

ارایه ی مدل EFQM در آموزش دوره پیش دبستانی شهر شیراز

Presentation of the EFQM Model in Shiraz Preschool Education

Farnoosh Izadi

Ph.D Student of Educational Management, Islamic Azad University, West Tehran Branch, Tehran, Iran.

Email: Farnooshizadi8@gmail.com

Saeed Alizadeh

Assistant Professor of Management, Islamic Azad University, West Tehran Branch, Tehran, Iran.

Soudabe Jalili

Assistant Professor of Management, Islamic Azad University, West Tehran Branch, Tehran, Iran.

کبری ایزدی*

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب، تهران، ایران.

سعید علیزاده

استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب، تهران، ایران.

سودابه جلیلی

استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب، تهران، ایران.

Abstract

subject of presenting the EFQM model in the preschool period of Shiraz city. Both integrated methods (qualitative and quantitative) have been used to conduct the present research. In the survey related to the qualitative part of the research, 18 experts answered the primary and secondary survey questions as experts. In the quantitative phase, based on the obtained information, the number of preschool teachers in Shiraz was 12,000, and using Morgan's table, the sample size was calculated as 291 people. According to the findings, it can be stated that according to the strength of the relationship between the foundational factors and the concept of organizational excellence, it can be said that factors such as service compensation, updating training facilities, intra-organizational communication, training and empowering employees, and the organization's culture of seeking excellence, respectively, participatory leadership, use of new educational technologies, knowledge and information management, job-employee matching, resource and infrastructure management, employee performance and capabilities evaluation, job certification conditions, organizational policy design, continuous policy evaluation, organizational process

چکیده

با توجه به اهمیت دوره ی پیش دبستانی، این پژوهش، با موضوع ارایه ی مدل EFQM در دوره ی پیش دبستانی شهر شیراز، انجام گرفت. برای انجام تحقیق حاضر از هر دو روش تلفیقی (کیفی و کمی) استفاده گردیده است. در نظرسنجی که مربوط به بخش کیفی، پژوهش بود، ۱۸ نفر از خبرگان به عنوان افراد صاحب نظر به سوالات نظرسنجی اولیه و ثانویه پاسخ دادند. در فاز کمی، بر اساس اطلاعات بدست آمده، تعداد مربیان پیش دبستانی شهر شیراز ۱۲۰۰۰ بودند که با استفاده از جدول مورگان، مقدار حجم نمونه به میزان ۲۹۱ نفر محاسبه شد. با توجه به یافته ها، می توان اظهار داشت که با توجه به شدت مسیر ارتباط بین عوامل زمینه ساز با مفهوم تعالی سازمانی می توان گفت که به ترتیب عواملی نظیر جبران خدمات، به روز رسانی امکانات آموزشی، ارتباطات درون سازمانی، آموزش و توانمندسازی کارکنان، فرهنگ برتری جویی سازمان، رهبری مشارکتی، استفاده از فناوری های نوین آموزشی، مدیریت دانش و اطلاعات، متناسب سازی شغل- شاغل، مدیریت منابع و زیرساخت، ارزیابی عملکرد و قابلیت های کارکنان، شرایط احراز مشاغل، طراحی خطمشی سازمانی، ارزیابی مستمر خطمشی ها، شفاف سازی فرآیندهای سازمانی، حمایت درون سازمانی و بررسی تناسب اهداف سازمانی-خطمشی ها بیشترین ارتباط را با تعالی سازمانی داشتند. از طرفی، تعالی

clarification, intra-organizational support and Examining the appropriateness of organizational goals-policies were most related to organizational excellence. On the other hand, organizational excellence has had the greatest impact on the variables of motivating employees, identifying employees, adhering to religious and moral values, designing services based on children's needs, educational innovations, customer satisfaction, and organizational achievements. In this way, the organizational excellence model suitable for preschool education in Shiraz city was presented, in which only related factors are shown and the rest of the factors that were not related were removed from the initial model.

Keywords: Education, preschool courses, EFQM model.

سازمانی به ترتیب بیشترین تاثیر را بر روی متغیرهای ایجاد انگیزه در کارکنان، هویت بخشیدن به کارکنان، پایبندی به ارزش‌های دینی و اخلاقی، طراحی خدمات مبتنی بر نیاز کودکان، نوآوری‌های آموزشی، رضایت مشتریان و دستاوردهای سازمانی داشته است. بدین ترتیب، مدل تعالی سازمانی مناسب برای آموزش دوره پیش‌دبستانی در شهر شیراز، ارایه گردید، که در آن تنها عوامل مرتبط نشان داده شده‌اند و باقی عواملی که ارتباط نداشتند از مدل اولیه حذف گردیده‌اند

واژه‌های کلیدی: آموزش، دوره ی پیش دبستانی، مدل EFQM.

نوع مقاله : پژوهشی	دریافت : آذر ۱۴۰۱	پذیرش: بهمن ۱۴۰۱
--------------------	-------------------	------------------

مقدمه

دوره ی پیش از دبستان، اولین مرحله ی آموزش و پرورش رسمی است و یک محیط رفتاری بسیار مهم برای بسیاری از بچه ها به شمار می رود. هر چه آموزش های دوره ی پیش دبستانی با کیفیت بالاتری ارائه گردد، کودکان دوران تحصیلی قوی تری خواهند داشت.

بنیان های دانش، مهارت و نگرش ها از دوره ی پیش دبستانی شکل می گیرند و اهمیت و ضرورت آنها برای خاص و عام پذیرفته شده اند. پس ضروری است که هر تحول و نوآوری آموزشی را از سال های اولیه ی کودکی مورد توجه قرار داد و برنامه ریزی برای دوران کودکی و بعد از آن را بر پایه و بنیان قوی بنا نهاد. برنامه ریزی موفق آن است که به حداکثر مؤلفه های تأثیرگذار توجه کند و قابلیت های آنها را برای پرورش بیشتر ابعاد وجودی انسان به کار گیرد. برنامه ریزی که به پرورش کل شخصیت انسان، با توجه به حداکثر استفاده از امکانات و شرایط موجود بیندیشد و چشم اندازهای آینده ی جامعه ی بشری، امروز و گذشته ی آن را مدنظر داشته باشد [۱].

کیفیت بالای آموزش و پرورش پیش دبستانی، مزایا و منفعت های آموزشی، اقتصادی و اجتماعی قابل توجهی در طولانی مدت فراهم می کند. شواهد تحقیقات نشان می دهند که کیفیت بالای آموزش و پرورش پیش دبستانی می تواند نتایج مثبت را علاوه بر برای کودکان و خانواده هایشان، بلکه برای جامعه به ارمغان آورد [۲].

در این میان بهره گیری از شیوه های نوین ارزیابی منطبق بر مدل های تعالی سازمانی (EFQM) در سازمان های ایرانی رو به گسترش است. تجربه ی عملی به کارگیری مدل (EFQM) در سازمان های ایرانی حاکی از ویژگی های بارز این مدل برای ارزیابی در سازمانهاست. مدل های تعالی سازمانی به عنوان چارچوبی برای ارزیابی عملکرد و سنجش میزان موفقیت سازمان ها در استقرار سیستم های نوین مدیریتی و مدیریت کیفیت جامع، کاربردهای روزافزونی پیدا کرده اند. این مدل ها به عنوان یک زبان مشترک برای مقایسه ی عملکرد و میزان موفقیت سازمان ها نیز به کار می روند و به این لحاظ مبنای طراحی جوایز

متعددی قرار گرفته اند که در کشورهای پیشرفته ی صنعتی و کشورهای در حال توسعه به سازمان های برتر اعطا می شود [۳].

دلیل پیاده سازی و اجرای معیارهای مدل تعالی به خصوص معیار EFQM در سازمان ها این است که چارچوبی از خودارزیابی را ارائه می دهد که به هر سازمان اجازه می دهد نقاط قوت خود و زمینه هایی که اصلاحات بیشتری را می توان در آنها انجام داد، تعیین کند. توصیه های مختلفی را می توان در ادبیات با در نظر گرفتن استفاده از معیارهای مدل تعالی برای شناسایی و حل مسائل مدیریتی پیدا کرد [۴].

مدل تعالی سازمانی، در واقع ابزاری است فراگیر که نگرش جامع به تمامی زوایای سازمان دارد. به کارگیری نوع روش و مشارکت تأمین کنندگان و شرکا برای اجرای پروژه ی مدیریت دانش، فاکتورهای کلیدی هستند که تأثیر به سزایی بر نتایج و پیامدهای یک کسب و کار دارند. با بهره گیری از این مدل، هم نقاط قوت یک سازمان مشخص می شود، هم نقاطی که نیاز به بهبود و توسعه دارند، مورد بررسی قرار می گیرند. این مدل بر مبنای خودارزیابی بوده و سازمان ها از آن طریق می توانند ضمن خودارزیابی روش های مدیریتی خود، آن را با الگوهای مدیریت معرفی شده در این مدل، مقایسه کنند، چرا که مدل تعالی سازمانی بر پایه ی این فرض استوار است که برتری در عملکرد، جذب مشتری، ارائه ی خدمات، توجه به کارکنان و جامعه، از طریق تحقق رهبری، خط مشی و استراتژی، منابع و فرایندهای ویژه ای، قابل دسترسی است [۵].

با توجه به مطالب بالا و نظر به بنیانی و اساسی بودن دوره ی پیش دبستانی به عنوان آغاز آشنایی کودکان با محیط آموزشی، لازم است تا در جهت رفع نواقص این دوره تلاش شود. ضروری است که تلاش شود تا برنامه ای مناسب با در نظر گرفتن عوامل تأثیرگذار بر این دوره تهیه شود. از این رو در این مطالعه تلاش می شود تا مدل EFQM مناسب برای این دوره در دوره ی پیش دبستانی شهر شیراز طراحی گردد.

