



# Performance Evaluation of Islamic Azad University, Qom Branch, Using the EFQM Organizational Excellence Model

## ARTICLE INFO

### Article Type

Research Article

### Authors

Khajeh M.\* *MSc*,  
Salami H.<sup>1</sup> *MSc*

## ABSTRACT

**Aims** The higher education system of each country plays the major role in economic, social and the cultural development. The purpose of the present study was to determine the performance self-assessment score of Islamic Azad University at Qom Branch based on EFQM Excellence model.

**Methods** In this descriptive cross-sectional study, 207 staffs of managers, experts and faculty members of Islamic Azad University at Qom Branch were selected using stratified random sampling method in 2011. The modified version of EFQM questionnaire was used for data collection. Data was analyzed using SPSS 16 software and student T test.

**Results** The University's performance self-assessment mean score in the area of enablers was 229 and in results area was 233. The highest score obtained in enablers' area was associated with leadership criterion ( $4.80 \pm 2.22$ ) and the lowest score was related to strategy and policy ( $4.41 \pm 2.18$ ). Population results criteria obtained the highest ( $5.08 \pm 2.28$ ) and the staff's results obtained the lowest ( $4.10 \pm 2.18$ ) scores of the results area.

**Conclusion** In view of managers, experts and faculty members, Islamic Azad University at Qom Branch obtains 462 out of 1000 possible scores of EFQM Excellence Model. Moreover, it is at an average but desirable status.

**Keywords** Total Quality Management; Employee Performance Appraisal; Education, Graduate

## CITATION LINKS

\*Department of Industrial Management, Faculty of Human Sciences, Qom Branch, Islamic Azad University, Qom, Iran.

<sup>1</sup>Department of Industrial Management, Faculty of Management, Tehran University, Tehran, Iran.

### Correspondence

Address: Industrial Management Group, Human Sciences Faculty, Qom Branch of Islamic Azad University, Daneshgah Boulevard, Pardisan Town, Qom, Iran.

Phone: +989127463490

Fax: +982512807272

mkhajeh2232@gmail.com

### Article History

Received: November 9, 2012

Accepted: March 4, 2013

ePublished: March 10, 2013

- [1] Assessment indicators of higher education. [2] Focus on the structure of higher education in Europe. [3] Educational evaluation: Concepts, models and ... [4] An EFQM excellence model for higher education ... [5] Application of EFQM excellence model to the Sabanci university IC. [6] A critical evaluation of the EFQM model. [7] An EFQM model self-assessment exercise at a ... [8] Performance self-assessment by the excellence model in different hospitals of Isfahan ... [9] Knowledge and information role in excellence model. [10] Assessing human resources management performance at ... [11] Quality management in German health care- the EFQM ... [12] The project excellence model: Linking success criteria and ... [13] Integrated model of the balanced scorecard and the excellence model to improve ... [14] Excellence model in higher education. [15] Evaluation of organizational performance level by ... [16] A self-assessment of higher education institutions from the ... [17] Application of European foundation for quality management excellence model via ... [18] Function measurement of Isfahan province physical education general administration on basis of ... [19] Performance evaluation of Maskan Bank in Mazandaran province with EFQM. [20] Self-assessment in Hasheminejhad hospital based on EFQM ... [21] Performance evaluation of Rajaei hospital based on EFQM ... [22] Self-assessment based on EFQM excellence model in ... [23] Performance evaluation of Applied Scientific Centers ... [24] Empowerment position in Tehran social security hospitals based on the ... [25] Evaluation of performance of local education ... [26] Application of organizational excellence model to the Ataturk university. [27] A two level EFQM self-assessment in an Italian ...

## ارزیابی عملکرد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قم، با استفاده از مدل تعالی سازمانی EFQM

### مصطفی خواجه<sup>\*</sup> MSc

گروه مدیریت صنعتی، دانشکده علوم انسانی، واحد قم، دانشگاه آزاد اسلامی، قم، ایران

### هادی سلامی MSc

گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

### چکیده

**اهداف:** نظام آموزش عالی هر کشور، نقش اصلی در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی را بر عهده دارد. هدف از انجام این پژوهش، تعیین امتیاز خودارزیابی عملکرد در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم براساس مدل تعالی سازمانی EFQM بود.

**روش‌ها:** در این مطالعه توصیفی - مقطعی، ۲۰۷ نفر از مدیران، کارشناسان و اعضای هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم در سال ۱۳۹۰ با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده انتخاب شدند. از پرسش‌نامه تعالی سازمانی EFQM تعديل شده برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. پردازش و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار 16 SPSS و آزمون T استفاده شد.

