

خودارزیابی عملکرد سازمان بر مبنای مدل تعالی سازمانی

مهدی پاکدل بناب^{1*}

بهنام طالبی²

پژوهشگران جوان، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران، عضو باشگاه E-mail: pakdelmehdi86@yahoo.com

دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تبریز، گروه مدیریت آموزشی، تبریز، ایران، E-mail: btalebi@iaut.ac.ir

چکیده

هدف پژوهش حاضر، خودارزیابی عملکرد اداره‌ی کل تعاونی استان آذربایجان شرقی (ایران) بر مبنای مدل تعالی سازمانی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت³ در سال 1390 می‌باشد. پژوهش حاضر از نظر روش، پیمایشی و از نظر نوع، توصیفی و از حیث هدف، کاربردی است. جامعه‌ی آماری پژوهش، تمامی مدیران و کارکنان اداره‌ی کل تعاونی استان آذربایجان شرقی (ایران) به تعداد 85 نفر می‌باشد. ابزار گردآوری اطلاعات پژوهش، مصاحبه و پرسش‌نامه‌ی استاندارد مدل تعالی سازمانی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت می‌باشد. در این پژوهش عملکرد سازمان در 9 معیار مدل تعالی سازمانی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت مورد خودارزیابی قرار گرفته است. پایایی پرسش‌نامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ 0/949 به دست آمده و دارای اعتبار بالایی می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از بسته‌های نرم‌افزاری Excel و Spss استفاده شده است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که عملکرد سازمان مورد مطالعه در معیارهای رهبری، کارکنان، شراکت‌ها و منابع، فرآیندها، نتایج مشتری، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد بالاتر از حد متوسط همان معیار می‌باشد اما در معیار خط‌مشی و استراتژی کمتر از حد متوسط همان معیار می‌باشد.

واژگان کلیدی: خودارزیابی، مدل تعالی سازمانی، بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت، رهبری، کارکنان، شراکت‌ها و منابع، فرآیندها

1. و*. نویسنده‌ی مسئول: کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، عضو باشگاه پژوهشگران جوان دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

2. استادیار و عضو هیئت علمی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تبریز، گروه مدیریت آموزشی، تبریز، ایران

۳. European Foundation for Quality Management (EFQM)

1- مقدمه

در جهان امروز با توجه به سرعت و حجم اطلاعات و چالش‌های پیش روی سازمان‌ها، ضرورت در اختیار داشتن معیارهایی برای تعیین موقعیت، و برنامه‌ریزی براساس نقاط قوت و ضعف، بیش از پیش ضروری به نظر می‌رسد. ایجاد جو رقابتی شدید در میان سازمان‌ها و تلاش پایان‌ناپذیر آن‌ها برای بهبود کیفیت خدمات و محصولات و برآورده ساختن انتظارات و نیازهای مشتریان سبب شده است سازمان‌ها در جستجوی روشی جامع، قابل اعتماد و انعطاف‌پذیر برای ارزیابی عملکرد خود باشند، تا بتوانند اطلاعات دقیق و جامعی در مورد موقعیت، جایگاه و عملکرد خود در جامعه به دست آورند و با توجه به قوت‌ها و ضعف‌های گذشته، مانع از ایجاد خطاهای بیشتر در آینده شده و به این وسیله حیات خود را تضمین نمایند (شیخ‌زاده و بهرام‌زاده، 1387). هر سازمان به منظور آگاهی از میزان مطلوبیت و کیفیت فعالیت‌های خود به ویژه در محیط‌های پیچیده‌ی پویا، نیاز مبرم به نظام ارزیابی دارد. از سوی دیگر نبود نظام ارزیابی و کنترل در یک سیستم به معنای عدم برقراری ارتباط با محیط درون و برون سازمانی تلقی می‌شود که پیامد آن کاهل و در نهایت مرگ سازمان است. ممکن است بروز پدیده‌ی مرگ سازمانی به علت عدم وقوع یکباره‌ی آن از سوی مدیران عالی سازمان‌ها احساس نشود. مطالعات نشان می‌دهد فقدان نظام کسب بازخورد، امکان انجام اقدامات لازم برای رشد و توسعه و بهبود فعالیت‌های سازمان را غیرممکن می‌سازد (ارشدی، 1385).

