



# 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

\*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

## CITATION LINKS

[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\* 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 طبقه‌بندی‌شده انتخاب شدند. از پرسش‌نامه تعالی سازمانی EFQM تعدیل‌شده برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. پردازش و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS 16 و آزمون T استودنت استفاده شد.

**یافته‌ها:** میانگین امتیاز خودارزیابی دانشگاه در حوزه توانمندسازها ۲۲۹ و در حوزه نتایج ۲۳۳ بود. بیشترین امتیاز کسب‌شده 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 امتیاز ( $5/08 \pm 2/28$ ) 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 ۴۶۲ از ۱۰۰۰ امتیاز ممکن مدل تعالی سازمانی EFQM را به‌دست 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 رکن اصلی در پیشرفت همه‌جانبه هر کشور به‌شمار می‌رود و کارکردها و وظایف عمده‌ای در راستای رشد و توسعه پایدار دارد [۱]. به‌طور 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 بُعد کمی و کیفی

توجه شود. در دو دهه اخیر، با توجه به استقبال جوانان برای داشتن تحصیلات دانشگاهی، آموزش عالی ایران با رشد بسیار مناسبی از لحاظ کمی روبه‌رو 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 به‌عنوان 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 به‌کارگیری مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) مورد بحث است. مفهوم TQM اولین بار در سال ۱۹۵۱ میلادی به‌عنوان یکی از تأثیرگذارترین 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 در نظر گرفتن کیفیت به‌عنوان 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 وارده 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 کارایی 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].

انواع مختلفی از مدل‌های تعالی سازمان معرفی و استفاده شده‌اند که همگی براساس مفاهیم مدیریت کیفیت جامع شکل گرفته و جهت‌گیری یکسانی دارند. مدل دمنینگ، جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج 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 ژاپن قرار داشت، نخستین بار مدیران عامل ۱۴ شرکت چندملیتی اروپا گرد هم آمدند و اقدام به تاسیس بنیاد EFQM در سال ۱۹۸۹ نمودند که توسط اتحادیه اروپا تایید شد. در سال ۱۹۹۱،

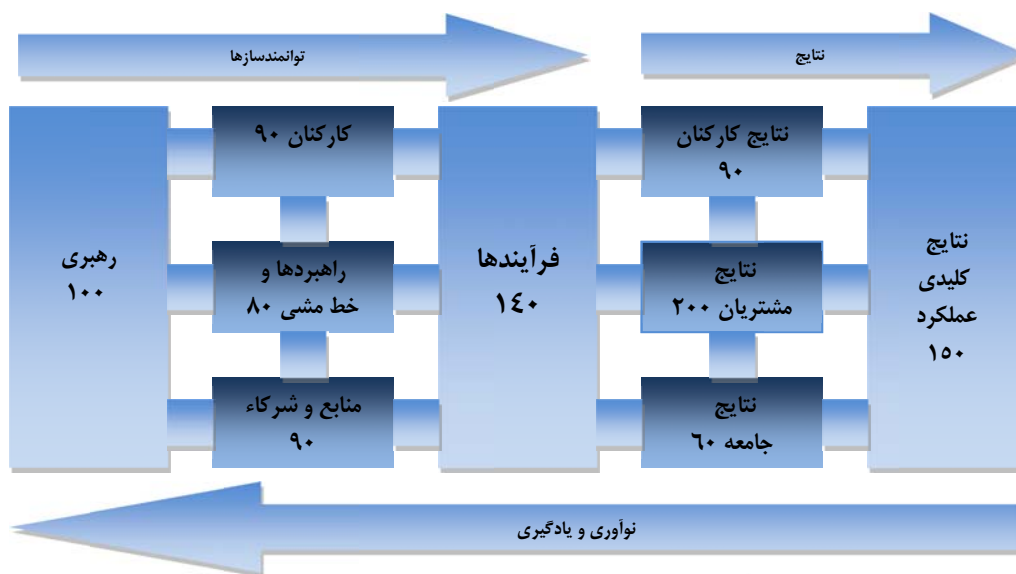
از سال ۱۳۸۶ با توجه به تجربیات کسب شده به سایر بخش‌ها نیز تعمیم یافت. اکنون این مدل در بخش دانشگاهی نیز کاربردهای بسیاری یافته است که از آن جمله می‌توان به اجرای این مدل در دانشگاه‌های تربیت مدرس، تربیت دبیر شهید رجایی، خواجه نصیرالدین طوسی، علوم پزشکی مشهد، یزد، دانشگاه آزاد کازرون و دانشگاه آزاد شهرکرد اشاره نمود.

