

بررسی کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی دوره راهنمایی و

متوسطه از دیدگاه مدیران و دبیران آنها

The Study of EFQM Model's Efficiency of Secondary and High schools Quality Assessment from Teachers and Managers' Viewpoints

دریافت مقاله: ۱۳۹۱/۱۰/۲۴؛ دریافت نسخه نهایی: ۱۳۹۱/۱۰/۱۴؛ پذیرش مقاله: ۱۳۹۱/۱۰/۲۹

S. Khajeey., (Ph.D) & M. Nazemi., (M.A).

Abstract: This study sought to evaluate the EFQM model's efficiency of secondary and high schools quality assessment from the teachers and managers' viewpoints. Regarding the participants and research questions, the study enjoyed a measuring method along with pragmatic aims. The research design was cross-sectional time-wise implementing a questionnaire as its tool. A pool of 304 teachers and school managers from the urban city of Varamin in Tehran Province volunteered to participate in the study, 28 of whom were school managers and 276 others were teachers from private secondary and high schools. The researcher performed a census approach for the managers, and stratified random selection for the teachers. The ultimate number of selected managers and teachers for the study turned out to be 28 and 162, respectively, based on KEREJI and Morgan table. In the data analyses section, besides using descriptive statistical analyses, some analogical analyses such as one-group t-test, independent two-group t-test, and ANCOVA were practiced in the study, too. By comparing statistically the obtained results with the results of other similar studies, it was concluded, then, that EFQM model, while being efficient in industrial organizations and successful in several European and Asian universities, can also be beneficially applied for Iranian schools. Finally, since customers' satisfaction in private schools is a competitively maintained end, these schools are academically more inclined to adopt cutting-edge approaches to teaching compared with that of public schools.

Key Words: EFQM, European Foundation for Quality Management, private secondary and high schools, school managers, teachers.

سعید خواجه‌ای^۱ و ملیحه ناظمی^۲

چکیده: هدف پژوهش حاضر بررسی کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی مدارس غیردولتی دوره راهنمایی و متوسطه از دیدگاه مدیران و دبیران آنها تدوین شده است. روش پژوهش پیمایشی، و بر حسب هدف، کاربردی و از نظر زمان، مطالعه مقطعی و تکنیک مورد استفاده مطالعه مقطعی، به کمک پرسشنامه می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه مدیران و دبیران مدارس غیردولتی دوره متوسطه و راهنمایی شهرستان ورامین می‌باشد. تعداد کل جامعه ۳۰۴ نفر می‌باشد که از این تعداد ۲۸ نفر را مدیران و ۲۷۶ نفر را دبیران مدارس غیردولتی دوره راهنمایی و متوسطه تشکیل می‌دهند. در پژوهش حاضر، محقق در انتخاب مدیران از روش سرشماری کامل و در انتخاب دبیران، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه-ای سود جست. بنابراین تعداد مدیران، ۲۸ نفر و تعداد دبیران با استناد به جدول کرجسی و مورگان برابر با ۱۶۲ نفر محاسبه گردید. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، علاوه بر استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی، از روش‌های آمار استنباطی نظیر آزمون t تک‌گروهه، t دوگروهه مستقل و تحلیل واریانس همبسته استفاده شده است. مهم‌ترین یافته این پژوهش و تطبیق آن با سایر پژوهش‌ها نشان می‌دهد که مدل EFQM همان‌طور که در سازمان‌های صنعتی کارآمد بوده و در چندین دانشگاه در سرتاسر اروپا و آسیا با موفقیت به اجرا درآمده است در سطح مدارس نیز می‌تواند جهت ارزیابی عملکرد مورد استفاده قرار گیرد. مدارس غیردولتی به دلیل اهمیت جلب رضایت مشتری در کلیه فرآیندهای سازمانی، ناگزیر از دستیابی به مزیت رقابتی و حفظ آن در زمینه‌های مختلف می‌باشند و همین امر موجب می‌گردد تا آنها اقبال وسیع‌تری در جهت اتخاذ رویکردهای نوین نسبت به مدارس دولتی نشان دهند.

کلید واژه‌ها: مدل‌های تعالی سازمانی، دوره راهنمایی و متوسطه، مدیران مدرسه و معلمان

۱. استادیار دانشگاه آزاداسلامی، واحد تهران مرکز

۲. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاداسلامی، واحد تهران مرکز malihe_nazemi@yahoo.com

مقدمه

در جهان پیچیده امروز که پیشرفت و توسعه کشورها، سازمان‌ها و مؤسسات آموزشی در گرو توسعه علم و دانش بشری است، ضرورت توجه به کیفیت آموزش و بهره‌وری حاصل از آن دارای اهمیت ویژه‌ای می‌باشد. لزوم بهبود مستمر کیفیت آموزش، دست‌اندرکاران سازمان‌های آموزشی را بر آن داشته است تا عملکرد سازمانی خود را بهبود بخشند. از این جهت باید با دید کیفی به آموزش نگریده و سعی نمایند با ارائه راهبردهای اجرایی، کیفیت برنامه‌های آموزشی سازمان متبوع خود را در سطح مطلوب حفظ نمایند. لازم به ذکر است انجام این کار منوط به اعمال مدیریت صحیح و داشتن نگرش مثبت به مفهوم آموزش از یک سو و داشتن معیارها و شاخص‌های مناسب جهت ارزیابی عملکرد آموزشی از سوی دیگر است (انصاری جابری، ۱۳۸۹).

در این میان مدارس با توجه به مسئولیت خطیری که در امر آموزش و پرورش به‌عهده دارند، از جایگاه ویژه‌ای برخوردارند، چرا که احراز عرصه تعلیم و تربیت از مهم‌ترین زیرساخت‌های تعالی و پیشرفت همه‌جانبه کشور و ابزار جدی برای ارتقاء سرمایه انسانی شایسته کشور در عرصه‌های مختلف می‌باشد. بدیهی است کلیه سازمان‌های آموزشی بالاخص مدارس غیردولتی با رسالت و مأموریت مشخصی به‌وجود آمده و برای نیل به اهداف معینی تلاش می‌کنند. بی‌تردید دستیابی به این اهداف مستلزم شناسایی، کنترل و رفع موانع و مشکلاتی است که ممکن است اجرای مطلوب فرآیندهای آموزشی را تحت‌تاثیر خود قرار دهد. بدین منظور استفاده از سازوکارهای ارزیابی عملکرد، شرایط و زمینه‌های لازم را برای شفافیت عملکرد مدارس، پاسخ‌گویی و اطلاع از میزان تحقق اهداف و مقاصد را برای آنان فراهم می‌آورد.

ارزیابی عملکرد مدارس با هدف شناخت وضع موجود و شناسایی نقاط قابل بهبود، ضمن کنترل و بررسی سیاست‌ها و استراتژی‌های اعمال شده، زمینه را برای برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری جهت افزایش نقاط قوت و نیز افزایش کیفیت خدمات آموزشی و تربیتی و رضایت بیشتر مشتریان (والدین و دانش‌آموزان) فراهم می‌کند. از این نظر، مدارس غیردولتی با توجه به مسئولیتی که بردوش دارند لازم است تا بیش از پیش کیفیت خدمات آموزشی و تربیتی خود را کنترل کرده و به ارتقاء آن بپردازند. بنابراین، ضرورت استفاده از الگوهایی که بتواند ضمن ارزیابی وضعیت موجود سازمان‌ها و تشخیص نقاط ضعف نواحی قابل بهبود، مبنای صحیحی جهت برنامه‌ریزی نهایی استراتژیک ایجاد نماید، بیش از هر زمان دیگر احساس می‌شود. به همین دلیل به دنبال تلاش زیادی که توسط صاحب‌نظران کیفیت و بهره‌وری صورت پذیرفت، الگوهای مختلفی با عنوان مدل‌های تعالی سازمانی یا جوایز ملی کیفیت ایجاد شد (تارو، ۱۳۸۱، ص ۱۴)، لذا با توجه به شرایط زمانی، مکانی و نیز تنوع سازمان‌ها و پیچیدگی آن‌ها ضروری

است در هر دوره مدلی خاص و متناسب با آن شرایط برای ارزیابی عملکرد سازمان ارائه گردد (خیاطیان، ۱۳۸۴).

مدل‌های تعالی سازمانی به‌عنوان نتیجه انقلاب اصول مدیریت کیفیت جامع به‌وجود آمدند و بسیاری از محققان این مدل‌ها را به‌عنوان چارچوبی عملیاتی برای مدیریت کیفیت جامع در نظر گرفته‌اند. این محققان بیان داشته‌اند که مدل‌های تعالی سازمان، مدیریت کیفیت جامع را از طریق به‌کارگیری بخش‌های مهم و جایگزینی ایده‌اصلی به زبانی دست‌یافتنی و شفاف بازآوری می‌کنند (یونگ و ویلکینسون، ۲۰۰۱)، به‌علاوه اطلاعاتی که از خودارزیابی مورد استفاده در مدل‌های تعالی سازمانی بدست می‌آید، عملکرد سازمان را مطابق با معیارهای این مدل‌ها نشان می‌دهد (روچا-لونا، ۲۰۰۹). مدل‌های تعالی از طریق الگوهای متفاوت و معیارهای مشخص به سازمان‌ها در برآورد موقعیت خودشان کمک می‌کند (نداف، ۱۳۹۱، ص، ۵۱).

در این راستا یکی از مدل‌های تعالی سازمانی که اخیراً در سازمان‌های آموزشی مورد توجه قرار گرفته، مدل تعالی EFQM است (تری و جوانا، ۲۰۰۷) که به‌نظر می‌رسد با دارا بودن شاخص‌هایی نظیر دستیابی به نتایج متوازن، ارزش‌آفرینی برای مشتریان، رهبری با دوراندیشی، الهام‌بخشی و درستی، مدیریت به‌وسیله فرآیندها، موفقیت از طریق کارکنان، پرورش خلاقیت و نوآوری، ایجاد شراکت‌ها و مسئولیت‌پذیری برای آینده‌ای پایدار، بتواند تا حد زیادی کاستی‌های نظام ارزیابی عملکرد فعلی مدارس کشور را پوشش داده و وضعیت موجود را آن‌گونه که هست به تصویر بکشد.

تحقیق حاضر درصدد است تا کارآمدی مدل EFQM را در ارزیابی مدارس غیردولتی دوره راهنمایی و متوسطه از دیدگاه مدیران و دبیران آن‌ها مورد بررسی قرار دهد.