با از بین رفتن مرزهای اقتصادی، رقابت همه جانبه در صحنه های جهانی ابعاد تازه ای می یابد. در چنین شرایطی تعالی به عنوان اساسی ترین رکن این رقابت جلوه گر می شود. یکی از مدل های پرکاربرد در سطح اروپا و جهان مدل تعالی سازمانی EFQM می باشد که از سال ۱۹۸۹ توسط بنیاد مدیریت کیفیت اروپا معرفی شده است. آخرین ویرایش مدل تعالی سازمانی با عنوان EFQM2020 در اکتبر سال ۲۰۱۹ رونمایی شد.

استفاده از این مدل، فرصتی فراهم می کند که سازمان به صورت یک مجموعه ی واحد دیده شود، یک چشم انداز جامع داشته باشد و در نهایت سازمان را به یک سیستم پیچیده اما درعین حال سازمان یافته، تبدیل می کند. درست مانند دنیای بزرگ، یک سازمان نباید به صورت یک سیستم خطی، ماشینی و قابل پیش بینی تلقی شود، بلکه بهتر است به صورت یک سیستم سازگار و پیچیده درک شود که از انسان هایی تشکیل شده که در یک دنیای پویا، به همدیگر وابستگی متقابل دارند. هر سازمانی که از مدل EFQM استفاده می کند:

متوجه می شود که در فضای خلا فعالیت نمی کند. درک می کند که بخشی از یک اکوسیستم بزرگ تر و پیچیده است که در این سیستم، سایر بازیگران، شناخته شده و ناشناس، می توانند به پیشرفت سازمان کمک کرده یا مانع از پیشرفتش شوند و می فهمد که به نفعش است که در فرصت های یادگیری و رشدی که از طرف سایر اعضای اکوسیستم فراهم می شود، شرکت کند. فرصت رهبری در حوزه ی نفوذ خود را می پذیرد، مانند یک الهام بخش برای سایرین رفتار می کند و نشان می دهد که چه چیزی را می توان به نفع خود و سایرین به دست آورد.

درک می کند که با سرعت و حجم روزافزون تغییرات مواجه خواهد شد و اینکه باید آماده باشد چالش های مدیریت امروزه را پیش بینی کند و به طور مناسب به آن ها پاسخ دهد و درعین حال، آینده را پیش بینی کند و مطمئن شود که برای آن آمادگی دارد.

معنی اصلی منطق مدل EFQM، ارتباط میان مبنای وجودی و استراتژی یک سازمان است و چگونه از آن برای کمک به ایجاد ارزش پایدار برای مهم‌ترین ذی‌نفعان آن و ایجاد نتایج ممتاز، استفاده می‌کند. ساختار مدل EFQM بر اساس منطق ساده اما قدرتمند این سه سؤال است:

این سازمان «چرا» وجود دارد؟ کدام مبنای وجودی را دنبال می‌کند؟ چرا این استراتژی خاص را دنبال می‌کند؟ (جهت‌گیری) قصد دارد «چگونه» مبنای وجودی و استراتژی خود را محقق کند؟ (اجرا)

تا به امروز، درواقع به «چه چیزی» دست پیدا کرده است؟ قصد دارد «فردا» به چه چیزی برسد؟ (نتایج).

براساس همین ساختار مدل به سه بخش مهم «جهت‌گیری»، «اجرا» و «نتایج» تقسیم شده است.

در ادامه به معرفی معیارها و جزء معیارهای این مدل می‌پردازیم:

بخش جهت‌گیری شامل دو معیار می‌باشد که عبارتند از:

معیار (۱) مبنای وجودی، چشم‌انداز و استراتژی: شامل جزء معیارهای «تعریف مبنای وجودی و چشم‌انداز»، «شناسایی و درک نیازهای ذی‌نفعان»، «شناخت اکوسیستم، قابلیت‌های خود و چالش‌های اصلی»، «توسعه استراتژی» و «طرح‌ریزی و پیاده‌سازی سیستم مدیریت حاکمیت و عملکرد» است.

معیار (۲) فرهنگ سازمانی و رهبری: شامل جزء معیارهای «راهبری فرهنگ سازمانی و تقویت ارزش‌ها»، «خلق شرایطی برای تحقق تغییر»، «توانمندسازی خلاقیت و نوآوری»، «متحدشدن و مشارکت در مبنای وجودی، چشم‌انداز و استراتژی» است. بخش اجرا شامل سه معیار می‌باشد که عبارتند از:

معیار (۳) تعامل نزدیک با ذینفعان: شامل جزء معیارهای «مشتریان: ایجاد روابط پایدار»، «کارکنان: جذب، مشارکت دادن، حفظ و توسعه»، «ذی‌نفعان دولتی و کسب‌وکار - تأمین و حفظ حمایت مداوم»، «جامعه: کمک به توسعه، رفاه و شکوفایی» و «شرکا و تأمین‌کنندگان: ساختن روابط و تضمین حمایت برای ایجاد ارزش پایدار» است.

معیار (۴) ارزش آفرینی پایدار: شامل جزء معیارهای «طرح‌ریزی ارزش و نحوه‌ی ایجاد آن»، «ارتباطات و فروش ارزش»، «تحويل ارزش» و «تعریف و پیاده‌سازی تجربیات کلی» است.

معیار (۵) پیشبرد عملکرد و تحول: شامل جزء معیارهای «پیشبرد عملکرد و مدیریت ریسک»، «تحول سازمان برای آینده»، «پیشبرد نوآوری و استفاده از فناوری»، «بهره‌گیری از داده‌ها، اطلاعات و دانش» و «مدیریت دارایی‌ها و منابع» است. بخش نتایج شامل دو معیار می‌باشد که عبارتند از:

معیار (۶) برداشتهای ذینفعان: شامل «نتایج برداشتی مشتریان»، «نتایج برداشتی کارکنان»، «نتایج برداشتی ذی‌نفعان حاکمیتی و کسب‌وکار»، «نتایج برداشتی جامعه» و «نتایج برداشتی تأمین‌کنندگان و شرکا» است.

معیار (۷) عملکرد استراتژیک و عملیاتی: شامل «دستاوردهای تحقق مبنای وجودی و ایجاد ارزش پایدار»، «عملکرد مالی»، «تحقق انتظارات ذی‌نفعان کلیدی»، «دستاوردهای اهداف استراتژیک»، «دستاوردها در پیشبرد عملکرد»، «دستاوردها در پیشبرد تحول» و «سنجش‌های پیش‌گویانه برای آینده» است.

همچنین منطق رادار (RADAR) مخففی است که EFQM از آن، برای توضیح منطق ابزار تشخیصی استفاده می‌کند که برای کمک به هر سازمانی، آن را توسعه داده است:

- روش کاری خود را بهتر مدیریت می‌کند.
- نقاط قوت و فرصت‌های پیشرفت فعلی خود را تشخیص می‌دهد.
- در واقع، منطق RADAR در بالاترین سطح بیان می‌کند که یک سازمان باید:
- نتایجی که هدفشان دستیابی به بخشی از استراتژی سازمان است را تعیین کند.
- تعدادی رویکرد داشته باشد که نتایج موردنیاز را هم در حال حاضر و هم در آینده محقق سازند.

- این رویکردها را به طور مناسب اجرا کند.
- به منظور یادگیری و بهبود، رویکردهای به کار برده شده را ارزیابی و اصلاح کند.

شکل ۱: تغییرات ویرایش ۲۰۲۰ نسبت به ویرایش ۲۰۱۳



مدل تعالی سازمانی EFQM2020 نسبت به ویرایش ۲۰۱۳ تغییرات عمده‌ای داشته است. که به برخی از آنها اشاره می‌شود: مدل EFQM2020، فاقد مفاهیم بنیادین بوده و لیکن برپایه اهداف ۱۷ گانه توسعه پایدار ملل متحد می‌باشد. دارای سه بخش جهت گیری، اجرا و نتایج بوده و معیارهای توانمندساز ندارد.

دارای ۷ معیار و ۲۳ جزء معیار و ۱۱۲ نکته راهنما می‌باشد. این مدل تأکید بر عملکرد بهتر و ارتقای سازمان در چارچوب اکوسیستم کسب کار را دارد. برای اولین بار در مدل EFQM2020 مفهوم تعالی حذف و به جای آن «سازمان ممتاز (برجسته)» عنوان شده است. تأکید مدل بر رهبری تحول و تفکر ساختارشکن (برهم زننده/ ویرانساز) دارد. بر پیش بینی آینده، تمرکز بر سیستم‌های هوشمند، (سیستم‌های رباتیک) و رویکرد اقتصاد چرخشی تأکید ویژه‌ای دارد. عنوان معیار رهبری به «رهبری و فرهنگ سازمانی» تغییر کرده است و بر فرهنگ بهبود مستمر و تمرکز بر ذینفعان کلیدی و ارزش آفرینی پایدار برای آنها تأکید دارد. جملات شفاف، ساده و قابل فهم در این مدل بکار رفته و زبان مدیریتی و معرفی مفاهیم نوین مدیریتی نظیر تفکر ساختارشکن، اقتصاد چرخشی و... بکار گرفته شده است. مجموع امتیاز معیارهای غیر از نتایج نیز به ۶۰۰ امتیاز افزایش پیدا کرده است.

تغییرات منطق رادار در مدل EFQM2020: ماتریس رادار از ۲ ماتریس به ۳ ماتریس برای جهت گیری، اجرا و نتایج تغییر کرده است. تخصیص امتیاز به هر جزء معیار در ماتریس رادار در دامنه ۱۰ امتیازی است. ماتریس رادار در جهت گیری دارای ۳ عنصر، حاوی ۴ ویژگی و ماتریس رادار در اجرا دارای ۳ عنصر، حاوی ۶ ویژگی است. ویژگی «همسویی» در عنصر رویکرد مختص بخش اجرا، ویژگی «انعطاف پذیری» در عنصر جاری سازی بخش اجرا، ویژگی «ارزیابی و درک شده» و «یادگیری و بهبود» در عنصر ارزیابی و اصلاح بخش‌های جهت گیری و اجرا معرفی شده است.