مدل تعالی سازمانی چارچوبی روشمند برای ارزیابی عملکرد سازمان‌ها در دو حوزه فرآیندها و نتایج حاصل از این فرآیندها ارائه می‌دهد. دستاوردهای حاصل از ارزیابی در این مدل عبارت از نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود سازمان است که برای دستیابی به بهبود، فهرستی از برنامه‌های اولویت‌بندی شده را پیشنهاد می‌کند [۱۰].

الگوی EFQM شکل گرفت و در سال ۱۹۹۲ براساس این الگو نخستین جایزه کیفیت اروپا پایه‌گذاری شد [۹].

به‌کارگیری مدل تعالی EFQM برای آموزش عالی از زمان ایجاد نسخه تجاری مدل ظهور کرد. این مدل به‌طور موفقیت‌آمیزی توسط برخی دانشگاه‌های اروپایی و آسیایی به‌کار گرفته شد. تعالی در آموزش عالی در مدل EFQM به اندازه‌گیری هزینه و فایده سنتی محدود نیست و شامل حوزه‌هایی نظیر رهبری، مدیریت افراد و رضایت‌مندی نیز می‌شود [۴].

مدل تعالی سازمانی EFQM از سال ۱۳۸۲ به‌عنوان 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. شاخص‌های نُه‌گانه این مدل می‌توانند سازمان را به‌طور کامل و از تمام جهات ارزیابی نموده و نقاط قوت و نیازمند بهبود سازمان را مشخص نمایند [۱۴]. در این مدل برای امتیازدهی از منطق رادار استفاده می‌شود. منطق رادار در واقع قلب مدل است که از ۴ قسمت نتایج، رهیافت، جاری‌سازی و ارزیابی و بازنگری تشکیل شده است. در واقع منطق رادار مفهومی مشابه چرخه دمی‌نگ برای بهبود مستمر کیفیت دارد.

فعالیت‌های محوری آموزش عالی عبارت از تحقیق، آموزش و خدمات است. مدل EFQM بر تعریف رسالت، رهبری و فرآیندها تمرکز دارد که بین فعالیت‌های محوری آموزش عالی به اشتراک گذاشته شده‌اند. در مقابل، فعالیت‌های محوری دانشگاه‌ها به هم تنیده شده‌اند و در نتیجه اجرای چنین سیاست‌ها و روش‌هایی، کیفیت را در تمام جوانب تضمین می‌نماید. هرچند تعداد دانشگاه‌هایی که از خودارزیابی استفاده می‌نمایند رو به گسترش

یکی از ویژگی‌های اساسی مدل تعالی EFQM آن است که بین حوزه نتایج (که سازمان به آنها دست می‌یابد) و حوزه توانمندسازها (مدیریت سازمان) تمایز قابل است [۱۱، ۱۲]. فلسفه مدل تعالی بر مفاهیم هشت‌گانه مبتنی بر مدیریت کیفیت فراگیر (نتیجه‌گرایی، مشتری‌مداری، رهبری و ثبات در مقصد، مدیریت مبتنی بر فرآیندها و واقعیت‌ها، توسعه و مشارکت کارکنان، یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر، توسعه شراکت‌ها و مسئولیت اجتماعی) بنیان نهاده شده است [۱۳].

