

برنامه ریزی استراتژیک در امکانات ملموس و قابلیت اطمینان کیفیت خدمات

(مطالعه موردی: دانشگاه‌های استان بوشهر)

سید احمد هاشمی*^۱، رضا غلامیان^۲، حسین حسن زاده^۳

^۱ دانشیار و عضو هیات علمی، گروه علوم تربیتی، واحد لامرد، دانشگاه آزاد اسلامی، لامرد، ایران

Hmd_hashemi@yahoo.com

^۲ دانشجوی دکتری تخصصی گروه علوم تربیتی، واحد لامرد، دانشگاه آزاد اسلامی، لامرد، ایران

^۳ دانشجوی دکتری تخصصی گروه علوم تربیتی، واحد لامرد، دانشگاه آزاد اسلامی، لامرد، ایران

چکیده

برنامه ریزی استراتژیک با بررسی محیط خارجی و داخل سازمان، فرصتها و تهدیدهای محیطی و قوتها و ضعفهای داخلی را شناسایی می کند و با در نظر داشتن مأموریت سازمان، اهداف بلندمدت برای سازمان تنظیم می کند. پژوهش حاضر از نوع کاربردی است که به روش پیمایشی و با رویکرد توصیفی انجام می گیرد. در پژوهش پیمایشی، گردآوری نظام مند اطلاعات از نمونه‌ها صورت می گیرد. پژوهشگر در این نوع پژوهش سعی می کند تا آنچه هست بدون هیچ گونه دخالت یا استنتاج ذهنی گزارش دهد و نتایج عینی را از موقعیت بگیرد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر در سال تحصیلی ۹۵-۱۳۹۴ می باشد که بنا بر آمار رسمی تعداد آنان ۶۵۰ نفر می باشد. همچنین کلیه دانشجویان و مراجعه کنندگان به دانشگاه‌های استان بوشهر می باشد. نمونه این پژوهش مشتمل بر ۱۰۰ نفر از کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر بودند که برای انتخاب آن‌ها از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. همچنین تعداد ۲۵۰ نفر از دانشجویان و مراجعه کنندگان به دانشگاه‌های استان بوشهر به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار جمع آوری اطلاعات شامل پرسشنامه استاندارد خدمات دانشگاهی بر اساس مدل سروکوال و پرسشنامه برنامه ریزی استراتژیک برایسون (۲۰۰۰) است. یافته ها نشان می دهد: برنامه ریزی استراتژیک نسبت معنی داری با امکانات ملموس دانشگاه‌های استان بوشهر جهت ارائه خدمات ندارد. برنامه ریزی استراتژیک تأثیر معنی داری بر قابلیت اطمینان دانشجویان و اساتید استان بوشهر نسبت به دانشگاه دارد

واژگان کلیدی: برنامه ریزی استراتژیک، امکانات ملموس، قابلیت اطمینان

مقدمه

هنگامی که افراد در انتظار آینده هستند و درگیر برنامه ریزی می شوند چگونگی آینده مطلوب را تعیین می کنند و با استفاده از روش سیستماتیک تلاش می کنند تا موفقیت آینده مورد نظرشان را تضمین کنند، بنابراین، برنامه ریزی نوعی تجربه مشترک انسانی است. در میان همه وظایف مدیریت برنامه ریزی از اساسی ترین آن هاست که مانند پلی زمان حال را به آینده مرتبط می سازد. به عبارت دیگر برنامه ریزی میان جایی که هستیم با جایی که می خواهیم به آن برویم پلی می سازد و موجب می شود تا آنچه را که در غیر آن حالت شکل نمی گیرد، پدید آید. از آنجایی که همه سازمان‌ها به دنبال آن اند که منابع محدود خود را برای رفع نیازهای متنوع و رو به افزایش خود صرف کنند. پویایی محیط وجود تلاطم در آن و عدم اطمینان ناشی از تغییرات محیطی بر ضرورت انکارناپذیر برنامه ریزی می افزاید.

پیتر دراگر معتقد است که میان مؤثر بودن (انجام کارهای درست) و کارایی (درست انجام دادن کارها) تفاوت است و این دو در مراحل انتخاب هدفها و آنگاه در چگونگی کسب آن‌ها توأم می باشد.

به بیان دیگر، برنامه‌ریزی، روش نظام‌مند و عقلایی بررسی آینده است تا معین شود چه کاری را می‌توان برای نیل به آینده‌ای مطلوب انجام داد و چگونه می‌توان از آینده نامطلوب اجتناب کرد. بر اساس این تعریف، هنگامی که افراد در انتظار آینده هستند و درگیر برنامه‌ریزی می‌شوند چگونگی آینده مطلوب را تعیین می‌کنند و با استفاده از روش سیستماتیک تلاش می‌کنند تا موفقیت آینده موردنظرشان را تضمین کنند، بنابراین، برنامه‌ریزی نوعی تجربه مشترک انسانی است (ارمسترانگ، ۱۳۸۰).

به طور کلی، برنامه‌ریزی به آن دسته از اقداماتی اطلاق می‌شود که مشتمل بر پیش‌بینی هدف‌ها و اقدامات لازم برای رویارویی با تغییرات و مواجهه‌شدن با عوامل نامطمئن، از طریق تنظیم عملیات آینده است. هدف اساسی برنامه‌ریزی، تقلیل میزان قبول خطر نسبت به اتفاقات احتمالی و اتخاذ تدابیری هماهنگ برای دستیابی به موفقیت‌های سازمانی است (ایران‌نژاد، ۱۳۷۵). برنامه‌ها مجموعه‌هایی از هدف‌ها، خط‌مشی‌ها، روش‌های انجام کار، دستورها، کارهای ویژه، گام‌هایی که باید برداشته شود، منابعی که باید به کار بسته شود و دیگر عناصر لازم برای اجرای یک کنش شناخته شده و معلوم هستند. برنامه‌ها به گونه معمول و با بودجه و اعتبار پشتیبانی می‌شوند. برنامه‌ریزی یعنی انتخاب هدف‌های «درست» و سپس انتخاب مسیر، راه، وسیله یا روش درست و مناسب» برای تأمین این هدف‌ها (استونر^۱، ۱۳۷۵). گاهی برنامه‌ریزی در واقع به آن دسته از اقداماتی اطلاق می‌شود که مشتمل بر پیش‌بینی هدف‌ها و اقدامات لازم برای رویارویی با تغییرات و مواجهه‌شدن با عوامل نامطمئن، از طریق تنظیم عملیات آینده است (ایران‌نژاد، ۱۳۷۵).