ویژگی‌های «درستی» و «بخش بندی» در ویرایش ۲۰۱۳ میلادی با هم ادغام و ویژگی جدید تحت عنوان «قابل استفاده بودن داده ها» در ویرایش ۲۰۲۰ ایجاد شده است. دوره ارزیابی به جای روند سه ساله، براساس روندهای حاصله طی چرخه برنامه ریزی استراتژیک سازمان در ویژگی بخش نتایج می‌باشد. ویژگی جدید «تمرکز برآینده» در قسمت عملکرد بخش نتایج معرفی شده است.

- تغییرات در فرآیند ارزیابی

- توصیه کننده راهکارهای مقابله با چالش‌های فراروی سازمان

- ایجاد امتیاز توسعه تخصصی فردی ارزیابان دارای معیارهای مختلف (CPD)

- تدوین خلاصه مدیریتی براساس روش هرمی تعریف چالش‌ها، مشخص نمودن موضوعات برای مدیران و ارائه داده های پشتیبان سطوح ۵ گانه تعالی در تقدیرنامه (تقدیر نامه ۳ ستاره الی ۷ ستاره) در بازه امتیازی ۱۰۰ تایی

- ایجاد پایگاه داده ارزیابان بعنوان مرجع تبادل اطلاعات ارزیابان

- ثبت الکترونیکی رویکردهای سازمان متقاضی براساس جزء معیارهای مدل به همراه ارسال فایل های ضروری الکترونیکی آموزش و پرورش پیش دبستان عبارت است از هدایت جریان رشد طبیعی کودکان از تولد تا ۶ سالگی در زمینه های رشد عاطفی و اجتماعی، شناختی و حرکتی برای کمک به این جریان رشد، استفاده از روشهای آموزش مستقیم، معلم محور، موضوع محور یا برنامه های مدون غیر قابل تغییر و انعطاف ناپذیر بسیار نسنجیده و غیر علمی محسوب می شود. در واقع روشهای آموزش کودکان در این سنین منطبق بر ویژگیهای خاص آنها و متناسب با سطح رشدی آنها در سراسر جهان، مبتنی بر روشهای خلاق کودک محور و یادگیری فعال و یا آموزش غیر مستقیم می باشد. سیستم های آموزش غیرمستقیم، شامل روش هایی است که در آنها مربی تنها وظیفه هدایت جریان یادگیری کودکان از طریق برانگیختن حس کنجکاوی آنان نسبت به یک موضوع خاص، تهیه لوازم و امکانات لازم برای استفاده کودک در جریان یادگیری و کمک به کشف راه حل یا درک موضوع توسط کودک را بر عهده دارد.

شش الگوی کاربردی در جهان که از آن برای برنامه های پیش دبستانی استفاده می شود عبارتند از: الگوی های اسکوپ، الگوی مونته سوری، الگوی رژیو امیلیا، الگوی والدرف، الگوی بانک استریت و الگوی انتاریو می باشند [۶].

الگوی های اسکوپ: اهداف آن حمایت از رشد کودکان، پرورش اعتماد به نفس و مهارت حل مسأله، ایجاد و استقلال فکری و انضباط فردی و یافتن اهداف شخصی و نگرش توانستن و انجام دادن، به دست آوردن شایستگی های اجتماعی می باشد. الگوی مونته سوری: ارائه ی طیف گسترده ای از تجارب برای رشد همه جانبه و خودانگیخته (رشد استقلال) کودکان از اهداف این الگو می باشد.

الگوی رژیو امیلیا: هدف این الگو پرورش همکاری و تعامل و احترام به عقاید مختلف در کودکان، تقویت حس هویت در کودک، رشد مهارت های پرورشی، پذیرش مسئولیت ها و افزایش اعتماد به نفس است.

الگوی والدروف: رشد همه جانبه ی کودکان و توجه همزمان و برابر به اندیشه، احساس و امیال (آموزش سر، قلب و دست)، احترام به سزشت درونی و بعد معنوی کودکان و فراهم ساختن محیطی ایمن و بدون تنش برای کودکان، پرورش قوه ی تخیل و انعطاف پذیری و تحمل، اعتماد به نفس و تمرکز و افزایش قدرت حل مسأله با فکری خلاق به منظور زندگی بهتر در دنیای پیچیده اهداف این الگو را تشکیل می دهند.

الگوی بانک استریت: اهداف این الگو عبارتند از: ارتقاء شایستگی، هویت و جامعه پذیری کودکان، توجه به دانش مربیان درمورد تحول کودک، توجه به علایق کودک، برنامه ی درسی مبتنی بر فعالیت های روزمره ی زندگی می باشند.

الگوی انتاریو: کسب تجارب اولیه برای مهارت های سوادآموزی از زبان گفتاری، زبان دوم، سوادآموزی رایانه و فناوری، مهارت های ریاضی و عملی، به جلو انداختن رشد استدلال کودک، تفکر خلاق، مهارت های اکتشافی، آماده کردن کودک برای تجارب یادگیری موفق اهداف این الگو را تشکیل می دهند [۷].

هدف کلی این پژوهش: مدل تعالی سازمانی (EFQM) مناسب برای آموزش دوره پیش دبستانی در شهر شیراز. اهداف فرعی

- شناسایی ابعاد مرتبط با تعالی سازمانی در آموزش دوره ی پیش دبستانی.
- شناسایی مؤلفه های هر یک از ابعاد مرتبط با تعالی سازمانی در آموزش دوره ی پیش دبستانی.
- شناسایی شاخص های هر یک از مؤلفه های مرتبط با تعالی سازمانی در آموزش دوره ی پیش دبستانی.
- ترتیب و اولویت بندی شاخص های مرتبط با تعالی سازمانی در آموزش دوره ی پیش دبستانی.
- شناسایی شاخص هایی که بیشترین تاثیرگذاری یا تاثیرپذیری را در ارتباط با تعالی سازمانی در آموزش دوره ی پیش دبستانی دارند.
- بررسی روابط میان مؤلفه ها و شاخص های استخراج شده با مفهوم تعالی سازمانی (EFQM) مناسب برای آموزش دوره پیش دبستانی در شهر شیراز.
- اعتباریابی (تحلیل مسیر) مدل طراحی شده مؤلفه ها و شاخص های مرتبط با تعالی سازمانی در آموزش دوره ی پیش دبستانی.

پرسش های پژوهش

با توجه به موضوع و اهداف تحقیق، سؤال های اصلی و فرعی زیر برای تحقیق مطرح می شود و در جریان اجرای تحقیق پاسخ داده می شود.

پرسش اصلی

مدل تعالی سازمانی (EFQM) مناسب برای آموزش دوره پیش دبستانی در شهر شیراز چگونه است؟

پرسش های فرعی

- ابعاد مرتبط با تعالی سازمانی در آموزش دوره ی پیش دبستانی کدامند؟
- مؤلفه های هر یک از ابعاد مرتبط با تعالی سازمانی در آموزش دوره ی پیش دبستانی کدامند؟
- شاخص های هر یک از مؤلفه های مرتبط با تعالی سازمانی در آموزش دوره ی پیش دبستانی کدامند؟
- ترتیب و اولویت بندی شاخص های مرتبط با تعالی سازمانی در آموزش دوره ی پیش دبستانی چگونه است؟
- کدام شاخص ها بیشترین تاثیرگذاری یا تاثیرپذیری را در ارتباط با تعالی سازمانی در آموزش دوره ی پیش دبستانی دارند؟
- روابط میان مؤلفه ها و شاخص های استخراج شده با مفهوم تعالی سازمانی (EFQM) مناسب برای آموزش دوره پیش دبستانی در شهر شیراز چگونه است؟
- اعتباریابی (تحلیل مسیر) مدل طراحی شده مؤلفه ها و شاخص های مرتبط با تعالی سازمانی در آموزش دوره ی پیش دبستانی چگونه است؟

پیشینه پژوهش

تحقیقی با عنوان مدل EFQM برای تعالی کلی بخش تولید حرارت حرارتی هند انجام شد. این تحقیق شامل گنجاندن عوامل خاص بخش تولید برق حرارتی هند در مدل را برای دستیابی به تعالی در بخش به تصویر می کشد. این اولین مطالعه در نوع خود برای بخش برق هند است، که بخش را قادر می سازد برای کمک به جامعه و محیط زیست پایدار و مؤثر باشد [۸].

پژوهشی با عنوان رانندگان و داخلی سازی مدل تعالی EFQM انجام شد. یافته ها ثابت کرده است که ارزش تشخیص بین EFQM و درونی سازی واقعی مدل وجود دارد و نشان می دهد که برخی سازمان ها با اتخاذ مشروعیت هنگام اتخاذ مدل EFQM، مطابق با تئوری نهادی، انگیزه ی بیشتری نسبت به معرفی واقعی روند تغییر در شیوه های روزمره دارند [۹].

پژوهشی با عنوان مدل جدید EFQM: مفهوم آنچه واقعاً جدید است و می تواند با توجه به کیفیت ۴۰۰ ابزاری مناسب تلقی شود؟ یافته ها نشان داد که ساختار اساسی یک مدل جدید کاملاً تغییر کرده است. اما توصیف برخی توصیه ها از طریق راهنمایی سطحی و گیج کننده است. این امر بر ضرورت تبدیل سازمان ها برای آینده ی سازمان ها و همچنین درمورد بازخورد جامع سهامداران اصلی تأکید می کند [۱۰].

