه ی معیارها و شاخص‌های مدل پژوهش با گویه‌ها یا متغیرهای مشاهده شده از ۰/۱۹ تا ۰/۸۱ نوسان داشت و همگی معنادار بودند. برازش مدل با استفاده از شاخص‌های برازندگی مورد بررسی قرار گرفت و پس از اصلاح شاخص‌های برازندگی، مدل نهایی از مطلوبیت قابل قبولی برخوردار شد. فرماندهی بر توانمندسازها، عوامل توانمندساز بر فرایندها و فرایندها بر نتایج اثر مستقیم و مثبت دارند (به ترتیب ۰/۸۵، ۰/۸۲ و ۱/۱۵). فرماندهی از طریق توانمندسازی و فرایندها بر نتایج، توانمندسازها از طریق فرایندها بر نتایج و فرماندهی از طریق توانمندسازی بر فرایندها اثر غیرمستقیم دارد (به ترتیب ۰/۸۰، ۰/۹۴ و ۰/۷۰).

نتایج: مدل بومی حاصل این پژوهش ابزاری مناسب جهت ارزیابی عملکرد پلیس پیشگیری با استفاده از معیارهای داخلی و مبتنی بر فرهنگ سازمانی ناجا است که با فراهم‌آوری زیرساخت‌های لازم در کلاتری‌ها و پاسگاه‌ها و اجرای این مدل می‌توان شاهد تحولی در خدمات رسانی پلیس پیشگیری و تأمین امنیت در کشور بود.

کلیدواژه‌ها

مدل بومی، تعالی سازمانی، پلیس پیشگیری، روابط ساختاری، نیروی انتظامی

۱. این پژوهش برگرفته از رساله دکتری دانشجو مهدی حسین زاده با عنوان «مدل سازی تعالی سازمانی در پلیس پیشگیری نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران بر اساس مولفه‌های مدل EFQM» است که به راهنمایی دکتر امین بیدختی و دکتر رضایی در دانشکده روانشناسی دانشگاه سمنان تدوین شده است.

۲. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. mahdi_modiriat@yahoo.com

۳. استاد گروه مدیریت آموزشی دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. (نویسنده مسئول). a.aminbeidokhti@semnan.ac.ir

۴. استادیار گروه روان‌شناسی تربیتی دانشگاه سمنان، سمنان، ایران؛ Rezaei_am@semnan.ac.ir

۵. دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران؛ farahbakhshs@yahoo.com

مقدمه و بیان مسئله

در محیط پویا و متغیر جهان امروز، سازمان‌ها نیاز به افزایش توان رقابتی خود دارند (زاراگا-رودریگز و جسوس آلوارز^۱، ۲۰۱۴: ۷۱۶). برای حفظ بقاء و توان رقابتی در این محیط پرتلاطم و ناآرام، سازمان‌ها ناگزیرند به طور مستمر در فرایندها و تولیدات خود نوآوری و بهبود به وجود آورند. سازمان‌ها به عنوان نظام‌هایی پویا از یک سو، برای حفظ و بقا باید خود را با محیط سازگار نمایند و از سوی دیگر با عرضه خدمات و محصولات خود بر محیط تأثیر بگذارند (ممینی، ۱۳۹۴: ۶۲). با توجه به سرعت و حجم اطلاعات و چالش‌های پیش روی سازمان‌ها (شیخ‌الاسلامی، ۱۳۸۵)، ضرورت داشتن معیارهایی برای تعیین موقعیت (میچالسکا^۲، ۲۰۰۸) و برنامه ریزی بر اساس نقاط ضعف و قوت بیش از پیش ضروری به نظر می‌رسد (جنی^۳، جودر^۴، پیجرو^۵، کنتل^۶ و مولینر^۷، ۲۰۰۱). تحقق اهداف، بدون ارزیابی و بازنگری، امکان پذیر نبوده و رهبران سازمان نمی‌توانند بدون توجه به واقعیات و نتایج حاصل از فعالیت‌ها، مدیریت مؤثر خود را بر فرایندها اعمال کنند (توفیق و برناکی، ۱۳۸۸). مدل‌های تعالی سازمانی به عنوان ابزاری برای ارزیابی سازمان‌ها، با محور قرار دادن کیفیت تولید (کالا یا خدمات) و مشارکت همه اعضا سازمان (اعتمادیان، برزگر، سممانی، غلام عراقی، و نقیبی قانع، ۱۳۸۸) می‌توانند رضایت مشتری را جلب و منافع ذینفعان را فراهم نموده و در عین حال یادگیری فردی و سازمانی را با تکیه بر خلاقیت و نوآوری تشویق و ترویج کنند (نابیتز^۸، شارمید^۱ و شیرز^۲، ۲۰۰۶). تعالی سازمانی، عبارت از

1. Zárraga-Rodríguez & Jesús Álvarez
2. Michalska
3. Gene
4. Jodar
5. Peguero
6. contel
7. Moliner
8. Nabitiz

تعهد سازمانی برای رشد و توسعه‌ی پایدار در جهت کسب رضایت مشتری و افزایش مستمر سودآوری سازمان در یک محیط ملی فراگیر و حمایت‌کننده می‌باشد (بیگ زاده و علی‌زاده، ۱۳۸۸: ۴۹). مدل تعالی سازمانی چارچوبی روشمند برای ارزیابی عملکرد سازمان‌ها در دو حوزه فرآیندها و نتایج حاصل از این فرآیندها است (گرامی و نورعلیزاده، ۱۳۸۷). دستاوردهای حاصل از ارزیابی در این مدل عبارتست از نقاط قوت سازمان و زمینه‌های قابل بهبود آن (ورنرو^۳، ۲۰۰۷) که برای دستیابی به بهبودها فهرستی از برنامه‌های اولویت‌بندی شده را نیز پیشنهاد می‌کند (وونگراسامی^۴، ۲۰۰۳). مدل بومی حاصل این پژوهش ابزاری مناسب جهت ارزیابی عملکرد پلیس پیشگیری با استفاده از معیارهای داخلی و مبتنی بر فرهنگ سازمانی ناجا است که با فراهم‌آوری زیرساخت‌های لازم در کلانتری‌ها و پاسگاه‌ها و اجرای این مدل می‌توان شاهد تحولی در خدمات رسانی پلیس پیشگیری و تامین امنیت در کشور بود.

از جمله سازمان‌هایی که با چالش تغییرات محیطی و تنوع روزافزون ماموریت‌ها روبرو بوده و شدیداً نیازمند تطبیق فرایندهای سازمانی با تحولات محیطی و همراه شدن با پیشرفت‌های بین‌المللی است پلیس می‌باشد. هیچ عنصری برای پیشرفت، توسعه، تکامل و شکوفایی استعداد‌های جامعه، مهم‌تر از عنصر امنیت و تأمین آرامش در جامعه نیست (حسین‌زاده و طالع‌پسند، ۱۳۹۴). زیرا فراهم‌آوری زمینه‌ی توسعه، خلاقیت و تحرک اجتماعی اثربخش، بدون امنیت امکان‌پذیر نخواهد بود (حسین‌زاده، سعیدی و پور‌موزن، ۱۳۹۴). سازمان نیروی انتظامی جمهوری اسلامی یکی از سازمان‌های مهم و تأثیرگذار در جامعه بوده که هدف آن مانند بقیه سازمان‌ها، ایجاد بهره‌وری است (حاجی‌عمو‌عصار، ۱۳۸۶). بهبود کیفیت در خدمات انتظامی، موجب افزایش

-
1. Scharmade
 2. Schippers
 3. Vernero
 4. wongrassamee

شاخص‌های امنیتی و در نتیجه رضایت کل جامعه خواهد شد (بشیری و خدائی، ۱۳۹۲، ص ۱۲). از آنجا که روح حاکم و راهبرد اصلی سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، مبتنی بر دانش و دانایی است همه‌ی سازمان‌ها از جمله ناجا باید تولید علم و دستیابی به سطوح بالای دانش روز را در دستور کار خود قرار دهند (احمدوند، کشوری، نیکوکار، و حاتمی، ۱۳۸۹). در زمینه طراحی و کاربرد مدل‌های تعالی و ارزیابی عملکرد در سازمان‌های نظامی و انتظامی و به طور خاص در پلیس دنیا کارهای مختلفی انجام شده است؛ اما در کشور ماکتر به این زمینه توجه شده است (عباسی، رجب زاده، آذر و هندیانی، ۱۳۹۴: ۵۱). امروزه ماموریت و وظایفی که بر عهده‌ی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی نهاده شده است بسیار گسترده است لذا برای انجام کامل و درست آن‌ها، نیازمند بهره‌گیری از کلیه‌ی علوم و فناوری‌های روز می‌باشد (احمدوند و همکاران، ۱۳۸۹) و جهت ارزیابی اقدامات خود به منظور مقایسه با سطح مطلوب مورد انتظار و نیز رقابت با سازمان‌های دیگر (کریمی جعفری، حقیقی کفاش و بهرامی، ۱۳۹۳) نیازمند یک مدل جامع و بومی مبتنی بر رسالت‌های ناجا می‌باشد. با توجه به اینکه مدل اروپایی مدیریت کیفیت در سطح بین‌المللی شناخته شده است (وارنرو، اوسپدیا و میزریکوردیا، ۲۰۰۷) با بومی‌سازی و تطبیق این مدل با شرایط سازمانی و اداری ناجا می‌توان امیدوار بود پلیس کشور با دیگر سازمان‌های موفق جهان قابلیت رقابت داشته باشد. با توجه به خدمات و ماموریت‌های متنوع ناجا، امکان بررسی جامع و کلی آن در قالب یک سازمان متعالی و استخراج شاخص‌های مدیریت کیفیت وجود نداشت؛ لذا در این پژوهش پلیس پیشگیری به عنوان یکی از مهمترین پلیس‌های تخصصی ناجا که وظیفه‌ی برقراری نظم و امنیت و پیشگیری از جرائم را بر عهده دارد جهت مطالعه انتخاب گردید.

