

دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۰۴/۰۸

فصلنامه مدیریت نظامی

پذیرش مقاله: ۱۳۹۵/۰۸/۱۵

سال شانزدهم، شماره ۲، تابستان ۱۳۹۵

ص ص ۹۳-۱۱۶

## شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر میزان رضایت سربازان از خدمات یگان بر اساس مدل کانو

دکتر بیژن رضایی<sup>۱</sup>، حمداله تارین<sup>۲</sup>

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر رضایت سربازان از خدمات یگان بر اساس مدل کانو انجام شده است. روش تحقیق از نظر هدف کاربردی، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-اکتشافی و از شاخه میدانی است. جامعه آماری شامل سربازان غیر بومی یگان‌های ارتش مستقر در شهرستان کرمانشاه است که با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی، تعداد ۱۵۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسش‌نامه ۳۲ عاملی است که با استفاده از مصاحبه گروه کانونی طراحی شد. روایی محتوایی آن با استفاده از نظر متخصصان بررسی شده و پایایی آن ( $\alpha = 0.89$ ) به دست آمد. یافته‌های حاصل از جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از توزیع فراوانی، آزمون ناپارامتریک فریدمن طبقه‌بندی و اولویت‌بندی شدند. نتایج پژوهش نشان داد، وجود تشویقی مرخصی و هدیه در قبال جدی بودن در انجام وظایف، درک نیازها و مشکلات خاص سربازان و اقدام در جهت رفع آنها، مجهز بودن قرارگاه سربازی به وسایل ورزشی، به ترتیب مهم‌ترین عوامل اساسی، انگیزشی و عملکردی مؤثر بر رضایت سربازان است.

**واژه‌های کلیدی:** رضایت مشتری، الزامات اساسی، الزامات انگیزشی، الزامات عملکردی

۱. استادیار مدیریت آموزشی، عضو هیئت علمی دانشگاه رازی کرمانشاه

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه رازی کرمانشاه (نویسنده مسئول) ✉

Paryab\_2020@yahoo.com

## مقدمه

نیروهای مسلح، رکن اصلی حراست از مرزها و امنیت کشور هستند. نهادی اجتماعی که به طور مستقیم در اقتدار و پیروزی و به طور غیرمستقیم در پیشرفت و ترقی دیگر نهادهای اجتماعی مؤثر است (سعادت طلب، قهرمان تبریزی و نورایی، ۱۳۹۴). نیروهای مسلح هر کشوری، از دو بخش «وظیفه» و «پایور» تشکیل می‌شود؛ اما بخش عمده این نیروها را سربازان یا نیروهای وظیفه تشکیل می‌دهد. همه ساله حدود چند صد هزار نیروی جوان مستعد، برابر مدت تعیین شده وارد سازمان‌های نظامی و انتظامی می‌شوند. این قشر عظیم، نیروی‌های فعال و تأمین کننده امنیت ملی در زمان خدمت سربازی و پس از آن نیروی کار و تولید کشور هستند. سربازان بخشی از بدنه اصلی نیروهای نظامی هستند که برای ایجاد و حفظ امنیت در کشور و نظم اجتماعی مدتی را در اختیار نیروهای مسلح قرار می‌گیرند. این امر در تمامی کشورهای مختلف با اهداف و عبارتهای متفاوتی از قبیل: خدمت ضرورت، سرباز حرفه‌ای، سرباز داوطلبی مطرح بوده و اجرا می‌شود (خدری و دباغی، ۱۳۹۳). بر هیچ کس پوشیده نیست که نیروی انسانی ارزشمندترین گنجینه ارتش‌های جهان و از ارکان سازمان‌های نظامی محسوب می‌شود و موفقیت و ناکامی در مأموریت‌ها علاوه بر تسهیلات و فناوری به روز، به رضایت این نیروها بستگی دارد (خادم و همکاران، به نقل از ذاکری و دانش فرد، ۱۳۹۱). کسب رضایت سربازان در طول خدمت بر عهده فرماندهان و مسئولان پادگان‌هاست و رضایت‌مندی آنها در پیشبرد اهداف و موفقیت نیروهای مسلح، تأثیر بسزایی خواهد داشت. بنابراین خدمات ارائه شده توسط ارتش، به خصوص یگان‌هایی که مشغول تربیت و آموزش سرباز هستند، و توجه به ارتقای کیفیت خدمات به طور مستمر، امری لازم است. عدم استفاده از روش‌های علمی در ارزیابی و بهبود کیفیت خدمات یگان به سربازان، نارضایتی و بی‌ رغبتی جوانان به امر مقدس سربازی را به دنبال خواهد داشت. پس از سال ۱۹۹۰، رضایت مشتری به عنوان سلاحی راهبردی و مهم برای بسیاری از سازمان‌ها محسوب می‌شود. مشتریان به عنوان منابع طبیعی سازمان هستند و سازمان‌هایی که به دنبال رضایت مشتری هستند، هر فرد مسئولیتی را به عهده می‌گیرد و از همه کارهای غیر ضروری همچون، مدیریت‌های تکراری و روش‌های بروکراتیک اجتناب می‌کنند (تیزفهم تکمه‌داش، ۱۳۸۴). از طرف دیگر سازمان‌ها همواره با محدودیت‌هایی از جمله تأمین منابع مورد نیاز مواجه هستند و این محدودیت‌ها بر نحوه تصمیم‌ها و عملکرد آنها تأثیر بسزایی می‌گذارد. این گونه سازمان‌ها می‌توانند از طریق دریافت اطلاعات از نظرات مشتریان در مورد

خواسته‌ها و نیازهای آنها و با تجزیه و تحلیل عقاید و انتظارات و شنیدن صدای مشتری<sup>۱</sup>، خواسته‌ها و الزامات مشتریان را درک و اولویت‌بندی کند و از تخصیص منابعی که محدود هستند به اولویت‌های سطح پایین خودداری کنند (شن<sup>۲</sup>، تن<sup>۳</sup> و خای<sup>۴</sup>، ۲۰۰۰). در سال‌های اخیر مشارکت دادن مشتریان در طراحی خدمات جدید، به عنوان عاملی مهم برای موفقیت سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود. در برنامه‌ریزی برای یک محصول یا خدمت، معمولاً فهرستی از نیازهای بالقوه مشتری را که باید توسط محصول یا خدمت ارضا شود تهیه می‌کنند. راهکاری مفید برای این امر، شنیدن صدای مشتری است که به وسیله آن می‌توان نیازهای بالقوه مشتری را شناسایی نمود (سعادت‌طلب و همکاران، ۱۳۹۴). مشتری‌گرایی در میان سازمان‌هایی که ارائه‌دهنده خدمات هستند، تفاوت زیادی با سازمان‌های تولیدکننده کالا دارد. میان کیفیت کالا و کیفیت خدمات، همان قدر فاصله است که میان مدیریت کالا و مدیریت خدمات فاصله وجود دارد. نقطه عطف تمایز میان این دو شیوه مدیریت، مسئله «کیفیت» است. البته در میان انواع سازمان‌های ارائه‌دهنده خدمات، سازمان‌های عمومی تماس و تعامل بیشتری با مردم دارند و مسئله مشتری‌گرایی به شکل ملموسی برای آنها احساس می‌شود. بنابراین توجه به خواسته‌های مشتری در این سازمان‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است. دانشمندان زیادی به این مسئله پرداخته‌اند. گاروین معتقد است، درباره کیفیت خدمات بخش عمومی، مسئله اصلی نبود رقبا و نامحسوس بودن خدمات است؛ بنابراین در اینجا دو مسئله وجود دارد: مسئله اول، کالا در برابر خدمات و مسئله دوم، تعریف مشتری در بخش دولتی است؛ چون تاکنون در بخش دولتی، راجع به تعریف مشتری کار چندانی انجام پذیرفته است (الوانی و ریاحی، ۱۳۸۲). برای اینکه سازمان قادر باشد اندازه‌گیری رضایت مشتری را انجام دهد، باید مدل و روشی در این مورد طرح‌ریزی نماید (دارابی و ملکی، ۱۳۸۷). با توجه به اهمیتی که موضوع خدمات در بخش عمومی دارد، تاکنون از فنون گوناگونی جهت شناسایی، سنجش و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر کیفیت خدمات استفاده شده است. یکی از فنون ویژه سنجش رضایت مشتریان، استفاده از مدل کانو است که در پژوهش حاضر، مبنا و روش اصلی سنجش و طبقه‌بندی معیار مؤثر بر رضایت سربازان از

1. voice of costumer
2. Shen, X. X.
3. Tan, K. C.
4. Xie, M.