از نظر برخی صاحب‌نظران، برنامه‌ریزی فرآیندی است که سازمان در قالب آن، همه فعالیت‌ها و تلاش‌های خود را وضعیت مورد انتظار، راه رسیدن به آن و چگونگی طی مسیر را در یکدیگر ترکیب کرده و ادغام می‌کند (بیلو^۲، ۱۹۹۶). کیفیت، هزینه و بهره‌وری به عنوان سه عامل اساسی مورد توجه خاص بازار و مؤسسات خدماتی هستند، اما بحث کیفیت بیش از سه عامل دیگر مورد توجه جدی قرار گرفته است چون اعتقاد بر این است که هزینه و بهره‌وری به نوعی تحت تأثیر عامل کیفیت قرار می‌گیرند، اگر کیفیت به‌طور مطلق بهبود یابد، هزینه‌ها کاهش یافته و بهره‌وری افزایش می‌یابد (زین‌آبادی و پورکریمی، ۱۳۸۶). علاوه بر اهمیت کیفیت بسیاری از افراد آن را مفهومی پیچیده تصور می‌کنند و تعریف و سنجش آن مشکل می‌باشد (حدیقی، ۱۳۸۰).

اخیراً علاقه‌مندی به کیفیت در آموزش عالی و دانشگاه‌ها به طور چشمگیری افزایش یافته و در تحقیقات آموزشی مورد توجه قرار گرفته است. بررسی کیفیت خدمات، مقایسه انتظارات مشتری (آنچه احساس می‌کند که باید باشد) با ادراکات او (آنچه که دریافت داشته است). اگر انتظارات بیش از ادراکات باشد، از دید مشتری کیفیت خدمات دریافت شده، کم است و نارضایتی وی را به دنبال دارد (توفیقی و همکاران، ۱۳۹۰).

در عصر حاضر، دانشگاه‌ها به صورت فزاینده‌ای با محیطی پویا و در حال تغییر روبه‌رو هستند. مقدار زیادی از این تغییرات به لحاظ انتظارات و نیازهای دریافت‌کنندگان خدمات (مراجعان) بوده و سازمان‌هایی که توانسته‌اند نیازهای امروز و انتظارات فردای مرجعان خود را درک کرده و در جهت برآوردن و تأمین آن‌ها برآیند، پیشرفت کرده‌اند؛ بنابراین شناخت نیازها و روش‌های تأمین خواست‌ها و احترام به مشتریان به یک اصل مهم برای خدمات دانشگاهی تبدیل شده است (رئوفی و بابایی، ۱۳۸۴). یکی از روش‌هایی که غالباً در ارزشیابی کیفیت آموزش عالی و دانشگاه‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد، مدل سروکوال^۳ است که توسط پاراسورامان ابداع شد (توفیقی و همکاران، ۱۳۹۰) با توجه به اینکه بخش عمده ادبیات تحقیق در خصوص سنجش و ارزیابی کیفیت خدمات به استفاده از ابزار سروکوال اختصاص یافته است که از آن به مدل تحلیل شکاف نیز یاد می‌شود. ایده اولیه در مدل‌های تحلیل شکاف این است که کیفیت خدمات تابعی از تفاوت امتیازهای میان انتظارات و ادراکات است. مدل‌های تحلیل شکاف مدل‌هایی تک معیاری نبوده است بلکه در ماهیت بر مفهیمی چند بعدی طراحی شده است (انوری رستمی و همکاران، ۲۰۰۵).

- 1- Stoner
- 2- Bilo
- 3- Servqual



پنج بعد یا معیار اساسی کیفیت خدمات در مدل‌های تحلیل شکاف عبارت‌اند از:

- قابلیت اطمینان مشتریان به سازمان
- قدرت و توان پاسخگویی سازمان به مشتریان
- تضمین و اطمینان به عملکرد سازمان
- همدردی و نزدیکی سازمان به مشتریان
- معیار مرتبط با امکانات مملوس سازمان جهت ارائه خدمات

با توجه به اینکه امروزه بهبود کیفیت و توسعه کیفیت خدمات دانشگاهی یکی از عوامل مهم در جهت موفقیت دانشگاه و جذب دانشجو نیز اساتید برتر می‌باشد، لذا لازم است تا در این زمینه پژوهش‌های چند صورت بگیرد و نیز راهکارهایی که می‌تواند باعث افزایش کیفیت شوند شناسایی شوند. یکی از این راهکارها برنامه‌ریزی و بلندمدت و نیز توسعه دیدگاه دانشگاه در مورد اهمیت آن می‌باشد. با این توصیفات مسئله اصلی پژوهش حاضر این است که برنامه‌ریزی استراتژیک تا چه اندازه می‌تواند، کیفیت خدمات را در دانشگاه تحت تأثیر قرار دهد و اصولاً اینکه بین این دو متغیر رابطه معنی‌داری وجود دارد یا خیر؟

مبانی نظری

کیفیت به عنوان یکی از مهم‌ترین معیارهای ارزیابی خدمات عبارت است از مفهومی وسیع که بخش‌های گوناگون سازمان نسبت به آن متعهد بوده و هدف افزایش کارایی کل مجموعه است، به گونه‌ای که مانع از پدید آمدن عوامل مخل کیفیت شده و در نهایت با حداقل هزینه و با هدف افزایش قابلیت رقابت، کل این مجموعه را با مشخصات مورد نظر مشتری مطابقت دهد (فیگنباوم^۱، ۱۹۹۱: ۱۳۱).

در دریافت یک خدمت، انتظار مشتری این است که از دریافت یک خدمت ارزشی را نیز دریافت کند. در این مقوله، ارزش به عنوان پیوندی بین آنچه مشتریان به دست می‌آورند در مقابل آنچه که می‌دهند، تعریف شده است. پس در مقوله کیفیت خدمات به عنوان عامل حیاتی ایجاد مزیت رقابتی برای یک مؤسسه، می‌توان این‌گونه اظهار داشت که در تلقی عمومی، خدمات با کیفیت، آن‌هایی هستند که مشتری را قادر می‌سازند تا احساس کند که در معامله انجام شده، ارزشی را دریافت داشته است.

