

Pathology of the Quality and Excellence Model of I.R.I. Police in Line with the Organizational Transformation and Development Plan (Case Study: Police Stations of the Police Command of Kurdistan Province)

Received: 19, January, 2023

Accepted: 14, March, 2023

Article type: Research Article

PP: 153-180

DOI:

[10.22034/entezam.2023.1273162.2510](https://doi.org/10.22034/entezam.2023.1273162.2510)

Alireza Heydaranjad

Assistant Professor, Law Enforcement Department, Institute of Law Enforcement Sciences and Social Studies, Tehran, Iran (Corresponding Author). Email:

alirezahaydarnejad@gmail.com

Mehdi Moghimi

Associate Professor, Department of Criminology, Amin Police University, Tehran, Iran. Email:

m60_moghimi@yahoo.com

Abstract

Background and objectives: One of the most important measures that successful organizations take to improve their effectiveness is correct and timely diagnosis. According to the importance of this category, in the present study, the pathology of the quality and excellence model of I.R.I. Police was investigated in line with the transformation and organizational development plan in the police stations of Kurdistan province.

Methodology: In terms of its objectives the present study is of an applied research type and in terms of the nature of the data it is quantitative and of a survey type. The tool for data collection was a researcher-made questionnaire. The statistical population of this research was the commanders, middle managers and knowledgeable employees in the field of Makna project in the police command of Kurdistan province and the clients of the police stations who were selected by simple random sampling method. The sample size was determined according to the accessibility and the availability based on the scientific method and according to Morgan's table. Finally, 150 questionnaires (80 clients and 70 employees) were distributed in different departments considering proportionate allocation. The validity of the questionnaires was confirmed by the opinion of the professors and its reliability was obtained using Cronbach's alpha coefficient as 0.952. The SPSS software was used for data analysis.

Findings: The findings of the research show that among the damage dimensions of the Makna plan in the police command of Kurdistan province, the most damage is related to "organizational damage in the police station environment" and "group damage in the field of competitive atmosphere" and the lowest amount of damage is related to "individual damage in the field of patterns" "behavioral" and "organizational damages in the field of processes" according to the clients and employees of the police station. The rank average of the damage dimensions of the Makna project in police stations has a difference, and according to the results of the chi-square test (10.936) and the obtained significance level (Sig.: 0.012), it can be said that the difference between these averages is significant.

Results: The results showed that the existing situation of organizational, group and individual injuries of the police stations of the Makna plan in the police command of Kurdistan province is not suitable and has a significant difference from the desired situation.

Keywords: Pathology, Model of quality and excellence of I.R.I. Police (Makna), Organizational transformation and development, Kurdistan.

Citation(APA): Heydaranjad, Alireza; Moghimi, Mehdi. (2023). "Pathology of the Quality and Excellence Model of I.R.I. Police in Line with the Organizational Transformation and Development Plan (Case Study: Police Stations of the Police Command of Kurdistan Province)", *Journal of Social Order*, 15(1), pp. 153-180. Doi: [10.22034/entezam.2023.1273162.2510](https://doi.org/10.22034/entezam.2023.1273162.2510)

آسیب‌شناسی مدل کیفیت و تعالی فراجا (مکنا) در راستای طرح تحول و توسعه سازمانی (مورد مطالعه: کلانترهای فرماندهی انتظامی استان کردستان)

چکیده

زمینه و هدف: یکی از مهم‌ترین اقداماتی که سازمان‌های موفق برای ارتقای اثربخشی خود انجام می‌دهند، آسیب‌شناسی صحیح و به‌موقع است. بنا بر اهمیت این مقوله، در مطالعه حاضر، به بررسی آسیب‌شناسی مدل کیفیت و تعالی فراجا (مکنا) در راستای طرح تحول و توسعه سازمانی در کلانترهای فرماندهی انتظامی استان کردستان پرداخته شد.

روش: پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت داده‌ها، کمی و از نوع پیمایشی است. ابزار گردآوری اطلاعات داده‌ها نیز پرسش‌نامه محقق‌ساخته بوده است. جامعه آماری این تحقیق، فرماندهان، مدیران میانی و کارکنان صاحب‌نظر و آگاه در زمینه طرح مکنا در فرماندهی انتظامی استان کردستان و مراجعین به کلانتری‌ها بودند که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. حجم نمونه با توجه به قابلیت دسترسی به آنان و به تعداد در دسترس به روش علمی و طبق جدول مورگان در نهایت، ۱۵۰ پرسش‌نامه (۸۰ نفر از مراجعان و ۷۰ نفر از کارکنان)، را در بخش‌های مختلف با در-نظر گرفتن روش اختصاص مناسب، توزیع شد. روایی پرسش‌نامه‌ها با نظر استادان، مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن با ضریب آلفای کرونباخ برای آسیب‌های طرح مکنا برابر با ۰/۹۵۲ به‌دست آمد. برای تحلیل داده‌های از نرم‌افزار Spss استفاده شد.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش بیانگر این است که از بین ابعاد آسیب‌های طرح مکنا در فرماندهی انتظامی استان کردستان، بیشترین آسیب مربوط به «آسیب‌های سازمانی در محیط کلانتری» و «آسیب‌های گروهی در حوزه فضای رقابتی» و کمترین میزان آسیب‌ها مربوط به «آسیب‌های فردی در حوزه الگوهای رفتاری» و «آسیب‌های سازمانی در حوزه فرایندها» از نظر مراجعه‌کنندگان و کارکنان کلانتری است. میانگین رتبه‌ای ابعاد آسیب‌های طرح مکنا در کلانتری‌ها دارای اختلاف است و با توجه به نتایج آزمون خی‌دو (۱۰/۹۳۶) و سطح معناداری به‌دست آمده (Sig: ۰/۰۱۲) می‌توان گفت اختلاف این میانگین‌ها، معنادار است.

نتایج: نتایج نشان داد که وضعیت موجود آسیب‌های سازمانی، گروهی و فردی کلانتری‌های طرح مکنا در فرماندهی انتظامی استان کردستان مناسب نیست و تفاوت معناداری با وضعیت مطلوب دارد.

کلیدواژه‌ها: آسیب‌شناسی، مدل کیفیت و تعالی فراجا (مکنا)، تحول و توسعه سازمانی، کردستان.

دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۲۹

پذیرش: ۱۴۰۱/۱۲/۲۳

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

صص: ۱۵۳-۱۸۰

شناسه دیجیتال (DOI):

[10.22034/entezam.2023.1273162.2510](https://doi.org/10.22034/entezam.2023.1273162.2510)

علیرضا حیدرنژاد

استادیار گروه انتظامی، پژوهشگاه علوم انتظامی و مطالعات اجتماعی، تهران، ایران.
(نویسنده مسئول). رایانامه:

alirezahaydarnejad@gmail.com

مهدی مقیمی

دانشیار گروه جرم‌شناسی، دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران. رایانامه:

m60_moghimii@yahoo.com

استناد (APA): حیدرنژاد، علیرضا؛ مقیمی، مهدی. (۱۴۰۲). «آسیب‌شناسی مدل کیفیت و تعالی فراجا (مکنا) در راستای طرح تحول و توسعه سازمانی (مورد مطالعه: کلانترهای فرماندهی انتظامی استان کردستان)». نشریه علمی انتظام اجتماعی، ۱۵(۱)، صص ۱۵۳-۱۸۰.

شناسه دیجیتال: [10.22034/entezam.2023.1273162.2510](https://doi.org/10.22034/entezam.2023.1273162.2510)

امروزه اساساً، سازمان‌ها به‌منظور شناسایی اهداف و میزان دستیابی به آن، ناگزیر به طراحی و اجرای نظام‌های ارزیابی و اصلاح اهداف موردنظر خود هستند تا از این طریق بتوانند موانع و محدودیت‌های احتمالی را شناسایی کنند؛ از این‌رو استفاده از الگوهای عارضه‌یابی و آسیب‌شناسی سازمانی مطرح است (رحیمی و همکاران، ۱۳۸۹، ۴۷). فرمانده معظم کل قوا در دیدارهای متعدد با فرماندهان فراجا، اهمیت مدیریت کیفیت در فراجا 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» (امام‌خامنه‌ای، ۱۳۹۵). همچنین بارها اهمیت تحول سازمانی را گوشزد کرده‌اند. فرمانده وقت سازمان نیز در بیانات خود در تاریخ دوم اردیبهشت سال ۱۳۹۷، تمرکز فراجا را در برنامه پنج‌ساله پیش‌رو، بر تعالی، بیان کرد: «تعالی، مسیری است که در آن تلاش می‌شود همه اجزای سازمان میل به رشد و ارتقا داشته باشند.» کلانتری‌ها به‌عنوان نماد و بهترین اصلی فراجا 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؛ باین‌حال، مجموع نظرسنجی‌ها و گزارش‌های سامانه ۱۹۷ و ۱۱۰ نشان می‌دهد، بخش زیادی از گزارش‌های مردم مربوط به کلانتری‌ها است؛ بنابراین، یکی از اهداف اصلی فراجا در بحث رضایت‌مندی مردم، رضایت از کیفیت خدمات محسوب می‌گردد. از این‌رو شاید بتوان به الگویی همچون مکننا روی آورد. مکننا به‌دنبال پیاده‌سازی این موارد است: بهسازی و خوشایندسازی محیط، یکسان‌سازی چرخه انجام خدمات در واحدهای انتظامی در سریع‌ترین زمان و برابر استانداردهای تعریف‌شده، بهسازی الگوهای رفتاری کارکنان تا ضمن افزایش رضایت کارکنان و ارباب‌رجوع، حقوق شهروندی رعایت شده و تفاوتی بین شاکی، متشاکی، متهم و شاهد نباشد (حسن‌پور و همکاران، ۱۳۹۸، ۶۳).

