

ارائه یک مدل کسب و کار فناوری محور برای دفاتر پلیس+۱۰

محسن احمدوند^۱، فاطمه خراسانچی^۲، انیسه احمدوند^۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۰۵/۱۵

تاریخ اصلاح: ۱۳۹۳/۰۶/۳۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۷/۱۰

چکیده

زمینه و هدف: در جهان امروز و محیط رقابتی موجود در کسب و کارها، اتخاذ راهبرد مناسب در زمینه‌های مرتبط از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است. این وظیفه بر عهده تمامی سطوح مدیریتی سازمان‌ها است. ارائه ارزش مناسب، گستردگی و بهینه سازی کانال‌های ارائه ارزش، کمینه سازی هزینه‌ها و... اهدافی است که سازمان‌ها در مورد کسب و کار خود به دنبال آن هستند. با ظهور فناوری اطلاعات، ارائه خدمات به صورت الکترونیک به عنوان ابزاری قدرتمند در جلب رضایت مشتریان و بهبود کیفیت ارائه خدمات مورد توجه سازمان‌های مختلف قرار گرفته است. رفع محدودیت‌های زمانی و مکانی، شفافیت اطلاعات، کاهش خطا در فرآیندها، امکان رهگیری نتایج و... از نتایجی است که خدمات الکترونیک با خود به ارمغان می‌آورند. نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران به عنوان یکی از بزرگ‌ترین سازمان‌های کشور که به طور مستقیم با مشتریان خود یعنی عامه مردم در ارتباط است، نیازمند اتخاذ تصمیم‌های مناسب در مورد کسب و کار خود است. کاهش میزان بودجه نیروی انتظامی و دیگر سازمان‌های کشور نیز در سال‌های اخیر به دلیل فشار ناشی از تحریم‌های یک جانبه به اهمیت این مقوله می‌افزاید.

روش: در مقاله حاضر سعی شده با نظر سنجی از صد تن از مشتریان دفاتر پلیس+۱۰ به عنوان یکی از بخش‌هایی از ناجا که در ارتباط مستقیم با مردم است به بررسی نظر آنان در مورد الکترونیک کردن خدمات این دفاتر به منظور بهبود سطح کیفیت ارائه خدمات و دستیابی به اهداف فوق در زمینه کسب و کار ناجا پردازیم و سپس یک مدل کسب و کار برای این دفاتر در راستای عملی نمودن این هدف (الکترونیک کردن خدمات دفاتر پلیس+۱۰) ارائه شده است.

یافته‌ها: نتایج نشان می‌دهد که آسانی انجام فرایند، نحوه پیگیری مراحل کار و دسترسی به محل اخذ خدمات با میانگین‌های به ترتیب ۵،۹۸، ۵،۸۲ و ۵،۷۴ دارای بیشترین امتیاز هستند. در واقع بیشترین رضایت در اثر الکترونیک شدن خدمات مربوط به معیار «سهولت انجام فرایند» است و اینکه شهروندان می‌توانند در هر زمانی از روند انجام کار خود مطلع شوند.

نتیجه‌گیری: از نتایج حاصل از پیاده سازی مدل کسب و کار پیشنهادی می‌توان به افزایش رضایتمندی مشتریان، صرفه جویی در وقت و هزینه‌های متغیر مشتریان، سهولت در امر پرداخت، نبود محدودیت زمانی در ارائه خدمت، روشن بودن فرآیند ارائه خدمت، وجود امکان تصحیح خطاهای احتمالی در فرآیند و... اشاره داشت.

واژگان کلیدی: مدل کسب و کار، پلیس، پلیس+۱۰، خدمات الکترونیک، فناوری اطلاعات

□ استناد: احمدوند، محسن؛ خراسانچی، فاطمه؛ احمدوند، انیسه (ویژه‌نامه، ۱۳۹۳). ارائه یک مدل کسب و کار فناوری محور برای دفاتر پلیس+۱۰.

فصلنامه مطالعات مدیریت/انتظامی، ۱۲۴-۱۵۴.

۱. دانشجوی مقطع کارشناسی ارشد مهندسی صنایع موسسه آموزش عالی ایوانکی، (نویسنده مسئول) mohsenahmadvand7@gmail.com

۲. دانشجوی مقطع کارشناسی ارشد مهندسی صنایع دانشگاه علم و صنعت ایران، f_khorasanchi@ind.iust.ac.ir

۳. دانشجوی مقطع کارشناسی ارشد مهندسی صنایع دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه

مقدمه

فشار کاهش بودجه سازمان‌ها در چند سال اخیر در ایران به علت تحریم‌های یک جانبه علیه جمهوری اسلامی ایران، مشکلات بسیاری را برای سازمان‌های ایرانی اعم از سازمان‌های بزرگ و کوچک به بار آورده است. مدیریت صحیح بودجه و صرفه جویی در هزینه‌ها از یک سو و پیشی گرفتن از دیگر رقبا از سوی دیگر، اهدافی است که سازمان‌ها به دنبال دستیابی به آن هستند. به جرئت بسیاری از سازمان‌های ایرانی نیازمند تغییر مدل کسب و کار خود برای دسترسی به این دو هدف هستند. این بدان معناست که این سازمان‌ها می‌بایست در روش ارزش آفرینی خود برای مشتری از یک سو و نحوه کسب درآمد از سوی دیگر، تجدید نظر بنیادین داشته باشند تا از این شرایط جان سالم به در ببرند. نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران به همین دلایل نیازمند تغییر عامل هزینه و درآمد خود با تغییر مدل کسب و کار بخش‌های خود است. یکی از راهکارهای موجود برای این امر استفاده از فناوری اطلاعات است. به کارگیری فناوری اطلاعات در سازمان نیروی انتظامی به منظور بهبود ارائه خدمات و جلب رضایت شهروندان نه تنها به عنوان یک انتخاب بلکه به عنوان یک نیاز، ضرورت دارد. همچنین علاوه بر منافع مستقیم آن موجب دستیابی به منافع غیر مستقیم بسیاری خواهد بود که از آن جمله می‌توان به کاهش حجم ترافیک در شهرها و جاده‌ها و در نتیجه کاهش تصادفات و... جلوگیری از آلودگی بیشتر هوا و از همه مهم تر افزایش رضایت‌مندی شهروندان اشاره نمود (عصاریان نژاد و همکاران ۱۳۹۰: ۲۲۱-۲۰۸).

نحوه به وجود آمدن این تحول بزرگ در خدمات نیروی انتظامی در گرو آشنایی با مدل‌های کسب و کار و ارائه یک مدل مناسب و متناسب با شرایط نیروی انتظامی است. دفاتر پلیس+۱۰ به عنوان پیشخوان الکترونیک خدمات نیروی انتظامی یکی از بخش‌هایی است که به علت حساسیت ماموریت خود نیازمند تجدید نظر در مدل کسب و کار خود هستند. فرآیند اموری که در این دفاتر تحت اجراست در اغلب اوقات موجب نارضایتی مشتریان این دفاتر می‌شود. برای مثال قطع شدن سامانه‌های تخصصی در حین ارائه خدمت، اشتباهات شخصی و اپراتور مسئول هر خدمت، صف طولانی ارائه خدمت، یکپارچه نبودن سامانه‌های ناجا با سامانه‌های مرتبط هم چون ثبت احوال و... از مواردی است که آزرده‌گی خاطر مشتریان و مسئولان این دفاتر را به دنبال دارد. از طرف دیگر در سال‌های اخیر با میل بیشتر مشتریان ایرانی به خدمات الکترونیک و همچنین

موارد موفقیت آمیز این اقدام در سطح کشور لزوم تفکر در باب الکترونیک نمودن این خدمات را دو چندان می‌کند. یکی از فرضیه‌های مربوط در این خصوص، حذف به مرور زمان این دفاتر و جایگزینی مدلی الکترونیک برای این امور است. این مهم ریشه در مفهوم مدل‌های کسب و کار دارد که در روزگار حال حاضر کشورمان از اهمیت بسزایی برخوردار است. مدل کسب و کار یک سازمان نحوه ارائه و خلق ارزش را توسط سازمان برای کسب سود نشان می‌دهد. پلیس جمهوری اسلامی ایران نیز به منظور خود کفایی و بی‌نیازی نسبی به بودجه مصوب خود برای گذران سالیانه سازمان خود، نیازمند بازنگری بخش‌های خود برای کسب درآمد و خودگردان شدن در طول زمان را دارد که به همین دلیل دفاتر پلیس +۱۰ نیز می‌توانند یکی از منابع این درآمد باشند. به همین منظور پس از بیان ادبیاتی در مورد مدل‌های کسب و کار و انواع آن و هم‌چنین بیان نتایج نظرسنجی صورت گرفته در مورد میزان رضایت‌مندی مشتریان از خدمات و اولویت بندی خدمات کاندید برای الکترونیک کردن آنها، به ارائه مدل کسب و کار تحت وب به منظور ارتقای سطح کیفیت ارائه خدمات در دفاتر پلیس +۱۰ به عنوان یکی از بخش‌های ناجا که در ارتباط مستقیم با مردم است، می‌پردازیم.

پیشینه تحقیق

انواع مدل‌های کسب و کار

یکی از موضوعاتی که باعث سردرگمی در مورد مفهوم مدل‌های کسب و کار می‌گردد، تنوع مدل‌های کسب و کار است. این مفهوم به گونه‌ای است که همه روزه در میان گفت و گوهای میان مردم نیز مدل‌های کسب و کار جدیدی مطرح می‌گردد. در این میان بررسی نحوه استفاده از این مدل‌ها کاری بس دشوار و خسته کننده است.