نیروی انتظامی جمهوری اسلامی وظیفه پیشگیری از وقوع جرائم را به نیابت از قوه قضائیه که به استناد بند ۵ اصل ۱۵۶ قانون اساسی موظف به اجرای آن شده است، بر عهده گرفته است (گراوند، ۱۳۸۷، ص ۱۱). پلیس پیشگیری نیروی انتظامی به منظور تخصصی شدن پلیس در سال ۱۳۸۴ تشکیل گردید تا با ایجاد مراکز تخصصی و با به کارگیری شیوه‌های نوین بتواند در مسیر جلوگیری از اعمال مجرمانه و برقراری امنیت در جهت تحقق اهداف پلیس پیشگیری گام بردارد. از جمله ماموریت‌های کلی رده جدید التاسیس عبارت بود از: طرح ریزی، برنامه ریزی، تعیین خط مشی، هدایت و هماهنگی ستادی فعالیت‌های مربوط به کلانتری‌ها و پاسگاههای انتظامی، اداره، هدایت و انجام امور متمرکز و واگذار شده (پلیس پیشگیری، ۱۳۸۵).

در پیشگیری انتظامی و در سطح ملی و عمومی انتظار این است که پلیس و نیروهای حافظ امنیت، به جای مبارزه با معلول با انجام پژوهش‌های علمی برای ریشه‌یابی علل مشکلات تلاش نموده و برای از بین بردن آن‌ها اقدام کنند. جهت انجام این کار پلیس نیازمند ابزارهای متعددی است و لازم است اقدامات بنیادی در اصلاح سازمان و بازطراحی فرایندهای پیشگیرانه از جرم صورت گیرد. استفاده از مدل‌ها و الگوهای موفق مدیریت کیفیت و بومی نمودن آن‌ها در پلیس پیشگیری و ناجا می‌تواند در این راه بسیار راهگشا و مفید واقع شوند. محیط ماموریتی پلیس پیشگیری شامل کلانتری‌ها و پاسگاهها به عنوان واحدهایی که بیشترین تماس مستقیم را با مردم دارند (به اصطلاح سرانگشتان چرخه برقراری نظم و امنیت)؛ به دلیل رشد و پیچیدگی روزافزون جرایم، افزایش جمعیت و پیشرفت علوم و فناوری‌های روز دنیا، نیازمند جایگزین کردن روش‌های سنتی و منسوخ در پیشگیری از جرایم می‌باشد. بنابراین نیاز است که ابعاد مختلف جرایم و راه کارهای استفاده از علوم و فناوری‌های نوین برای تحقق پیشگیری

از جرایم و ارائه خدمات انتظامی مناسب و رضایت بخش مد نظر قرار گیرد (دبیرخانه شورای عالی تحول کوپ، ۱۳۹۵).

یکی از مدل‌های موفق در دهه‌های اخیر که با استقبال خوبی از سوی اکثر سازمان‌های متعالی جهان روبرو بوده است (وارنرو، اوسپدیا و مزریکوردیا^۱، ۲۰۰۷) و در بین مدل‌های مختلف ارزیابی کیفیت کاملاً شناخته شده است، بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت^۲ می‌باشد که در ارزیابی عملکرد سازمان‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد (آناستاسیادو، زیرینوغلو و فلورو^۳، ۲۰۱۴: ۹۳۲) و هم‌اکنون مورد استفاده ده‌ها هزار سازمان در سراسر اروپا و جهان می‌باشد (بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت، ۲۰۱۲). مدل اروپایی مدیریت کیفیت که ریشه در مدیریت کیفیت جامع و جایزه ملی مالکوم بالدريج^۴ دارد، به عنوان یک چهارچوب چند بعدی برای مدیریت کیفیت در نظر گرفته می‌شود که در تمامی سازمان‌ها قابلیت کاربرد دارد. یکی از جنبه‌های مثبت این مدل، کاربرد خودارزیابی آن است. این خودارزیابی، سازمان‌ها را از نقاط ضعف و قوت خود آگاه می‌سازد. این مدل از سه پایه اصلی تشکیل شده است که عبارت‌اند از مفاهیم بنیادین، معیارها و منطق ارزیابی. مفاهیم بنیادین عبارت‌اند از: دستیابی به نتایج متوازن، ارزش آفرینی برای مشتریان، رهبری آرمانگرا، مدیریت بر مبنای فرایند، موفقیت بر مبنای کارکنان، تقویت خلاقیت و نوآوری، گسترش مشارکت‌ها، مسئولیت‌پذیری نسبت به آینده پایدار. معیارها نیز به دو دسته کلی تقسیم بندی شده‌اند: توانمندسازها (آنچه که سازمان انجام می‌دهد) و نتایج (آنچه که سازمان کسب خواهد نمود). معیارهای توانمندساز که جهت دستیابی به نتایج معرفی شده‌اند، عبارت‌اند از رهبری: افرادی انعطاف‌پذیر هستند که سازمان را قادر به رسیدگی و واکنش به موقع برای اطمینان از

1. Varnero, ospedia liera & Misericordia

2. European Foundation for Quality Management (EFQM)

3. Anastasiadou, Zirinoglou & florou

4. Malcolm Baldrige

موفقیت سازمان می‌کند (بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت، ۱۳۹۳: ۳۲).؛ استراتژی: به وسیله‌ی سیاست‌ها، برنامه‌ها، فعالیت‌ها و اقداماتی که چشم‌انداز و مأموریت موسسه را نشان می‌دهند نمایان می‌شود (آناستاسیادو و زیرینوخلو، ۲۰۱۵: ۴۱۳)؛ کارکنان: این معیار روش‌های مورد استفاده کسب و کار برای تقویت مهارت‌های کارکنان خود را در سطح فرد و تیم ارزیابی می‌کند (کورتیس^۱، ۲۰۰۵)؛ منابع و مشارکت‌ها: تمام منابع موجود و شرکا، ترکیبی عالی برای یک مدت طولانی به منظور اهداف شرکت اجرا خواهند کرد (اسکینر^۲، تاکمن^۳، آدامز^۴ و ریچی^۵، ۲۰۱۲). فرایندها: موقعیت مرکزی در میان شرایط و نتایج را اشغال کرده است و می‌تواند به طور چشمگیری بر بقا و موفقیت یک کسب و کار یا نفوذ موسسه در یک محیط رقابتی تاثیر بگذارد (مارتین-کاستیا، ۲۰۰۲)؛ معیارهای نتایج عبارت‌اند از: نتایج مشتری: رضایت مشتریان، کلیدی برای بقا و موفقیت هر کسب و کار در آینده است (بنت و راندل-تیله، ۲۰۰۴)؛ نتایج کارکنان: این معیار بر روی درجه‌ای از سیاست یک شرکت، که به دنبال پاداش منابع انسانی و رضایت، نیازها و انتظارات آنها است (ورنر^۶ و دسیمون، ۲۰۰۶)؛ نتایج جامعه: این معیار خاص به ارزیابی‌های مختلف تاثیرات هر یک از کسب و کارها بر جامعه اشاره دارند. یک شرکت بدون شک یک سیستم باز و بخش فعالی از جامعه است، به خاطر اینکه آن از مردمی تشکیل شده است که در آن زندگی می‌کنند (نیجهوف و جوریسن^۷، ۲۰۱۰) و نتایج کلیدی: شاخص‌هایی می‌باشند که توسط سازمان تعریف شده و در خط مشی و استراتژی سازمان‌ها انعکاس می‌یابند (دل

-
1. Curtice
 2. Skinner
 3. Tokman
 4. Adams
 5. Richey
 6. Werner
 7. Nijhof & Jeurissen

قوی، ۱۳۸۶). بازخورد حاصل از نتایج نیز معیارهای توانمندساز را اصلاح و بهبود می بخشد (کریمی جعفری و همکاران، ۱۳۹۳). در زمینه بکارگیری این مدل در سازمان های مختلف داخل و خارج از کشور پژوهش هایی انجام گرفته است، از جمله: رجب زاده قطری، عباسی، آذر و تقوی (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان " توسعه مدل تعالی پلیس با استفاده از رویکردهای AHP و DEMATEL" انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که معیار رهبری از بیشترین امتیاز میان توانمندسازها و بالاترین تاثیرگذاری بر سایر معیارها و نتایج خدمت گیرندگان از بیشترین امتیاز میان نتایج و بالاترین تاثیرپذیری از دیگر معیارها برخوردارند.

بشیری و خدائی (۱۳۹۲) نیز در پژوهشی تطبیقی تحت عنوان "ابعاد و ویژگی های الگوی مدیریت کیفیت و تعالی سازمانی نیروی انتظامی (مکنا)" به بررسی پلیس های کشورهای مختلف پرداخته و به این نتیجه رسیدند که ۶۵ درصد از پلیس کشورهای مورد بررسی از استاندارد ایزو ۹۰۰۰ و ۳۱ درصد از مدل اروپایی مدیریت کیفیت به مثابه الگوی مدیریت کیفیت استفاده کرده اند و هیچ کدام الگوی بومی طراحی نکرده اند. همچنین آن ها دریافتند که الگوی مکنا در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی در ۳۰ درصد از مولفه ها، به استاندارد ایزو ۹۰۰۰ شباهت دارد و در ۲۶ درصد از مولفه ها متأثر از الگوی اروپایی تعالی است و در ۴۴ درصد از مولفه ها منحصر به فرد بوده است که بر این اساس می تواند به ایجاد تحول سازمانی و ارتقای کیفیت در خدمات نیروی انتظامی منجر شود. در پژوهشی دیگر نخعی نژاد (۱۳۸۶) با عنوان "مروری بر مفاهیم و چگونگی تعالی سازمان در نیروی انتظامی" نشان داد که سازمان ها به واسطه محیط رقابتی و محرک های داخل و خارج از سازمان به سمت تعالی سازمانی و ارتقای عملکرد خود پیش می روند. در این میان EFQM به عنوان یکی از معروف ترین رویه های تعالی سازمانی نقش به سزایی در این زمینه ایفا نموده است. بامداد صوفی،

