

Original Research

Evaluating the performance of non-governmental schools in Tehran with emphasis on EFQM organizational excellence indicators

Saeed Gilvari¹, Hamid Shafizadeh^{2*}

¹Ph.D. Student, Department of Educational Administration, Garmsar Branch, Islamic Azad University, Garmsar, Iran.

² Associate Professor, Department of Educational Administration, Garmsar Branch, Islamic Azad University, Garmsar, Iran.

ARTICLE INFO

Received: 10.17.2020

Revised: 11.15.2020

Accepted: 01.02.2021

Keyword:

Performance Evaluation
Organizational Excellence
EFQM

***Corresponding Author:**

Hamid Shafizadeh

Email: Shafizadeh11@gmail.com

ABSTRACT

The main purpose of this study was to evaluate the performance of non-governmental schools in Tehran with emphasis on EFQM organizational excellence indicators. The present study is descriptive type in terms of development-applied purpose and in terms of research method. The study population included all principals, teachers and staff of non-governmental primary, junior high and junior high schools and pre-university centers including boys and girls schools in the city of Tehran in the academic year 2020/2021. The sample population was 27, 916 people. In addition, 100 parents of non-governmental school students were added to the statistical community as part of the results of the organizational excellence model. Morgan table was used to calculate the sample size which was 380 people according to the statistical population. With the addition of 100 parents and educators, the sample size became 480 people. The sampling method in this study was multi-stage sampling. The main tool of the researcher in data collection was a questionnaire that was originally approved by the European Foundation for Quality Management and presented as a model of organizational excellence. The score obtained by each of the criteria related to the two dimensions of empowerment. The results and analysis, using a one-sample t-test, were utilized to show the state of non-governmental schools in Tehran in terms of empowerment criteria which were below average. Out of 1000 points related to empowerment criteria (500 points) and results (500 points), non-governmental schools in Tehran obtained a total of 432 points. The Tehran schools studied had an empowerment criteria of 209 points and results criteria of 223 points.

ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی شهر تهران با تأکید بر شاخص‌های تعالی سازمانی EFQM

سعید گیلوری^۱، حمید شفیعی زاده^{۲*}

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد گرمسار، دانشگاه آزاد اسلامی، گرمسار، ایران.
۲- دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد گرمسار، دانشگاه آزاد اسلامی، گرمسار، ایران.

اطلاعات مقاله	چکیده
<p>دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۷/۲۶ بازنگری مقاله: ۱۳۹۹/۰۸/۲۵ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۱۰/۱۳</p>	<p>هدف اصلی تحقیق حاضر، ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی شهر تهران با تأکید بر شاخص‌های تعالی سازمانی EFQM است. پژوهش حاضر از نظر هدف، توسعه‌ای-کاربردی و از لحاظ روش پژوهش، توصیفی از نوع زمینه‌یابی است. جامعه مورد مطالعه؛ شامل کلیه مدیران، معلمان و کارکنان مدارس غیردولتی دوره ابتدایی، متوسطه اول و متوسطه دوم و مراکز پیش‌دانشگاهی؛ اعم از مدارس پسرانه و دخترانه شهر تهران در سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸ است که تعداد آنها ۲۷۹۱۶ نفر بوده است. با استفاده از جدول مورگان ۳۸۰ نفر به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد و با اضافه شدن ۱۰۰ نفر از اولیا و مربیان، حجم نمونه به ۴۸۰ نفر رسید. روش نمونه‌گیری، طبقه‌ای-چندمرحله‌ای بوده است. ابزار اصلی، پرسشنامه‌ای بود که اصالتاً مورد تأیید بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بوده و به عنوان الگوی تعالی سازمانی ارائه شده است. نتایج نشان داد وضعیت مدارس غیردولتی شهر تهران از منظر معیارهای توانمندساز و نتایج، پایین‌تر از حد متوسط قرار دارد. از مجموع ۱۰۰۰ امتیاز مربوط به معیارهای توانمندساز (۵۰۰ امتیاز) و نتایج (۵۰۰ امتیاز)، مدارس غیردولتی شهر تهران در مجموع ۴۳۲ امتیاز کسب نموده است که معیارهای توانمندساز ۲۰۹ امتیاز و معیارهای نتایج ۲۲۳ امتیاز به‌دست آورده‌اند.</p>
<p>کلید واژگان: ارزیابی عملکرد تعالی سازمانی مدارس غیردولتی EFQM</p>	
<p>*نویسنده مسئول: پست الکترونیکی: Shafizadeh11@gmail.com</p>	

