

## تدوین الگوی کیفیت خدمات در مدیریت مسجد

رسول عباسی \*

حسن عابدی جعفری \*\*

غلامرضا طالقانی \*\*\*

ابوالحسن فقیهی \*\*\*\*

پذیرش نهایی: ۹۳/۴/۱۱

دریافت مقاله: ۹۲/۴/۲۴

### چکیده

این تحقیق با هدف شناسایی عناصر الگوی کیفیت خدمات در مسجد صورت گرفته است که بخش خروجی سیستم عملکرد اثربخش مسجد را تشکیل می‌دهد. روش تحقیق در طراحی الگوی مفهومی در این پژوهش مبتنی بر الگوی تحقیق کیوی و کامپنهود مفهوم‌سازی عملی جدا و روش تأیید الگوی تدوین‌شده در این تحقیق، روش دلفی است. گردآوری اطلاعات از منابع مختلف علمی و دینی انجام شده است. در این پژوهش، ابعاد اصلی کیفیت خدمات مسجد، که مورد شناسایی قرار گرفت، عبارت است از تعامل، قابلیت اطمینان برگزاری نماز، در دسترس بودن، کیفیت مجریان، و محسوسات و تنوع. در ادامه، بُعد تعامل به نه شاخص، بُعد قابلیت اطمینان برگزاری نماز به پنج شاخص، بُعد در دسترس بودن به چهار شاخص، بُعد کیفیت مجریان به چهار شاخص، بُعد محسوسات به نه شاخص و بُعد تنوع به پنج شاخص تجزیه شده است. طبق نظر خبرگان و با کمک آزمون رتبه‌بندی فریدمن، مهمترین و تأثیرگذارترین عامل در کیفیت خدمات مسجد، کیفیت برگزاری نماز است و ابعاد محسوسات و تنوع، کمترین اهمیت را در این الگو دارد.

**کلید واژه‌ها:** کیفیت خدمات مسجد، مدیریت اسلامی، مدیریت مسجد، اثربخشی در مدیریت مسجد.

[r.abbasi@hmu.ac.ir](mailto:r.abbasi@hmu.ac.ir)

\* استادیار مدیریت دانشگاه حضرت معصومه (س)

[hajafari@ut.ac.ir](mailto:hajafari@ut.ac.ir)

\*\* استادیار مدیریت دانشگاه تهران

[gtalghani@ut.ac.ir](mailto:gtalghani@ut.ac.ir)

\*\*\* دانشیار مدیریت دانشگاه تهران

[a.faghihi@srbiau.ac.ir](mailto:a.faghihi@srbiau.ac.ir)

\*\*\*\* استاد مدیریت دانشگاه علامه طباطبایی (ره)

## ۱ - مقدمه

بدیهی است کیفیت برنامه‌ها و خدمات بر جذب مخاطبان بویژه جوانان به مسجد تأثیر قابل توجهی دارد. قوی بودن کیفیت خدمات هم‌چنین احتمال تأثیرگذاری مسجد و ایجاد تحول در مأمومان مساجد را افزایش می‌دهد. کیفیت خدمات یکی از ابعاد اصلی در الگوی عملکرد اثربخش مسجد است. یکی از پیش‌نیازهای توسعه خدمات مساجد به‌منظور تحقق اثربخشی، شناسایی اجزای الگوی کیفیت خدمات است. واقعاً چگونه می‌توان بدون شناخت عوامل و عناصر کیفیت خدمات در مساجد، سخنی از تهیه برنامه‌های ارتقای کیفیت خدمات مساجد به زبان آورد؟ در موضوع کیفیت برنامه‌ها و خدمات مساجد نقاط ضعف جدی وجود دارد. عدم اقامه تمامی نمازهای جماعت روزانه بویژه نماز صبح، وجود کمبود در برگزاری نماز جماعت مانند تأخیر و یا عدم تشکیل نماز جماعت به علت عدم حضور امام جماعت مسجد، وجود فواصل زمانی گاه طولانی بین دو نماز، تحت تأثیر قرار گرفتن نماز جماعت توسط برخی برنامه‌ها، مقطعی بودن برنامه‌های غیرنیایشی، برخورد نامناسب خادم مسجد بویژه با افراد کم سن، تسلط سلیقه شخصی بر برنامه‌ها به جای حاکمیت مبانی دینی، ضعف رعایت ارزشهای دینی در رفتار برخی فعالان با مأمومان، رفتار سیاسی حزبی و جانبدارانه برخی فعالان، ضعف در رعایت حقوق همسایگان مانند پخش قرائت قرآن و دو اذان و گاه صدای سخنرانی و عزاداری از بلندگوی مساجد (و ناآگاهی به حقوق همسایگان مسجد در بسیاری از موارد)، ازدحام در اطراف مساجد و ایجاد سروصدا، کثیف نمودن محیط اطراف مسجد هنگام پذیرایی یا اطعام، عدم رعایت شایسته نظافت و بهداشت محیط مسجد، فرسودگی فضای کالبدی برخی مساجد، خوش بو نبودن فضای مسجد، قرائت اذان و دعاها با صدای غیر نیکو، تنوع کم در مجریان مانند مداح، سخنران، مؤذن و مکبر، بسته بودن در مسجد در بیشتر ساعات شبانه روز و ضعف استفاده از تجهیزات رایانه‌ای فرهنگی - هنری از نقاط ضعف برخی مساجد در بعد کیفیت برنامه‌ها و خدمات است (عباسی، ۱۳۸۹).

از این رو به منظور رفع نقاط ضعف عملکردی مسجد در عرضه خدمات، اولین گام، شناسایی اجزا و عناصر کیفیت خدمات در مسجد است. در نتیجه، پرسش اصلی تحقیق، این است که کیفیت خدمات در مسجد شامل چه ابعاد و شاخصه‌هایی است و میزان اهمیت آنها از نظر میزان تأثیر بر اثربخشی عملکرد مسجد چقدر است. بالطبع، هدف اصلی این تحقیق، شناسایی ابعاد و شاخصه‌های

کیفیت خدمات مسجد و میزان اهمیت آنها از نظر خبرگان این حوزه است.

## ۲ - پیشینه نظری

کیفیت در تعریفی ساده، تحقق و برآورده ساختن خواسته‌های واقعی مشتری را بیان می‌کند (اکلند، ۱۳۸۴). "کیفیت خدمات" بر نظر و عقاید مشتریان کنونی و مشتریان بالقوه تأثیر می‌گذارد. پژوهشهای بازاریابی نشان داده است که به طور متوسط هر فرد ناراضی از کیفیت خدمات هر مؤسسه می‌تواند نظر منفی خود را به سه نفر دیگر القا کند (ثورویتز<sup>۱</sup>، ۱۹۹۰ به نقل از اکلند، ۱۳۸۴). به طور کلی ده بعد مختلف برای کیفیت در عرصه خدمات شناسایی شد که تجزیه و تحلیل‌های آماری، وجود همبستگی بین ابعاد آن را مشخص ساخت. با ادغام برخی ابعاد، ابزار جدیدی به نام سروکوآل<sup>۲</sup> برای اندازه‌گیری رضایت مشتری از کیفیت خدمات به دست آمد. پنج بعد این ابزار عبارت است از:

- محسوسات (عوامل ظاهری و امکانات): وضعیت تسهیلات فیزیکی، تجهیزات، ظاهر کارکنان و وسایل ارتباطی به لحاظ ظاهری

- توانایی اطمینان (اطمینان دادن): توان اجرای خدمات تعهدشده به شکل صحیح و قابل اطمینان و در همان زمان مقرر

- پاسخگویی: تمایل به منظور یاری رساندن به مشتریان و عرضه خدمات به آنان به صورت فوری

- تضمین (قابل اعتماد بودن): برخورداری از دانش و ادب و نزاکت کارکنان، توانایی آنان برای ایجاد اعتماد هنگام عرضه خدمت و برقراری ارتباط مؤثر با مشتری

- همدلی: اهمیت دادن و بذل توجه به تک‌تک مشتریان و حساس بودن به نیازهای مشتری و تلاش برای درک آنها (پاراسورامن<sup>۳</sup>، ۱۹۸۵).