کیفیت خدمات یگان قرار گرفته است. سربازان با انتظارات و نیازهای متعددی وارد محیط پادگانی می‌شوند؛ لذا شناسایی و اولویت‌بندی نیازها و انتظارات آنان از اهمیت بسزایی برخوردار است. تحقیقات زیادی وجود دارد که محققان آنها از مدل کانو در زمینه‌های گوناگونی - از بسته‌بندی محصول گرفته تا نیازهای انسانی و ... - استفاده نموده‌اند. عباسیان، رضایی و نصرت‌آبادی (۱۳۸۹)، لاجوردی، زریباف و مختاران (۱۳۹۱)، درگاهی و رضوانی (۱۳۹۱)، بیلگیلی<sup>۱</sup> و یونال<sup>۲</sup> (۲۰۰۸). این پژوهش‌ها به نحوی شناسایی و اولویت‌بندی رضایت مشتریان را بر اساس مدل کانو انجام داده‌اند؛ بنابراین تاکنون تحقیقات زیادی در مورد تعیین وضعیت رضایت مشتریان در سازمان‌ها و شرکت‌های مختلف صورت گرفته است، اما در سازمان گسترده‌ای مانند نیروهای مسلح که سربازان وظیفه، مشتریان همیشگی این سازمان بوده‌اند، در خصوص تعیین وضعیت رضایت آنها و اولویت‌بندی نیازهایشان پژوهشی صورت نگرفته است.

این مقاله درصدد است تا نیازهای سربازان به عنوان مشتریان واقعی نیروهای مسلح در یگان‌های ارتش را شناسایی و اولویت‌بندی کرده تا زمینه‌ای باشد که بر اساس آن برنامه‌ریزی نموده و رضایت آنها را جلب کنند. هدف تحقیق این است که با استفاده از ساختار تحقیق و مدل پیشنهادی کانو به اهداف زیر دست یابیم: ۱- شناخت عوامل مؤثر بر رضایت سربازان وظیفه؛ ۲- طبقه‌بندی عوامل مؤثر بر رضایت سربازان در سه بعد الزامات اساسی، عملکردی و انگیزشی؛ ۳- اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر رضایت سربازان؛ ۴- کشف و شناسایی عواملی که بیشترین تأثیر را بر رضایت سربازان داشته است. شناخت عوامل مؤثر در ایجاد رضایت سربازان از اهمیت زیادی برخوردار است و همین ضرورت باعث انجام این پژوهش برای شناخت الزامات کیفی مرتبط با رضایت سربازان شد.

## مبانی نظری پژوهش

### خدمت سربازی

خدمت سربازی عبارت است از: مدت زمانی که اتباع ذکور هر کشور پس از رسیدن به سن بلوغ برابر مقررات و قوانین آن کشور، مکلف به انجام خدمت وظیفه در یکی از نیروهای مسلح آن کشور می‌باشند. مدت زمان آن بین یک تا سه سال متغیر است. در برخی از کشورها اثاث هم مکلف به

1. Bilgili, B.
2. Ünal, S.

ادای خدمت وظیفه می‌باشند (رستمی، ۱۳۷۸، به نقل از سعادت‌طلب و همکاران، ۱۳۹۴).

## رضایت مشتری

رضایت مشتری از جمله اقدامات داخلی سازمان‌ها محسوب می‌شود که نمود جهت‌گیری آنها به سمت ارضای خواسته‌های مشتری بوده و جهت ارتقای کیفیت محصولات و خدمات را نشان می‌دهد. رضایت مشتری حالت و واکنشی است که مشتری از محصول یا خدمت ابراز می‌کند. لیگفلند<sup>۱</sup> رضایت مشتری را از لحاظ روان‌شناختی، احساسی می‌داند که در نتیجه مقایسه میان خدمات دریافت شده با نیازها و خواسته‌های مشتریان و انتظارات اجتماعی درباره خدمات خاص می‌شود. بر طبق تعریف راپ<sup>۲</sup>، رضایت مشتری به عنوان دیدگاهی فردی تلقی شده که از انجام مقایسه‌های دائمی میان عملکرد واقعی سازمان و عملکرد مورد انتظار مشتری ناشی می‌شود (به نقل از دارابی و ملکی، ۱۳۸۷). موفقیت تمام سازمان‌ها و مؤسسات، تحت تأثیر عوامل متعددی قرار دارد که یکی از مهم‌ترین آنها رضایت‌مندی مشتریان به منظور نیل به تعالی در کسب و کار است. تأمین رضایت مشتری یکی از الزامات اساسی نظام‌های مدیریت کیفیت و مدل‌های تعالی است. ویژگی‌های متفاوت خدمات باعث می‌شود تا ارزیابی کیفیت خدمات و به تبع آن، بهبود کیفیت آن بسیار پیچیده شود. این موضوع نیازمند به‌کارگیری ابزاری مناسب برای ارزیابی کیفیت یک محصول ناملموس است. به علاوه، خدمت برخلاف کالای ملموس قابل ذخیره‌سازی، دوباره‌کاری و رفع نقص نیست. مشتری غالباً در محل ارائه خدمت حضور دارد و نقایص موجود را به طور مستقیم مشاهده می‌کند؛ این امر از حساسیت توجه به بهبود کیفیت در حوزه خدمات حکایت دارد (سقای و کاووسی، ۱۳۸۳). رضایت مشتری یک احساس درونی و پی‌بردن به آن برای بسیاری از افراد مشکل است؛ اما اگر بتوان آن را به داده‌های کمی تبدیل کرد، به راحتی می‌توان به میزان و درجه رضایت مشتری پی برد. بنابراین رضایت مشتری باید به متغیرهای قابل‌سنجشی تبدیل شود که با جنبه‌های مختلف محصول یا خدمت مرتبط باشد. قابل‌سنجش بودن رضایت مشتریان تحلیل‌هایی را در اختیار سازمان‌ها قرار می‌دهد تا با شناسایی بالاترین و پایین‌ترین سطح عملکرد خود، فرصت‌های بهبود و ضعف‌های خویش را شناسایی کند. بنابراین دسترسی به سطح بالای رضایت مشتری موجب به وجود آمدن مشتریان

1. Ligfeland

2. Rapp

وفادار برای سازمان می شود (مازلر<sup>۱</sup> و هینترهابر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸).

### مدل کانو

نوریکی کانو<sup>۳</sup> و همکارانش در سال ۱۹۸۴ مدلی را با نام مدل «رضایت مشتری» معرفی کردند. مدل کانو یکی از رایج ترین مدل های طبقه بندی شاخص های کیفیت، محسوب می شود. این مدل بر این نکته تأکید دارد که وجود برخی از خصوصیات کیفی در محصول یا خدمت، صرفاً بر رضایت مشتری تأثیر دارند و مانع از نارضایتی مشتری نمی شوند. برخی دیگر از خصوصیات نیز فقط از نارضایتی مشتری جلوگیری کرده و بر رضایت مشتری اثری ندارند. در این مدل شاخص های کیفیت، بر حسب تأثیر بر رضایت یا نارضایتی مشتری، تقسیم بندی می شوند (یانگ<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵). این مدل قادر است تا سه نوع نیازهای یک محصول یا خدمت را که بر روی رضایت مشتری اثرگذار می باشند، تفکیک نماید. در حقیقت، مدل کانو نیازها و مشخصه های کیفی هر محصول یا خدمت را به سه طبقه تقسیم می کند که هر طبقه بیانگر یک نوع مشخص از نیازهای مشتری است و احتمال دارد در محصول یا خدمت وجود داشته باشد. این سه نوع نیاز یا الزام عبارت اند از:

**نیازهای اساسی یا مورد انتظار<sup>۵</sup>:** این دسته از نیازها، همان ویژگی هایی است که باید در یک محصول وجود داشته باشد و اگر ارضا نشود، مشتری بسیار ناراضی می شود. از سوی دیگر، اگر این نیازها مطابق با خواسته های مشتری باشد، تکمیل آنها رضایت مشتری را افزایش نمی دهد. الزامات اساسی ویژگی های اصلی یک محصول یا خدمت هست؛ تکمیل نیازهای اساسی در نهایت به عبارت «ناراضی نیستم» منجر می شود. نگرش مشتری نسبت به نیازهای الزامی به عنوان الزاماتی است که آنها را قبول داشته و به طور غیرصریحی متقاضی آنهاست و در هر محصول یا خدمت به عنوان عوامل رقابتی قطعی محسوب می شوند. این نیازها اگر به طور کامل ارضا نشوند، مشتری به هیچ طریقی به محصول یا خدمت علاقه مند نخواهد شد (وهابی، نوربخش، و میرابراهیم اصفهانی، ۱۳۹۱).