لذا یکی از مفاهیم اساسی در مدیریت کیفیت خدمات، مشتری و رضایت اوست. طبیعی است وقتی مطابق با نظریه‌های جدید، کیفیت متناسب با نیازهای مشتری تعریف می‌شود، مشتری دارای یک نقش محوری در هدایت فعالیت‌های هر سازمان می‌گردد. بنابراین شناخت مشتری، تعیین خواسته‌های مشتری و تهیه کالاها و ارائه خدماتی مناسب جهت رفع نیازهای وی، از اهمیت زیادی برخوردار خواهد بود (مکنلی^۲، ۱۹۹۴: ۷۷). در تأیید اهمیت رضایت مشتریان همین بس که ۳۰٪ از امتیازات کیفیت در جایزه ملکولم بالدريج به رضایت مشتری اختصاص دارد (ادامز ۲۰۰۴).

اصولاً مشتریان به دو دسته درون‌سازمانی و برون‌سازمانی تقسیم می‌شوند. مقصود از مشتری درون‌سازمانی، همان کارکنان سازمان هستند که دریافت‌کننده فرآورده‌ها و خدمات دیگر افراد سازمانی‌اند. مشتری برون‌سازمانی نیز فردی در خارج از سازمان است که محصولات یا خدمات نهایی سازمان را خریداری می‌کند. در واقع مشتری برون‌سازمانی است که محصور هدف‌گذاری برنامه‌های بهبود کیفیت می‌باشد و تلاش اصلی سازمان، تأمین نیازها و پاسخگویی به خواسته‌های این نوع از مشتریان است. با توجه به کلیه موارد مطرح شده می‌توان این‌گونه بیان کرد که مبنای تعریف کیفیت خدمت، انتظار و ادراک مشتری از خدمت است. بنابراین درک صحیح مفهوم انتظار مشتری برای تعریف کیفیت خدمت بسیار مهم است. لذا، خدمت مورد انتظار همان خدمت مطلوب و ایده‌آل است که بیانگر سطحی از خدمت است که مشتری امید دریافت آن را دارد. در واقع

1- Fiegenbam

2- Mcnealy

خدمات مطلوب تلفیقی از باورهای مشتری پیرامون این دو مطلب است که خدمت چگونه می‌تواند باشد و چگونه باید باشد؟ (بروین^۱، ۱۹۸۹).

مقصود از ادراکات مشتری از خدمت این است که مشتری خدمت دریافت شده را چگونه ارزیابی می‌کند. آیا خدمت ارزشمند بوده است یا خیر؟ آیا حائز معیارهای کیفی لازم بوده است؟ و مواردی از این قبیل.

باید همواره به این موضوع توجه کرد که ادراکات همیشه در ارتباط با انتظارات در نظر گرفته می‌شوند و با توجه به ماهیت پویای انتظارات، ارزیابی مشتری از خدمت نیز ممکن است در طول زمان دچار تغییر شود و یا حتی این ارزیابی‌ها از فردی به فرد دیگر یا از فرهنگی به فرهنگ دیگر متفاوت باشند. به منظور ایجاد درکی مناسب‌تر در خصوص ادراک و انتظار مشتری از خدمت، باید به ویژگی‌های اصلی خدمات توجه نمود.

اصولاً خدمات نامحسوس و ناملموس هستند، یعنی نمی‌توان قبل از خرید آن‌ها را دید، شنید، لمس یا مزه کرد، لذا خریداران همیشه به دنبال شواهدی ظاهری دال بر کیفیت خدمات هستند.

خدمات تفکیک‌ناپذیرند، بدین معنی که برخلاف کالاها، ابتدا فروخته می‌شوند، سپس تولید می‌شوند و هم‌زمان با تولید به مصرف می‌رسند. لذا خدمات از ارائه‌کننده خود (خواه انسان، خواه ماشین) جدا شدنی نیستند. کیفیت خدمات تغییرپذیر است، یعنی اینکه کیفیت یک خدمت بستگی به شخص ارائه‌کننده، زمان، مکان و نحوه ارائه خدمت دارد.

در پایان اینکه خدمات فناپذیرند، یعنی خدمات را نمی‌توان برای فروش یا مصرف بعدی انبار کرد (کاتلر، ۱۳۷۹: ۸۱۳). از نظر لاولاک^۲ آمیخته بازاریابی خدمات، شامل مواردی همچون اجزای محصول، مکان و زمان، بهره‌وری و کیفیت، فرآیند، افراد، ترفیع و آموزش، شواهد و خواص فیزیکی قیمت و سایر هزینه‌های خدمت است (لاولاک، ۱۹۹۹: ۱۹).

کیفیت خدمات

شاید ارائه یک تعریف جامع و دقیق کیفیت خدمات در مقایسه با کیفیت کالا کار مشکلی باشد. علت این دشواری آن است که ارائه خدمات، عوامل رفتاری فراوانی را شامل می‌شود. عده‌ای به برآورده ساختن احتیاجات و نیازهای مشتریان تأکید دارند؛ مثلاً خدمات با کیفیت یعنی جلب رضایت مشتری و اینکه در مواقع ضروری این خدمت در دسترس مشتری باشد و هزینه بالایی را هم تحمیل نکند.

برخی دیگر کیفیت را شاخصی می‌دانند که هماهنگی بین خدمات ارائه شده با انتظارات مشتریان را مورد سنجش قرار می‌دهد (اسموب^۳، ۱۹۸۷). تعدادی هم به اهمیت درک و نظرات مشتریان در مورد کیفیت اشاره دارند (هلک^۴، ۱۹۸۷). و این برداشت‌ها حاصل مقایسه‌ای است که مشتریان میان خدمات ارائه شده و انتظارات خود از آن خدمات انجام می‌دهند.

در حقیقت کیفیت ارائه شده، اختلاف انتظارات مشتری با خدماتی است که دریافت و درک نموده است. اگر چه عواملی که در تولید یک خدمت به کار گرفته می‌شوند قابل لمس هستند؛ اما تولید و فروش یا ارائه خدمات در یک زمان و در حضور مشتری صورت می‌گیرد و آنچه که مشتری از کیفیت این خدمت درک می‌کند ناملموس است. این امر باعث می‌شود مؤسسات نتوانند به درستی نظرات مشتریان خود را در رابطه با خدمات ارائه شده، درک نمایند. در نتیجه این ذهنیت به وجود می‌آید که نمی‌توان اکثر خدمات را از نظر کیفیت مورد ارزیابی قرار داد.