بدون شک، بررسی عملکرد فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران که سازمانی جامعه‌محور است، برای بهبود کیفیت خدماتش از حیث مدیریتی بسیار مهم است. گستردگی مأموریت‌های واگذار شده به فراجا و افزایش و پیچیدگی جرائم از یکسو و افزایش انتظارات جامعه، از سوی دیگر، موجب توجه اساسی به ارزیابی عملکرد این سازمان شده است (قربانی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۷، ۸۹). فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران در راستای وظایف ذاتی و با توجه به اثربخشی اقدامات در جلب رضایتمندی مردمی اقدام به اجرای طرح‌های مختلفی می‌نماید. در این راستا، فرماندهی انتظامی استان کردستان^۱ از سال ۱۳۹۱ مبادرت به اجرای طرح مکننا (مخفف مدیریت کیفیت^۲ نیروی انتظامی) کرده و کلانتری‌های این استان از جمله یگان‌هایی است که طرح مکننا را تجربه نموده‌اند. مجموعه پیامدها و آسیب‌های اجرای این طرح که با صرف هزینه و به‌کارگیری توان مهندسی و آمادی و پرسنلی فراوانی به اجرا در آمده است، محقق را علاقه‌مند نموده تا آسیب‌های آن را مورد بررسی قرار دهد و از آنجاکه رضایت مردم شرط اساسی و اصلی در اجرای موفق این طرح و ارزیابی آن به‌شمار می‌رود، این تحقیق به‌منظور بررسی آسیب‌های اجرای طرح مکننا در کلانتری‌های فرماندهی انتظامی استان با رویکرد رضایت مراجعین صورت می‌گیرد. از مزایای این تحقیق این است که بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت و دستیابی به اهداف و بدون شناسایی چالش‌های پیش روی سازمان و کسب بازخورد و اطلاع از میزان اجرای سیاست‌های تدوین‌شده و شناسایی مواردی که به بهبود کیفیت جدی نیاز دارند، تحقق مدیریت کیفیت و تعالی سازمانی میسر نخواهد شد. با توجه به گسترده‌شدن خدمات سازمان انتظامی و افزایش مراجعین به این سازمان، اندازه‌گیری کیفیت خدمات ارائه‌شده توسط فرماندهی انتظامی کل کشور، شناسایی توانایی‌ها و ضعف‌ها و میزان موفقیت یا شکست این سازمان و میزان رضایت و اعتماد مردم به این سازمان به‌منظور بهبود مستمر کیفیت خدمات از سوی این سازمان دوچندان می‌شود.

1- Alborz

2- Quality management

فرماندهی انتظامی طی ده‌ساله اخیر، بخشی از هزینه و امکانات خویش را در کلانتری‌ها به موضوع پیاده‌سازی الگوی مدیریت کیفیت (مکنا) اختصاص داده است و بر این باور است که تحولات قابل قبول و در نتیجه با افزایش دانش و بینش و مهارت کارکنان این یگان‌ها موجبات افزایش اثربخشی و بهبود و ارتقای عملکرد کلانتری‌ها را از این رهگذر فراهم سازد (احمدوند، ۱۳۹۲، ۴۸)، لذا انجام پژوهشی که به شناخت میزان تأثیر این اقدام انجامد، حائز اهمیت است؛ چراکه تاکنون و در بازه زمانی چند سال اخیر از مجموع کلانتری‌های مستقر در شهر سنندج، چند کلانتری بر اساس معیارهای طرح مدیریت کیفیت و تعالی (مکنا) طراحی شده است و چنانچه اجرای این طرح در ابعاد مختلف ثمرات و اثرات مثبت و درخور توجه نداشته باشد، چندان به صرفه و صلاح نبوده که هزینه‌های هنگفت و اعتبارات مادی سازمانی جهت این موضوع مصروف شود؛ از سوی دیگر، چنانچه مشخص شود که پیاده‌سازی طرح مدیریت کیفیت و تعالی (مکنا) در ارتقای عملکرد کلانتری‌های شهر سنندج اثرات مطلوبی گذارده است، باید نسبت به گسترش و تعمیم این الگو به دیگر کلانتری‌های کردستان اقدام عاجل را مبدول داشت.

اصلی‌ترین دغدغه در این تحقیق بر این پایه استوار بوده که با توجه به هزینه‌ها و اقدامات صورت گرفته؛ فرماندهان انتظامی استان و مردم در مورد اجرای ابعاد مختلف طرح مکنا چقدر رضایت داشته‌اند، زیرا آسیب‌شناسی این طرح منوط به رضایت با امعان نظر به ابعاد اجرای طرح است. از آنجاکه مکنا (مدیریت کیفیت^۱ نیروی انتظامی) به دنبال ایجاد و ارتقای رضایت مشتریان از ارائه خدمات ارائه شده در فراجا بوده و در جهت اجرایی نمودن آن هزینه‌های بسیاری نیز خرج شده است و طرح مکنا نهایتاً به دنبال رضایت‌مندی است و از طرفی در سطح جهانی نیز ارزیابی رضایت‌مندی ارائه خدمات مختلف با توجه به ابعاد مدل هاریسون یعنی مؤلفه‌های کیفیت خدمات از قبیل (جنبه ظاهری، قابل اعتماد بودن و مطمئن دادن، مسئولیت‌پذیری و همدردی) مورد بررسی قرار می‌گیرد، طبعاً آسیب‌شناسی این فرایند با بهره‌گیری از این مدل به جهت

نقاط مشترک فراروی با طرح مکننا؛ بررسی علمی تری را به وجود خواهد آورد و چه بسا نقاط ضعف احتمالی فراروی طرح مکننا نیز شناسایی شود؛ بنابراین، پژوهشگر در این پژوهش به دنبال پاسخگویی به این سؤال اصلی باشد که آسیب‌های طرح مدیریت کیفیت و تعالی در فرماندهی انتظامی استان کردستان کدام است؟

پیشینه و مبانی نظری

جست‌وجوی درباره موضوع تحقیق، بیانگر آن است که تحقیقاتی در داخل و خارج کشور صورت گرفته است که برخی از تحقیقاتی که مرتبط‌تر با موضوع به شرح زیر می‌باشد:

درویشی (۱۴۰۱) تحقیقی با عنوان «پیامدهای اجرای طرح مکننا با تأکید بر بُعد محیطی - مورد مطالعه شهرستان شاهرود» انجام داد. نتایج بررسی نشان داد که اجرای طرح مکننا دارای آثار مثبتی در جلب رضایت‌مندی مردم داشته و این مؤلفه‌ها ۴۰/۶۱ درصد از تغییرات رضایت‌مندی ارباب‌رجوع را تبیین می‌کنند. در بین مؤلفه‌ها، مؤلفه منزلت سازمانی با ضریب ۸۶۶/۱، در رتبه اول، سرمایه اجتماعی با ضریب ۸۴۱/۱، در رتبه دوم و مدیریت منابع سازمانی با ضریب ۷۶۱/۱، در رتبه سوم قرار دارد. حیدرنژاد (۱۴۰۰) تحقیقی با عنوان «تبیین الگوی تحول کلانتری‌ها و پاسگاه‌ها (مورد مطالعه: فرماندهی انتظامی استان خراسان جنوبی)» انجام داد. نتایج بررسی نشان داد که با توجه به اولویت‌بندی صورت‌گرفته در مورد مؤلفه‌های الگو، فرماندهان و مدیران انتظامی باید به‌طور جدّ در زمینه‌های «نیروی انسانی (۴/۱۶)، ساختار سازمانی (۴/۱۱)، فناوری اطلاعات (۴/۰۲) و فرایندهای سازمانی (۳/۹۱)» اقدامات مؤثر و مستمری را انجام دهند. همچنین برون‌سپاری امور و ارائه خدمات الکترونیک در کلانتری‌ها و پاسگاه‌ها در حوزه پیشگیری از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است و به‌صورت عملی و علمی، ملاک عمل فرماندهان و مدیران قرار گیرد. دوستی (۱۴۰۰) تحقیقی با عنوان «تأثیر آموزش‌های استانداردسازی و تعالی رفتار پلیس بر پیامدهای اجتماعی مکننا» انجام داد. نتایج بررسی نشان داد که

آموزش‌های استانداردسازی و تعالی رفتار بر پیامدهای اجتماعی مکننا تأثیر دارند. اعتماد اجتماعی، مشارکت اجتماعی، رضایت اجتماعی و احساس امنیت اجتماعی از آموزش‌های استانداردسازی و تعالی رفتار تأثیرپذیر هستند؛ بنابراین، توسعه و برنامه‌ریزی برای اجرای دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی استانداردسازی و تعالی رفتار کارکنان پلیس، ضروری است.