1. Matzler, K.
2. Hinterhuber, H. H.
3. Noriaki Kano
4. Yang, C. C.
5. must be quality

**نیازهای یک‌بعدی یا عملکردی<sup>۱</sup>:** در مورد این نیازها باید گفت: رضایت مشتری به اندازه سطح ارضای آنها برطرف می‌شود؛ یعنی هر چه نیاز بیشتر تکمیل شود، رضایت مشتری بیشتر تأمین می‌شود و بر عکس. نیازهای یک‌بعدی معمولاً به طور صریح به وسیله مشتری تقاضا می‌شود (وایتل<sup>۲</sup> و لافگرین<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷).

**نیازهای انگیزشی یا جذاب<sup>۴</sup>:** این نیازها ویژگی‌های محصول یا خدمتی هستند که اثر بیشتری بر چگونگی رضایت مشتری پس از دریافت محصول یا خدمت دارند. نیازهای جذاب هرگز به طور صریح به وسیله مشتری بیان نشده و یا توسط مشتری مورد انتظار واقع نمی‌شوند. ارضای کامل این نیازها رضایت مشتری را بیشتر افزایش می‌دهد. اگر مشتری آنها را دریافت نکند احساس نارضایتی نمی‌کند. در نتیجه برآورده نشدن آنها، موجب نارضایتی مشتری نمی‌شود ولی ارائه آنها در محصول یا خدمت، هیجان و رضایت بسیار بالایی را در مشتری پدید می‌آورد (ساپری<sup>۵</sup>، کاکا<sup>۶</sup> و فینچ<sup>۷</sup>، ۲۰۰۹).

### مزایای تقسیم‌بندی و اولویت‌بندی ویژگی‌های خدمات به وسیله مدل کانو

ویژگی‌های خدمات بهتر ادراک می‌شوند. معیارهایی از کالاها و خدمات که بیشترین تأثیر را بر روی رضایت مشتری دارند شناخته می‌شوند و از تقسیم‌بندی ویژگی‌های خدمات به ابعاد اساسی، عملکردی و انگیزشی می‌توان برای تمرکز و تأیید بر هر یک از آنها استفاده کرد.

اولویت‌بندی توسعه خدمات، مثلاً سرمایه‌گذاری بر روی بهبود نیازهای اساسی در صورتی که قبلاً در سطح رضایت‌مندان‌ای قرار داشته باشند، چندان مفید نیست ولی بهبود در نیازهای عملکردی و انگیزشی به دلیل تأثیر زیاد در ادراک از کیفیت کالا و در نتیجه در سطح رضایت مشتریان مناسب‌تر است.

- به حداقل محاسبات ریاضی نیاز دارد و اطلاعات مربوط به سرعت جمع‌آوری می‌شود

1. one dimensional quality
2. Witell, L.
3. Löfgren, M.
4. excitement quality
5. Sapry, M.
6. Kaka, A.
7. Finch, E.

(بهااتاچریا ۱ و رحمان، ۲۰۰۴).

- مدل کانو به اهمیتی که هر یک از ویژگی‌های خدمات در رضایت مشتریان دارند پی برده و در نتیجه به عنوان پیش‌زمینه‌ای در فرایند ایجاد خدمات می‌توان از آن استفاده کرد (تن ۲ و پاپویترا ۳، ۲۰۰۱).

### پیشینه پژوهش

با بررسی‌های به عمل آمده در پایگاه‌های مقالات و کتابخانه‌ها، پژوهشی با این موضوع در سطح نیروهای مسلح یافت نشد؛ اما پژوهش‌هایی مشابه در سازمان‌های دولتی و خصوصی انجام گرفته است. از جمله پژوهشی که عباسیان و همکاران (۱۳۸۹)، در موضوع تعیین عوامل مؤثر بر ارتقای رضایت کاربران آموزش‌های مجازی تحت وب با استفاده از مدل کانو در دو دانشگاه مجازی تهران انجام دادند؛ نتایج نشان داد، بُعد واسطه‌کاربر و تعامل، بیشترین عوامل تأثیرگذار بر رضایت کاربران و بُعد زیرساخت و محتوا بیشترین عوامل مؤثر بر نارضایتی کاربران است. لاجوردی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با موضوع شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر رضایت دانشجویان از خدمات ارائه شده توسط دانشگاه با استفاده از مدل کانو انجام دادند که نتایج آن حاکی از تاثیر متغیرهای ابعاد الزامات اساسی، عملکردی و انگیزشی بر رضایت دانشجویان است. درگاهی و رضوانی (۱۳۹۱) به شناسایی و دسته‌بندی ویژگی‌های سیستم آموزش الکترونیکی بر اساس مدل کانو در دانشگاه‌های مجازی ایران پرداخته‌اند؛ نتایج پژوهش نشان داد، عوامل نگرش دانشجو، انعطاف در ارائه محتوای آموزشی، کیفیت محتوای آموزشی، نگرش مدرسان و پاسخ‌های به‌موقع آنان به عنوان عوامل اصلی در انگیزش دانشجویان هستند. بیلگیلی و یونال (۲۰۰۸)، در کشور ترکیه پژوهشی با عنوان کاربرد مدل کانو برای طبقه‌بندی نیازهای دانشجویان دانشگاه انجام داده بودند. بنابراین می‌توان گفت پژوهش حاضر با اهداف، شیوه گردآوری اطلاعات و مدل به کار برده شده در پژوهش‌های داخلی و خارجی همخوانی دارد.

### چارچوب نظری پژوهش

مطالعات تحقیقی بر چارچوب مفهومی استوار است که متغیرهای مورد نظر و روابط میان آنها را

1. Bhattacharyya, S. K.
2. Tan, K. C.
3. Pawitra, T. A.



شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر میزان رضایت سربازان از ... / ۱۰۱

مشخص می‌کند. با استناد بر مرور ادبیات موضوعی مربوط می‌توان گفت: مدل کانو، سه نوع از ویژگی‌های خدمات یگان را که در صورت برآورده شدن به اشکال مختلف بر رضایت سربازان تأثیر می‌گذارند، در قالب نمودار مدل مفهومی پژوهش بررسی و تحلیل گردیده است.

### مدل کانو

نوری‌کای، استاد دانشگاه ریکای ژاپن، برای اولین بار در سال ۱۹۷۹ مدل کانو را ارائه کرد. وی در سال ۱۹۹۷ موفق به دریافت جایزه دمی‌نگ شد. در خصوص اجزای مدل کانو می‌توان گفت: ارتباط کیفیت در دو محور، سه تعریف منحصر به فرد از کیفیت را نشان می‌دهد که شامل کیفیت اساسی، کیفیت عملکردی و کیفیت انگیزشی است. محور عمودی میزان رضایت و یا خشنودی مشتری و محور افقی نیز میزان ارائه الزام کیفی مورد نظر مشتری را نشان می‌دهد. بالاترین و پایین‌ترین نقطه از محور عمودی نمودار، به ترتیب بیانگر نهایت رضایت مشتریان و نارضایتی مشتریان است. محل تلاقی محور افقی و عمودی بیانگر جایی است که مشتری در حالت تعادل از نظر رضایت و نارضایتی قرار دارد. سمت راست محور افقی، بیانگر جایی است که الزام کیفی مورد انتظار به طور کامل عرضه شده و سمت چپ محور افقی نیز نقطه ارائه خدماتی است که خصوصیات کیفی مورد انتظار را ندارد و الزام کیفی مورد نظر به هیچ عنوان در محصول یا خدمت لحاظ نشده است (عباسیان و همکاران، ۱۳۸۹).