با ملاحظه مطالب مذکور درمی‌یابیم که ارائه تعریفی از ویژگی‌های «کیفیت خدمات» دشوارتر از تعریف کیفیت کالایی است که اشکال ظاهری آنان به وضوح دیده می‌شود. علت فقدان کیفیت در کالا را اغلب نقص در مواد خام و اجزای تشکیل دهنده آن یا عیب در طراحی می‌دانند. ممکن است تولید کالا مطابق با مشخصات تعیین شده نباشد (عیب در تولید). در حالی که ضعف در کیفیت خدمات، مستقیماً از رفتارها و برخوردهای کارکنان سازمان در ارتباط با مشتری ناشی می‌شود. در نتیجه

- 1- Brown
- 2- Lovelock
- 3- Asm vb
- 4- Hik

اغلب صاحب نظران علت اصلی تنزل کیفیت خدمات را عدم دقت در حین انجام کار، بی تفاوتی نسبت به کار، فقدان انگیزش، نادیده گرفتن زمان و بی توجهی کارکنان می دانند (پاتریک^۱، ۱۳۷۶).

مدیریت کیفیت

مدیریت کیفیت یکی از بحث های جدید در زمینه تولید و خدمات است. گرچه سابقه آن به ابتدای تاریخ نیز می رسد اما مفهوم نوین کیفیت محصول قرن ۲۰ است. بر طبق یکی از نگرش ها: مدیریت کیفیت یعنی نظارت بر فرآیند ساخت و تولید محصول برای ایجاد اطمینان از مطابقت محصول با آنچه مورد نظر طراح یا مشتری بوده است. این نظارت از مرحله دریافت و سفارش مواد اولیه تا خدمات پس از فروش را شامل می شود. بدین ترتیب طیف وسیعی از فعالیت ها را شامل می گردد. (این نگرش مطابق استاندارد ISO ۹۰۰۱:۲۰۰۰ می باشد) (بحرینی، ۱۳۸۸).

از جمله فعالیت های مربوط به مدیریت کیفیت یکی تضمین کیفیت و یکی کنترل کیفیت است. امروزه مدیریت کیفیت نه تنها شامل تولید بلکه شامل خدمات و حتی خدمات دولتی نیز می شود؛ و مدیریت کیفیت دولت ها و آموزش و پرورش^۲ و همچنین آموزش عالی یکی از مباحث نوین در کیفیت است.

مدیریت استراتژی

هنر و علم تدوین اجرا و ارزیابی تصمیمات وظیفه ای چندگانه که سازمان را قادر می سازد با اهداف بلندمدت خود دست یابد استراتژی قواعد و رهنمودهایی برای تصمیم گیری است که بر پایه محورهایی چون ویژگی های بازار، بردار رشد و برتری های رقابتی استوار می گردد مدیریت استراتژیک رویه ای جامع است که از شناخت استراتژیک آغاز می شود و سازمان را در مسیر گام های بیشتر به جلو رهنمون می کند گام هایی که به تولید محصولات نو به وجود آمدن بازارها و فناوری های جدید و نیز قابلیت ساده منجر می نماید به نظر پورتر مدیریت استراتژیک رقابتی عمل جستجو برای دستیابی به موقعیت رقابتی است تلاش در فراهم نمودن یک موقعیت سودآور و پایدار در برابر عوامل فشار در محیط سازمان دارد استراتژی یک جایگاه با ارزش و ممتاز و یکسری فعالیت هماهنگ متمایز می باشد، استراتژی متمایز کردن فعالیت ها و یا انجام فعالیت های مشابه با روش متمایز است از دیدگاه تامسون و استریکلند^۳ استراتژی اساساً یک فعالیت کار آفرینی است که با مخاطره و خلاقیت همراه است و سعی در شکار فرصت های رقابتی بازار دارد همچنین سلسله ای از اقدامات و برنامه ها برای دستیابی به هدف یا نتیجه ای خاص دارد روش استراتژیک، خیلی ساده می تواند این باشد که تنها با یک سوال پندارهای غالب را به چالش فرا خواند چرا؟ و آنقدر بی وقفه و بی رحمانه همین سوال را در مقابل آن ها که مسئول انجام کارهای معمول هستند مطرح می کند تا خسته شوند (دونلی^۴، ۲۰۰۶).

مزایای مدیریت استراتژیک

رویکرد مدیریت استراتژیک بر مبنای تعامل مدیران در همه سطوح سازمانی و کسب و کار تأکید نموده و نتایج رفتاری مشخصی را به همراه دارد که مشخصه نظام تصمیم گیری مشارکتی است به همین علت بررسی تشخیص و ارزیابی دقیق تأثیر فرموله کردن استراتژی بر عملکرد سازمان و یا کسب و کار اغلب نیازمند مجموعه ای از معیارهای مالی و غیره می باشد که اثربخشی مدیران را مورد ارزیابی قرار می دهند (ابراهیمی، ۱۳۸۱).

به هر حال سودآوری ناشی از طرح های استراتژیک و مدیریت تغییرات محیطی را می توان در توسعه فعالیت ها و افزایش بهره وری و تحقق اهداف و اثربخشی فرآیند مدیریت علمی جستجو نمود. علاوه بر این موارد زیر را نیز می توان در سودآوری مدیریت استراتژیک مطرح نمود.

- 1- Patrick
- 2- Graduation
- 3- Thompson and Strickland
- 4- Donnelly

فرآیند فرموله کردن استراتژی، توانائی‌های سازمان و کسب و کار را برای حل مسائل افزایش می‌دهند. مدیران با تشویق و پاداش دادن به زیردستان موجب توجه آن‌ها به ملاحظات برنامه‌ریزی گردیده و بدین طریق در پیش‌بینی و هدایت کار به‌وسیله کارکنان یاری و کمک می‌شوند.

تصمیمات استراتژیک مبتنی بر گروه شامل تعامل میان همه سطوح احتمالاً بهترین راه‌حل را در اختیار مدیران قرار می‌دهد و به علت تصمیمات بهتری احتمالاً محصول این فرآیند خواهد بود. نخست اینکه تولید استراتژی‌های مختلف از طریق تعامل گروهی تسهیل می‌گردد و دیگر اینکه بررسی و ارزیابی انتخاب‌ها بهبود می‌یابد چرا که اعضای گروه پیش‌بینی‌هایی را بر اساس برداشتهای تخصصی ارائه می‌نمایند.