ضرورت و اهمیت تحقیق

ارتقاء کیفیت، هدف متعالی هر نظام آموزشی است. امروزه ضرورت توجه به کیفیت و ارتقاء آن از رهگذر انجام ارزیابی احساس شده است. به‌طوری‌که گروهی از صاحب‌نظران، بهبود کیفیت برنامه‌های آموزشی را هدف اصلی ارزیابی دانسته‌اند و معتقدند که اگر ارزیابی و کنترل کیفیت به خوبی طراحی و اجرا شود، موفقیت برنامه‌های آموزشی را تضمین خواهد نمود (نودهی، ۱۳۸۸، ص، ۷). از سوی دیگر فقدان نظام ارزیابی و کنترل در یک سیستم به‌معنای عدم برقراری ارتباط با محیط درون و برون سازمانی می‌باشد که یکی از پیامدهای آن کهنوت و مرگ سازمان است (عادلی، ۱۳۸۴).

بررسی کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی...

در ارتباط با نظام ارزیابی مدارس، دو دیدگاه وجود دارد. از نظر سنتی، نظام ارزیابی برای کنترل مدارس و بهبود آن‌ها طراحی شده است. این نظام ارزیابی تکیه بر نظارت بازرسان و کنترل اداری معلمان دارد (گراو و جردن، ۲۰۰۴). در حالی که دیدگاه نو؛ آموزش، رشد و توسعه ظرفیت‌های سازمان، بهبود و بهسازی سازمان و عملکرد آن، مشارکت عمومی ذی‌نفعان، ایجاد انگیزش و مسئولیت‌پذیری برای بهبود کیفیت و بهینه‌سازی فعالیت‌ها و عملیات را هدف قرار می‌دهد و مبنای آن را شناسایی نقاط ضعف و قدرت و تعالی سازمانی تشکیل می‌دهد (علی‌زاده، ۱۳۸۸).

بدیهی است، ارزیابی نیازمند الگو، ابزار و معیارهای دقیق است تا بتواند شاخص‌ها و نتایج معتبری از وضع موجود ارائه دهد. در این راستا الگوهای تعالی سازمانی معیارها و ملاک‌های دقیق و قابل توجهی را پیش‌روی ما قرار می‌دهند. از میان سه مدل دمی‌نگ، مالکوم بالدريج و EFQM که از معروف‌ترین مدل‌های تعالی سازمانی هستند، مدل EFQM عمومیت و استقبال بیشتری در سطح جهان دارد. این الگو به "تعالی سازمان" متمرکز است و ناگزیر تمام جنبه‌های مدیریت یک سازمان را دربرمی‌گیرد، به‌علاوه سازمان هر اندازه و ابعادی که داشته باشد می‌تواند از آن استفاده کند (گرامی و نورعلیزاده، ۱۳۸۷).

"تعالی سازمانی"، آموزش و پرورش را به سمت یک سیستم خودارزیابی جامع، آموزش مبتنی بر کار، پاسخ‌گو نمودن بیشتر و توجه به نیازهای جامعه سوق می‌دهد. اجرای دقیق خودارزیابی به مدیریت این امکان را می‌دهد که به‌جای تصمیم‌گیری براساس برداشتهای ذهنی بتوان بر اساس واقعیت‌های عینی تصمیم گرفت و به‌عنوان یکی از مهم‌ترین سازوکارهای مدیریتی برای بهبود مستمر تعالی کسب و کار و قابلیت‌های سازمانی مطرح باشد (اسمیدس و زینک، ۱۹۹۸). به‌طور کلی با توجه به ادبیات (لورین، ۲۰۰۰، سرایوا و همکاران، ۲۰۰۳، فارمرس، ۱۹۹۹، بناونت، ۲۰۰۶). فواید ذیل از اجرای مدل خودارزیابی تعالی سازمانی در آموزش و پرورش کشور حاصل می‌شود:

- تعریف روشن انتظارات ذی‌نفعان آموزش و پرورش
- بهبود برنامه‌ریزی استراتژیک در آموزش و پرورش
- تصمیم‌گیری مبتنی بر داده‌ها و واقعیت عینی
- تعریف اهداف روشن و صریح آموزش و پرورش
- حرفه‌ای‌تر شدن مدیران و معلمان
- ارتقاء یادگیری سازمانی و ایجاد سازمان‌های یادگیرنده
- فراهم نمودن امکان مقایسه و الگو برداری

- افزایش درک مدیران از مدیریت کیفیت جامع و ارائه مدل مرجع در پیاده‌سازی آن
- ارزیابی جامع به‌جای بازرسی‌ها و تکیه صرف بر شاخص‌های مالی
- کاهش هزینه‌ها و بهبود بهره‌وری
- رضایت افراد و کارکنان آموزشی
- سرمایه‌گذاری بر روی کارکنان آموزش و پرورش
- پاسخ‌گویی اجتماعی

در مجموع به‌نظر می‌رسد با استفاده از مدل EFQM، سازمان‌های آموزشی؛ به‌ویژه مدارس غیردولتی نظر به اهمیت و جایگاهی که در توسعه کشور دارند، بتوانند در راستای اهداف تعالی جوانه در کیفیت عملکردی خود، بخش‌های مختلف عملکرد خود را همواره مورد پایش و ارزیابی قرار داده و با مدیریت یکپارچه و رفع نواقص احتمالی در مسیر تعالی خود، هرچه اثربخش‌تر گام بردارند.

پیشینه پژوهش

نودهی (۱۳۸۸) پژوهشی تحت عنوان "طراحی مدل مناسب تعالی سازمانی در آموزش و پرورش: (مدارس مقطع متوسطه نظری)" انجام داد. به این منظور، مدارس متوسطه نظری شهر تهران و کرج انتخاب شدند و با نمونه‌گیری طبقه‌ای-خوشه‌ای انتظارات ذی‌نفعان کلیدی شامل دانش‌آموزان، اولیاء، مدیران، معلمان و کارشناسان متوسطه نظری به‌وسیله پرسشنامه بازپاسخ و تحلیل محتوای آن‌ها احصا گردید. سپس از طریق گروه کانونی، جمعی از متخصصان مدیریت، اقدامات مدیریتی متناظر با این انتظارات به‌عنوان توانمندسازها، به‌همراه نتایج حاصل شده، در قالب رویکرد سیستمی تدوین، خوشه‌بندی و نامگذاری شدند.

معیارهای مدل تعالی سازمانی مدارس شامل دو دسته است. دسته اول: توانمندسازها، در قالب مدیریت درونداد و فرآیندها. یعنی مدیریت مالی، فیزیکی، اولیاء و فناوری‌ها به‌عنوان مدیریت درونداد و مدیریت یادگیری، کارکنان، روابط انسانی و دانش‌آموز در مقام مدیریت فرآیندها می‌باشد. دسته دیگر نتایج (دانش‌آموز، کارکنان، اولیاء و جامعه عملکردی) است. اخلاق و مسئولیت اجتماعی و مدیریت و رهبری نیز از معیارهای دیگری هستند که مانند چتر و پایه‌ای سایر معیارها را پوشش می‌دهند.

از جمله پژوهش‌های انجام شده در خارج از کشور که در این حوزه صورت گرفته می‌توان به تحقیقی تحت عنوان "نیاز به تعلیم و آموزش استفاده از الگوهای تعالی سازمانی به منظور ارزیابی بهبود مدیریت کیفیت در مؤسسات آموزش عالی" که در شش مؤسسه آموزشی در انگلیس انجام

بررسی کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی...

شد، اشاره کرد. در این تحقیق، محقق به مشکلات الگوهای کنونی ارزیابی تضمین کیفیت در دانشگاه‌های مذکور اشاره کرده است. به‌طوریکه با استفاده از روش ماتریس خودارزیابی این نتیجه حاصل شده است که امتیاز الگوهای تعالی سازمانی اروپایی، تا حدود زیادی امتیاز جایزه کیفیت اروپا را نقض می‌کنند. این شکاف عمیق در ارزیابی عملکرد به این معناست که الگوهای تعالی سازمانی در مقایسه با الگوهای کنونی ارزیابی دانشگاه‌ها برتر می‌باشند.

نتیجه دیگری که از این تحقیق حاصل شد این بود که مؤسسات آموزش عالی انگلیسی بر خلاف مؤسسات آموزش عالی آمریکا در اولویت دادن به معیارهای الگوهای تعالی سازمانی با هم اتفاق نظر ندارند. به‌طور مثال مؤسسات آموزش عالی انگلیسی برای فرایندها بیشتر از رهبری امتیاز قایل هستند. بنابراین جهت اولویت‌بندی و رتبه‌بندی معیارهای تعالی سازمانی به‌منظور ارزیابی دانشگاه‌ها نیاز به الگویی بومی و در عین حال استاندارد می‌باشد (لانگ باتوم^۱، ۲۰۰۸).

در تحقیقی که کالومورا^۲ تحت عنوان «استفاده از توانمندسازها^۳ در الگو تعالی سازمانی اروپایی جهت مدیریت مؤسسات آموزش عالی» محقق ابتدا اشاره می‌کند که امروزه مؤسسات آموزش عالی با مسائل مهمی مثل انبساط سیستم‌ها، لزوم جواب‌گویی به تقاضاهای متنوع اجتماعی، افزایش مخارج آموزشی، و نیاز به تطبیق با عصر جدید اطلاعات و دانش مواجه هستند. بنابراین دانشگاه‌ها باید مسأله توسعه کیفیت در فعالیت‌های خود را بپذیرند تا بتوانند در زمینه چالش‌های ذکر شده اقدام مناسب انجام دهند. نتایج، دو جنبه را مورد بررسی قرار می‌داد؛ اول امکان‌پذیری استفاده از مدیریت کیفیت در زمینه آموزش و دوم اثربخشی این رویکرد مدیریت برای پیشرفت مؤسسات آموزش عالی در حوزه‌هایی مثل برنامه‌ریزی، منابع انسانی، اداره منابع و مدیریت فرآیند آموزشی. از آن‌جا که الگوهای تعالی سازمانی عمدتاً از دو بخش توانمندسازها و نتایج تشکیل شده هدف از این تحقیق اولاً این بود که معیارهای توانمندساز در دانشگاه‌ها را با الگو تعالی سازمانی اروپایی بازنگری کند و ثانیاً ارتباط و روابط علی و معلولی این عوامل را شناسایی کند. نتایج تحقیقات نشان داد که استفاده از الگوهای تعالی سازمانی و شاخص‌های آن در دانشگاه‌ها (به‌علت استاندارد بودن) لازم و ضروری است و امکان اجرای آن وجود دارد. اما هنوز اتفاق نظری بر روی الویت‌بندی معیارها و شاخص‌های الگوهای تعالی در مؤسسات آموزش عالی وجود ندارد. و این‌که هنوز اتفاق نظری بر روی اوزان معیارها و شاخص‌های الگوهای تعالی در مؤسسات آموزش عالی وجود ندارد (کالومورا، ۲۰۰۷).