نتیجه‌گرایی، توانمندکردن کارکنان و توسعه و مشارکت آنان در فعالیت‌های جاری، گسترش فرهنگ مشتری‌مداری، رهبری سازمان و ثبات در اهداف، رعایت منافع مشتری با تامین‌کنندگان و شرکای تجاری، لحاظ کردن منافع جامعه و ملاحظات زیست‌محیطی، مدیریت فرآیندها، تصمیم‌گیری بر مبنای واقعیات، یادگیری و نوآوری و بهبود مستمر و در نهایت رعایت عدالت در تامین منافع تمامی ذی‌نفعان از جمله‌ی مفاهیم و ارزش‌هایی است که تحقق آن‌ها در یک سازمان نشان‌دهنده‌ی تعالی و رشد آن سازمان خواهد بود. مدل‌های تعالی سازمانی ابزاری در خدمت مدیر برای اندازه‌گیری میزان تحقق این اهداف است. در همین راستا، مدل سرآمدی بنیاد کیفیت اروپایی به عنوان چارچوب اولیه برای ارزیابی و بهبود سازمان‌ها معرفی شده است. مدلی که نشان‌دهنده‌ی مزیت‌های پایداری است که یک سازمان سرآمد باید به آن‌ها دست یابد. این مدل به منظور اندازه‌گیری اصول و معیارهای اصلی مدیریت کیفیت فراگیر معرفی شده است. مدل تعالی عملکرد اروپایی بر این فرضیه استوار است که نتایج متعالی (شامل رضایتمندی مشتری، رضایت کارکنان، جامعه و نتایج کلیدی عملکرد) از طریق رهبری قدرتمند، کارکنان شایسته و متعهد به سازمان، خط‌مشی و فرآیندهای مناسب تعریف‌شده و منابع و مشارکت‌های توانمند قابل حصول است (نجمی، 1387، 15-17). هدف پژوهش حاضر، خودارزیابی عملکرد اداره‌ی کل تعاونی استان آذربایجان شرقی (ایران) بر مبنای مدل تعالی سازمانی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت می‌باشد.

2- ادبیات پژوهش

از ارزیابی عملکرد، تعاریف مختلفی ارایه شده است. برخی گفته‌اند: کوششی است سیستماتیک برای دانستن این که خدمات دولتی تا چه حد جواب‌گوی نیازهای مردم بوده و توانایی دولت در برآورده‌نمودن آن

چه اندازه است (مار¹، 2003). بعضی آن را فرآیند سنجش و اندازه‌گیری عملکرد در دستگاه‌های اجرایی در چارچوب اصولی و مفاهیم علمی مدیریت برای تحقق اهداف و وظایف سازمانی و در قالب برنامه‌های اجرایی دانسته‌اند (مولر²، 2001). ارزیابی عملکرد در بعد سازمانی اغلب مترادف با اثربخشی فعالیت‌ها است. منظور از اثربخشی، میزان دستیابی به اهداف و برنامه‌ها با ویژگی کارآبودن فعالیت‌ها و عملیات است (جلوداری-ممقانی، 1385). به طور کلی، ارزیابی عملکرد، به فرآیند سنجش و اندازه‌گیری عملکرد در دستگاه‌ها در دوره‌های مشخص به گونه‌ای که انتظارات و شاخص‌های مورد قضاوت برای دستگاه‌های ارزیابی‌شونده، شفاف و از قبل به آن ابلاغ شده باشد، اطلاق می‌شود (نجمی و حسینی، 1383).

در این پژوهش از معیارهای 9گانه‌ی الگوی تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت استفاده شده است. این معیارها مطابق نمودار 1. عبارت است از: (ریاحی، 1385)

1. رهبری³: رهبران متعالی، آرمان و مأموریت را تدوین و دستیابی به آن‌ها ارزش‌ها و سیستم‌های مورد نیاز برای موفقیت پایدار سازمان را ایجاد کرده و با عمل و رفتار مناسب خود آن‌ها را به اجرا در می‌آورند. در دوران تغییر و تحولات سازمان، ثبات در مقاصد دارند و هر کجا که لازم باشد قادرند تا جهت‌گیری سازمان را متحول ساخته و کارکنان را به پیروی آن ترغیب کنند.