شاکله اصلی تمام مدل‌های کسب و کار این سؤال است که راه پایدار رساندن ارزش به

مشتریان چیست؟

نخستین بار در یکی از شماره‌های ویژه مجله برنامه ریزی بلند مدت^۱ چارلز بادن - فولر^۲ و ماری

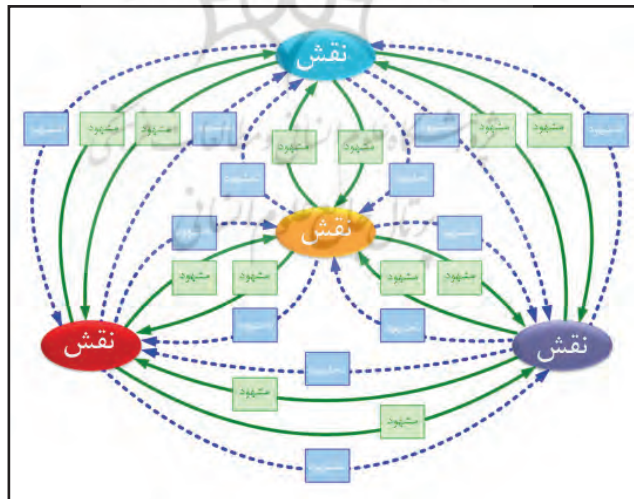
1. Long Range Planning Journal

2. Charles Baden-Fuller

مرگان^۱ بیان کردند که مدل‌های کسب و کار سه هدف مختلف را دنبال می‌کنند. مدل‌های کسب و کار بیان‌کننده انواع مختلفی از کسب و کارها هستند. حال نگاه به این مقوله به صورت تحلیلی کاری دشوار است. مدل‌های کسب و کار به صورت خلاصه بیان‌کننده نحوه عمل شرکت‌هاست. مدل‌های کسب و کار نشان‌دهنده این مطلب هستند که راهبرد در سراسر فعالیت‌ها موج می‌زند. در واقع مدل‌های کسب و کار مدلهایی قانون‌مدار هستند که به نحوه عملکرد سازمان می‌پردازند. استیو بلانک^۲ تعریف دیگر از مدل‌های کسب و کار را بیان کرده است. او بیان می‌کند که مدل‌های کسب و کار فرضیه‌ای است در مورد اینکه سازمان شما چگونه به خلق ارزش برای مشتری می‌پردازد. در زیر به منظور نشان دادن نکات مهم مدل‌های کسب و کار به بررسی انواع آنها می‌پردازیم:

شبکه‌های ارزش

«ورنا الی» در دهه ۱۹۹۰ میلادی بر روی یکی از اساسی‌ترین مفاهیم مدل‌های کسب و کار به مطالعه پرداخت. یکی از مهم‌ترین ابزارهایی که وی ابداع کرد نقشه‌کشی شبکه‌های ارزش است.



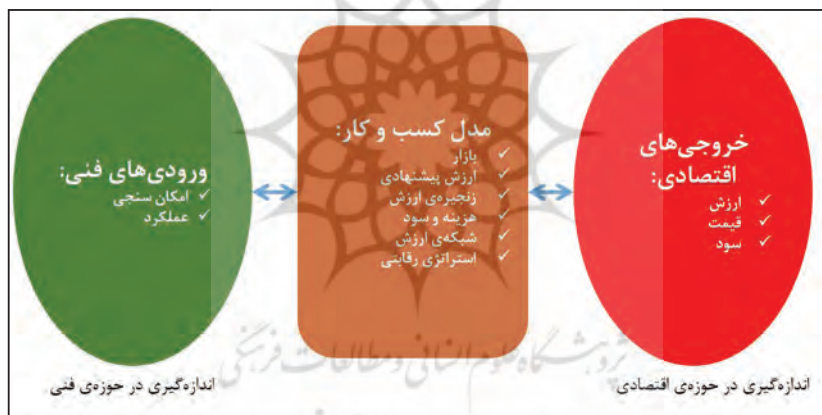
شکل ۱: شبکه‌های ارزش

1. Mary Morgan
2. Steve Blank

نکات کلیدی: مهم‌ترین بخش مدل‌های کسب و کار، خلق و تبادل ارزش است. در واقع می‌بایست تعیین کرد که چه می‌خواهیم ارائه کنیم و به چه کسی؟ نکته حائز اهمیت این است که ارزش صرفاً اشاره به پول ندارد، بلکه شما می‌توانید به خلق و ارائه ارزش‌های نامشهود^۱ بپردازید. بر این اساس ارزش‌ها به دو دسته کلی تقسیم می‌شوند: مشهود و نامشهود. این نقشه بیان‌کننده تبادل ارزش‌ها در میان نقش‌های کسب و کار است که برخی مشهود و برخی نامشهود هستند (الی، ۲۰۱۱: ۸۹).

هنری چسبرو^۲

وی در مقاله‌ای به همراه ریچارد روزنبلوم^۳ و هم‌چنین در کتاب خود به نام نوآوری باز^۴ به بیان مدل کسب و کار خود پرداخت.



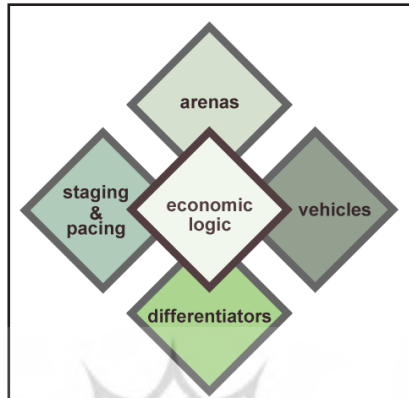
شکل ۲: مدل هنری چسبرو

نکات کلیدی: نوآوری‌های جدید معمولاً به مدل‌های کسب و کار جدید نیازمندند. چسبرگ تنها به بیان مدل‌های کسب و کار پرداخت بلکه به چگونگی تبدیل این مدل‌ها به خودی خود، به نوآوری نیز پرداخت (چسبرو، ۲۰۰۸).

1. intangible value
2. Henry Chesbrough
3. Richard Rosenbloom
4. Open innovation

الماس راهبردی^۱

الماس راهبردی، یک ابزار راهبردگراست که توسط همبریک و فردریکسون ابداع شده است. آنها در مورد اهمیت داشتن راهبردهای یکپارچه صحبت کرده اند؛ مانند شکل زیر:



شکل ۳: الماس راهبردی

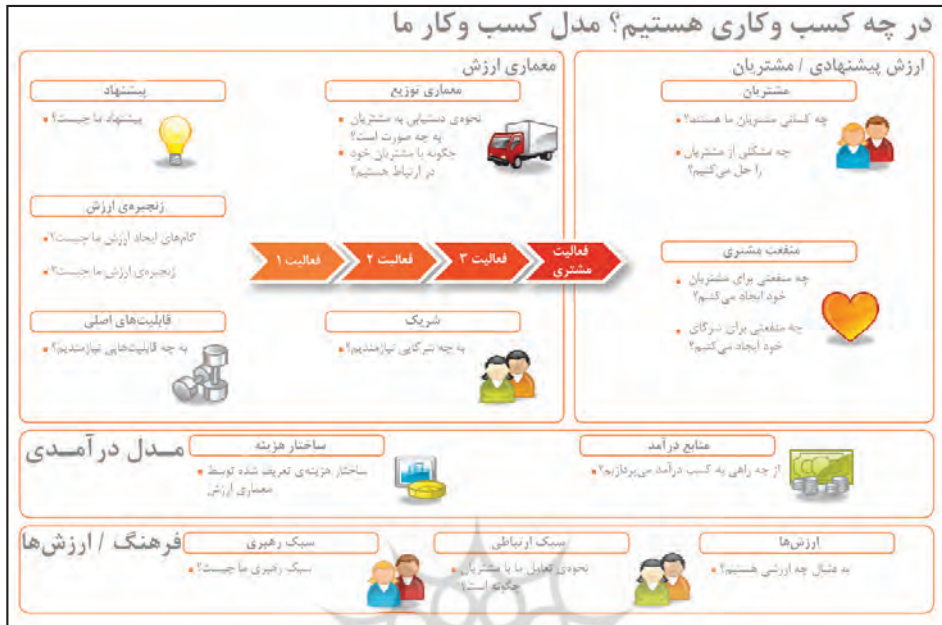
نکات کلیدی: اولین نکته کلیدی این مدل آن است که یک مدل کسب و کار خوب، مدلی است که یکپارچه باشد. در واقع تمام عناصر می‌بایست سازگار و متحد با یکدیگر باشند. در واقع اگر شما یکی از عناصر را تغییر دهید مانند این است که تمام عناصر را تغییر داده اید.

نکته بعدی این مدل آن است که نشان دهنده رابطه بین راهبرد و مدل‌های کسب و کار است. می‌توان گفت که برای ایجاد یک مدل کسب و کار جدید می‌بایستی که راهبردهای کسب و کار خود را تبیین کنید (همبریک و فردریکسون، ۲۰۰۱).

پاتریک استهلر^۲

استهلر یک رساله دکترا با عنوان مدل‌های کسب و کار در اقتصاد دیجیتال^۴ در سال ۲۰۱۱ به چاپ رسانید که به شکل زیر است:

1. Strategy Diamond
2. Hambrick and fredrickson
3. Patrick Staehler
4. Business models in Digital Economics



شکل ۴: مدل استهلر

نکات کلیدی: نوآوری جالبی که این مدل کسب و کار دارد سه قسمتی است که در پایین مدل دیده می‌شود: سبک رهبری، سبک ارتباطی و ارزش‌هاست. در واقع نمود لزوم یکپارچگی مدل کسب و کار در این سه قسمت دیده می‌شود. به این صورت که در صورت تغییر در سبک ارتباط با دیگر سازمان‌ها شما نیازمند به تغییر در دیگر بخش‌های مدل کسب و کار هستید. علاوه بر آن، نوآوری در مدل کسب و کار خود به عنوان یک مزیت رقابتی قابل عنوان است؛ و این نکته بسیار قوی است (استهلر، ۲۰۱۱).