سبحانی و کاهدی (۱۳۹۸) تحقیقی با عنوان «بررسی نقش دواير مشاوره و مددکاری کلانتری‌ها در تحول کوپ در شهر اراک» انجام دادند. نتایج این تحقیق بیان‌کننده مؤثر بودن عملکردهای دواير مشاوره کلانتری از جمله ارتقای بهداشت روانی، آموزش مهارت اجتماعی به افراد، آموزش و خدمات مشاوره‌ای فردی تعامل و مشارکت با سایر سازمان‌های دولتی و غیردولتی در جهت کمک به مشکلات مردم، حل‌وفصل اختلافات خانوادگی، برگزاری نمایشگاه‌های پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی در تحول کوپ است. نصرتی (۱۳۹۷) تحقیقی با عنوان «بررسی میزان رضایت‌مندی مراجعان به کلانتری‌ها و پاسگاه‌های فرماندهی انتظامی استان سمنان و عوامل اثرگذار بر آن» انجام داد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد عامل برخورد همراه با احترام، عامل کیفیت خدمات الکترونیکی ارائه‌شده، عامل کیفیت خدمات حضوری ارائه‌شده کارمندان، عامل آشنایی کارکنان از وظایف خود، عامل مسئولیت‌پذیری کارکنان، عامل اعتماد مراجعان به کلانتری‌ها و پاسگاه‌ها و عامل اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی شهروندان بین مردم و کارکنان کلانتری‌ها و پاسگاه‌های استان سمنان در تأمین امنیت مؤثر است و نشان می‌دهد که رضایت‌مندی از عملکرد کلانتری‌ها و پاسگاه‌های فرماندهی انتظامی استان سمنان مطلوب است. پویا و همکاران (۱۳۹۶) تحقیقی با عنوان «تبیین و بررسی طرح تحول کوپ‌ها به‌منظور ارائه راهکار با تأکید بر مطالبات مقام معظم رهبری» انجام دادند. نتایج این تحقیق نشان داد که ایجاد واحدهای مشاوره و مددکاری، تفکیک امور مربوط به قضایی و حقوقی از عملیات‌های انتظامی و پیشگیری، راه‌اندازی بخش‌های ویژه نوجوانان و ایجاد مستمر و نزدیک کوپ با مردم در جهت توسعه مشارکت آن‌ها از جمله اقدامات و دستاوردهای مهم تحول کوپ بوده است.

تیبور و اندریا^۱ (۲۰۱۹) به «بررسی آمادگی ویژگی‌های فرهنگ‌سازمانی برای اجرای TQM» پرداختند. آزمون الگوی ساختاری فرضیه‌های پیشنهادی نشان می‌دهد که مدیریت کیفیت فراگیر به‌طور مثبت با عملکرد تولید مرتبط است. شفیق و همکاران^۲ (۲۰۱۳)، تحقیقی را با موضوع «بررسی تحول سازمانی در سازمان‌های بخش عمومی پاکستان جهت مدیریت تغییر» و با هدف مشاهده تحول سازمانی در سازمان‌های بخش عمومی انجام دادند تا دریابند که کدام عوامل تأثیر بسزایی در سازمان‌های بخش عمومی دارند. جوج^۳ (۲۰۰۹) در پژوهشی با عنوان «ظرفیت تغییر سازمانی: توسعه نظام‌مند یک معیار» توسعه نظام‌مند یک ساختار معتبر و قابل اطمینان که می‌تواند فرایند تغییر سازمانی را با پیروی از نظریات و عقاید هین کین آسان کند، آزمود. نتیجه پژوهش ابزار ۸۲ موردی چندبعدی، معتبر و صحیح بود و ساختاری جدید در علوم سازمانی را توصیف می‌کند که مدیران اجرایی می‌توانند از آن استفاده کرده تا فرایند تغییر سازمانی را آماده کنند. نتایج پژوهش جالب توجه بود و نشان داد تمامی متغیرهای پژوهش تأثیر مثبتی در تحول سازمانی بخش عمومی پاکستان داشته است.

تمامی پژوهش‌های ارائه‌شده در این قسمت، نشان داد که درباره تغییر و تحول در حوزه نیروی انسانی، ساختار سازمانی، فرایندها و عملکرد کلاتتری‌ها چند اثر ارزشمند وجود دارد؛ ولی در زمینه آسیب‌شناسی طرح مکننا در حوزه فردی، گروهی و سازمانی در کلاتتری‌های و پاسگاه‌ها، تحقیقاتی در فرماندهی انتظامی انجام نشده است که از نوآوری‌های این تحقیق است.

مبانی نظری

در مبانی نظری این تحقیق ابتدا به تعریف مفاهیم می‌پردازیم. آسیب، واژه‌ای است که به رفتارهای نابهنجار و مغایر با قانون اشاره دارد که جرم هم ذیل این‌ها تعریف می‌شود. آسیب‌ها شامل انواع مختلف فردی، اجتماعی، روانی،

1- Tibor and Andrea
2- Shafiq et al
3- Joj

فرهنگی، سازمانی و ... می‌شود. تحول مدیریت لازمه مدیریت تحول است؛ یعنی سازمانی که در شرایط تحول قرار دارد، نیازمند مدیریت تحول یافته است و لازمه تحول مدیریت، رشد فردی و سازمانی مدیران آن است. هرگونه تغییر - کوچک یا بزرگ - بر کل سازمان تأثیر خواهد گذاشت. به‌عنوان نمونه، ارتقای فرد به یک گروه کاری جدید هم بر پویایی‌های گروه قدیم و هم به گروه جدید تأثیر می‌گذارد. این الگو که از سه بخش اصلی، ورودی‌های تغییر، هدف تغییر و خروجی‌های تغییر تشکیل شده است، چهارچوبی را جهت درک پیچیدگی‌های گسترده تغییرات سازمان در اختیار مدیران قرار می‌دهد (تسلیمی، ۱۳۹۳، ۱۶۹). طرح مدیریت کیفیت فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، آبان‌ماه ۱۳۸۹ در راستای ایجاد کیفیت، ترقی و تعالی سازمانی در ناجا آغاز به کار نمود. محصول فعالیت‌ها و پژوهش‌های این طرح، تدوین سیستم مدیریت کیفیت است بومی که بر اساس استانداردهای بین‌المللی نگاشته شده است؛ لیکن در پیکره آن توجه به نیازهای خاص فراجا گنجانده شده است. مکنا متشکل از مجموعه‌ای از الزامات عملیاتی در خصوص مراحل مختلف عرضه خدمات و انجام وظایف نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر اهداف سازمانی است که می‌تواند تعالی سازمانی و دستیابی به کیفیت بالاتر را به همراه داشته باشد (احمدوند، ۱۳۹۲، ۳۸). آسیب‌شناسی فرایندی است نظام‌مند از جمع‌آوری داده‌ها به‌منظور تعامل اثربخش و سودمند در راستای حل مشکلات، چالش‌ها، فشارها و محدودیت‌های محیطی در سازمان (منزینی^۱، ۲۰۰۶، ۴۳). مکنا در طرح فعلی چهار بُعد (اصلاح فرایندها، بهسازی محیطی، الگوسازی رفتاری پلیس و ایجاد خلاقیت و نوآوری در پلیس) را مدنظر قرار داده است و به‌دنبال بهبود آن‌ها در واحدهای متقاضی استقرار مکنا است (احمدوند، ۱۳۹۲، ۳۸). در حال حاضر، الگوهای بسیار زیادی در خصوص آسیب‌شناسی سازمانی وجود دارد. از جمله مهم‌ترین این الگوها عبارت‌اند از: مدل هفت‌بعدی وایزبر^۲، مدل تعالی منابع انسانی ایران، مدل آسیب‌شناسی

1- Manzini

2- Weisbord

هاریسون^۱، مدل تحلیل سه‌شاخگی (ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری) و مدل S7 مک‌کنزی، که در این بخش ابتدا به انواع مدل‌های مختلف آسیب‌شناسی پرداخته می‌شود:

مدل تعالی منابع انسانی ایران

این رویکرد از معیارها و شاخص‌های برتر در حوزه منابع انسانی استفاده می‌کند؛ به‌گونه‌ای که از طریق آن می‌توان به ارزیابی مستمر فعالیت‌ها، رویه‌ها، فرایندها و نتایج منابع انسانی، شناخت نقاط قوت و قابل‌بهبود و برنامه‌ریزی مدیریت منابع انسانی جهت افزایش سهم آن در تحقق اهداف و راهبردهای کسب‌وکار پرداخت.