-
1. Longbottom
 2. Calomora
 3. Enablers

تحقیقی تحت عنوان "خودارزیابی الگو تعالی سازمانی اروپایی با استفاده از رویکرد پرسش-نامه‌ای که در بخش خدمات آموزشی دانشگاه مینه سوتا" انجام گرفت، این تحقیق با یک مطالعه موردی به دنبال این بود که چرا اجرای الگو تعالی سازمانی اروپایی در مؤسسات آموزش عالی می‌تواند موفقیت ایجاد کند؟ دیگر این که چگونه این الگو اجرا می‌شود؟ با استفاده از مشاهده مستقیم و مصاحبه با هیات امنای دانشگاه مینه سوتا با استفاده از رویکرد خودارزیابی الگو تعالی سازمانی^۱ اروپایی، نقاط قوت، ضعف و نقاط قابل بهبود شناسایی شدند. نتایج تحقیق نشان داد که این الگو در مؤسسات آموزش عالی به خوبی می‌تواند با تعیین نقاط قوت و ضعف به استراتژی دانشگاه قوت بخشد. این الگو به طور سیستمی و همه جانبه عملکرد دانشگاه‌ها را ارزیابی می‌کند و باعث افزایش کیفیت دانشگاه‌ها می‌شود (جوزتاری، ۲۰۰۷).

تحقیقی تحت عنوان "خودارزیابی الگو تعالی سازمانی اروپایی با استفاده از رویکرد پرسش-نامه‌ای که در بخش خدمات آموزشی دانشگاه مینه سوتا" انجام گرفت، این تحقیق با یک مطالعه موردی به دنبال این بود که چرا اجرای الگو تعالی سازمانی اروپایی در مؤسسات آموزش عالی می‌تواند موفقیت ایجاد کند؟ دیگر این که چگونه این الگو اجرا می‌شود؟ با استفاده از مشاهده مستقیم و مصاحبه با هیات امنای دانشگاه مینه سوتا با استفاده از رویکرد خودارزیابی الگو تعالی سازمانی اروپایی، نقاط قوت، ضعف و نقاط قابل بهبود شناسایی شدند. نتایج تحقیق نشان داد که این الگو در مؤسسات آموزش عالی به خوبی می‌تواند با تعیین نقاط قوت و ضعف به استراتژی دانشگاه قوت بخشد. این الگو به طور سیستمی و همه جانبه عملکرد دانشگاه‌ها را ارزیابی می‌کند و باعث افزایش کیفیت دانشگاه‌ها می‌شود (جوزتاری، ۲۰۰۷).

جوزتاری^۲ (۲۰۰۶) به بررسی مدل خودارزیابی EFQM در دانشگاه‌ها پرداخته است. این پژوهشی که با مطالعه موردی به وسیله پرسشنامه و مصاحبه انجام شده، پنج خدمات عمومی را که به وسیله دانشگاه در اسپانیا فراهم می‌شود، مورد بررسی قرار می‌دهد و عوامل اجرای موفقیت-آمیزی را که دانشگاه‌ها اتخاذ می‌نمایند، نشان می‌دهد. عواملی از جمله منافع دانشگاه‌ها، موانع آن‌ها و عوامل کلیدی از قبیل مدیریت، تعهد کارکنان و حمایت تیم خودارزیابی یعنی آموزش و بازنگری است. از جمله مهم‌ترین موانع اجرای EFQM در دانشگاه‌ها فقدان کارکنان متعهد، وقت و اجرای اقدامات بهبود است. منافع به دست آمده عبارتند از: بهبود کیفیت خدمات به وسیله مشخص کردن نقاط قوت و حوزه‌های نیازمند بهبود ایجاد آگاهی و توسعه رویکرد کلی بهبود خدمات است. در نظر گرفتن جایزه می‌تواند به مشارکت کارکنان کمک کند.

بررسی کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی...

اسکیلدسن^۱ و همکاران (۲۰۰۲) در مطالعه خود به این نتیجه رسیده‌اند که وزن معیارهای EFQM از کشوری به کشور دیگر فرق می‌کند و آنچه در عمل در شرکت‌ها اتفاق می‌افتد با مدل مطابقت نداشته و از ثبات لازم برخوردار نیستند و وزن آن‌ها در طول سال‌ها تغییر می‌کند. به‌طور مثال وزن نتایج افراد در سال ۲۰۰۱ به‌طرز معنی‌داری کمتر از ۹۹-۱۹۹۸ است.

اهداف پژوهش

هدف کلی: بررسی کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی مدارس غیردولتی دوره راهنمایی و متوسطه از دیدگاه مدیران و دبیران آن‌ها

اهداف فرعی:

- بررسی کارآمدی معیارهای مدل EFQM در ابعاد توانمندسازها و نتایج جهت ارزیابی عملکرد مدارس راهنمایی غیردولتی از دیدگاه مدیران آن‌ها.
- بررسی کارآمدی معیارهای مدل EFQM در ابعاد توانمندسازها و نتایج جهت ارزیابی عملکرد مدارس راهنمایی غیردولتی از دیدگاه دبیران آن‌ها.
- بررسی کارآمدی معیارهای مدل EFQM در ابعاد توانمندسازها و نتایج جهت ارزیابی عملکرد مدارس متوسطه غیردولتی از دیدگاه مدیران آن‌ها.
- بررسی کارآمدی معیارهای مدل EFQM در ابعاد توانمندسازها و نتایج جهت ارزیابی عملکرد مدارس متوسطه غیردولتی از دیدگاه دبیران آن‌ها.
- بررسی کارآمدی معیارهای مدل EFQM در ابعاد توانمندسازها و نتایج جهت ارزیابی عملکرد مدارس راهنمایی و متوسطه غیردولتی از دیدگاه مدیران آن‌ها.
- بررسی کارآمدی معیارهای مدل EFQM در ابعاد توانمندسازها و نتایج جهت ارزیابی عملکرد مدارس راهنمایی و متوسطه غیردولتی از دیدگاه دبیران آن‌ها.

سؤالات پژوهش

سؤال اصلی: کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی دوره متوسطه و راهنمایی از دیدگاه مدیران و دبیران آن‌ها چگونه است؟

سؤالات فرعی:

- کارآمدی معیارهای مدل EFQM (در دوبعد توانمندساز و نتایج) جهت ارزیابی عملکرد مدارس راهنمایی غیردولتی از دیدگاه مدیران آن‌ها چگونه است؟

- کارآمدی معیارهای مدل EFQM (در دوبعد توانمندساز و نتایج) جهت ارزیابی عملکرد مدارس راهنمایی غیردولتی از دیدگاه دبیران آن‌ها چگونه است؟
- کارآمدی معیارهای مدل EFQM (در دوبعد توانمندساز و نتایج) جهت ارزیابی عملکرد مدارس متوسطه غیردولتی از دیدگاه مدیران آن‌ها چگونه است؟
- کارآمدی معیارهای مدل EFQM (در دوبعد توانمندساز و نتایج) جهت ارزیابی عملکرد مدارس متوسطه غیردولتی از دیدگاه دبیران آن‌ها چگونه است؟
- آیا در خصوص کارآمدی معیارهای مدل EFQM (در دوبعد توانمندساز و نتایج) جهت ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی بین دیدگاه مدیران دوره راهنمایی و متوسطه تفاوت معناداری وجود دارد؟
- آیا در خصوص کارآمدی معیارهای مدل EFQM (در دوبعد توانمندساز و نتایج) جهت ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی بین دیدگاه دبیران دوره راهنمایی و متوسطه تفاوت معناداری وجود دارد؟

روش تحقیق

این مطالعه با توجه به موضوع و فرضیه‌های پژوهش از لحاظ روش؛ پیمایشی، بر حسب هدف؛ کاربردی و از نظر زمان؛ مطالعه مقطعی بوده و تکنیک مورد استفاده مطالعه مقطعی به کمک پرسش‌نامه می‌باشد.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در پژوهش حاضر با استفاده از نرم‌افزار SPSS در دو سطح توصیفی و استنباطی به تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست آمده پرداخته شده است. در سطح توصیفی ضمن کمی‌سازی و طبقه‌بندی داده‌ها از شاخص‌های آماری زیر استفاده شده است.

- شاخص‌های فراوانی (فراوانی، درصد فراوانی، درصد تراکمی)

- شاخص‌های گرایش مرکزی (میانگین، میانه، نما)

- شاخص‌های پراکندگی (واریانس، انحراف استاندارد)

- نمودار ستونی

جهت آزمون فرضیه‌های پژوهش نیز پس از نمره‌گذاری از طریق جمع‌بندی سؤالات مربوط به هر بعد، برای بررسی نرمال بودن توزیع نمرات از نمودارهای موسوم به $p-p$ plot و آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد و براساس نتایج آن در بررسی سؤالات پژوهش از آزمون‌های

بررسی کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی...

پارامتریک «تی تک گروهی» در پاسخ به سؤالات ۱ تا ۴ پژوهش، «تی دوگروهی مستقل» در پاسخ به سؤالات ۵ و ۶ پژوهش و «تحلیل واریانس همبسته» در پاسخ به سؤالات ۱ تا ۴ پژوهش استفاده گردید.

جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

در پژوهش حاضر جامعه آماری عبارت است از کلیه مدیران و دبیران مدارس غیردولتی دوره متوسطه و راهنمایی شهرستان ورامین در سال تحصیلی ۱۳۹۰-۱۳۸۹ که براساس آمار به‌دست آمده (بعد از محاسبه و حذف مدیران و دبیران مدارس متوسطه فنی- حرفه‌ای، بزرگسال، هوشمند و آموزش از راه دور) حجم آن برابر ۳۰۴ نفر می‌باشد. در پژوهش حاضر، محقق در مورد مدیران از روش سرشماری کامل استفاده کرده و در انتخاب دبیران از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای سود جسته است.

جدول ۱. توزیع نمونه آماری مورد پژوهش

مدیران		دبیران		
نمونه	جامعه	نمونه	جامعه	
۱۴	۱۸۷	۱۴	۱۱۰	متوسطه
۱۴	۸۹	۱۴	۵۲	راهنمایی
۲۸	۲۷۶	۲۸	۱۶۲	جمع کل

روش و ابزار گردآوری داده‌ها

در این پژوهش جهت جمع‌آوری اطلاعات از روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. در بخش میدانی کارآمدی معیارهای مدل EFQM توسط پرسش‌نامه محقق‌ساخته در قالب ۶۰ سؤال از دیدگاه مدیران و دبیران مدارس غیردولتی دوره راهنمایی و متوسطه مورد سنجش قرار گرفته است. ۷ سؤال نیز برای سنجش ویژگی‌های فردی پاسخ‌گویان طراحی شده است. جهت پاسخ‌های قابل ارائه برای سؤالات پرسش‌نامه یک مقیاس ۵ گزینه‌ای در قالب طیف لیکرت در نظر گرفته شده است که دارای گزینه بسیار کم، کم، متوسط، زیاد و بسیار زیاد است که در هنگام نمره دادن به هر یک از گزینه‌ها به ترتیب نمرات ۱، ۲، ۳، ۴، ۵ اختصاص داده شده است.