تابلوی طراحی مدل کسب و کار^۲

همان زمانی که استهلر مشغول به نگارش رساله دکترای خود در باب مدل‌های کسب و کار بود، الکساندر استروالدر نیز مشغول به نگارش رساله دکترای خود درباره نوآوری مدل‌های کسب و کار بود. وی ابزاری به نام تابلوی طراحی مدل‌های کسب و کار را ابداع کرد. هم چنین وی کتابی به

1. staepler

2. Business Model Canvas

نام طراحی مدل کسب و کار^۱ نیز به چاپ رسانید. این کتاب حاوی یک ابزار بسیار کاربردی و تحلیلی بود که بسیار شبیه به مدل استهلر است:

 <p>شرکای کلیدی</p> <p>شرکای کلیدی ما که هستند؟ تأمین کنندگان کلیدی ما که هستند؟ چه منابع اصلی را از شرکایمان بدست می آوریم؟ شرکایمان چه فعالیت‌های اصلی را انجام می دهند؟</p>	 <p>فعالیت‌های اصلی</p> <p>ارزش پیشنهادی ما چه فعالیت‌های اصلی نیاز دارد؟ کانال توزیع ما چه ارتباط با مشتریان چه جریان درآمد چطور؟</p>  <p>منابع اصلی</p> <p>ارزش پیشنهادی ما به چه منابع اصلی نیاز دارد؟ کانال توزیع ما چطور؟ ارتباط با مشتریان؟ جریان درآمد؟</p>	 <p>ارزش پیشنهادی</p> <p>به مشتریانمان چه ارزشی ارائه می دهیم؟ به حل کدام یکی از مسائل مشتریان کمک می کنیم؟ بسته‌ی پیشنهادی ما (آمیخته‌ی محصولات و خدمات) به هر بخش از مشتریان چیست؟ کدام یک از نیازهای مشتریان را ارضا می کنیم؟</p>	 <p>ارتباط با مشتریان</p> <p>هر بخش از مشتریان انتظار برقراری و حفظ چه نوع رابطه‌ای را از ما دارند؟ کدام یک از این رابطه‌ها برقرار شده؟ این روابط چگونه با بقیه مدل کسب و کار ما عجین می شوند؟ چقدر هزینه بر هستند؟</p>  <p>کانال توزیع</p> <p>می‌خواهیم از طریق چه کانال‌هایی به بخش مشتریان دسترسی پیدا کنیم؟ هم اکنون چگونه به آنها دسترسی داریم؟ کانال‌های ما چگونه یکبارچه شده‌اند؟ کدام یک بهتر عمل می کند؟ کدام‌ها بیشترین هزینه را می برند؟ ما چگونه آنها را با نیازهای مشتریان هماهک می کنیم؟</p>	 <p>بخش مشتریان</p> <p>برای چه کسانی ارزش آفرینی می کنیم؟ مهمترین مشتریان ما چه کسانی هستند؟</p>
 <p>ساختار هزینه‌ها</p> <p>مهم‌ترین هزینه‌های اصلی در مدل کسب و کار ما کدام هستند؟ گراترین منابع اصلی کدامند؟ گراترین فعالیت‌های اصلی کدامند؟</p>		 <p>جریان درآمد</p> <p>به چه بهایی مشتریان ما واقعا پول می دهند؟ آنها هم اکنون چه بهایی می پردازند؟ آنها هم اکنون چگونه بها را می پردازند؟ ترجیح می دهند که چگونه بپردازند؟ هر جریان درآمد چگونه به درآمد کل کمک می رساند؟</p>		

شکل ۵: تابلوی طراحی کسب و کار

نکات کلیدی: به جرئت می‌توان بیان کرد که با ارائه این مدل کسب و کار، مفهوم مدل‌های کسب و کار به سمت مسیر اصلی خود حرکت کرد. استروالدر با خلق این تابلوی طراحی، کار بسیار جالبی را انجام داد. به وسیله این تابلو می‌توان به صورتی عملی به طراحی، تبیین، تصور و اجرای مدل‌های کسب و کار پرداخت (استروالدر و پیگنیور^۲، ۲۰۱۲).

برنامه‌ریزی بلند مدت

در ویژه‌نامه مجله برنامه‌ریزی بلند مدت، دیوید تیس^۳ به ارائه مدل کسب و کار جدیدی پرداخت که بیشتر برای مطالعات علمی مورد استفاده قرار می‌گیرد. درواقع از این مدل نمی‌توان به راحتی

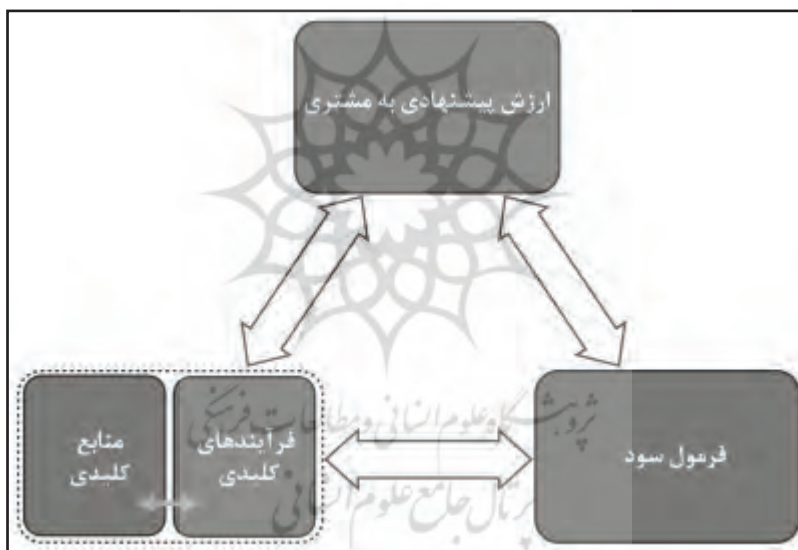
1. Business Model Generation
2. Osterwalder and Pigneur
3. David Teece

برای تحلیل کسب و کار استفاده کرد.

نکات کلیدی: این مدل، مدلی است برگرفته از دیدگاه بادن فولر و مورگان و به منظور توضیح و دسته‌بندی سایر مدل‌های کسب و کار. در واقع نکته‌ای که تیس در مقاله خود بدان اشاره داشته، این است که حدود ۲/۳ کسب و کارها را نمی‌توان در مدل کسب و کار خاصی دسته‌بندی کرد و این موضوع برای افرادی که به دنبال شروع کسب و کاری جدید هستند، حائز اهمیت است.

تصرف فضای سفید^۱

مارک جانسون و کلیتون کریستنسن، در کتاب جانسون که در مورد نوآوری مدل‌های کسب و کار است به ارائه مدل کسب و کار جدیدی پرداختند که به شکل زیر است:



شکل ۶: تصرف فضای سفید

نکات کلیدی: مارک جانسون با بررسی نحوه کسب و کار ۲۶ شرکت مطرح از سال ۱۹۸۴ تا ۲۰۰۷ به ارائه یک مدل کسب و کار به شکل بالا پرداخت. در واقع وی معتقد است که هر کسب و کاری متشکل از سه دسته فعالیت اعم از مالی، اجرایی و بازاریابی است که در مدل خود به طور مفصل به آنها پرداخته است. هم‌چنین وی با تفکیک طبیعت فرصت‌های موجود در محیط پیرامون

کسب و کار و طبیعت مشتریان موجود به ارائه این مدل کسب و کار و تعریف فضایی به نام فضای سفید پرداخته که فضایی است که شرکت‌ها برای پاسخ‌گویی به مشتریان خود می‌بایست به ارائه یک مدل کسب و کار جدید بپردازند (جانسون و همکاران، ۲۰۱۳).

فرار سرعت^۱

جوفری مور در آخرین کتاب خود به ارائه مدل کسب و کاری شامل ۹ راهبرد بازار پرداخت. از این بین به نقاطی مهم مانند مشتریان هدف، دلیل قانع کننده برای خرید، شرکا و... می‌توان اشاره کرد. نکات کلیدی: به جرئت می‌توان گفت هر زمانی که شما به فکر راهبرد می‌افتید، می‌بایست ناخودآگاه مدل کسب و کار را در ذهن به همراه داشته باشید (مور، ۲۰۱۳).

دلیل انتخاب: حال با توجه به نکاتی که گفته شد به دلایل زیر، تابلوی طراحی کسب و کار را در بین انواع مدل‌های کسب و کار انتخاب کرده و به بررسی این مدل به عنوان ابزار طراحی مدل کسب و کار سازمان وظیفه عمومی می‌پردازیم:

۱. بیشتر مدل‌های ارائه شده در طی دوران مختلف جنبه تحلیلی یا آکادمیک داشته و برای ارائه یک کسب و کار جدید در فضای واقعی مناسب نیستند.
۲. تابلوی طراحی کسب و کار تنها مدلی است که به وسیله آن می‌توان به تصویر بزرگ‌تری از کسب و کار دست یافت و ارتباط بین اجزای کسب و کار را در آن درک نمود.
۳. تابلوی طراحی کسب و کار ابزاری است برای توضیح، تصور، ایجاد، تحلیل و... کسب و کارهای مختلف.

اجزای مدل کسب و کار در تابلوی طراحی کسب و کار

استروالد در کتاب خلق مدل کسب و کار خود یک مدل کسب و کار را به صورت زیر تعریف می‌کند:

«مدل کسب و کار منطق یک شرکت را در چگونگی خلق، ارائه و کسب ارزش توصیف

می‌کند.»

با توجه به این تعریف وی هر کسب و کار را متشکل از ۹ بخش می‌داند که آن را در قالب یک تابلوی طراحی کسب و کار به شکل زیر معرفی می‌نماید. در ادامه به بیان مختصری در مورد هر کدام از ۹ بخش خواهیم پرداخت:

<p>شرکای کلیدی</p>  <p>شرکای کلیدی ما که هستند؟ تأمین‌کنندگان کلیدی ما که هستند؟ چه منابع اصلی را از شرکایمان بدست می‌آوریم؟ شرکایمان چه فعالیت‌های اصلی را انجام می‌دهند؟</p>	<p>فعالیت‌های اصلی</p>  <p>ارزش پیشنهادی ما چه فعالیت‌های اصلی نیاز دارد؟ کانال توزیع ما چه؟ ارتباط با مشتریان چه؟ جریان درآمد چگونه؟</p> <p>منابع اصلی</p>  <p>ارزش پیشنهادی ما به چه منابع اصلی نیاز دارد؟ کانال توزیع ما چگونه؟ ارتباط با مشتریان؟ جریان درآمد؟</p>	<p>ارزش پیشنهادی</p>  <p>به مشتریانمان چه ارزشی ارایه می‌دهیم؟ به حل کدام یکی از مسائل مشتریانمان کمک می‌کنیم؟ بسته‌ی پیشنهادی ما (آمیخته‌ی محصولات و خدمات) به هر بخش از مشتریان چیست؟ کدام تک از نیازهای مشتریان را ارضا می‌کنیم؟</p>	<p>ارتباط با مشتریان</p>  <p>هر بخشی از مشتریان انتظار برقراری و حفظ چه نوع رابطه‌ای را از ما دارند؟ کدام تک از این رابطه‌ها برقرار شده؟ این روابط چگونه با بقیه مدل کسب و کار ما عجین می‌شوند؟ چقدر هزینه‌بر هستند؟</p> <p>کانال توزیع</p>  <p>می‌خواهیم از طریق چه کانال‌هایی به بخش مشتریان دسترسی پیدا کنیم؟ هم‌اکنون چگونه به آنها دسترسی داریم؟ کانال‌های ما چگونه یکپارچه شده‌اند؟ کدام یک بهتر عمل می‌کند؟ کدام‌ها بیشترین هزینه را می‌برند؟ ما چگونه آنها را یا نیازهای مشتریان هماهنگ می‌کنیم؟</p>	<p>بخش مشتریان</p>  <p>برای چه کسانی ارزش آفرینی می‌کنیم؟ مهمترین مشتریان ما چه کسانی هستند؟</p>
<p>ساختار هزینه‌ها</p>  <p>مهم‌ترین هزینه‌های اصلی در مدل کسب و کار ما کدام هستند؟ گرانترین منابع اصلی کدامند؟ گرانترین فعالیت‌های اصلی کدامند؟</p>		<p>جریان درآمد</p>  <p>به چه بهایی مشتریان ما واقعا بول می‌دهند؟ آنها هم‌اکنون چه بهایی می‌پردازند؟ آنها هم‌اکنون چگونه بها را می‌پردازند؟ ترجیح می‌دهند که چگونه بپردازند؟ هر جریان درآمد چگونه به درآمد کل کمک می‌رساند؟</p>		