مدل سه‌شاخگی اهرنجانی

پدیده سازمان و مدیریت را می‌توان بر حسب سه دسته عوامل رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای بررسی و تجزیه و تحلیل کرد. منظور از عوامل رفتاری (محتوایی) همه عوامل مربوط به نیروی انسانی که محتوای سازمان را تشکیل می‌دهند - مانند انگیزش، روحیه کار و رضایت شغلی - شامل می‌شود؛ عوامل ساختاری دربرگیرنده مجموعه روابط منظم حاکم بر اجزای داخلی سازمان که بدنه آن را می‌سازند - مانند ساختار سازمانی، قوانین و مقررات - است؛ و سرانجام عوامل زمینه‌ای شامل محیط و شرایط بیرونی که سبب‌ساز عوامل رفتاری و ساختاری هستند، می‌گردد (میرزایی، ۱۳۹۶، ۳۱۶). علت نام‌گذاری این مدل به سه‌شاخگی آن است که ارتباط بین عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای به‌گونه‌ای است که هیچ پدیده یا رویداد سازمانی نمی‌تواند خارج از تعامل این سه‌شاخه صورت گیرد؛ به عبارت دیگر، رابطه بین این سه‌شاخه یک رابطه تنگاتنگ بوده و در عمل از هم جدایی‌ناپذیرند (میرزایی، ۱۳۹۶، ۳۱۷).

مدل هفت‌بُعدی وایزبورده^۱

این مدل، همان‌طور که از نامش پیداست به اهمیت هفت جزء سازنده سازمانی اشاره می‌کند که شامل ۱. هدف: که خطوط کسب‌وکار ما چیست؟ ۲. ساختار: تقسیم کار ما چگونه است؟ ۳. روابط: تعارض بین افراد را چگونه مدیریت کنیم؟ ۴. رهبری: چه کسی شش جعبه را در تعادل نگه می‌دارد؟ ۵. مکانیسم‌های مفید: آیا ما با فناوری‌های کافی هماهنگ داریم؟ ۶. پاداش: آیا به اندازه کافی به همه کارهای ضروری پاداش می‌دهیم؟ ۷. محیط سازمان: آیا به اندازه کافی فرصت‌ها و تهدیدهای محیط سازمان را تجزیه و تحلیل کرده‌ایم؟ با کمک مدل هفت‌بُعدی علاوه بر آسیب‌شناسی سازمانی، می‌توان یک برنامه تجزیه و تحلیل سازمانی را پی‌ریزی کرد و با شناسایی آسیب‌های سازمانی به بهبود سلامت سازمانی و کیفیت محیط کار کمک کرد. (رشیدی و همکاران، ۱۳۹۴، ۱۰۹-۱۰۱).

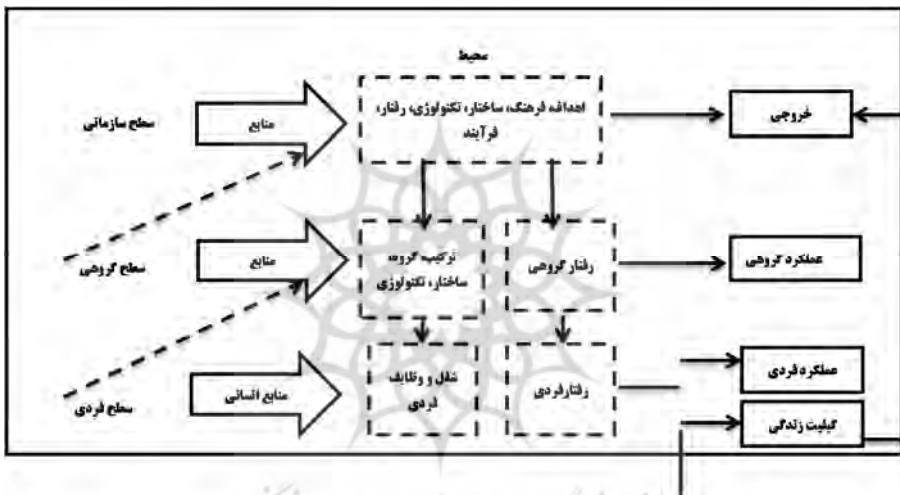
مدل S7 مک‌کنزی^۲

گروه مشاوران مک‌کنزی با در نظر گرفتن هفت عامل که نام همه آن‌ها با حرف S آغاز می‌شود، مدلی را برای ارزیابی سازمان‌ها ارائه کرده است. این کار ابتدا توسط پیترز^۳ و همکاران (۱۹۸۰) چهارچوبی برای نگرش و بررسی سازمان ارائه شد. آن‌ها معتقد بودند که تغییر و حرکت سازمانی متأثر از تعامل میان هفت بُعد «ساختار»^۴، استراتژی^۵، سیستم‌ها^۶، شیوه مدیریت^۷، کارکنان^۸، مهارت‌ها^۹ و ارزش‌های مشترک^{۱۰} است و آن را مدل S7 نامیدند^{۱۰} (نجفی، ۱۳۹۳، ۶۲).

- 1- Weisbord
- 2- McKenzie
- 3- Peters
- 4- structure
- 5- strategy
- 6- system
- 7- style
- 8- staff
- 9- skill
- 10- shared values

مدل آسیب‌شناسی هاریسون^۱

هاریسون بر اساس مدل آسیب‌شناسی خود بر سه سطح فردی، گروهی و سازمانی و سازمانی به‌منظور بهبود وضعیت و حذف مشکلات عملکردی تأکید دارد. با توجه به این مسئله، در این تحقیق آسیب‌شناسی طرح مکننا بر اساس مدل هاریسون به بررسی و راهکارهایی جهت پیاده‌سازی آن پرداخته می‌شود. دلیل استفاده از این مدل این است که بتوان در بُعد فردی، گروهی و سازمانی بتوان آسیب‌های این طرح را شناسایی و سپس راهکارهای عملی متناسب با آن را به رده مربوطه داد.



شکل ۲. مدل مفهومی استخراج‌شده از آسیب‌شناسی هاریسون

روش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت داده‌ها کمی است. همچنین از نظر گردآوری داده‌ها از پیمایش استفاده شد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسش‌نامه بود. جامعه آماری این پژوهش شامل فرماندهان، مدیران میانی و کارکنان صاحب‌نظر و آگاه در زمینه طرح مکننا در فرماندهی انتظامی استان و مراجعین به کلانتری‌ها بودند که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب

1- Harrison

شدند. حجم نمونه با توجه به قابلیت دسترسی به آنان و به تعداد در دسترس به روش علمی و طبق جدول مورگان در نهایت، ۱۵۰ پرسش‌نامه (از بین مراجعان تعداد ۸۰ نفر و از بین کارکنان ۷۰ نفر)، در بخش‌های مختلف این فرماندهی با در نظر گرفتن روش اختصاص متناسب، توزیع شد. در مورد روایی پرسش‌نامه تحقیق، ابتدا از نظر استادان ناظر، مشاور و خبرگان در این زمینه استفاده شد. جهت نیل به پایایی مورد قبول از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره یک درج شده است. برای تحلیل داده‌های از نرم‌افزار Spss و از آزمون تی‌تک نمونه‌ای و زوجی و آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی داده‌ها استفاده شد.

جدول ۱. ضرایب به‌دست‌آمده از آزمون آلفای کرونباخ

| مقدار آلفا | تعداد گویه‌ها | شاخص |
|------------|---------------|---|
| ۰/۸۲۵ | ۲۰ | آسیب‌های فردی (الگوسازی رفتاری کارکنان) |
| ۰/۹۱۳ | ۱۲ | آسیب‌های گروهی (فضای رقابتی) |
| ۰/۹۴۷ | ۱۵ | آسیب‌های سازمانی (اصلاح فرایندها) |
| ۰/۸۸۶ | ۱۵ | آسیب‌های سازمانی (الگوهای محیطی) |
| ۰/۹۵۲ | ۶۲ | آسیب‌های طرح مکنا (کلی) |

یافته‌ها ویژگی‌های جمعیت‌شناختی افراد مورد مطالعه به شرح جدول ۲

است:

جدول ۲. توصیف جمعیت‌شناختی نمونه مورد مطالعه

| متغیر | کارکنان | | مراجعه‌کنندگان | |
|------------|---------------------|---------|----------------|---------|
| | درصد | فراوانی | درصد | فراوانی |
| جنسیت | زن | ۱۲ | ۱۷/۱ | ۲۶ |
| | مرد | ۵۸ | ۸۲/۹ | ۵۴ |
| تحصیلات | زیر دیپلم و دیپلم | ۲۱ | ۲/۹ | ۵۳ |
| | فوق دیپلم | ۱۸ | ۲۵/۷ | ۱۴ |
| | لیسانس | ۲۷ | ۳۸/۶ | ۹ |
| | فوق لیسانس و بالاتر | ۴ | ۵/۷ | ۴ |
| وضعیت تأهل | مجرد | ۳ | ۴/۳ | ۹ |
| | متاهل | ۶۷ | ۹۵/۷ | ۷۱ |
| سن | میانگین | ۳۵/۳ | ۳۷/۲ | |

یافته‌های استنباطی

توزیع شاخص‌های ابعاد آسیب‌های طرح مکننا در کلانتری از نظر پاسخگویان

برای سنجش ابعاد میزان آسیب‌ها از سه بُعد آسیب‌های فردی (الگوهای رفتاری)، آسیب‌های گروهی (فضای رقابتی) و آسیب‌های سازمانی (اصلاح فرایندها و محیط کلانتری) استفاده شده است که پاسخ‌های مشارکت‌کنندگان به‌صورت میانگین و انحراف معیار در جدول شماره ۳ قابل مشاهده است.