تحقیقی با عنوان شیوه های کیفیت، مسئولیت اجتماعی شرکت ها و معیار "نتایج جامعه" از مدل EFQM انجام شد. یافته های این مطالعه شواهدی از رابطه ی ضعیف بین عوامل حیاتی کیفیت و نتایج جامعه در مراکز اقامتی روستایی را ارائه می دهد. نتایج نشان می دهد که مدیریت فرآیند تنها عملکرد باکیفیت است که تأثیر مستقیم بر نتایج جامعه دارد و بقیه ی عوامل حیاتی پشتیبان آن محسوب می شوند [۱۱].

تحقیقی با عنوان دانش مدل تعالی EFQM: مطالعه ی موردی شرکت های چک انجام شد. یافته های این پژوهش نشان داد، نتایج حاصل از تحقیق تحقیقاتی سطح دانش EFQM را تأیید می کند. مدل تعالی در شرکت های چک کم است [۱۲]. در پژوهشی با عنوان آیا مدل تعالی EFQM باید برای صنایع خاص اقتباس شود؟ نمونه ای از بخش رستوران. یافته ها نشان می دهد که امتیازات جدید با مدل فعلی EFQM تفاوت اساسی دارد. سپس استدلال می کنیم که نمرات ارزیابی آن باید توسط صنعت اصلاح شود [۱۳].

پژوهشی با عنوان آیا استانداردهای ISO ۹۰۰۱ و مدل EFQM در تأثیر آنها بر روابط خارجی و سیستم ارتباطی مدارس تفاوت دارند؟ نتایج نشان می دهد که QMS دارای تأثیر متوسط تا بالا بر روی سیستم ارتباطی و یک سطح متوسط بر بعد روابط خارجی است. علاوه بر این، مدارس دارای EFQM تأثیر قابل توجهی بالاتر از ابعاد مورد مطالعه نسبت به مدارس اجرای استانداردهای ISO دارند. به عنوان تابعی از تعداد سال های اجرا و نوع بودجه ی دریافتی، در میان سایر متغیرها، در سطح تأثیرات قابل توجهی مشاهده شد. علاوه بر این، یک اثر متقابل بین نوع و اندازه ی مدارس با توجه به روابط خارجی آنها پیدا شد [۱۴].

روش

برای انجام تحقیق حاضر از هر دو روش تلفیقی (کیفی و کمی) استفاده گردیده است. برای این منظور، ابتدا با استفاده از اطلاعات استخراج شده از ادبیات و مبانی نظری تحقیق، پرسشنامه باز و بسته طراحی شد و سپس برای ارزیابی اولیه در بین خبرگان و کارشناسان دوره پیش دبستانی که اداره آموزش و پرورش کل معرفی نموده بود و اساتید دانشگاهی توزیع گردید. پس از صحت سنجی عوامل اشاره شده در پرسشنامه اولیه و اضافه کردن برخی از عواملی که در مطالعات پیشین به آن ها پرداخته نشده بود و حذف برخی از عواملی که از نظر کارشناسان در زمینه تعالی سازمانی آموزش پیش دبستانی حائز اهمیت نبودند، مدل نهایی تعالی سازمانی (EFQM) در آموزش دوره پیش دبستانی طراحی شد. سپس به منظور اواپت بندی عوامل

مرتبط با تعالی سازمانی، از پرسشنامه فازی استفاده شد و باز هم از خبرگان و کارشناسان مذکور خواسته شد که ارتباط بین متغیرها را بر اساس دستورالعمل فازی تکمیل نمایند. پس از این مرحله و انجام تحلیل‌های فازی، در نهایت، مهم‌ترین عوامل مرتبط با تعالی سازمانی شناسایی شده و برای بررسی ارتباط آن‌ها با متغیر تعالی سازمانی، از پرسشنامه کمی استفاده گردید.

یافته‌ها

آمار توصیفی متغیرهای تحقیق: بررسی‌های صورت گرفته در بخش کیفی نشان داد که در مجموع ۲۹ عامل با تعالی سازمانی در ارتباط بوده‌اند که همراه با خود مفهوم تعالی سازمانی، پرسشنامه‌هایی برای هر متغیر طراحی و افراد به سوالات مربوط به هر متغیر پاسخ دادند. از اینرو، پیش از پرداختن به نتایج آمار استنباطی، آمار توصیفی متغیرهای تحقیق به صورت خلاصه در جدول ۱ ارائه گردیده است.

جدول ۱. آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	واریانس
رهبری مشارکتی	۳۰۶	۳۴۰۷.۴	۴۴۶۹۲.	۲۰۰.
مدیریت دانش و اطلاعات	۳۰۶	۵۱۲۰.۴	۴۱۴۷۱.	۱۷۲.
حمایت درون سازمانی	۳۰۶	۵۹۲۳.۴	۴۵۰۲۴.	۲۰۳.
آموزش و توانمندسازی کارکنان	۳۰۶	۵۹۹۷.۴	۴۵۰۷۲.	۲۰۳.
جبران خدمات	۳۰۶	۶۹۹۳.۴	۴۹۷۳۷.	۲۴۷.
مدیریت ارتباط با مشتری	۳۰۶	۶۵۸۵.۴	۴۴۶۰۷.	۱۹۹.
ارزیابی عملکرد و قابلیت‌های کارکنان	۳۰۶	۳۹۶۱.۴	۴۶۱۷۷.	۲۱۳.
فرهنگ برتری جویی سازمان	۳۰۶	۴۹۰۲.۴	۴۸۵۲۰.	۲۳۵.
طراحی خط‌مشی سازمانی	۳۰۶	۳۴۸۴.۴	۵۵۲۸۶.	۳۰۶.
ارزیابی مستمر خط‌مشی‌ها	۳۰۶	۴۲۷۳.۴	۴۴۴۷۱.	۱۹۸.
بررسی تناسب اهداف سازمانی-خط‌مشی‌ها	۳۰۶	۳۴۵۳.۴	۳۹۹۷۳.	۱۶۰.
شرایط احراز مشاغل	۳۰۶	۵۴۷۶.۴	۴۴۵۹۲.	۱۹۹.
متناسب‌سازی شغل-شاغل	۳۰۶	۵۰۰۰.۴	۵۲۹۱۲.	۲۸۰.
ارتباطات درون سازمانی	۳۰۶	۱۲۵۰.۴	۴۶۸۸۰.	۲۲۰.
مدیریت منابع و زیرساخت	۳۰۶	۵۳۴۳.۴	۴۴۲۲۰.	۱۹۶.
شفاف‌سازی فرایندهای سازمانی	۳۰۶	۶۲۳۱.۴	۴۴۶۳۰.	۱۹۹.
به‌روز رسانی امکانات آموزشی	۳۰۶	۳۵۰۸.۴	۵۹۹۶۹.	۳۶۰.
استفاده از فناوری‌های نوین آموزشی	۳۰۶	۵۳۵۹.۴	۴۵۲۱۵.	۲۰۴.
شناسایی تغییرات سازمانی	۳۰۶	۳۷۸۳.۴	۴۷۸۷۴.	۲۲۹.
نوآوری‌های آموزشی	۳۰۶	۴۸۱۷.۴	۴۷۲۷۲.	۲۲۳.
هویت بخشیدن به کارکنان	۳۰۶	۳۲۰۳.۴	۵۳۵۶۳.	۲۸۷.
ایجاد انگیزه در کارکنان	۳۰۶	۶۲۷۵.۴	۴۳۸۸۱.	۱۹۳.
رضایت مشتریان	۳۰۶	۴۸۵۳.۴	۵۰۳۸۷.	۲۵۴.
طراحی خدمات مبتنی بر نیاز کودکان	۳۰۶	۴۱۳۹.۴	۴۶۷۹۵.	۲۱۹.

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	واریانس
دستاوردهای سازمانی (مالی و غیرمالی)	۳۰۶	۵۱۹۶.۴	۵۳۹۸۳.	۲۹۱.
مسئولیت اجتماعی	۳۰۶	۶۴۴۹.۴	۴۲۲۸۰.	۱۷۹.
پایبندی به ارزش‌های دینی و اخلاقی	۳۰۶	۱۶۲۶.۴	۵۷۹۲۸.	۳۳۶.
مسئولیت زیست‌محیطی	۳۰۶	۱۸۳۴.۴	۶۵۶۱۶.	۴۳۱.
توجه به هنجارهای جامعه	۳۰۶	۳۶۶۷.۴	۷۴۲۷۵.	۵۵۲.
تعالی سازمانی	۳۰۶	۹۰۶۳.۳	۶۲۵۷۳.	۳۹۲.

همانطور در جدول (۱) نشان داده شد، بیشترین مقدار میانگین مربوط به متغیر جبران خدمات و کمترین سطح میانگین مربوط به متغیر تعالی سازمانی بوده است. داشتن پایین‌ترین سطح میانگین برای متغیر تعالی سازمانی با توجه به تعداد سوالات زیاد این متغیر و همچنین عدم رعایت اصول تعالی سازمانی در مدارس پیش‌دبستانی بوده است. از سوی دیگر، به نظر می‌رسد که به اعتقاد مدیران موضوع جبران خدمات یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های پرسنل کاری در مدارس بوده که این مسئله نیز به دلیل مسائل معیشتی و اقتصادی افراد و نیاز آن‌ها به حقوق بیشتر است. از طرفی، بالاترین سطح انحراف معیار به متغیر توجه به هنجارهای جامعه اختصاص دارد که بیانگر بیشترین اخلاف نظر میان شرکت‌کنندگان بوده و پایین‌ترین سطح انحراف معیار مربوط به متغیر بررسی تناسب اهداف سازمانی-خط‌مشی‌ها است که بیانگر بیشترین تشابه نظرات در بین شرکت‌کنندگان بوده است.

