

## شناسایی عوامل موثر بر مدیریت کیفیت خدمات در سازمان ملی زمین و مسکن

منصور صارمی یاراحمدی<sup>۱</sup>، الهه شمس دوست<sup>۲</sup>، قنبر عباسپور اسفدن<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی گرایش تحول، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات تهران (نویسنده مسئول)

<sup>۲</sup> کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی گرایش تحول، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات تهران

<sup>۳</sup> دکتری تخصصی تحقیق در عملیات - تصمیم گیری گروهی - مرتبه استاد یار

### چکیده

سیر تکامل دانش بشری و تحول در نظام های اداری کشور بدون انجام تحقیقات کاربردی و داشتن برنامه متوازن در تمامی حوزه های رفتار سازمانی ممکن نمی باشد. لذا هدف مقاله حاضر شناسایی عوامل موثر بر مدیریت کیفیت خدمات در سازمان ملی زمین و مسکن است. تحقیق حاضر از حیث هدف کاربردی و از نوع اکتشافی است. مجموعه عوامل یا عناصر اصلی تشکیل دهنده سیستم مورد نظر تحقیق به روش تکنیک ISM یا دلفی با توافق جمعی خبرگان پس از غربال سازی معلوم گردید. روش پژوهش به صورت کیفی است و دارای دو مرحله تعریف مبانی و مفاهیم پایه مرتبط با مسئله و انتخاب تیم خبرگان می باشد. تیم خبرگان سازمان متشکل از تعداد ۱۱ نفر از افراد ذیصلاح و عمدتاً از مدیران میانی و صاحب نظر سازمانی می باشند. در این تحقیق با بررسی پیشینه تحقیق و شاخص های سازمان ملی زمین و مسکن، ۸ عامل موثر بر مدیریت کیفیت خدمات در سازمان ملی زمین و مسکن مشخص شد: منابع انسانی، اصلاح ساختار، توسعه خدمات الکترونیک، رقابتی نمودن خدمات، ارزیابی عملکرد، رعایت حقوق ذینفعان، ابزار آلات و امکانات و رهبری. به کمک تیم خبرگان به بررسی اهمیت عوامل مختلف پرداخته شد و پس از تعیین عامل ها زیر عامل های آن مشخص گردید. پس از امتیاز دهی به زیر عامل های شناسایی شده بر اساس طیف لیکرت حداقل امتیاز ۱ حداکثر امتیاز ۹، محاسبه امتیاز کسب شده هر زیر عامل از مجموع نظرات خبرگان و بدست آوردن میانگین امتیاز نظرات خبرگان و غربالگری از طریق حذف و همپوشانی زیر عامل های تکراری و انتخاب ۲ زیر عامل که دارای بالاترین امتیاز می باشد بر اساس نظر خبرگان در نهایت ۱۶ عامل شناسایی گردید. با در نظر گرفتن عوامل شناسایی شده در مدیریت کیفیت خدمات سازمان ملی زمین و مسکن قطعاً تحقیق کاربردی در زمینه هر کدام از عوامل می-تواند زمینه برنامه ریزی کاملی را فراهم سازد.

**واژه های کلیدی:** نظام های اداری کشور، رفتار سازمانی، مدیریت کیفیت خدمات، توافق جمعی خبرگان، سازمان ملی زمین و مسکن.

## مقدمه

سازمان ها در گذشته فقط در فکر یافتن مشتریان جدید بودند و ارتقای مشتریان معنا و مفهومی نداشت. یافتن هر مشتری تازه برای سازمان یک پیروزی محسوب می شد و توجه خاصی به مشتریان موجود نمی شد. در حال حاضر این وضعیت تغییر کرده و نگهداری و ارتقا دادن مشتریان سود آور اولین هدف سازمان ها است. امروزه در جوامع، مشتری عامل کلیدی و محوری سازمان های خدماتی تلقی می شود و جهت گیری تمام اهداف، راهبردها و منابع سازمانی، جذب و نگهداشتن مشتریان سودآور است (اچکویی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶).