با بررسی و تحلیل ادبیات نظری مدیریت اسلامی و همچنین منابع دینی و فقهی در زمینه مسجد و با تأکید بر مباحث مربوط به کیفیت خدمات در ادبیات مسجد، در مفهوم کیفیت برنامه‌ها و خدمات شش بُعد استخراج شده که عبارت است از تعامل، اطمینان برگزاری نماز، در دسترس

1 - Thorovitz  
2 - SERVQUAL  
3 - Parasuraman

بودن، کیفیت مجریان، محسوسات و نوع.

### بعد اول: تعامل

اولین بُعد مربوط به چگونگی تعامل و کنش با مخاطبان مسجد است. داشتن برخورد نیکو و ارزشی از مهمترین ویژگیهای این بُعد است. پاسخگویی به مخاطبان و مراجعان مسجد از دیگر شاخصهای تعامل است. سازمانهای داوطلبانه در مورد پاسخگویی در جایگاه خاصی قرار دارند. از جهت نظری، سازمانهای تجاری به سرمایه‌گذاران، مشتریان و ذی‌نفعان از طریق سازوکارهای بازار پاسخگو هستند. سازمانهای عمومی نیز به سرمایه‌گذاران و کاربران آنها از طریق فرایند سیاسی دمکراتیک پاسخگو هستند. سازمانهای داوطلبانه در نظر، نه از طریق سازوکار بازار و نه از طریق فرایند انتخابات پاسخگو هستند. بعضی استدلال می‌کنند که پاسخگویی یک مفهوم بخش عمومی است؛ اما در واقع از آنجا که سازمانهای داوطلبانه بین بازار و دولت قرار دارند، ضرورت دارد سازوکارهایی را برای پاسخگویی ایجاد کنند. بخش داوطلبانه به همراه بخشهای خصوصی و دولتی تحت تأثیر ایدئولوژی مشتری‌گرایی قرار گرفته است و طبق آن باید نیازها و تقاضاهای مشتری مورد توجه قرار بگیرد (لیت<sup>۱</sup>، ۱۹۹۶: ۷۲-۶۷).

شاخص دیگر وجهه و شهرت معنوی امام مسجد و فعالان ذکر شده است. وجهه معنوی امام و فعالان مسجد به این دلیل اهمیت دارد که توحید عملی و فضایل و ارزشهای الهی اگر در عمل و رفتار آنها متجلی باشد، بهترین وسیله تربیتی به‌شمار می‌رود. گویاترین زبان در مقام ارشاد، تبلیغ و هدایت، زبان عمل است و نه کلام.

شاخص بعدی مسئولیت محلی - اجتماعی است. جدایی سازمان از محیط اجتماعی و مشغول شدن مدیران به اهداف سازمان و بی‌توجهی آنان به مسائل اجتماعی موجب گشوده شدن بابی جدید در مدیریت شد که آن را مدیریت مسائل اجتماعی یا مسئولیت اجتماعی برای مدیران نامیده‌اند (الوانی، ۱۳۸۶) ولی عاملی اساسی که در این بخش مورد توجه قرار می‌گیرد، رعایت حقوق همسایگان و پرهیز از تضییع حقوق آنان در برابر همجواری با مسجد است.

در مورد شاخص پرهیز از رفتار حزبی در مسجد نیز باید گفت با تعریفی که اسلام از مسجد عرضه می‌کند، مسجد نمی‌تواند پایگاه سیاسی حزب باشد. مسجد از یک سو به خدا و از سوی

دیگر به مردم تعلق دارد؛ از این رو نباید در زیر سیطره باند سیاسی قرار بگیرد و از آن به صورت مرکز فعالیتهای تشکیلات گروهی استفاده شود. اساساً اجتماعاتی که در برنامه‌های اسلامی پیش‌بینی شده از جماعت گرفته تا جمعه و حج به منظور فرو ریختن مرزهای جناحی و در هم شکستن این اختلافات است (رضایی بیرجندی، ۱۳۸۲).

به‌رغم پیشرفتهای زیاد علمی و فناوری در دنیای اخیر، هنوز هم پیروی از خرافات بین جوامع رواج دارد. این خرافات زمانی که در مسائل دینی اتفاق بیفتد، می‌تواند انحرافات عمیق نگرشی و محتوایی در شیوه دینداری مردم ایجاد کند. مبارزه با انحراف، بدعت و خرافه در دین باید یکی از وظایف مسئولان مساجد بویژه امام جماعت مسجد باشد.

#### بعد دوم: قابلیت اطمینان برگزاری نماز

قابلیت اطمینان برگزاری نماز، اطمینان به برگزار شدن منظم و بموقع نماز و اطمینان از رعایت اعتدال و کوتاه برگزار شدن نماز جماعت (به طور مثال نبود نگرانی از تأخیر امام یا ایراد سخنرانی بین دو نماز) و رعایت آداب ظاهری آن است (عباسی، ۱۳۸۹).

#### بعد سوم: کیفیت عوامل ظاهری

مسجد، که پایگاه مسلمین است، باید آراسته، زیبا و باجاذبه باشد البته آراستگی مسجد به معنای از بین بردن سادگی آن و ایجاد جلوه‌های فخر و تجمل نیست (قرائتی، ۱۳۸۵، ج ۵: ۵۳). سادگی مسجد از توصیه‌های دین اسلام است. رسول خدا (ص) فرمود: هرگز قومی بدکردار نشد مگر اینکه مساجدش را تزیین کرد (سنن ابن ماجه، به نقل از شاکری و محمدی، ۱۳۸۱: ۳۵۰). مساجد عصر رسول خدا (ص) بناهایی بسیار ساده و ابتدایی بود (رضایی بیرجندی، ۱۳۸۲: ۹۴ و ۹۳).

مساجد جایگاه دل‌کننده از محبت و دوستی دنیا و مرکز تحکیم رابطه انس و دوستی با مبدأ آفرینش یعنی حق تعالی است. بنابراین تبدیل این مکانهای مقدس به مراکز تجمل‌گرایی در واقع، خدشه‌دار نمودن جلوه معنوی و قدسی مساجد است (نوبهار، ۱۳۷۲).

یکی از شاخصهای این قسمت، محور بودن شبستان و محل عبادت در طراحی و معماری مسجد است. در طراحی ساختمان مسجد باید بهترین نقطه از زمین مربوط به شبستان مسجد اختصاص یابد. معماری شبستان مسجد باید طوری باشد که بهترین فضا از نظر شکل و طراحی به محل اصلی عبادت و برگزاری نماز جماعت اختصاص یابد و همچنین طراحی آن به گونه‌ای باشد

که امکان تشکیل صفوفی منظم فراهم شود. وسعت و گستردگی فضای مسجد بر حسب نیاز از نظر شارع مقدس، مطلوب است و در صورت محدود بودن فضای مسجد به توسعه آن اجازه داده شده است. در تاریخ اسلام نمونه های بسیاری از مساجد هست که به مرور زمان توسعه یافته اند؛ مانند مسجدالحرام و مسجدالنبی که در حیات خود آن بزرگوار و با اجازه حضرت گسترش یافته اند (رضایی بیرجندی، ۱۳۸۲: ۹ و ۱۸۸).