**یافته‌ها:** میانگین امتیاز خودارزیابی دانشگاه در حوزه توانمندسازها و در حوزه نتایج ۲۳۳ بود. بیشترین امتیاز کسب شده در حوزه توانمندسازها مربوط به معیار رهبری ( $4/80 \pm 2/22$ ) و کمترین امتیاز مربوط به معیار خط مشی و استراتژی ( $4/41 \pm 2/18$ ) بود. معیارهای نتایج جامعه بیشترین ( $5/08 \pm 2/28$ ) و نتایج کارکنان کمترین ( $4/10 \pm 2/18$ ) امتیاز حوزه نتایج را کسب کردند.

**نتیجه‌گیری:** از نظر مدیران، اعضای هیات علمی و کارشناسان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم از ۴۶۲ امتیاز ممکن مدل تعالی سازمانی EFQM را به دست می‌آورد و از نظر تعالی سازمانی در وضعیت متوسط ولی مطلوب قرار دارد.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت کیفیت، ارزیابی عملکرد کارکنان، آموزش عالی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۱/۰۸/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۱/۱۱/۲۴

\*نویسنده مسئول: mkhajeh2232@gmail.com

### مقدمه

آموزش عالی، از مهم‌ترین نهادها در جهت آموزش، توسعه و تامین منابع انسانی و رُکن اصلی در پیشرفت همه جانبه هر کشور به شمار می‌رود و کارکردها و وظایف عمدہ‌ای در راستای رشد و توسعه پایدار دارد [۱]. به طور حتم موسسات آموزش عالی را می‌توان منبع اصلی تولید دانش جدید و اشاعه آن در نظر گرفت [۲]. با توجه به نقش و جایگاه آموزش عالی و حساسیت زیاد مردم نسبت به عملکرد این نهاد، باید به رشد متعادل آن از هر دو بعد کمی و کیفی

توجه شود. در دو دهه اخیر، با توجه به استقبال جوانان برای داشتن تحصیلات دانشگاهی، آموزش عالی ایران را رشد بسیار مناسبی از لحاظ کمی روبرو بوده است؛ با این وجود، رشد کیفی دانشگاه‌ها مورد غفلت واقع شده است. بهبود و ارتقای کیفیت مستلزم سازوکار مناسب ارزیابی است. سیستم مناسب و کارآمد ارزیابی در نظام آموزش عالی باید متناسب با شرایط، ویژگی‌ها و زمینه خاص این نظام باشد [۳].

در سال‌های اخیر لزوم حضور در عرصه‌های جهانی، تمامی سازمان‌ها را با فضای رقابتی جدیدی مواجه نموده و همگی در تلاش هستند تا به عنوان سازمانی سرآمد معرفی شوند. با این حال، سازمان‌های انگشت‌شماری به این سرآمدی دست یافته‌اند. با توجه به رشد روزافزون موسسات آموزش عالی در ایران، نیاز به ایجاد چارچوبی برای حصول اطمینان از کیفیت سازمانی در موسسات آموزش عالی احساس می‌شود. در ایران نیز، لزوم حرکت آموزش عالی به سمت به کارگیری مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) مورد بحث است. مفهوم TQM اولین بار در سال ۱۹۵۱ میلادی به عنوان یکی از تاثیرگذارترین راهبردهای مدیریتی در سازمان‌های مختلف معرفی شد [۴]. TQM سبک مدیریتی است که توجه زیادی به انتظارات مشتریان دارد و در جهت جلب رضایت مشتری در تمامی جوانب فرآیند تولید محصولات و خدمات گام برمی‌دارد [۵]. از اصول مهم مدیریت کیفیت می‌توان به درنظرگرفتن کیفیت به عنوان مسئولیت تمام بخش‌های سازمان، جلوگیری از ضایعات به جای بازرسی، مشتری‌مداری، بهبود مستمر و رهبری کیفیت اشاره کرد [۶].

اهمیت مدیریت کیفیت جامع در موسسات آموزش عالی از اواخر قرن ۱۸ و اوایل قرن ۱۹ مورد توجه قرار گرفت. فشارهای واردۀ از سوی ذینفعان عمده از جمله دانشجویان، دولت و سایر نهادهای مرتبط با مسایل آموزشی باعث شد که موسسات آموزش عالی به دنبال بهبود بهره‌وری و کارآیی خود در جهت تامین رضایت‌مندی ذینفعان خود برآیند. بدین منظور، موسسات آموزش عالی با توسعه برنامه‌های مدیریت کیفیت جامع و اجرای دوره‌ای خودارزیابی رسمی، در پی افزایش کیفیت خود برآمدند [۷].