اهمیت صنایع خدماتی در اقتصاد محلی و بین المللی بطور قابل توجهی رو به افزایش است. در دو دهه گذشته سهم صنعت خدمات در تولید ناخالص داخلی<sup>۲</sup> بطور قابل توجهی افزایش یافته است. بر طبق اداره علوم بخش تکنولوژی و صنعت، سازمان توسعه و همکاری اقتصادی<sup>۳</sup> تا سال ۲۰۰۸ صنعت خدمات در برخی کشورها بیش از ۷۰ درصد تولید ناخالص داخلی را به خود اختصاص داده است چنین فعالیت بزرگ اقتصادی از طریق صنعت خدمات تعداد بی شماری از سازمان ها، موسسات و شرکت ها را شامل می گردد. به عنوان مثال مراقبت های بهداشتی، حمل و نقل، آموزش، خدمات دولتی، هتل ها و رستوران ها، ارتباطات، خدمات اقتصادی، خدمات فردی و اجتماعی، سازمان های خرده فروش و عمده فروش. این سازمان ها برای رقابتی مناسب و افزایش مزیت رقابتی خود نیاز دارند تا خدماتی نوآورانه و با کیفیتی بالا ارائه دهند. بکارگیری سیستم مدیریت کیفیت جامع به موجب عناصر خود همانند بهبود پیوسته یا تمرکز بر مشتری فرایند نوآوری در سازمان ها را ارتقاء می دهد (بونا و مصطفی، ۲۰۱۳).

امروزه سازمان های دولتی با استفاده از دستورالعمل های قدم به قدم و ابزارهای تحلیلی می توانند برای فهم بهتر شرایط محیطی، درک نقاط قوت و ضعف سازمان، تهیه استراتژی، برنامه های استراتژیک و اجرای آن اقدام نمایند و با اشاعه فرهنگ استراتژیک درجه هوشیاری، انعطاف پذیری و قابلیت انطباق سازمان را در قبال تغییرات محیطی افزایش دهند (اسدی فر و همکاران، ۱۳۹۲). از سویی دیگر، میزان آگاهی مراجعه کنندگان، از کیفیت خدمات سایر سازمان ها افزایش یافته و با افزایش رقبا، مراجعه کنندگان دیگر مانند گذشته پذیرای هر خدمتی نیستند. از این رو در چنین وضعیتی، مناسب ترین راهبرد برای سازمان ها داشتن رویکرد بهبود کیفیت خدمات است (صالحی کردآبادی و همکاران، ۱۳۸۹).

کیفیت به عنوان یکی از مهمترین معیارهای ارزیابی خدمات است؛ مفهومی گسترده که قسمت های مختلف سازمان نسبت به آن تعهد دارد. هدف آن، بالا بردن کارایی کل سازمان با حداقل هزینه به منظور افزایش قابلیت رقابت است، به نحوی که کل این مجموعه را با ویژگی های مورد نظر مشتری تطبیق دهد. بدین ترتیب، ارائه خدمات با کیفیت به مشتری برای بخش خصوصی و دولتی از موضوعات استراتژیک است. از سوی دیگر مدیران سازمانهای خدماتی آگاهند که کیفیت برتر موجب عملکرد بهتر می شود و مزایایی چون وفاداری مشتریان، پاسخگویی به نیازهای آنها، رشد سهم بازار و بهره وری برای سازمانها به ارمغان می آورد. آنها کیفیت خدمات را به عنوان اهرمی برای ایجاد مزیت رقابتی به کار می گیرند (حسین و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴).

کیفیت خدمات موضوع قابل توجه و چشمگیری از طریق محققان و پژوهشگران در سال های اخیر بوده است پارسورامن و همکارانش<sup>۵</sup> (۱۹۸۵) در این زمینه پژوهشی انجام دادند. یک دلیل مهم برای علاقه به تحقیق بر روی کیفیت خدمات از طریق محققان ناشی از این باور می باشد که کیفیت خدمات یک تاثیر سودمند و مفیدی بر عملکرد عامل اصلی برای شرکت دارد. اگرچه، محققان اغلب تمایل به کاربرد واژه های کیفیت خدمات و رضایت مشتری به جای همدیگر و به صورت مترادف دارند. همچنین وفاداری خدمات یک متغیر رضایت مشتری محسوب می شود. ماری لی و دوننا<sup>۶</sup> (۲۰۰۸) بیان کردند که گروه های

<sup>1</sup>. Echchakoui

<sup>2</sup>. GDP

<sup>3</sup>. OECD

<sup>4</sup>. Hussain et al

<sup>5</sup>. parsowan et al

<sup>6</sup>. Maryli & Donna

معینی از افرادی که خدمات ضعیف از یک بخش یا سازمان دریافت می کنند، آنها هرگز دوباره از آن سازمان یا موسسه کالا یا خدمات استفاده نمی کنند. بعلاوه عدم رضایت مشتریان مرتبط با ارائه خدمات ضعیف ممکن است نتایج منفی و تاثیر گذاری داشته باشد، که از طریق تبلیغات دهان به دهان عنوان می شود (ژانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). چوپرا<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) نیز نشان داد کیفیت خدمات منجر به رضایت مشتری و حفظ سود برای ارائه دهندگان خدمات است. که عملکرد خدمات آنها، سازمان را به یک پایگاه در نظر مشتریان وفادار تبدیل می کند. آموزش و برنامه های تکنیکی کارمندان سازمان را قادر می سازد که در جهت محصولات و کیفیت خدمات بهتر قدم بردارند که در نتیجه منجر به رضایت مندی مشتریان و مصرف کنندگان می شود. رضایت مشتری بستگی به چگونگی محصولات و خدمات با انتظارات مشتریان دارد.