مقدمه

تغییرات سریع و پیشرفت در محیط بیرونی سازمان، همواره سازمان‌ها را با معضلاتی مواجه می‌کند که این معضلات با توجه به گسترش و پیچیدگی اهداف، فرایندها و ساختار سازمان به منظور رقابت با رقبای قوی سازمان در خور توجه است؛ زیرا در این شرایط سازمان‌هایی واجد توانایی رشد و بقا هستند که نسبت به خواسته‌ها و انتظارات مشتریان و ذی‌نفعان پاسخگو باشند (کورکامز^۱ و همکاران، ۲۰۱۸: ۲۰۱). آشکار است که سازمان‌های آموزشی از این امر مستثنی نیستند؛ زیرا امروزه پدیده‌هایی چون جهانی شدن، شکل‌گیری اقتصاد دانش‌بنیان در برنامه توسعه پایدار و نیز ضرورت گسترش فرصت‌های آموزشی برای عده بیشتری از داوطلبان در نتیجه افزایش هزینه‌های آموزشی از یک‌سو و کاهش منابع مالی از سوی دیگر موجب شده است که مشتریان و ذی‌نفعان این نظام، حساسیت بیشتری را نسبت به اهداف، عملکرد و نتایج آن به خرج دهند؛ از این‌رو فشار مجموعه‌ای از سهام‌داران و مشتریان (دولت، خانواده‌ها و دانش‌آموزان) به منظور گسترش و بهبود خدمات از سوی نظام آموزشی و فشار هم‌زمان در رابطه با تخصیص منابع، مراکز آموزشی را با معضل جهت‌دهی مجدد به رویکردهایشان به سمت مشتری‌مداری و هدایت فعالیت‌هایشان به سمت روش‌های بسیار مشابه تجاری مواجه کرده است (زاهانگ و لیو^۲، ۲۰۱۶: ۲۲۵). همین عوامل موجب شده است که انتقال بسیاری از الگوهای مدیریت کیفیت و ارزیابی بخش تجارت به نظام تعلیم و تربیت به منظور غلبه بر برخی از مشکلاتشان، امری اجتناب‌ناپذیر جلوه کند (کورکامز و همکاران، ۲۰۱۸: ۲۰۲).