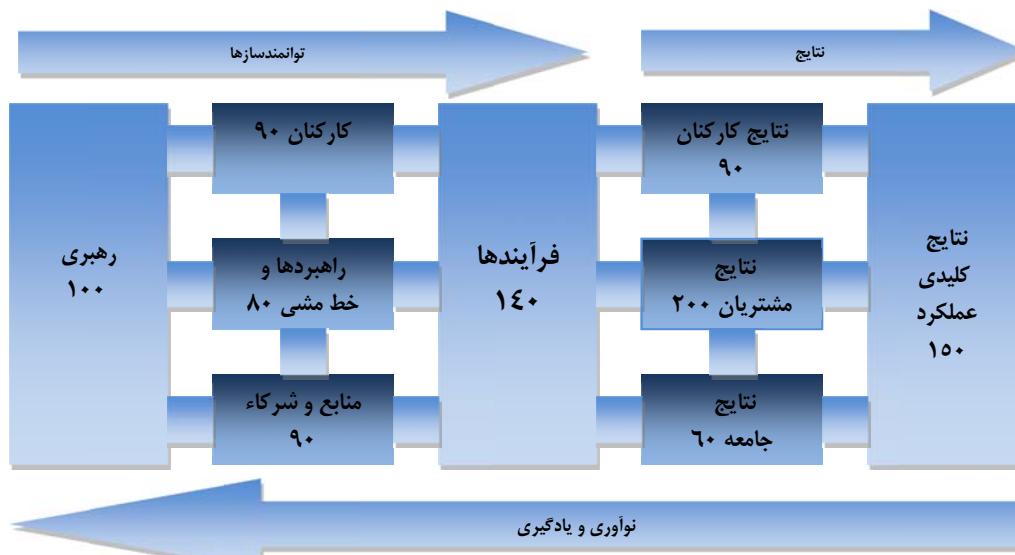
أنواع مختلفی از مدل‌های تعالی سازمان معرفی و استفاده شده‌اند که همگی براساس مفاهیم مدیریت کیفیت جامع شکل گرفته و جهت‌گیری یکسانی دارند. مدل دمینگ، جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدریج و الگوی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM) از شناخته‌شده‌ترین مدل‌های تعالی سازمانی هستند و بیشترین کاربرد را در ارزیابی عملکرد سازمان‌ها دارند [۸]. در اواخر دهه ۱۹۸۰ و هنگامی که اقتصاد اروپا در معرض تهدید گسترش بازارهای خاور دور به ویژه ظاین قرار داشت، تحسین باز میران عامل ۱۴ شرکت چندملیتی اروپا گردهم آمدند و اقدام به تاسیس بنیاد EFQM در سال ۱۹۸۹ نمودند که توسط اتحادیه اروپا تایید شد. در سال ۱۹۹۱

از سال ۱۳۸۶ با توجه به تجربیات کسب شده به سایر بخش ها نیز تعیین یافت. اکنون این مدل در بخش دانشگاهی نیز کاربردهای بسیاری یافته است که از آن جمله می توان به اجرای این مدل در دانشگاه های تربیت مدرس، تربیت دبیر شهید رجایی، خواجه نصیرالدین طوسی، علوم پزشکی مشهد، یزد، دانشگاه آزاد کاکزرون و دانشگاه آزاد شهر گرد اشاره نمود.

مدل تعالی سازمانی چارچوبی روشنمند برای ارزیابی عملکرد سازمان ها در دو حوزه فرآیندها و نتایج حاصل از این فرآیندها ارایه می دهد. دستاوردهای حاصل از ارزیابی در این مدل عبارت از نقاط قوت و زمینه های قابل بهبود سازمان است که برای دستیابی به بهبود، فهرستی از برنامه های اولویت بندی شده را پیشنهاد می کند [۱۰].

الگوی EFQM شکل گرفت و در سال ۱۹۹۲ براساس این الگو نخستین جایزه کیفیت اروپا پایه گذاری شد [۹]. به کارگیری مدل تعالی EFQM برای آموزش عالی از زمان ایجاد نسخه تجاری مدل ظهرور کرد. این مدل بهطور موفقیت آمیزی توسط برخی دانشگاه های اروپایی و آسیایی به کار گرفته شد. تعالی در آموزش عالی در مدل EFQM به اندازه گیری هزینه و فایده سنتی محدود نیست و شامل حوزه هایی نظری رهبری، مدیریت افراد و رضایتمندی نیز می شود [۴].