2. خط‌مشی و استراتژی⁴: سازمان‌های متعالی، مأموریت و آرمان خود را از طریق ایجاد و تدوین یک استراتژی متمرکز بر منافع ذی‌نفعان و با در نظر گرفتن بازار و بخشی که در آن فعالیت می‌کنند، به اجرا در می‌آورند. خط‌مشی‌ها، اهداف و فرآیندها به منظور تحقق استراتژی‌ها تدوین و جاری می‌شوند.

3. کارکنان⁵: سازمان‌های متعالی تمامی توان بالقوه‌ی کارکنان خود را در سطوح فردی، تیمی و سازمانی اداره کرده، توسعه بخشیده و از آن بهره می‌گیرند. آن‌ها عدالت و برابری را ترویج کرده، کارکنان را در امور مشارکت داده و به آن‌ها تفویض اختیار می‌کنند. این سازمان‌ها به گونه‌ای به کارکنان خود توجه کرده، ارتباط برقرار ساخته و آن‌ها را مورد تشویق و تقدیر قرار می‌دهند که در آن‌ها انگیزه و تعهد برای استفاده از مهارت و دانششان در جهت منافع سازمانی ایجاد شود.

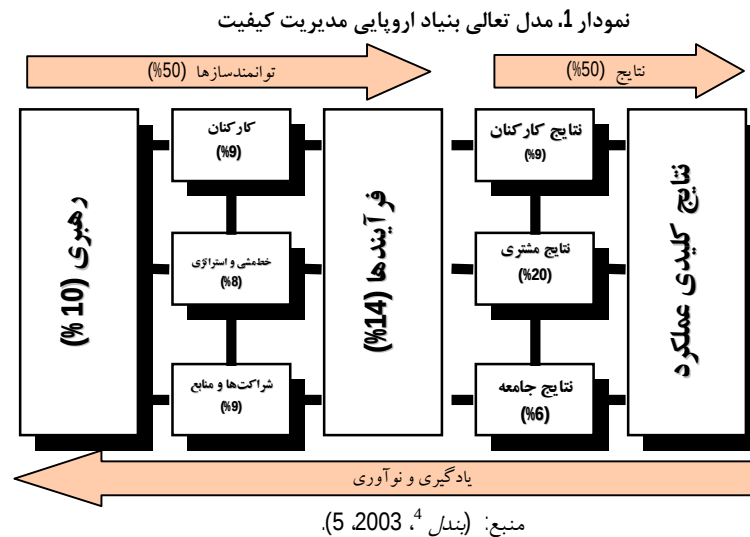
4. شراکت‌ها و منابع⁶: سازمان‌های متعالی، مشارکت‌ها و همکاری‌های تجاری بیرونی، تأمین‌کنندگان و منابع داخلی خود را به منظور پشتیبانی از خط‌مشی و استراتژی، اجرای اثر بخش فرآیندهایشان برنامه‌ریزی و مدیریت می‌کنند.

5. فرآیندها⁷: سازمان‌های متعالی فرآیندهای خود را به منظور کسب رضایت کامل و ایجاد ارزش فزاینده برای مشتریان و سایر ذی‌نفعان طراحی نموده، مدیریت کرده و بهبود می‌بخشند.

6. نتایج مشتری⁸: سازمان‌های متعالی به طور فراگیر نتایج مهم مرتبط با مشتریان خود را اندازه‌گیری کرده و به آن‌ها دست می‌یابند.

1. Marr
2. Moeller
3. Leadership
4. Policy & Strategy
5. People
6. Partnerships & Resources
7. Processes
8. Customer Results

7. نتایج کارکنان¹: سازمان‌های متعالی به طور فراگیر نتایج مهم مرتبط با کارکنان خود را اندازه‌گیری کرده و به آن‌ها دست می‌یابند.
8. نتایج جامعه²: سازمان‌های متعالی به طور فراگیر نتایج مهم مرتبط با کارکنان خود را اندازه‌گیری کرده و به آن‌ها دست می‌یابند.
9. نتایج مهم عملکرد³: آنچه سازمان در رابطه با مشتریان به دست می‌آورد.