نتایج آمار استنباطی در بخش کیفی: نتایج بررسی مبانی نظری و ادبیات تحقیق نشان داد که به منظور طراحی مدل تعالی سازمانی، باید شاخص‌های مورد بررسی در دو بُعد عوامل و نتایج دسته‌بندی شوند؛ بدین ترتیب که در بُعد عوامل، مولفه‌های مدیریتی، سازمانی، آموزشی و مشتری و در بُعد نتایج، مولفه‌های فردی، مشتری و جامعه حضور داشتند و برای هر یک از این مولفه‌ها شاخص‌هایی در نظر گرفته شد.

پس از نظر سنجی اولیه از خبرگان، ۶ شاخص از ابعاد سازمانی و آموزشی (شامل فرهنگ برتری‌جویی سازمان، ارزیابی مستمر خط‌مشی‌ها، بررسی تناسب اهداف سازمانی-خط‌مشی‌ها، مدیریت منابع و زیرساخت، به‌روز رسانی امکانات آموزشی و طراحی فرآیندهای آموزشی سیستماتیک) به دلیل پایین بودن اجماع نظر و درصد پایین‌تر از ۷۰ از مطالعه حذف شدند. از سوی دیگر، برخی از شاخص‌های دیگر از نظر کارشناسان و خبرگان شرکت‌کننده در بخش باز نظرسنجی معرفی شدند و در طبقه‌بندی خاص خود جای گرفتند. همچنین، مولفه سازمانی به بُعد نتایج حاصل از تعالی سازمانی اضافه شد و برخی از شاخص‌های این مولفه نیز اضافه گردید تا نوبت به ارائه نظرسنجی ثانویه و بررسی دوباره نظر خبرگان در خصوص میزان ارتباط شاخص‌ها با مفهوم تعالی سازمانی در آموزش دوره پیش‌دبستانی برسد.

نتایج نظرسنجی ثانویه نشان داد که درصد پاسخ‌هایی ارائه شده برای گزینه‌های ۴ (زیاد) یا ۵ (خیلی زیاد) تمامی شاخص‌ها بیشتر از ۷۰ بوده و از اینرو می‌توان گفت که همه شاخص‌ها مورد تایید قرار گرفتند. از سوی دیگر، برای اطمینان از صحت نتایج مذکور، شرط کافی نیز مورد بررسی قرار گرفت. برای این منظور، نتایج نظرسنجی ثانویه از زاویه‌ی بیشترین اجماع پاسخگویی مورد بررسی قرار گرفت. به عبارت دیگر، با نگاهی دوباره به نظرسنجی مذکور، تنها شاخص‌هایی که بیشترین اجماع را در بین نظرات افراد شرکت‌کننده داشتند مورد ارزیابی قرار گرفتند که نتایج حاصل از میزان اجماع در جدول نشان داده شده است.

جدول (۲). میزان توافق خبرگان برای شاخص‌های مرتبط با تعالی سازمانی

ابعاد	مولفه‌ها	شاخص‌ها (عوامل)	خیلی زیاد(۵)	زیاد(۴)	متوسط(۳)	کم(۲)	خیلی کم(۱)	بزرگترین مقدار تجمع	درصد نسبت به کل
عوامل	مدیریتی	رهبری مشارکتی	۱۳	۴	۱	۰	۰	۱۳	۲۲.۷۲
		مدیریت دانش و اطلاعات	۱۴	۲	۲	۰	۰	۱۴	۷۸.۷۷
		حمایت درون سازمانی	۱۳	۲	۲	۱	۰	۱۳	۲۲.۷۲
		آموزش و توانمندسازی کارکنان	۱۶	۲	۰	۰	۰	۱۶	۸۹.۸۸
		جبران خدمات	۱۴	۲	۲	۰	۰	۱۴	۷۸.۷۷
		مدیریت ارتباط با مشتری	۱۳	۲	۱	۲	۰	۱۳	۲۲.۷۲
		ارزیابی عملکرد و قابلیت‌های کارکنان	۴	۱۳	۱	۰	۰	۱۳	۲۲.۷۲
	سازمانی	طراحی خط‌مشی سازمانی	۳	۱۳	۱	۱	۰	۱۳	۲۲.۷۲
		شرایط احراز مشاغل	۲	۱۵	۱	۰	۰	۱۵	۳۳.۸۳
		متناسب‌سازی شغل-شاغل	۱۳	۲	۱	۱	۱	۱۳	۲۲.۷۲
		ارتباطات درون سازمانی	۱۵	۳	۰	۰	۰	۱۵	۳۳.۸۳
		شفاف‌سازی فرآیندهای سازمانی	۳	۱۳	۱	۱	۰	۱۳	۲۲.۷۲
	آموزشی	محتواها و منابع آموزشی	۱۶	۱	۱	۰	۰	۱۶	۸۹.۸۸
		استفاده از فناوری‌های نوین آموزشی	۱۳	۳	۲	۰	۰	۱۳	۲۲.۷۲
		تهیه چشم‌انداز آموزشی	۴	۱۳	۱	۰	۰	۱۳	۲۲.۷۲
	مشتری	تشکیل کمیته تصمیم‌گیری با حضور کلیه ذینفعان	۱	۱۴	۱	۱	۱	۱۴	۷۸.۷۷
		مدیریت حمل‌ونقل دانش‌آموزان	۱۳	۲	۳	۰	۰	۱۳	۲۲.۷۲
		رسیدگی به شکایات مشتریان	۱۳	۳	۱	۱	۰	۱۳	۲۲.۷۲
نتایج	فردی	شناسایی تغییرات سازمانی	۳	۱۳	۳	۰	۰	۱۳	۲۲.۷۲
		نوآوری‌های آموزشی	۱۵	۲	۱	۰	۰	۱۵	۳۳.۸۳
		هویت بخشیدن به کارکنان	۱۴	۱	۲	۱	۰	۱۴	۷۸.۷۷
		ایجاد انگیزه در کارکنان	۱۳	۲	۲	۱	۰	۱۳	۲۲.۷۲
نتایج	سازمانی	روش‌های آموزشی تلفیقی	۱	۱۳	۲	۲	۰	۱۳	۲۲.۷۲
		فعالیت‌های تیمی	۱۵	۱	۲	۰	۰	۱۵	۳۳.۸۳
		ساختار سازمانی منسجم	۱۴	۱	۳	۰	۰	۱۴	۷۸.۷۷
	مشتری	رضایت مشتریان	۱۶	۲	۰	۰	۰	۱۶	۸۹.۸۸
		طراحی خدمات مبتنی بر نیاز کودکان	۱۴	۱	۲	۱	۰	۱۴	۷۸.۷۷
		دستاوردهای سازمانی (مالی و غیرمالی)	۱۳	۳	۱	۱	۰	۱۳	۲۲.۷۲
		مسئولیت اجتماعی	۳	۱۳	۲	۰	۰	۱۳	۲۲.۷۲

ابعاد	مولفه‌ها	شاخص‌ها (عوامل)	خیلی زیاد (۵)	زیاد (۴)	متوسط (۳)	کم (۲)	خیلی کم (۱)	بزرگترین مقدار تجمیع	درصد نسبت به کل
		پایبندی به ارزش‌های دینی و اخلاقی	۲	۱۳	۱	۲	۰	۱۲	۲۲.۷۲
		مسئولیت زیست‌محیطی	۱	۱۴	۲	۱	۰	۱۴	۷۸.۷۷
		توجه به هنجارهای جامعه	۲	۱۳	۱	۲	۰	۱۳	۲۲.۷۲

با توجه به اینکه درصد اجماع خبرگان در خصوص تمامی شاخص‌ها بالاتر از ۷۰ بود، شرط کافی نیز برای تمامی شاخص‌ها تحقق یافت و بدین ترتیب، پرسشنامه فازی با تکیه بر دو بُعد عوامل و نتایج طراحی و در اختیار خبرگان و کارشناسان قرار گرفت و نتایج بدست آمده بر اساس روش دلفی مورد سنجش واقع شد که در ادامه به هر یک از آزمون‌ها مدل ساختاری تفسیری پرداخته شده است.

مدل نهایی بدست آمده برای هر یک از ابعاد تشکیل شده است؛ بدین ترتیب، متغیرهایی که از مجموع دریافتی و اشتراک آن‌ها مساوی بود به عنوان مولفه‌های سطح بالا یا اول شناخته شده و از جدول خارج می‌شوند. پس از خارج نمودن مولفه‌ها باز هم همین کار تکرار شد و مجموعه دریافتی و اشتراک متغیرهایی که مساوی بودند به عنوان سطح دوم در نظر گرفته شد و در ادامه نیز همین کار آنقدر تکرار گردید تا سطوح مدل ساختاری تفسیری مشخص شود. بدین ترتیب، سطوح مختلف مدل ساختاری تفسیری تعالی سازمانی در شکل ۲ نشان داده شد.

شکل ۲: سطوح مختلف مدل ساختاری تفسیری تعالی سازمانی



همانطور که ملاحظه گردید، اکثر متغیرهای مرتبط با تعالی سازمانی در سطح اول قرار گرفتند.