انگیزش کارکنان جهت درک بهتر آن‌ها از رابطه بهره‌وری که در هر طرح استراتژیک روشن می‌گردد بهبود می‌یابد به عبارت دیگر زمانی که کارکنان و یا نمایندگان آن‌ها در فرآیند فرموله کردن استراتژی مشارکت داشته باشند فهم بهتری از اولویت‌ها و سیستم پاداش سازمان و یا کسب و کار داشته و بنابراین انگیزه بیشتری برای رفتار در جهت اهداف خواهند داشت. شکاف و اصطکاک در فعالیت‌ها و در میان افراد و گروه‌های گوناگون به دلیل مشارکت آن‌ها در فرموله کردن استراتژی باید کاهش یابد چرا که فرآیند مذکور به روشن کردن نقش‌های مختلف کمک می‌نماید و شکل‌گیری جلسات گروه که در مراحل مختلف فرآیند فرموله کردن استراتژی به وجود می‌آید فهم مسئولیت‌های افراد گروه‌های فرعی را افزایش داده و مشخص‌تر می‌نماید. مقاومت در مقابل تغییر کاهش می‌یابد و مشارکت مورد نیاز به حذف عدم اطمینان که با هر تغییر همراه بوده و ریشه اصلی مقاومت‌ها است کمک می‌نمایند اگر چه مشارکت بدون اختیار و اقتدار تصمیم‌گیری ممکن است چندان مطلوب نباشد (الوانی، ۱۳۸۱).

برنامه‌ریزی استراتژیک

برنامه‌ریزی استراتژیک، ابزار مدیریتی توانمندی است که برای کمک به شرکت‌ها طراحی می‌شود تا آن‌ها به‌صورت رقابتی خود را با تغییرات پیش‌بینی شده محیط تطبیق‌دهنده به‌ویژه فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک یک نگرش و تجزیه و تحلیل از شرکت و محیط مربوطه به آن ارائه می‌نماید و شرایط فعلی سازمان را تشریح و عوامل کلیدی مؤثر بر موفقیت آن را شناسایی می‌نماید (رمضانیان، ۱۳۸۶).

تعریف دیگر برنامه‌ریزی استراتژیک فرآیند تغییر سازمانی مستمر و پیچیده که اگر ویژگی‌های لازم ترکیب شوند فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک موفق و جامعی به وجود خواهند آورد در حقیقت برنامه‌ریزی استراتژیک فرآیند ایجاد و توسعه رویه‌ها و عملیات ضروری برای دستیابی به آینده می‌باشد و بین برنامه‌ریزی بلندمدت که به‌صورت واکنشی بوده و برنامه‌ریزی استراتژیک که سازمان را مجاز به خلق آینده‌اش می‌نماید تفاوت قائل می‌گردد، برنامه‌ریزی استراتژیک فرآیندی برای بازسازی سازمان بوده و به نظر می‌رسد در برنامه‌ریزی بلندمدت اهداف و پیش‌بینی‌ها بر اساس فرض ثبات سازمانی است در حالی که در برنامه‌ریزی استراتژیک نقش سازمان در محیط آن بررسی می‌شود برنامه‌ریزی استراتژیک موجب می‌شود تا سازمان فعالیت‌ها و خدماتش را برای برآوردن نیازهای در حال تغییر محیط تطبیق دهد، این برنامه‌ریزی نه تنها چارچوبی برای بهبود برنامه‌ها ارائه می‌نماید بلکه مشخص‌کننده برای ساختاردهی مجدد برنامه‌ها، مدیریت و همکاری‌ها و نیز برای ارزیابی پیشرفت سازمان در این زمینه‌ها نیز می‌باشد. برنامه‌ریزی استراتژیک اساساً در بخش خصوصی توسعه‌یافته، لیکن می‌تواند به سازمان‌دهی دولتی و غیرانتفاعی و جوامع و سایر نهادها کمک نماید برنامه‌ریزی استراتژیک را می‌توان تلاش منظم و سازمان‌یافته در جهت اتخاذ تصمیم و مبادرت به اقدامات نوین تعریف نمود که موجب تحول یک سازمان می‌شود در حقیقت برنامه‌ریزی استراتژیک فرآیندی است در جهت تجهیز منابع سازمان و وحدت بخشیدن به تلاش‌های آن برای نیل به اهداف و رسالت بلندمدت با توجه به امکانات و محدودیت‌های درونی و بیرونی می‌باشد. از طرفی فرآیند بررسی موقعیت فعلی و مسیر آینده سازمان و یا جامعه، تنظیم اهداف، تدوین یک استراتژی برای آن اهداف و اندازه‌گیری نتایج مدنظر می‌باشد.



اهداف سازمان در برنامه ریزی استراتژیک

اهداف خواسته‌های مشخص‌تری هستند که از مأموریت و بررسی محیطی ناشی می‌شوند عناصر استراتژی مدیریت رده بالاتر به اهداف پایین‌تر می‌رسند در رابطه با اهداف، ذکر این نکته ضروری می‌باشد که زمان و منابع محدود است و اولویت بعدی اهداف اهمیت بسیاری می‌یابد و در این رابطه مصالحه بین سوددهی و سهم بازار یا سایر اهداف باید کاملاً روشن باشد تا مهم‌ترین اهداف سازمانی به دست آید (لویت، ۱۹۷۹).

کاهش استراتژیک هزینه‌ها

این عبارت که مؤمن کسی است امروز از دیروزش بهتر باشد همان بهبود مستمر است که در دین مقدس اسلام وجود دارد متأسفانه رفتار ما به گونه‌ای است که با ارزش‌ها و سنت‌های خوب ایرانی و اسلامی توجهی نداریم و عادت داریم شعارها و همچنین معرفی کالاهای خارجی را در اولویت قرار دهیم استانداردسازی، هدف‌گذاری و کنترل در سیستم‌ها می‌تواند به سازمان‌ها و مجموعه کارکنان آن‌ها کمک نماید کاهش استراتژیک هزینه‌ها به سه بخش بازمی‌گردد، شرکت کارکنان در بهبود وضعیت سازمان‌ها: مشتری برای کاهش قیمت، کارکنان برای انجام کار و اصلاح سیستم، تلقی می‌شوند تعلق می‌گیرد ضرورت حضور و بقای سازمان‌ها در بازار رقابتی، به‌کارگیری سیاست‌های خصوصی‌سازی و تغییر شرایط اقتصادی از تولید مداری به مشتری مداری، توجه به رویکرد، کاهش استراتژیک هزینه‌ها که امری اجتناب‌ناپذیر می‌باشد بهر حال از دو طریق بهبود کارایی و بهره‌وری در سازمان به وجود می‌آید حرکت هدفمند و هوشیارانه به سمت توسعه، که می‌توان در مسیر کاهش استراتژی هزینه قرار گیرد و در مسیر حرکت به سمت رویکرد کاهش استراتژیک هزینه‌ها زیرساخت‌های حاکم بر واحدهای سازمانی و جامعه را در ابعاد مختلف مدیریتی و نیز الگوهای نگرشی را متحول نمود

طراحی استراتژی به کمک رایانه

استراتژی رویکردی پیچیده است و این پیچیدگی نه تنها به ماهیت بی ساختار آن بلکه به ناشناخته بودن فرآیند، خلاقیت و مهارت‌های ادراکی بازمی‌گردد فقدان مفاهیم استاندارد و یک الگوی همه پذیر نیز به این امر دامن زده است از بدو ظهور ایده تصمیم‌گیری به کمک کامپیوتر تا به امروز طراحی برخی از الگوهای بهره‌برداری و اهداف سازمان‌ها از طریق رایانه امکان پذیر شده است خصوصیات اصلی این سیستم به شرح زیر می‌باشد (پاراسورامان، ۱۹۸۵).