مدل سرآمدی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت از دو حوزه‌ی توانمندسازها و نتایج تشکیل یافته است. پنج معیار نخست این مدل نشان‌دهنده‌ی حوزه‌ی توانمندسازها و چهار معیار بعدی نشان‌دهنده‌ی حوزه‌ی نتایج می‌باشد. حوزه‌ی توانمندسازها بیان‌کننده‌ی اجزای تشکیل‌دهنده‌ی یک سازمان و چگونگی تعامل آن‌ها با یکدیگر است و حوزه‌ی نتایج، نتایج حاصل از عملکرد سازمان را تشکیل داده و نتایج مطلوب حاصل از اجرای توانمندسازها را معرفی می‌کند. رابطه‌ی بین این دو حوزه بر اساس رابطه‌ی علت و معلولی است (امیران، 1383، 33). منطقی که برای اندازه‌گیری یک سازمان نسبت به مدل تعالی سازمانی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت وجود دارد، منطق رادار⁵ است. این منطق بیان می‌کند که سازمان برای رسیدن به نتایج مورد نظر باید برنامه و رویکرد مناسبی داشته باشد. این برنامه و رویکرد باید در ارکان سازمان تسریع داده شده و به اجرا در آید و در نهایت عملکرد سازمان نسبت به برنامه باید مورد ارزیابی قرار گرفته و در صورت لزوم بازنگری شود (آذری و صفوی، 1381، کالو⁶ و همکاران، 2006).

1. People Results
2. Society Results
3. Key Performance Results
4. Bendell
5. RADAR
6. Calvo

گزیده‌ای از پیشینه‌ی تحقیقات انجام‌یافته در خصوص موضوع پژوهش عبارت است از:

ترابی‌پور و اسلامی‌زاده (1388) در پژوهشی با عنوان خودارزیابی بر اساس مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت در بیمارستان‌های منتخب شهر اهواز به بررسی عملکرد دو بیمارستان پرداخته است. هم-چنین اقبال و همکاران (1388) در پژوهشی به کاربرد مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت در ارزیابی عملکرد مدیریت منابع انسانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان پرداخته‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی در این ارزیابی 516 امتیاز به خود اختصاص داده و امتیاز حوزه‌ی توانمندسازها 294 و حوزه‌ی نتایج 222 به دست آمده است. در ضمن نابیتر¹ (2007) در یک مطالعه‌ی موردی، عملکرد بیمارستان آمستردام² هلند منتشر کرده‌اند. در ضمن خلیلی (1384) در پژوهشی با عنوان ارزیابی عملکرد شرکت شیر پاستوریزه‌ی پگاه استان آذربایجان شرقی (ایران) بر مبنای مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت، مدلی جدید برای نمایش تصاویر نقاط قوت و ضعف با استفاده از این مدل ارائه کرده است. مولر³ و سونتگ⁴ (2001) در مطالعه‌ای به ارزیابی 17 سازمان خدمات بهداشتی بر اساس مدل EFQM در آمریکا پرداخته‌اند. زینک⁵ و اسمیت⁶ (1998) در مطالعه‌ای نشان دادند که یک خودارزیابی موفق با برنامه‌ریزی بلندمدت همراه است و شیوه‌ی عمل شامل ارزیابی بر اساس مدل بنیاد مدیریت کیفیت اروپایی (EFQM) به روش کارگاهی و پروفرما می‌باشد.

3- فرضیه‌های پژوهش

فرضیه‌های پژوهش حاضر عبارت است از:

1. عملکرد سازمان بر مبنای معیار رهبری مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.
2. عملکرد سازمان بر مبنای معیار خط‌مشی و استراتژی مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.
3. عملکرد سازمان بر مبنای معیار کارکنان مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.
4. عملکرد سازمان بر مبنای معیار شراکت‌ها و منابع مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.
5. عملکرد سازمان بر مبنای معیار فرآیندهای مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.
6. عملکرد سازمان بر مبنای معیار نتایج مشتری مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.