#### بعد چهارم: کیفیت مجریان

بعد بعدی کیفیت مجریان (سخنران، مؤذن، مداح و ...) است. حضرت علی (ع) ویژگی مؤذن را چنین ذکر فرمودند: لیؤذن لکم افصحکم: باید خوش آوازترین و فصیح ترین تان از جهت گفتار اذان بگوید (مستدرک الوسائل، ج ۴، به نقل از انجم شعاع، ۱۳۸۷). دانش سخنرانان در مسجد از اهمیت ویژه ای برخوردار است. مطرح نمودن حرفهای نو درباره معارف اسلامی در مسجد آن گاه امکانپذیر است که دانشمند دینی، افزون بر توان علمی لازم، دارای مطالعات پیگیر باشد تا بتواند پیوسته از بوستان معارف اسلامی گل هایی نو بچیند و با عطر دل انگیز آن، روح و جان مسجدیان را صفا بخشد. همان گونه که بدن انسان از خوردن غذاهای یکنواخت خسته می شود، روح و جان او نیز از دریافت مطالب تکراری، آزرده می شود. در حکمت شماره ۹۱ از نهج البلاغه، حضرت علی (ع) در گفتاری حکیمانه می فرمایند: جانهای آدمیان، هم چون بدن آنها گاه افسرده می شود؛ (پس برای رفع افسردگی آن) از حکمت های نو و تازه بهره جوید. یکی از نکات مهمی که سخنرانان ماهر به کار می گیرند، سخن گفتن به فراخور فهم و اندیشه حاضران در مجلس است. امام صادق (ع) فرمود: پیامبر (ص) هرگز با مردم بر پایه عمق اندیشه و عقل خویش سخن نگفت. پیامبر خود فرمود ما گروه پیامبران مأموریم تا با مردم به فراخور عقل و اندیشه آنان سخن بگوییم (بحارالانوار، ج ۱: ۸۵ به نقل از نوبهار، ۱۳۷۶). آن حضرت دیگران را نیز به این امر مهم سفارش می کردند (نوبهار، ۱۳۷۶). استفاده از حکایات و وقایع تاریخی پندآموز و ضرب المثل در سخنرانیها نشان از دانش و تبحر سخنران دارد.

سخنرانیهای پیامبر (ص) برای افراد حاضر در مسجد نه تنها خسته کننده و ملال آور نبود بلکه

بسیار پرجاذبه بود. بعضی از علت های این امر عبارت است از:

- جلسات موعظه و سخنرانی رسمی همه روزه برگزار نمی شد.

- برگزاری جلسه سخنرانی و گفتگوهای علمی پس از نماز صبح و شام بیش از دیگر نمازها

بود.

- گاهی زمان سخنرانی از پیش توسط ایشان اعلام می‌شد.

- در مجالس سخنرانی ایشان زنان نیز حضور می‌یافتند.

- متناسب با جمع سخن می‌گفت و به فراخور فهم و اندیشه حاضران در مجلس صحبت

می‌کرد.

- محتوای خطبه‌هایی که از پیامبر (ص) در دست است، نشان می‌دهد مدت زمان سخنرانیهای

آن حضرت از چند دقیقه تجاوز نمی‌کرد.

- پیامبر (ص) در نماز جمعه و در خطبه‌های آن هم، جانب اعتدال را رعایت می‌کرد (انجم

شعاع، ۱۳۸۷).

بعد پنجم: در دسترس بودن

بعد بعدی در دسترس بودن برنامه‌ها است. تداوم در برگزاری دعاها و فعالیتهای غیرنیایشی و

فرهنگی یعنی مقطعی نبودن آنها از شاخصهای این بُعد است. شاخص دیگر، قرار داشتن مسجد در

مرکزیت محله است. قرار گرفتن مسجد در مرکز محله، باعث عدم ایجاد فاصله چشمگیر بین منازل

با مسجد می‌شود و امکان دسترسی آسانتر تمام منازل در یک محله به مسجد فراهم می‌شود. در

حدیثی از رسول گرامی اسلام (ص) نقل شده است که ایشان فرمود اگر خانه از مسجد دور باشد

به طوری که در آن صدای اذان و اقامه شنیده نشود، شوم و نامبارک است (بحارالانوار، به نقل از

شاکری و محمدی، ۱۳۸۱: ۳۴۱). خدمات اینترنتی یا شبکه‌ای، دیگر شاخص این بُعد را تشکیل

می‌دهد. با توجه به پیشرفتهای فناورانه اخیر، یکی از حوزه‌هایی که مساجد باید به آن وارد شوند،

فضای مجازی است.

بعد ششم: گوناگونی خدمات

طبیعی است که حضور چند دقیقه‌ای در مسجد و تنها برای ادای نماز نمی‌تواند مسجد را در

ابعاد گوناگون شکوفا کند. عمل پیامبر (ص) در این زمینه الگوی خوبی برای ماست. آن حضرت

پس از نماز صبح تا طلوع آفتاب در مسجد می‌نشست و بخشی از این وقت را صرف پاسخگویی به

پرسش‌های مسلمانان می‌کرد (نوبهار، ۱۳۸۶).

در یک تقسیم‌بندی کلی، برنامه‌های مسجد به دو بخش نیایشی و غیر نیایشی تقسیم می‌شود.

برگزاری نمازهای جماعت در چند نوبت، نماز عید سعید فطر و قربان، مراسم نیایشی سالانه مانند شبهای قدر و اعتکاف و دعاها و روزانه و هفتگی مانند قرائت قرآن، دعای کمیل و توسل از جمله برنامه‌های نیایشی مسجد به شمار می‌رود.

برنامه‌های تبلیغی - آیینی، تربیتی، اجتماعی و خدماتی برنامه‌های غیرنیایشی مسجد را تشکیل می‌دهد. فعالیت‌های وعظ و خطابه، مراسم آیینی، فرهنگی، آموزشی، سیاسی، خیریه، خدمات سلامت و اطعام و پذیرایی از جمله برنامه‌های غیرنیایشی مسجد در نظر گرفته شده است. در مبانی نظری موجود، کارکردهای مختلفی برای مسجد عنوان شده است که مهمترین آنها عبارت است از: کارکردهای عبادی، آموزشی، فرهنگی، تبلیغی، علمی، تعلیم و تربیت، سیاسی، اجتماعی، ارزشی، قضایی، رسانه‌ای، هنری، خدماتی - امدادی، بهداشتی، اقتصادی (آموزش تجارت اسلامی) و ورزشی (موظف رستمی، ۱۳۸۱).

رسول گرامی اسلام (ص) علاوه بر سخنرانی، کلاسهای آموزشی نیز در مسجد تشکیل می‌دادند. مدرس این کلاسها هم تنها پیامبر (ص) نبود. مباحث اعتقادی مانند توحید و معاد، آموزش مبانی اعتقاد به خداوند، آموزش قرآن، مباحث فقهی و آموزش احکام از موارد مطرح در این جلسات بود. جلساتی که مأمومان بتوانند پرسش‌های علمی خود را با پیامبر (ص) در میان بگذارند نیز در مسجد تشکیل می‌شد (نوبهار، ۱۳۸۶).

در بحث برنامه‌های اجتماعی، نظارت و کنترل همگانی بر سازمانهای محلی نیز قابل طرح است. فقط در پرتو احساس مسئولیت همگانی و به تبع آن، نظارت همگانی، فساد اقتصادی، سیاسی و اداری از جامعه مسلمین پاک می‌شود. نظارت و نصیحت مسئولان از توصیه‌های دین اسلام است؛ همان چیزی که به «النصیحه لائمة المسلمین» شهرت دارد؛ حتی نویسندگان مسیحیت در این زمینه نوشته‌اند: کلیسا در تمامی موقعیتها باید آماده باشد که حقیقت را با عشق به دولت بگوید. اگر قدرت دولت منحرف شود و سیستم یاغی گردد، کلیسا با برداشتن نقاب خدایان دروغین و دعوت کردن آنها به اجرای نقش صحیحشان، مسئولیت خاصی در رویارویی و مقابله با دولت دارد (آنیان<sup>۱</sup>، ۱۹۹۳).

برنامه‌های خیریه مسجد نیز از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است. وظیفه متولیان مسجد رسیدگی به محرومان است (قرائتی، ۱۳۸۵، ج ۵: ۳۳). حتی قرآن کریم یکی از ویژگیهای کسانی



را که مساجد خدا را آباد می‌کنند، پرداخت زکات می‌داند (توبه/۱۸). مدیریت مسجد می‌تواند با سازماندهی منسجم و تشکیل صندوق خیریه و قرض‌الحسنه، منابع مالی گسترده‌ای را برای دستگیری از فقیران و مستمندان فراهم، و پرداخت کند.