### مشتریان

سربازان غیر بومی می‌باشند که در چهار گروه دیپلم، فوق دیپلم، لیسانس و فوق لیسانس طبقه‌بندی می‌شوند. هرکدام از این گروه‌ها پاره‌ای نیازهای مشترک و نیازهای متفاوت دارند که در این پژوهش به دلیل شرایط و محیط خاص پادگانی نیازهای مشترک بیشتر مدنظر پژوهشگر است.

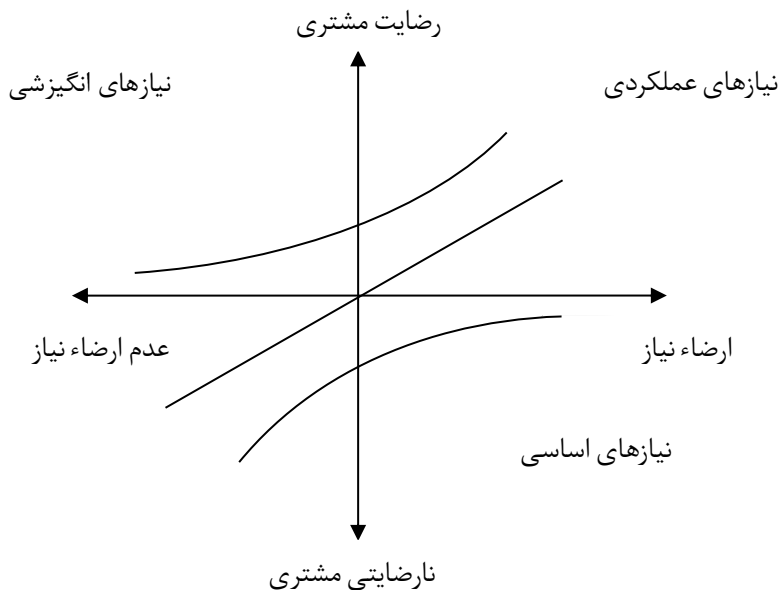
### نیازها

**نیازهای اساسی:** خصوصیات اولیه هر خدمت یا محصولی است و چنانچه این ویژگی‌ها برآورده نشود، سربازان کاملاً ناراضی خواهند شد. از سوی دیگر، افزایش در ارائه این ویژگی‌ها، موجبات بیشتر رضایت سربازان را فراهم نمی‌آورد.

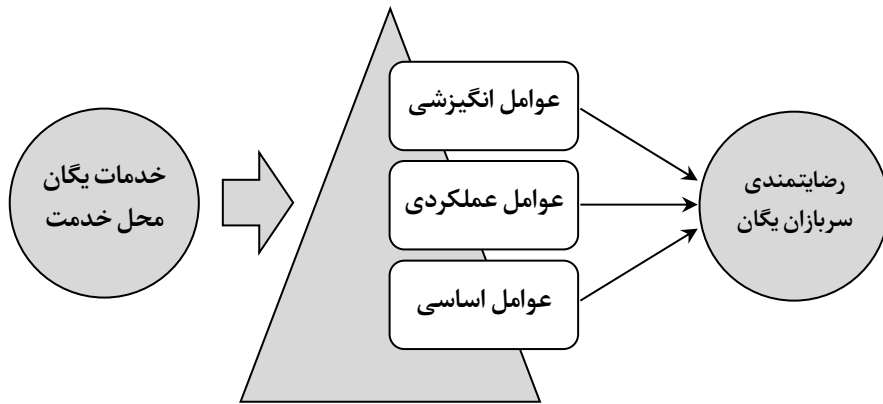
**نیازهای عملکردی:** رضایت سربازان در این نوع از ویژگی‌ها متناسب با سطح تأمین خصوصیات

است. سطح بالاتر تأمین این ویژگی‌ها موجبات رضایت بیشتر سربازان را فراهم می‌آورد و بر عکس.

**نیازهای انگیزشی:** این ویژگی‌ها معیارهایی از خدمات هستند که بیشترین تأثیر را بر رضایت سربازان دارند. این نیازها به صراحت شرح داده نمی‌شود و توسط سربازان مورد انتظار نیست. ارضاء یا تأمین این ویژگی‌ها باعث رضایت سرباز می‌شوند و چنانچه تأمین نشوند، سربازان احساس نارضایتی نخواهند کرد.



نمودار ۱: مدل کانو (به نقل از نوری‌باکی کانو، ۱۹۸۴)



نمودار ۲: چارچوب نظری پژوهش

### فرضیه تحقیق

$H_0$ : متغیرهای سه‌گانه نیازهای اساسی، انگیزشی و عملکردی بر میزان رضایت سربازان مؤثر نیست.

$H_1$ : متغیرهای سه‌گانه نیازهای اساسی، انگیزشی و عملکردی بر میزان رضایت سربازان مؤثر نیست.

### روش‌شناسی

پژوهش حاضر بر مبنای هدف، کاربردی و بر اساس ماهیت و روش از نوع توصیفی-پیمایشی و از شاخه میدانی است. جامعه آماری شامل ۲۶۰ نفر از سربازان غیر بومی پدافند هوایی و زمینی ارتش مستقر در شهر کرمانشاه است. جامعه آماری افرادی هستند که ۲۴ ساعته در محیط پادگان خدمت می‌کنند. تعداد اعضای نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۱۵۲ نفر انتخاب شد. برای انتخاب نمونه از روش تصادفی طبقه‌ای و بر اساس نسبت جمعیت مقطع تحصیلی استفاده شد. نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی در مقوله روش‌هایی است که در آن احتمال انتخاب برای همه واحدهای جمعیت برابر است؛ یعنی تعداد نمونه در هر طبقه به اندازه نسبت آن طبقه در کل جامعه آماری است. در این جامعه آماری، ۴۲٫۸ درصد دیپلم، ۱۶٫۴ درصد فوق‌دیپلم، ۳۷٫۵ درصد لیسانس و ۳٫۳ درصد فوق‌لیسانس بودند که برای انتخاب ۱۵۲ نفر نمونه، ابتدا هر کدام از درصدها را در کل نمونه ضرب و سپس حاصل آن را با استفاده از روش تصادفی ساده از طبقات

جمعیت انتخاب می کردیم.

## روش گردآوری اطلاعات

در این پژوهش از سه روش کتابخانه‌ای، مصاحبه گروه کانونی، و روش میدانی استفاده شد.

## روش کتابخانه‌ای

با مراجعه به کتاب‌های مربوط به موضوع و همچنین پایگاه‌های مرجع از جمله: Magiran، Ensani.ir، SID، Madsg، Irandoc اطلاعات لازم گردآوری شد.

## روش مصاحبه گروه کانونی

یکی از ابزارهای گردآوری داده‌ها در روش تحقیق کیفی، تحقیق از طریق گروه‌های کانونی است. این گروه‌ها، جلسات بحث سازمان‌دهی شده‌ای هستند که در آن، گروهی از افرادی که بتوان به نظر آنان به عنوان کانون بحث موضوعی متمرکز شد، انتخاب می‌شوند. هدف از این روش، کشف نگرش‌ها، احساسات، باورها، تجربه‌ها و واکنش افراد است. از گروه‌های کانونی می‌توان به صورت روشی مستقل یا روشی برای تکمیل دیگر روش‌ها، به‌ویژه برای تطبیق داده‌های حاصل از روش‌های گوناگون و بررسی اعتبار داده‌ها استفاده کرد. در گروه‌های کانونی نسبت به دیگر روش‌ها، محیط طبیعی‌تری ایجاد می‌شود؛ زیرا مشارکت‌کنندگان گروه‌های کانونی همانند زندگی واقعی از یکدیگر تأثیر می‌پذیرند و بر یکدیگر اثر می‌گذارند (لیتوسلیتی، مترجمان: ابراهیمی لویه و حقیقی ایرانی، ۱۳۹۲). روش نمونه در گروه‌های کانونی در پژوهش حاضر به صورت هدفمند و در قالب ۱۰ نفره از مقاطع تحصیلی دیپلم، فوق دیپلم، لیسانس و فوق لیسانس انتخاب شدند. در این گروه‌ها مباحثی در خصوص شناسایی نیازهای درون‌پادگانی بیان شد، تا اینکه اطلاعات به حالت اشباع درآمد و از درون اطلاعات مورد بررسی، پرسش‌نامه ۳۲ عاملی مدل کانو تکمیل شد و روایی محتوایی آن با استفاده از نظر متخصصان نظامی و مدیریتی بررسی شده و پایایی آن از طریق محاسبه آلفای کرونباخ (۰/۸۹) به دست آمد. در این پژوهش به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات میدانی مورد نیاز از پرسش‌نامه محقق ساخته استفاده به عمل آمد.