تحلیل MICMAC

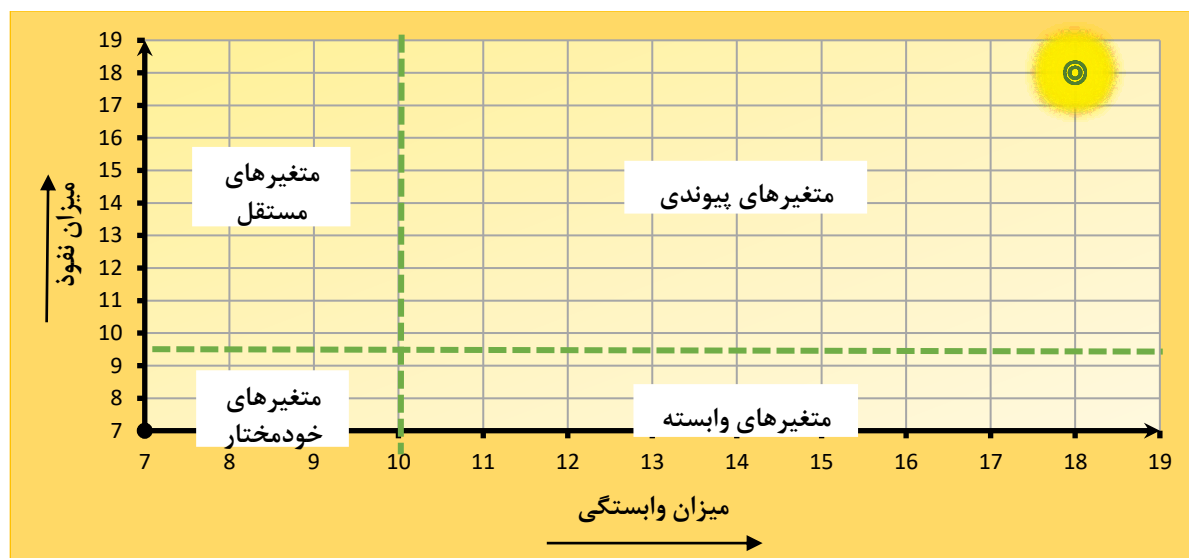
در پایان بررسی مدل ساختاری تفسیری، نوبت به تحلیل MICMAC رسید که در آن متغیرها به چهار دسته زیر تقسیم می‌شوند:

- متغیرهای خودمختار: این دسته از متغیرها نیروی وابستگی و نیروی نفوذ ضعیفی دارند و غالباً به صورت جدا از کل سیستم عمل می‌کنند.
 - متغیرهای وابسته: این دسته از متغیرها نیروی نفوذ ضعیفی داشته، اما از نیروی وابستگی بالاتری نسبت به سایر مولفه‌ها برخوردار هستند.
 - متغیرهای پیوندی: این دسته از متغیرهایی تشکیل شده که نیروی نفوذ و وابستگی قدرتمندی دارند و به عنوان عناصری در نظر گرفته می‌شوند که بی‌ثباتند.
 - متغیرهای مستقل: متغیرهایی که نیروی نفوذ قوی دارند، اما نیروی وابستگی آن‌ها ضعیف است. این گونه از متغیرها عناصر کلیدی هستند و با ایجاد تغییر در آن‌ها می‌توان بر باقی متغیرها اثر گذاشت.
- برای ترسیم تحلیل MICMAC، تعداد مولفه‌های هر یک از ابعاد تعالی سازمانی تقسیم بر ۲ شده و سپس با عدد ۱ جمع گردید و حاصل جمع به عنوان عدد معیار برای ترسیم استفاده شد. از آنجایی که تعداد متغیرها برای ابعاد نتایج و عوامل به ترتیب ۱۸ و ۱۱ بود، مقدار معیار برای هر یک به ترتیب ۱۰ و ۷ در نظر گرفته شد و بر این اساس، تحلیل MICMAC مطابق با اشکال (۱) و (۲) برای هر یک از ابعاد انجام گرفت.

شکل ۳: تحلیل MICMAC برای نتایج متاثر از تعالی سازمانی



شکل ۴: تحلیل MICMAC برای عوامل موثر بر تعالی سازمانی



همانطور که در اشکال فوق ملاحظه گردید، تمامی متغیرهای موثر بر تعالی سازمانی و یا متأثر از آن نقش پیوندی داشتند و بنابراین می‌توان گفت که نیروی نفوذ و وابستگی قدرتمندی دارند. بنابراین، با تکیه بر این نتایج، تمامی متغیرها در مدل اولیه تحقیق جای گرفتند و ارتباطشان با تعالی سازمانی به واسطه ابزار کمی یعنی پرسشنامه محقق ساخته مورد بررسی قرار گرفت. نتایج آمار استنباطی در بخش کمی: پس از تحلیل نتایج بخش کیفی، نوبت به بررسی ارتباط بین متغیرها در بخش کمی می‌رسد. به منظور انجام این کار از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شده است که روشی چند متغیره بوده و امکان آزمون گروهی از معادلات ساختاری را به شکل همزمان فراهم می‌کند. رویکرد حداقل مربعات جزئی^۱ یکی از رویکردهای رایج برای روش مدل‌سازی معادلات ساختاری است که رابطه علی بین متغیرها را مورد سنجش قرار می‌دهد. آزمون فرضیه‌ها: با توجه به نتایج ارائه شده، نتایج آزمون رابطه بین عوامل زمینه‌ساز با مفهوم تعالی سازمانی و در ادامه تاثیر این مفهوم بر پیامدهای حاصل از آن مشخص گردید که در آن رابطه هر یک از متغیرها با یکدیگر مشخص گردیده است.

جدول ۳: خلاصه نتایج تحقیق

مسیر رابطه	آماره t	ضریب استاندارد	P (sig)	نتیجه آزمون
رهبری مشارکتی ← تعالی سازمانی	۵۵۰.۶	۳۶۰.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
مدیریت دانش و اطلاعات ← تعالی سازمانی	۳۷۸.۴	۳۱۷.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
حمایت درون سازمانی ← تعالی سازمانی	۷۰۲.۲	۱۱۹.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
آموزش و توانمندسازی کارکنان ← تعالی سازمانی	۱۲۸.۸	۴۱۴.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
جبران خدمات ← تعالی سازمانی	۴۲۱.۲۶	۸۴۶.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
مدیریت ارتباط با مشتری ← تعالی سازمانی	۱۴۶.۱	۲۵۲.۰	$P > ۰.۰۵$	عدم تایید
ارزیابی عملکرد و قابلیت‌های کارکنان ← تعالی سازمانی	۳۷۵.۳	۲۰۸.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
فرهنگ برتری‌جویی سازمان ← تعالی سازمانی	۵۳۲.۶	۳۹۵.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید

^۱Partial Least Square (PLS)

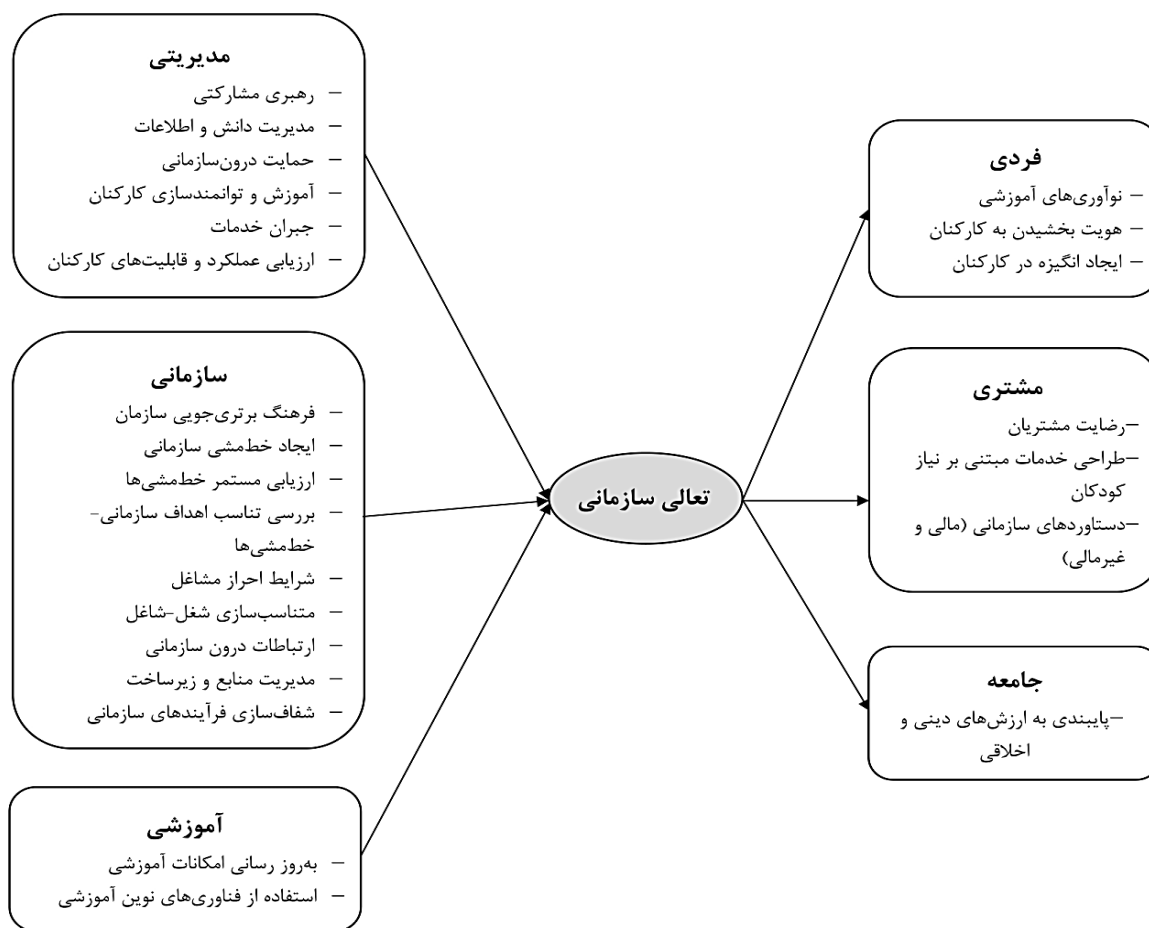
مسیر رابطه	آماره t	ضریب استاندارد	P (sig)	نتیجه آزمون
طراحی خطمشی سازمانی ← تعالی سازمانی	۰۴۳.۴	۲۰۲.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
ارزیابی مستمر خطمشی ها ← تعالی سازمانی	۸۹۳.۳	۱۵۹.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
بررسی تناسب اهداف سازمانی-خطمشی ها ← تعالی سازمانی	۴۰۱.۳	۱۱۷.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
شرایط احراز مشاغل ← تعالی سازمانی	۸۳۳.۵	۲۰۵.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
متناسب سازی شغل-شاغل ← تعالی سازمانی	۷۳۹.۶	۲۸۳.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
ارتباطات درون سازمانی ← تعالی سازمانی	۸۳۷.۹	۵۵۳.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
مدیریت منابع و زیرساخت ← تعالی سازمانی	۴۱۴.۴	۲۷۹.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
شفاف سازی فرآیندهای سازمانی ← تعالی سازمانی	۱۴۶.۳	۱۵۲.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
به روز رسانی امکانات آموزشی ← تعالی سازمانی	۰۵۹.۹	۶۰۲.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
استفاده از فناوری های نوین آموزشی ← تعالی سازمانی	۴۷۶.۶	۳۴۰.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
تعالی سازمانی ← شناسایی تغییرات سازمانی	۲۶۰.۰	۴۵۲.۰	$P > ۰.۰۵$	عدم تایید
تعالی سازمانی ← نوآوری های آموزشی	۰۷۸.۹	۵۰۲.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
تعالی سازمانی ← هویت بخشیدن به کارکنان	۱۰۶.۱۴	۶۳۹.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
تعالی سازمانی ← ایجاد انگیزه در کارکنان	۰۷۲.۱۹	۷۰۴.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
تعالی سازمانی ← رضایت مشتریان	۸۶۸.۵	۲۶۹.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
تعالی سازمانی ← طراحی خدمات مبتنی بر نیاز کودکان	۳۶۵.۱۰	۶۰۱.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
تعالی سازمانی ← دستاوردهای سازمانی	۷۱۶.۴	۱۷۴.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
تعالی سازمانی ← مسئولیت اجتماعی	۳۶۹.۱	۳۰۶.۰	$P > ۰.۰۵$	عدم تایید
تعالی سازمانی ← پایبندی به ارزش های دینی و اخلاقی	۱۰۶.۱۴	۶۳۹.۰	$P < ۰.۰۵$	تایید
تعالی سازمانی ← مسئولیت زیست محیطی	۰۲۹.۱	۲۹۹.۰	$P > ۰.۰۵$	عدم تایید
تعالی سازمانی ← توجه به هنجارهای جامعه	۶۶۳.۱	۸۰۹.۰	$P > ۰.۰۵$	عدم تایید