طراحی استراتژی توسط رایانه با استفاده از تکنولوژی‌ها و متدولوژی‌های پیشرفته بسیار مناسب صورت می‌گیرد به تصمیم‌گیری کمک می‌نماید اما جایگزین فرد تصمیم‌گیر نمی‌شود

از پایگاه‌های داده‌ها و اطلاعات مدل‌های تحلیلی و محاسباتی و سیستم‌های خیره‌کننده در حل مسائل سازمانی استفاده می‌شود

قابلیت به‌کارگیری در حل مشکلات نیمه ساختار و بی ساختار را دارا می‌باشد

برای کلیه سطوح مدیریتی قابل استفاده می‌باشد

دقت، سرعت و کیفیت تصمیم‌گیری را بهبود می‌بخشد و با بهبود اثربخشی مواجهه اما در راندمان تصمیم‌گیری اثری ندارد

الگوی استراتژی شامل فرصت‌یابی، تحلیل گلوگاه و راه‌یابی به حل مشکلات می‌باشد

تدوین استراتژی به کمک رایانه واقعیت‌های فعالیت‌های امروزه سازمان می‌باشد لذا از جایی که کارکرد اصلی استراتژی کشف فرصت و دستیابی به منافع نهفته در آن بوده و نقشه ذهنی، ایده‌ها و اطلاعات انسان را به صورت تصویری مشخص می‌نماید و به فرد کمک می‌کند تا ارتباط بین ایده‌ها را به‌خوبی ملاحظه نماید و ساختار تحلیلی استراتژی نیز کمک می‌نماید تا فعالیت‌های لازم برای طراحی استراتژی به تفکیک و با دقت بیشتری شناخته شوند به‌رحال طراحی استراتژی به کمک رایانه قدرت اصلی خود را در انجام فرآیندهای بسیار پیچیده نشان می‌دهد و استراتژی تحول‌آفرین با استفاده از این تکنولوژی قابل طراحی می‌باشد (گرونروس، ۲۰۰۴).

1- Levitt

2- Parasuraman



پیشینه تحقیق

هاشمی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی به بررسی ارزیابی درونی کیفیت دانشگاه‌های آزاد اسلامی منطقه‌ی یک از دیدگاه اساتید و دانشجویان پرداخت. از دیدگاه دانشجویان کارایی برنامه‌های دانشجویی و پژوهشی پایین‌تر از متوسط، کارایی برنامه‌های آموزشی متوسط، کارایی برنامه‌های اداری، مالی و فرهنگی بالاتر از متوسط، و از دیدگاه اساتید کارایی برنامه‌های فرهنگی و پژوهشی متوسط و کارایی برنامه‌های آموزشی، اداری، دانشجویی و مالی بالاتر از متوسط می‌باشد. آهنگیان (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان بررسی عوامل بازدارنده و پیش‌برنده کیفیت خدمات آموزشی و معرفی مدل مطلوب، یافته‌ها نشان دادند که توانمندی‌های مدارس شاهد و ایثارگر برای حل مشکلات مفروض در فرایند یاددهی-یادگیری و با هدف ارتقای کیفیت خدمات آموزشی، بیشتر از محدودیت‌های آن‌هاست. پیش‌برنده‌ها و بازدارنده‌ها در پنج گروه شامل زمینه، انسانی، مالی، برنامه درسی و اجرایی است. مهم‌ترین پیش‌برنده‌ها تأکید بر کیفیت به‌عنوان مزیت رقابتی از سوی سیاست‌گذاران و مدیران ارشد این مدارس، به‌علاوه منابع انسانی مجرب، استقبال خوب والدین و منابع مالی مناسب و مهم‌ترین بازدارنده‌ها نیز عدم انعطاف در برنامه درسی، ساختار قطعی سلسله‌مراتبی و روند غیرمنعطف اداری، محدودیت‌های اجرایی مدیر و کمبود نیروی متخصص در برخی زمینه‌های شغلی بوده‌اند. بر اساس نتایج به دست آمده از مرحله پیشین، مدلی مطلوب برای مدیریت کیفیت در مدارس شاهد و ایثارگر پیشنهاد شد. راعی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان تحلیل شکاف بین ادراکات و انتظارات دانشجویان از کیفیت خدمات آموزشی با استفاده از مدل سروکوال انجام شد، تمامی ابعاد کیفیت خدمات آموزشی و عبارات مربوط به سنجش آن، شکاف کیفیت وجود داشت.

آسیان و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان ارزیابی برنامه‌ریزی استراتژیک در شرکت‌های تولیدی با استفاده از AHP فازی، نتایج نشان می‌دهد، اگر شاخص‌های ارزیابی توسط یک متدولوژی ساختارمند به کار گرفته شوند، ابزاری پویا و مؤثر برای سنجش میزان اثربخشی برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان‌ها می‌باشند. همچنین روند افزایشی شاخص‌های مدل پیشنهادی، بیانگر تأثیر مثبت استقرار سیستم برنامه‌ریزی استراتژیک در ارتقا سطح بهره‌وری سازمان می‌باشد. کهن و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان باورهای معرفت‌شناختی مدیران و نگرش آن‌ها در خصوص برنامه‌ریزی استراتژیک در آموزش عالی (دانشگاه‌های شمال شرق ایران)، نتایج نشان می‌دهد که بین باورهای معرفت‌شناختی مدیران و نگرش آن‌ها در خصوص برنامه‌ریزی استراتژیک رابطه معنی‌داری وجود دارد. بنابراین، مدیرانی که دانش را نسبی، اکتسابی و پیچیده و فرآیند فراگیری آن را تدریجی تلقی می‌کنند، توجه بیشتری به برنامه‌ریزی استراتژیک از خود نشان داده‌اند.

روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نوع کاربردی است که به روش پیمایشی و با رویکرد توصیفی انجام می‌گیرد. در پژوهش پیمایشی، گردآوری نظام‌مند اطلاعات از نمونه‌ها صورت می‌گیرد. پژوهشگر در این نوع پژوهش سعی می‌کند تا آنچه هست بدون هیچ‌گونه دخالت یا استنتاج ذهنی گزارش دهد و نتایج عینی را از موقعیت بگیرد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر در سال تحصیلی ۹۵-۱۳۹۴ می‌باشد که بنا بر آمار رسمی تعداد آنان ۶۵۰ نفر می‌باشد. همچنین کلیه دانشجویان و مراجعه‌کنندگان به دانشگاه‌های استان بوشهر می‌باشد. نمونه این پژوهش مشتمل بر ۱۰۰ نفر از کارکنان دانشگاه‌های استان بوشهر بودند که برای انتخاب آن‌ها از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. همچنین تعداد ۲۵۰ نفر از دانشجویان و مراجعه‌کنندگان به دانشگاه‌های استان بوشهر به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات شامل پرسشنامه استاندارد خدمات دانشگاهی بر اساس مدل سروکوال و پرسشنامه برنامه‌ریزی استراتژیک برایسون (۲۰۰۰) است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

مجموع افراد مورد مطالعه در این پژوهش ۳۵۰ نفر بودند. از بین این ۳۵۰ نفر ۱۰۰ نفر از کارمندان بودند که معادل ۴۰ درصد کل نمونه آماری می باشد. همچنین ۱۵۰ نفر از افراد نمونه مراجعه کنندگان می باشند که معادل ۶۰ درصد کل نمونه آماری می باشد. ۶۸ نفر (۶۸ درصد) از کارمندان مرد و ۳۲ نفر (۳۲ درصد) زن بودند. همچنین ۱۰۶ نفر (۷۰ درصد) از مراجعه کنندگان جنسیت مرد داشتند و ۴۴ نفر (۳۰ درصد) زن بودند. در بین کارکنان ۱۴ نفر (۱۴ درصد) دارای مدرک کاردانی، ۶۳ نفر (۶۳ درصد) دارای مدرک لیسانس، ۱۷ نفر (۱۷ درصد) دارای مدرک فوق لیسانس و ۶ نفر (۶ درصد) دارای مدرک دکتری بودند. همچنین در بین مراجعه کنندگان تعداد ۵۶ نفر معادل (۳۷ درصد) دارای مدرک دیپلم و پایین، ۵۲ نفر (۳۵ درصد) دارای مدرک لیسانس و ۳۵ نفر (۲۳ درصد) مدرک فوق لیسانس و ۷ نفر معادل ۵ درصد دکتری داشتند.

جدول (۱): آزمون کلموگروف - اسمیرنوف تک نمونه ای برای تعیین نرمال بودن عاملها

کیفیت خدمات	برنامه ریزی استراتژیک	ابعاد شاخص
۲۵۰	۱۰۰	تعداد
۳,۰۸	۳,۳۳	میانگین
۰,۵۸۹	۰,۶۵۴	انحراف معیار
۰,۶۸۷	۰,۷۱۴	مقادیر کلموگروف - اسمیرنوف
۰,۲۵۴	۰,۳۱۴	سطح معناداری (دو دامنه)

فرضیه: برنامه ریزی استراتژیک نسبت معنی داری با امکانات ملموس دانشگاه های استان بوشهر جهت ارائه خدمات دارد.

با توجه به نتایج به دست آمده، از مجموع کل مجذورات امکانات ملموس دانشگاه های استان بوشهر (۹۱,۷۰) مقدار ۰,۱۰۷ صدم واحد از آن توسط برنامه ریزی استراتژیک قابل تبیین است. این مقدار تبیین در سطح معنی داری $p \leq 0/05$ معنی داری نمی باشد ($sig = .610$). همچنین مقدار ۰,۰۰۱ از واریانس تغییرات امکانات ملموس دانشگاه های استان بوشهر توسط برنامه ریزی استراتژیک به صورت کلی قابل پیش بینی است که بسیار ناچیز و پایین می باشد. لذا با توجه به نتایج مذکور می توان گفت که برنامه ریزی استراتژیک نسبت معنی داری با امکانات ملموس دانشگاه های استان بوشهر جهت ارائه خدمات ندارد و فرضیه آماری رد می شود.

جدول (۲): نتایج رگرسیون برنامه ریزی استراتژیک بر امکانات ملموس دانشگاهی

متغیر	مدل	مجموع مجذورات	درجات آزادی	میانگین مجذورات	F	sig	t	R ²
امکانات ملموس	رگرسیون	۰,۱۰۷	۱	۰,۱۰۷	۰,۲۶۱	۰,۶۱۰	۰,۵۱۱	۰,۰۰۱
	باقی مانده	۹۱,۵۹۵	۲۴۸	۰,۴۱۱				

فرضیه: برنامه ریزی استراتژیک تأثیر معنی داری بر قابلیت اطمینان دانشجویان و اساتید استان بوشهر نسبت به دانشگاه دارد.

نتایج به دست آمده برای فرضیه دوم پژوهش نشان داد که از مجموع کل مجذورات قابلیت اطمینان دانشجویان و اساتید استان بوشهر (۹۱،۷۰) مقدار ۹،۹۹ واحد از آن توسط برنامه‌ریزی استراتژیک قابل تبیین است. این مقدار تبیین با درجات آزادی (۱ و ۲۴۸) و در سطح معنی‌داری $p \leq 0/05$ معنی‌داری می‌باشد ($sig = .000$). با توجه به مقدار همبستگی چندگانه بین متغیرهای پژوهش مشخص می‌شود، مقدار ۰،۷۰ صدم درصد از واریانس تغییرات قابلیت اطمینان دانشجویان و اساتید استان بوشهر توسط برنامه‌ریزی استراتژیک قابل پیش‌بینی است. لذا با توجه به نتایج مذکور می‌توان گفت که برنامه‌ریزی استراتژیک تأثیر معنی‌داری بر قابلیت اطمینان دانشجویان و اساتید استان بوشهر نسبت به دانشگاه دارد و فرضیه آماری تأیید می‌شود.