یکی دیگر از برنامه‌ها و خدمات مسجد، عرضه خدمات سلامت جسمی و روانی است. تشکیل کلاسهای آموزش روانشناسی یا جلسات مشاوره روانی به خانواده‌ها از جمله فعالیتهای مسجد در این بُعد است. یکی دیگر از برنامه‌ها و خدمات مسجد، اطعام و پذیرایی است. دادن افطاری در ماه مبارک رمضان یا ادای نذورات از مواردی است که حتی در شرع مقدس اسلام تأکید خاصی بر برخی از آنها شده است. پذیرایی نیز در بین برنامه‌های مسجد بویژه زمانی که برنامه‌های طولانی برگزار می‌شود از اهمیت خاصی برخوردار است. خلاصه این ابعاد که مستخرج از ادبیات مرتبط دینی و تخصصی در موضوع کیفیت برنامه‌ها و خدمات مساجد است در جدول ذیل نشان داده شده است.

جدول ۱: ابعاد و شاخصهای پیشنهادی مفهوم کیفیت برنامه‌ها و خدمات در مساجد

ابعاد	شاخصها	منابع حمایت کننده از سازه‌های تحقیق
تعامل	<ul style="list-style-type: none"> <li>- شهرت معنوی امام مسجد و فعالان</li> <li>- ارزش محوری</li> <li>- برخورد نیکو</li> <li>- همدلی</li> <li>- پاسخگویی به انتقادات</li> <li>- مسئولیت محلی: رعایت حقوق همسایگان</li> <li>- رفتار فعال و بی طرفانه سیاسی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الگوی کیفیت خدمات سروکوال</li> <li>- میچل، ۱۳۸۳</li> <li>- مرکز رسیدگی به امور مساجد، فروغ</li> <li>- مسجد، ش ۳: ۱۴۶</li> <li>- فرهنگ، ۱۳۷۹</li> <li>- خامنه‌ای، ۱۳۸۹: ۴۵۴</li> <li>- امام خمینی (ره)، صحیفه نور، ج ۱۳: ۱۹</li> </ul>
کیفیت مجریان (سخنران، مداح، مؤذن، مکبر و ...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- صدای خوش (مؤذن، مداح و مکبر)</li> <li>- دانش یا مهارت مرتبط</li> <li>- تعداد یا تنوع مجریان (به کارگیری افراد مختلف)</li> <li>- شهرت علمی یا اخلاقی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فروغ مسجد، ش ۳: ۱۴۶</li> <li>- نوبهار، ۱۳۸۶</li> <li>- فروغ مسجد، ش ۳: ۱۴۶</li> <li>- فروغ مسجد، ش ۳: ۱۳۰</li> <li>- فروغ مسجد، ش ۳: ۱۵۲</li> </ul>
ایجاد اطمینان در برگزاری نماز	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تداوم در برگزاری نمازهای جماعت</li> <li>- بموقع بودن</li> <li>- سرعت و اختصار</li> <li>- نظم و آداب ظاهری</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مرکز رسیدگی به امور مساجد، ۱۳۸۵</li> <li>- حشمتی و باباشاهی، ۱۳۸۰</li> <li>- مرکز رسیدگی به امور مساجد، کمیسیون</li> </ul>
در دسترس بودن	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تداوم در برگزاری قرائت قرآن و دعاها</li> <li>- تداوم در برگزاری فعالیتهای غیرنیایشی</li> <li>- ساعات باز بودن در مسجد</li> <li>- مکان مسجد (در مرکزیت محله یا فاصله نزدیک)</li> <li>- خدمات اینترنتی یا شبکه‌ای</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- آسیب شناسی مساجد، فروغ مسجد، ش ۳</li> <li>- رضایی بیرجندی، ۱۳۸۲</li> <li>- توضیح المسائل امام، مسئله ۹۱۲</li> <li>- عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۸۵</li> <li>- موظف رستمی، ۱۳۸۱</li> <li>- موظف رستمی، ۱۳۸۷</li> </ul>
کیفیت عوامل ظاهری و محسوسات	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مساحت کافی ساختمان و فضاهای اصلی و جنبی</li> <li>- وجود امکانات، تجهیزات و فناوری به روز</li> <li>- سادگی، جذابیت و زیباییشناختی معماری</li> <li>- بهداشت، نظافت و مرتب بودن</li> <li>- خوشبو و معطر بودن فضا</li> <li>- آراستگی ظاهر امام مسجد و دست‌اندرکاران</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فروغ مسجد، ش ۳: ۱۲۸</li> <li>- امام خمینی (ره)، صحیفه نور، ج ۲: ۳۱</li> <li>- شاکری و محمدی، ۱۳۸۱</li> <li>- قرائتی، ج ۵: ۳۳ و ۹۰</li> <li>- رضایی بیرجندی، ۱۳۸۲</li> <li>- مصاحبه و مشاهده</li> </ul>
تنوع	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نیایشی</li> <li>- تبلیغی - آیینی</li> <li>- تربیتی (پرورشی)</li> <li>- اجتماعی</li> <li>- خدماتی</li> </ul>	

### ۳ - مفهوم‌سازی<sup>۱</sup> و ساخت الگوی تحلیلی

مفهوم‌سازی از ابعاد اصلی ساختمان الگوی تحلیلی است. مفهوم‌سازی به بیان مفهومی پدیده‌های موضوع تحقیق اشاره دارد؛ به تعبیر دیگر، ساختن مفهوم انتزاعی برای فهمیدن امر واقعی است. تعیین ابعادی<sup>۲</sup> که مفهومی را تشکیل می‌دهد، گام اول ساختن هر مفهوم است. تعریف شاخصها، گام بعدی در ساختن مفهوم است که به کمک آنها بتوان ابعاد آن مفهوم را اندازه‌گیری کرد. نشانه‌های عینی قابل شناسایی و قابل اندازه‌گیری ابعاد و عوامل مفهوم، شاخصها<sup>۳</sup> است. برخی از مفاهیم ساده است و با تعدادی بعد و شاخص مشخص می‌شود ولی بعضی مفاهیم پیچیده‌تر است و لازم است بعضی ابعادشان تا رسیدن به شاخصها به عواملی<sup>۴</sup> تجزیه شود. دو شیوه برای ساختن مفهوم هست: یکی شیوه استقرایی است که مفاهیم عملی جدا<sup>۵</sup> می‌سازد. دیگری شیوه قیاسی است که مفاهیم دستگامی<sup>۶</sup> می‌سازد. در ساخت الگوی تحلیلی این پژوهش از روش مفهوم‌سازی عملی جدا استفاده شده است. مفهوم عملی جدا مفهومی است که به طور تجربی بر مبنای مشاهدات مستقیم یا اطلاعاتی ساخته می‌شود که دیگران جمع‌آوری کرده‌اند. از خلال مطالعات نظری و مصاحبه‌های مرحله اکتشافی است که می‌توان عناصر لازم را برای این مفهوم‌سازی فراهم کرد (کیوی و کامپنهود<sup>۷</sup>، ۱۳۸۸). مبتنی بر این توضیحات با کمک مبانی نظری موجود و با استفاده از برخی روشهای تکمیلی که در ادامه، بیان خواهد شد، الگوی مفهومی پژوهش طراحی شد که شکل اولیه و پیشنهادی آن در شکل یک در بخش ادبیات نظری مقاله ارائه شد.