مدل تعالی سازمانی EFQM از سال ۱۳۸۲ به عنوان مدل زیربنایی جایزه ملی بهرهوری و تعالی سازمانی از سوی موسسه مطالعات بهرهوری و منابع انسانی وزارت صنایع و معادن به تصویب رسید و طی ۴ سال نخست تنها در بخش صنعت و معدن به اجرا درآمد؛ اما



شکل ۱) مدل تعالی سازمانی (اعداد نشانگر امتیاز هر معیار است) [۱۱]

کلیدی عملکرد تشکیل شده است. شاخص های نه گانه این مدل می توانند سازمان را به طور کامل و از تمام جهات ارزیابی نموده و نقاط قوت و نیازمند بهبود سازمان را مشخص نمایند [۱۲]. در این مدل برای امتیازدهی از منطق رادار استفاده می شود. منطق رادار در واقع قلب مدل است که از ۴ قسمت نتایج، رهیافت، جاری سازی و ارزیابی و بازنگری تشکیل شده است. در واقع منطق رادار مفهومی مشابه چرخه دمینگ برای بهبود مستمر کیفیت دارد.

فعالیت های محوری آموزش عالی عبارت از تحقیق، آموزش و خدمات است. مدل EFQM بر تعریف رسالت، رهبری و فرآیندها تمرکز دارد که بین فعالیت های محوری آموزش عالی به اشتراک گذاشته شده اند. در مقابل، فعالیت های محوری دانشگاه ها به هم تنبیه شده اند و در نتیجه اجرای چنین سیاست ها و روش هایی، کیفیت را در تمام جوانب تضمین می نماید. هرچند تعداد دانشگاه هایی که از خود ارزیابی استفاده می نمایند رو به گسترش

یکی از ویژگی های اساسی مدل تعالی EFQM آن است که بین حوزه نتایج (که سازمان به آنها دست می یابد) و حوزه Towmandsazha (مدیریت سازمان) تمايز قابل است [۱۲، ۱۱]. فلسفه مدل تعالی بر مفاهیم هشت گانه مبتنی بر مدیریت کیفیت فراغیر (تئیجه گرایی، مشتری مداری، رهبری و ثبات در مقصد، مدیریت مبتنی بر فرآیندها و واقعیت ها، توسعه و مشارکت کارکنان، یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر، توسعه شرکت ها و مسئولیت اجتماعی) بنیان نهاده شده است [۱۳].

ساختمار مدل تعالی سازمانی EFQM دارای دو حوزه Towmandsazha و نتایج است (شکل ۱). حوزه Towmandsazha که بیان کننده اجزای تشکیل دهنده سازمان و چگونگی تعامل آنها با هم است، شامل ۵ معیار رهبری، خط مشی و راهبرد، کارکنان، متابع و شرکت ها و فرآیندهاست و حوزه نتایج نیز که حاصل اجرای Towmandsazha است، از ۴ معیار نتایج مشتریان، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج

این دانشگاه در حوزه نتایج مجموع ۲۳۳ از ۵۰۰ امتیاز ممکن معیارها را کسب کرد. معیارهای نتایج جامعه بیشترین ( $5/0\pm 2/28$ ) و نتایج کارکنان کمترین ( $4/0\pm 2/18$ ) امتیاز حوزه نتایج را کسب کردند. در حوزه توانمندسازها دو معیار رهبری و شرکت‌ها و منابع و در حوزه نتایج دو معیار نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد به عنوان نقاط قوت دانشگاه تعیین شدند (جدول ۱).

جدول ۱) امتیازات معیارهای هر حوزه در مدل تعالی سازمانی به نظر مدیران، استادی و کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم

معیار	امتیاز	سطح معنی‌داری
<b>توانمندسازها</b>		
۰/۲	$4/80\pm 2/22$	رهبری
۰/۰۰۰۱	$4/41\pm 2/18$	خط مشی و استراتژی
۰/۰۰۰۱	$4/45\pm 2/22$	کارکنان
۰/۱۵	$4/79\pm 2/14$	منابع و شرکت‌ها
۰/۰۰۰۱	$4/46\pm 2/08$	فرآیندها
<b>نتایج</b>		
۰/۰۱۵	$4/61\pm 2/24$	مشتریان
۰/۰۰۰۱	$4/10\pm 2/18$	کارکنان
۰/۶	$5/08\pm 2/28$	جامعه
۰/۴۹	$4/89\pm 2/24$	کلیدی عملکرد