شکل ۷: تابلوی طراحی کسب و کار

بخش‌های مشتری^۱

مشتریان، قلب هر مدل کسب و کاری را تشکیل می‌دهند. بدون مشتریان هیچ شرکتی نمی‌تواند در بلند مدت دوام آورد. به منظور برآورده کردن بهتر نیازهای مشتریان، شرکت ممکن است آنان را در بخش‌هایی جداگانه برحسب نیازهای مشترک، رفتارهای مشترک و سایر ویژگی‌ها گروه‌بندی کند. مدل کسب و کار ممکن است یک یا چند بخش بزرگ یا کوچک از مشتریان را تعریف نماید. شرکت باید هوشیارانه تصمیم بگیرد که خواهان ارائه خدمت به چه بخش‌هایی یا چشم‌پوشی از چه بخش‌هایی است. پس از اخذ این تصمیم، می‌توان مدل کسب و کار را بر پایه درکی قوی از نیازهای خاص مشتری به دقت طراحی نمود.

ارزش پیشنهادی^۱

ارزش پیشنهادی دلیل ترجیح یک شرکت نسبت به سایر شرکت‌ها توسط مشتریان است. هر ارزش پیشنهادی متشکل از بسته‌ای منتخب از محصولات یا خدمات است که نیازهای یک بخش خاص از مشتریان را برآورده می‌سازد. بنابراین ارزش پیشنهادی، مجموعه یا بسته‌ای از منافع است که شرکت به مشتریان پیشنهاد می‌دهد. بعضی از ارزش‌های پیشنهادی نوآورانه بوده و پیشنهادی جدید، متمایز و جهشی محسوب می‌شود. برخی هم ممکن است شبیه به پیشنهادهای کنونی بازار بوده اما دارای ویژگی‌ها و تمایزاتی اضافه بر آنها باشد.

کانال‌ها^۲

کانال‌های ارتباطی، توزیع و فروش، واسط میان یک شرکت با مشتریان آن است. کانال‌ها نقاط تماس با مشتری هستند و نقش مهمی را در تجربه مشتری ایفا می‌کنند. کانال‌ها وظایف متعددی دارند که از جمله آنها می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

۱. افزایش آگاهی مشتریان درباره محصولات و خدمات مشترک؛
۲. کمک به مشتریان برای ارزیابی ارزش پیشنهادی شرکت؛
۳. فراهم آوردن امکان خرید محصولات و خدمات خاص برای مشتریان؛
۴. ارائه ارزش پیشنهادی به مشتریان؛
۵. فراهم کردن خدمات پس از فروش به مشتریان.

ارتباط با مشتریان^۳

شرکت باید نوع رابطه‌ای را که می‌خواهد با هر بخش از مشتریان ایجاد کند، برای خود شفاف کند. گستره این روابط می‌تواند از ارتباطات حضوری تا خدمات پیشتیبانی خودکار را در بر گیرد و انگیزه‌های زیر می‌توانند پیشران‌های ارتباط با مشتری باشند:

۱. جذب مشتری؛
۲. حفظ مشتری؛
۳. افزایش میزان فروش.

1. Value Propositions

2. Channels

3. Customer relationship

بخش ارتباط با مشتری مدل کسب و کار یک شرکت، تأثیر عمیقی بر تجربه کلی مشتری می‌گذارد.

فعالیت‌های کلیدی^۱

هر مدل کسب و کاری نیاز به تعدادی فعالیت کلیدی دارد. این فعالیت‌ها مهم‌ترین اقداماتی هستند که یک شرکت باید انجام دهد تا عملکرد موفق‌تری داشته باشد. همانند منابع کلیدی، فعالیت‌های کلیدی نیز برای خلق و ارائه ارزش پیشنهادی، دستیابی به بازارها، حفظ ارتباط با مشتری و کسب درآمد ضروری هستند و همچون منابع کلیدی، بسته به نوع مدل کسب و کار، فعالیت‌های کلیدی نیز متفاوت هستند.

منابع کلیدی^۲

هر مدل کسب و کاری به منابع کلیدی نیاز دارد. این منابع، شرکت را قادر می‌سازد تا ارزش پیشنهادی خود را خلق و ارائه نماید؛ به بازارها دست یابد؛ ارتباط با بخش‌های مشتری را حفظ کند و کسب درآمد کند. با توجه به نوع مدل کسب و کار، منابع کلیدی مختلفی مورد نیاز است. منابع کلیدی می‌تواند فیزیکی، مالی، معنوی یا انسانی باشند. این منابع می‌تواند تحت تملک شرکت باشند، توسط شرکت اجاره شوند یا توسط شرکای کلیدی تأمین شوند.

مشارکت‌های کلیدی^۳

شرکت‌ها به دلایل مختلفی برای خود شریک برمی‌گزینند و مشارکت‌ها، سنگ بنای بسیاری از مدل‌های کسب و کار می‌گردند. شرکت‌ها به منظور بهینه کردن مدل‌های کسب و کار خود، کاهش خطرپذیری یا کسب منابع، اقدام به ایجاد ائتلاف‌هایی می‌کنند.

1. Key Activities

2. Key Resources

3. Key Partnerships

- چهار نوع مختلف مشارکت، شامل این موارد است:
۱. ائتلاف‌های راهبردی بین شرکت‌هایی که رقیب یکدیگر نیستند؛
 ۲. همکاری با رقبا؛ مشارکت‌های راهبردی بین رقبا؛
 ۳. سرمایه‌گذاری‌های مشترک برای ایجاد کسب و کارهای جدید؛
 ۴. روابط خریدار-تأمین کننده برای حصول اطمینان از تأمین ملزومات.

جریان‌های درآمدی^۱

اگر مشتریان قلب مدل کسب و کار باشند، جریان‌های درآمدی شریان‌های آن را تشکیل می‌دهند. شرکت باید از خود بپرسد که هریکس مشتری واقعاً برای چه ارزشی تمایل به پرداخت پول دارد؟ در صورتی که شرکت به این سؤال پاسخ درستی دهد، قادر به ایجاد یک یا چند جریان درآمدی برای هر بخش از مشتری می‌شود. هر جریان درآمدی ممکن است سازوکارهای قیمت‌گذاری مختلفی داشته باشد؛ مانند قیمت‌های ثابت، چانه زنی، مزایده، بر اساس بازار، بر اساس مقدار یا مدیریت بازده.

مدل کسب و کار می‌تواند شامل دو نوع مختلف از جریان‌های درآمدی باشد:

۱. درآمدهای تراکنشی^۲ که حاصل پرداخت مشتری برای یک بار خرید است.
۲. درآمدهای تکرارپذیر^۳ که حاصل پرداخت‌های مکرر مشتریان در قبال ارائه یک ارزش پیشنهادی یا فراهم سازی خدمات پس از فروش برای آنهاست.

ساختار هزینه^۴

این جزء سازنده، مهم‌ترین هزینه‌هایی را که حین اجرای یک مدل کسب و کار خاص ایجاد می‌شود، توصیف می‌کند. خلق و ارائه ارزش، حفظ ارتباط با مشتری و ایجاد درآمد، همگی با خود هزینه‌هایی به همراه دارند. پس از تعریف منابع کلیدی، فعالیت‌های کلیدی و مشارکت‌های کلیدی می‌توان چنین هزینه‌هایی را به سادگی محاسبه کرد.

-
1. Revenue Streams
 2. Transaction Revenues
 3. Recurring Revenues
 4. Cost Structure

پلیس الکترونیک

آغاز بهره‌برداری از اینترنت در جهان تا امروز این پدیده بسیاری از عرصه‌های زندگی بشری را به شدت تحت تأثیر قرار داده است. این فناوری به همراه سایر فناوری‌های مرتبط تحت عنوان فناوری اطلاعات و ارتباطات، هم‌اکنون منشأ خدمات بسیاری در جهان است که از مهم‌ترین آنها ارائه خدمات الکترونیکی به متقاضیان است. از جمله مهم‌ترین خدمات الکترونیکی می‌توان به خدماتی مانند تجارت الکترونیکی، بانکداری الکترونیکی، آموزش الکترونیکی و دولت الکترونیک اشاره نمود. هر یک از این مفاهیم سعی در بهره‌برداری از امکانات فناوری اطلاعات و ارتباطات در راستای ارائه خدمات به مشتریان خود هستند (قوی، ۱۳۸۸: ۸۹۷-۸۸۹).

استفاده از ابزار فناوری اطلاعات امری نوآورانه است که منجر به رفاه آسایش افراد جامعه، تسهیل فعالیت‌های اداری و دسترسی آسان به اطلاعات می‌گردد؛ به طوری که این فناوری صرفه جویی در هزینه و وقت، کاهش تخلفات به طور چشم‌گیر، فاصله محدودیت‌های زمانی- مکانی را برای شهروندان و مجریان به ارمغان می‌آورد. ایران نیز در این زمینه فعالیت‌هایی را در دولت الکترونیک آغاز کرده است. یکی از زیر مجموعه‌های دولت الکترونیک، پلیس الکترونیک است که ارائه دهنده خدمات الکترونیکی به هموطنان است (چهارسوقی و همکاران، ۱۳۸۸: ۸۵).