بر اساس نتایج ارائه شده در جدول فوق می توان گفت که بجزء عامل مدیریت ارتباط با مشتری، ارتباط سایر عوامل زمینه ساز با تعالی سازمانی مورد تایید قرار گرفت و تنها شدت ارتباط بین این عوامل متفاوت بوده است. از سوی دیگر، تعالی سازمانی با پیامدهایی نظیر نوآوری های آموزشی، هویت بخشیدن به کارکنان، ایجاد انگیزه در کارکنان، رضایت مشتریان، طراحی خدمات مبتنی بر نیاز کودکان، دستاوردهای سازمانی و پایبندی به ارزش های دینی و اخلاقی ارتباط مثبت و معناداری داشت، در حالی که فاقد ارتباط با پیامدهایی نظیر شناسایی تغییرات سازمانی، مسئولیت اجتماعی، مسئولیت زیست محیطی و توجه به هنجارهای جامعه بوده است.

در نهایت، می توان اظهار داشت که با توجه به شدت مسیر ارتباط بین عوامل زمینه ساز با مفهوم تعالی سازمانی می توان گفت که به ترتیب عواملی نظیر جبران خدمات، به روز رسانی امکانات آموزشی، ارتباطات درون سازمانی، آموزش و توانمندسازی کارکنان، فرهنگ برتری جویی سازمان، رهبری مشارکتی، استفاده از فناوری های نوین آموزشی، مدیریت دانش و اطلاعات، متناسب سازی شغل-شاغل، مدیریت منابع و زیرساخت، ارزیابی عملکرد و قابلیت های کارکنان، شرایط احراز مشاغل، طراحی خطمشی سازمانی، ارزیابی مستمر خطمشی ها، شفاف سازی فرآیندهای سازمانی، حمایت درون سازمانی و بررسی تناسب اهداف سازمانی-خطمشی ها بیشترین ارتباط را با تعالی سازمانی داشتند. از طرفی، تعالی سازمانی به ترتیب بیشترین تاثیر را بر روی متغیرهای ایجاد انگیزه در کارکنان، هویت بخشیدن به کارکنان، پایبندی به ارزش های دینی و اخلاقی، طراحی خدمات مبتنی

بر نیاز کودکان، نوآوری‌های آموزشی، رضایت مشتریان و دستاوردهای سازمانی داشته است. بدین ترتیب، مدل تعالی سازمانی مناسب برای آموزش دوره پیش‌دبستانی در شهر شیراز در شکل ۵ نشان داده شده است که در آن تنها عوامل مرتبط نشان داده شده‌اند و باقی عواملی که ارتباط نداشتند از مدل اولیه حذف گردیده‌اند.

شکل ۵: مدل تعالی سازمانی مناسب برای آموزش دوره پیش‌دبستانی در شهر شیراز



بحث و نتیجه‌گیری

برای انجام تحقیق حاضر از هر دو روش تلفیقی (کیفی و کمی) استفاده گردیده است. در بخش کمی، تلاش شد تا با طراحی پرسشنامه محقق ساخته برای هر یک از متغیرهای مرتبط با تعالی سازمانی و همچنین استفاده از پرسشنامه طرح تعالی مدیریت مدرسه توسط احمدوش و عبدالملکی (۱۳۹۹) برای ارزیابی تعالی سازمان در مدارس پیش‌دبستانی که شامل ۳۳ گویه بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت بوده و هشت بُعد نیازسنجی، تدوین هدف، عوامل اجتماعی و فرهنگی، قوانین و مقررات، منابع انسانی، یاددهی یادگیری، انگیزش و نوآوری در سازمان را مورد سنجش قرار می‌دهد، استفاده شد. در پایان نیز، تحلیل مسیر ارتباط بین عوامل مذکور و مفهوم تعالی سازمانی در مدارس پیش‌دبستانی مورد سنجش قرار گرفت.

پاسخ سؤال ۱: در مجموع ۲۹ عامل با تعالی سازمانی در ارتباط بوده‌اند که عبارتند از: رهبری مشارکتی، مدیریت دانش و اطلاعات، حمایت درون سازمانی، آموزش و توانمندسازی کارکنان، جبران خدمات، مدیریت ارتباط با مشتری، ارزیابی عملکرد

و قابلیت های کارکنان، فرهنگ برتری جویی سازمان، طراحی خط مشی سازمانی، ارزیابی مستمر خط مشی ها، بررسی مناسب اهداف سازمانی، خط مشی ها، شرایط احراز مشاغل، متناسب سازی شغل شاغل، ارتباطات درون سازمانی، مدیریت منابع و زیر ساخت، شفاف سازی فرایندهای سازمانی، به روزرسانی امکانات آموزشی، استفاده از فناوری های نوین آموزشی، شناسایی تغییرات سازمانی، نوآوری های آموزشی، هویت بخشیدن به کارکنان، ایجاد انگیزه در کارکنان، رضایت مشتریان، طراحی خدمات مبتنی بر نیاز کودکان، دستاوردهای سازمانی (مالی و غیرمالی)، مسئولیت اجتماعی، پایبندی به ارزش های دینی و اخلاقی، مسئولیت زیست محیطی، توجه به هنجارهای جامعه و تعالی سازمانی.

سؤال ۲: در بعد عوامل مؤلفه های مدیریتی، سازمانی، آموزشی و مشتری و در بعد نتایج مؤلفه های فردی، مشتری و جامعه. سؤال ۳: شاخص های عوامل (عوامل مدیریتی) عبارت بودند از: رهبری مشارکتی، مدیریت دانش و اطلاعات، حمایت درون سازمانی، آموزش و توانمندسازی کارکنان، جبران خدمات، مدیریت ارتباط با مشتری، ارزیابی عملکرد و قابلیت های کارکنان. (عوامل سازمانی) عبارت بودند از طراحی خط مشی سازمانی، شرایط احراز مشاغل، متناسب سازی شغل - شاغل، ارتباط درون سازمانی، شفاف سازی فرایندهای سازمانی، محتواها و منابع آموزشی. (عوامل آموزشی) عبارت بودند از: محتواها و منابع آموزشی، استفاده از فناوری های نوین آموزشی، تهیه ی چشم انداز آموزشی. (عوامل مشتری) تشکیل کمیته ی تصمیم گیری با حضور کلیه ی ذینفعان، مدیریت حمل و نقل دانش آموزان، رسیدگی به شکایات مشتریان. (نتایج فردی) نوآوری های آموزشی، هویت بخشیدن به کارکنان، ایجاد انگیزه در کارکنان. (نتایج سازمانی) روش های آموزشی تلفیقی، فعالیت های تیمی، ساختار سازمانی منسجم. (نتایج مشتری) رضایت مشتریان، طراحی خدمات مبتنی بر نیاز کودکان، دستاوردهای سازمانی (مالی و غیرمالی). (نتایج جامعه) مسئولیت اجتماعی، پایبندی به ارزش های دینی و اخلاقی، مسئولیت زیست محیطی و توجه به هنجارهای جامعه.