## بحث

مدل تعالی سازمانی از جمله کامل‌ترین رویکردهای ارزیابی عملکرد است که علاوه‌بر تعهد مدیریت عالی نسبت به دستیابی به اهداف آن، نیازمند کارکنانی خلاق و دارای انگیزه بالاست. همان‌گونه که واضح است، دسترسی به تعالی در کوتاه‌مدت میسر نمی‌شود و سازمان باید برنامه بلندمدتی برای دستیابی به تعالی داشته باشد [۶]. از مهمترین کارکردهای مدل تعالی سازمانی بررسی وضعیت فعلی سازمان و تعیین نواحی قابل بهبود و تلاش در جهت مرتفع ساختن آنها و همچنین تقویت نقاط قوت است تا بتوان سطح کیفیت عملکرد در سازمان را بهبود بخشد. با توجه به نتایج مطالعه حاضر، معیارهای رهبری، منابع و شرکت‌ها، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد به عنوان معیارهای قوت و معیارهای خط مشی و استراتژی، کارکنان، فرآیندها، نتایج مشتریان و نتایج کارکنان به عنوان معیارهای قابل بهبود دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم تعیین شدند. امتیازات کسب شده نشان می‌دهد که عدم توجه کافی به تعیین مسیرهای دستیابی به اهداف و ماموریت دانشگاه که در نتایج کاربران و نتایج مشتریان نمود می‌باشد از یکسو و رویکرد نامناسب به وضعیت کارکنان و اعضای هیأت علمی از سوی دیگر، باعث تضعیف عملکرد در دانشگاه شده است.

حسن‌زاده و همکاران با ارزیابی سازمان اسناد و کتابخانه ملی گزارش می‌کنند که معیار شرکت‌ها و منابع، بیشترین و معیار فرآیندها کمترین امتیاز را دارند که با نتایج مطالعه حاضر همخوانی

است، اما دلایل مستند کمی برای به کارگیری فرآیند خودارزیابی در بخش آموزش به لحاظ علمی وجود دارد [۷]. هدف از انجام این پژوهش، تعیین امتیاز خودارزیابی عملکرد در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم براساس مدل تعالی سازمانی EFQM بود.

## روش‌ها

در این پژوهش توصیفی- مقطعي، مدیران، کارشناسان و اعضای هیات علمی تمام وقت دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم (۴۴۹ نفر) در سال ۱۳۹۰ مورد مطالعه قرار گرفتند. با استفاده از فرمول کوکران برای جامعه محدود، حجم نمونه ۲۰۷ نفر تعیین شد. همگی مدیران (۹ نفر)، ۱۰۱ نفر از ۲۴۰ کارشناس و ۹۷ نفر از ۲۰۰ عضو هیات علمی تمام وقت دانشگاه به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده انتخاب شدند.

برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه تعالی سازمانی EFQM تدبیل شده دارای ۹۵ سؤال هموزن که شامل معیارهای رهبری (۸ سؤال)، خط مشی و استراتژی (۸ سؤال)، کارکنان (۹ سؤال)، شرکت‌ها و منابع (۱۵ سؤال)، فرآیندها (۹ سؤال)، نتایج مشتریان (۱۱ سؤال)، نتایج کارکنان (۱۳ سؤال)، نتایج جامعه (۱۱ سؤال) و نتایج کلیدی عملکرد (۱۱ سؤال) بود استفاده شد. سؤال‌های هموزن نشان می‌دهد که دانشگاه در کدام بخش بیشترین ضعف را دارد و بهبود آن، بیشترین تاثیر را در سرآمدی و تعالی سازمانی بهجای می‌گذارد. امتیاز هر معیار مورد پرسش حداقل صفر و حداقل ۱۰ بود و امتیاز ۵ به عنوان حد مطلوب در نظر گرفته شد؛ در صورتی که اختلاف آماری میانگین کسب شده در هر معیار با حد مطلوب معنی‌دار نبود، آن معیار به عنوان نقطه قوت در نظر گرفته شد. روابی پرسش‌نامه اصلاح شده مورد تایید صاحب‌نظران قرار گرفت. برای تایید پایایی، پرسش‌نامه در اختیار ۳۰ نفر از اعضای جامعه آماری به صورت تصادفی قرار گرفت و میزان آلفای کرونباخ کل ۰/۹۸ به دست آمد و در هر معیار نیز تایید شد.

برای پردازش و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS و آزمون آماری T استودنت استفاده شد.