جدول ۳. میانگین میزان آسیب‌ها بر اساس طرح مکننا

| متغیرها | تعداد | میانگین | انحراف استاندارد | کمترین | بیشترین |
|-------------------------------|-------|---------|------------------|--------|---------|
| آسیب‌های طرح مکننا | ۱۵۰ | ۴/۱۴ | ۰/۴۸۷ | ۲/۸۰ | ۵ |
| آسیب سازمانی (اصلاح فرایندها) | ۱۵۰ | ۴/۱۷ | ۰/۵۲۸ | ۲/۸۰ | ۵ |
| آسیب سازمانی (الگوهای محیطی) | ۱۵۰ | ۴/۰۵ | ۰/۷۰۱ | ۱/۴۰ | ۵ |
| آسیب گروهی (فضای رقابتی) | ۱۴۹ | ۴/۱۱ | ۰/۶۰۶ | ۱/۳۳ | ۵ |
| آسیب فردی (الگوهای رفتاری) | ۱۵۰ | ۴/۲۲ | ۰/۵۲۹ | ۲/۷۰ | ۵ |

در این جدول میانگین بالاتر از ۳، به معنای آسیب کمتر و میانگین پایین‌تر از ۳ به معنای آسیب بیشتر است. در این راستا، همان‌طور که در جدول بالا مشاهده می‌شود بالاترین میانگین‌ها در بین ابعاد میزان آسیب‌های طرح مکننا در کلانتری‌ها در بین پاسخگویان به‌ترتیب مربوط به آسیب فردی (الگوهای رفتاری) با میانگین ۴/۲۲ است به این معنا که کمترین آسیب‌های در طرح مکننا مربوط به آسیب‌های فردی و کمترین میانگین مربوط به آسیب سازمانی در حوزه الگوهای محیطی با میانگین ۴/۰۵ می‌باشد به این معنا که بیشترین آسیب‌های در طرح مکننا مربوط به آسیب‌های به این نوع آسیب‌ها است. میانگین میزان آسیب‌های طرح مکننا در کلانتری‌های شهر سمنان بر اساس طرح مکننا برابر ۴/۱۴ از ۵ است.

نتایج آزمون فرضیات

جدول ۴. نتایج آزمون تی همبسته بررسی وضعیت موجود آسیب‌های فردی

| عنوان متغیر | تعداد | میانگین | اختلاف میانگین | سطح معناداری | مقدار تی | |
|-------------------------------|-------------|---------|----------------|--------------|----------|--------|
| آسیب فردی | وضعیت موجود | ۱۵۰ | ۴/۲۲ | ۴/۲۲ | ۰/۰۰۰ | ۹۷/۸۲۶ |
| | وضعیت مطلوب | ۱۵۰ | ۴/۰۱ | ۴/۰۱ | ۰/۰۰۰ | ۴۴/۶۸۳ |
| آسیب گروهی | وضعیت موجود | ۱۴۹ | ۴/۱۱ | ۴/۱۱۰ | ۰/۰۰۰ | ۸۲/۶۹۶ |
| | وضعیت مطلوب | ۱۴۹ | ۳/۹۹ | ۴/۹۹ | ۰/۰۰۰ | ۴۳/۷۲۶ |
| آسیب سازمانی در محیط کلانتری | وضعیت موجود | ۱۵۰ | ۴/۰۵ | ۴/۰۵ | ۰/۰۰۰ | ۷۰/۷۳۱ |
| | وضعیت مطلوب | ۱۵۰ | ۴/۰۱ | ۴/۰۱ | ۰/۰۰۰ | ۴۵/۱۰۵ |
| آسیب سازمانی در حوزه فرایندها | وضعیت موجود | ۱۵۰ | ۴/۱۷ | ۴/۱۷ | ۰/۰۰۰ | ۹۶/۸۳۱ |
| | وضعیت مطلوب | ۱۵۰ | ۳/۹۹ | ۳/۹۹ | ۰/۰۰۰ | ۴۵/۲۲۱ |

در خصوص فرضیه اول: نتایج جدول (۴) نشان می‌دهد با مقایسه میانگین وضعیت موجود و مطلوب آسیب‌های فردی می‌توان گفت بین وضعیت موجود و مطلوب تفاوت وجود دارد. همچنین برای مقایسه وضعیت موجود و مطلوب آسیب‌های فردی از آزمون تی تست استفاده شد. مقدار آزمون تی (۹۷/۸۲۶) در جدول نشان می‌دهد که با اطمینان ۰/۹۹ و سطح خطای کوچک‌تر از ۰/۰۱ تفاوت آمار معنی‌داری بین دو میانگین واقعی (۴/۲۲) و مطلوب (۴/۰۱) وجود دارد. ضمن آن‌که بر اساس نتایج این جدول، مقدار میانگین واقعی از مقدار میانگین مطلوب واقعاً کمتر است؛ بنابراین، از آنجاکه بر اساس فرضیه پژوهش، میانگین وضع موجود آسیب‌های فردی از میانگین وضع مطلوب این آسیب‌ها بالاتر فرض شده است، می‌توان گفت فرض H_0 پژوهش مبنی بر عدم تفاوت دو میانگین واقعی و مطلوب رد شده و در مقابل فرض H_1 مبنی بر تفاوت این دو میانگین مورد پذیرش قرار می‌گیرد و لذا آسیب‌های فردی مدل کیفیت و تعالی فراجا در کلانتری‌ها فرمانده انتظامی کردستان، با وضعیت مطلوب فاصله دارد. معناداری آزمون به‌دست‌آمده، نشان از اختلاف معنادار وضعیت موجود و

وضعیت مطلوب در همه بیست شاخص مربوط به آسیب‌های فردی در حوزه الگوهای رفتاری کارکنان کلانتری دارد.

در خصوص فرضیه دوم: نتایج جدول (۴) نشان می‌دهد با مقایسه میانگین وضعیت موجود و مطلوب آسیب‌های گروهی می‌توان گفت بین وضعیت موجود و مطلوب تفاوت وجود دارد. همچنین برای مقایسه وضعیت موجود و مطلوب آسیب‌های گروهی از آزمون تی تست استفاده شد. مقدار آزمون تی (۸۲/۶۹۶) در جدول بالا نشان می‌دهد که با اطمینان ۰/۹۹ و سطح خطای کوچک‌تر از ۰/۰۱ تفاوت آماری معنی‌داری بین دو میانگین واقعی (۴/۱۱) و مطلوب (۳/۹۹) وجود دارد. ضمن آن‌که بر اساس نتایج این جدول، مقدار میانگین واقعی از مقدار میانگین مطلوب بالاتر است؛ بنابراین، از آنجاکه بر اساس فرضیه پژوهش، میانگین وضع موجود آسیب‌های گروهی از میانگین وضع مطلوب این آسیب‌ها بالاتر فرض شده است، می‌توان گفت فرض H_0 پژوهش مبنی بر عدم تفاوت دو میانگین واقعی و مطلوب رد شده و در مقابل فرض H_1 مبنی بر تفاوت این دو میانگین مورد پذیرش قرار می‌گیرد و لذا آسیب‌های گروهی مدل کیفیت و تعالی فراجا در کلانتری‌ها فرمانده انتظامی کردستان، با وضعیت مطلوب فاصله دارد. معناداری آزمون به‌دست‌آمده از جدول نشان از اختلاف معنادار وضعیت موجود و وضعیت مطلوب در همه دوازده شاخص مربوط به آسیب‌های گروهی در حوزه ایجاد فضای رقابتی کارکنان کلانتری دارد.

در خصوص فرضیه سوم: نتایج جدول (۴) نشان می‌دهد با مقایسه میانگین وضعیت موجود و مطلوب آسیب سازمانی در محیط کلانتری می‌توان گفت بین وضعیت موجود و مطلوب تفاوت وجود دارد. همچنین برای مقایسه وضعیت موجود و مطلوب آسیب سازمانی در محیط کلانتری از آزمون تی تست استفاده شد. مقدار آزمون تی (۷۰/۷۳۱) در جدول زیر نشان می‌دهد که با اطمینان ۰/۹۹ و سطح خطای کوچک‌تر از ۰/۰۱ تفاوت آماری معنی‌داری بین دو میانگین واقعی (۴/۰۵) و مطلوب (۴/۰۱) وجود دارد. ضمن آن‌که بر اساس نتایج این جدول، مقدار میانگین واقعی از مقدار میانگین مطلوب بالاتر است؛ بنابراین، از آنجاکه بر اساس فرضیه پژوهش، میانگین وضع موجود آسیب

سازمانی در محیط کلانتری از میانگین وضع مطلوب این آسیب‌ها بالاتر فرض شده است، می‌توان گفت فرض H_0 پژوهش مبنی بر عدم تفاوت دو میانگین واقعی و مطلوب رد شده و در مقابل فرض H_1 مبنی بر تفاوت این دو میانگین مورد پذیرش قرار می‌گیرد و لذا آسیب سازمانی در محیط کلانتری مدل کیفیت و تعالی فراجا در کلانتری‌ها فرمانده انتظامی کردستان، با وضعیت مطلوب فاصله دارد. معناداری آزمون به‌دست‌آمده، نشان از اختلاف معنادار وضعیت موجود و وضعیت مطلوب در همه پانزده شاخص مربوط به آسیب‌های سازمانی در حوزه محیط کلانتری دارد.