ژانگ و لو<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) به بررسی رضایت ساکنان ساختمان های مسکونی در محله های سنتی و محله های سنتی توسعه یافته شهرستانهای درونی: دو محله در پکن پرداختند. در این تحقیق به بررسی مناطق توسعه یافته و سنتی پرداختند. نتایج نشان داد وجود شبکه های اجتماعی قوی در محله های جدید، سبب افزایش کیفیت خدمات و رضایت کلی ساکنان شده است و نمای ساختمانی مناسب به رضایت بیشتر ساکنان منجر شده است.

کومار و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۴) به بررسی عوامل مدیریت منابع انسانی و بهبود عملکرد خدماتی در صنعت بیمه عمر پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد که توانمند سازی و آموزش بر بهبود عملکرد خدماتی موثر بوده و عیت اشتغال نیز تعدیلگر رابطه بین پاداش و بهبود عملکرد خدماتی است.

ژائو و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۳) به بررسی مدیریت کیفیت خدمات تجارت الکترونیک CyB بر اساس مهندسی فاکتورهای انسانی پرداختند. نتایج نشان داد که شیوه های عملیاتی می توانند مدیران را در درک کیفیت خدمات تجارت الکترونیک یاری نموده و همچنین برای شرکتها در مدیریت کیفیت خدمات تجارت الکترونیک دلالت های مفیدی به همراه داشته باشند.

جامعه شهری و شهرداری ها و مدیریت آنها در هر کشوری اموری، تفکیک ناپذیر هستند. اصلاح جامعه شهری و ارتقای عملکرد و مدیریت آن در شهرداری ها و مناطق آن بدون پرداختن به این مجموعه و نقش و جایگاه آن و بهبود و ارتقای عملکرد آن، مقدور نخواهد بود (کریستوفر<sup>۶</sup>، ۲۰۰۵). در جهان پیچیده قرن بیست و یک، دگرگونی های بسیاری در شیوه های زندگی در شهرها و به تبع آن مدیریت در شهرها رخ داده است. نقش و اهمیت شهرها و لزوم مدیریت صحیح آنها، استفاده از رویکردهای جدید را در راستای دستیابی به کیفیت زندگی در شهر و فضاهای شهری ضروری ساخته است؛ بنابراین عوامل متعددی باعث شده است که نگرشهای سنتی و بوروکراتیک و تصمیم گیری های بالا به پائین، جای خود را به درک جدیدی از شیوه های مدیریت شهری بدهد (نوریان و مظفری پور، ۱۳۹۲). با توجه به مباحث مطرح شده، می توان بیان کرد که شناسایی شاخص های مختلف موثر بر مدیریت کیفیت خدمات در سازمان ملی زمین و مسکن ضروری است.

## روش تحقیق

تحقیق حاضر از حیث هدف کاربردی و از نوع اکتشافی است. نمونه آماری این تحقیق را مدیران عالی و ارشد سازمان ملی زمین و مسکن و همچنین خبرگان این امر، تشکیل می دهد. مجموعه عوامل یا عناصر اصلی تشکیل دهنده سیستم مورد نظر تحقیق را به روش مناسب مانند استفاده از تکنیک ISM یا دلفی با توافق جمعی خبرگان پس از غربال سازی معلوم گردید.

روش پژوهش به صورت کیفی است و دارای دو مرحله زیر می باشد

مرحله اول: تعریف مبانی و مفاهیم پایه مرتبط با مسئله

<sup>1</sup>. Zhang

<sup>2</sup>. Chopra,

<sup>3</sup>. Zhang, Chun, Lu

<sup>4</sup>. Kumar

<sup>5</sup>. Zuo et al

<sup>6</sup>. Christopher

این مرحله بصورت مطالعات کتابخانه ای و جستجوی اینترنتی انجام شد و هدف اصلی شفاف سازی مبانی و مفاهیم مرتبط با مسئله خواهد بود. مروری بر پژوهش های مرتبط با موضوع به وضوح در این مرحله از پژوهش تشریح شد.