## نتایج

۱۴۱ نفر (۱۶/۱٪) از شرکت‌کنندگان مرد و ۱۱۸ نفر (۵/۵٪) بین ۳۶ تا ۴۵ سال بودند. میانگین سنی کل  $40/2\pm 6/3$  سال بود. ۱۰۴ نفر (۴۰/۲٪) دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر و ۸۳ نفر (۱۶/۵٪) دارای سابقه کار ۱۱ تا ۱۵ سال بودند.

بیشترین امتیاز کسب شده در حوزه توانمندسازها مربوط به معیار رهبری (۴/۸۰±۲/۲۲) و کمترین امتیاز مربوط به معیار خط مشی و استراتژی (۴/۴۱±۲/۱۸) بود. دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم در معیارهای حوزه توانمندسازها حائز امتیاز ۲۲۹ از ۵۰۰ (۵/۴۶٪) شد.

راهبردهای آموزش در علوم پژوهشی دوره ۶، شماره ۱، بهار ۱۳۹۲

تعالی سازمانی در دانشگاه آتاتورک ۵۲۱ امتیاز است که در مقایسه با پژوهش حاضر در رتبه بهتری قرار داشت [۲۶]. وزنیبو و نایبیتر با استفاده مدل EFQM به خودارزیابی یک بیمارستان ایتالیایی می‌پردازند و پایین‌ترین امتیاز را در معیار نتایج کارکنان گزارش می‌کنند که با پژوهش حاضر همخوانی دارد، اما بالاترین امتیاز مربوط به معیار شرکا و منابع است که با پژوهش حاضر همخوانی نداشت [۲۷].

با توجه به نتایج حاصل از خودارزیابی براساس مدل تعالی سازمانی، برای بهبود وضعیت در دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم پیشنهاد می‌شود که استنباط کارشناسان از دانشگاه به طور دقیق ارزیابی شود، مدیران دانشگاه با تأکید بر نیازهای کنونی، فرآیندها و ذینفعان و کسب اطلاعات دقیق از عملکرد دانشگاه به بازنگری مستمر راهبردهای خود بپردازند، فرآیندها بازنگری شده و فعالیتهای تکراری شناسایی و حذف شود، شایستگی کارکنان شناسایی شده، در مسایل سازمان و تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داده شوند و دانشگاه به طور مستمر نظرسنجی از دانشجویان را سرلوحه کار خود قرار دهد.

در ادامه این پژوهش می‌توان از شاخص‌های توسعه پایدار در ارزیابی عملکرد استفاده نمود و با ارزیابی عملکرد به روشهای دیگر و مقایسه نتایج به دست‌آمده با یکدیگر، مدلی بومی برای ارزیابی عملکرد تدوین کرد. همچنین می‌توان برای ارزیابی عملکرد دانشکده‌های دانشگاه‌ها نیز از این مدل استفاده کرد. عدم آشنای پاسخگویان با مفاهیم ارزیابی عملکرد، عدم وجود اطلاعات یکپارچه پیرامون مدل‌های مختلف ارزیابی عملکرد و انجام مطالعه به صورت مقطعي که قابلیت تعمیم مناسب را از نتایج سلب می‌کند، از محدودیت‌های مطالعه حاضر هستند.

### نتیجه‌گیری

از نظر مدیران، اعضای هیات علمی و کارشناسان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم ۴۶۲ از ۱۰۰۰ امتیاز ممکن مدل تعالی سازمانی EFQM را به دست می‌آورد و از نظر تعالی سازمانی در وضعیت متوسط قرار دارد.

**تشکر و قدردانی:** این مقاله، حاصل از طرح تحقیقاتی شماره ۵۱۵۴۲۹۰۰۷۲۵۰۲ مصوب معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم است؛ بدین سبیله از معاونت‌های پژوهشی و آموزشی دانشگاه که ما را در انجام این پژوهش باری رسانند و تمامی کارکنان و اعضای هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم تشکر و قدردانی می‌شود.

نadar [۱۵]. نتایج روزا و امارات نشان می‌دهد که نقاط ضعف دانشگاه‌ها بیشتر در مورد حیطه نتایج و فرآیندهاست، در حالی که در پژوهش حاضر نقاط ضعف بیشتر در حیطه‌های نتایج کارکنان و خط مشی و استراتژی بود [۱۶]. اقبال و همکاران با ارزیابی عملکرد مدیریت متابع انسانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی، معیار نتایج کارکنان را دارای کمترین امتیاز ارزیابی می‌کنند که با نتایج حاضر مطالعه حاضر همخوانی دارد [۱۷]. حرمتی و همکاران با ارزیابی عملکرد شهرداری اصفهان بر مبنای مدل تعالی سازمانی اذعان می‌دارند که بالاترین امتیاز مربوط به معیار نتایج جامعه و پایین‌ترین امتیاز متعلق به نتایج کارکنان است که با پژوهش حاضر همخوانی کامل دارد [۱۸].