در پی این فشارها و تغییرات، عده‌ای عقیده دارند که مدیریت کیفیت، ارزیابی و تلاش برای تعالی می‌تواند فعالیت‌ها و عملکرد بخش خصوصی و دولتی را بهبود ببخشد. از همین رو کیفیت و تعالی در مؤسسات آموزشی از دهه ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۰ و تا به امروز از اهمیت زیادی برخوردار شده است و این عامل خود موجب شده است که این مؤسسات تلاش زیادی را برای بهبود، سودمندی و کارایی خود با هدف رضایت و خرسندی ذی‌نفعان و مشتریانی که تقاضای روزافزونی نیز دارند انجام دهند. نتیجه چنین فشارها و تلاش برای پاسخگویی به آن‌ها تغییر در نظام آموزش و پرورش است و منجر به این شده است که این مؤسسات، راهبردهای متفاوتی را به کار ببندند. در این رابطه، بسیاری از مؤسسات، به اقدامات مربوط به کیفیت به عنوان یک گزینه مناسب نگریسته‌اند و این روش در مؤسسات آموزشی موجب تدوین برنامه‌های مدیریت کیفیت و ارزیابی‌های رسمی به صورت دوره‌ای شده است (اینام^۳ و همکاران، ۲۰۱۶: ۸۴۶). رفته‌رفته و با گذر زمان، نظام آموزشی ما نیز متوجه امر کیفیت و ضرورت توجه به ارزیابی آن باهدف پاسخگویی به ذی‌نفعان این نظام شده است و یکی از تدابیر اتخاذشده به منظور تحقق و بهبود آن، اجرای فرایند ارزشیابی در این نظام با هدف اولیه کسب اطلاعات لازم در این زمینه و برداشتن گام‌های بعدی به منظور دستیابی به آن است. مسئولان نظام آموزشی کشورمان نیز متوجه شده‌اند که کیفیت، جزو لاینفک این نظام است و باید باشد؛ به گونه‌ای که ضرورت انجام ارزیابی به معنای فرایند منظم گردآوری داده‌ها و اطلاعات و قضاوت درباره فعالیت‌ها و عملکرد واحدهای آموزش عالی با هدف رشد موزون و هماهنگ کیفیت، هم‌پای رشد کمی آموزش و کارآمد کردن نظام ارزیابی و اعتبارسنجی علمی می‌باشد.

در جهان پیچیده امروز که پیشرفت و توسعه کشورها، سازمان‌ها و مؤسسه‌های آموزشی، در گرو علم و دانش است، توجه به کیفیت آموزش حاصل از آن، اهمیت ویژه‌ای دارد. لزوم بهبود مستمر کیفیت آموزش، مسئولان سازمان‌های آموزشی را بر آن داشته است تا ضمن بهبود عملکرد سازمانی خود با نگاه کیفی به آموزش نگرند و سعی کنند با ارائه راهبردهای اجرایی، کیفیت برنامه‌های آموزشی سازمان متبوع خود را در سطح مطلوب حفظ نمایند که این کار منوط به اعمال مدیریت صحیح و داشتن نگرش مثبت به مفهوم آموزشی از یک سو و داشتن معیارها و شاخص‌های مناسب برای

¹ Korkmaz et al

² Zhang & Luo

³ Inaam et al

ارزیابی عملکرد آموزشی از سوی دیگر است (شمس مورکانی و همکاران، ۱۳۹۳: ۴۴). کاربرد مدل‌های تعالی سازمانی موجود نیز در آموزش و پرورش بدون مفهوم‌سازی و تطبیق آنها در آموزش و پرورش، با مشکل روبه‌روست. مدل‌های تعالی سازمانی با فرض محیط رقابتی، مورد توجه و آزمایش قرار گرفته‌اند؛ در صورتی که مدیریت مدارس کشور تا حدودی متمرکز است و با توجه به حوزه اختیارات مدیران، به مدل تعالی خاص خود نیاز دارند.