امینی و براتی مصلح(۱۳۹۲) نیز در پژوهش خود با عنوان "بررسی رابطه پیاده سازی مدل تعالی سازمانی (EFQM) با عملکرد پلیس آگاهی ناجا" دریافتند که تفاوت قابل ملاحظه ای بین نتایج عملکردی و توانمند سازهای پلیس آگاهی ناجا قبل و بعد از پیاده سازی مدل تعالی سازمانی وجود دارد. آناستاسیادو و زیرینوگلو(۲۰۱۵) هم در پژوهش خود با عنوان "ابعاد مدل اروپایی مدیریت کیفیت در نظام آموزش ابتدایی یونان" هر دو قابلیت اطمینان و اعتبار را برآورد و تجزیه و تحلیل کردند و در نهایت، راههای کمک به بهبود مستمر را ارائه دادند. در پژوهشی دیگر که رودریگز^۲ و آلوارز(۲۰۱۴) با عنوان "آیا مدل اروپایی مدیریت کیفیت قادر به شناسایی و تقویت قابلیت اطلاعاتی است؟" انجام دادند به این نتیجه رسیدند که: استفاده درست از این مدل نیاز به کنترل دارد. کلیه ی فرایندها باید تحت کنترل باشند و از شاخص های مناسب استفاده بعمل آید. به همین دلیل مهم است که داده های با کیفیت بالا را در اختیار داشته باشیم. همچنین مدل اروپایی مدیریت کیفیت باید بر اهمیت ارزش ها و رفتارهای مرتبط با استفاده موثر از اطلاعات به عنوان بخشی از فرهنگ یک شرکت تاکید داشته باشد.

با توجه به عدم توافق و اجماع در مورد الگوی بومی مدیریت کیفیت در پلیس پیشگیری و متفاوت بودن مولفه های تشکیل دهنده و اثرگذار بر آن در بافت های فرهنگی - اجتماعی کشور و نیز محدود بودن پژوهش در باره این مفهوم در کشور، مطالعه حاضر با هدف استنباط متغیرهای معتبر تعالی سازمانی در بافت بومی ناجا، کشف روابط بین این متغیرها و ارائه الگوی نهایی انجام گرفت. معیارها و شاخص های تعالی در پلیس پیشگیری با استفاده از روش ترکیبی (آمیخته) کمی و کیفی و اخذ دیدگاه های متخصصان و فرماندهان پلیس پیشگیری مورد بررسی و پایش قرار گرفت

و حاصل آن یک الگوی بومی مدیریت کیفیت (مدل تعالی) در پلیس پیشگیری است که بر مبنای آن بتوان ابزاری مطابق با فرایندهای جاری پلیس پیشگیری جهت خودارزیابی کلانتری‌ها و پاسگاهها فراهم آورد.

روش پژوهش

با توجه به اینکه هدف این پژوهش ارائه الگوی بومی تعالی سازمانی پلیس پیشگیری در بافت فرهنگی - اجتماعی بومی است و از آنجا که تنها با استفاده از یک روش کمی یا کیفی محقق قادر به پاسخ به سؤالات این پژوهش نیست؛ بنابراین پژوهش حاضر در دو مرحله کمی و کیفی طراحی و اجرا شد لذا روش پژوهش آمیخته می باشد. روش های مطالعات آمیخته اغلب مشتمل بر چهار طرح (سه بعدی، ترکیبی، تیننی، اکتشافی) است که در این پژوهش از روش آمیخته ی اکتشافی بهره گرفته شد. در طرح های پژوهش آمیخته اکتشافی، محقق بر آن است که درباره یک پدیده یا موقعیت نامعین اطلاعات اساسی و دقیقی کشف کند. به این منظور ابتدا داده های کیفی و سپس داده های کمی گردآوری شد و همچنین با رویکرد کیفی و سپس با رویکرد کمی به سوال های پژوهش پاسخ داده شد. در بخش کیفی با انجام یک مورد گروه کانونی و بهره گیری از تکنیک دلفی یا مصاحبه متمرکز بر گروه و با مشارکت گروهی از فرماندهان و مدیران و نخبگان انتظامی و همچنین انجام مصاحبه های نیمه هدایت شده با صاحب نظران انتظامی پرداخته شد و با تحلیل محتوی مصاحبه های انجام شده، مهمترین شاخص های مدل تعالی شناسایی و کدگذاری شد. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل فرماندهان، معاونان و روسای پلیس پیشگیری فرماندهی ویژه شرق استان تهران (جمعا ۸۷ نفر) و در بخش کمی شامل کلیه ی کارکنان ستادی، فرماندهان و معاونین انتظامی استان و شهرستان ها، کلانتری ها و پاسگاهها (جمعا ۲۲۰۰ نفر) که در سال ۹۵-۹۶ مشغول به کار بودند، می باشد. برای انتخاب نمونه مورد نظر در

این بخش، از دو شیوه‌ی نمونه‌گیری هدفمند و گلوله‌برفی به‌طور همزمان بهره‌گرفته شد. حجم نمونه نیز بر اساس اشباع نظری تعیین شد و در مجموع، از ۴۸ نفر مصاحبه به عمل آمد. برای جمع‌آوری، توصیف، تفسیر و تبیین داده‌ها از ابزارهای مصاحبه و پرسشنامه استفاده شد. این مصاحبه‌ها بر روی نوار صوتی ضبط شده (با اطلاع قبلی مصاحبه‌شونده) و بعداً کلمه به کلمه تایپ و یا بازنویسی شدند. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌ها از روش تحلیل تفسیری استفاده شد. در این پژوهش پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌های ضبط‌شده، یادداشت‌ها به دقت مطالعه و گزاره‌های کلیدی شناسایی و ثبت شدند. واحد تحلیل معمولاً یک جمله، یک پاراگراف و یا دیدگاه حاکم بر کل متن بود. کدگذاری نکات کلیدی به شیوه کدگذاری زنده یعنی با توجه به عبارات اظهار شده توسط شرکت‌کنندگان صورت گرفت. در مواردی نیز از اصطلاحات متداول در ادبیات تعالی سازمانی برای برجسب گذاری داده‌ها استفاده شد. از مضمون مشترک موجود در گزاره‌های کلیدی، مفاهیم مرتبط با آنان استنتاج شدند.

در بخش کمی نیز بعد از شناسایی شاخص‌ها و تدوین پرسشنامه به وسیله‌ی روش نمونه‌گیری هدفمند از کلاتری‌ها و پاسگاه‌ها و همچنین سایر بخش‌های مرتبط با پلیس پیشگیری نمونه انتخاب می‌شد. برای نمونه‌گیری از روش خوشه‌ای چند مرحله‌ای استفاده شد به این شکل که بعد از مشخص شدن حجم جامعه (۲۲۰۰ نفر) با استفاده از جدول مورگان حجم نمونه تعداد ۳۲۷ نفر مشخص شد. با استفاده از مقیاس محقق ساخته‌ای که مبتنی بر نتایج حاصل از بهینه‌کاوی و مرور پیشینه و مبانی نظری پژوهش و تجارب دیگر کشورها؛ و تحلیل محتوای مصاحبه‌های نیمه‌هدایت شده است؛ این ابزار تهیه شد. برای سنجش روایی پرسشنامه، از روایی محتوایی و صوری استفاده و تأیید شد. به‌منظور تعیین روایی محتوایی پرسشنامه در اختیار ۲۰ نفر از

متخصصان مربوطه قرار گرفت و بعد از دریافت نظرات آنان، اصلاحات ضروری در پرسشنامه انجام شد. برای آزمایش اولیه پرسشنامه و سنجش پایایی، پرسشنامه به صورت تصادفی ساده در اختیار ۳۰ نفر از نمونه آماری قرار گرفت. بعد از جمع‌آوری و بررسی آن، ضرایب آلفای کرونباخ محاسبه شده با استفاده از نرم افزار آماری SPSS برای نمونه مقدماتی، گویای پایایی مناسب سنج و مولفه های آن بود (مقدار آلفا ۰/۸۶). با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی، مدل اندازه گیری پژوهش برآورد و آزمون شدند؛ در این مرحله ضمن بررسی معناداری هر یک از بارهای عاملی در مدل های اندازه گیری، روایی همگرا نیز مورد بررسی قرار گرفت. سپس در مرحله دوم، از طریق فنون رگرسیون چند گانه، داده ها به مدل های معادله ساختاری پژوهش برازش شدند. به منظور تحلیل داده های کمی و آزمون فرضیه ها از نرم افزارهای SPSS و برای اجرای مدل یابی معادلات ساختاری از Lisrel8.50 استفاده شد.