روایی پرسش‌نامه

ابتدا براساس پیشینه‌هایی که در این ارتباط جمع‌آوری شده بود، مفاهیم اولیه محتوای پرسش‌نامه انتخاب شد و در مرحله بعد پیرامون این عوامل با اساتید محترم دانشگاه و کارشناسان حوزه آموزش و پرورش من جمله، مشاور وزیر آموزش و پرورش در امر آموزش و هم-چنین ارزیاب ارشد مؤسسه مطالعات و بهره‌وری، واحد تعالی مذاکره شد و نسبت به بررسی و اصلاح آن‌ها اقدام گردید و در یک جمع‌بندی منطقی ۶۰ سؤال که نزدیکی مفهومی بیشتری با معیارهای نه‌گانه مدل EFQM داشت به‌عنوان سؤالات پرسش‌نامه انتخاب شد.

پایایی پرسش‌نامه

از آن‌جا که پرسش‌نامه محقق‌ساخته در این پژوهش براساس رتبه‌بندی مقیاس لیکرت طراحی شده است، برای بررسی اعتبار و همسانی دورنی آن پس از اجرای آزمایشی برای حجم نمونه‌ای معادل ۳۵ نفر، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. نتایج مذکور حاکی از این است که مقدار آلفای کرونباخ برای مجموع سؤالات پرسش‌نامه معادل ۰/۹۷۳۹ است که نشانگر اعتبار بالای پرسش‌نامه می‌باشد.

یافته‌های پژوهش

سؤال اصلی پژوهش: کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی دوره راهنمایی و متوسطه از دیدگاه مدیران و دبیران آن‌ها چگونه است؟

جدول ۲. نتایج بررسی میزان میزان کارآمدی معیارهای مدل EFQM از دید گروه‌های پاسخ‌گو

گروه	میانگین نظرات	انحراف استاندارد	میانگین نظری		تفاوت میانگین	مقدار t	درجه آزادی	سطح معناداری
			کیفی	کمی				
دبیران متوسطه	۳/۶۷۴۰	۰/۶۶۴۶۰	متوسط	۳	۰/۷۶۴۰	۱۲/۰۵	۱۰۹	۰/۰۰۰۱
دبیران راهنمایی	۳/۹۹۲۱	۰/۶۲۳۰۶	متوسط	۳	۰/۹۹۲۱	۱۱/۴۸	۵۱	۰/۰۰۰۱
مدیران متوسطه	۴/۰۰۸۲	۰/۵۴۳۵۷	متوسط	۳	۱/۰۰۸	۶/۹۴۰	۱۳	۰/۰۰۰۱
مدیران راهنمایی	۴/۲۷۱۱	۰/۵۵۶۳۰	متوسط	۳	۱/۲۷۱	۸/۵۵۰	۱۳	۰/۰۰۰۱

بررسی کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی...

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد با توجه به میانگین نظرات پاسخ‌گویان و سطح معناداری محاسبه شده در تمام گروه‌ها، که کمتر از ۰/۰۱ می‌باشد، با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت که نظرات تمامی گروه‌ها به‌نحو معناداری از میانگین نظری (عدد ۳) بیشتر بوده است. در نتیجه از دیدگاه گروه‌های پاسخ‌گو مدل EFQM از کارآمدی مطلوبی برخوردار است. یافته‌های فوق با نتایج تحقیق فارار (۲۰۰۰)، استید (۲۰۰۲)، چوآ (۲۰۰۴)، کالومورا و دلدان (۲۰۰۶)، جوزتاری (۲۰۰۷)، بوئل (۲۰۰۸) و اسپاسو و همکاران (۲۰۰۸) مبنی بر کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی عملکرد دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، مطابقت دارد.

جدول ۳. آماره‌های مربوط به نمرات کارآمدی معیارهای مدل EFQM دو گروه

دبیران و نتایج آزمون آماری

گروه‌ها	حجم گروه	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار t	درجه آزادی	سطح معناداری
دبیران متوسطه	۱۱۰	۳/۷۶۴۰	۰/۶۶۴۶۰	-۲/۰۸۰	۱۶۰	۰/۰۳۹
دبیران راهنمایی	۵۲	۳/۹۹۲۱	۰/۶۲۳۰۶			

با توجه به جدول فوق نتایج آزمون «تی مستقل» نشان می‌دهد که با توجه به سطح معناداری آزمون که کمتر از ۰/۰۵ است، تفاوت میزان کارآمدی از دیدگاه دو گروه مورد بررسی در سطح ۰/۰۵ معنادار بوده و با توجه به میانگین دو گروه با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که معیارهای مدل EFQM از دیدگاه دبیران راهنمایی (با میانگین ۳/۹۹) نسبت به دبیران متوسطه (با میانگین ۳/۷۶) کارآمدتر ارزیابی شده است.

جدول ۴. آماره‌های مربوط به نمرات کارآمدی معیارهای مدل EFQM دو گروه

مدیران و نتایج آزمون آماری

گروه‌ها	حجم گروه	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار t	درجه آزادی	سطح معناداری
مدیران متوسطه	۱۴	۴/۰۰۸۲	۰/۵۴۳۵۷	-۱/۲۶۵	۲۶	۰/۲۱۷
مدیران راهنمایی	۱۴	۴/۲۷۱۱	۰/۵۵۶۳۰			

طبق جدول فوق، نتایج آزمون «تی مستقل» نشان می‌دهد که با توجه به سطح معناداری آزمون که بیشتر از ۰/۰۵ است، تفاوت میزان کارآمدی از دیدگاه دو گروه مدیران معنادار نبوده است بنابراین می‌توان گفت که معیارهای مدل EFQM از دیدگاه مدیران متوسطه (با میانگین

۴/۲۷) و مدیران راهنمایی (با میانگین ۴/۰۰) به یک میزان کارآمد ارزیابی شده است. سؤال اول پژوهش: کارآمدی معیارهای مدل EFQM (در دو بعد توانمندساز و نتایج) جهت ارزیابی عملکرد مدارس راهنمایی غیردولتی از دیدگاه مدیران آنها چگونه است؟

جدول ۵. نتایج بررسی میزان کارآمدی ابعاد توانمندساز و نتایج از دید مدیران راهنمایی

سطح معناداری	درجه آزادی	مقدار t	تفاوت میانگین	میانگین نظری		انحراف استاندارد	میانگین نظرات	ابعاد
				کیفی	کمی			
۰/۰۰۰۱	۱۳	۸/۳۳۳	۱/۲۲۷	متوسط	۳	۰/۵۵۱۴۱	۴/۲۲۸۰	توانمندساز
۰/۰۰۰۱	۱۳	۷/۹۳۰	۰/۰۰۰۱	متوسط	۳	۱/۶۲۰۱۳	۴/۳۱۴۳	نتایج

با توجه به جدول فوق، نتایج آزمون t تک گروه نشان می‌دهد که میانگین نظرات مدیران راهنمایی در ارتباط با کارآمدی بعد توانمندساز و نتایج بیشتر از میانگین نظری (۳) بوده و سطح معناداری نیز کمتر از ۰/۰۱ است، پس با اطمینان ۹۹٪ از دید مدیران راهنمایی بعد توانمندساز و نتایج جهت ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی از کارآمدی مطلوبی برخوردار است.

جدول ۶. بررسی معناداری تفاوت میانگین میزان کارآمدی مولفه‌های بعد

توانمندسازی از دید مدیران راهنمایی

سطح معناداری	مقدار F	انحراف استاندارد	میانگین	مؤلفه‌ها
۰/۵۱۴	۰/۸۷۱	۰/۶۷۶۰۲	۴/۱۵۵۸	رهبری
		۰/۵۶۳۹۸	۴/۱۰۳۲	استراتژی
		۰/۷۱۳۷۰	۴/۳۰۹۵	کارکنان
		۰/۶۸۵۱۹	۴/۲۸۵۷	شراکت‌ها و منابع
		۰/۷۱۲۹۱	۴/۲۸۵۷	فرآیندها، محصولات و خدمات

جدول ۷. بررسی معناداری تفاوت میانگین میزان کارآمدی مولفه‌های بعد نتایج از دید مدیران راهنمایی

سطح معناداری	مقدار F	انحراف استاندارد	میانگین	مؤلفه‌ها
۰/۱۸۹	۱/۹۲۴	۰/۷۱۲۹۱	۴/۲۱۴۳	نتایج مشتری
		۰/۷۱۲۹۹	۴/۳۲۸۶	نتایج کارکنان
		۰/۶۸۱۶۱	۴/۲۶۱۹	نتایج جامعه
		۰/۵۷۸۹۳	۴/۴۵۲۴	نتایج کلیدی

بررسی کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی...

با توجه به جدول فوق و با در نظر گرفتن سطح معناداری که در هر دو بعد (توانمندساز و نتایج) بیشتر از ۰/۰۵ است. می توان گفت تفاوت میزان کارآمدی معیارهای مدل EFQM در دو بعد توانمندساز و نتایج از دید مدیران راهنمایی معنادار نبوده و این گروه کارآمدی مؤلفه‌های موجود در هر دو بعد را یکسان ارزیابی کرده‌اند.

لازم به ذکر است در ارتباط با یافته‌های فوق، هیچ‌گونه پژوهشی یافت نشد.

سؤال دوم پژوهش: کارآمدی معیارهای مدل EFQM (در دو بعد توانمندساز و نتایج) جهت ارزیابی عملکرد مدارس راهنمایی غیردولتی از دیدگاه دبیران آن‌ها چگونه است؟

جدول ۸. نتایج بررسی میزان کارآمدی ابعاد توانمندساز و نتایج از دید دبیران راهنمایی

سطح معناداری	درجه آزادی	مقدار t	تفاوت میانگین	میانگین نظری		انحراف استاندارد	میانگین نظرات	ابعاد
				کیفی	کمی			
۰/۰۰۰۱	۵۱	۱۱/۸۶	۱/۰۰۰	متوسط	۳	۰/۶۰۸۱۲	۴/۰۰۰۲	توانمند ساز
۰/۰۰۰۱	۱۰۹	۱۰/۳۹	۰/۹۸۴۰	متوسط	۳	۰/۶۸۲۹۷	۳/۹۸۴۱	نتایج

با توجه به جدول فوق، نتایج آزمون t تک‌گروهه نشان می‌دهد که میانگین نظرات دبیران راهنمایی در ارتباط با کارآمدی بعد توانمندساز و نتایج بیشتر از میانگین نظری ۳ بوده و سطح معناداری نیز کمتر از ۰/۰۱ است، پس با اطمینان ۹۹٪ از دید دبیران راهنمایی بعد توانمندساز و نتایج جهت ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی از کارآمدی مطلوبی برخوردار است.