به کارگیری فناوری اطلاعات در سازمان نیروی انتظامی به منظور بهبود ارائه خدمات و جلب رضایت شهروندان نه تنها به عنوان یک انتخاب بلکه به عنوان یک نیاز، ضرورت دارد. همچنین علاوه بر منافع مستقیم آن موجب دستیابی به منافع غیر مستقیم بسیاری خواهد بود که از آن جمله می‌توان به کاهش حجم ترافیک در شهرها و جاده‌ها و در نتیجه کاهش تصادفات و...، جلوگیری از آلودگی بیشتر هوا و از همه مهم تر افزایش رضایت مندی شهروندان اشاره کرد (عصاریان نژاد و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۲۱-۲۰۸).

نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران به عنوان یکی از بخش‌های حاکمیتی دولت، عهده‌دار ارائه بخشی از خدمات دولتی در کشور است که فعالیت‌های آن در سامانه پلیس+۱۰ به شرح زیر است:

■ صدور برگه صورت وضعیت خودرو؛

- تعویض گواهینامه و صدور المثنی ؛
- صدور گواهینامه ؛
- خدمات کارت هوشمند سوخت ؛
- درخواست پروانه کسب ؛
- گواهی عدم سوء پیشینه ؛
- ارائه دفترچه آماده به خدمت ؛
- کارت معافیت از خدمات نظام ؛
- استعلام از خدمت سربازی؛
- صدور گذرنامه ؛
- تعویض گذرنامه.

از آنجا که خدمات فوق عمدتاً مورد نیاز عامه شهروندان است بنابراین سالیانه متقاضیان بسیاری در سراسر کشور خواستار دریافت این خدمات هستند. ارائه خدمات دولت به شهروندان به صورت الکترونیکی مزایای قابل توجهی دارد که از جمله آن می توان به مواردی مثل کاهش فساد اداری، شفافیت بیشتر امور، بالا رفتن میزان مسئولیت، راحتی بیشتر، رشد منابع و کاهش هزینه خدمات و از همه مهم تر به کاهش اتلاف وقت متقاضیان خدمات اشاره نمود (حقی نسب و همکاران، ۱۳۸۹: ۳۸-۲۵).

یکی از زیر مجموعه های دولت الکترونیک، پلیس الکترونیک است. پلیس الکترونیکی تعبیری است الهام گرفته از دولت الکترونیک یعنی رهیافتی که در آن حداکثر ماموریت های خدمات انتظامی پلیس با استفاده از فناوری های نوین ارتباطی به مردم ارائه شود. از آنجایی که بسیاری از خدمات انتظامی پلیس به مردم در حقیقت نوعی سازوکار و فرایند تبادل اطلاعات است که در قالب مراجعه حضوری مردم به پلیس برقرار می شود، می توان انجام آنها را تحت شرایط و فرمت ویژه ای بر دوش فناوری های ارتباطی نهاد که برخی از مزایای آن عبارت اند از:

- در دسترس بودن و افزایش نقاط تماس ؛
- حداکثر مراجعه یک بار ؛

■ کاهش زمان و هزینه صرف شده؛

■ کاهش طول سفر؛

■ حفظ کرامت و شخصیت.

با تحقق پلیس الکترونیکی علاوه بر بهره‌مندی پلیس از مزایای برشمرده در استفاده بهینه از زمان و نیروی کار کشور در تولید ناخالص ملی، کاهش حجم تقاضای ترافیک و عوارض اقتصادی اجتماعی و روانی آن و همچنین از لحاظ بسیاری جنبه‌های دیگر نیز مؤثر خواهد بود؛ به بیان دیگر:

از نگاه خدمت گیرندگان

در دسترس بودن و افزایش نقاط تماس برای مردم و کاهش زمان و هزینه صرف شده خدمت گیرندگان و کاهش سفرهای درون شهری و حفظ کرامت و شخصیت خدمت گیرندگان از پلیس.

از دید ارائه دهنده خدمات

کاهش مراجعه مستقیم مردم به پلیس و کاهش هزینه‌های سربار سازمانی مانند فضا سازی و تامین نیروی انسانی و پشتیبانی و افزایش قدرت نظارت و کنترل و ایجاد فرصت کافی برای تفکر و برنامه ریزی و سازماندهی بهتر و ایجاد موقعیت و فضای مناسب برای برنامه‌های تحولی و کاهش تصدیگری بخش دولتی.

از دید اصلاح فرایندی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

مجله علمی پژوهشی علوم انسانی

■ تبدیل فرایندهای فیزیکی به الکترونیکی؛

■ ایجاد ابزارهای فرایند کنترل سیستمی؛

■ افزایش سرعت؛

■ دقت و صحت عملکرد؛

■ حذف سلیقه‌ها در ارائه خدمات؛

■ به حداقل رسیدن آسیب‌های امنیتی؛

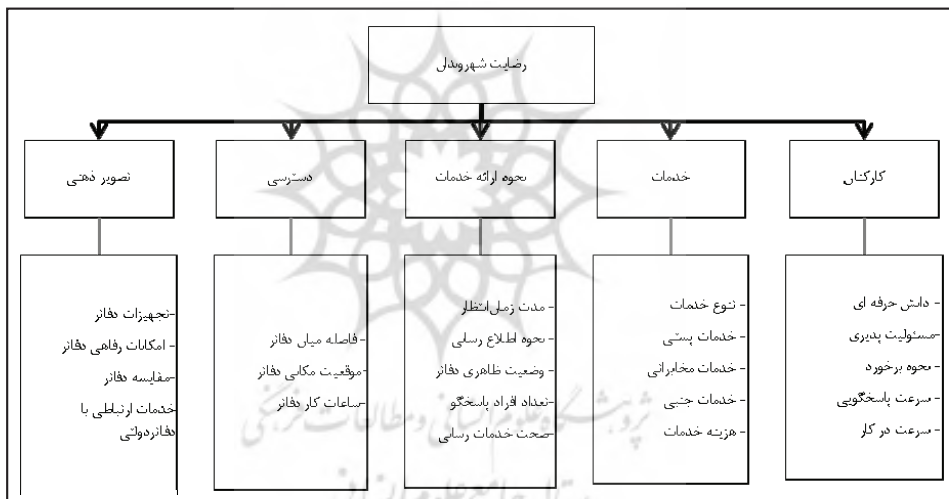
■ افزایش بهره‌وری به خاطر بهره‌گیری از بخش خصوصی؛

■ افزایش امکان هماهنگی و همکاری با سایر دستگاه‌های دولتی.

راهبرد پلیس الکترونیک، ما را به نوعی تقسیم‌بندی ارتباطات و تعاملات پلیس شبیه تعاملات چهارگانه دولت الکترونیکی رهنمون می‌کند: پلیس و شهروندان، پلیس و پلیس، پلیس و دولت، پلیس و کارکنان (چهار سوسی و همکاران، ۱۳۸۸؛ ۱۰۸۴-۱۰۷۷).

حقی نسب و همکاران به بررسی موفقیت دولت در اجرای طرح ارائه خدمات الکترونیکی به شهروندان در ایران پرداخته‌اند. دو مدل در این مقاله ارائه شده است.

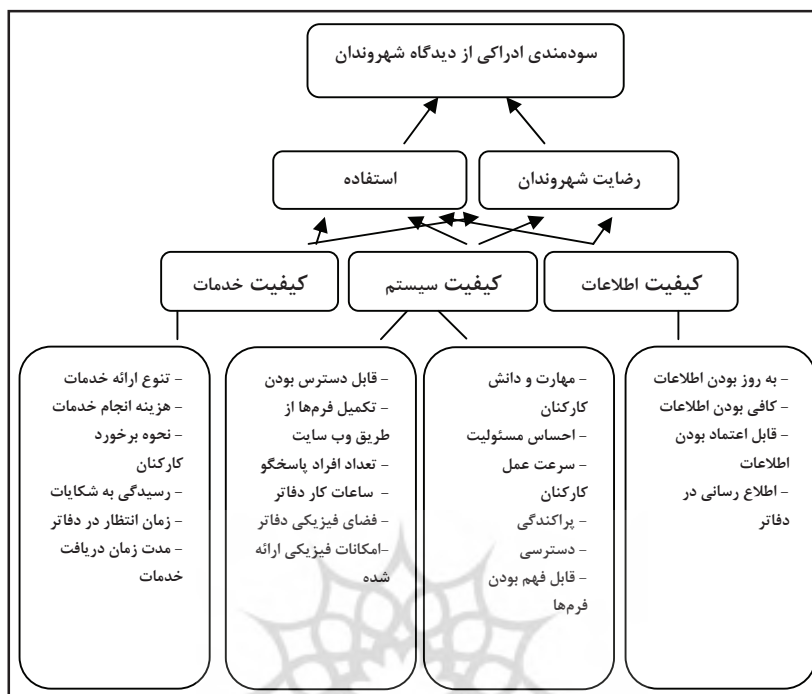
اولین مدل ارائه شده در این مقاله برگرفته از مدل تحلیل چندمعیاره رضایت میلیس^۱ در سال ۲۰۰۱ است. معیارهای رضایت مشتریان دفاتر خدمات ارتباطی مطرح شده در این مقاله به صورت زیر است.



شکل ۸: مدل تحلیل چند معیاره رضایت مشتریان دفاتر خدمات ارتباطی

دومین مدل اجرا شده در دفاتر پلیس+۱۰ برگرفته از مدل موفقیت سامانه های اطلاعاتی دلون و مک لین^۲ در سال ۲۰۰۳ است. مدل موفقیت دفاتر پلیس+۱۰ به صورت زیر است.

1. Mihelis
2. DeLone and McLean



شکل ۹: مدل موفقیت دفاتر پلی

با استفاده از این دو مدل، رضایت شهروندان در اجرای طرح دولت الکترونیک در دفاتر خدمات ارتباطی و مراکز پلیس+۱۰ بررسی شده است که نتایج نشان دهنده رضایت نسبی شهروندان است.

عصاریان نژاد و شیرازی رومنان به ارزیابی کیفیت خدمات انتظامی پلیس+۱۰ با استفاده از مدل تحلیل سروکوال پرداخته اند. در این مقاله عوامل مؤثر بر کیفیت خدمات انتظامی شناسایی و سپس وجود اختلاف میان دیدگاه‌های مردم و مدیریت پلیس+۱۰ بررسی شده است.