مقایسه نتایج پژوهش حاضر با نتایج ثریایی و طالبی در ارزیابی عملکرد بانک مسکن استان مازندران نشان می‌دهد که پایین‌ترین امتیاز در هر دو پژوهش مربوط به معیار خط مشی و نتایج کارکنان است [۱۹]. همچنین، مقایسه نتایج پژوهش حاضر با نتایج سجادی و همکاران در ارزیابی بیمارستان‌های دانشگاهی استان اصفهان نشان می‌دهد که معیار خط مشی و استراتژی پایین‌ترین امتیاز را در هر دو پژوهش به خود اختصاص داده و معیار رهبری بالاترین امتیاز را کسب نموده است [۸].

نتایج پژوهش حاضر با مطالعه دهنبویه و همکاران همخوانی ندارد، زیرا ایشان نتایج جامعه را حائز کمترین امتیاز گزارش می‌کنند، درحالی که در پژوهش حاضر معیار نتایج جامعه دارای بیشترین امتیاز بود [۲۰]. ولی قزوینی و همکاران در ارزیابی عملکرد بیمارستان شهید رجایی قزوین بدین نتیجه می‌رسند که بالاترین امتیاز مربوط به معیار نتایج کلیدی عملکرد و پایین‌ترین امتیاز مربوط به معیار نتایج کارکنان است که با پژوهش حاضر همخوانی دارد [۲۱]. ترابی‌پور و رکاب‌اسلامی‌زاده با خودارزیابی بیمارستان‌های منتخب اهواز، پایین‌ترین امتیاز را در معیار نتایج کارکنان گزارش می‌کنند که با پژوهش حاضر همخوانی دارد [۲۲]. همچنین، نتایج نوواهراهیم و حمصی در ارزیابی عملکرد مراکز علمی- کاربردی استان مرکزی با نتایج پژوهش حاضر همخوانی ندارد [۲۳]. همچنین، نتایج نوواهراهیم با نتایج پژوهش حاضر همخوانی دارد [۲۴]. میانگین امتیاز خودارزیابی در پژوهش حاضر ۴/۶ از ۱۰ بود [۲۳]. نتایج ملکی/ایزدی نیز در مورد معیارهای توانمندساز با پژوهش حاضر همخوانی ندارد [۲۴].

در پژوهش مهرعلیزاده و همایونی‌نیا در ارزیابی عملکرد آموزش و پژوهش خوزستان نیز پایین‌ترین امتیاز مربوط به نتایج کارکنان است؛ با این حال، امتیاز خودارزیابی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم ۴۶۲ (امتیاز) به مراتب بهتر از آموزش و پژوهش استان خوزستان (۳۴۶ امتیاز) بود [۲۵]. پکر با بهره‌گیری از مدل تعالی سازمانی برای خودارزیابی در دانشگاه آتاتورک ترکیه، معیار نتایج کارکنان را ضعیفترین می‌داند که با پژوهش حاضر همخوانی دارد، اما امتیاز