جدول ۹. بررسی معناداری تفاوت میانگین میزان کارآمدی مؤلفه‌های بعد

توانمندسازی از دید دبیران راهنمایی

سطح معناداری	مقدار F	انحراف استاندارد	میانگین	مؤلفه‌ها
۰/۰۰۰۱	۶/۱۷۴	۰/۶۰۷۶۱	۴/۰۵۵۹	رهبری
		۰/۶۶۱۳۹	۳/۸۱۲۰	استراتژی
		۰/۷۵۹۰۴	۴/۰۱۵۰	کارکنان
		۰/۷۱۹۰۹	۳/۹۷۸۶	شراکت ها و منابع
		۰/۶۶۵۴۳	۴/۱۳۹۴	فرآیندها، محصولات و خدمات

با توجه به جدول فوق و سطح معناداری آزمون که کمتر از ۰/۰۱ است، می توان گفت تفاوت میزان کارآمدی مؤلفه‌های توانمندساز از دیدگاه دبیران راهنمایی معنادار بوده است. برای رتبه-

بندی دقیق از آزمون مقایسه‌های جفتی استفاده شد:

جدول ۱۰. نتایج آزمون مقایسه جفتی در رتبه‌بندی کارآمدی مؤلفه‌های بعد توانمندساز از دید دبیران راهنمایی

مؤلفه‌ها	مؤلفه‌ها	تفاوت میانگین‌ها	سطح معناداری
رهبری	۲	۰/۲۴۴ (*)	۰/۰۰۱
	۳	۰/۰۴۱	۱/۰۰۰
	۴	۰/۰۷۷	۱/۰۰۰
	۵	-۰/۰۸۳	۱/۰۰۰
استراتژی	۱	۰/۲۴۴ (*)	۰/۰۰۱
	۳	۰/۲۰۳ (*)	۰/۰۲۲
	۴	-۰/۱۶۷	۰/۳۰۲
	۵	-۰/۳۲۷ (*)	۰/۰۰۰۱
کارکنان	۱	-۰/۰۴۱	۱/۰۰۰
	۲	۰/۲۰۳ (*)	۰/۰۲۲
	۴	-۰/۰۳۶	۱/۰۰۰
	۵	-۰/۱۲۴	۰/۷۸۸
شراکت‌ها	۱	-۰/۰۷۷	۱/۰۰۰
	۲	۰/۱۶۷	۰/۳۰۲
	۳	-۰/۰۳۶	۱/۰۰۰
	۵	-۰/۱۶۱	۰/۰۸۱
فرآیندها	۱	۰/۰۸۳	۱/۰۰۰
	۲	۰/۳۲۷ (*)	۰/۰۰۰۱
	۳	۰/۱۲۴	۰/۷۸۸
	۴	۰/۱۶۱	۰/۰۸۱

* تفاوت بین میانگین‌های دو مؤلفه معنادار است.

جدول ۱۰ نشان می‌دهد که بین مؤلفه‌های ۱ و ۲؛ ۲ و ۳؛ ۲ و ۵ تفاوت معناداری مشاهده شده است. بنابراین با توجه به یافته‌های فوق و با نگاه به میانگین مؤلفه‌ها می‌توان رتبه‌بندی زیر را ارائه کرد:

۱. رهبری، کارکنان، فرآیندها، محصولات و خدمات

۲. استراتژی، شراکت‌ها و منابع

بررسی کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی...

جدول ۱۱. بررسی معناداری تفاوت میانگین میزان کارآمدی مؤلفه‌های بعد نتایج از دید دبیران راهنمایی

سطح معناداری	مقدار F	انحراف استاندارد	میانگین	مؤلفه‌ها
۰/۰۰۰۱	۸/۳۹۳	۰/۷۷۵۶۹	۳/۸۷۹۷	نتایج مشتری
		۰/۶۴۵۳۰	۴/۱۰۷۷	نتایج کارکنان
		۰/۸۳۵۳۷	۳/۷۹۴۹	نتایج جامعه
		۰/۸۴۳۹۵	۴/۱۵۳۸	نتایج کلیدی

با توجه به جدول ۱۱ و سطح معناداری آزمون که کمتر از ۰/۰۱ است می‌توان گفت تفاوت میزان کارآمدی مولفه‌های نتایج از دیدگاه دبیران راهنمایی معنادار بوده است. برای رتبه‌بندی دقیق نتایج آزمون مقایسه‌های جفتی در زیر آمده است:

جدول ۱۲. نتایج آزمون مقایسه جفتی در رتبه‌بندی کارآمدی مؤلفه‌های بعد نتایج از دید دبیران راهنمایی

سطح معناداری	تفاوت میانگین‌ها	مؤلفه‌ها	مؤلفه‌ها
۰/۰۰۱	-۰/۲۲۸ (*)	۲	نتایج مشتری
۱/۰۰۰	۰/۰۸۵	۳	
۰/۰۴۰	-۰/۲۷۴ (*)	۴	
۰/۰۰۱	۰/۲۲۸ (*)	۱	نتایج کارکنان
۰/۰۰۴	۰/۳۱۳(*)	۳	
۱/۰۰۰	-۰/۰۴۶	۴	
۱/۰۰۰	-۰/۰۸۵	۱	نتایج جامعه
۰/۰۰۴	-۰/۳۱۳ (*)	۲	
۰/۰۰۱	-۰/۳۵۹ (*)	۴	
۰/۰۴۰	-۰/۲۷۴ (*)	۱	نتایج کلیدی
۱/۰۰۰	۰/۰۴۶	۲	
۰/۰۰۱	۰/۳۵۹ (*)	۳	

* تفاوت بین میانگین‌های دو مولفه معنادار است.

جدول فوق نشان می‌دهد که بین مولفه‌های ۱ و ۲؛ ۱ و ۴؛ ۲ و ۳ تفاوت معناداری مشاهده شده است. بنابراین با توجه به یافته‌های فوق و با نگاه به میانگین مولفه‌ها می‌توان رتبه‌بندی زیر را ارائه کرد:

۱. نتایج کارکنان؛ نتایج کلیدی

۲. نتایج مشتری؛ نتایج جامعه

لازم به ذکر است در ارتباط با یافته‌های فوق، هیچ‌گونه پژوهشی یافت نشد.

سؤال سوم پژوهش: کارآمدی معیارهای مدل EFQM (در دو بعد توانمندساز و نتایج) جهت ارزیابی عملکرد مدارس متوسطه غیردولتی از دیدگاه مدیران آن‌ها چگونه است؟

جدول ۱۳. نتایج بررسی میزان کارآمدی ابعاد توانمندساز و نتایج از دید مدیران متوسطه

سطح معناداری	درجه آزادی	مقدار t	تفاوت میانگین	میانگین نظری		انحراف استاندارد	میانگین نظرات	ابعاد
				کیفی	کمی			
۰/۰۰۰۱	۱۳	۷/۴۴۷	۱/۰۳۳	متوسط	۳	۰/۵۱۹۰۲	۴/۰۳۳۰	توانمندساز
۰/۰۰۰۱	۱۳	۵/۸۴۰	۰/۹۸۳۳	متوسط	۳	۰/۶۳۰۰۴	۳/۹۸۳۳	بعد نتایج

با توجه به جدول فوق، نتایج آزمون t تک گروه نشان می‌دهد که میانگین نظرات مدیران متوسطه در ارتباط با کارآمدی بعد توانمندساز و نتایج بیشتر از میانگین نظری (۳) بوده و سطح معناداری نیز کمتر از ۰/۰۱ است، پس با اطمینان ۹۹٪ از دید مدیران متوسطه بعد توانمندساز و نتایج جهت ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی از کارآمدی مطلوبی برخوردار است.

جدول ۱۴. بررسی معناداری تفاوت میانگین میزان کارآمدی مؤلفه‌های

بعد توانمندساز از دید مدیران متوسطه

سطح معناداری	مقدار F	انحراف استاندارد	میانگین	مؤلفه‌ها	رتبه
۰/۸۲۴	۰/۳۷۷	۰/۴۹۱۰۰	۴/۱۲۳۴	رهبری	۱
		۰/۵۳۱۷۲	۳/۹۸۴۱	استراتژی	۲
		۰/۶۷۶۸۲	۴/۰۲۳۸	کارکنان	۱
		۰/۶۲۵۲۹	۴/۰۱۵۹	شراکت‌ها و منابع	۲
		۰/۶۲۳۷۶	۴/۰۱۷۹	فرآیندها، محصولات و خدمات	۱

با توجه به جدول فوق و سطح معناداری آزمون که بیشتر از ۰/۰۵ است، تفاوت میزان کارآمدی مؤلفه‌های بعد توانمندساز از دیدگاه مدیران متوسطه معنادار نبوده است. بنابراین می‌توان گفت که تمام مؤلفه‌ها از یک میزان کارآمدی برخوردار بوده‌اند به‌گونه‌ای که تمامی آن‌ها در یک رتبه قرار دارند.

بررسی کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی...

جدول ۱۵. بررسی معناداری تفاوت میانگین میزان کارآمدی مؤلفه‌های بعد نتایج از دید مدیران متوسطه

رتبه‌ها	مؤلفه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار F	سطح معناداری
۱	نتایج مشتری	۳/۹۲۸۶	۰/۷۴۳۱۰	۰/۷۹۸	۰/۵۰۳
۱	نتایج کارکنان	۴/۰۲۸۶	۰/۶۳۱۷۶		
۱	نتایج جامعه	۳/۸۸۱۰	۰/۶۲۱۷۵		
۱	نتایج کلیدی	۴/۰۹۵۲	۰/۸۶۱۶۱		

با توجه به جدول فوق و سطح معناداری آزمون که بیشتر از ۰/۰۵ است، تفاوت میزان کارآمدی مؤلفه‌های بعد نتایج از دیدگاه مدیران متوسطه معنادار نبوده است. بنابراین می‌توان گفت که تمام مؤلفه‌ها از یک میزان کارآمدی برخوردارند، به گونه‌ای که تمامی آن‌ها در یک رتبه قرار دارند.

لازم به ذکر است در ارتباط با یافته‌های فوق، هیچ‌گونه پژوهشی یافت نشد.