در خصوص فرضیه چهارم: نتایج جدول (۴) نشان می‌دهد با مقایسه میانگین وضعیت موجود و مطلوب آسیب سازمانی در حوزه فرایندها کلانتری می‌توان گفت بین وضعیت موجود و مطلوب تفاوت وجود دارد. همچنین برای مقایسه وضعیت موجود و مطلوب آسیب سازمانی در حوزه فرایندها از آزمون تی تست استفاده شد. مقدار آزمون تی (۹۶/۸۳۱) در جدول زیر نشان می‌دهد که با اطمینان ۰/۹۹ و سطح خطای کوچک‌تر از ۰/۰۱ تفاوت آماری معنی‌داری بین دو میانگین واقعی (۴/۰۵) و مطلوب (۴/۰۱) وجود دارد. ضمن آن‌که بر اساس نتایج این جدول مقدار میانگین واقعی از مقدار میانگین مطلوب بالاتر است؛ بنابراین، از آنجاکه بر اساس فرضیه پژوهش، میانگین وضع موجود آسیب سازمانی در حوزه فرایندها از میانگین وضع مطلوب این آسیب‌ها بالاتر فرض شده است، می‌توان گفت فرض H_0 پژوهش مبنی بر عدم تفاوت دو میانگین واقعی و مطلوب رد شده و در مقابل فرض H_1 مبنی بر تفاوت این دو میانگین مورد پذیرش قرار می‌گیرد و لذا آسیب سازمانی در حوزه فرایندها مدل کیفیت و تعالی فراجا در کلانتری‌ها فرمانده انتظامی کردستان، با وضعیت مطلوب فاصله دارد. معناداری آزمون به‌دست‌آمده نشان از اختلاف معنادار وضعیت موجود و وضعیت مطلوب در همه پانزده شاخص مربوط به آسیب‌های سازمانی در حوزه فرایندها دارد.

فرضیه اصلی تحقیق

بین وضعیت موجود و مطلوب ابعاد آسیب‌های مدل کیفیت و تعالی فراجا در کلانتری‌های فرماندهی انتظامی کردستان تفاوت وجود دارد. برای بررسی این پرسش که وضعیت موجود آسیب‌های مدل کیفیت و تعالی فراجا در کلانتری‌ها فرمانده انتظامی کردستان به چه میزان با وضعیت مطلوب فاصله دارد از آزمون آماری تی زوجی (هم‌بسته) استفاده شد که نتایج آن در جدول زیر درج شده است.

جدول ۵. مقایسه میانگین وضعیت موجود و مطلوب ابعاد آسیب‌های طرح مکنّا

| عنوان متغیر | تعداد | میانگین وضع موجود | میانگین وضع مطلوب |
|--------------------------------|-------|-------------------|-------------------|
| آسیب‌های فردی | ۱۵۰ | ۴/۲۲ | ۴/۰۱ |
| آسیب‌های گروهی | ۱۴۹ | ۴/۱۱ | ۳/۹۹ |
| آسیب‌های سازمانی در بعد محیط | ۱۵۰ | ۴/۰۵ | ۴/۰۱ |
| آسیب‌های سازمانی در بعد فرایند | ۱۵۰ | ۴/۱۷ | ۳/۹۹ |
| آسیب‌های طرح مکنّا | ۱۵۰ | ۴/۱۴ | ۴ |

نتایج جدول بالا نشان می‌دهد با مقایسه وضعیت موجود و مطلوب در چهار بُعد مورد بررسی بین وضعیت موجود و مطلوب ابعاد تفاوت وجود دارد. همچنین برای مقایسه وضعیت موجود و مطلوب آسیب‌های طرح مکنّا از آزمون آماری t برای گروه‌های زوجی استفاده شد.

جدول ۶. نتایج آزمون تی بررسی وضعیت موجود ابعاد آسیب‌های طرح مکنّا

| عنوان متغیر | حد بالا | حد پایین | انحراف معیار | اختلاف میانگین | سطح معناداری | مقدار تی |
|-----------------------------|---------|----------|--------------|----------------|--------------|----------|
| آسیب طرح مکنّا | ۰/۳۱۹ | -۰/۰۴۳۷ | ۱/۱۲۵ | ۰/۱۳۷ | ۰/۰۰۱ | ۱/۵۰۰ |
| آسیب فردی | ۰/۳۹۱ | -۰/۰۳۴۸ | ۱/۱۰۴ | ۰/۲۱۳ | ۰/۰۱۹ | ۲/۳۶۲ |
| آسیب گروهی | ۰/۳۱۵ | -۰/۰۷۷۵ | ۱/۲۱۴ | ۰/۱۱۹ | ۰/۲۳۳ | ۰/۱۹۷ |
| آسیب سازمانی (محیط کلانتری) | ۰/۲۵۰ | -۰/۱۶۷ | ۱/۱۹۴ | ۰/۰۴۱۳ | ۰/۶۹۶ | ۰/۳۹۱ |
| آسیب سازمانی (فرایندها) | ۰/۳۶۵ | -۰/۰۱۳۰ | ۱/۱۷۲ | ۰/۱۷۶ | ۰/۰۶۸ | ۱/۸۳۹ |

نتایج حاصل از آزمون تی زوجی در مقایسه وضعیت موجود و مطلوب، بیانگر این است که از آنجاکه در هر پنج متغیر قدر مطلق عدد به دست آمده برای مقدار تی، کوچکتر از عدد ۳ است و از طرفی حد پایین (۰/۳۱۹) و حد بالا (۰/۴۳۷-) آسیب‌های طرح مکننا در کلانتری‌ها یکی مثبت و دیگری منفی است، با ۰/۱۳۷ اختلاف میانگین. ۱/۱۲۵ صدم انحراف معیار در وضعیت موجود و مطلوب و در سطح معناداری ۰/۰۰۱، میانگین آسیب‌های طرح مکننا در کلانتری‌های شهر سمنج به‌طور معناداری پایین‌تر از حد انتظار است؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که از دیدگاه آزمودنی‌های جامعه آماری پژوهش، وضعیت موجود آسیب‌های فردی، گروهی و ساختاری طرح مکننا کلانتری و پاسگاه‌های فرماندهی انتظامی استان کردستان مناسب نبوده و تفاوت معناداری با وضعیت مطلوب دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف مکننا به‌طور کلی بررسی و ارائه طرحی جهت اجرای یکسان روش انجام فرایندهای مورد استفاده در فراجا و همچنین اصلاح و بهبود مستمر این فرایندها در جهت افزایش میزان رضایت ذی‌نفعان است. با توجه به تأکیدات فرمانده محترم نیروی انتظامی و آثار مثبتی که از اجرای مکننا می‌توان انتظار داشت، به نظر می‌رسد اجرای مکننا می‌تواند برای پلیس تحول‌آفرین بوده و در تعالی روزافزون آن مؤثر واقع گردد؛ بنابراین، طرح مکننا را می‌توان اتفافی دانست که عملیات و فرایند را بهبود، نتایج را عرضه و رضایت را کسب می‌کند و روزبه‌روز به حامیان فراجا اضافه می‌کند تا نتایج جدید امنیتی و انتظامی خلق شود.

نتایج به دست آمده از توصیف یافته‌ها در خصوص ابعاد آسیب‌های طرح مکننا در کلانتری از نظر پاسخگویان نشان داد که کمترین میانگین مربوط به آسیب سازمانی در حوزه الگوهای محیطی با میانگین ۴/۰۵ است به این معنا که بیشترین آسیب‌های در طرح مکننا مربوط به آسیب‌های سازمانی است. در اولین فرضیه از بررسی نتایج به دست آمده، مشخص شد بین وضعیت موجود و مطلوب

آسیب‌های فردی مدل کیفیت و تعالی فراجا در کلانتری‌ها فرمانده انتظامی کردستان تفاوت وجود دارد. با مقایسه میانگین وضعیت موجود و مطلوب آسیب‌های فردی می‌توان گفت بین وضعیت موجود و مطلوب تفاوت وجود دارد؛ بنابراین، از آنجاکه بر اساس فرضیه پژوهش، میانگین وضع موجود آسیب‌های فردی از میانگین وضع مطلوب این آسیب‌ها بالاتر فرض شده است، می‌توان گفت آسیب‌های فردی مدل کیفیت و تعالی فراجا در کلانتری‌ها فرمانده انتظامی کردستان، با وضعیت مطلوب فاصله دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های درویشی (۱۴۰۱)، نصرتی (۱۳۹۷) همخوانی داشت. در تبیین این یافته می‌توان بیان کرد نحوه آموزش صحیح و کارآمد در زمینه افزایش اختیارات مأمورین کلانتری، صداقت کارکنان کلانتری در برخورد با شهروندان، دقت در انجام کار از سوی کارکنان کلانتری، داشتن تخصص و دانش لازم کارکنان کلانتری در انجام دادن کارها، سرعت بخشیدن به انجام کار مراجعه‌کنندگان، مهارت ارتباطی کارکنان، رفتار مؤدبانه کارکنان و... می‌تواند در کاهش آسیب‌های فردی طرح مکننا در کلانتری‌های فرمانده انتظامی استان کردستان تأثیر فراوان داشته باشد؛ به‌طوری‌که هرچه الگوهای رفتاری ارائه‌شده از کیفیت بالاتری برخوردار باشند و متناسب با نیازهای کاری و شغلی کارکنان ارائه شوند و کلانتری‌ها به تجهیزات مدرن و امکانات الکترونیکی، خودرویی و موتوری با قدرت مانور مناسب و متناسب با نوع مأموریت، مجهز گردند می‌توان شاهد کاهش آسیب‌ها طرح مکننا و در نهایت ارتقای کارایی و عملکرد کلانتری‌ها در پیشگیری از وقوع انواع جرائم و افزایش میزان رضایت در طرح مکننا خواهیم بود.