- 15- Jist.irandoc.ac.ir [homepage on the Internet]. Iran: c2002 [20 Aug 2012]. Evaluation of organizational performance level by EFQM model: Case study national library and archives of Iran. Available from: <http://jist.irandoc.ac.ir>. [Persian]
- 16- Joao Rosa M, Amaral A. A self-assessment of higher education institutions from the perspective of the EFQM excellence model. *Higher Educ Dyn.* 2007;20:181-207.
- 17- Eghbal F, Yarmohammadian MH, Seyadat SA. Application of European foundation for quality management excellence model via performa information system approach for assessing the human resources management performance at Isfahan university of medical sciences. *Health Inform Manag.* 2009;6(1):65-74. [Persian]
- 18- Hormati Y, Momeni-Shahraki M, Dadkhah R, Sadat-Hosseini R, Heidari Z, Dadkhah R. Function measurement of Isfahan province physical education general administration on basis of EFQM and comparing to desired state. *Adv Environ Biol.* 2012;6(4):1450-5.
- 19- Sorayei A, Talebi M. Performance evaluation of Maskan Bank in Mazandaran province with EFQM. Tehran; National Conference in Management and Leadership Challenges in Iranian Organizations, 2009. [Persian]
- 20- Dehnuyeh R, Norihemat S, Alidaie N. Self-assessment in Hasheminejhad hospital based on EFQM excellence model-2006. Iran; 7<sup>th</sup> International Conference of Quality Managers, 2006. [Persian]
- 21- Vali-Ghazvini S, Shahbahrami E, Nazari Y, Moradi F, Kalhor R. Performance evaluation of Rajaei hospital based on EFQM organizational excellence model. *Payavard-e-Salamat J.* 2012;6(1):70-8. [Persian]
- 22- Torabipour A, Rekab-eslamizadeh S. Self-assessment based on EFQM excellence model in Ahvaz selected hospitals. *Health Inform Manag.* 2011;8(2):1-9. [Persian]
- 23- Naveh-Ebrahim A, Hamsi SA. Performance evaluation of Applied Scientific Centers (APC) of central province of Iran based on EFQM. *Q J Educ Leadership Admin.* 2010;4(3):145-65. [Persian]
- 24- Maleki MR, Izadi AR. Empowerment position in Tehran social security hospitals based on the organizational excellence model. *Payesh J.* 2010;9(2):131-6. [Persian]
- 25- Mehralizadeh Y, Homayounia A. Evaluation of performance of local education authorities during the third five-year development plan with use of EFQM excellence model in Khuzestan province. Ahvaz: Shahid Chamran University of Ahvaz; 2008. Available from: <http://ssrn.com/abstract=1289432>. [Persian]
- 26- Pekar H. Application of organizational excellence model to the Ataturk university. *Techn Serv Manag.* 2010;17:1-8.
- 27- Verner S, Nabitz U. A two level EFQM self-assessment in an Italian hospital. *Int J Health Care Qual Assur.* 2007;20(3):215-23.
- 1- High Council of Cultural Revolution. Assessment indicators of higher education. Tehran: High Council of Cultural Revolution; 2002. [Persian]
- 2- Eurydice F. Focus on the structure of higher education in Europe. Delaware: Directorate-General for Education and Culture; 2007.
- 3- Bazargan A. Educational evaluation: Concepts, models and operational process. Tehran: Samt Publication; 2005. [Persian]
- 4- Arjomandi M, Kestel C, Grimshaw P. An EFQM excellence model for higher education quality assessment. Australia; 20<sup>th</sup> Australasian Association for Engineering Education Conference, 2009.
- 5- Akyuz A. Application of EFQM excellence model to the Sabanci university IC. Ukraine; 12<sup>th</sup> International Conference Crimea 2005 Libraries and Information Resources in the Modern World of Science, Culture, Education, and Business, 2005. Available from: <http://ssrn.com/abstract=1461403>
- 6- Gomez JG, Costa MM, Lorente A. A critical evaluation of the EFQM model. *Int J Qual Reliab Manag.* 2011;28(5):484-502.
- 7- Tari J. An EFQM model self-assessment exercise at a Spanish university. *J Educ Admin.* 2006;44(2):170-88.
- 8- Sajadi HS, Hariri MH, Karimi S, Baratpour S. Performance self-assessment by the excellence model in different hospitals of Isfahan university of medical sciences and healthcare services. *Med Res J.* 2008;32(3):227-31. [Persian]
- 9- Maleki GH, Behazin F, Hosnavi R. Knowledge and information role in excellence model. *Tadbir J.* 2008;19(192):30-5. [Persian]
- 10- Eghbal F, Yarmohammadian MH, Siadat A. Assessing human resources management performance at Isfahan university of medical sciences based on European foundation for quality management. *J Health Admin.* 2009;11(34):49-58. [Persian]
- 11- Moeller J, Breinlinger-O'Reilly J, Elser J. Quality management in German health care- the EFQM excellence model. *Int J Health Care Qual Assur.* 2000;13(6):254-8.
- 12- Westerveld E. The project excellence model: Linking success criteria and critical success factors. *Int J Project Manag.* 2003;21(6):411-8.
- 13- Ahmadvand AM, Torbati A, Pourreza N, Naderi M, Fyruzshahi M. Integrated model of the balanced scorecard and the excellence model to improve organizational performance: A case study. *Educ Strategies J.* 2012;5(1):51-8. [Persian]
- 14- Aftab.ir [homepage on the Internet]. Iran: c2003 [2 Sep 2012]. Excellence model in higher education. Available from: <https://www.aftab.ir>. [Persian]