یافته های پژوهش

بخش اول: بخش کیفی

سوال ۱: معیارها و شاخصهای تعالی سازمانی پلیس پیشگیری با توجه به شاخصهای EFQM کدامند؟

برای پاسخ به این پرسش پس از مطالعه ی اسناد کتابخانه ای و مدل های تعالی سازمانی در داخل و خارج از کشور، شاخص هایی که با شرایط ساختاری و اداری نیروی نظامی منطبق بود استخراج گردید. استفاده از منابع اطلاعاتی چندگانه به تطابق یافته ها کمک میکرد تا با توسل به شواهد بر گرفته از منابع اطلاعاتی مختلف، از سوگیری های احتمالی که ممکن بود در نتیجه تکیه بیش از حد بر هر یک از روش های گردآوری داده ها پدید آید جلوگیری شود. نتیجه ی بررسی اولیه الگوها، پرسشنامه ای دارای ۹ معیار و ۲۳۳ شاخص بود که به دو بخش توانمندسازها و نتایج تقسیم می شدند. توانمندسازها دارای ۵ معیار (شامل رهبری یا فرماندهی، خط مشی و استراتژی،

کارکنان، فرایندها و منابع و سازمان های همسو) و نتایج دارای ۴ معیار (نتایج انتظامی، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد) بود. پس از این مرحله پرسشنامه ای که بصورت نیمه ساختمند طراحی شده بود در اختیار اعضای نمونه قرار گرفت و ابتدا الگوی تعالی برای آنها شرح داده و از آن ها خواسته می شد با مطالعه ی دقیق معیارها و شاخص های پرسشنامه نظر اصلاحی خود را بصورت تشریحی برای هر شاخص یادداشت نمایند. به این ترتیب ارائه پیشنویس الگوی استخراج شده به مصاحبه شوندگان به پژوهشگر کمک میکرد تا خلاءهای مفهومی و معنایی الگو را تکمیل و اصلاحات لازم را در آن به عمل آورد. این امر با مراجعه حضوری و گفتگو با تک تک مصاحبه شوندگان صورت گرفت. در طول مصاحبه از آنها درخواست می شد وضع موجود نیروی انتظامی و پلیس پیشگیری را برای هر معیار تشریح کنند و نقاط قوت، ضعف و قابل اصلاح را بیان نمایند. همچنین از آنها درخواست شد که هر نوع ایده و نظر خود را آزادانه مطرح کرده و فهرست موضوعات مورد نظر خود را بطور مختصر و بدون نام برگردانند. لذا، با مقایسه و تطبیق دیدگاه های فرماندهان، معاونان و روسای پلیس های تخصصی، پلیس پیشگیری، روسای کلانتری ها، پاسگاهها، فرماندهان و معاونین انتظامی و نیز اسناد مربوط به تعالی سازمانی، درباره صحت مقوله های استخراج شده اطمینان بیشتری حاصل شد. پس از جمع آوری پرسشنامه های برگشتی، پاسخ ها سازماندهی، نظرات مشابه ترکیب، گروه بندی و موضوعات تکراری و حاشیه ای حذف شدند و تا حد امکان پاسخ ها کوتاه گردید. سپس بار دیگر پرسشنامه ها در اختیار اعضای نمونه قرار گرفت و از آنها خواسته شد بار دیگر آراء خود را مطرح کنند. پس از این مرحله (استخراج معیارها و شاخص های مورد تایید اعضای نمونه)، و در قسمت مربوط به طراحی الگوی تعالی سازمانی، بازنگری الگوی

استخراج شده توسط مصاحبه شوندگان از اقدامات دیگری بود که برای اطمینان از اعتبار مقوله های مستخرج از مصاحبه و اسناد صورت گرفت.

در نهایت بر اساس اسناد موجود، بررسی های میدانی و مشاهداتی و نظر متخصصین مشخص گردید که در الگوهای بومی شده مدیریت کیفیت در ناجا که با عنوان "مدل مکتا" شناخته می شود علاوه بر اینکه چندان به شاخص های بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM) توجه کافی نشده بود، تاثیر دو سازمان مهم عقیدتی سیاسی و حفاظت اطلاعات به عنوان بخش جدایی ناپذیر از ساختار کنونی ناجا نادیده گرفته شده بود. بر همین اساس با مطالعه ی اسناد و دستورالعمل های حفاظتی و عقیدتی و اخذ نظر فرماندهان و کارشناسان این دو حوزه ی مهم؛ دو معیار "عقیدتی سیاسی" و "اصول حفاظتی" به پنج معیار توانمندساز الگوی اولیه اضافه گردید؛ بدین ترتیب الگوی بومی سازی شده که حاصل این پژوهش است دارای ۷ معیار توانمندساز (شامل ۱۴۴ شاخص) و ۴ معیار نتایج (شامل ۸۹ شاخص) و مجموعاً یازده معیار شد. عنوان معیار "رهبری" به "فرماندهی" تغییر پیدا کرد ولی شاخص های مربوط به این معیار با شاخص های الگوی EFQM دارای اشتراکهای زیادی است با این تفاوت که گزاره های موجود در شاخص ها بر اساس ساختار ناجا و پلیس پیشگیری بومی سازی شده است. با در نظر گرفتن این نکته که ناجا و بطور خاص پلیس پیشگیری یک سازمان تولیدی نیست که بتوان معیار منابع و شرکا را درباره ی آن صادق دانست؛ بنابراین می بایست این معیار و شاخص های آن بر اساس شرایط سازمانی و اداری پلیس پیشگیری مورد بازنگری قرار گیرد. بنابراین پس از بررسی دقیق مأموریت ها و اهداف پلیس پیشگیری و مصاحبه ی عمیق با متخصصین عنوان معیار "منابع و شرکا" در الگوی EFQM به معیار "منابع و سازمان های همسو" تغییر پیدا کرد که شاخص های آن نیز عمدتاً با شاخص های مدل اروپایی متفاوت می باشد. عنوان معیار "نتایج مشتری" نیز به

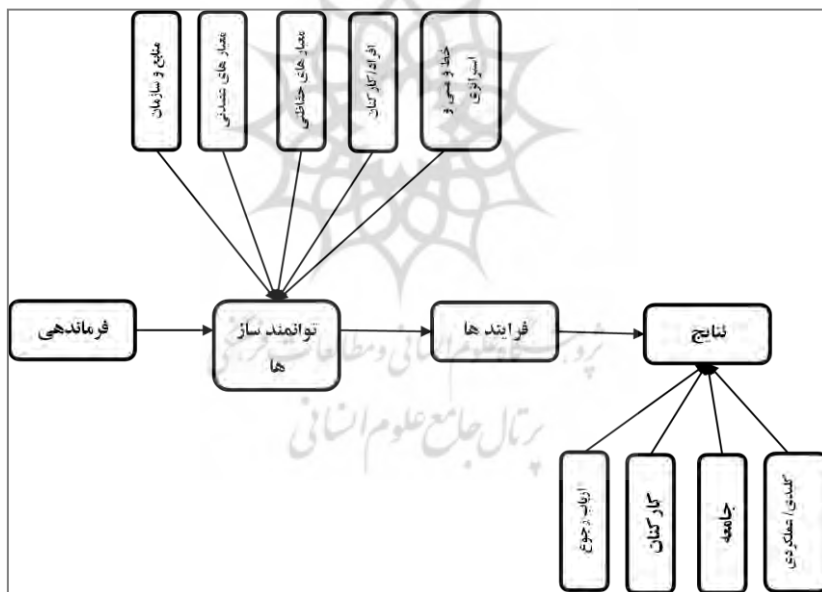
دلایلی که برای معیار منابع و شرکا ذکر شده به عنوان معیار "نتایج انتظامی و ارباب رجوع" تغییر پیدا کرد و شاخص های آن نیز بطور عمده بومی سازی شدند. عنوان سایر معیارها تغییری نکرد لیکن شاخص ها و گزاره های آنها منطبق بر ماموریت ها و رسالتهای پلیس پیشگیری بومی سازی گردید.

سوال ۲. مدل نهایی تعالی سازمانی در پلیس پیشگیری کدام است؟

پس از بررسی مدل‌های مختلف تعالی سازمانی در کشور، مدل مدیریت کیفیت در ناجا (طرح مکتا) و نیز تحلیل محتوای مصاحبه های انجام گرفته در نهایت مدل نهایی مدیریت کیفیت در پلیس پیشگیری استخراج گردید. بر اساس شرایط موجود در ناجا و در راستای بومی سازی تعالی سازمانی در پلیس پیشگیری منطبق بر فرهنگ و جو سازمانی حاکم بر آن، این مدل طراحی گردید. مدل استخراج شده دارای هفت معیار توانمندساز است که نسبت به مدل‌های پیشین دارای تغییرات عمده ای شده است؛ بدین صورت که دو معیار حفاظتی و عقیدتی به معیارهای توانمندساز اضافه گردید و در سایر معیارهای توانمندساز و نتایج تغییرات ملموسی منطبق بر ساختار و وظایف پلیس پیشگیری ایجاد گردید. در ابتدا و قبل از شروع مرحله ی کمی پژوهش، بار دیگر مدل استخراجی بخش کیفی به متخصصین و فرماندهان پلیس پیشگیری ارائه گردید و از آن ها خواسته شد نظر اصلاحی خود را بیان نمایند. در نهایت اکثریت افراد نمونه بر این موضوع تاکید داشتند که فرماندهی به واسطه ی نقش بسیار مهمی که در سازمان دارد و با توجه به تاثیرگذاری آن بر همه ی توانمندسازها و هماهنگ نمودن آنها، معیار رهبری از سایر توانمندسازها جدا و به عنوان متغیر مستقل در مدل نهایی پژوهش و در آزمون های کمی مطرح و به تایید متخصصین رسید. رهبری سازمان موتور محرکه و هدایت کننده تمامی فعالیت های کارکنان در مسیر تعالی سازمان است، رهبری موفق سازمانی زمینه های ابداع و خلاقیت کارکنان را فراهم آورده و فرهنگ سازمان را در مسیر تعالی دست خوش تغییرات و تحولاتی می نماید، که کارکنان به صورت خود جوش

در بهبود مستمر مشارکت می‌نمایند (شفیع زاده، ۱۳۸۵). از نظر متخصصین و فرماندهان پلیس پیشگیری توجه به نقش رهبری (فرماندهی) در پلیس، مهم‌ترین و اصلی‌ترین معیار در مدیریت کیفیت این پلیس محسوب می‌شود. شاخص رهبری نشان می‌دهد که چطور پلیس پیشگیری، مسئولیت‌های خود را در قبال عموم مردم انجام داده و ارتباطات کلیدی با آنها برقرار می‌کنند.