مرحله دوم: انتخاب تیم خبرگان

تیم خبرگان سازمان متشکل از تعداد ۱۱ نفر از افراد ذیصلاح و عمدتاً از مدیران میانی و صاحب نظر سازمانی می باشند که دارای:

۱- سوابق تجربی مناسب و مرتبط: انتخابی از سوابق حرفه ای و مناسب برخوردار می باشد دارای میانگین سابقه حرفه ای ۲۳ می باشند حداقل ۱۵ سال و حداکثر سی سال سابقه حرفه ای را دارا می باشند.

۲- تحصیلات مناسب: تعداد ۱۰ نفر از خبرگان دارای کارشناسی ارشد بوده و سه نفر از ایشان در مقطع دکتری در حال تحصیل می باشند. یک نفر نیز دارای دکتری مدیریت ساخت می باشد.

۳- تخصص: از بخش های مختلف سازمانی شامل معاونت توسعه و منابع، مدیریت مسکن، ارزیابی و عملکرد و فناوری اطلاعات می باشند؛ و از صاحب نظران حوزه فعالیت های خود می باشند.

۴- تمایل و تخصیص زمان مناسب: اعضای خبره بدلیل سمت های اجرایی که عهده دار آن می باشند، تمایل خوبی برای همکاری نشان داده و با علاقه زمان خود را با هدف پیشبرد تحقیق حاضر در اختیار محقق قرار دادند.

- مرحله سوم: بررسی وضعیت مد نظر در بررسی عوامل موثر در مدیریت کیفیت خدمات سازمان ملی زمین و مسکن می پردازیم. در پرسشنامه اول، به کمک تیم خبرگان به بررسی اهمیت عوامل مختلف پرداخته می شود و پس از تعیین عامل ها و زیر عامل های آن اقدامات زیر معمول گردید:

۱- امتیاز دهی به زیر عامل های شناسایی شده بر اساس طیف لیکرت حداقل امتیاز ۱ حداکثر امتیاز ۹

۲- محاسبه امتیاز کسب شده هر زیر عامل از مجموع نظرات خبرگان و بدست آوردن میانگین امتیاز نظرات خبرگان

۳- غربالگری از طریق حذف و همپوشانی زیر عامل های تکراری و انتخاب ۲ زیر عامل که دارای بالاترین امتیاز می باشد بر اساس نظر خبرگان.

### یافته های تحقیق

در این تحقیق با بررسی پیشینه تحقیق و شاخص های سازمانی ملی زمین و مسکن، عوامل موثر بر مدیریت کیفیت خدمات در سازمان ملی زمین و مسکن، به شرح ذیل می باشد:

- منابع انسانی
- اصلاح ساختار
- توسعه خدمات الکترونیک
- رقابتی نمودن خدمات
- ارزیابی عملکرد
- رعایت حقوق ذینفعان
- ابزار آلات و امکانات
- رهبری

شاخص های هر یک از ابعاد در جداول ذیل بیان شده است:

## جدول ۱: شاخص های هر یک از ابعاد

زیر عامل	۵ عامل
N11- شناسایی نیازهای آموزشی کارکنان، تدوین و اجرای مستمر برنامه های آموزشی	منابع انسانی (N1)
N12- ایجاد فضای مشارکت عمومی و همه جانبه کارکنان در پیشبرد اهداف سازمانی	
N13- انگیزش و ترغیب افراد جهت بروز رفتار خلاقانه	
N14- تیم سازی و توسعه فعالیتهای گروهی با هدف هم افزایی و ایجاد خرد جمعی	
N15- تامین نیازهای مالی، شفاف سازی و استقرار نظام عادلانه پرداختها	
N16- قدردانی و پاسداری از افراد زحمکش و با تلاش با تعریف معیارها مناسب برای ارزیابی فعالیتهای	
N17- ترویج فرهنگ سازمانی بهبود و توسعه مستمر فعالیتهای	
N18- تبیین جایگاه و موقعیت افراد متناسب با توانمندی های آنان	
N19- تامین نیروهای جدید و کارآمد از طریق جذب، آموزش به منظور جلوگیری از خلاء های شغلی	
N110- افزایش امنیت شغلی بخش عمومی همسو با ارایه مشوق ها	
N111- برقراری نظام شایسته سالاری	
N112- ایجاد بهداشت محیط کار و کارکنان و بررسی فرسودگی شغلی	
N113- ایجاد شیوه های بهره گیری مناسب جهت بهره گیری درست از سازمان غیر رسمی	
N114- تامین فضای فیزیکی مطلوب مطابق با استانداردها با رعایت ایمنی و بهداشت در محیط کار	
N115- طراحی و اجرای مکانیزم های مناسب تشویق و تنبیه	
N116- داشتن برنامه جانشین پروری	
N117- مطالعه و تدوین آیین نامه استخدامی، حقوقی و تبیین مسیر توسعه شغلی	
N21- مطالعه، تدوین ضوابط و برنامه اصلاح ساختار سازمانی	اصلاح ساختار (N2)
N22- تهیه اموال، تجهیزات فنی و نظام مناسب با وظایف و فناوری روز	
N23- تدوین نظام برون سپاری خدمات قابل واگذاری بخش خصوصی	
N24- استقرار سیستم های اطلاعاتی مناسب و منعطف با اهداف سازمانی	
N25- شناسایی وظایف قابل حذف، تعدیل و واگذاری به سایر دستگاهها	
N26- تهیه و تدوین چارت سازمانی مناسب و منعطف با اهداف سازمانی	
N27- ایجاد سیستماتیک اتاق فکر و هم اندیشی در جهت افزایش کارایی، بهره وری و بهبود کیفیت خدمات	
N28- استقرار نظام تحقیق و توسعه با بهره گیری از توان درون و برون سازمانی	
N29- خلق سازمان خلاق	
N230- خلق سازمان فراگیر	
N231- ایجاد جو سازمانی بهره ور	
N232- شفاف سازی و مستند سازی روش های انجام کار	

N233- اصلاح فرآیندهای انجام کار	
N234- افزایش موارد تفویض اختیار باهدف تسهیل و افزایش کیفیت خدمات	
N235- اصلاح سیستم ها و روشهای اجرای کار به منظور بهبود کیفیت خدمات، نوآوری و کارآفرینی سازمانی	
N236- تنظیم سند برنامه و چشم انداز سازمانی	
N31- شناسایی و ارایه خدمات باز طریق وب و دفاتر پیشخوان دولت	توسعه خدمات الکترونیک (N3)
N32- ایجاد بستر مناسب جهت اجرای معاملات و فعالیتهای کارآمد در قالب الکترونیک	
N33- اطلاع رسانی الکترونیک	
N34- برقراری تعاملات الکترونیکی با سایر دستگاههای دولتی و مردم	
N35- بروز رسانی و ارتقاء سطح کیفیت خدمات رسانی الکترونیکی در سازمان	
N41- استاندارد سازی خدمات	رقابتهای نمودن خدمات (N4)
N42- استفاده از مبانی علمی بهبود کیفیت خدمات	
N43- تعیین قیمت تمام شده خدمات و کاهش قیمت تمام شده خدمات در یک فضای رقابتی	
N44- الگو برداری و ایجاد روند بهبود کیفیت خدمات	
N45- ایجاد بستر مناسب از جنبه های قانونی، جهت ارایه خدمات با عبور از فضای انحصار به سوی فضای رقابتی	
N46- استقرار نظام ارایه خدمات در فضای رقابتی از طریق آموزش - پیاده سازی، نظارت و ارزیابی	
N47- مطالعه نحوه خدمات رسانی در کشور های توسعه یافته و تدوین الگوی مناسب بومی در جهت بهبود کیفیت خدمات	
N51- مطالعه و تدوین سیستم جامع نظارت و رسیدگی به فعالیتهای سازمان	
N52- تطبیق اقدامات با اهداف، ماموریتها و رویه ها	ارزیابی عملکرد (N5)
N53- شناسایی انحرافات، خطاها و حذف، تعدیل و اصلاح روش ها حسب مورد	
N54- استفاده و بهره گیری از گزارشات دستگاههای نظارتی	
N55- برنامه ریزی کارا و اثر بخش جهت رفع و بهبود امور	
N56- استقرار سامانه های کنترلی و ایمن سازی محیط های الکترونیک و غیر الکترونیک سازمان	
N57- انعطاف پذیری سیستماتیک نظام های کنترلی و نظارتی متناسب با شرایط	
N58- تدوین شاخص های ارزیابی و انجام ارزیابی سیستماتیک در دوره های معین و اتخاذ تصمیم در چارچوب نتایج بدست آمده	
N61- تدوین نظام نامه داخلی حقوق مشتریان (ارباب رجوع)	رعایت حقوق ذینفعان (N6)
N62- شناخت نیازهای واقعی مشتریان (ارباب رجوع)	
N63- برقراری نظام ارتباطی و استفاده از نظرات مشتریان و پیگیری شکایات و موارد مطروحه (ارباب رجوع)	
N64- برنامه ریزی ارائه خدمات در زمان مناسب، هزینه کمتر، کیفیت برتر	