جدول (۳): نتایج رگرسیون برنامه‌ریزی استراتژیک بر قابلیت اطمینان دانشگاهی

متغیر	مدل	مجموع مجذورات	درجات آزادی	میانگین مجذورات	F	sig	t	R ²
قابلیت اطمینان	رگرسیون	۶،۹۹۵	۱	۶،۹۹۵	۱۸،۴۱۶	.۰۰۰	۷،۱۰	.۰۷۶
	باقی‌مانده	۸۴،۷۰۷	۲۴۸	.۳۸۰				
	مقدار کل	۹۱،۷۰۲	۲۴۹					

بحث و نتیجه گیری

با توجه به نتایج بدست آمده از برنامه‌ریزی استراتژیک نسبت معنی‌داری با امکانات ملموس دانشگاه‌های استان بوشهر جهت ارائه خدمات دارد، که با تحقیقات راعی و همکاران (۱۳۹۰)، آهنچیان (۱۳۹۰) مطابقت دارد. با توجه به اینکه امکانات ملموس دانشگاهی یک امر نسبی است و پیوسته در ارتباط با سایر دانشگاه‌ها و حتی دانشگاه‌های برتر کشور مقایسه می‌شود، لذا براساس یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان گفت که برنامه‌ریزی استراتژیک ممکن است، نتواند همواره این نیاز در حال رشد و گسترده را پوشش دهد.

یافته‌های که از برنامه‌ریزی استراتژیک تأثیر معنی‌داری بر قابلیت اطمینان دانشجویان و اساتید استان بوشهر نسبت به دانشگاه دارد، با پژوهش‌های آسیان و همکاران (۱۳۸۸)، کهن و همکاران (۱۳۸۸) همسو می‌باشد. به اینکه قابلیت اطمینان و اعتماد به دانشگاه و تضمین کیفیت آن می‌تواند زمینه‌ساز انتخاب دانشگاه از سوی دانشجویان باشد، لذا براساس یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان گفت که بدیهی است که یکی از اصول اساسی و مهم در ارتباط با برنامه‌ریزی استراتژیک توجه به اطمینان و اعتماد مشتریان باشد که در پژوهش حاضر مثبت ارزیابی شد.

منابع

- آسیان، ییحان؛ همتی، محمد؛ سمندی زاده، کوروش. (۱۳۸۸). ارزیابی برنامه‌ریزی استراتژیک در شرکت‌های تولیدی با استفاده از AHP فازی، دوره ۴، شماره ۷، صص ۲۰-۱.
- آهنچیان، محمدرضا. (۱۳۹۰). مدیریت کیفیت در مدارس شاهد و ایثارگر: بررسی عوامل بازدارنده و پیش‌برنده کیفیت خدمات آموزشی و معرفی مدل مطلوب، دو فصلنامه علمی- پژوهشی دانشگاه شاهد، سال بیستم - دوره جدید، شماره ۳.
- آرمسترانگ، مایکل: جمعی از مشاوران ارشد شرکت کوپرز اند لیبراند، راهبردهای منابع انسانی، ترجمه خدایار ایلی و حسن موفق، انتشارات فرا، ۱۳۸۰.
- استونر، جیمز؛ فریمن، ادوارد. (۱۳۷۵) رهبری و کنترل، ترجمه محمد اعرابی، علی پارسیان، جلد سوم، تهران: شرکت چاپ و نشر بازرگانی وابسته به موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- الوانی، سید مهدی. (۱۳۸۱). مدیریت عمومی، نشرنی، چاپ دهم.
- پاتریک، ج. بیلو. (۱۳۷۶). راهنمای اجرایی برنامه‌ریزی استراتژیک، ترجمه: منصور شریفی کلویی، نشر آردین، تهران، ص ۱۷.

توفیقی، شهرام؛ صادقی فر، جمیل؛ حمزاده، پژمان. (۱۳۹۰). کیفیت خدمات آموزشی از دیدگاه دانشجویان؛ مدل سروکوال، دوره ۴، شماره ۱، ۲۱-۲۶.

رئوفی، محمدحسین؛ بابائی، محمد. (۱۳۸۴). تعیین مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) خدمات آموزشی دانشجویی دانشگاه آزاد اسلامی قوچان و انطباق آن با رضایت دانشجویان. فصلنامه پژوهش‌های تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی بجنورد. شماره ۳. صص ۴۸ - ۲۱.

راعی، مهدی؛ ملکی، فهیمه؛ عباسیان، مریم؛ چمن، رضا؛ موسوی، عباس. (۱۳۹۲). تحلیل شکاف بین ادراکات و انتظارات دانشجویان از کیفیت خدمات آموزشی با استفاده از مدل سروکوال، مجله دانشگاه علوم پزشکی قم، دوره ۷، شماره ۲. لاولاک، کریستوف ر و رایت، لارن، (۱۳۸۵)، اصول و مدیریت بازاریابی خدمات، ترجمه بهمن فروزنده، نشر آموخته، چاپ اول، اصفهان.

سالیس، ا.، (۱۳۸۰) مدیریت کیفیت‌فراگیر در آموزش، ترجمه: حدیقی، سید علی، تهران: نشر هوای تازه.

ایران نژاد پاریزی، مهدی. ساسان گهر، پرویز. سازمان و مدیریت: از تئوری تا عمل؛ چاپ سوم، موسسه بانکداری ایران، بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، تهران، ۱۳۷۵.

هاشمی، احمد، عباسی، ابوالفضل، (۱۳۹۵)، ارزیابی درونی کیفیت دانشگاه‌های آزاد اسلامی منطقه‌ی یک از دیدگاه اساتید و دانشجویان، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، سال دهم، شماره پنجم.

Parasuraman A, Zeithaml VA, Berry LL. (1985) SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *J Retailing* (64):12-37

Kotler, P (1994) *Marketing Management*, Prentice – Hall, New Jersey

Anvari Rostami, A., Torabi, M., & Mohammadlou, M.A. (2005). Assessing the quality of banking services from the perspective of customers and employees. *Journal of Agricultural Science, Special Management*, (3), 54-57(in Persian).

Adams, J.N. & Emanuel, R. (2004) Assessing student perceptions of instructor customer service: A first step. Paper presented at the Southern States Communication Association Convention, Tampa, Florida

Mcnealy, R.M (1994) *Making customer satisfaction Happen*, 1st edition, New Jersey, Chapman & Hall.

Gronroos, C., Ojasalo, K., (2004) **Service productivity: Towards a conceptualization of the transformation of inputs into economic results in services.** *Journal of Business Research* (57): 414-423.

Donnelly. M, Neil J. Kerr, Rimmer. R & Shiu, M, (2006), "Assessing the quality of police service using SERVQUAL," *an international journal of police strategies & management* vol.29 No.1, pp.92-105.

Fiiegenbaum A. V(1991), "Total Quality control" New York, Mc Graw-Hill, 3rd ed