1.Nabitz
2.Amsterdam
3.Moeller
4.Sonntag
5.Zink
6.-Schmidt

7. عملکرد سازمان بر مبنای معیار نتایج کارکنان مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.
8. عملکرد سازمان بر مبنای معیار نتایج جامعه‌ی مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.
9. عملکرد سازمان بر مبنای معیار نتایج کلیدی عملکرد مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.

4- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر روش، پیمایشی و از نظر نوع، توصیفی و از حیث هدف، کاربردی است. جامعه‌ی آماری پژوهش، تمامی مدیران و کارکنان اداره کل تعاونی استان آذربایجان شرقی به تعداد 85 نفر می‌باشد. حجم نمونه بر اساس جدول نمونه‌گیری مورگان 40 نفر به دست آمده است. ابزار گردآوری اطلاعات پژوهش، مصاحبه و پرسش‌نامه‌ی استاندارد مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت می‌باشد. در این پژوهش عملکرد سازمان در 9 معیار مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت مورد خودارزیابی قرار گرفته است. پایایی پرسش‌نامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ 0/949 به دست آمده و دارای اعتبار بالایی می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از بسته‌های نرم‌افزاری Excel و Spss استفاده شده است.

5- یافته‌ها و بحث

به منظور انجام تجزیه و تحلیل از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. توصیف آماری متغیرهای پژوهش مطابق جدول 1، می‌باشد. در سطح استنباطی آماری نیز از آزمون تی‌تست تک¹ نمونه‌ای برای آزمون متغیرهای پژوهش مطابق جدول 2، استفاده شده است.

با توجه به جدول 1، ملاحظه می‌شود که میانگین عملکرد اداره‌ی کل تعاون استان آذربایجان شرقی بر مبنای معیار رهبری برابر 65/60 امتیاز، معیار خط‌مشی و سیاست‌ها برابر 51/90 امتیاز، معیار کارکنان برابر 64/55 امتیاز، معیار شراکت‌ها و منابع برابر 64/50 امتیاز، معیار فرآیندها برابر 91/62 امتیاز، معیار نتایج مشتری برابر 98/25 امتیاز، معیار نتایج کارکنان برابر 64/47 امتیاز، معیار نتایج جامعه برابر 39/62 امتیاز و معیار نتایج کلیدی عملکرد برابر 89/7 امتیاز نسبت به حد متعالی به دست آمده است. بیشترین امتیاز کسب‌شده مربوط به معیار نتایج مشتری با امتیاز 98/25 و کمترین امتیاز مربوط به نتایج جامعه با امتیاز 39/62 می‌باشد.

بر اساس اطلاعات به دست آمده از جدول 2، ملاحظه می‌شود که در سطح اطمینان 95 درصد، سطح معنی‌داری متغیرهای معیارهای رهبری، کارکنان، شراکت‌ها و منابع، فرآیندها، نتایج مشتری، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد کمتر از 5 درصد بوده و معنی‌دار است اما معیار خط‌مشی و استراتژی بالاتر از 5 درصد می‌باشد و معنی‌دار نیست. بنابر این همه‌ی فرضیه‌ها به جز فرضیه‌ی 7 مورد تایید

1. One Sample T-test

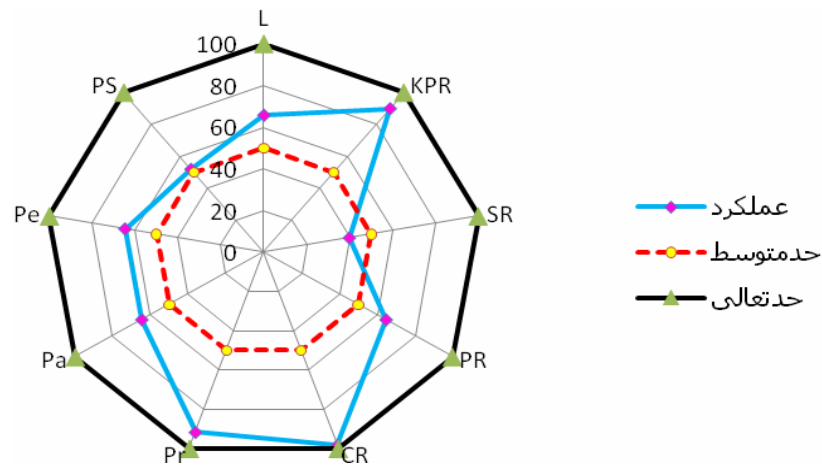
و پذیرش قرار گرفته است. در نمودار 4. عنکبوتی عملکرد سازماندر هر یک از معیارهای 9 گانه نسبت به حد متعالی و حد متوسط نشان داده شده است.