N65- بهبود مستمر امور	
N66- شناسایی و اولویت بندی خواسته ها و انتظارات ذی نفعان و آگاه سازی ایشان نسبت به حقوق خود	
N67- بروز رسانی، بهبودسیستم های ارزیابی و تحلیل خواسته های ذینفعان	
N68- تهیه و تدوین منشور اخلاقی سازمان	
N71-تامین نرم افزارها و سخت افزارهای لازم	ابزار آلات و امکانات
N72- تامین آسایش واحدها با وسایل درانجام ماموریت‌های محوله	
N73- تامین فضاهای عمومی و خصوص متناسب با عملکردموردانتظار در محیط کاری	N7
N81- مشارکت دادن کارکنان در ترسیم چشم انداز سازمان مبتنی بر تعالی سازمانی	رهبری N8
N82-نفوذ آرمانی در کارکنان و ایجاد تعهد قوی در جهت تحقق رسالت سازمان	
N83- حمایت توسعه گرا از کارکنان و درک نیازهای توسعه افراد	
N84-برقراری نظام ارتباطی مناسب با کارکنان و حمایت از ایده ها، نظرات و تحریک حس فرهیختگی کارکنان	

با توافق جمعی خبرگان پس ازغریبال سازی عوامل یا عناصر اصلی تشکیل دهنده سیستم مورد نظر تحقیق معلوم گردید و مطابق جدول زیر ۱۶ عامل موثر شناسایی گردیده است:

## جدول ۲: عوامل موثر در مدیریت کیفیت خدمات

N11- برقراری نظام شایسته سالیاری و تبیین جایگاه و موقعیت افراد متناسب با توانمندی ها آنان
N12- ترویج فرهنگ و جو سازمانی مبتنی بر بهبود مستمر کیفیت خدمات
N21-تهیه و تدوین چارت سازمانی مناسب و منعطف با اهداف سازمانی، ب با رویکرد تقویت حوزه های تخصصی، کاهش مشاغل عمومی و پشتیبانی
N22- تنظیم سند برنامه و چشم انداز سازمانی
N31-بروز رسانی و ارتقاء سطح کیفیت خدمات رسانی الکترونیکی در سازمان
N32- اطلاع رسانی الکترونیک
N41- استاندارد سازی خدمات
N42- ایجاد نظام بودجه ریزی عملیاتی مبتنی بر نظام قیمت تمام شده فعالیتها
N51- تشکیل شورای کیفیت خدمات با هدف، تحقیق، توسعه و بهبود مدیریت کیفیت خدمات
N52- تدوین شاخص های ارزیابی و انجام ارزیابی سیستماتیک در دوره های معین و اتخاذ تصمیم درچارچوب نتایج بدست آمده
N61- تدوین نظام نامه سازمانی، مسئولیتهای اجتماعی سازمان در رابطه با حقوق ذینفعان (ارباب رجوع)
N62- شناسایی، تحلیل و اولویت بندی خواسته ها و انتظارات ذی نفعان و آگاه سازی ایشان نسبت به حقوق خود با هدف بروز رسانی و بهبود مستمر کیفیت خدمات
N71-تامین فضاهای فیزیکی و عمومی مناسب جهت کارکنان همراه با امکانات متناسب با عملکردموردانتظار در محیط کاری

N72-برنامه ریزی مدون جهت بروز رسانی تکنولوژیک ابزارآلات و لوازم مورد استفاده  
N81-برقراری نظام ارتباطی مناسب با کارکنان و حمایت از ایده ها، نظرات و تحریک حس فرهیختگی کارکنان  
N82-نفوذ آرمانی، حمایت توسعه گرا باهدف توسعه فردی، تقویت و ایجاد تعهد قوی، درجهت تحقق رسالت و اهداف  
سازمان

### نتیجه گیری

با توافق جمعی خبرگان پس ازغریبال سازی تعداد ۱۶ عامل موثر در مدیریت کیفیت خدمات شناسایی گردیده است که به شرح ذیل می باشد:

- بر قراری نظام شایسته سالاری و تبیین جایگاه و موقعیت افراد متناسب با توانمندی ها آنان
- ترویج فرهنگ و جو سازمانی مبتنی بر بهبود مستمر کیفیت خدمات
- تهیه و تدوین چارت سازمانی مناسب و منعطف با اهداف سازمانی، ب با رویکرد تقویت حوزه های تخصصی، کاهش مشاغل عمومی و پشتیبانی
- تنظیم سند برنامه و چشم انداز سازمانی
- بروز رسانی و ارتقاء سطح کیفیت خدمات رسانی الکترونیکی در سازمان
- اطلاع رسانی الکترونیک
- استاندارد سازی خدمات
- ایجاد نظام بودجه ریزی عملیاتی مبتنی بر نظام قیمت تمام شده فعالیتها
- تشکیل شورای کیفیت خدمات با هدف، تحقیق، توسعه و بهبود مدیریت کیفیت خدمات
- تدوین شاخص های ارزیابی و انجام ارزیابی سیستماتیک در دوره های معین و اتخاذ تصمیم درچارچوب نتایج بدست آمده
- تدوین نظام نامه سازمانی، مسئولیتهای اجتماعی سازمان در رابطه با حقوق ذینفعان (ارباب رجوع)
- شناسایی، تحلیل و اولویت بندی خواسته ها و انتظارات ذی نفعان و آگاه سازی ایشان نسبت به حقوق خود با هدف بروز رسانی و بهبود مستمر کیفیت خدمات
- تامین فضاهای فیزیکی و عمومی مناسب جهت کارکنان همراه با امکانات متناسب با عملکردموردانتظار در محیط کاری
- برنامه ریزی مدون جهت بروز رسانی تکنولوژیک ابزارآلات و لوازم مورد استفاده
- برقراری نظام ارتباطی مناسب با کارکنان و حمایت از ایده ها، نظرات و تحریک حس فرهیختگی کارکنان
- نفوذ آرمانی، حمایت توسعه گرا باهدف توسعه فردی، تقویت و ایجاد تعهد قوی، درجهت تحقق رسالت و اهداف سازمان.

سیر تکامل دانش بشری و تحول در نظام های اداری کشور بدون انجام تحقیقات کاربردی و داشتن برنامه متوازن در تمامی حوزه های رفتار سازمانی ممکن نمی باشد. لذا با درنظر گرفتن عوامل شناسایی شده در مدیریت کیفیت خدمات سازمان ملی زمین و مسکن قطعاً تحقیق کاربردی در زمینه هرکدام از عوامل می تواند زمینه برنامه ریزی کاملی را فراهم سازد. لذا پیشنهاد می گردد ضمن توجه به سایر عوامل سازمان در راستای تحقیق نسبت به برنامه ریزی لازم جهت انجام تحقیقات کاربردی زیر اقدام نماید.

۱- سازمان در زمینه بررسی تاثیر و نقش رهبری در ایجاد تحول سازمانی تحقیق نماید.



- ۲- سازمان در زمینه استقرار ساختار مناسب با اهداف سازمانی با رعایت سیاست های کلان دولت برنامه ریزی و مطالعات و تحقیقات کاربردی را مد نظر قرار دهد.
- ۳- سازمان برنامه ریزی لازم را جهت مطالعه استقرار نظام سیستماتیک ارزیابی عملکرد متناسب با نوع فعالیتهای مد نظر قرار دهد.
- ۴- سازمان در زمینه توسعه و استقرار دولت الکترونیک در حوزه سازمانی و فرا سازمانی به منظور تسهیل فرآیند برقراری نظام دولت الکترونیک اقدام نماید.
- ۵- سازمان با اهمیت به بخش منابع انسانی ضمن تنظیم برنامه تحقیقاتی در زمینه های مختلف، زمینه استقرار نظام شایسته سالاری با شناسایی عوامل موثر را در این زمینه مد نظر قرار دهد.
- ۶- سازمان با توجه به نقش و اهمیت استاندارد سازی خدمات، با بهرگیری از تحقیقات کاربردی نسبت به شناسایی عوامل موثر این اقدام نماید.
- ۷- سازمان با در نظر گرفتن اهمیت و نقش ذینفعان سازمانی نسبت به شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر در ایجاد رضایتمندی تحقیق نماید.