### ۴ - روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف، اکتشافی است. با توجه به موضوع خاص این تحقیق و همچنین به منظور افزایش تسلط محقق و تلاش برای کشف زوایای پنهان موضوع مورد نظر و اشراف بر ابعاد مختلف موضوع و فراهم کردن مجموعه دانشی معتبر و کاربردی در زمینه مدیریت مسجد،

- 
- 1 - Conceptualization
  - 2 - Dimension
  - 3 - Indicators
  - 4 - Components
  - 5 - Isolated operational concept
  - 6 - Systemic concept
  - 7 - Raymond Quivy & Van Campenhoudt

مطالعاتی موردی با ابزار مصاحبه اکتشافی<sup>۱</sup> در جامعه هدف تحقیق صورت گرفت. تعداد هفت مسجد موفق یا نیمه موفق و پنج مسجد ضعیف به منظور مصاحبه اکتشافی و مشاهده انتخاب شد. برای شناسایی این مساجد از نظر کارشناسان مرکز رسیدگی به امور مساجد و تجربیات خود محقق بهره گرفته شد. طی مشاهده و مصاحبه با فعالان این مساجد سعی شد خلأهای نظری در تدوین الگو رفع شود. لازم به ذکر است با توجه به فرایند تحقیق، که توسط کیوی و کامپنهود ارائه شده است، مصاحبه اکتشافی و مشاهده، همزمان با بررسی مبانی نظری تحقیق انجام می‌شود. در ادامه با استفاده از روش دلفی، نظر خبرگان و متخصصان درباره الگوی تدوین شده، جمع آوری شد. سؤال و فضای لازم برای اظهار نظر خبرگان راجع به الگوی طراحی شده در پرسشنامه تحقیق در نظر گرفته، و دیدگاه‌های آنها در این زمینه جمع آوری گردید.

به منظور آزمون یک الگو می‌توان از سه روش استفاده کرد: ۱ - اجرای الگو در دنیای واقعی ۲ - استفاده از روش دلفی یا نظرسنجی از خبرگان ۳ - استفاده از فنون ریاضی و شبیه سازی (کیاکجوری، ۱۳۸۷). روش دلفی، هم می‌تواند به عنوان روشی برای ساخت الگو به کار رود و هم روشی برای آزمون یک الگو. دالکی (۱۹۶۷) و براون (۱۹۶۸) دلفی را مجموعه راهکارهایی برای بیرون کشیدن و تهذیب دیدگاه‌های یک گروه تعریف می‌کنند که معمولاً افرادی متخصص هستند. این قضاوت جمعی متخصصان گرچه دیدگاه‌ها و نظریات ذهنی مختلف فراهم می‌آورد، قابل اعتمادتر از بیانات فردی و شخصی است و در نهایت، پیامد آن، عینیت و دقت هر چه بیشتر است (ساروخانی، ۱۳۸۳).

در مجموع ۵۴ خبره در دور اول دلفی همکاری کردند که اطلاعات کمی ۴۸ پرسشنامه و نظر کیفی خبرگان در بقیه پرسشنامه‌ها مورد استفاده قرار گرفت. در دور دوم از تحقیق دلفی ۳۱ خبره و در دور سوم ۲۰ خبره در پاسخگویی و تکمیل پرسشنامه‌های تحقیق همکاری کردند. این خبرگان شامل افراد شاغل در سازمانهای مرتبط با مسجد، امامان موفق مساجد، اعضای هیئت امنای مساجد و خبرگان حوزوی و دانشگاهی بودند. تقسیم‌بندی خبرگان مبتنی بر تخصص یا تجربه مرتبط در دور اول دلفی در جدول ذیل آمده است:

---

1 - Exploratory

جدول ۲: گروه‌های مختلف خبره تحقیق

ردیف	نوع دانش یا تجربه مرتبط	تعداد	درصد
۱	پژوهشگر حوزه دین و مسجد	۲۷	۲۴/۱
۲	پژوهشگر فعالیت مدیریتی در مساجد	۲۳	۲۰/۵
۳	پژوهشگر فعالیت در سازمانهای بالادستی مسجد	۱۹	۱۷
۴	پژوهشگر یا مدرس مدیریت اسلامی	۱۸	۱۶/۱
۵	پژوهشگر یا مدرس مدیریت تحول یا تعالی سازمانی	۱۰	۸/۹
۶	پژوهشگر یا مدرس علوم اجتماعی یا جامعه‌شناسی دین	۷	۶/۳
۷	پژوهشگر یا مدرس سازمانهای داوطلبانه و غیرانتفاعی	۵	۴/۵
۸	پژوهشگر یا مدرس روانشناسی دین	۳	۲/۷
	جمع	۱۱۲	۱۰۰

## ۵ - یافته‌ها

با سه دور<sup>۱</sup> تحقیق دلفی، میزان اهمیت هر یک از شاخصهای الگو مورد سؤال قرار گرفت. تمام شاخصهای تأیید شده به همراه رتبه دریافتی در شکل بعد به ترتیب نشان داده است. رتبه‌بندی ابعاد و شاخصها طبق امتیاز کسب‌شده با کمک آزمون فریدمن نشان می‌دهد بُعد قابلیت اطمینان برگزاری نماز با میانگین ۸.۶۵ در مرحله سوم بیشترین اهمیت را در ابعاد کیفیت خدمات مسجد از نظر خبرگان دارد. تداوم در برگزاری نماز برترین شاخص در این بُعد و برخورد نیکو برترین شاخص در بُعد دیگر یعنی کیفیت تعامل است.

شاخصهایی که در مرحله دوم و سوم، امتیازی کمتر از ۷ کسب کرده است از الگوی تحقیق حذف می‌شود. یکی از شرایط لازم برای توقف دورهای دلفی، کم بودن میزان انحراف معیار هر شاخص است. با توجه به نه گزینه‌ای بودن پرسشنامه تحقیق، حداکثر انحراف معیار قابل قبول در هر شاخص ۱/۸۰ است. در دور سوم دلفی در تمامی شاخصها، میزان انحراف معیار از ۱/۸۰ بسیار کمتر است. هم‌چنین همان طور که در جدولهای بعد مشاهده می‌شود در بیشتر ابعاد و شاخصها انحراف معیار در دور دوم نسبت به دور اول و در دور سوم نسبت به دور دوم کاهش یافته است.

1 - Round

این امر نزدیک شدن نظریات به یکدیگر و کاهش پراکندگی را نشان می‌دهد. یکی از سؤالهایی که به ذهن متبادر می‌شود این است که آیا بین نظر گروه‌های مختلف خبرگان در مورد اهمیت ابعاد الگوی تدوین شده اختلاف نظر معناداری وجود دارد. بدین منظور داده‌های مرحله سوم تحقیق دلفی مطابق با نوع تحصیلات خبرگان یعنی حوزوی، دانشگاهی و حوزوی - دانشگاهی مورد آزمون قرار گرفت. برای مقایسه میانگین نظر سه گروه خبره بر مبنای نوع تحصیلات در مورد ابعاد الگوی تحقیق در دور سوم تحقیق دلفی فرضیه زیر مطرح می‌شود:

فرضیه: تفاوت معنی‌داری بین نظر سه گروه خبرگان در مورد کیفیت برنامه‌ها و خدمات در مساجد در دور سوم دلفی وجود دارد.

با توجه به این فرضیه، فرضهای آماری صفر و مقابل به صورت زیر تعریف می‌شود:

$$H_0: \mu_1 = \mu_2 = \mu_3$$

دست کم دو تا از میانگین‌ها با هم متفاوت است:  $H_1$

برای مقایسه نظر گروه‌های مختلف خبره در مورد ابعاد اصلی الگو به تفکیک نوع تحصیلات در ابتدا آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها از طریق آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف<sup>۱</sup> انجام شد. در صورت تأیید نرمال بودن توزیع، آزمون تحلیل واریانس ANOVA و در صورت غیر نرمال بودن توزیع از آزمون کروسکال - والیس<sup>۲</sup> برای مقایسه میانگین نظریات استفاده می‌شود. نتیجه آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف در دور سوم دلفی نشان داد، داده‌های بعد کیفیت خدمات از توزیع نرمال برخوردارند.

نتیجه آزمون تحلیل واریانس ANOVA در دور سوم دلفی، بالاتر بودن سطح معنی‌داری از ۵ درصد را نشان می‌دهد که حاکی از تأیید فرض  $H_0$  و نبودن تفاوت معنادار بین نظر سه گروه خبره درباره اهمیت کیفیت خدمات در مسجد است.