سؤال ۴: (عوامل مدیریتی) رهبری مشارکتی، مدیریت دانش و اطلاعات، حمایت درون سازمانی، آموزش و توانمندسازی کارکنان، جبران خدمات، مدیریت ارتباط با مشتری و ارزیابی عملکرد و قابلیت های کارکنان (عوامل سازمانی) طراحی خط مشی سازمانی، شرایط احراز مشاغل، متناسب سازی شغل - شاغل، ارتباطات درون سازمانی و شفاف سازی فرایندهای سازمانی، (عوامل آموزشی) محتواها و منابع آموزشی، استفاده از فناوری های نوین آموزشی و تهیه ی چشم انداز آموزشی (عوامل مشتری) تشکیل کمیته ی تصمیم گیری با حضور کلیه ی ذینفعان، مدیریت حمل و نقل دانش آموزان و رسیدگی به شکایات مشتریان، (نتایج فردی) شناسایی تغییرات سازمانی، نوآوری های آموزشی، هویت بخشیدن به کارکنان و ایجاد انگیزه در کارکنان (نتایج سازمانی) روش های آموزش تلفیقی، فعالیت های تیمی و ساختار سازمانی منسجم (نتایج مشتری) رضایت مشتریان، طراحی خدمات مبتنی بر نیاز کودکان و دستاوردهای سازمانی (مالی و غیرمالی) (نتایج جامعه) مسئولیت اجتماعی، پایبندی به ارزش های دینی و اخلاقی، مسئولیت زیست محیطی و توجه به هنجارهای جامعه.

سؤال ۵: شاخص های مربوط به عوامل مدیریتی که عبارتند از: رهبری مشارکتی، مدیریت دانش و اطلاعات، حمایت درون سازمانی، آموزش و توانمندسازی کارکنان، جبران خدمات، مدیریت ارتباط با مشتری و ارزیابی عملکرد و قابلیت های کارکنان. سؤال ۶: عوامل متأثر سطح اول: شناسایی تغییرات سازمانی، نوآوری های آموزشی، ایجاد انگیزه در کارکنان، رضایت مشتریان، طراحی خدمات مبتنی بر نیاز کودکان، دستاوردهای سازمان (مالی و غیرمالی)، مسئولیت اجتماعی، پایبندی به ارزش های دینی و اخلاقی، مسئولیت زیست محیطی، توجه به هنجارهای جامعه.

سطح دوم: هویت بخشیدن به کارکنان

عوامل مؤثر: رهبری مشارکتی، مدیریت دانش و اطلاعات، حمایت درون سازمانی، آموزش و توانمندسازی کارکنان، جبران خدمات، مدیریت ارتباط با مشتری، ارزیابی عملکرد و قابلیت های کارکنان، جبران خدمات، مدیریت ارتباط با مشتری، ارزیابی عملکرد و قابلیت های کارکنان، فرهنگ برتری جویی سازمان، طراحی خط مشی سازمانی، ارزیابی مستمر خط مشی ها، بررسی

تناسب اهداف سازمان - خط مشی ها، شرایط احراز مشاغل، متناسب سازی شغل - شاغل، ارتباطات درون سازمانی، مدیریت منابع و زیرساخت، شفاف سازی فرایندهای سازمانی، به روز رسانی امکانات آموزشی، استفاده از فناوری های نوین آموزشی. سؤال ۷: در پایان بررسی مدل ساختار تفسیری، نوبت به تحلیل MICMAC رسید که در آن متغیرها به چهار دسته ی زیر تقسیم می شوند:

- متغیرهای خودمختار: این دسته از متغیرها نیروی وابستگی و نیروی نفوذ ضعیفی دارند و غالباً به صورت جدا از کل سیستم عمل می کنند.

- متغیرهای وابسته: این دسته از متغیرها نیروی نفوذ ضعیفی داشته، اما از نیروی وابستگی بالاتری نسبت به سایر مؤلفه ها برخوردار هستند.

- متغیرهای پیوندی: این دسته از متغیرهایی تشکیل شده که نیروی نفوذ و وابستگی قدرتمندی دارند و به عنوان عناصری در نظر گرفته می شوند که بی ثباتند.

- متغیرهای مستقل: متغیرهایی که نیروی نفوذ قوی دارند. اما نیروی وابستگی آن ها ضعیف است. این گونه از متغیرها عناصر کلیدی هستند و با ایجاد تغییر در آن ها می توان بر باقی متغیرها اثر گذاشت. تمامی متغیرهای مؤثر بر تعالی سازمانی و یا متأثر از آن نقشی پیوندی داشتند و بنابراین می توان گفت که نیروی نفوذ و وابستگی قدرتمندی دارند. بنابراین، با تکیه بر این نتایج، تمامی متغیرها در مدل اولیه ی تحقیق جای گرفتند و ارتباطشان با تعالی سازمانی به واسطه ی ابزار کمی یعنی پرسشنامه محقق ساخته مورد بررسی قرار گرفت.

با توجه به نتایج بخش کمی، در نهایت، می توان اظهار داشت که با توجه به شدت مسیر ارتباط بین عوامل زمینه ساز با مفهوم تعالی سازمانی می توان گفت که به ترتیب عواملی نظیر جبران خدمات، به روز رسانی امکانات آموزشی، ارتباطات درون سازمانی، آموزش و توانمندسازی کارکنان، فرهنگ برتری جویی سازمان، رهبری مشارکتی، استفاده از فناوری های نوین آموزشی، مدیریت دانش و اطلاعات، متناسب سازی شغل-شاغل، مدیریت منابع و زیرساخت، ارزیابی عملکرد و قابلیت های کارکنان، شرایط احراز مشاغل، طراحی خط مشی سازمانی، ارزیابی مستمر خط مشی ها، شفاف سازی فرآیندهای سازمانی، حمایت درون سازمانی و بررسی تناسب اهداف سازمانی-خط مشی ها بیشترین ارتباط را با تعالی سازمانی داشتند. از طرفی، تعالی سازمانی به ترتیب بیشترین تاثیر را بر روی متغیرهای ایجاد انگیزه در کارکنان، هویت بخشیدن به کارکنان، پایبندی به ارزش های دینی و اخلاقی، طراحی خدمات مبتنی بر نیاز کودکان، نوآوری های آموزشی، رضایت مشتریان و دستاوردهای سازمانی داشته است. بدین ترتیب، مدل تعالی سازمانی مناسب برای آموزش دوره پیش دبستانی در شهر شیراز در شکل ۵ نشان داده شده است که در آن تنها عوامل مرتبط نشان داده شده اند و باقی عواملی که ارتباط نداشتند از مدل اولیه حذف گردیده اند.

منابع

- [۱] پیری، رباب؛ ادیب، یوسف (۱۳۸۸). الگوی بهینه برنامه درسی برای دوره ی پیش از دبستان. *فصلنامه ی علوم تربیتی*، ۲ (۵)، ۵۳-۸۲.
- [۲] رزاقیان، زهرا؛ پورقاز، شیرین؛ توماج، عبدالجلال (۱۳۹۷). نگرش چالش ها و مشکلات مربیان پیش دبستانی. *فصلنامه ی پویش در آموزش علوم تربیتی و مشاوره*، ۴ (۹).
- [۳] مجدی، علی اکبر؛ صیفوری طغرالجردی، بتول؛ حسنی درمیان، غلامرضا (۱۳۹۷). فراتحلیل عوامل مؤثر بر تعالی سازمانی بر اساس مدل EFQM (با استفاده از نرم افزار CMA). *فصلنامه ی مدیریت استاندارد و کیفیت*، ۸ (۴)، ۱۸-۲۷.
- [۴] کاکائی، حمید؛ قلی پور جمنانی، فریبا؛ ترحمی، علیرضا؛ دهقان نجم آبادی، عامر (۱۴۰۰). بررسی ارتباط مدل تعالی منابع انسانی با انگیزش شغلی پرسنل شرکت آلومینیوم پارس شهرک صنعتی کاوه. *مجله ی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری*، ۵۴، ۱۴۵-۱۳۶.
- [۵] همتی، پری؛ صفری، محمود؛ اولادیان، معصومه (۱۳۹۹). آسیب شناسی نظام آموزش های فنی و حرفه ای بر اساس مدل تعالی سازمانی. *فصلنامه ی پژوهشی در نظام های آموزشی*، ۱۴ (۴۹)، ۱۶۳-۱۸۵.
- [۶] حبیبی، پرینسا؛ احمدی قراچه، علی محمد (۱۳۹۳). الگوهای جهانی آموزش و پرورش پیش از دبستان. انتشارات سروش.
- [۷] پوراآقا، امیر؛ سلمانی کذرچی، علی؛ فلاح پور، عباس (۱۳۹۸). مدل تعالی سازمانی EFQM 2020. انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران. تهران.
- [8] Manoj, D; Pooja, L (2018). EFQM Model For Overall Excellence of Indian Thermal Power Generating Sector. *Journal of Strategy and Performance Management*; Islamabad, 6 (4), 106-129.
- [9] Escrig-Tena, A. B; Garcia-Juan, B (2019). Drivers and internalisation of the EFQM excellence model. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 36 (3), 398-419.
- [10] Nenadal, J (2020). The New EFQM Model: What is Really New and Could Be Considered as a Suitable Tool with Respect to Quality 4.0 Concept? *Quality Innovation Prosperity*.
- [11] Cruz, D. R. R. M. D. I; Jose, A. G; Negocios, J. L. R. B. G (2017). Quality Practices, Corporate Social Responsibility and the "Society Results" Criterion of the EFQM Model. *Review of Business Management*, sao Paulo, 19 (64), 307-328.
- [12] Zapletalova, S; Rylkova, Z (2018). Knowledge of the EFQM Excellence Model Case Study of the Czech Enterprises. *Scholarly Journal*, 44, 257-268.
- [13] Liu, Y. L; pen-Fa, K; Chiang, J. T; Shyr, W. J (2021). Should the EFQM Excellence Model be Adapted for Specific Industries? A Restaurant Sector Example. *International Journal Hospitality Management*.
- [14] Rodriguez Mantilla, J. M; Zarzueli, A. M; Jose, F; Cruz, F (2020). Do ISO:9001 standards and EFQM model differ in their impact on the external relations and communication system at schools? *Evaluation and Program Planning*, 80.