سؤال چهارم پژوهش: کارآمدی معیارهای مدل EFQM (در دو بعد توانمندساز و نتایج) جهت ارزیابی عملکرد مدارس متوسطه غیردولتی از دیدگاه دبیران آن‌ها چگونه است؟

جدول ۱۶. نتایج بررسی میزان کارآمدی ابعاد توانمندساز و نتایج از دید دبیران متوسطه

ابعاد	میانگین نظرات	انحراف استاندارد	میانگین نظری		تفاوت میانگین	t مقدار	درجه آزادی	سطح معناداری
			کیفی	کمی				
توانمندساز	۳/۷۵۷۵	۰/۶۶۹۲۲	متوسط	۳	۰/۷۵۷۴	۱۱/۸۷	۱۰۹	۰/۰۰۰۱
نتایج	۳/۷۷۰۶	۰/۷۲۱۲۰	متوسط	۳	۰/۷۷۰	۱۱/۲۰	۱۳	۰/۰۰۰۱

با توجه به جدول فوق، نتایج آزمون t تک‌گروهه نشان می‌دهد که میانگین نظرات دبیران متوسطه در ارتباط با کارآمدی بعد توانمندساز و نتایج بیشتر از میانگین نظری ۳ بوده و سطح معناداری نیز کمتر از ۰/۰۱ است، پس با اطمینان ۹۹٪ از دید دبیران متوسطه مؤلفه‌های موجود در بعد توانمندساز و نتایج جهت ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی از کارآمدی مطلوبی برخوردار است.

جدول ۱۷. بررسی معناداری تفاوت میانگین میزان کارآمدی مؤلفه‌های بعد توانمندساز از دید دبیران متوسطه

سطح معناداری	مقدار F	انحراف استاندارد	میانگین	مؤلفه‌ها
۰/۱۸۷	۱/۵۵۱	۰/۷۲۳۰۶	۳/۷۷۶۰	رهبری
		۰/۷۳۳۱۴	۳/۶۸۸۹	استراتژی
		۰/۷۳۸۸۵	۳/۷۹۷۰	کارکنان
		۰/۷۶۸۷۹	۳/۷۴۱۴	شراکت‌ها و منابع
		۰/۷۶۱۱۸	۳/۷۸۴۱	فرآیندها، محصولات و خدمات

با توجه به جدول فوق و سطح معناداری آزمون که بیشتر از ۰/۰۵ است، تفاوت میزان کارآمدی مؤلفه‌های بعد توانمندساز از دیدگاه دبیران متوسطه معنادار نبوده است. بنابراین می‌توان گفت که تمام مؤلفه‌ها از یک میزان کارآمدی برخوردار بوده‌اند به گونه‌ای که تمامی آن‌ها در یک رتبه قرار دارند.

جدول ۱۸. بررسی معناداری تفاوت میانگین میزان کارآمدی مؤلفه‌های بعد نتایج از دید دبیران متوسطه

سطح معناداری	مقدار F	انحراف استاندارد	میانگین	مؤلفه‌ها
۰/۰۰۰۱	۸/۶۶۴	۰/۸۷۱۳۸	۳/۷۱۸۲	نتایج مشتری
		۰/۷۵۳۳۵	۳/۸۶۷۳	نتایج کارکنان
		۰/۷۶۷۵۲	۳/۶۳۳۳	نتایج جامعه
		۰/۸۱۶۸۷	۳/۸۶۳۶	نتایج کلیدی

با توجه به جدول فوق و سطح معناداری آزمون که کمتر از ۰/۰۱ است، با توجه به سطح معناداری آزمون که کمتر از ۰/۰۱ است، می‌توان گفت تفاوت میزان کارآمدی مؤلفه‌های نتایج از دیدگاه دبیران متوسطه معنادار بوده است. برای رتبه‌بندی دقیق نتایج آزمون مقایسه‌های جفتی در جدول ۱۹ آمده است.

بررسی کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی...

جدول ۱۹. نتایج آزمون مقایسه جفتی در رتبه‌بندی کارآمدی مؤلفه‌های

بعد نتایج از دید دبیران متوسطه

مؤلفه‌ها	مؤلفه‌ها	تفاوت میانگین‌ها	سطح معناداری
نتایج مشتری	۲	۰/۱۴۹ (*)	۰/۰۰۸
	۳	۰/۰۸۵	۰/۷۰۶
	۴	-۰/۱۴۵	۰/۱۳۶
نتایج کارکنان	۱	۰/۱۴۹ (*)	۰/۰۰۸
	۳	۰/۲۳۴ (*)	۰/۰۰۰۱
	۴	۰/۰۰۴	۱/۰۰۰
نتایج جامعه	۱	-۰/۰۸۵	۰/۷۰۶
	۲	-۰/۲۳۴ (*)	۰/۰۰۰۱
	۴	-۰/۲۳۰ (*)	۰/۰۰۲
نتایج کلیدی	۱	۰/۱۴۵	۰/۱۳۶
	۲	-۰/۰۰۴	۱/۰۰۰
	۳	۰/۲۳۰ (*)	۰/۰۰۲

* تفاوت بین میانگین‌های دو مؤلفه، معنادار است.

جدول فوق نشان می‌دهد که بین مؤلفه‌های ۱ و ۲؛ ۲ و ۳؛ ۳ و ۴ تفاوت معناداری مشاهده شده است. بنابراین با توجه به یافته‌های فوق و با نگاه به میانگین مؤلفه‌ها می‌توان رتبه‌بندی زیر را ارائه کرد:

(۱) نتایج کارکنان، نتایج کلیدی

(۲) نتایج مشتری، نتایج جامعه

لازم به ذکر است در ارتباط با یافته‌های فوق، هیچ‌گونه پژوهشی یافت نشد.

سؤال پنجم پژوهش: آیا در خصوص کارآمدی معیارهای مدل EFQM (در دو بعد توانمندساز و نتایج) جهت ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی بین دیدگاه مدیران دوره راهنمایی و متوسطه تفاوت معناداری وجود دارد؟

جدول ۲۰. آماره‌های مربوط به نمرات کارآمدی مؤلفه‌های توانمند ساز گروه‌های مورد مقایسه و نتایج آزمون آماری

سطح معناداری	درجه آزادی	مقدار t	انحراف استاندارد	میانگین	حجم گروه	گروه‌ها	مؤلفه‌ها
۰/۸۸۶	۲۶	-۰/۱۴۵	۰/۴۹۱۰۰	۴/۱۲۳۴	۱۴	مدیران متوسطه	رهبری
			۰/۶۷۶۰۲	۴/۱۵۵۸	۱۴	مدیران راهنمایی	
۰/۵۷۰	۲۶	-۰/۵۷۵	۰/۵۳۱۷۲	۴/۹۸۴۳	۱۴	مدیران متوسطه	استراتژی
			۰/۵۶۳۹۸	۴/۱۰۳۲	۱۴	مدیران راهنمایی	
۰/۲۸۷	۲۶	-۱/۰۸	۰/۶۷۶۸۲	۴/۰۲۳۸	۱۴	مدیران متوسطه	کارکنان
			۰/۷۱۳۷۰	۴/۳۰۹۵	۱۴	مدیران راهنمایی	
۰/۲۶۰	۲۶	-۱/۱۵	۰/۶۲۵۲۹	۴/۰۱۵۹	۱۴	مدیران متوسطه	شراکت‌ها و منابع
			۰/۶۱۵۸۹	۴/۲۸۵۷	۱۴	مدیران راهنمایی	
۰/۳۰۰	۲۶	-۱/۰۵	۰/۶۲۳۷۶	۴/۰۱۷۹	۱۴	مدیران متوسطه	فرآیندها، محصولات و خدمات
			۰/۷۱۲۹۱	۴/۲۸۵۷	۱۴	مدیران راهنمایی	

با توجه به جدول فوق و سطح معناداری آزمون که در همه موارد بیشتر از ۰/۰۵ است، تفاوت میزان کارآمدی از دیدگاه دو گروه مدیران راهنمایی و متوسطه معنادار نبوده و در نتیجه می‌توان گفت مؤلفه‌های توانمندساز، از دیدگاه مدیران راهنمایی و متوسطه جهت ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی، از کارآمدی یکسانی برخوردارند.

جدول ۲۱. آماره‌های مربوط به نمرات کارآمدی مؤلفه‌های توانمند ساز گروه‌های مورد مقایسه و نتایج آزمون آماری

سطح معناداری	درجه آزادی	مقدار t	انحراف استاندارد	میانگین	حجم گروه	گروه‌ها	مؤلفه‌ها
۰/۳۰۹	۲۶	-۱/۰۳	۰/۷۴۳۱۰	۳/۹۲۸۶	۱۴	مدیران متوسطه	مشتری نتایج
			۰/۷۱۲۹۱	۴/۲۱۴۳	۱۴	مدیران راهنمایی	
۰/۲۴۹	۲۶	-۱/۱۷	۰/۶۳۱۷۶	۴/۰۲۸۶	۱۴	مدیران متوسطه	کارکنان نتایج
			۰/۷۱۲۹۹	۴/۳۲۸۶	۱۴	مدیران راهنمایی	
۰/۱۳۴	۲۶	-۱/۵۴	۰/۶۲۱۶۵	۳/۸۸۱۰	۱۴	مدیران متوسطه	جامعه نتایج
			۰/۶۸۱۶۱	۴/۲۶۱۹	۱۴	مدیران راهنمایی	
۰/۲۰۹	۲۶	-۱/۲۸	۰/۸۶۱۶۱	۴/۰۹۵۲	۱۴	مدیران متوسطه	کلیدی نتایج
			۰/۵۷۸۹۳	۴/۴۵۲۴	۱۴	مدیران راهنمایی	

نتایج آزمون «تی مستقل» نشان می‌دهد که با توجه به سطح معناداری آزمون که در همه موارد بیشتر از ۰/۰۵ است، تفاوت میزان کارآمدی از دیدگاه دو گروه مدیران راهنمایی و متوسطه معنادار نبوده و در نتیجه می‌توان گفت میزان کارآمدی مؤلفه‌های بعد نتایج از دیدگاه مدیران راهنمایی و متوسطه، یکسان ارزیابی شده است. لازم به ذکر است در ارتباط با یافته‌های فوق هیچ‌گونه پژوهشی یافت نشد.