## روش طراحی پرسش‌نامه

بخش اول پرسش‌نامه شامل سؤالات عمومی و بخش دوم پرسش‌نامه شامل سؤالات زوجی بوده

شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر میزان رضایت سربازان از ... / ۱۰۵

که بر اساس مدل کانو طراحی شد. به این صورت که برای هر یک از ویژگی‌های خدمات یگان، یک زوج سؤال طراحی شد. پاسخ‌دهنده می‌توانست یکی از پنج گزینه، شامل: باعث رضایت من می‌شود؛ به نظرم این مورد اجباری است؛ نسبت به آن بی‌تفاوت هستم؛ راضی نیستم، اما برایم قابل تحمل است؛ و ناراضی‌ام را که بر اساس طیف لیکرت طراحی شد، انتخاب کند. سؤال اول در زوج سؤال واکنش سربازان را در صورت لحاظ یک ویژگی در خدمات نشان می‌دهد که به آن صورت عملکردی سؤال گفته می‌شود و سؤال دوم واکنش سربازان را در صورت لحاظ نکردن همان ویژگی در خدمات نشان می‌دهد که به آن صورت غیر عملکردی سؤال گفته می‌شود. با جمع‌آوری پاسخ دو سؤال در جدول ارزیابی، ویژگی‌های خدمات را می‌توان طبقه‌بندی کرد (جدول ۲).

جدول ۱: سؤالات عملکردی و غیر عملکردی

گزینه‌ها	سؤال
باعث رضایت من می‌شود. به نظرم این مورد اجباری است. نسبت به آن بی‌تفاوت هستم. راضی نیستم، اما برایم قابل تحمل است. ناراضی‌ام.	<b>صورت عملکردی:</b> درک نیازها و مشکلات خاص سربازان توسط فرماندهان <b>صورت غیر عملکردی:</b> عدم درک نیازها و مشکلات خاص سربازان توسط فرماندهان

جدول ۲: ارزیابی نتایج نیازهای سربازان

صورت غیر عملکردی سؤال (منفی)					صورت عملکردی سؤال (مثبت)
ناراضی‌ام	راضی نیستم اما برایم قابل تحمل است.	نسبت به آن بی‌تفاوت هستم.	به نظرم این مورد اجباری است.	باعث رضایت من می‌شود.	
O	A	A	A	Q	باعث رضایت من می‌شود
M	I	I	I	R	به نظرم این مورد اجباری است
M	I	I	I	R	نسبت به آن بی‌تفاوت هستم

M	I	I	I	R	راضی نیستم اما برایم قابل تحمل است
Q	R	R	R	R	ناراضی ام
					0 = عملکردی
					A = انگیزشی
					I = بی تفاوت
					Q = نتایج مشکوک
					M = اساسی
					R = معکوس

### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

یافته‌های حاصل از تحقیق با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۹ در بخش توصیفی و تحلیلی ارائه شده است. در بخش توصیفی از توزیع فراوانی، میانگین و در بخش تحلیلی از آزمون ناپارامتری فریدمن استفاده گردید. آزمون فریدمن یک آزمون ناپارامتری، معادل آنالیز واریانس با اندازه‌های تکراری (درون گروهی) است که از آن برای مقایسه میانگین رتبه‌ها در بین K متغیر استفاده می‌شود.

### یافته‌های پژوهش

#### جدول ۳: توزیع فراوانی مدت خدمت و تحصیلات سربازان وظیفه غیر بومی

تحصیلات		مدت خدمت		نمونه	جامعه آماری
۴۲٫۸	دیپلم	۲۰٫۴	۱-۵ ماه	۱۵۲ نفر	۲۶۰ نفر
۱۶٫۴	فوق دیپلم	۳۳٫۶	۵-۱۰ ماه		
۳۷٫۵	لیسانس	۲۰٫۴	۱۰-۱۵ ماه		
۳٫۳	فوق لیسانس	۲۵٫۷	۱۵-۲۴ ماه		

داده‌های حاصل از بخش دوم پرسش‌نامه که بر طبق روش کانو جمع‌آوری شده‌اند، سعی می‌کند تا ماهیت تأثیر هر یک از ۳۲ عامل مطرح شده در پرسش‌نامه را بر رضایت سربازان مشخص کند. به عبارت دیگر هدف جدول‌های ۴ و ۵ مشخص کردن و طبقه‌بندی عوامل ۳۲ گانه مؤثر بر رضایت سربازان در سه گروه نیازهای اساسی، عملکردی و انگیزشی است. گفتنی است نتایج جدول ۴ بر اساس ارزیابی جدول ۲ بوده و هر یک از نیازها را در طیف نیازهای سه‌گانه قرار می‌دهد.

شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر میزان رضایت سربازان از ... / ۱۰۷

جدول ۴: توزیع فراوانی نیازهای سه‌گانه برای هر یک از عوامل ۳۲ گانه

نیاز اساسی (M)	نیاز عملکردی (O)	نیاز انگیزشی (A)	بی‌تفاوت (I)	پاسخ معکوس (R)	پاسخ مشکوک (Q)	فراوانی عوامل عوامل
۱	۱	۴	۲۴	۹۲	۱۸	اول
۳	۱	۴	۳۸	۹۹	۱۰	دوم
۱	۴	۵	۴۴	۸۵	۱	سوم
۳	۱	۴	۲۳	۱۰۵	۱۶	چهارم
۲	۳	۶	۴۸	۸۷	۶	پنجم
۲	۴	۷	۴۲	۸۴	۱۳	ششم
۵	۱	۸	۳۵	۸۷	۱۶	هفتم
۱	۱	۹	۳۱	۸۱	۱۹	هشتم
۱	۴	۷	۲۸	۹۹	۱۳	نهم
۱	۵	۳	۱۶	۱۱۶	۱۱	دهم
۳	۵	۴	۲۳	۱۰۷	۱۰	یازدهم
۳	۴	۵	۳۳	۹۸	۸	دوازدهم
۱	۳	۱۱	۲۰	۱۰۵	۱۱	سیزدهم
۲	۲	۳	۳۰	۱۰۴	۱۱	چهاردهم
۴	۳	۱	۲۴	۱۱۲	۸	پانزدهم
۹	۲۲	۱	۶۵	۳۷	۸	شانزدهم
۲	۱	۱	۳۵	۱۰۷	۶	هفدهم
۴	۶	۲	۵۴	۷۹	۷	هجدهم
۱	۳	۵	۳۲	۱۰۶	۵	نوزدهم
۲	۱	۳	۳۲	۱۰	۴	بیستم
۲	۲	۳	۸۱	۶۰	۴	بیست و یکم
۱	۳	۱	۶۸	۷۱	۸	بیست و دوم
۵	۴	۳	۲۶	۱۰۴	۱۰	بیست و سوم
۷	۴	۳	۳۳	۱۰۲	۳	بیست و چهارم
۲	۴	۳	۲۴	۱۱۳	۶	بیست و پنجم
۳	۱	۲	۶۰	۷۸	۸	بیست و ششم

نیاز اساسی (M)	نیاز عملکردی (O)	نیاز انگیزشی (A)	بی تفاوت (I)	پاسخ معکوس (R)	پاسخ مشکوک (Q)	فراوانی عوامل عوامل
۱	۲	۴	۲۷	۱۱۰	۸	بیست و هفتم
۲	۳	۲	۵۱	۸۸	۶	بیست و هشتم
۰	۱	۲	۴۱	۱۰۱	۷	بیست و نهم
۳	۱	۴	۱۸	۱۱۸	۸	سی ام
۱	۳	۰	۵۷	۸۷	۴	سی و یکم
۱	۱	۱۰	۲۴	۱۱۱	۵	سی و دوم

همان طور که در جدول ۴ آمده است، طبق روش تجزیه و تحلیل داده‌ها، عوامل ۳۲ گانه فوق بر اساس بیشترین فراوانی به گروه‌های زیر تعلق دارد: (جدول ۵)