#### منابع

۱. اسدی فر، سعید؛ مسعود پورکیانی؛ وحید اسدی فر و میثم اسدی فر. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین فرهنگ استراتژیک و کیفیت خدمات در سازمان های دولتی شهر کرمان، دهمین کنفرانس بین المللی مدیریت استراتژیک، تهران، انجمن مدیریت راهبردی ایران، [http://www.civilica.com/Paper-ICSM10-ICSM10\\_151.html](http://www.civilica.com/Paper-ICSM10-ICSM10_151.html)
۲. صالحی کردآبادی، سجاد؛ رضایی دیزگاه، مراد؛ رضایی کلیدبری، حمیدرضا. (۱۳۸۹). مطالعه کیفیت خدمات و رضایت مراجعه کنندگان در سازمان های دولتی (مطالعه موردی استان گیلان)، توسعه انسانی پلیس: بهمن و اسفند ۱۳۸۹، دوره ۷، شماره ۳۳؛ از صفحه ۶۱ تا صفحه ۸۶.
۳. نوریان، فرشاد؛ نجمه مظفری پور. (۱۳۹۲). ارزیابی عملکرد مدیریت محله محور با تأکید بر شاخص ههای سرمایه اجتماعی، نشریه هنرهای زیبا - معماری و شهرسازی دوره ۱۸ شماره ۴

1. Bona. Abdul Talib, Mustafa. Esam M.A. (2013). Impact of Total Quality Management on Innovation in Service Organizations: Literature Review and New Conceptual Framework, Journal: Procedia Engineering, Volume 53, 2013, Pages 516-529
2. Chopra Komal, (2014). Empirical study on role of customer service in delivering satisfaction at branded retail outlets in Pune, Economics and Finance, 11, 239 - 246
3. christopher, g. r. (2005). citizen interaction with e-government: from the streets to ervers? government information quaterly, 22(1), 38-57
4. Echchakoui.Saïd. (2016). Relationship between sales force reputation and customer behavior: Role of experiential value added by sales force, Journal of Retailing and Consumer Services 28(2016)54-66
5. Hussain Rahim, Al Nasser Amjad, Hussain Yomna,. (2014). Service quality and customer satisfaction of a UAE-based airline: An empirical investigation, Journal of Air Transport Management, 2014,3, 1-9.
6. Kumar. Niriender, Piaralal Norazuwa Mat Shishi Kumar Piaralal Muhammad Awais Bhatti, (2014), "Human resource management factors and service recovery performance in Malaysian life insurance industry", European Journal of Training and Development, Vol. 38 Iss 6 pp. 524 - 552

7. Zhang Jun Li. (2011). An Empirical Analysis of Online Shopping Adoption in China, A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the Degree of Master of Commerce and Management", 2011, 1-169.
8. Zhang. Chun, Lu. Bin (2015). Residential satisfaction in traditional and redeveloped inner city neighborhood: A tale of two neighborhoods in Beijing, Travel Behaviour and Society, In Press, Corrected Proof, Available online 28 August 2015

# Identification the Factors Affecting the Quality of Service Management in the National Land and Housing Organization

Mansour Saremi Yarahmadi<sup>1</sup>, Elahe Shams Doust<sup>2</sup>, Ghanbar Abbaspour Esfadan<sup>3</sup>

1. *Master of Business Administration, discipline of transformation, Islamic Azad University, Science and Research Branch of Tehran (corresponding author)*

2. *Master of Business Administration, discipline of transformation, Islamic Azad University, Science and Research Branch of Tehran*

3. *Ph.D. in Research in Operations - Group Decision-making - Assistant Professor*

---

## Abstract

The evolution of human knowledge and transformation in the administrative system of our country is impossible without conducting applied research and having a balanced program in all areas of organizational behavior. Therefore, this paper has aimed to identify the factors influencing the quality of service management in the National Land and Housing Organization. This is an applied and exploratory research. The set of factors or main elements comprising the system was identified by ISM or Delphi technique with the experts' consensus after screening. A qualitative research method has been used in this study with the two stages of defining the basic concepts related to the problem and selecting the team of experts. The organization's team of experts includes 11 individuals mostly the middle managers of the organization. Having analyzed the research background and indicators of the National Land and Housing Organization, the researchers identified the following 8 factors as the factors influencing the quality of service management at the National Land and Housing Agency: human resources, structural reform, development of electronic services, competitive services, performance appraisal, observance of stakeholders' rights, tools and facilities, and leadership. Helped by the team of experts, the researchers examined the importance of various factors and after determining the factors, they determined their sub-factors. After rating the identified sub-factors based on the Likert Scale with the minimum score of 1 and the maximum score of 9, calculating the scores of each of the sub-factors from the sum of experts' opinions, obtaining the average score of experts' opinions and screening by eliminating and overlapping the repeated sub-factors and selecting the two lowest-rated factors, the researchers finally identified six factors based on the experts' opinions. Considering the identified factors in the quality of service management of the National Land and Housing Organization, an applied research in this field on each of the factors can certainly provide the background for complete planning in this area.

**Keywords:** administrative systems of Iran, organizational behavior, quality of service management, experts' consensus, National Land and Housing Organization

---