در دومین فرضیه از بررسی نتایج به‌دست‌آمده، مشخص شد بین وضعیت موجود و مطلوب آسیب‌های گروهی مدل کیفیت و تعالی فراجا در کلانتری‌ها فرمانده انتظامی کردستان تفاوت وجود دارد؛ بنابراین، از آنجاکه بر اساس فرضیه پژوهش، میانگین وضع موجود آسیب‌های گروهی از میانگین وضع مطلوب این آسیب‌ها بالاتر فرض شده است، می‌توان گفت این آسیب با وضعیت مطلوب فاصله دارد. نتایج آزمون فرید در خصوص اولویت‌بندی شاخص‌های آسیب گروهی طرح مکننا در کلانتری نشان داد که شاخص‌های مربوط به «ارائه خدمات

انتظامی الکترونیکی به مردم» «وجود نظام پیشنهادها در کلانتری و تشویق ارباب‌رجوع به ارائه نظرات خود برای بهبود کیفیت» و «ابتکار عمل شما در کار محول شده» نیز با کمترین میانگین رتبه‌ای دارای آسیب‌های گروهی بیشتری از نظر مراجعه‌کنندگان و کارکنان کلانتری است. بدین ترتیب به نظر می‌رسد با توجه به رتبه‌بندی موجود ارائه خدمات الکترونیک و وجود نظام پیشنهادها در کلانتری، بیشترین تأثیر را در کاهش آسیب‌های گروهی در طرح مکنا دارند. این یافته با نتایج پژوهش‌های کراگر (۲۰۱۹) و پویا و همکاران (۱۳۹۶) همخوانی دارد؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که هر چه ارائه خدمات انتظامی الکترونیکی به مردم، ابتکار عمل کارکنان کلانتری در کار محول شده، ابداع و توانمندسازی مؤثر کارکنان در پیگیری پرونده‌ها و... بهتر و باکیفیت باشد، به همان نسبت شاهد کاهش آسیب‌های طرح مکنا در کلانتری‌ها هستیم.

در سومین فرضیه از بررسی نتایج به‌دست‌آمده، مشخص شد بین وضعیت موجود و مطلوب آسیب‌های سازمانی در محیط کلانتری طرح مکنا در فرمانده انتظامی کردستان تفاوت وجود دارد. ضمن آن که بر اساس نتایج، مقدار میانگین واقعی از مقدار میانگین مطلوب بالاتر است؛ بنابراین، از آنجاکه بر اساس فرضیه پژوهش، میانگین وضع موجود آسیب‌های سازمانی در محیط کلانتری از میانگین وضع مطلوب این آسیب‌ها بالاتر فرض شده است، می‌توان گفت این آسیب با وضعیت مطلوب فاصله دارد. نتایج آزمون فرید در خصوص اولویت‌بندی شاخص‌های آسیب سازمانی در حوزه محیط طرح مکنا در کلانتری نشان داد که شاخص‌های مربوط به «تهویه و خوش‌بوکننده هوا و تهویه مناسب» «فضای سبز داخل حیاط و پارکینگ» و «سرویس بهداشتی مناسب (تمیزی، مایع دست‌شویی و...)» نیز با کمترین میانگین رتبه‌ای دارای آسیب‌های سازمانی در محیط کلانتری بیشتری از نظر مراجعه‌کنندگان و کارکنان کلانتری است. بدین ترتیب به نظر می‌رسد با توجه به رتبه‌بندی موجود تهویه و خوش‌بوکننده هوا و تهویه مناسب و فضای سبز داخل حیاط و پارکینگ، بیشترین تأثیر را در کاهش آسیب‌های سازمانی در حوزه محیطی در طرح مکنا دارند. میانگین رتبه‌ای شاخص‌ها در حوزه آسیب‌های سازمانی در

حوزه محیط کلانتری طرح مکننا دارای اختلاف است و می‌توان گفت اختلاف این میانگین‌ها معنادار است. این بدان معناست که با اجرای درست و به‌موقع الگوهای محیطی از جمله پوشش مناسب و آراستگی ظاهری کارکنان، شیک و تمیز بودن فضای فیزیکی کلانتری، ارشاد و راهنمایی مناسب مراجعه‌کنندگان توسط کارکنان کلانتری، بهداشت و نظافت مناسب و... بر کاهش میزان آسیب‌های سازمانی در حوزه محیطی تأثیر زیادی خواهد داشت. نتایج این پژوهش با پژوهش‌های حیدرنازاد (۱۴۰۰) و کاجیک (۲۰۱۹) همخوانی دارد.

در چهارمین فرضیه از بررسی نتایج به‌دست‌آمده، مشخص شد بین وضعیت موجود و مطلوب آسیب‌های سازمانی در خصوص فرایندهای طرح مکننا در فرمانده انتظامی کردستان تفاوت وجود دارد. با مقایسه میانگین وضعیت موجود و مطلوب آسیب‌های سازمانی در حوزه فرایندها مشخص شد که بین وضعیت موجود و مطلوب تفاوت وجود دارد؛ بنابراین، از آنجاکه بر اساس فرضیه پژوهش، میانگین وضع موجود آسیب‌های سازمانی در حوزه فرایندها از میانگین وضع مطلوب این آسیب‌ها بالاتر فرض شده است، می‌توان گفت این آسیب با وضعیت مطلوب فاصله دارد. نتایج این پژوهش با پژوهش دوستی (۱۴۰۰) همخوانی دارد. نتایج آزمون فریدمن در خصوص اولویت‌بندی شاخص‌های آسیب سازمانی در حوزه فرایندهای طرح مکننا در کلانتری نشان داد که شاخص‌های مربوط به «مناسب‌بودن سیستم‌های نوبت‌دهی الکترونیکی در کلانتری» «به‌روز بودن زمینه‌های سخت‌افزاری خدمات الکترونیکی در کلانتری» و «وجود تیم‌های نظارتی از حوزه‌های مختلف وظیفه‌ای» نیز با کمترین میانگین رتبه‌ای دارای آسیب‌های سازمانی در محیط کلانتری بیشتری از نظر مراجعه‌کنندگان و کارکنان کلانتری است. بدین ترتیب به نظر می‌رسد با توجه به رتبه‌بندی موجود هوشمندسازی و الکترونیک‌بودن در کارها و به‌روز بودن زمینه‌های سخت‌افزاری خدمات الکترونیکی در کلانتری، بیشترین تأثیر را در کاهش آسیب‌های گروهی در طرح مکننا دارند. میانگین رتبه‌ای شاخص‌ها در حوزه آسیب‌های سازمانی در حوزه فرایندهای طرح مکننا دارای اختلاف است و می‌توان گفت اختلاف این میانگین‌ها معنادار است. پس در زمان اجرای طرح

مکنا، مؤلفه‌های قابل‌تغییر شامل (فرایندهای مأموریتی، فرایندهای مربوط به پاسخگویی، رعایت حقوق شهروندی) به‌صورت دقیق باید اجرا شود تا مردم و کارکنان این تغییرات را به شکلی ملموس احساس کنند و سرانجام با ایجاد فرایندهای الکترونیک مناسب و به‌روزشده منتج به کسب اعتماد، احساس رضایت و امنیت عمومی، ارتقای سلامت اداری و حقوق شهروندی و کاهش آسیب‌ها شود.

در پنجمین فرضیه از بررسی نتایج به‌دست‌آمده، مشخص شد بین وضعیت موجود و مطلوب ابعاد آسیب‌های مدل کیفیت و تعالی فراجا در کلانتری‌ها فرمانده انتظامی کردستان تفاوت وجود دارد. همچنین نتایج نشان داد که میانگین آسیب‌های طرح مکنا در کلانتری‌های شهر سنندج به‌طور معناداری پایین‌تر از حد انتظار است؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که از دیدگاه آزمودنی‌های جامعه آماری پژوهش، وضعیت موجود آسیب‌های فردی، گروهی و ساختاری طرح مکنا کلانتری و پاسگاه‌های فرماندهی انتظامی استان کردستان مناسب نبوده و تفاوت معناداری با وضعیت مطلوب دارد. پس نتایج نشان‌دهنده وجود آسیب‌های فردی، گروهی و سازمانی در طرح مکنا است؛ به این معنی که هرچقدر این آسیب‌های شناسایی شده مرتفع شوند، فاصله بین وضعیت موجود و مطلوب کمتر می‌شود و می‌توان به وضعیت مطلوب نزدیک‌تر شد.