جدول ۵: نیازهای سه‌گانه هر یک از عوامل ۳۲ گانه

نیازهای	ویژگی‌های خدمات ارائه شده در پادگان سربازی	عوامل
انگیزشی	تجهیزات و امکانات آسایشگاه و پادگان	۱
انگیزشی	توجه و احترام فرماندهان نسبت به سربازان	۲
انگیزشی	جذاب بودن وسایل و امکانات فیزیکی، ساختمان، تخت خواب و وسایل آسایشگاه	۳
انگیزشی	باکیفیت بودن لباس سربازی و سایر وسایل شخصی	۴
انگیزشی	انجام درست کارها (پذیرش، طرح تقسیم، شرح وظایف و...) در آغاز ورود به یگان	۵
انگیزشی	درک نیازها و مشکلات خاص سربازان توسط فرماندهان و اقدام در جهت رفع آنها	۶
انگیزشی	رفتار درست و محبت‌آمیز یگان انتظامات با سربازان در آغاز ورود	۷
انگیزشی	طرح تقسیم سربازان بر اساس تخصص و حرفه	۸
انگیزشی	احساس بدون ترس سربازان در تعاملات با فرماندهان و کارکنان پایور	۹
عملکردی	تمایل و رغبت همیشگی فرماندهان برای کمک به سربازان	۱۰
عملکردی	رعایت ادب و نزاکت فرماندهان و کارکنان پایور در تعامل با سربازان	۱۱
انگیزشی	فضای تمیز و زیبای قرارگاه و پادگان	۱۲
انگیزشی	وجود کیفیت و تنوع در غذای آشپزخانه	۱۳
انگیزشی	دادن دسر (میوه، سالاد و...) همراه با غذا	۱۴
اساسی	وجود تشویقی مرخصی و هدیه در قبال جدیت در انجام وظایف	۱۵
عملکردی	پرداخت وام ضروری و بلاعوض جهت رفع مشکل سربازان نیازمند و متأهل	۱۶



## شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر میزان رضایت سربازان از ... / ۱۰۹

۱۷	دایر بودن کتابخانه در محیط قرارگاه و پادگان	اساسی
۱۸	مجهز بودن قرارگاه سربازی به وسایل ورزشی	عملکردی
۱۹	برگزاری کلاس‌های حین خدمت عقیدتی سیاسی و حفاظت اطلاعات	انگیزشی
۲۰	برگزاری مسابقات فرهنگی و ورزشی	انگیزشی
۲۱	برگزاری مراسم سردوشی و جشن‌های مختلف	انگیزشی
۲۲	دیدار فرماندهان و مسئولان یگان با سربازان	عملکردی
۲۳	دایر بودن بوفه غذایی در محیط قرارگاه	اساسی
۲۴	وجود تنبیهات اضافه‌خدمت و بازداشتگاه در قبال کنش خلاف	اساسی
۲۵	صدور دفترچه بیمه و ارائه خدمات پزشکی	عملکردی
۲۶	راه‌اندازی کارگاه‌های آموزشی فنی و حرفه‌ای در داخل پادگان	اساسی
۲۷	طراحی و تخصیص لباس مخصوص پاسداری و نگهبانی (مقاوم در برابر سرما)	انگیزشی
۲۸	تخصیص سبد کالا یا کارت خرید حکمت اتکا جهت سربازان متأهل	عملکردی
۲۹	قرارداد یگان با اماکن ورزشی، فرهنگی و تفریحی جهت استفاده سربازان	انگیزشی
۳۰	وجود دستگاه خودپرداز در یگان	انگیزشی
۳۱	جایگزین دوربین مداربسته به جای سربازان پاسدار	عملکردی
۳۲	پخش فیلم سینمایی در اوقات فراغت	انگیزشی

## آزمون تحلیل واریانس کلیه متغیرها

جدول ۶ رتبه میانگین و اولویت‌بندی ویژگی‌های خدمات یگان را نشان می‌دهد. رتبه میانگین (mean rank)، میانگین رتبه‌های هر یک از متغیرها را نشان می‌دهد. در این تحلیل می‌توان گفت، از میان عوامل ۳۲ گانه، رتبه میانگین سه عامل؛ درک نیازها و مشکلات خاص سربازان توسط فرماندهان و اقدام در جهت رفع آنها، فضای تمیز و زیبای قرارگاه و پادگان، رفتار درست و محبت‌آمیز یگان دژبان با سربازان در آغاز ورود، به ترتیب مهم‌ترین نیازهای سربازان هستند که فرماندهان باید مدنظر قرار دهند. گفتنی است هر سه عامل ذکر شده در ردیف عوامل انگیزشی قرار گرفته‌اند.

## جدول ۶: اولویت بندی نیازهای سربازان

اولویت بندی	رتبه میانگین	انحراف معیار	میانگین	ویژگی‌های خدمات یگان	عوامل
۲۴	۱۴,۵	۳۴,۹۷	۲۳,۳۳	تجهیزات و امکانات آسایشگاه و پادگان	۱
۶	۱۸,۹۲	۳۸,۳۸	۲۵,۸۳	توجه و احترام فرماندهان نسبت به سربازان	۲
۲۱	۱۵,۳۳	۳۴,۴۵	۲۳,۳۳	جذاب بودن وسایل و امکانات فیزیکی، ساختمان، تختخواب و وسایل آسایشگاه	۳
۱۱	۱۷,۹۲	۳۹,۹۶	۲۵,۳۳	با کیفیت بودن لباس سربازی و وسایل شخصی	۴
۷	۱۸,۵۸	۳۴,۹۴	۲۵,۳۳	انجام درست کارها (پذیرش، طرح تقسیم، شرح وظایف و...) در بدو ورود توسط فرماندهان	۵
۱	۲۱,۸۳	۳۲,۲۷	۲۵,۳۳	درک نیازها و مشکلات خاص سربازان توسط فرماندهان و اقدام در جهت رفع آنها	۶
۳	۲۰,۹۲	۳۲,۵۲	۲۵,۳۳	رفتار درست و محبت‌آمیز یگان انتظامات با سربازان در آغاز ورود	۷
۱۸	۱۶,۲۵	۳۰,۳۴	۲۳,۶۶	طرح تقسیم سربازان بر اساس تخصص و حرفه	۸
۴	۱۹,۵۸	۳۷,۳۳	۲۵,۳۳	احساس بدون ترس سربازان در تعاملات با فرماندهان و کارکنان پایور	۹
۱۰	۱۸	۴۴,۷۶	۲۵,۳۳	تمایل و رغبت همیشگی فرماندهان برای کمک به سربازان	۱۰
۱۳	۱۷,۱۷	۴۲,۲۳	۲۵,۳۳	رعایت ادب و نزاکت فرماندهان و کارکنان پایور در تعامل با سربازان	۱۱
۲	۲۱,۱۷	۴۳,۳۷	۲۵,۱۶۶	فضای تمیز و زیبایی قرارگاه و پادگان	۱۲
۸	۱۸,۴۲	۳۹,۶۹	۲۵,۱۶۶	وجود کیفیت و تنوع در غذای آشپزخانه	۱۳
۱۲	۱۷,۸۳	۴۰	۲۵,۳۳	دادن دسر (میوه، سالاد و...) همراه با غذا	۱۴
۵	۱۹,۵	۲۳,۹۳	۲۳,۶۶	وجود تشویقات مرخصی و هدیه در قبال جدیت در انجام وظایف	۱۵
۱۵	۱۶,۸۳	۴۳,۲۶	۲۵,۳۳	پرداخت وام ضروری و بلاعوض جهت رفع مشکل سربازان نیازمند و متأهل	۱۶
۲۵	۱۴,۵	۴۲,۱	۲۵,۳۳	دایر بودن کتابخانه در محیط قرارگاه و پادگان	۱۷
۹	۱۸,۱۷	۳۳,۵۴	۲۵,۳۳	مجهز بودن قرارگاه سربازی به وسایل ورزشی	۱۸
۱۷	۱۶,۳۳	۴۱,۱۵	۲۵,۳۳	برگزاری کلاس‌های حین خدمت عقیدتی	۱۹

## شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر میزان رضایت سربازان از ... / ۱۱۱

اولویت بندی	رتبه میانگین	انحراف معیار	میانگین	ویژگی‌های خدمات یگان	عوامل
				سیاسی و حفاظت اطلاعات	
۳۰	۱۲,۲۵	۳۵,۳۵	۲۲	برگزاری مسابقات فرهنگی و ورزشی	۲۰
۲۳	۱۴,۵۸	۳۵,۶۱	۲۵,۳۳	برگزاری مراسم سردوشی و جشن‌های مختلف	۲۱
۲۰	۱۵,۷۵	۳۴,۳۱	۲۵,۳۳	دیدار فرماندهان و مستولان یگان با سربازان	۲۲
۲۲	۱۵,۱۷	۴۴,۰۴	۲۵,۳۳	دایر بودن بوفه غذایی در محیط قرارگاه	۲۳
۲۷	۱۴,۴۲	۴۲,۸۱	۲۵,۳۳	وجود تنبیهات اضافه خدمت و بازداشتگاه در قبال کنش خلاف	۲۴
۲۹	۱۲,۹۲	۴۶,۷۴	۲۵,۳۳	صدور دفترچه بیمه و ارائه خدمات پزشکی	۲۵
۳۲	۱۱	۳۱,۷۷	۲۰,۳۳	راه‌اندازی کارگاه آموزشی فنی و حرفه‌ای در داخل پادگان	۲۶
۱۹	۱۶,۱۷	۴۲,۵۷	۲۵,۳۳	طراحی و تخصیص لباس مخصوص پاسداری و نگهبانی	۲۷
۱۶	۱۶,۵	۳۶,۱۸	۲۵,۳۳	تخصیص سبد کالا یا کارت خرید حکمت اتکا برای سربازان متأهل	۲۸
۳۱	۱۲	۴۰,۲۱	۲۵,۳۳	قرارداد یگان با اماکن ورزشی، فرهنگی و تفریحی	۲۹
۱۴	۱۷,۱۷	۴۵,۷۹	۲۵,۳۳	وجود دستگاه خودپرداز در یگان	۳۰
۲۸	۱۳,۷۵	۳۷,۳۹	۲۵,۳۳	جایگزین دوربین مداربسته به جای سربازان پاسدار	۳۱
۲۶	۱۴,۵۸	۴۲,۸۳	۲۵,۳۳	پخش فیلم سینمایی در اوقات فراغت	۳۲

با دقت در جدول ۶، مشاهده می‌شود که در میان ویژگی‌های خدمات یگان مهمترین عامل درک نیازها و مشکلات خاص سربازان توسط فرماندهان و اقدام در جهت رفع آنها است؛ گفتنی است که راه‌اندازی کارگاه‌های آموزشی فنی و حرفه‌ای در داخل یگان دارای پایین‌ترین رتبه است.

جدول ۷، نتایج آزمون آماری تحلیل واریانس فریدمن را نشان می‌دهد. در این آزمون فرض برابری رتبه میانگین متغیرهای ۳۲ گانه ویژگی‌های خدمات یگان به صورت کل و جزء (انگیزشی، عملکردی و اساسی) مورد آزمون قرار می‌گیرد (فرض  $H_0$ ).

## جدول ۷: تحلیل واریانس فریدمن کلیه متغیرها

متغیر	نتیجه آزمون	کای دو محاسبه شده	درجه آزادی	سطح معنی داری	میزان خطا
کل متغیرها	رد $H_0$	۱۵,۸۷۱	۳۱	۰,۰۲	۰,۰۵
متغیر انگیزشی	رد $H_0$	۱۱,۳۹۸	۱۸	۰,۰۱۹	۰,۰۵
متغیر عملکردی	رد $H_0$	۳,۳۰۴	۸	۰,۰۰۹	۰,۰۵
متغیر اساسی	رد $H_0$	۲,۹۴۵	۴	۰,۰۰۶	۰,۰۵

بر اساس نتیجه به دست آمده، سطح معنی داری آزمون کوچکتر از میزان خطا (۰,۰۵) است، فرض  $H_0$  رد می شود. بنابراین در سطح ۹۵ درصد می توان گفت که رتبه میانگین متغیرهای ۳۲ گانه ویژگی های خدمات یگان با هم برابر نیستند؛ به عبارتی برخی از متغیرها نسبت به متغیرهای دیگر از اهمیت بیشتری برخوردارند و بر میزان رضایت سربازان یگان مؤثرند.

## بحث و نتیجه گیری

فرماندهان باید برای تقویت جنبه های موردنظر، برنامه ریزی و کنترل مناسب را در یک دوره زمان بندی شده داشته باشند؛ بدین منظور تلاش شد با استفاده از مدل کانو ویژگی های خدمات یگان ها دسته بندی شوند تا بر اساس اهمیت دسته ها و میزان نیاز سربازان مورد توجه فرماندهان قرار گیرند. چون توجه هم زمان به ویژگی های کم اهمیت و پراهمیت نیازمند زمان و هزینه زیاد است، یگان ها باید برای ویژگی هایی که به افزایش رضایت سربازان منجر می شود برنامه ریزی کنند. بنابراین با استفاده از مدل کانو، اهمیت و تأثیرگذاری ویژگی ها در سه نیاز اساسی، انگیزشی و عملکردی مشخص شد.

در خصوص آزمون فرضیه با توجه به نتایج جدول ۷، سطح معنی داری آزمون کوچکتر از میزان خطا (۰,۰۵) است و فرض  $H_0$  رد می شود. بنابراین در سطح ۹۵ درصد می توان گفت، رتبه میانگین متغیرهای ۳۲ گانه ویژگی های خدمات یگان با هم برابر نیستند؛ به عبارتی برخی از متغیرها نسبت به متغیرهای دیگر از اهمیت بیشتری برخوردارند و بر میزان رضایت سربازان یگان مؤثرند. طبق جدول ۶، در میان عوامل ۳۲ گانه ویژگی های خدمات یگان، سه عامل: ۱- وجود تشویقی مرخصی و هدیه در قبال جدیت در انجام وظایف؛ ۲- درک نیازها و مشکلات خاص سربازان توسط فرماندهان و اقدام در جهت رفع آنها؛ ۳- مجهز بودن قرارگاه سربازی به وسایل ورزشی، به ترتیب مهم ترین عوامل اساسی، انگیزشی و عملکردی مؤثر بر رضایت سربازان شناخته شدند، که

فرماندهان و مسئولان یگان‌ها باید در این زمینه اقدام لازم به عمل آورند (تأیید فرض  $H_1$ ).

### پیشنهادها

اهمیت متغیرهای نیازهای اساسی بر اساس دیدگاه سربازان به ترتیب: الف) وجود تشویقی مرخصی و هدیه در قبال جدیت در انجام وظایف؛ ب) دایر بودن بوفه غذایی در محیط قرارگاه؛ ج) دایر بودن کتابخانه در محیط قرارگاه و پادگان است؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود، فرماندهان و مسئولان یگان‌ها تلاش کنند که سطح کیفی موارد یاد شده را بالا ببرند؛ زیرا این‌ها نیازهایی است که سربازان به طور قطع آنها را قبول دارند و به طور غیرصریح متقاضی آنها هستند؛ یعنی باید تحت هر شرایطی موجود باشند و در صورت عدم ارائه این خدمات، سربازان بسیار ناراضی می‌شوند. همچنین اگر طبق خواسته‌های سربازان برآورده نشوند، رضایت آنها افزایش نمی‌یابد؛ زیرا این دسته از خدمات جزء نیازهای ضروری هر محیط پادگانی است و اگر کاملاً برآورده نشود، سربازان به محیط سربازی علاقه‌مند نخواهند شد.

اهمیت متغیرهای نیازهای انگیزشی بر اساس دیدگاه سربازان به ترتیب: الف) درک نیازها و مشکلات خاص سربازان توسط فرماندهان و اقدام در جهت رفع آنها؛ ب) فضای تمیز و زیبای قرارگاه و پادگان؛ ج) رفتار درست و محبت‌آمیز یگان انتظامات با سربازان در آغاز ورود است؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود فرماندهان و مسئولان یگان‌ها در خصوص بند الف، کمیته‌ای درون‌سازمانی متشکل از کارکنان کادر و وظیفه تشکیل داده و در جهت رفع مشکلات سربازان اقدام کنند. در خصوص بند ب، فضای سبز یا بوستان در محیط پادگانی ساخته شود و در خصوص بند ج، مکانی در جلوی یگان‌ها دایر شود و نمایندگانی از قسمت‌های فرماندهی، عقیدتی سیاسی و حفاظت اطلاعات حضور یافته و در هنگام استقبال از سربازان جدیدالورود، ضمن راهنمایی‌های لازم، بسته مواد بهداشتی به آنها تقدیم شود و آن را به عنوان روش جاری یگانی خود قرار دهند. زیرا این نیازها به عنوان سه اولویت اول تا سوم عامل‌های ۳۲ گانه شناسایی شده‌اند. نیازهایی هستند که هرگز به طور صریح به وسیله سربازان بیان نشده و یا مورد انتظار واقع نمی‌شوند. این نیازها بیشترین تأثیر را بر رضایت سربازان داشته و به عنوان یک ابزار جلب توجه عمل کرده و موجب توسعه خدمات یگان می‌شود. برآورده نکردنشان، موجب ناراضی سربازان نمی‌شود، اما ارائه آنها، هیجان و رضایت بسیار به همراه دارد.