1 - One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

2 - Kruskal-Wallis Test

جدول ۳: توصیف آماری نظر خبرگان درباره مفهوم اصلی الگوی پژوهش و ابعاد آن

مفهوم اصلی	رتبه اول	رتبه دوم	رتبه سوم	رتبه چهارم	رتبه پنجم	رتبه ششم	رتبه هفتم	رتبه هشتم	رتبه نهم	رتبه دهم
کیفیت برنامه‌ها و خدمات	۰.۷۷	۷.۹۳	۰.۴۸	-۰.۲۹	۸.۰۳	۰.۱۰	۰.۵۰	۰.۰۲	۸.۱۸	۰.۱۵
<b>ابعاد</b>										
تعامل	۰.۷۹	۸.۳۴	۰.۵۳	-۰.۲۶	۸.۴۴	۰.۱۰	۰.۵۱	-۰.۰۲	۸.۵۸	۰.۱۴
اطمینان برگزاری نماز	۱.۰۱	۸.۳۱	۰.۴۵	-۰.۵۶	۸.۴۹	۰.۱۸	۰.۴۰	-۰.۰۵	۸.۶۵	۰.۱۶
کیفیت محسوسات	۱.۱۰	۷.۹۳	۰.۷۸	-۰.۳۲	۷.۸۱	-۰.۱۲	۰.۷۷	-۰.۰۱	۷.۹۶	۰.۱۵
کیفیت مجریان	۰.۸۰	۷.۸۲	۰.۶۶	-۰.۱۴	۷.۸۷	۰.۰۵	۰.۶۳	-۰.۰۳	۷.۹۵	۰.۰۸
در دسترس بودن	۱.۱۷	۷.۴۰	۰.۵۸	۰.۵۹	۷.۷۶	۰.۳۶	۰.۶۷	۰.۰۹	۷.۹۸	۰.۲۲
تنوع	۰.۸۶	۷.۷۵	۰.۶۳	-۰.۲۲	۷.۸۱	۰.۰۷	۰.۵۷	-۰.۰۶	۷.۹۶	۰.۱۵

استفاده از ظاهر میانگین عددی، ملاک مناسبی برای رتبه‌بندی متغیرها نیست بلکه لازم است از آزمونهای معتبر در این زمینه استفاده شود؛ بدین منظور آزمون رتبه‌ای فریدمن برای رتبه‌بندی ابعاد کیفیت خدمات اجرا شد که نتیجه رتبه‌بندی ابعاد در جدول شماره چهار نشان داده شده است. مبتنی بر این جدول، اطمینان برگزاری نماز به عنوان مهمترین بعد مفهومی در کیفیت خدمات مساجد به شمار می‌آید. چگونگی تعامل امام مسجد و کارگزاران با مخاطبان مسجد دومین شاخص از نظر اهمیت است.

جدول ۴: رتبه‌بندی ابعاد کیفیت خدمات با کمک آزمون فریدمن

رتبه	تعداد	میانگین رتبه‌ای
۱	اطمینان برگزاری نماز	۵.۳۳
۲	تعامل	۴.۹۵
۳	در دسترس بودن	۲.۸۸
۴	مجریان	۲.۶۵
۵	محسوسات	۲.۶۰
۶	تنوع	۲.۶۰

اگرچه الگوی پیشنهادی پژوهش تعداد قابل توجهی شاخص دارد علی‌رغم گستردگی آن،

میزان اهمیت تک تک این شاخصها از خبرگان تحقیق، مورد سؤال قرار گرفت. جدول ۵ نتایج عددی شاخصها را از نظر میانگین عددی و اهمیت رتبه‌ای نشان می‌دهد. شاخصهایی که از نظر اهمیت در سطح پایینی قرار بگیرد از الگوی پژوهش حذف می‌شود.

جدول ۵: رتبه‌بندی شاخصهای کیفیت خدمات با استفاده از آزمون رتبه‌ای فریدمن

رتبه	شاخصها	میانگین عددی	میانگین رتبه‌ای
<b>تعامل</b>			
۱	برخورد مؤدبانه، محترمانه و نیکو	۸.۷۹	۵.۷۴
۲	همدلی	۸.۸۰	۵.۷۴
۳	ارزش‌محوری و شرع‌محوری	۸.۷۰	۵.۵۵
۴	پاسخگویی و رسیدگی به انتقادات	۸.۶۰	۵.۰۱۶
۶	وجهه یا شهرت معنوی امام مسجد و دست‌اندرکاران	۸.۴۰	۴.۰۷۶
۷	مسئولیت محلی: رعایت حقوق همسایگان	۸.۵۰	۴.۰۶۱
۸	رفتار فعال سیاسی و بیطرفانه از نظر حزبی و قومی	۸.۵۵	۴.۶۱
۵	تعقل‌گرایی و پرهیز از خرافات و عوام‌زدگی	۸.۵۵	۴.۸۲
۹	وجود آرامش و امنیت روانی	۸.۳۵	۴.۰۳
<b>اهمیت برگزاری نماز</b>			
۱	تداوم در برگزاری نمازهای جماعت	۸.۹۵	۳.۶۰
۲	بموقع بودن (بدون تأخیر)	۸.۹۰	۳.۵۳
۳	نظم و آداب ظاهری	۸.۶۵	۳.۰۵
۴	اختصار و اعتدال در سرعت	۸.۴۰	۲.۴۵
۵	احساس وجود جذابیت معنوی در نماز امام مسجد و قرائت دلنشین	۸.۳۵	۲.۳۸
<b>کیفیت عوامل ظاهری و محسوسات</b>			
۲	بهداشت، نظافت و مرتب بودن	۸.۳۵	۶.۲۸
۱	آراستگی ظاهر امام مسجد و فعالان	۸.۴۰	۶.۳۸
۴	خوشبو و معطر بودن فضا	۸.۱۰	۵.۴۰
۳	سادگی، جذابیت و زیبایشناختی معماری	۸.۲۰	۵.۷۰
۵	وجود امکانات و تجهیزات	۷.۹۵	۴.۸۳
۷	مساحت کافی ساختمان و فضاهای اصلی و جنبی	۷.۹۰	۴.۷۵
۸	محور بودن شبستان و محل عبادت در طراحی و معماری	۷.۶۵	۳.۹۵
۶	رعایت احکام شرع در ساختمان و فضای مسجد	۷.۹۵	۴.۸۰
۹	فناوری به‌روز	۷.۱۵	۲.۹۳