از طرف دیگر معیار فرایندها نیز با تاکید اکثریت افراد نمونه به عنوان پلی که نقش واسطه‌ای در وصل نمودن توانمندی‌ها و نتایج را بر عهده دارد جدای از سایر توانمندی‌ها در مدل نهایی پژوهش در نظر گرفته شد. لذا بر مبنای یافته‌های مرحله کیفی پژوهش، مدل نهایی پژوهش طراحی و در شکل شماره ۱ نشان داده شده است:



شکل شماره ۱. الگوی نهایی پژوهش - روابط بین معیارهای تعالی سازمانی در پلیس پیشگیری

بخش دوم: نتایج کمی

از تعداد ۳۲۷ شرکت کننده در پژوهش حاضر تعداد نفر ۱۲ زن و ۳۱۵ نفر مرد بود و همچنین ۹۳ نفر سابقه زیر ده سال ۲۰۶ نفر سابقه بین ده تا ۲۰ سال و ۲۸ نفر سابقه بالای ۱۰ سال داشتند. و در خصوص رشته خدمتی ۱۲۰ نفر اداری و ۲۰۷ نفر عملیاتی بودند و از نظر میزان تحصیلات ۸۵ نفر دیپلم ۶۶ نفر فوق دیپلم ۱۶۰ نفر لیسانس و ۱۶ نفر فوق لیسانس بودند و همچنین ۳۶ نفر درجه دار ۲۳۹ نفر افسر جزء و ۵۲ نفر افسر ارشد بودند.

یافته‌های استنباطی

در این پژوهش تجزیه و تحلیل همبستگی چند متغیره داده‌ها در دو مرحله اصلی انجام شد. در طی مرحله اول تحلیل عاملی تأییدی قبل از مدل سازی معادلات ساختاری به عنوان یک گام پیشین برای واری اعتبار پرسشنامه و ایجاد اعتبار سازه عوامل مستخرج از تحلیل های کیفی انجام شد. سرانجام در مرحله دوم برای پاسخ به پرسش های پژوهش و بررسی فرضیه های باز تولید شده ی پژوهش، روابط مفروض بین عوامل تأیید شده در قالب مدل مفهومی با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری مورد آزمایش قرار گرفتند. در مجموع ۹۴ گویه پرسشنامه وارد تحلیل شدند. سوال های مربوط به جمعیت شناختی در این مرحله وارد تحلیل نشدند و در تحلیل های تکمیلی بررسی شدند. در ادامه جدول ها و نمودارهای مربوط به تحلیل عاملی تأییدی، یافته های مربوط به آزمون و اصلاح مدل آمده است و در پایان نیز تحلیل های تکمیلی گزارش شده اند.

تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول

به عنوان یک گام پیشین برای مدل سازی معادلات ساختاری^۱، تحلیل عاملی تأییدی برای آزمون مدل های اندازه گیری استفاده می گردد (وستون و جور^۲، ۲۰۰۶). بر

1.SEM

2.Weston & Gore

مبنای یافته‌های پژوهش و مدل مفروض ایجاد شده، در تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم افزار لیزرل، ۹۴ گویه پرسشنامه معیارها و شاخص‌های مدل تعالی سازمانی در پلیس پیشگیری ناجا به تفکیک ۱۱ عامل فرعی: رهبری ۱۰ سوال، خط و مشی و استراتژی ۸ سوال، کارکنان ۱۲ سوال، منابع و سازمان‌های همسو ۱۰ سوال، فرایندها ۱۴ سوال، اصول حفاظتی ۴ سوال، عقیدتی سیاسی ۱۰ سوال، نتایج انتظامی و ارباب رجوع ۸ سوال، نتایج کارکنان ۶ سوال، نتایج جامعه ۸ سوال، نتایج کلیدی عملکرد ۴ سوال که در پرسشنامه آمده؛ وارد تحلیل عاملی تأییدی شدند. به دلیل آنکه متغیرهای ترتیبی و شاخص‌های ناپیوسته در مدل وجود داشت، برای برآورد پارامترها از برآورد حداقل مربعات وزنی قطری^۱ و پارامترتتا در طول تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل معادلات ساختاری استفاده شد. ضرایب اثر سازه‌های نهفته کلیه‌ی معیارها و شاخص‌های مدل پژوهش با گویه‌ها یا متغیرهای مشاهده شده از ۰/۱۹ تا ۰/۸۱ نوسان دارد. همه نشانگرهای سازه‌های نهفته دارای مطلوبیت کافی هستند. با توجه به آماره‌های T همه مسیرها معنا دار می‌باشند. برازش مدل با استفاده از شاخص‌های برازندگی مورد بررسی قرار گرفت و پس از اصلاح شاخص‌های برازندگی مدل نهایی از مطلوبیت قابل قبولی برخوردار شد.

تحلیل عاملی مرتبه دوم

با توجه به مدل کمی پژوهش، دو متغیر توانمندساز و نتایج، خود از چند متغیر پنهان تشکیل شده است به همین دلیل از تحلیل عاملی مرتبه دوم برای بررسی رابطه متغیر پنهان با سازه اصلی خویش استفاده شده است. شاخص‌های بدست آمده در تحلیل عاملی مرتبه دوم نشان دهنده برازش قابل قبول مدل با داده‌ها است. خرده مقیاس‌های منابع و سازمان‌های همسو، معیارهای عقیدتی، معیارهای حفاظتی، افراد و کارکنان و

خط و مشی و استراتژی ها به ترتیب ۰/۹۲، ۰/۹۷، ۰/۸۷، ۱/۰۵ و ۰/۹۲ درصد از واریانس کلی سازه عوامل توانمند ساز را تبیین می نماید؛ بدین معنی که این خرده مقیاس ها، سازه مکنون عوامل توانمند ساز ناجا بر مبنای مدل تعالی سازمانی را تبیین می نمایند. همچنین نتایج تحلیل عاملی مرحله دوم نشان داد که خرده مقیاس های نتایج ارباب رجوع، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کلیدی به ترتیب ۰/۳۴، ۰/۵۸، ۰/۵۲ و ۰/۵۵ درصد از واریانس کلی سازه نتایج ناجا بر مبنای مدل تعالی سازمانی را تبیین می نماید.

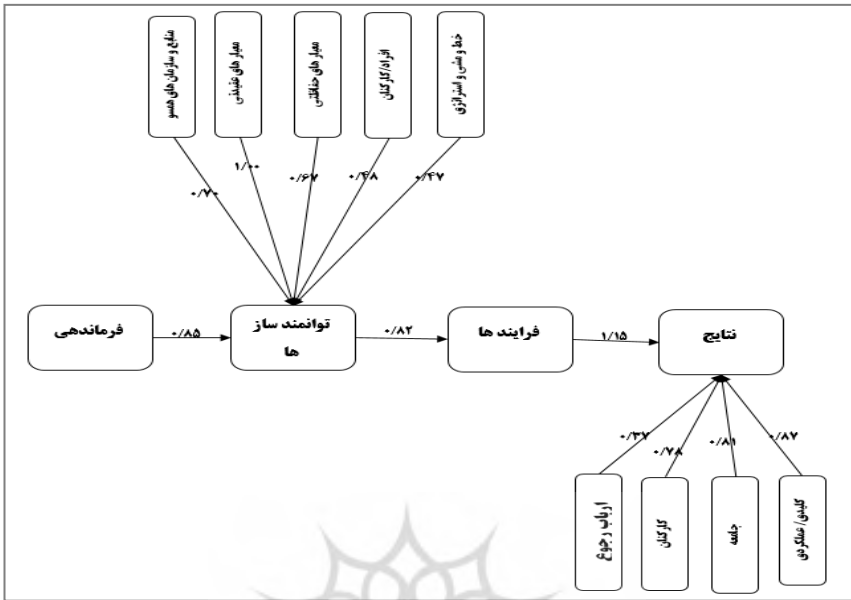
برآورد و آزمون مدل های معادله ساختاری مبین پیاده سازی مدل تعالی سازمانی در پلیس پیشگیری ناجا (مدل کلان پژوهش)

در این پژوهش در پی تکمیل پاسخ به دومین پرسش اصلی پژوهش مبنی بر اینکه «بر مبنای یافته های مرحله کیفی پژوهش، مدل مناسب تعالی سازمانی در پلیس پیشگیری نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران بر اساس مولفه های مدل EFQM چیست؟» از تحلیل معادلات ساختاری و نرم افزار لیزرل استفاده شد. بر مبنای مدل پارادایمی مستخرج از تحلیل داده های کیفی و عوامل حاصل از تحلیل عاملی مرتبه دوم، مدل فرضی کمی طراحی شد و روابط مستقیم و غیر مستقیم بین متغیرها مشخص شد. در جدول شماره ۱ ضرایب همبستگی بین این عوامل کلی آمده است.

جدول ۱: ضرایب همبستگی بین متغیرهای اصلی پژوهش

۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	انحراف معیار	میانگین	
										۱	۱/۱۰	۳/۵۷	منابع و سازمان‌های همسو
									۱	۰/۵۲۷	۱/۳۶	۳/۱۳	معیارهای عقیدتی
								۱	۰/۶۸۶	۰/۳۷۱	۱/۳۲	۳/۳۲	معیارهای حفاظتی
							۱	۰/۵۳۳	۰/۳۲۷	۰/۳۸۹	۰/۸۷	۲/۸۸	افراد/کارکنان
						۱	۰/۱۹۵	۰/۳۶۵	۰/۵۵۱	۰/۲۸۷	۰/۹۳	۳/۳۱	خط و مشی و استراتژی
					۱	۰/۵۸۶	۰/۲۰۷	۰/۶۷۵	۰/۶۱۹	۰/۲۴۴	۱/۰۲	۳/۲۷	فرایند
				۱	۰/۱۰۳	۰/۰۲۳	۰/۱۱۸	۰/۱۲۵	۰/۲۹۵	۰/۵۲۲	۰/۸۲	۲/۱۴	نتایج ارباب رجوع
			۱	۰/۵۹۳	۰/۴۹۰	۰/۲۸۴	۰/۳۰۴	۰/۶۰۹	۰/۶۹۸	۰/۶۲۶	۱/۲۹	۳/۱۷	نتایج کارکنان
		۱	۰/۶۱۰	۰/۴۳۳	۰/۵۸۵	۰/۴۶۶	۰/۴۲۳	۰/۵۶۱	۰/۵۹۲	۰/۴۹۲	۰/۹۱	۳/۲۴	نتایج جامعه
	۱	۰/۳۴	۰/۶۶۳	۰/۳۱۴	۰/۵۵۶	۰/۴۷۷	۰/۵۳۶	۰/۶۵۴	۰/۶۹۳	۰/۵۵۶	۱/۱۱	۳/۷۲	نتایج کلیدی
۱	۰/۶۹۹	۰/۶۶۲	۰/۳۳۱	۰/۴۲۳	۰/۴۶۹	۰/۳۹۰	۰/۴۲۲	۰/۶۰۰	۰/۸۴۴	۰/۶۷۶	۱/۲۸	۲/۹۶	فرماندهی