پیشنهادها

۱- از آنجاکه کمترین میانگین در بین ابعاد آسیب‌های طرح مکنا در کلانتری‌ها، مربوط به آسیب‌های سازمانی در حوزه الگوهای محیطی است، پیشنهاد می‌شود که فرماندهان و رؤسا، امکاناتی مانند تهویه و خوش‌بوکننده هوا، فضای سبز داخل حیاط و پارکینگ، جاگذاری محل انتظار مناسب برای ارباب‌رجوع و... برای شهروندان مهیا کنند تا زمینه کاهش آسیب‌های سازمانی را فراهم نمایند.

۲- بر اساس نتایج آزمون آسیب‌های گروهی پیشنهاد می‌شود که معاونت مهندسی و معاونت آماد و پشتیبانی با بازسازی و نوسازی این نوع از فضاهای کلانتری، زمینه کاهش آسیب‌ها را فراهم نمایند.

۳- با توجه نتایج پژوهش، که آسیب‌های فردی مدل کیفیت و تعالی فراجا در کلانتری‌های فرماندهی انتظامی کردستان، با وضعیت مطلوب فاصله دارد، پیشنهاد می‌شود برای مهارت‌افزایی و یادگیری مستمر کاربران و رؤسای کلانتری طرح مکننا، آموزش‌های کیفی متمرکز بر افزایش دانش تجزیه و تحلیل آماری بر مبنای روش‌های داده‌کاوی، در دوره‌های عرضی طراحی و اجرا شده و برای افزایش روحیه و انگیزه کافی آنان در بهره‌گیری مناسب و اصولی از سامانه‌ها، از تشویق‌های مادی، معنوی و کنترلی استفاده شود.

۴- در حوزه آسیب‌های فردی پیشنهاد می‌شود محیط فیزیکی فعالیت کاربران کلانتری خوشایندسازی شود. اعتبارات مالی و هزینه‌ای تقویت و به مشکلات معیشتی کارکنان و رؤسای کلانتری و پاسگاه انتظامی تا حد امکان توجه جدی شود و از طریق سلسله‌مراتب پیگیری شود. همچنین حجم مأموریت‌ها در کنار کار مضاعف و بی‌وقفه گشت‌های خودروپی در طرح کوپ موجب فرسودگی و از رمق افتادن کارکنان گشتی شده است که باید با دقت و حوصله زیاد بررسی و پیگیری شود تا سلامت جسمی و روحی آن‌ها به مخاطره نیفتد.

سپاسگزاری

پژوهشگران بر خود لازم می‌دانند که از رئیس دفتر تحقیقات کاربردی فرماندهی انتظامی استان کردستان و همکاران محترم آن دفتر که در جمع‌آوری داده‌های پژوهش حاضر، محققان را حمایت کردند، صمیمانه تشکر و قدردانی نمایند.

منابع

- احمدوند، علی محمد. (۱۳۹۲). با طرح "مکنا" پلیس آشنا شوید، نشر باشگاه خبرنگاران پلیس.
- بیانات امام خامنه‌ای [مدظله‌العالی] در دیدار با فرماندهان و مسئولان نیروی انتظامی، ۱۳۹۵. قابل بازیابی از:
<http://farsi.khamenei.ir>
- پویا، رضا؛ راشدی، بنیامین؛ و مهربانی، حامد. (۱۳۹۶). تبیین و بررسی طرح تحول کوپ‌ها به‌منظور ارائه راهکار با تأکید بر مطالبات مقام معظم رهبری. فصلنامه دانش انتظامی استان سیستان و بلوچستان، ۶(۲)، ۱-۳۲. قابل بازیابی از:
http://sbl.jrl.police.ir/article_19514.html
- تسلیمی، محمدسعید. (۱۳۹۳). مدیریت تحول سازمانی. تهران: انتشارات سمت.
- حسن‌پور، اکبر؛ عباسی، طیبه؛ و نوروزی، مجتبی. (۱۳۹۸). بررسی نقش رهبری تحول‌آفرین در توانمندسازی کارکنان. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۵ (۱)، ۶۸-۵۴. قابل بازیابی از:
https://mri.modares.ac.ir/article_17.html
- حیدرنژاد، علیرضا. (۱۴۰۰). الگوی تحول کلانتری‌ها و پاسگاه‌های فرماندهی انتظامی استان خراسان جنوبی. فصلنامه علمی پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۶(۴)، ۶۲-۳۷. قابل بازیابی از:
http://pmsq.jrl.police.ir/article_97946.html
- دبیرخانه شورای عالی تحول کلانتری‌ها و پاسگاه‌ها. (۱۳۹۵). پلیس پیشگیری فراجا.
- درویشی، صیاد. (۱۴۰۱). پیامدهای اجرای طرح مکنا با تأکید بر بُعد محیطی (مورد مطالعه شهرستان شاهرود). فصلنامه علمی توسعه سازمانی پلیس، ۱۹(۸۳)، ۲۰۴-۱۷۳. قابل بازیابی از:

http://journals.police.ir/article_100534.html

- دوستی، ایرج. (۱۴۰۰). تأثیر آموزش‌های استانداردسازی و تعالی رفتار پلیس بر پیامدهای اجتماعی مکنّا. توسعه سازمانی پلیس، ۱۸(۷۷)، ۷۹-۵۷. قابل بازیابی از:

http://pod.jrl.police.ir/article_96954.html

- رشیدی، علی؛ و جلیلود، رضا. (۱۳۹۴). طراحی تحول سازمانی در مدیریت هزینه مورد زنجیره تأمین گروه صنعتی ایران خودرو. فصلنامه مدرس علوم انسانی، ۱۳ (۲)، ۹۵-۶۴. قابل بازیابی از:

<http://www.jsi-isa.ir/article/25402>

- سبحانی، زهرا؛ و کاهدی، شهربانو. (۱۳۹۸). بررسی نقش عملکرد مشاوره و مددکاری کلانتری‌ها در تحول کوپ در شهر اراک. فصلنامه دانش انتظامی استان مرکزی، ۹(۴)، ۲۷-۱. قابل بازیابی از:

http://journals.police.ir/article_93972.html

- قربانی‌زاده، وجه‌الله؛ شریعتی، مسعود؛ ولی‌پور، مهدی؛ و هاشمی، محمد. (۱۳۹۷). الگوی توانمندسازی منابع انسانی سازمانی عقیدتی سیاسی نیروی انتظامی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۳ (۲)، ۲۸۴-۲۶۱. قابل بازیابی از:

http://pmsq.jrl.police.ir/issue_3527_3529.html

- میرزایی اهرنجانی، حسن. (۱۳۹۲). تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر بر وجدان کار و انضباط اجتماعی در سازمان. تهران: دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین.

- نجفی، رسول. (۱۳۹۳). ارزیابی کیفیت خدمات مبتنی بر طرح مکنّا و تأثیر آن بر رضایت و اعتماد مردم به پلیس. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمی.

- نصرتی، عزت‌الله. (۱۳۹۷). بررسی میزان رضایت‌مندی مراجعان به کلانتری‌ها و پاسگاه‌های فرماندهی انتظامی استان سمنان و عوامل اثرگذار بر آن. طرح تحقیقاتی، دفتر تحقیقات کاربردی نیروی انتظامی سمنان.

- Burk, w., hornstein, H. (2002). the social technology of organization development. La Jolla, calif: University Associates.
- Heilmann, P. (2017). High level competence: a tool for coping with organizational change. Journal of European Industrial Training. 31 (9), 727-741.
<https://doi.org/10.1108/03090590710846684>
- Joj, A. (2009). Organizational Change Capacity: Systematic Development of a Criteria. Society and Business Review. 5 (3), 245-258.
<https://orcid.org/0000-0002-8350-8058>
- Johnny Chezhovich, K. (2010). Heeding the stains: Lacan and organizational change. Journal of Organizational Change Management. 22 (2), 214-228.
<https://doi.org/10.1108/09534810910947226>
- Krüger, L. L., Pretorius, J. H. C., Erasmus, L. D. (2019). Towards a Comprehensive Systematic Innovation Model: A Literature review. SAIEE Africa Research Journal, 110(1), 39-46.
<https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8643149/>
- Kurt Levine, M. (2015). on the three-step process of change: The Origins of Lewin's Three-Step Model of Change. Emerald-Gender in Management: An International Journal, 23(5), 354-337.
<https://doi.org/10.1177/0021886319892685>
- Pardo-del-val, M., Martinez, C., Dobon, S. (2012). Participative management and its influence on organizational change. Management Decision. (50)10, 1843-1860.
<https://doi.org/10.1108/00251741211279639>
- Peters, TJ. Waterman, RH. (1982), In Search of Excellence – Lessons from America's Best – Run Companies, Harper Collins Publishers, London
- Shafique, f., De Zoyza, N. (2013). Organizational Transformation in Public Sector Organizations of Pakistan in the Quest of Change Management. Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology. 6(16), 3086-3093.
<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

- Sousa-Zomer, T. T., Cauchick-Miguel, P. A. (2019). Exploring business model innovation for sustainability: an investigation of two product-service systems. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(5-6), 594-612.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14783363.2017.1317588>.
- Tibor Tenji, Andrea Foley. (2019). "Testing the readiness of an organisational culture profile to a TQM implementation", *The TQM Journal*.
<https://doi.org/10.1108/TQM-01-2018-0002>