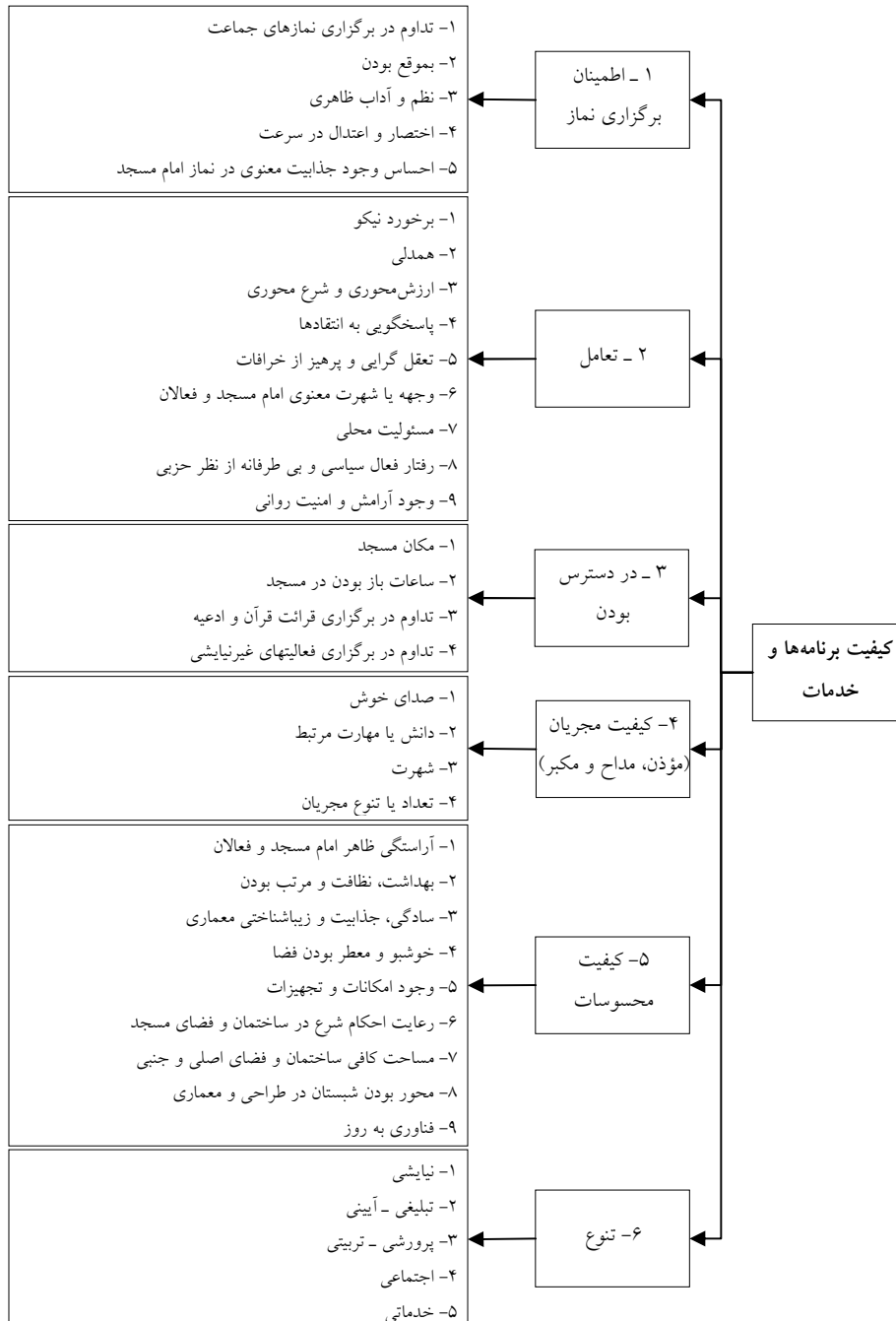
ادامه جدول ۵: رتبه‌بندی شاخصهای کیفیت خدمات با استفاده از آزمون رتبه‌ای فریدمن

رتبه	شاخصها	میانگین عددی	میانگین رتبه‌ای
کیفیت مجریان			
۲	دانش یا مهارت مرتبط	۸.۱۰	۲.۷۳
۳	شهرت (علمی یا اخلاقی)	۷.۷۵	۲.۳۳
۱	صدای خوش (مؤذن، مداح و مکبر)	۸.۱۵	۲.۷۵
۴	تعداد یا تنوع مجریان	۷.۸۰	۲.۲۰
در دسترس بودن			
۱	مکان مسجد	۸.۴۰	۲.۹۰
۲	ساعات باز بودن در مسجد	۸.۳۰	۲.۸۳
۳	تداوم در برگزاری قرائت قرآن و دعا	۷.۸۰	۲.۲۰
۴	تداوم در برگزاری فعالیتهای غیرنمایشی	۷.۴۰	۲.۰۸
	خدمات اینترنتی یا شبکه‌ای	۶.۷۰	حذف

از آنجا که یکی از اهداف روش تحقیق دلفی، تکمیل الگوی تدوین‌شده طبق نظر خبرگان است، فضای لازم برای اظهار نظر خبرگان در پرسشنامه دور اول دلفی درباره الگوی تدوین‌شده و بیان اجزا یا عواملی که مغفول مانده است در نظر گرفته شد. در این دور تعدادی بُعد و شاخص جدید پیشنهاد شد که در نتیجه دو شاخص به بُعد تعامل، سه شاخص به بُعد محسوسات و یک شاخص به بُعد اطمینان برگزاری نماز افزوده شد.

جدول ۶ - فراوانی پیشنهاد شاخصهای جدید

تعداد خبره	عنوان شاخص
۴	احساس وجود جذابیت معنوی در نماز امام مسجد و قرائت دلنشین آن
۳	فناوری به‌روز
۲	تعقل‌گرایی و پرهیز از خرافات و عوام‌زدگی
۲	وجود آرامش و امنیت روانی
۱	محور بودن شبستان و محل عبادت در طراحی و معماری مسجد
۱	رعایت احکام شرع در ساختمان و فضای مسجد مانند عدم نصب تصویر در مسجد



شکل ۱: ابعاد و شاخصهای کیفیت برنامه‌ها و خدمات

## ۶ - بحث و نتیجه گیری

نتیجه آزمون رتبه‌بندی فریدمن نشان داد از نظر خبرگان تحقیق، بین ابعاد کیفیت خدمات، کیفیت برگزاری نماز و کیفیت تعامل امام و فعالان مسجد با مردم و محله مهمترین ابعاد است. در بُعد تنوع برنامه‌های مسجد، مهمترین برنامه، برنامه‌های نیایشی مانند نماز جماعت است. در بُعد کیفیت خدمات نیز قابلیت اطمینان برگزاری نماز، بیشترین اهمیت را به دست آورد. توجه ویژه به این برنامه در مسجد و بهبود برگزاری و رفع کاستیهای آن از نیازهای کنونی مساجد است. برگزاری تمامی وعده‌های نماز جماعت، تعیین جانشین برای امام مسجد در مواقع عدم حضور، برگزاری نماز جماعت به فاصله نزدیک بعد از اذان، کوتاه کردن فاصله زمانی بین دو نماز، رعایت اعتدال و اختصار در نماز جماعت از پیشنهادهای لازم برای ارتقای کیفیت این شاخص است.

کم‌توجهی ارتباطی به نمازگزاران، اثربخشی مسجد را قویاً کاهش می‌دهد. تقویت مهارت انسانی امام مسجد در جهت حفظ و افزایش رابطه‌ای قوی با مخاطبان حاضر در مسجد و حتی افراد محله از دیگر راهکارهای افزایش اثربخشی مسجد است. عرضه الگو چه در ابعاد آراستگی ظاهری، معنویت باطنی و کردار مبتنی بر تقوا به همراه تلاش و پشتکار زیاد برای امام مسجد ضروری است.

یکی از شاخصهای بااهمیت در بُعد کیفیت تعاملات، مسئولیت محلی مسجد یا رعایت حقوق همسایگان است (امتیاز ۸.۵۰ در دور سوم نظرخواهی دلفی از ۹). متأسفانه در بسیاری از مساجد کشور به این قضیه عنایتی نمی‌شود و نتیجه آن، ایجاد نگرشی منفی نسبت به مقوله همجواری با مسجد است. از آنجا که در شرع مقدس اسلام تنها صدایی را که می‌توان از بلندگوی مسجد پخش کرد اذان است، پخش صدای قرائت قرآن، دعا و برخی مراسم از بلندگوی مساجد می‌تواند به عاملی در تضييع حقوق همسایگان مسجد بدل شود. به مدیران مساجد پیشنهاد می‌شود غیر از صوت اذان آن هم با صدایی خوش، هیچ صوتی از بلندگوی مساجد در محله‌ها پخش نشود.