سؤال ششم پژوهش: آیا در خصوص کارآمدی معیارهای مدل EFQM (در دو بعد توانمندساز و نتایج) جهت ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی بین دیدگاه دبیران دوره راهنمایی و متوسطه تفاوت معناداری وجود دارد؟

جدول ۲۲. آماره‌های مربوط به نمرات کارآمدی مؤلفه‌های توانمندسازی گروه‌های
مورد مقایسه و نتایج آزمون آماری

سطح معناداری	درجه آزادی	مقدار t	انحراف استاندارد	میانگین	حجم گروه	گروه‌ها	مؤلفه‌ها
۰/۰۱۷	۱۶۰	-۲/۴۱	۰/۷۲۳۰۶	۳/۷۷۶۰	۱۱۰	دبیران متوسطه	رهبری
			۰/۶۰۷۶۱	۴/۰۵۵۹	۵۲	دبیران راهنمایی	
۰/۳۰۵	۱۶۰	-۱/۰۲	۰/۷۳۳۱۴	۳/۶۸۸۹	۱۱۰	دبیران متوسطه	استراتژی
			۰/۶۶۱۳۹	۳/۸۱۲۰	۵۲	دبیران راهنمایی	
۰/۰۸۴	۱۶۰	-۱/۷۳	۰/۷۳۸۵۵	۳/۷۹۷۰	۱۱۰	دبیران متوسطه	کارکنان
			۰/۷۵۹۰۴	۴/۰۱۵۰	۵۲	دبیران راهنمایی	
۰/۰۶۳	۱۶۰	-۱/۸۷	۰/۷۶۸۷۹	۳/۷۴۱۴	۱۱۰	دبیران متوسطه	شراکت‌ها و منابع
			۰/۷۱۹۰۹	۳/۹۷۸۶	۵۲	دبیران راهنمایی	
۰/۰۰۴	۱۶۰	-۲/۸۸	۰/۷۶۱۱۸	۳/۷۸۴۱	۱۱۰	دبیران متوسطه	فرآیندها، محصولات و خدمات
			۰/۶۶۵۴۳	۴/۱۳۹۴	۵۲	دبیران راهنمایی	

نتایج آزمون «تی مستقل» نشان می‌دهد که با توجه به این که سطح معناداری آزمون در مؤلفه‌های استراتژی، کارکنان، و شراکت‌ها و منابع بیشتر از ۰/۰۵ است، تفاوت میزان کارآمدی این سه مؤلفه از دیدگاه دبیران راهنمایی و متوسطه معنادار نبوده و در نتیجه می‌توان گفت مؤلفه‌های مذکور از دیدگاه دبیران راهنمایی و متوسطه به یک میزان کارآمد ارزیابی شده است.

هم‌چنین باتوجه به این که سطح معناداری آزمون در مؤلفه رهبری کمتر از ۰/۰۵ و در مؤلفه فرآیندها، محصولات و خدمات کمتر از ۰/۰۱ است، به ترتیب با اطمینان ۹۵ و ۹۹ درصد می‌توان گفت که در این مؤلفه‌ها، تفاوت معناداری بین دو گروه مشاهده شده است. براساس این یافته‌ها و باتوجه به میانگین گروه‌های مورد بررسی می‌توان گفت که دو مؤلفه اخیر، توسط دبیران راهنمایی کارآمدتر از دبیران متوسطه ارزیابی شده است.

نتایج آزمون «تی مستقل» نشان می‌دهد، با توجه به این که سطح معناداری آزمون در مؤلفه‌های نتایج مشتری و نتایج جامعه بیشتر از ۰/۰۵ است، تفاوت میزان کارآمدی این دو مؤلفه از دیدگاه دبیران راهنمایی و متوسطه معنادار نبوده و در نتیجه می‌توان گفت مؤلفه‌های مذکور از دیدگاه دبیران راهنمایی و متوسطه به یک میزان کارآمد ارزیابی شده است.

جدول ۲۳. آماره‌های مربوط به نمرات کارآمدی مؤلفه‌های بعد نتایج گروه‌های

مورد مقایسه و نتایج آزمون آماری

مؤلفه‌ها	گروه‌ها	حجم گروه	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار t	درجه آزادی	سطح معناداری
مشتری نتایج	دبیران متوسطه	۱۱۰	۳/۷۱۸۲	۰/۸۷۱۳۸	-۱/۱۴	۱۶۰	۰/۲۵۶
	دبیران راهنمایی	۵۲	۳/۸۷۹۷	۰/۷۷۵۶۹			
کارکنان نتایج	دبیران متوسطه	۱۱۰	۳/۸۷۷۳	۰/۷۷۳۳۵	-۱/۹۸	۱۶۰	۰/۰۴۹
	دبیران راهنمایی	۵۲	۴/۱۰۷۷	۰/۶۴۵۳۰			
جامعه نتایج	دبیران متوسطه	۱۱۰	۳/۶۳۳۳	۰/۷۶۷۵۲	-۱/۲۱	۱۶۰	۰/۲۲۶
	دبیران راهنمایی	۵۲	۳/۷۹۴۹	۰/۸۳۵۳۷			
کلیدی نتایج	دبیران متوسطه	۱۱۰	۳/۸۶۳۶	۰/۸۱۶۸۷	-۲/۰۸	۱۶۰	۰/۰۳۸
	دبیران راهنمایی	۵۲	۴/۱۵۳۸	۰/۸۴۳۹۵			

هم‌چنین با توجه به این‌که سطح معناداری آزمون در مؤلفه‌های نتایج کارکنان و نتایج کلیدی کمتر از ۰/۰۵ است، با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که در این مؤلفه‌ها تفاوت معناداری بین دو گروه مشاهده شده است. بر این اساس و با توجه به میانگین رتبه‌ای گروه‌های مورد بررسی می‌توان گفت که دو مؤلفه اخیر، توسط دبیران راهنمایی کارآمدتر از دبیران متوسطه ارزیابی شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

سازمان‌ها جدای از این‌که از چه بخشی باشند و یا از چه اندازه، ساختار یا بلوغی برخوردار باشند، برای کسب موفقیت، به استقرار سیستم مدیریت مناسب نیاز دارند. مدل تعالی اروپایی (EFQM)، ابزاری عملی است که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا به وسیله اندازه‌گیری این‌که در کجای مسیر برتری قرار دارند، به این مهم دست یابند، این مدل هم‌چنین به سازمان‌ها کمک می‌کند تا از فاصله سازمان خود تا برتری، آگاهی یافته و سپس به شبیه‌سازی راه‌حل‌های موجود برای بهبود بپردازند. با توجه به اهمیت این مدل به خاطر برگرفته شدن مدل ملی بهره‌وری کشور از مدل تعالی EFQM، این مدل را برای ارزیابی مدارس غیردولتی انتخاب کردیم و کارآمدی معیارهای نه‌گانه این مدل را از دیدگاه مدیران و دبیران این مدارس مورد کنکاش قرار دادیم.

مهم‌ترین یافته این پژوهش و تطبیق آن با سایر پژوهش‌ها نشان می‌دهد که مدل EFQM همان‌طور که در سازمان‌های صنعتی کارآمد بوده و در چندین دانشگاه در سرتاسر اروپا و آسیا با

موفقیت به اجرا درآمده است. چوآ (۲۰۰۴) واسپاسو و همکاران (۲۰۰۸) در سطح مدارس نیز می‌تواند جهت ارزیابی عملکرد مورد استفاده قرار گیرد. البته با توجه به امتیازبندی معیارها در مدل EFQM (نجمی، ۱۳۸۹ ص، ۴۹) و مقایسه آن با نظرات مدیران و دبیران دوره راهنمایی و متوسطه در خصوص کارآمدی معیارها، در برخی از موارد تفاوت‌هایی مشاهده می‌شود، اما این امر خللی بر کارآمدی مدل EFQM وارد نمی‌کند، بلکه نیاز به بومی‌سازی این مدل را آشکار کرده و مؤید این مطلب است که سازمان‌ها می‌توانند با توجه به ماهیت و فعالیت خود و با توجه به حفظ ۹ معیار اصلی EFQM در زیرمعیارهای این مدل، تغییراتی ایجاد کنند. به‌عنوان مثال در سؤال دوم پژوهش مشاهده شد که از دیدگاه دبیران راهنمایی کارآمدی معیارهای مدل EFQM در بعد توانمندسازها تفاوت معناداری با هم دارند که پس از رتبه‌بندی این نتیجه حاصل شد:

۱. رهبری، کارکنان، فرآیندها، محصولات و خدمات

۲. استراتژی، شراکت‌ها و منابع

همان‌طور که ملاحظه می‌شود طبق این نتیجه، سه معیار رهبری، کارکنان و فرآیندها، محصولات و خدمات در رتبه اول و معیارهای استراتژی و کارکنان در رتبه دوم قرار گرفته‌اند. این در حالی است که در اصل مدل، برای هر کدام از معیارهای توانمندساز، امتیاز ۱۰۰ در نظر گرفته شده و این بدان معنی است که معیارهای توانمندساز (رهبری، استراتژی، کارکنان، شراکت‌ها و منابع و فرآیندها، محصولات و خدمات) از نظر امتیاز در یک رتبه قرار دارند. این اختلاف دیدگاه حاکی از آن است که در مدارس غیردولتی، باید در حوزه‌های استراتژی و هم‌چنین شراکت‌ها و منابع توجه بیشتری را مبذول داشت.

معیارهای مدل EFQM تمامی جنبه‌های سازمان را براساس شواهد و واقعیات موجود، مورد ارزیابی قرار می‌دهد. به‌علاوه سازمان هر اندازه و ابعادی که داشته باشد می‌تواند از مدل EFQM جهت ارزیابی عملکرد استفاده کند (گرامی و نورعلیزاده، ۱۳۸۷). در این راستا تطبیق اصول و معیارهای مدل EFQM با اصول و ارزش‌های نظام آموزشی کشور ضروری است و باید با توجه به ماهیت و فعالیت مدارس و با مشارکت متخصصان، برنامه‌ریزان آموزشی صورت پذیرد. در ارتباط با تطبیق معیارها؛ اگرچه با وجود دولتی بودن نظام‌های آموزشی از جمله مدارس، اصل مشتری‌مداری با مشکل روبرو است، اما راه‌حلی که برای تطبیق این اصل به‌نظر می‌رسد، این است که نوعی پاسخ‌گویی در نظام‌های آموزشی در قبال دولت وجود دارد، کافی است همین امر به‌عنوان مشتری در نظر گرفته شوند.

بررسی کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی...

مطابق اصل مشارکت جمعی مشارکت می‌تواند حتی از سطح سازمانی فراتر رود. در نظام‌های آموزشی جهت افزایش کیفیت نیز نیازمند مشارکت تمام افراد از جمله معلمان و اولیا هستیم. مطابق اصل بهسازی مستمر، در سازمان همیشه راه‌هایی برای افزایش کیفیت وجود دارد. بنابراین وظیفه تمام افراد است که آن‌ها را شناسایی کنند و به‌کار گیرند. در مدارس نیز باید ساز و کارهایی پیش‌بینی شود تا تمام روش‌ها مانند روش تدریس، روش امتحان و ... به‌طور مداوم مورد بازنگری قرار گیرد.