ساختار مدل تعالی سازمانی EFQM دارای دو حوزه توانمندسازها و نتایج است (شکل ۱). حوزه توانمندسازها که بیان‌کننده اجزای تشکیل‌دهنده سازمان و چگونگی تعامل آنها با هم است، شامل ۵ معیار رهبری، خط مشی و راهبرد، کارکنان، منابع و شراکت‌ها و فرآیندهاست و حوزه نتایج نیز که حاصل اجرای توانمندسازهاست، از ۴ معیار نتایج مشتریان، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج

است، اما دلایل مستند کمی برای به‌کارگیری 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-مقطعی، مدیران، کارشناسان و اعضای هیات علمی تمام‌وقت 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 تمام‌وقت دانشگاه به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده انتخاب شدند.

برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه تعالی سازمانی EFQM تعدیل شده دارای ۹۵ سؤال هم‌وزن که شامل معیارهای رهبری (۸ سؤال)، خط مشی و استراتژی (۸ سؤال)، کارکنان (۹ سؤال)، شراکت‌ها 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 حداکثر ۱۰ بود و امتیاز ۵ به‌عنوان حد مطلوب در نظر گرفته شد؛ در صورتی که اختلاف آماری میانگین کسب‌شده در هر معیار با حد مطلوب معنی‌دار نبود، آن معیار به‌عنوان نقطه قوت در نظر گرفته شد. روایی پرسش‌نامه اصلاح‌شده مورد تایید صاحب‌نظران قرار گرفت. برای تایید پایایی، پرسش‌نامه در اختیار ۳۰ نفر از اعضای جامعه آماری به‌صورت تصادفی قرار گرفت و میزان آلفای کرونباخ کل ۰/۹۸ به‌دست آمد و در هر معیار نیز تایید شد. برای پردازش و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS 16 و آزمون آماري T استودنت استفاده شد.

## نتایج

۱۴۱ نفر (۶۸/۱٪) از شرکت‌کنندگان مرد و ۱۱۸ نفر (۵۷٪) بین ۳۶ تا ۴۵ سال بودند. میانگین سنی کل ۴۰/۲±۶/۳ سال بود. ۱۰۴ نفر (۵۰/۲٪) دارای مدرک کارشناسی‌ارشد و بالاتر و ۸۳ نفر (۴۰/۱٪) دارای سابقه کار ۱۱ تا ۱۵ سال بودند.

بیشترین امتیاز کسب‌شده 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 حایز امتیاز ۲۲۹ از ۵۰۰ (۵۴/۲٪) شد.

دوره ۶، شماره ۱، بهار ۱۳۹۲

راهبردهای آموزش در علوم پزشکی

این دانشگاه در حوزه نتایج مجموع ۲۳۳ از ۵۰۰ امتیاز ممکن معیارها را کسب کرد. معیارهای نتایج جامعه بیشترین (۴/۱۰±۲/۱۸) امتیاز حوزه نتایج را کسب کردند. در حوزه توانمندسازها دو معیار رهبری و شراکت‌ها و منابع و در حوزه نتایج دو معیار نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد به‌عنوان نقاط قوت دانشگاه تعیین شدند (جدول ۱).

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

معیار	امتیاز	سطح معنی‌داری
<b>توانمندسازها</b>		
رهبری	۴/۸۰±۲/۲۲	۰/۲
خط مشی و استراتژی	۴/۴۱±۲/۱۸	۰/۰۰۰۱
کارکنان	۴/۴۵±۲/۲۲	۰/۰۰۰۱
منابع و شراکت‌ها	۴/۷۹±۲/۱۴	۰/۱۵
فرآیندها	۴/۴۶±۲/۰۸	۰/۰۰۰۱
<b>نتایج</b>		
مشتریان	۴/۶۱±۲/۲۴	۰/۰۱۵
کارکنان	۴/۱۰±۲/۱۸	۰/۰۰۰۱
جامعه	۵/۰۸±۲/۲۸	۰/۶
کلیدی عملکرد	۴/۸۹±۲/۲۴	۰/۴۹