شاخص مهم دیگر نداشتن رفتار حزبی یا قومی در مسجد است. با توجه به اینکه هر فردی سلیقه خاص سیاسی یا قومی دارد در وقایعی مانند انتخابات رسمی در کشور، طرفداری و جانبداری از فرد یا گروه خاص می‌تواند باعث ایجاد انشقاق یا کدورت در مأمومان مسجد شود. پیشنهاد می‌شود مدیران مساجد بویژه ائمه جماعت و واحدهای فعال در مساجد از تبلیغات له یا علیه

کاندیدایی در فضای مسجد خودداری، و از سیاست زده کردن محیط مسجد پرهیز کنند. نکته دیگری که می‌تواند به ارتقای کیفیت خدمات و برنامه‌ها در مسجد منجر شود، همان گونه که در بُعد کیفیت مجریان آمده است، تلاش برای ارتقای کیفیت مجریان است. پیشنهاد می‌شود برای بهبود شاخصهای کیفیت مجریان از استادان، سخنرانان و مداحان توانمند و مشهور دعوت به عمل آید و مؤذنان و مکرران خوش صدا در مسجد به قرائت اذان و دعا بپردازند. مهمترین شاخصی که در بُعد «در دسترس بودن» وجود دارد، مکان مسجد است. مکان‌یابی مناسب مساجد در محلات با در نظر گرفتن آسانی دسترسی به مساجد و مسجدمحور شدن محلات از توصیه‌های این پژوهش است. در این زمینه لازم است دستگاه‌های مربوط از جمله وزارت مسکن و شهرسازی و بنیاد مسکن انقلاب اسلامی، مکان‌یابی مناسبی برای مساجد را در طرحهای توسعه شهری و روستایی مد نظر داشته باشند.

آخرین نکته در بعد کیفیت برنامه‌ها و خدمات مسجد توجه به وضعیت ظاهری و فیزیکی مسجد است. تأمین امکانات و تجهیزات مساجد از جمله وسایل سرمایشی و گرمایشی مناسب و حتی تجهیزات فناورانه روز مانند پروژکتور از پیشنهادهای مربوط به این بخش است که می‌توان با کمک آنها به بخش برنامه‌های مسجد کمک کرد. بعضی از شرایط، شرایط لازم و حداقلی برای حضور در مسجد است. رعایت شایسته نظافت و بهداشت مساجد از جمله این شرایط است؛ یعنی اگرچه ممکن است رعایت نظافت، بهداشت و خوشبویی مساجد باعث جذب مخاطب بیشتر نشود، مطمئناً باعث حذف عامل دفع مخاطب به دلیل نبود محیط نامناسب است.

یکی از آسیبها در بُعد محسوسات در برخی مساجد، وجود تجملات برخلاف توصیه‌های شرع مقدس اسلام است. پیشنهاد می‌شود از تجمل‌گرایی در مساجد به دلیل تعارض آن با توصیه‌های دین در این زمینه یعنی رعایت سادگی پرهیز شود.

نکته دیگری که بر آخرین بُعد یعنی تنوع برنامه‌ها مبتنی است، تلاش برای تبدیل مساجد تک‌کارکردی به چندکارکردی از طریق افزایش تعداد برنامه‌های آنهاست. پیشرفتهای فناوری و به وجود آمدن انواع سرگرمیها همچون تلویزیون، رایانه و بازیهای الکترونیکی ضرورت طراحی برنامه‌های جذاب خاص جوانان و نوجوانان را بیش از پیش نموده است. البته با توجه به محدودیتهای فضای عبادی مسجد می‌توان برخی از این برنامه‌ها را فقط توسط مدیران مسجد هدایت کرد و آنها را در خارج از مسجد و در فضاهای مناسب همچون فضاهای فرهنگی و ورزشی

و با نظارت کافی اجرا نمود.

### منابع فارسی

- اکلند جان اس. (۱۳۸۴). *تعالی سازمان فراگیر: دستیابی به عملکرد کلاس جهانی*. ترجمه محسن الوندی. تهران: نشر رسا.
- الوانی، سید مهدی (۱۳۸۶). *مدیریت عمومی*. چ سی.ام. تهران: نشر نی.
- انجم شعاع، آذر (۱۳۸۷). *نقش مساجد ایران پس از انقلاب اسلامی در گسترش فرهنگ دینی و انقلابی: چالش‌ها و چاره‌ها*. پایان نامه سطح سوم. قم: مرکز حوزه های علمیه خاوران.
- باباشاهی، علی؛ حشمتی، محمدرضا (۱۳۸۰). *راهنمای ساخت مسجد*. تهران: مؤسسه عمران مساجد.
- خامنه‌ای، سید علی. (۱۳۸۹). *اجوبه الاستفتانات*. تهران: نشر امیرکبیر.
- خیمینی، روح الله (۱۳۶۵). *صحیفه نور*. تهران: مرکز مدارک فرهنگی انقلاب اسلامی. وزارت ارشاد اسلامی.
- رضایی بیرجندی، علی (۱۳۸۲). *جایگاه مسجد در فرهنگ اسلامی*. تهران: مؤسسه فرهنگی ثقلین.
- ساروخانی، باقر (۱۳۸۳). *دلفای کیفی ابزار پژوهش در علوم اجتماعی*. *مجله مطالعات زنان*. سال ۲. ش ۴: ۸۵-۱۲۲.
- شاکری، سید رضا؛ محمدی، حیدر (۱۳۸۱). *حدیث مسجد*. تهران: ستاد عالی کانون های فرهنگی هنری مساجد.
- عابدی جعفری، حسن و همکاران (۱۳۸۵). *طراحی مدل مطلوب کارکرد و مدیریت مساجد در قالب یک سازمان داوطلبانه مذهبی*. *فروغ مسجد* ۴. تهران: مؤسسه فرهنگی ثقلین.
- عباسی، رسول (۱۳۸۹). *تدوین الگوی مدیریت اثربخش نهادهای دینی، مطالعه موردی مسجد*. به راهنمایی غلامرضا طالقانی. رساله دکتری مدیریت. دانشگاه تهران.
- فرهنگی، علی اکبر؛ اسکندری، مجتبی (۱۳۸۲). *معرفی توانمندسازی در مدیریت و الگوهای آن*. *مطالعات مدیریت*. ش ۲۹ و ۳۰: ۹۹-۱۲۲.
- قزائنی، محسن (۱۳۸۵). *تفسیر نور*. تهران: دفتر نشر مرکز فرهنگی درس هایی از قرآن.
- کیاکجوری (۱۳۸۷). *سنجش عوامل ساختاری الحاق ایران به سازمان تجارت جهانی در بخش تعاون*. *فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران*. سال سوم. ش ۱۲: ۳-۲۵.
- کیوی، ریمون؛ کامپنهود، لوک وان (۱۳۸۸). *روش تحقیق در علوم اجتماعی*. ترجمه عبدالحسین نیک گهر. تهران: نشر توتیا.
- مرکز رسیدگی به امور مساجد. (۱۳۸۵). *فرهنگ مسجد*. قم: انتشارات ثقلین.
- مرکز رسیدگی به امور مساجد. (۱۳۸۵). *فروغ مسجد* (مجموعه مقالات برگزیده سومین همایش بین المللی هفته جهانی گرامیداشت مساجد). تهران: مؤسسه فرهنگی ثقلین. ش ۳.
- موظف رستمی، محمدعلی. (۱۳۸۱). *آیین مسجد*. ج ۱، ۲، ۳. تهران: نشر گویه.

موظف رستمی، محمدعلی. (۱۳۸۷). روش‌های جذب نوجوانان و جوانان به مسجد و نماز جماعت. کرج: نشر پرهیب.

میچل، ترنس آر. (۱۳۸۳). مردم در سازمان‌ها: زمینه رفتار سازمانی. ترجمه حسین شکرکن. تهران: انتشارات رشد.

نوبهار، رحیم. (۱۳۷۲). سیمای مسجد. ج اول. قم: نشر مؤلف.

نوبهار، رحیم. (۱۳۸۶). مسجد نمونه. تهران: انتشارات ستاد اقامه نماز.

#### منابع انگلیسی

Aniban, F. Halili (1993). *Church-state relations in Newman*. Spain: Universidad de Navarra AAT.

Leat, Diana. (1996). Are voluntary organizations accountable? David Billis (ed). *Voluntary agencies: challenges of organization & management*. London: McMillan press LTD.

Parasuraman. A. et al (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*. Vol 49: 41-50.