در این میان مدارس غیردولتی به دلیل اهمیت جلب رضایت مشتری در کلیه فرآیندهای سازمانی، ناگزیر از دستیابی به مزیت رقابتی و حفظ آن در زمینه‌های مختلف می‌باشند و همین امر موجب می‌گردد تا آن‌ها درک مناسب‌تری از ویژگی‌های منابع مورد استفاده خود داشته باشند و در نتیجه اقبال وسیع‌تری در جهت اتخاذ رویکردهای نوین نسبت به مدارس دولتی نشان دهند.

در مجموع به نظر می‌رسد با استفاده از مدل EFQM، سازمان‌های آموزشی؛ به‌ویژه مدارس غیردولتی نظر به اهمیت و جایگاهی که در توسعه کشور دارند، بتوانند در راستای اهداف تعالی-جویانه در کیفیت عملکردی خود، بخش‌های مختلف عملکرد خود را همواره مورد پایش و ارزیابی قرار داده و با مدیریت یکپارچه و رفع نواقص احتمالی در مسیر تعالی خود، هرچه اثربخش‌تر گام بردارند.

پیشنهادها

- با توجه به ماهیت پژوهش و یافته‌های آن، موارد ذیل به مدیران و مسئولان آموزشی پیشنهاد می‌گردد:
- در مورد سؤالات اول و سوم، پیشنهادهای ذیل ارائه می‌گردد:
 - برگزاری دوره‌های ضمن خدمت با عنوان آشنایی با مدل‌های تعالی سازمانی برای مدیران مدارس
 - آماده کردن زمینه و امکانات لازم برای اجرای آزمایشی الگوی تعالی سازمان EFQM در سطح مدارس غیردولتی
 - ترغیب مدیران به استفاده از الگوهای تعالی سازمانی جهت ارزیابی عملکرد مدارس خود و ارائه گزارشات مکتوب و مصور به مناطق آموزش و پرورش
 - در نظر گرفتن جایزه تعالی جهت تشویق مدارس برتر که در این زمینه پیشرفت‌های چشمگیری داشته‌اند.

- در مورد سؤالات دوم و چهارم، پیشنهادات ذیل ارائه می‌گردد:
- نیازسنجی از کارکنان در سطح مدارس غیردولتی و تشویق مدیرانی که به این امر اهتمام ورزیده‌اند.
- تأکید بر تعیین استراتژی در مدارس غیردولتی و در میان گذاشتن آن با کارکنان از سوی مدیران مدارس
- تدارک برنامه‌ها و دوره‌های ضمن خدمت تحت عنوان مهارت برقراری ارتباط با حضور مدیران و دبیران
- در مورد سؤال پنجم:
- برگزاری جلسات تبادل نظر و هم‌اندیشی در خصوص کاربرد مدل‌های تعالی سازمانی در آموزش با حضور مدیران راهنمایی و متوسطه پیشنهاد می‌گردد.
- در خصوص سؤال ششم، موارد زیر پیشنهاد می‌شود:
- تدارک برنامه‌ها و دوره‌های ضمن خدمت تحت عنوان مهارت برقراری ارتباط با حضور مدیران و دبیران
- ترغیب کارکنان به مشارکت در تدوین استراتژی و برنامه‌های کوتاه مدت در سطح مدرسه
- توسعه برنامه‌ها و رویکردهای نوین آموزشی، پژوهشی و تربیتی با همکاری مدیران مناطق

منابع

- انصاری جابری، مسعود (۱۳۸۸)، *ارزیابی تربیت مربی کرج با استفاده از الگوی تعالی سازمانی EFQM*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مرکز تربیت مربی کرج.
- تارو، لستر (۱۳۸۱)، *ثروت‌آفرینان*، ترجمه کیانود، عزیز، تهران: نشر فرا.
- تولایی، روح‌الله (۱۳۸۶)، *رویکردهای نوین به ارزیابی عملکرد سازمان‌ها*، دوماننامه توسعه انسانی پلیس، سال چهارم، شماره ۱۲، مرداد و شهریور، ۱۳۸۶.
- خیاطیان یزدی، محمدصادق، (۱۳۸۴)، *طراحی الگوی تعالی سازمانی در سازمان‌های آموزشی*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه امام صادق (ع)، دانشکده الهیات و معارف اسلامی.
- دل قوی، علی، (۱۳۸۵)، *بررسی خودارزیابی در کارخانجات تعمیرات لوکوموتیو بافق*، پایان‌نامه کارشناسی، مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد بافق.
- صالح اولیاء، محمد. (۱۳۸۴)، *مروری بر اندازه‌گیری عملکرد سازمانی در دانشگاه‌ها*، مجموعه مقالات دومین کنفرانس ملی مدیریت عملکرد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، جهاد دانشگاهی.
- عادلی، علیرضا. (۱۳۸۴)، *ارزیابی عملکرد نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران در برقراری نظم و امنیت در شهرستان بم*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم انتظامی.

بررسی کارآمدی مدل EFQM در ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی...

علی زاده، جبرائیل، (۱۳۸۸)، *ارزیابی عملکرد سازمان با استفاده از مدل تعالی سازمانی EFQM*، پایان-نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد واحد بناب (مجله اقتصاد، کار و جامعه، مهر، ۱۳۸۸، شماره، ۱۱۲). کالمورا و دلدان، (۲۰۰۶)، *الگوی تعالی سازمانی EFQM در دانشگاه اسپانیا*. گرامی، محمدرضا و نورعلیزاده، حمیدرضا، (۱۳۸۷)، *تعالی سازمان‌ها، الگوی تعالی بنیادی اروپایی مدیریت کیفیت (EQM)*، تهران: انتشارات سرآمد، چاپ اول. میرکمالی، سید محمد، (۱۳۸۱)، *روابط انسانی در آموزشگاه*، تهران: نشر یسطرون، چاپ پنجم. میرکمالی، سیدمحمد، (۱۳۸۲)، *اخلاق و مسئولیت اجتماعی و اخلاق در مدیریت آموزشی*، مجموعه مقالات روان‌شناسی و علوم تربیتی، سال سوم، شماره، ۱. نجمی، منوچهر، (۱۳۸۹)، *مدل جایزه تعالی EFQM 2010* تهران: انتشارات سرآمد، چاپ دوم. نودهی، حسن، (۱۳۸۸)، *طراحی مدل تعالی سازمانی مدارس متوسطه نظری*، رساله دکتری، دانشگاه تهران، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.

Arjomandi, Kestsll & Grimshaw (2009). An EFQM Excellence Model for Higher Education quality assessment 20th Australasian Association for Engineering Education conference. University of Adelaide, 6-9

Benavent, F. B; Crur. Ros. S & Mareno- Luzan, M (2005) A model Of Quality Management Self Assessment: an expbratary study, *International Journal of Quality & Reliability Management*. vol. 22, No. 5, pp432-451

Benavent, F. B (2006). *TQM Applycation Through self- assessment and learning: some Experiences from Two EQA Applycation*.vol.13. No.1

Boele, E. B., Burgler, H., & Kuiper, H., (2008). *Using EFQM in higher education: Ten years of experience with programme auditing at Hanzehogeschool Groningen*. Beitrage zur Hochschulforschung, Heft 1, 30. Jahrgang. pp. 94-110.

Boys Kathryn, Wilcock Anne, Karapetrovic Stanislav and Aung May (2005), Evaluation to wards excellence: use of business excellence program by Canadian organizations. *Measuring Business Excellence*. Vol .9, No 4, pp 4-15

Bpair.J (2009)"Businesses Excellence ".available From: <http://www.bpair.com/business-excellence-> [accessed January 25, 2009]

Chua, C. (2004). Perception of quality in higher education. *Proceedings of the Australian universities qualityforum 2004*.

Dahlgarrd Park, Sumi and Dahlggaard Jens. Y (2007)"25 years Evaluation of Excellence Models".management history vol.13, No.4, pp 371-393

EFQM (2010).Assessment for Excellence. Brussels: *European Foundation for Quality Management*

FQM (2010). Fundamental Concepts, Retrieved April 24, 2010. From EFQM web site: <http://www.EFQM.org>

"EFQM Levels of Excellence"(2010), *European Foundation for Quality Management*, www.EFQM.org

EFQM (2010).The EFQM Excellence Model, Retrieved April 24, 2010 from EFQM: <http://www.EFQM.org>

Eriksson, H & Garvare, R (2005) organizational performance improvement through

- quality award process participation. *International Journal of Quality & Reliability Management*, vol.22, No.9, pp 894-912
- Farmers, S.A (2004) A performance measurement framework internal audit. MSC Thesis. *University of central England business school*, U.K
- Ferreira, Marice (2003) A framework for continuous improvement in the South Africa Higher Education sector. Phd thesis. *University of Pretoria, faculty of Economic Management*
- Grauw, D.Anton & Jordan, P. Naidoo (2004) school Evaluation for Quality Improvement An antriep report. UNESCO: *International Institute for Evaluation Planning*.
- Jose Tari & Juana (2006)"An EFQM model of self-assessment exercises at Spanish university. *Journal of Education Administration*.vol.4, No.2, pp 170-188
- Jose Tari& Juana-Espinisa, S(2007)," EFQM model self-assessment using a questionnaire approach in university administrative services", Department of Business Management university of Alicant , Spain, *The TQM Magazine* vol.19, No. 6, pp 604-616.
- Lorain, P (2000).Realizing the value of self-assessment: the influence of business excellence model on teacher professionalism. *European Journal of Teacher Education*.Routledge. vol.23, No.1, pp 37-48
- Nillson, L. E & Samuelsson, P (2002).self-assessment practices in large organizations:
Experience using the EFQM excellence models, *International Journal of quality Reliability*, vol.19. No.1
- Spasos, S., Petropoulos, G., & Vaxevanidis, N.M. (2008). Implementation of EFQM model in a Greek engineering higher education institute: A framework and a case study. *International Journal for Quality Research*, Vol. 2, No.1, pp 43-50.
- Steed, C. (2002). Excellence in higher education. Evaluating the implementation of the EFQM excellence model in higher education in the UK. *Beitrag zur Hochschulforschung*, Heft 1, 24. Jahrgang. pp. 74-98.
- William, Nelson (1994). TQM in Rural Education: *Managing schools from a Business perspective*. Rural Education.vol.5, No. 2, [http:// www. safe.co](http://www.safe.co)
- William, R. Bertch, A. Vander wiele, A.Van Iawarden B, Dale B (2006) self-assessment against business excellence models: A critical & perspective and perspective, *Total Quality Management and business excellence*, vol. 17, Issue 10, pp 1287-1300.
- William, R. Bertch, A57.Yong, J. Wilkinson, a (2001). "Rethinking total quality management". *Total Quality Management*.vol.12, No.2, pp 247-258