قبل از بحث درباره مدل، مقتضی است همبستگی‌های بین سازه‌های مدل بررسی مختصری شود؛ همچنان که مشاهده می‌گردد بر اساس جدول شماره ۱ بیشترین میزان همبستگی ($r=0/84$) بین فرماندهی و معیارهای عقیدتی وجود داشت و در مرتبه بعد بین نتایج کلیدی و نتایج جامعه ($r=0/734$) همبستگی معنی داری مشاهده شد همچنین کمترین همبستگی مربوط به دو متغیر نتایج ارباب رجوع با خط و مشی و استراتژی‌های سازمان ($r=0/023$) و همچنین نتایج ارباب رجوع با فرایندها ($r=0/103$) می‌باشد. تمامی متغیرها در سطح $0/01$ با یکدیگر همبستگی مثبت و معنی دار دارند. ضرایب استاندارد بین معیارهای مدل در شکل شماره ۲ ذکر شده است:



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری تعالی سازمانی در پلیس پیشگیری ناجا (ضرایب استاندارد)

تشریح یافته ها و پاسخ به سوالات

- ۱- آیا فرماندهی تاثیر مستقیم بر عوامل توانمند ساز تعالی سازمانی دارد؟
- ۲- آیا عوامل توانمند ساز تعالی سازمانی تاثیر مستقیم بر فرایند های تعالی سازمانی دارد؟
- ۳- آیا فرایند های توانمند ساز تاثیر مستقیم بر نتایج تعالی سازمانی دارد؟
- ۴- آیا فرماندهی از طریق توانمند سازی ، فرایند ها تاثیر غیر مستقیم بر نتایج دارد؟
- ۵- آیا توانمند سازی از طریق فرایند ها تاثیر غیر مستقیم بر نتایج دارد؟
- ۶- یا فرماندهی از طریق توانمند سازی تاثیر غیر مستقیم بر فرایند ها دارد؟

یافته‌های پژوهش نشان داد که بین متغیرهای مدل تعالی سازمانی روابط معناداری برقرار است. همانطور که در شکل شماره ۲ ملاحظه گردید فرماندهی بر توانمندسازها، عوامل توانمندساز بر فرایندها و فرایندها بر نتایج اثر مستقیم و مثبت دارند فرماندهی از طریق توانمندسازی و فرایندها بر نتایج، توانمندسازها از طریق فرایندها بر نتایج و فرماندهی از طریق توانمندسازی بر فرایندها اثر غیرمستقیم دارد.

جدول ۲. ضرایب مسیر استاندارد مدل تعالی سازمانی در پلیس پیشگیری

تأثیر غیر مستقیم		تأثیر مستقیم			نام متغیر
فرایندها	نتایج	نتایج	فرایندها	توانمند ساز	
۰/۷۰	۰/۸۰	-	-	۰/۸۵	فرماندهی
-	۰/۹۴	-	۰/۸۲	-	عوامل توانمند ساز
-	-	۱/۱۵	-	-	فرایندها

در جدول ۲ ضرایب مسیر استاندارد گزارش شده است. همانطور که ملاحظه می‌گردد در بین متغیرها عوامل توانمندساز بیشترین تأثیر مستقیم را بر فرایندها دارد (۱/۱۵) و توانمندسازها از طریق فرایندها بیشترین اثر غیرمستقیم را بر نتایج دارد (۰/۹۴). با توجه به جدول شماره ۲ یافته‌ها نشان می‌دهد که: ۱. فرماندهی بر عوامل توانمند ساز رابطه مستقیم و مثبت دارد ($GA_{1,1} = 0/85$). ۲. عوامل توانمند ساز بر فرایندهای تعالی سازمانی رابطه مستقیم و مثبت دارد ($BT_{2,1} = 0/82$). ۳. فرایندهای توانمند ساز با نتایج تعالی سازمانی رابطه مستقیم و مثبت دارد ($BT_{3,2} = 1/15$). ۴. فرماندهی از طریق توانمند سازی، فرایندها تأثیر غیر مستقیم بر نتایج دارد (۰/۸۰). ۵. فرماندهی از طریق

توانمند سازی تاثیر غیر مستقیم بر فرایند ها دارد (۰/۷۰). ۶. توانمند سازی از طریق فرایند ها تاثیر غیر مستقیم بر نتایج دارد (۰/۹۴).
در جدول شماره ۳ آماره های T مربوط به تحلیل مسیر متغیرهای مدل تعالی سازمانی گزارش شده است. همانطور که ملاحظه می گردد همه ی مسیرها معنادار می باشند (زیرا همه ی عددها بزرگتر از ۱/۹۶ می باشند).

جدول ۳. آماره های T تحلیل مسیر مدل تعالی سازمانی در پلیس پیشگیری

تاثیر غیر مستقیم		تاثیر مستقیم			نام متغیر
فرایند ها	نتایج	نتایج	فرایند ها	توانمند ساز	
۱۰/۳۹	۷/۳۵	-	-	۳۳/۴۷	فرماندهی
-	۷/۳۱	-	۱۱/۶۲	-	عوامل توانمند ساز
-	-	۶/۷۱	-	-	فرایند ها

بر اساس آماره های مقدار T که در جدول شماره ۳ آورده شده است و به ترتیب به میزان ۱۰/۳۹، ۷/۳۱، ۷/۳۵، ۶/۷۱، ۱۱/۶۲، ۳۳/۴۷، بین حوزه های فرماندهی و عوامل توانمند ساز؛ عوامل توانمند ساز و فرایند ها؛ فرایند های توانمند ساز با نتایج؛ فرماندهی و نتایج؛ توانمند سازی و نتایج؛ فرماندهی و فرایند ها وجود دارد.

بحث و نتیجه گیری

بنیاد اروپایی تعالی سازمانی یک مدل جامع می باشد که تمامی زوایای سازمان را بررسی می نماید این مدل با توجه به تجارب موفق سازمان های اروپایی تهیه شده و جهت خودارزیابی سازمان های مورد استفاده قرار می گیرد. در ایران نیز از این مدل

تعالی، جهت فرآیند خودارزیابی استفاده می‌شود و جوایز تعالی سازمانی مختلفی راه‌اندازی شده است. پیاده سازی مدل اروپایی تعالی سازمانی (استقرار نظام خودارزیابی) به صورت تیمی توسط مدیران ارشد سازمان و با توجه به عملکرد سازمان در چارچوب مدل تعالی سازمانی امکان پذیر می‌باشد. اما موفقیت یک مدل در صنایع و سازمان های معتبر جهانی نمی تواند تضمینی برای اثربخشی سازمانهای داخلی کشور در هنگام اجرای بی کم و کاست این مدل باشد زیرا مدل مدیریت کیفیت اروپا و سایر الگوهای کیفی سازی متناسب با بسترها و ساختارهای سازمانی و در تطابق با محیط فرهنگی اجتماعی و اداری همان کشورها به وجود آمده اند و زمانی در این امر می-توانیم موفق باشیم که بتوانیم این مدل را با شرایط بومی- محلی خودمان و مطابق با ساختار هر سازمانی در کشور به اجرا در آوریم. لازمی موفقیت در گذر از شیوه های سنتی به شیوه های نوین مدیریتی (از جمله تعالی سازمانی و مدیریت کیفیت)، پذیرفتن تغییرات بنیادی از سوی مدیران و کارکنان تا پایین ترین سطوح سازمانی می باشد.

هدف پژوهش حاضر دستیابی به مدل بومی تعالی سازمانی پلیس پیشگیری نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدل اروپایی تعالی سازمانی بود تا به وسیله ی آن بتوان ابراری مناسب جهت ارزیابی عملکرد پلیس پیشگیری با استفاده از معیارهای داخلی و مبتنی بر فرهنگ سازمانی ناجا طراحی و ارائه نمود. با مطالعه ی اسناد و دستورالعمل های حفاظتی و عقیدتی و اخذ نظر فرماندهان و کارشناسان این دو حوزه- ی مهم؛ دو معیار "عقیدتی سیاسی" و "اصول حفاظتی" به پنج معیار توانمندساز الگوی اولیه اضافه گردید که از این نظر این پژوهش با هیچکدام از پژوهش های سابق همسویی نداشت. الگوی بومی سازی شده که حاصل این پژوهش است دارای ۷ معیار توانمندساز (شامل ۱۴۴ شاخص) و ۴ معیار نتایج (شامل ۸۹ شاخص) و مجموعاً یازده معیار شد؛ از این نظر که دارای یازده معیار است با نتایج پژوهش بشیری و

خدائی (۱۳۹۲) همسویی داشت. بر اساس نظر متخصصین، معیارهای توانمندساز ۶۰۰ نمره و معیارهای نتایج ۴۰۰ نمره از ۱۰۰۰ نمره ی مدل تعالی را به خود اختصاص دادند که از این نظر با نتایج پژوهش رجب زاده قطری، عباسی، آذر و تقوی (۱۳۹۴) و مدل **بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (۱۳۹۳) همسویی نداشت**. اکثریت افراد نمونه در طول مصاحبه ها بر این نکته اشتراک نظر داشتند که در برای رسیدن به اهداف مدیریت کیفیت در پلیس پیشگیری نقش فرماندهی و فرایندها بسیار بااهمیت است و به همین منظور بیشترین وزن را در قسمت توانمندسازها برای این دو معیار قائل بودند (فرماندهی با ۹۵ نمره و فرایندها با ۱۳۰ نمره از ۶۰۰ نمره)؛ آنها عقیده داشتند فرماندهی می تواند بین کلیه ی معیارهای مدل مدیریت کیفیت در سازمان هماهنگی دقیق و منطقی ایجاد کند و از طریق سازماندهی فرایندها بهترین نتایج را برای سازمان به وجود بیاورند؛ از این نظر با نتایج پژوهش رجب زاده قطری، عباسی، آذر و تقوی (۱۳۹۴) **همسویی داشت**.