عوامل مؤثر بر کیفیت خدمات انتظامی ارائه شده در مقاله:

- مناسب و جدید بودن وسایل کار و تجهیزات مورد استفاده پلیس+۱۰؛
- منظم و آراسته بودن ظاهر مدیریت پلیس+۱۰؛
- تمیز و مرتب بودن محیط داخلی دفاتر؛
- مطلوب بودن امکانات رفاهی داخل دفاتر برای مردم؛

- با کیفیت بودن خدمات دستگاه‌های خودپرداز ؛
- متعهد بودن مدیریت پلیس+۱۰ نیروی انتظامی به انجام خدمات مفید و کافی ؛
- تمایل مدیریت پلیس+۱۰ برای حل مشکلات مردم ؛
- انجام دادن به موقع خدمات انتظامی ؛
- صحیح و بدون اشتباه بودن گزارش‌ها ؛
- اسناد و مدارک ارائه شده توسط نیروی انتظامی ؛
- ارائه خدمات انتظامی مورد نیاز مردم در زمان وعده داده شده ؛
- اطلاع رسانی نیروی انتظامی به مردم در مورد مدت زمان لازم برای ارائه خدمات ؛
- سرعت در ارائه خدمات مورد نیاز مردم ؛
- راهنمایی مردم (متناسب با نیاز آنها) توسط مدیریت پلیس+۱۰؛
- دسترسی سریع به اطلاعات حساب نیروی انتظامی از طرق مختلف.

فرضیه‌های تحقیق

به منظور بررسی رضایت شهروندان از نحوه ارائه خدمات در مراکز پلیس+۱۰، با توجه به معیارهای در نظر گرفته شده که شامل مالی، زمانی، ارتباطی، امکان تصحیح و سهولت انجام فرایند هستند، فرضیه‌های زیر بررسی شده است.

۱. شهروندان از سهولت امر پرداخت در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند.
۲. شهروندان از میزان هزینه‌های متغیر در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند.
۳. شهروندان از تعداد مسیرهای پشتیبان در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند.
۴. شهروندان از مدت زمان صرف شده در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند.
۵. شهروندان از محدودیت زمانی در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند.
۶. شهروندان از اتلاف وقت در شروع فرایند در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند.
۷. شهروندان از نحوه برخورد متصدی در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند.
۸. شهروندان از میزان آگاهی از شروع فرآیند در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند.

۹. شهروندان از تعداد مسیرهای پشتیبان برای کسب آگاهی در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند.
۱۰. شهروندان از نحوه برخورد متصدی در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند.
۱۱. شهروندان از میزان آگاهی از شروع فرآیند در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند.
۱۲. شهروندان از آسانی انجام فرآیند در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند.
۱۳. شهروندان از دسترسی به محل اخذ خدمات در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند.
۱۴. شهروندان از نحوه پیگیری مراحل کار در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند.
۱۵. شهروندان از ارتباط با سازمان‌های مرتبط در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند.

معیار مالی

در معیار مالی با توجه به نتایج حاصل از آزمون و عدد معنی‌داری مشاهده شده، فرض H_0 با اطمینان ۹۵ درصد برای زیر معیار سهولت امر پرداخت تایید می‌شود؛ به عبارت دیگر شهروندان در این معیار از نحوه ارائه خدمت در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند. در معیارهای میزان هزینه‌های متغیر و تعداد مسیرهای پشتیبان برای انجام امر پرداخت، فرض H_0 با اطمینان ۹۵ درصد تایید نمی‌شود؛ به عبارت دیگر شهروندان در این معیارها از نحوه ارائه خدمت در مراکز پلیس +۱۰ راضی هستند.

جدول ۱: معیار مالی

زیر معیار	فرضیه	گروه بندی	تعداد	نسبت مشاهده شده	نسبت آزمون	عدد معنی‌داری
سهولت امر پرداخت	شهروندان از سهولت امر پرداخت در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند. ($H_0: P \leq 50\%$)	گروه ۱ $4 >=$	۵۷	۰.۵۷	۰.۵۰	۰.۱۹۳
	شهروندان از سهولت امر پرداخت در مراکز پلیس +۱۰ راضی هستند. ($H_1: P > 50\%$)	گروه ۲ $4 <$	۴۳	۰.۴۳		
			کل	۱۰۰	۱.۰۰	
میزان هزینه‌های متغیر (کپی مدارک، هزینه رفت و برگشت...)	شهروندان از میزان هزینه‌های متغیر در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند. ($H_0: P \leq 50\%$)	گروه ۱ $4 >=$	۷۰	۰.۷۰	۰.۵۰	۰.۰۰۰
	شهروندان از میزان هزینه‌های متغیر در مراکز پلیس +۱۰ راضی هستند. ($H_1: P > 50\%$)	گروه ۲ $4 <$	۳۰	۰.۳۰		
			کل	۱۰۰	۱.۰۰	
تعداد مسیرهای پشتیبان برای انجام امر پرداخت	شهروندان از تعداد مسیرهای پشتیبان در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند. ($H_0: P \leq 50\%$)	گروه ۱ $4 >=$	۷۱	۰.۷۲	۰.۵۰	۰.۰۰۰
	شهروندان از تعداد مسیرهای پشتیبان در مراکز پلیس +۱۰ راضی هستند. ($H_1: P > 50\%$)	گروه ۲ $4 <$	۲۸	۰.۲۸		
			کل	۹۹	۱.۰۰	

معیار زمانی

در معیار زمانی با توجه به نتایج حاصل از آزمون و عدد معنی‌داری مشاهده شده، فرض H_0 با اطمینان ۹۵ درصد برای زیر معیار زمان شخصی تایید می‌شود؛ به عبارت دیگر شهروندان در این معیار از نحوه ارائه خدمت در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند. در معیارهای محدودیت زمانی و اتلاف وقت در شروع فرایند، فرض H_0 با اطمینان ۹۵ درصد تایید نمی‌شود، به عبارت دیگر شهروندان در این معیارها از نحوه ارائه خدمت در مراکز پلیس+۱۰ راضی هستند.

جدول ۲: معیار زمانی

زیر معیار	فرضیه	گروه بندی	تعداد	نسبت مشاهده شده	نسبت آزمون	عدد معنی‌داری
زمان شخصی	شهروندان از مدت زمان صرف شده در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند. ($H_0: P \leq 50\%$) شهروندان از مدت زمان صرف شده در مراکز پلیس+۱۰ راضی هستند. ($H_1: P > 50\%$)	گروه ۱ ≥ 4	۵۰	۰.۵۰	۰.۵۰	۱.۰۰۰
		گروه ۲ < 4	۵۰	۰.۵۰		
		کل	۱۰۰	۱.۰۰		
محدودیت زمانی (اقدام در ساعاتی خاص)	شهروندان از محدودیت زمانی در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند. ($H_0: P \leq 50\%$) شهروندان از محدودیت زمانی در مراکز پلیس+۱۰ راضی هستند. ($H_1: P > 50\%$)	گروه ۱ ≥ 4	۲۶	۰.۲۶	۰.۵۰	۰.۰۰۰
		گروه ۲ < 4	۷۳	۰.۷۴		
		کل	۹۹	۱.۰۰		
اتلاف وقت در شروع فرایند	شهروندان از اتلاف وقت در شروع فرایند در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند. ($H_0: P \leq 50\%$) شهروندان از اتلاف وقت در شروع فرایند در مراکز پلیس+۱۰ راضی هستند. ($H_1: P > 50\%$)	گروه ۱ ≥ 4	۳۸	۰.۳۸	۰.۵۰	۰.۰۲۱
		گروه ۲ < 4	۶۲	۰.۶۲		
		کل	۱۰۰	۱.۰۰		

معیار ارتباطی

در معیار ارتباطی با توجه به نتایج حاصل از آزمون و عدد معنی‌داری مشاهده شده، فرض H_0 با اطمینان ۹۵ درصد برای زیر معیار نحوه برخورد متصدی تایید می‌شود؛ به عبارت دیگر شهروندان در این معیار از نحوه ارائه خدمت در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند. در معیارهای میزان آگاهی از شروع فرآیند و تعداد مسیرهای پشتیبان برای کسب آگاهی، فرض H_0 با اطمینان ۹۵ درصد تایید نمی‌شود، به عبارت دیگر شهروندان در این معیارها از نحوه ارائه خدمت در مراکز پلیس+۱۰ راضی هستند.

جدول ۲: معیار زمانی

عدد معنی‌داری	نسبت آزمون	نسبت مشاهده‌شده	تعداد	گروه بندی	فرضیه	زیر معیار
۱,۰۰۰	۰,۵۰	۰,۵۰	۵۰	گروه ۱	شهروندان از مدت زمان صرف شده در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند. (H0: P<=50%) شهروندان از مدت زمان صرف شده در مراکز پلیس +۱۰ راضی هستند. (H1: P>50%)	زمان شخصی
				گروه ۲		
				کل		
۰,۰۰۰	۰,۵۰	۰,۲۶	۲۶	گروه ۱	شهروندان از محدودیت زمانی در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند. (H0: P<=50%) شهروندان از محدودیت زمانی در مراکز پلیس +۱۰ راضی هستند. (H1: P>50%)	محدودیت زمانی (اقدام در ساعاتی خاص)
				گروه ۲		
				کل		
۰,۰۲۱	۰,۵۰	۰,۳۸	۳۸	گروه ۱	شهروندان از اتلاف وقت در شروع فرایند در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند. (H0: P<=50%) شهروندان از اتلاف وقت در شروع فرایند در مراکز پلیس +۱۰ راضی هستند. (H1: P>50%)	اتلاف وقت در شروع فرایند
				گروه ۲		
				کل		

معیار امکان تصحیح

در معیار امکان تصحیح با توجه به نتایج حاصل از آزمون و عدد معنی‌داری مشاهده شده، فرض H_0 با اطمینان ۹۵ درصد برای زیر معیار امکان تصحیح در خطاهای مشتری تایید نمی‌شود؛ به عبارت دیگر شهروندان در این معیار از نحوه ارائه خدمت در مراکز پلیس +۱۰ راضی هستند. برای زیر معیار امکان تصحیح در خطاهای کاربر فرض H_0 با اطمینان ۹۵ درصد تایید می‌شود؛ به عبارت دیگر شهروندان در این معیار از نحوه ارائه خدمت در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند.