جدول 1. آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

One-Sample Statistics				
Criteria	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Leadership	40	65.6000	11.48421	1.81581
Policy & Strategy	40	51.9000	11.08661	1.75295
People	40	64.5500	12.87604	2.03588
Partnerships	40	64.5000	9.93311	1.57056
Processes	40	91.6250	12.21535	1.93142
Costumer Result	40	98.2500	11.63273	1.83930
People Result	40	64.4750	9.61032	1.51953
Society Result	40	39.6250	7.01532	1.10922
Key Performance Result	40	89.7000	18.81789	2.97537

جدول 2. آمار استنباطی متغیرهای پژوهش

One-Sample Test						
Test Value = 50						
Criteria	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Leadership	8.591	39	.000	15.60000	11.9272	19.2728
Policy & Strategy	1.084	39	.285	1.90000	-1.6457	5.4457
People	7.147	39	.000	14.55000	10.4320	18.6680
Partnerships	9.232	39	.000	14.50000	11.3232	17.6768
Processes	21.552	39	.000	41.62500	37.7183	45.5317
Costumer Result	26.233	39	.000	48.25000	44.5297	51.9703
People Result	9.526	39	.000	14.47500	11.4015	17.5485
Society Result	-9.353	39	.000	-10.37500	-12.6186	-8.1314
Key Performance Result	13.343	39	.000	39.70000	33.6817	45.7183



نمودار 4، عملکرد سازمان در هر یک از معیارهای مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت

6- نتایج پژوهش

نتایج پژوهش متناظر با اهداف و فرضیه‌ها پژوهشی عبارت است از:

1. عملکرد سازمان بر مبنای معیار رهبری مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.
2. عملکرد سازمان بر مبنای معیار خط‌مشی و استراتژی مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.
3. عملکرد سازمان بر مبنای معیار کارکنان مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.
4. عملکرد سازمان بر مبنای معیار شراکت‌ها و منابع مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.
5. عملکرد سازمان بر مبنای معیار فرآیندها مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.
6. عملکرد سازمان بر مبنای معیار نتایج مشتری مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.
7. عملکرد سازمان بر مبنای معیار نتایج کارکنان مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت کمتر از حد متوسط همان معیار است.
8. عملکرد سازمان بر مبنای معیار نتایج جامعه مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.
9. عملکرد سازمان بر مبنای معیار کلیدی عملکرد مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بیشتر از حد متوسط همان معیار است.

منابع

آذر، عادل؛ صفوی، سعید (1381)، مدل‌سازی تعالی سازمانی با رویکرد تحلیل پوششی داده‌ها، *مجله‌ی مجتمع آموزشی عالی قم*، شماره‌ی 13.

ارشدی، خمه (1385)، روش‌ها و شیوه‌های مدیریت عملکرد و ارزیابی آن، *ماهنامه‌ی اندیشه*، شماره‌ی 63.

اقبال، فرزانه؛ یارمحمدیان، محمدحسین؛ سیادت، سیدعلی (1386)، عملکرد مدیریت منابع انسانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان بر اساس مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM)، *فصلنامه مدیریت اطلاعات سلامت*، دوره‌ی ششم، شماره‌ی اول.

امیران، حیدر (1383)، *راهنمای گام به گام سرآمدی سازمانی براساس مدل‌های EFQM / INQA*، شرکت مشاورین کیفیت‌ساز، تهران، یکم، صص 10 و 33 و 218.

ترابی‌پور، امین و رکاب اسلامی‌زاده، سارا (1388)، خودارزیابی بر اساس مدل تعالی سازمانی EFQM در بیمارستان‌های منتخب اهواز، *مجله‌ی مدیریت اطلاعات سلامت*، دوره هشتم، شماره‌ی دوم، صص 9-1.