پس از استخراج مدل نهایی پژوهش، برازش مدل نهایی با استفاده از شاخص های برازندگی مورد بررسی قرار گرفت و پس از اصلاح شاخص های برازندگی، مدل نهایی از مطلوبیت قابل قبولی برخوردار شد. شاخص مجذور کای برای مدل ساختاری بررسی گردید که برای همه معیارها نشان دهنده برازش مطلوب مدل بود. سایر شاخص های برازندگی از جمله ریشه دوم واریانس خطای تقریب نشان دهنده برازش قابل قبول مدل می باشد. سایر شاخص های برازندگی شامل شاخص نیکویی برازش^۱، ریشه خطای میانگین، مجدورات تقریبی^۲، شاخص نرم شده برازش^۳، شاخص برازش تطبیقی^۴ و خی دو به درجه آزادی^۱ نیز گویای برازندگی بالا و قابل قبول مدل پژوهش

-
1. GFI
 2. RMSEA
 3. NFI
 4. CFI

بودند. در ادامه رابطه‌ی مستقیم و غیر مستقیم معیارهای پژوهش باهم بررسی گردید که نتایج آزمون همبستگی گویای رابطه‌ی مثبت همگی آن‌ها باهم بود. بنابراین با توجه به برآزش بالای مدل حاصل از این پژوهش و تایید روابط بین متغیرهای آن می‌توان تا حد زیادی امیدوار بود این مدل یک الگوی اثربخش برای پلیس پیشگیری باشد؛ لذا فرماندهان و مدیران می‌بایست با فراهم نمودن زیرساخت‌های لازم، زمینه‌ی اجرای مطلوب این الگو را فراهم آورند.

بر اساس یافته‌ها و مشاهده‌های انجام شده در طول پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

- با توجه معیار کارکنان، پیشنهاد می‌گردد: فرماندهان و مدیران ناجا بیش از پیش به نیازهای کارکنان توجه نموده و از مجاری مختلف تصمیم‌گیری و سیاست-گذاری کشور، پیگیر ارتقای معیشت پرسنل باشند؛ زیرا لازمه‌ی اجرای اثربخش هر طرحی از جمله تعالی سازمانی، بهره‌گیری از نیروی انسانی توانمند و ماهر است که با تعهد سازمانی بالا اهداف سازمانی را بر اهداف فردی ترجیح داده و با تمام قوا به سازمان خدمت‌رسانی کند. در صورتی می‌توان از نیروی انسانی انتظار عملکرد بالا داشت که انگیزه‌ی کافی در وی ایجاد کرده باشیم. این در حالی است که متأسفانه در طول پژوهش مشاهده گردید که کارکنان و نیروی انسانی پلیس پیشگیری، از بدو استخدام دارای مشکلات عدیده‌ی معیشتی هستند؛ در چنین شرایطی نمی‌توان از نظر انگیزشی کارکنان را تهییج و ترغیب کرد که عملکرد فراتر از انتظار را از آنان داشته باشند و سازمان را در مسیر تعالی سوق دهند.

- با توجه به معیارهای فرماندهی، خط مشی و استراتژی و فرایندها؛ پیشنهاد می-گردد: پلیس پیشگیری و در راس آن ناجا در ساختار مدیریتی مهندسی مجددی را راه اندازی نماید که به واسطه‌ی آن هر منطقه‌ی انتظامی مطابق با شرایط جغرافیایی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و... خود طرح‌های پیشگیرانه از جرم اجرا نمایند و به سرعت بجای مدیریت های دستورالعملی و از بالا به پایین، ساختارهای افقی و مدیریت ارشادی و منطقه محور در پیش بگیرند. زیرا مدیریت دستورالعملی از بالا به پایین و بدون در نظر گرفتن شرایط جغرافیایی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی شهرهای مختلف، نوعی انعطاف ناپذیری را نشان می دهد که با ذات تعالی سازمانی در تضاد است؛
- با توجه به یافته های حاصل از معیار کارکنان پیشنهاد می گردد: در پلیس پیشگیری آموزش های تخصصی را با رویکرد مهارت محوری و عملگرایی برای نیروی انسانی در نظر بگیرند. لذا ناجا و به طور خاص پلیس پیشگیری در درجه اول باید در استخدام افراد نهایت دقت را به خرج دهند که لایق ترین و بااستعدادترین افراد را جذب نمایند؛ سپس با پیش بینی دوره های تخصصی-مهارتی مستمر، دانش و مهارت افراد را همواره در سطح بالایی حفظ نمایند و در نهایت بر اساس لیاقت و شایستگی افراد، آنها را در سمتها و مشاغل مختلف بگمارند.
- با توجه به معیار فرایندها؛ پیشنهاد می گردد: رویکرد حاکم بر ناجا و پلیس پیشگیری از رویکرد کمی و مبتنی بر داده های عددی که بالطبع موجب مزایا و معایبی می گردد، به سمت رویکرد جامع نگرانه و کیفی سازی و استانداردسازی فرایندها پیش برود؛ زیرا تکیه ی صرف بر داده ها و مبنا قرار دادن آن برای سیاست گذاری ها، تصمیم گیری ها و معیار شایستگی مدیران؛ موجب حرکت

مسئولین میانی و عملیاتی به سمت پوشاندن واقعیت‌ها به منظور ارائه‌ی تصویر بهتر از عملکرد خود و مجموعه‌ی تحت امر می‌شود.

- با توجه به معیار منابع و سازمان‌های همسو؛ پیشنهاد می‌گردد: قدر السهم سازمانها و اداره‌های خدمات رسان در پیشگیری از جرائم مشخص گردیده و ملزم به انجام اقدامات پیشگیرانه شوند. اجرای طرح مدیریت کیفیت در پلیس پیشگیری نیازمند مشارکت ارگانها و سازمان‌های دولتی و غیر دولتی می‌باشد. همچنین این نگاه در جامعه که ناجا را مسئول تام‌همه‌ی تخلفها، جرائم و حتی برخی آسیبهای اجتماعی می‌داند با انجام فرهنگ سازی اصلاح کرده و کلیه‌ی نهادها و سازمان‌های مسئول را به همکاری قوای سه‌گانه ملزم به عمل و پاسخگویی نماید؛ بطور مثال در بحث اعتیاد سازمان بهزیستی وظایف حمایتی را انجام دهد، سازمان صدا و سیما آموزش‌های پیشگیرانه و فرهنگ سازی و...
• با توجه به معیارهای فرایندها و فرماندهی؛ پیشنهاد می‌گردد: پلیس پیشگیری با بهره‌گیری از سایر دستگاههای دولتی و غیردولتی و با در نظر گرفتن حقوق شهروندی و استفاده از امکانات و تجهیزات نرم افزاری و سخت افزاری، زمینه‌ی خدمات غیرحضورى را برای کلیه‌ی شهروندان فراهم نمایند زیرا در قرن بیست و یکم استفاده از شیوه‌های سنتی ارائه خدمات به مردم پذیرفتنی نیست. بطور مثال بین پلیس و قوه‌ی قضاییه می‌بایست از طریق اتوماسیون اداری پل ارتباطی به وجود آید تا لزوم مراجعه‌ی حضوری افراد به کمترین مقدار برسد.
• با توجه به معیار خط مشی و استراتژی، پیشنهاد می‌گردد: نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران مدل تعالی سازمانی بومی هر بخش را ایجاد کرده و بطور مستمر بر اساس آخرین تغییرات بروزرسانی کند.

- با توجه به معیار فرماندهی، پیشنهاد می گردد: فرماندهی و رهبری مخصوصا در سطوح عالی سازمانی با اعتقاد کامل به نقش تعیین کننده ی تعالی سازمانی در کیفی سازی خدمات و اثربخشی بالای سازمانی، با استفاده از الگوهای موثر مدیریت کیفیت مانند بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت و سایر ابزارهای مناسب مدیریتی کل مجموعه را به منظور اجرای صحیح آن ترغیب نماید و با ایجاد حمایت و پشتیبانی لازم موفقیت اجرای این طرح را تضمین نماید.
- با توجه به یافته های مربوط به معیار "منابع و سازمان های همسو" و همچنین معیار "فرماندهی" پیشنهاد می گردد: نیروی انتظامی جمهوری اسلامی و در راس آن کلیه ی نهادهای حاکمیتی از جمله سران سه قوه، به این نکته اذعان داشته باشند که ایجاد امنیت مطلوب در سطح جامعه و اجرای تعالی سازمانی در پلیس پیشگیری مستلزم برخورداری پلیس از تجهیزات و امکانات بروز و نیروی انسانی کافی و ماهر می باشد که تامین آنها از عهده ی ناجا به تنهایی خارج بوده و مستلزم همکاری همه ی رده های مدیریتی در سطح کشور می باشد؛ این در حالی است که بررسی ها و مشاهدات این پژوهش نشان داد، پلیس پیشگیری درگیر نیازهای اولیه بوده و دارای مشکلات و کمبودهای عدیده سخت افزاری، زیرساختی، تجهیزات، منابع و امکانات کافی جهت بروزرسانی فرایندها و خدمات است و تا زمانی که این امکانات و تجهیزات تامین و بافتهای فرسوده نوسازی نشود، سازمان و نمی توان انتظار تحول در فرایندهای امنیتی و انتظامی پلیس پیشگیری داشت.
- با توجه به معیار فرماندهی، پیشنهاد می گردد: مدیران و فرماندهان پلیس پیشگیری پس از فراگیری کامل فرایند مدیریت کیفیت تلاش نمایند آن را در سازمان تحت مدیریت خود اجرایی کرده و بر روند کنترل و ارزشیابی ابعاد

مختلف مدیریت کیفیت نظارت داشته باشد و نقاط ضعف را بلافاصله با شناسایی دقیق علل آن برطرف نمایند.