اهمیت متغیرهای نیازهای عملکردی بر اساس دیدگاه سربازان به ترتیب: الف) مجهز بودن قرارگاه سربازی به وسایل ورزشی؛ ب) تمایل و رغبت همیشگی فرماندهان برای کمک به سربازان؛ ج) رعایت ادب و نزاکت فرماندهان و کارکنان پایور در تعامل با سربازان است؛ بنابراین پیشنهاد می‌گردد فرماندهان و مسئولان یگان‌ها در خصوص بند الف، جهت تأمین اعتبار آن از سلسله‌مراتب اقدام جدی و پیگیر داشته باشند. در خصوص بند ب و ج، فرماندهان تعامل مثبت و دیدار صمیمی با سربازان داشته و نسبت به همدیگر تعهد اجتماعی برقرار سازند؛ زیرا خصوصیت اصلی نیازهای عملکردی این است که هر چه نیاز بیشتر تکمیل شود، رضایت سربازان بیشتر تأمین می‌شود و برعکس. گفتنی است که بیشتر شکایت‌ها و ابراز نگرانی سربازان مربوط به این دسته است.

در نهایت می‌توان گفت، فرماندهان و مسئولان برای برنامه‌ریزی در ایجاد رضایت سربازان از خدمات یگان باید به مهم‌ترین نیازها توجه داشته باشند. بدین ترتیب باید بر اساس اولویت‌بندی تلاش‌ها برای رضایت سربازان ابتدا به نیازهای اساسی و الزامی شامل: وجود تشویقی مرخصی و هدیه در قبال جدیت در انجام وظایف؛ دایر بودن بوفه غذایی در محیط قرارگاه؛ دایر بودن کتابخانه در محیط قرارگاه و پادگان و سپس نیازهای انگیزشی شامل: درک نیازها و مشکلات خاص سربازان توسط فرماندهان و اقدام در جهت رفع آنها؛ فضای تمیز و زیبایی قرارگاه و پادگان؛ رفتار درست و محبت‌آمیز یگان انتظامات با سربازان در آغاز ورود و در نهایت به نیازهای عملکردی شامل: مجهز بودن قرارگاه سربازی به وسایل ورزشی؛ تمایل و رغبت همیشگی فرماندهان برای کمک به سربازان؛ رعایت ادب و نزاکت فرماندهان و کارکنان پایور در تعامل با سربازان توجه کنند.

## فهرست منابع

- الوانی، سید مهدی؛ ریاحی، بهروز (۱۳۸۲). سنجش کیفیت خدمات در بخش عمومی، چاپ اول، تهران: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
- تیزفهم تکمه‌داس، مهدی (۱۳۸۴). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان از خدمات فروش و تحلیل خودروهای سواری شرکت سایپا در تهران با شیوه فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه سمنان.
- خدری، بهزاد؛ دباغی، پرویز (۱۳۹۳). بررسی رابطه سبک‌های مقابله‌ای با سلامت روان سربازان.

فصلنامه پرستار و پزشک در رزم، ۲(۵)، ۱۹۵-۲۰۰.

درگاهی، هادی؛ رضوانی، حمیدرضا (۱۳۹۱). شناسایی و دسته‌بندی ویژگی‌های سیستم آموزش الکترونیکی بر اساس مدل کانو در دانشگاه‌های مجازی ایران. فصلنامه راهبردهای آموزشی، ۵(۳)، ۱۴۹-۱۵۵.

دارابی، ماهان؛ ملکی، آناهیتا (۱۳۸۷). روش‌های مختلف اندازه‌گیری رضایت مشتری. ماهنامه مهندسی خودرو و صنایع وابسته، ۱(۳)، ۲۷-۳۲.

ذاکری، محمد؛ دانش‌فرد، کرم اله (۱۳۹۱). بررسی تأثیر دوره‌های آموزش نظامی بر توانمندسازی روان‌شناختی سربازان تحت آموزش نزاجا. فصلنامه مدیریت نظامی، ۴۵، ۴۳-۶۲.

سقای، عباس؛ کاوسی، سید محمدرضا (۱۳۸۳). اولویت‌بندی اهداف در برنامه‌ریزی بهبود کیفیت با استفاده از ابزار اندازه‌گیری کیفیت خدمات. دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، تهران: گروه پژوهشی آریانا، دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف.

سعادت‌طلب، محمداقرا؛ قهرمان تبریزی، کوروش؛ نورایی، طهمورث (۱۳۹۴). نیازهای ورزشی در مراکز آموزش‌های نظامی از دیدگاه سربازان و تبیین نگرش آنان. فصلنامه مدیریت نظامی، ۵۷، ۵۹-۸۱.

عباسیان، محمد؛ رضایی، مریم؛ نصرت‌آبادی، حمید (۱۳۸۹). تعیین عوامل مؤثر بر ارتقای رضایت کاربران آموزش‌های مجازی تحت وب با استفاده از مدل کانو. فصلنامه مدیریت نظامی، ۳۹، ۷۷-۱۰۸.

لاجوردی، مسعود؛ زرییاف، مهدی؛ مختاران، ماهرخ (۱۳۹۱). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر رضایت دانشجویان از خدمات ارائه شده توسط دانشگاه با استفاده از مدل کانو. فصلنامه مدیریت، ۲۸، ۵۷-۷۱.

لیتوسلیتی، لیا (۲۰۱۳). کاربرد گروه‌های کانونی در پژوهش، مترجمان: عادل ابراهیمی لویه، فریبا حقیقی ایرانی، (۱۳۹۲)، تهران: نشر علم.

وهابی، سیده رقیه؛ نوربخش، سید کامران؛ میر ابراهیم اصفهانی، سید عباس (۱۳۹۱). ارزیابی میزان رضایت مشتریان شرکت ایساکو از خدمات پس از فروش با استفاده از مدل کانو. فصلنامه مدیریت، ۲۵، ۵۵-۶۴.

Bhattacharyya, S. K., & Rahman, Z. (2004). Capturing The customer's voice, The enterpiece of strategy making: A case study in banking. *European Business Review*, 16(2), 128-138.

Bilgili. B., & Ünal, S. (2008). Kano model application for classifying the requirements of university students. *Mibes*, 155-170.

- Kano, N., Seraku, N., Takahishi, F., & Tsuji, S. (1984). Attractive quality and must-be quality. *Journal of the Japanese Society for Quality Control*, 14(2), 54-83.
- Matzler, K., & Hinterhuber, H. H. (1998). How to make product development projects more successful by integrating Kano's model of customer satisfaction into quality function deployment. *Technovation*, 18(1), 25-38.
- Sapry, M., Kaka, A., & Finch, E. (2009). Factors that influence students level of satisfaction with regards to higher educational facilities services. *Malasian Journal of Real State*, 4(1), 34-51.
- Sauerwein, E., Kurtmatzler, F. B., & Hinterhuber, H. H. (1996). *The Kano model: How to delight your customers*. International working seminar on production economics. Innsbruck/igls/Austria, 1(9), 313-327.
- Shen, X. X., Tan, K. C., & Xie, M. (2000). Innovative product development using Kano's model and QFD. *European Journal of Innovation Management*, 3(2), 91-99.
- Tan, K. C., & Pawitra, T. A. (2001). Integrating servqual and Kano model into QFD for service excellence development. *Managing Service Quality*, 11(6), 418-430.
- Witell, L., & Löfgren, M. (2007). Classification of quality attributes. *Managing Service Quality*, 17(1), 54-73.
- Yang, C. C. (2005). The refined Kanos model and its application. *Journal of Total Quality Management and Business*, 16(10), 1127-1137.