## بحث

مدل تعالی سازمانی از جمله کامل‌ترین رویکردهای ارزیابی عملکرد است که علاوه بر 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 بخشید. با توجه به نتایج مطالعه حاضر، معیارهای رهبری، منابع و شراکت‌ها، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد به‌عنوان معیارهای قوت و معیارهای خط مشی و استراتژی، کارکنان، فرآیندها، نتایج مشتریان و نتایج کارکنان به‌عنوان معیارهای قابل بهبود دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم تعیین شدند. امتیازات کسب‌شده نشان می‌دهد که عدم توجه کافی به تعیین مسیرهای دستیابی به اهداف و مأموریت دانشگاه که در نتایج کاربران و نتایج مشتریان نمود می‌یابد از یک‌سو و رویکرد نامناسب به وضعیت کارکنان و اعضای هیات 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 شراکت‌ها و منابع، بیشترین و معیار فرآیندها کمترین امتیاز را دارند که با نتایج مطالعه حاضر همخوانی

تعالی سازمانی در دانشگاه آتاتورک ۵۲۱ امتیاز است که در مقایسه با پژوهش حاضر در رتبه بهتری قرار داشت [۲۶]. ورنیو و نایتیر 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 به‌طور دقیق ارزیابی شود، مدیران دانشگاه با تاکید بر نیازهای کنونی، فرآیندها و ذیفعان 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 به‌طور 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 به‌دست‌آمده با یکدیگر، مدلی بومی برای ارزیابی عملکرد تدوین کرد. همچنین می‌توان برای ارزیابی عملکرد دانشکده‌های دانشگاه‌ها نیز از این مدل استفاده کرد. عدم آشنایی پاسخگویان با مفاهیم ارزیابی عملکرد، عدم وجود اطلاعات یکپارچه پیرامون مدل‌های مختلف ارزیابی عملکرد و انجام مطالعه به‌صورت مقطعی 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 به‌دست می‌آورد و از نظر تعالی سازمانی در وضعیت متوسط قرار دارد.

**تشکر و قدردانی:** این مقاله، حاصل از طرح تحقیقاتی شماره ۵۱۵۴۲۹۰۰۷۲۵۰۰۲ مصوب معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم است؛ بدین وسیله از معاونت‌های پژوهشی و آموزشی دانشگاه که ما را در انجام این پژوهش یاری رساندند و تمامی کارکنان و اعضای هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم تشکر و قدردانی می‌شود.

ندارد [۱۵]. نتایج روزا و امارال نشان می‌دهد که نقاط ضعف دانشگاه‌ها بیشتر در مورد حیطة نتایج و فرآیندهاست، درحالی‌که در پژوهش حاضر نقاط ضعف بیشتر در حیطة‌های نتایج کارکنان و خط مشی و استراتژی بود [۱۶]. /قیال و همکاران با ارزیابی عملکرد مدیریت منابع انسانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی، معیار نتایج کارکنان را دارای کمترین امتیاز ارزیابی می‌کنند که با نتایج 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 دهنویه و همکاران همخوانی ندارد، زیرا ایشان نتایج جامعه را حایز کمترین امتیاز گزارش می‌کنند، درحالی‌که 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 نوه‌براهیم و حمصی در ارزیابی عملکرد مراکز علمی- کاربردی استان مرکزی با نتایج پژوهش حاضر همخوانی ندارد، زیرا میانگین نمرات خودارزیابی در پژوهش مورد نظر ۸ از ۱۰ است؛ درصورتی‌که میانگین امتیاز خودارزیابی در پژوهش حاضر ۴/۶ از ۱۰ بود [۲۳]. نتایج ملکی و /یزدی نیز در مورد معیارهای توانمندساز با پژوهش حاضر همخوانی ندارد [۲۴].

در پژوهش مهرعلیزاده و همایونی‌نیا در ارزیابی عملکرد آموزش و پرورش 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 پرورش استان خوزستان (۳۴۶ امتیاز) بود [۲۵]. پیکر 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 perform 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- Sorayaei 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- Dehnuvay R, Norihekmat 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- Vernerio 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]