- با توجه به نتایج مربوط به معیار فرماندهی و همچنین منابع و سازمان های همسو، پیشنهاد می گردد: فرماندهان پلیس پیشگیری نتایج مربوط به بهبود کیفیت را از طریق رسانه های مختلف ارتباطی مانند روزنامه ها، صدا و سیما، اینترنت و... به مردم انتقال دهند و آنها را با انواع خدمات پلیس پیشگیری آشنا کنند و تصویر مثبتی از پلیس پیشگیری در ذهن مردم و مراجعین بیورانند.
- با توجه به معیار کارکنان، پیشنهاد می گردد: از انواع پاداش های مادی و معنوی برای ترغیب فرماندهان و کارکنان پلیس پیشگیری جهت اجرا نمودن مدل تعالی سازمانی استفاده گردد.

منابع

- احمدوند، علی محمد؛ کشوری، عبدالرحمن؛ نیکوکار، غلامحسین و حاتمی، حمیدرضا (۱۳۸۹). طراحی الگوی ارزیابی عملکرد برنامه های کلان تحقیقات ناجا (با رویکرد تحقیقات نرم). دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال ۷، شماره ۲۹: ۵۵-۷۴.
- اعتمادیان، مسعود؛ برزگر، مهدی؛ سمنانی، فاطمه؛ غلام عراقی، معصومه و نقیسی قانع، فرزانه (۱۳۸۸). حرکت در مسیر تعالی. تهران: نشر واژه پرداز.
- بامداد صوفی، جهانیار؛ امینی، اکبر و براتی مصلح، محمدسعید (۱۳۹۲). بررسی رابطه پیاده سازی مدل تعالی سازمانی (EFQM) با عملکرد پلیس آگاهی ناجا. فصلنامه مدیریت انتظامی، ۸(۴)، ۵۸۶-۶۰۶.
- بشیری، مهدی؛ و خدائی، محمد (۱۳۹۲). ابعاد و ویژگی های الگوی مدیریت کیفیت و تعالی سازمانی نیروی انتظامی (مکنا). توسعه سازمانی پلیس، دوره ۱۰، شماره ۴۴: ۱۱-۴۶.
- بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت EFQM. مدل سرآمدی EFQM 2013. ترجمه ابوالفضل آدرسی و مصطفی طرسکی (۱۳۹۳). تهران: نشر نوین.

- بیگ زاده، جعفر و علی زاده، جبرائیل (۱۳۸۸). ارزیابی عملکرد سازمان با استفاده مدل تعالی سازمانی EFQM. ماهنامه کار و جامعه، ۱۱۲: ۴۶-۵۲.
- پلیس پیشگیری (۱۳۸۵). گاهنامه پلیس پیشگیری انتظامی ناجا. سال اول، شماره ۲، تهران: دفتر تحقیقات کاربردی پلیس پیشگیری.
- توفیق، علی اصغر و برناکی، فاطمه (۱۳۸۸). بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت «مفاهیم بنیادی سرآمدی EFQM». مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، چاپ اول.
- حاجی عموعصار، محمدتقی (۱۳۸۶). مدیریت تغییر و تحول در سازمان ناجا. فصلنامه دانش انتظامی، سال ۹، شماره ۴: ۹-۶۰.
- حسین زاده، مهدی، سعیدی، حسین و پور موذن، علیمحمد (۱۳۹۴). بررسی اثر ساختاری حمایت سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان فرماندهی انتظامی ویژه شرق استان تهران. فصلنامه منابع انسانی ناجا، سال ۱۰، شماره ۴۰: ۴۲-۶۳.
- حسین زاده، مهدی؛ طالع پسند، سیاوش (۱۳۹۴). اثر ساختاری رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان کلانتریهای غرب و شرق استان تهران: نقش میانجی تعهد سازمانی و رضایت شغلی. فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، ۱۰(۲)، ۲۷۶-۲۹۰.
- دبیرخانه شورای عالی تحول کوپ (۱۳۹۵). سند تحول کلانتری، پاسگاه و فرماندهی انتظامی. پلیس پیشگیری ناجا
- دل قوی، علی (۱۳۸۶). خودارزیابی EFQM. پایان نامه کارشناسی مدیریت صنعتی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد بافق.
- رجب زاده قطری، علی؛ عباسی، حامد؛ آذر، عادل؛ تقوی، الهوردی (۱۳۹۴). توسعه مدل تعالی پلیس با استفاده از رویکردهای AHP و DEMATEL. پژوهش های مدیریت منابع سازمانی. دوره ۵، شماره ۳: ۹۱-۱۱۴.
- شفیق زاده، حمید (۱۳۸۵). "مدل تعالی در آموزش عالی"، سایت علمی آفتاب <http://www.aftab.ir>
- شیخ الاسلامی، صلاح الدین (۱۳۸۵). نگرش سیستمی به کیفیت. تهران: انتشارات مرکز آموزشی و تحقیقات صنعتی ایران.

- عباسی، حامد؛ رجب زاده، علی؛ آذر، عادل؛ هندیانی، عبدالله (۱۳۹۴). واکاوی عوامل تاثیرگذار بر اجرای مدل تعالی در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، ۱۰(۱). ۴۵-۶۵.
- کریمی جعفری، فاطمه؛ حقیقی کفاش، مهدی و بهرامی، امیر (۱۳۹۳). رابطه بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازهای مدل تعالی سازمانی با تأکید بر نقش تعهد عاطفی کارکنان صنعت بیمه. پژوهشنامه بیمه، سال بیست و نهم، شماره ۱: ۱۵۳ تا ۱۷۹.
- گرامی، محمدرضا و نورعلیزاده، حمیدرضا (۱۳۸۷). بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت «تعالی سازمان‌ها». تهران: نشر سرآمد، چاپ اول.
- گراوند، هوشنگ (۱۳۸۷). پلیس پیشگیری محور در نظام عدالت کیفری ایران با رویکرد تطبیقی. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم.
- ممبینی، یعقوب (۱۳۹۴). بررسی تاثیر مدیریت کیفیت فراگیر و یادگیری سازمانی بر تعالی سازمانی. توسعه سازمانی پلیس، شماره ۵۴: ۶۱-۷۵.
- نخعی نژاد، مهدی (۱۳۸۶). مروری بر مفاهیم و چگونگی تعالی سازمان در نیروی انتظامی. دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال چهارم، شماره ۱۲: ۳۱-۵۶.
- Anastasiadou .Sofia D, Zirinoglou,Poulcheria A & florou, giannoula,s.(2014). The European Foundation Quality Management evaluation of Greek Primary and Secondary Education. Procedia - Social and Behavioral Sciences 143. 932 – 940
- Anastasiadou .Sofia D and Zirinoglou,Poulcheria A .(2015), "EFQM dimensions in Greek Primary Education System" ,Procedia Economics and Finance 33. 411 – 431
- Bennett, R., & Rundle-Thiele, S. (2004). Customer satisfaction should not be the only goal. Journal of Services Marketing, 18(7), 514-523.
- Curtice, J. (2005). Want to motivate your employees? Keep your company safe and you will. Handbook of Business Strategy, 6(1), 205-208.

- European Foundation for Quality Management. (2013). Available at: <http://www.efqm.org/en/>
- Gene – Badia, j, et al . (2001). "the EFQM excellence model is useful for primary health care teams", an international Journal or family practice, Vol 18, No4, 407-409.
- Martin-Castilla, J. I. (2002). Possible Ethical Implications in the Deployment of the EFQM Excellence Model. Journal of Business Ethics, 39, 125-134.
- Michalska, j, "using the EFQM excellence model to the process assessment", Journal of Achievements and manufacturing Engineering" vol 27. Issue2, (2008),pp:203-206.
- Nabitz, udo-Scharmade, Mark – Schippers, Gerard, "Evaluating treatment process re design by applying the EFQM Excellence model" , international journal for quality in health care, Volume 118, Number5, (2006) pp:336-346
- Nijhof, A., & Jeurissen, R. (2010). The glass ceiling of corporate social responsibility: Consequences of a business case approach towards CSR. International Journal of Sociology and Social Policy, 30(11/12), 618-631
- Rodríguez, Marta., Álvarez, M. Jesús. (2014). Does the EFQM Model Identify and Reinforce Information Capability? Journal of Social and Behavioral Sciences, vol 109, 716-721.
- Skinner-Beitelspacher, L., Tokman, M., Adams, G. F., & Richey, J. R. (2012). Retail service-based operant resources and market performance. International Journal of Logistics Management, 23(3), 408-434.
- Varnero, s ospedia liera, A & Misericordia, M.(2007). "EFQM self Assessment Questionnaire", Iranian National productivity and Business Excellence Award. Available at: [http://www.iphrd.org/files/sokhanrani/EFQM self Assessment Questionnaire](http://www.iphrd.org/files/sokhanrani/EFQM_self_Assessment_Questionnaire).
- Werner, M. J., & DeSimone, L. R. (2006). Human resource development (4th ed.). USA: Thomson South-Western.

- Weston, R. & Gore, P. A. (2006). A brief guide to structural equation modeling. *The Counseling Psychologist*. 34 (5), 719 – 751.
- wongrassamee, s.(2003). "performance measurement tools: the Balance scorecard and EFQM Excellence model", *measuring Business Excellence*, vol7, No1,14-29.
- Zárraga-Rodríguez, Marta and M. Jesús Álvarez (2014). *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 109. 716 – 72





پروفیسر شگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی
پرتال جامع علوم انسانی