جدول ۴: معیار امکان تصحیح

عدد معنی‌داری	نسبت آزمون	نسبت مشاهده‌شده	تعداد	گروه بندی	فرضیه	زیر معیار
۰,۰۰۷	۰,۵۰	۰,۶۴	۶۴	گروه ۱	شهروندان از نحوه برخورد متصدی در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند. (H0: P<=50%) شهروندان از نحوه برخورد متصدی در مراکز پلیس +۱۰ راضی هستند. (H1: P>50%)	امکان تصحیح در خطاهای مشتری
				گروه ۲		
				کل		
۰,۹۲۰	۰,۵۰	۰,۵۱	۵۱	گروه ۱	شهروندان از میزان آگاهی از شروع فرآیند در مراکز پلیس +۱۰ راضی نیستند. (H0: P<=50%) شهروندان از میزان آگاهی از شروع فرآیند در مراکز پلیس +۱۰ راضی هستند. (H1: P>50%)	امکان تصحیح در خطاهای کاربر (سیستم)
				گروه ۲		
				کل		

معیار سهولت انجام فرایند

در معیار سهولت امر پرداخت با توجه به نتایج حاصل از آزمون و عدد معنی‌داری مشاهده شده، فرض H_0 با اطمینان ۹۵ درصد برای تمامی زیر معیارها تایید می‌شود؛ به عبارت دیگر شهروندان از آسانی انجام فرایند، دسترسی به محل اخذ خدمات، نحوه پیگیری مراحل کار، ارتباط با سازمان‌های مرتبط در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند.

جدول ۵: معیار سهولت انجام فرآیند

زیر معیار		فرضیه		گروه بندی	تعداد	نسبت مشاهده شده	نسبت آزمون	عدد معنی‌داری
آسانی انجام فرآیند	آسانی انجام فرآیند	شهروندان از آسانی انجام فرآیند در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند. ($H_0: P \leq 50\%$) شهروندان از آسانی انجام فرآیند در مراکز پلیس+۱۰ راضی هستند. ($H_1: P > 50\%$)	گروه ۱	$4 >$	۵۰	۰.۵۰	۰.۵۰	۱.۰۰۰
			گروه ۲	$4 <$	۵۰	۰.۵۰		
			کل		۱۰۰	۱.۰۰		
دسترسی به محل اخذ خدمات	دسترسی به محل اخذ خدمات	شهروندان از دسترسی به محل اخذ خدمات در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند. ($H_0: P \leq 50\%$) شهروندان از دسترسی به محل اخذ خدمات در مراکز پلیس+۱۰ راضی هستند. ($H_1: P > 50\%$)	گروه ۱	$4 >$	۴۵	۰.۴۵	۰.۵۰	۰.۳۶۸
			گروه ۲	$4 <$	۵۵	۰.۵۵		
			کل		۹۹	۱.۰۰		
نحوه ی پیگیری مراحل کار	نحوه ی پیگیری مراحل کار	شهروندان از نحوه ی پیگیری مراحل کار در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند. ($H_0: P \leq 50\%$) شهروندان از نحوه ی پیگیری مراحل کار در مراکز پلیس+۱۰ راضی هستند. ($H_1: P > 50\%$)	گروه ۱	$4 >$	۴۷	۰.۴۷	۰.۵۰	۰.۶۸۸
			گروه ۲	$4 <$	۵۲	۰.۵۳		
			کل		۹۹	۱.۰۰		
ارتباط با سازمان‌های مرتبط	ارتباط با سازمان‌های مرتبط	شهروندان از ارتباط با سازمان‌های مرتبط در مراکز پلیس+۱۰ راضی نیستند. ($H_0: P \leq 50\%$) شهروندان از ارتباط با سازمان‌های مرتبط در مراکز پلیس+۱۰ راضی هستند. ($H_1: P > 50\%$)	گروه ۱	$4 >$	۵۲	۰.۵۲	۰.۵۰	۰.۷۶۴
			گروه ۲	$4 <$	۴۸	۰.۴۸		
			کل		۱۰۰	۱.۰۰		

روش

روش تحقیق در این پژوهش توصیفی از نوع پیمایشی است و اطلاعات مورد نیاز آن از طریق پرسشنامه محقق ساخته جمع‌آوری شده است. این پژوهش در شهر تهران و به صورت میدانی در تعدادی از دفاتر پلیس+۱۰ در سال ۱۳۹۲ به انجام رسیده است. روش جمع‌آوری اطلاعات بدین صورت بوده است که با مراجعه حضوری از پاسخ دهندگان خواسته شد که وضعیت کنونی ارائه خدمات را ارزش‌گذاری کنند و سپس نظرشان را در مورد ارائه الکترونیک این خدمات بیان کنند.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار آماری SPSS16 استفاده شده است. در آزمون فرضیه‌ها از روش آمار ناپارامتریک استفاده شده است. دلیل استفاده از آزمون ناپارامتریک کیفی بودن پاسخ سؤالات و همچنین آزمون 'k-s' بوده است. برای آزمون فرضیه‌های توصیفی تحقیق، از آزمون دو جمله‌ای استفاده شده است. با توجه به آنکه در پرسشنامه از طیف لیکرت استفاده شده است، لذا لازم است مرز تاثیرگذاری در طیف (cut point) تعریف شود. در این پژوهش عدد ۴ برای آن در نظر گرفته شده است. با توجه به مقدار cut point نظرات به دو گروه تقسیم بندی می‌شوند. گروه اول نسبت افرادی که امتیاز نظرهایشان کمتر از ۴ یا برابر ۴ است و گروه دوم نسبت افرادی که امتیاز نظرهایشان بیشتر از ۴ است. در این آزمون در صورتی که سطح معنی داری (که به sig آزمون معروف است و مقدار خطایی است که در رد فرضیه صفر مرتکب می‌شویم)، از آلفا معادل ۰,۰۵ (که سطح خطای آزمون در نظر گرفته شده است)، کمتر شود فرض صفر آزمون رد و با اطمینان ۰,۹۵ می‌توان به پذیرش فرض H_1 حکم نمود. جامعه آماری در این مقاله برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شده است. برای تعیین حجم نمونه آماری، از فرمول محاسبه تعیین اندازه نمونه کیفی در جامعه نامحدود به شرح زیر استفاده شده است:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2}$$

در این مقاله، Z توزیع استاندارد است که در سطح ۹۵ درصد اطمینان برابر ۱,۹۶ است. p و q از روش احتیاطی برابر ۵۰ درصد و e سطح خطا معادل ۱۰ درصد استفاده شده است. نتیجه این محاسبه، حجم نمونه برابر ۹۶ است. همچنین برای اطمینان بیشتر با توجه به نظر خبرگان علم آمار، انداء جامعه و نمونه آماری تایید و مورد استفاده قرار گرفت. روایی و پایایی پرسشنامه با استناد به نظر خبرگان، متخبان و استادان دانشگاهی به تایید نهایی رسیده است. همچنین برای سنجش پایایی پرسشنامه تحقیق از روش محاسبه ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. آلفای کرونباخ در مورد معیارهای مورد نظر محاسبه شد که به قرار زیر است:

جدول ۶: پایایی معیارها

ردیف	معیار	تعداد زیر معیار	α کرونباخ
۱	مالی	۳	۰/۷۶
۲	زمانی	۳	۰/۷۸
۳	ارتباطی	۳	۰/۷۶
۴	امکان تصحیح	۲	۰/۷۷
۵	سهولت انجام فرآیند	۴	۰/۷۶

دامنه آلفای کرونباخ از صفر تا یک است ($0 < \alpha < 1$) و بر حسب قاعده تجربی حداقل میزان آن باید ۷۰٪ باشد تا پایایی مقیاس قابل قبول گردد. با توجه به ضرایب مندرج در جدول، نتیجه گرفته می‌شود که پرسشنامه طرح شده از پایایی خوبی برخوردار است.

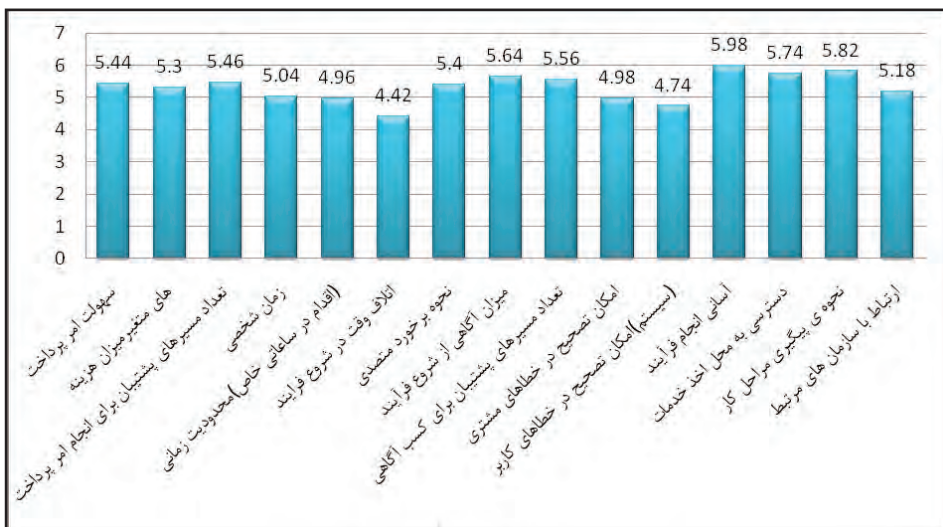
یافته‌ها

همان‌طور که ذکر شد، موضوع این تحقیق بررسی رضایت شهروندان از نحوه ارائه خدمات در مراکز پلیس+۱۰ و همچنین بررسی اثر ارائه الکترونیک خدمات بر رضایت شهروندان است. بر این اساس، معیارهای ارائه خدمت با توجه به ادبیات موجود در این زمینه و خبرگان این حوزه که شامل استادان دانشگاه نیز است، تدوین شده‌است که شامل ۵ معیار اصلی مالی، زمانی، ارتباطی، امکان تصحیح و سهولت انجام فرآیند و ۱۵ زیر معیار به شرح جدول (۵) است.