جلوداری‌ممقانی، بهرام (1385)، *تعالی سازمانی EFQM*، تهران: انتشارات مرکز تحقیقات صنعتی ایران، چاپ دوم.

خلیلی، مجید (1384)، *ارزیابی عملکرد شرکت شیر پاستوریزه‌ی پگاه استان آذربایجان شرقی بر مبنای الگوی تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت*، پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد.

ریاحی، بهروز (1385)، *جوایز کیفیت، مدل‌های برتری‌جویی و سرآمدی*، تهران: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، چاپ نخست.

شیخ‌زاده، رجبعلی و بهرام‌زاده، محمدمهدی (1387)، نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی در ارتقای عملکرد کسب و کار، *ماهنامه‌ی مشاور مدیریت*، انجمن مشاوران مدیریت ایران سال 18.

نجمی، منوچهر و حسینی، سیروس (1383)، چرخشی در حرکت به سوی سرآمدی سازمانی با استفاده از مدل سرآمدی EFQM، *مجله‌ی استاندرد*، شماره‌ی 149.

نجمی، منوچهر (1387)، *مدل سرآمدی EFQM از ایده تا عمل*، تهران: انتشارات سرآمد، چاپ هفتم.

Calvo-Mora, A and Leal, A and Roldan, J.L,(2006), "Using enablers of the EFQM model to manage institutions of higher education", Department of Business Administration and Marketing, Faculty of Business and Economic Science, University of Seville, Sevilla, Spain, *Quality Assurance in Education*. Vol.14 No.2.

Nabitz UW ,(2007), "A two – level EFQM Self – assessment in Health care services", *Proceeding of the Iranian national productivity and Business Excellence Award*. Nov 12-13 .

Bendell-T, Implementing Excellence, (2003), P.5, Available at:(http://www.dqg.org/qcentral/dqg_events/seminars/ jan 03/hr/tongs_bendell. ppt) [2011/10/20].

Moeller J, Sonntag AK (2001), Evaluation of health services organizations – German experiences with the EFQM excellence approach in healthcare. *The TQM Magazine*; 13(5): 361-7.

Zink, KJ and Schmidt, A (1998), Practice and implementation of self-assessment. *International Journal of Quality Science*; 3(2): 147-70.

Marr, B. & Schiuma, G (2003), Business Performance Measurement, Past Present and Future, **Management Decisin**, 8/41.

Moeller J, Sonntag AK (2001), Evaluation of health services organisations – German experiences with the EFQM excellence approach in healthcare. **The TQM Magazine**; 13(5): 361-7.

Self-Assessment of Organization Performance Based on Organizational Excellence Model

Mehdi Pakdelbonab*

Young Researchers Club, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran
Department of Education Administration, Tabriz branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran
Tel: +98-9141931416, E-mail: pakdelmehdi86@yahoo.com

*Corresponding author

Behnam Talebi

Department of Education Administration, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran
Tel: +98-9148452091, E-mail: btalebi@iaut.ac.ir

Abstract

The Aim of the present Study, self-assessing the performance of entire Department of Cooperatives in East Azerbaijan province, on basis of Cooperative Excellence Model, EFQM (European Foundation for Quality Management), in 1390. The method used for the present Study is surveying, the type used is descriptive and functional in respect to the Aim.

Statistical Society of the present study, Eighty five persons, includes entire staff members and managers of cooperatives of East Azerbaijan province. Data gathering tool for this study is by interviews and standard questionnaires of the European Foundation for Quality Management Excellence, EFQM Model. In this study, organization performance in 9 criteria of European Foundation for Quality Management excellence model, performed self-assessment. Reliability of the questionnaire has been obtained using Cronbach's alpha 0/949 and it has great authenticity. *Excel and Spss* software was used to analyze all data. the study results indicate that organizational performance criteria in leadership, staff, partnerships and resources, processes, customer results, staff results, society results, and results in key performance, is higher than average of that same criteria. But in the criteria of policy and strategy, is less than average of the same criteria.

Keywords: Self-assessment, Organization Excellence Model, European Foundation for Quality Management, Leadership, Staff, Partnership and resources, processes