جدول ۷: توصیف معیارها

معیار	زیر معیار	توضیحات
مالی	سهولت امر پرداخت	پرداخت حضوری در بانک یا پرداخت اینترنتی
	میزان هزینه‌های متغیر	هزینه‌هایی مانند: کپی مدارک، هزینه رفت و برگشت...
	تعداد مسیرهای پشتیبان برای انجام امر پرداخت.	پرداخت با دستگاه‌های خودپرداز، دستگاه پز
زمانی	زمان شخصی	مدت زمانی که صرف انجام فرایند می‌شود
	محدودیت زمانی	اقدام در ساعاتی خاص
	اتلاف وقت در شروع فرایند	مدت زمان انتظار
ارتباطی	نحوه برخورد متصدی	
	میزان آگاهی از شروع فرآیند	مدارک مورد نیاز برای انجام فرایند
	تعداد مسیرهای پشتیبان برای کسب آگاهی	استفاده از تلفن، استفاده از سایت اینترنتی این مرکز، مراجعه حضوری
امکان تصحیح	امکان تصحیح در خطاهای مشتری	
	امکان تصحیح در خطاهای کاربر(سیستم)	
سهولت انجام فرآیند	آسانی انجام فرآیند	
	دسترسی به محل اخذ خدمات	
	نحوه ی پیگیری مراحل کار	
	ارتباط با سازمان‌های مرتبط	

در مورد معیارهای احصا شده در جدول (۷) با استفاده از نظر خبرگان به ۵ دسته معیار برای خدمات دفاتر پلیس +۱۰ شامل معیارهای زمانی، مالی، ارتباطی، امکان تصحیح و سهولت انجام فرآیند دست یافتیم. هر یک از معیارها نیز به چند زیر معیار که در جدول فوق مشاهده می‌شود تقسیم شده که در قسمت توضیحات جدول به اطلاعات بیشتر در آن مورد اشاره شده است. پس از استخراج این معیارها و تشکیل پرسشنامه و نظر سنجی از مشتریان دفاتر پلیس +۱۰ به صورت تصادفی، فرضیه‌های تحقیق بررسی و علاوه بر بررسی فرضیات موجود تحقیق، میانگین نظرهای شهروندان در مورد ارائه الکترونیک خدمات پلیس+۱۰، در خصوص معیارهای ارائه شده، در نمودار زیر ارائه شده است.



نمودار ۱: نظر شهروندان در رابطه با ارائه الکترونیک خدمات (از طریق اینترنت) در مراکز پلیس+۱۰

نتایج نمودار (۱) نشان می‌دهد که آسانی انجام فرایند، نحوه پیگیری مراحل کار و دسترسی به محل اخذ خدمات با میانگین‌های به ترتیب ۵٫۹۸، ۵٫۸۲ و ۵٫۷۴ دارای بیشترین امتیاز هستند. در واقع بیشترین رضایت در اثر الکترونیک شدن خدمات مربوط به معیار “سهولت انجام فرایند” است و اینکه شهروندان می‌توانند در هر زمانی از روند انجام کار خود مطلع شوند.

روشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

مدل کسب و کار مبتنی بر وب پلیس+۱۰

با توجه به نتایج پرسشنامه‌ای که در قسمت قبل به آن اشاره شد و همچنین با توجه به شرایط اقتصادی کشور اسلامی‌مان ایران، لزوم کسب در آمد سازمان‌های مختلف مانند پلیس بیش از پیش اهمیت می‌یابد. بدین منظور در ادامه به ارائه‌ی مدل کسب و کار مبتنی بر وب پلیس+۱۰ خواهیم پرداخت. پس از آن نیز به بررسی نتایج قابل پیش بینی از اجرای این مدل خواهیم پرداخت.



شکل ۱۰: مدل کسب و کار تحت وب پلیس+۱۰

بر اساس توضیحات داده شده در قسمت‌های گذشته در مورد ۹ بخش مدل کسب و کار از نگاه استروالدر، می‌توان مدل بالا را بدین گونه تشریح کرد که ارزش‌های بیان شده در قسمت ارزش‌های پیشنهادی، از طریق کانال ارائه خدمات که پایگاه اینترنتی پلیس+۱۰ است به دست کلیه متقاضیان خدمات دفاتر پلیس+۱۰ خواهند رسید که این موجب شکل‌گیری باشگاه مشتریان به منظور اتخاذ تصمیمات آتی برای آنان از سوی پلیس است. فعالیت‌های کلیدی که می‌بایست صورت پذیرد عمدتاً در حوزه ترویج پلتفرم، خدمات و... است که تنها منبع کلیدی ما یعنی پلتفرم را پشتیبانی می‌نماید. شرکای کلیدی این سامانه پلیس‌های تخصصی، سازمان‌های مرتبط و سازمان پست و بانک هستند. درآمدهای ناشی از این مدل نیز بخشی از درآمدهای ارائه خدمت و بخشی هزینه فرصت منابع هستند. هزینه‌ها نیز عمدتاً هزینه‌های مربوط به پلتفرم اند. در واقع این مدل یک مدل چندوجهی کسب و کار است؛ زیرا دو دسته مشتری را مدنظر خود قرار داده که هر کدام ارزش و درآمد جداگانه خود را دارند. یکی سازمان نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران که کسب درآمد و کاهش هزینه و افزایش رضایت مندی مشتریان را دریافت می‌کند و دیگری مشتریان این دفاتر که صرفه جویی در هزینه و زمان و هم چنین اختصاصی شدن زمان ارائه خدمات را دریافت می‌کنند.

بحث و نتیجه گیری

حرکت به سمت الکترونیک کردن خدمات، یکی از راهبردهای سازمان‌های پیشرو جهان امروز است. نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران به عنوان یکی از سازمان‌های گسترده و پیشرو کشور ملزم به اتخاذ چنین راهبردی در راستای ارتقای سطح کیفیت و تعالی سازمان خود است. در این میان داشتن یک مدل کسب و کار خوب یکی از الزامات مهم و کلیدی این راهبرد است. در این مقاله با استناد به نظرهای مشتریان در مورد تمایل به الکترونیک کردن خدمات دفاتر پلیس+۱۰، به ارائه یک مدل کسب و کار تحت وب برای ارتقای سطح کیفیت ارائه خدمات در مراکز پلیس+۱۰ و اجرایی شدن این مهم پرداخته و موارد زیر را به عنوان نتایج حاصل از اجرای این مدل می‌دانیم. نتایج نظر سنجی از مشتریان نشان می‌دهد که آسانی انجام فرایند، نحوه پیگیری مراحل کار و دسترسی به محل اخذ خدمات با میانگین‌های به ترتیب ۵٫۹۸، ۵٫۸۲ و ۵٫۷۴ دارای بیشترین امتیاز هستند. در واقع بیشترین رضایت در اثر الکترونیک شدن خدمات مربوط به معیار «سهولت انجام فرایند» است و اینکه شهروندان می‌توانند در هر زمانی از روند انجام کار خود مطلع شوند. نتیجی حاصل از پیاده سازی مدل کسب و کار پیشنهادی به شرح زیر است:

۱. افزایش رضایتمندی مشتریان؛
۲. صرفه جویی در وقت و هزینه‌های متغیر مشتریان؛
۳. سهولت در امر پرداخت؛
۴. نبود محدودیت زمانی در ارائه خدمت؛
۵. روشن بودن فرآیند ارائه خدمت؛
۶. وجود امکان تصحیح خطاهای احتمالی در فرآیند؛
۷. امکان رهگیری نتیجه خدمت؛
۸. افزایش دسترسی به مراکز ارائه خدمت؛
۹. امکان ارتباط با سازمان‌های مرتبط هنگام ارائه خدمت؛
۱۰. امکان بازرسی و کنترل مناسب‌تر برای پلیس از مراکز پلیس+۱۰؛
۱۱. فراهم شدن بانک اطلاعاتی غنی به عنوان یک سامانه پشتیبان تصمیم‌گیری؛

۱۲. کاهش ترافیک شهری؛

۱۳. افزایش میزان درآمد پلیس از ارائه خدمات؛

۱۴. حذف هزینه‌های اضافی از فرآیند ناشی از وجود یک عامل در زنجیره ارائه خدمت.

در پایان پیشنهاد می‌گردد محققان با ادامه مطالعه در زمینه مدل‌های کسب و کار و بومی سازی این مدل‌ها برای پلیس جمهوری اسلامی ایران به ارتقای سطح کیفی این سازمان و افزایش درآمد آن در حوزه‌هایی همچون پلیس سایبری، سازمان نظام وظیفه و... بپردازند.

منابع

منابع فارسی

قوی، محمد علی؛ پروانه کاظمی و جواد حسین پور (۱۳۸۸)، «نقش نیروی انتظامی در تحقق دولت الکترونیک». مجموعه مقالات دومین کنفرانس شهر الکترونیکی: ۸۹۷-۸۸۹.

چهارسوقی، سید کمال؛ محمد مهدی سپهری؛ مهری اعوانی؛ سمیه اکباتانی و نفیسه شیخ سفلی (۱۳۸۸)، «خدمات پلیس الکترونیک، نسل جدید گواهینامه رانندگی». مجموعه مقالات دومین کنفرانس شهر الکترونیکی: ۱۰۸۴-۱۰۷۷.

حقی نسب، منیژه؛ بهاره عابدین و شیفته جانفشان (۱۳۸۹)، «شهروندگرای در دولت: بررسی موفقیت دولت در اجرای طرح ارائه خدمات الکترونیکی به شهروندان در ایران». نشریه پژوهش‌های مدیریت، شماره ۸۷: ۳۸-۲۵.

عصاریان نژاد، حسین و حسن شیرازی رومنان (۱۳۹۰)، «ارزیابی کیفیت خدمات انتظامی پلیس +۱۰ با استفاده از مدل تحلیل سروکوال». فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، ۶(۲): ۲۲۱-۲۰۸.

منابع انگلیسی

Allee, V.(2011), VALUE NETWORKS and the true nature of collaboration, ValueNetWorksVernaAllee Associates.

chesburge,H.W,(2008), OPEN innovation the new imperative for creating and profiting from technology, Harvard business school press, boston.

Donald C. Hambrick and James W. Fredrickson,2001Academy of Management Executive (ISSN 08963789) ,United States.

Stahler ,P.2011 BUSINESS MODEL INNOVATION, HARWARD BUSINESS SCHOOL PRESS.

osterwalder,A, Pigneur ,I.(2012) Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers, John Willey.

Johnson, M.W, Lafely,A;(2013)Seizing the White Space: Business Model Innovation for Growth and Renewal, Harward business press.

Moore , A;(2013) Escape Velocity: Free Your Company's Future from the Pull of the Past, SPECIALL MARKET DEPARTMENT.