کیفیت در آموزش و پرورش، کلید اصلی رقابت میان کشورها و دغدغه اصلی برنامه‌ریزان آموزشی است. با وجود این، مطالعات بین‌المللی، مثلاً چهارمین مطالعات تیمز در سال ۲۰۰۳، حاکی از کاهش شدید کیفیت آموزش و پرورش کشور است. کاهش روزافزون بودجه آموزش و پرورش و پایین بودن سطح دانش و مهارت دانش‌آموختگان، توجه به بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها را با افزایش کیفیت، ضروری ساخته است (هایدن^۱، ۲۰۰۶: ۱۹۶). استقرار سیستم مدیریت کیفیت و ارزیابی عملکرد مبتنی بر آن، از جمله راهکارهای مهم ارتقای کیفیت آموزش و پرورش و مدارس به‌ویژه در مدارس غیردولتی است. اما مروری اجمالی بر اهم تحولات اداری طی ۴۰ سال پس از پیروزی انقلاب اسلامی، نشان می‌دهد که رویکردی مناسب برای ارزیابی عملکرد مدارس به کار نرفته است. نظارت‌های موجود، فاقد ویژگی‌های نظارت اثربخش هستند. شاخص‌های موجود نیز برای نمایانیدن وضعیت فعلی آموزش و پرورش در سطوح گوناگون مناسب نیستند (ماسوری، ۱۳۹۰: ۲۲۰)؛ لذا نیازمند طراحی مجدد سیستم‌های حمایتی با استفاده از فنون کیفیت، برای ارتقای یادگیری-یاددهی و عملکرد سازمان‌های آموزشی می‌باشد. در میان رویکردهای گوناگون، مدل سرآمدی یا تعالی سازمانی در بسیاری از عرصه‌ها امیدواری و آرزوهای رهبران آموزشی را برای بهبود بخشیدن به مدارس و جوامع فراهم ساخته است. سرآمد شدن یک سازمان و به عبارتی تعالی سازمانی، فرایند پیوسته‌ای است که با برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری آغاز می‌شود و در طول مسیر با ارزیابی‌های مداوم و استفاده از اهداف از پیش تعیین‌شده، نواقص و نارسایی‌ها مشخص شده و با اصلاحات لازم، حذف موانع و تقویت نقاط قوت انجام می‌شود (هایدن^۲، ۲۰۰۶: ۱۹۸). نقطه شروع هر تغییر و بهبودی، درک و شناخت کامل از وضعیت موجود سازمان و پیدا کردن مشکلات آن است. حرکت در مسیر تعالی و پیشرفت و آشنایی با الگوهای روز دنیا در زمینه تعالی، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. تعالی سازمانی یعنی رشد و ارتقای سطح سازمان در تمامی ابعاد، کسب رضایت‌مندی ارباب‌رجوع، کارکنان و سایر ذی‌نفعان، ایجاد تعادل بین خواسته‌ها و انتظارات کلیه ذی‌نفعان و تضمین موفقیت سازمان در بلندمدت. در تعاریف، سازمانی، متعالی خوانده می‌شود که در هر دو زمینه عملکرد و نتایج، به شکل قابل‌اثباتی سرآمد باشد (بالیور کروز و ورائو تاکورونتی^۳، ۲۰۱۸: ۹۶). مدل تعالی سازمانی با به تصویر کشیدن یک سازمان متعالی این امکان را فراهم می‌سازد تا سازمان‌ها در مقایسه خود با این مدل، سرآمدی خود را محک زده و از طریق یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر، به بازنگری در وضع موجود و برنامه‌ریزی بهبود اهتمام ورزند. مدل تعالی سازمانی، ساختار مدیریتی است که با تکیه بر اصول و مفاهیم اساسی و توجه داشتن به معیارهای اصلی مدیریت کیفیت فراگیر و سیستم خودارزیابی، زمینه پیشرفت و بهسازی سازمان را فراهم می‌کند (برونز و همکاران^۴، ۲۰۱۶: ۱۶۵).

مدل بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت یا EFQM^۴، ابزاری برای سنجش میزان استقرار سیستم‌ها در سازمان و راهنمایی است که مسیر فعالیت مدیران را برای بهبود عملکرد شناسایی و تعیین می‌کند. مؤسسه اروپایی مدیریت کیفیت، این مدل را در سال ۱۹۹۱ به عنوان چارچوبی برای دریافت جایزه اروپایی کیفیت EFQM و همچنین تشخیص تعالی سازمان‌ها ایجاد کرده و مورد استفاده قرار گرفته است. مدل تعالی سازمانی بر مبنای ۹ معیار گروهی که ۵ معیار آن در برگیرنده توانمندسازها (رهبری، سیاست‌ها و خط مشی‌ها، افراد، شرکا و منابع و فرایند) و ۴ معیار دیگر نیز که در برگیرنده

¹ Hides

² Bolivar-Cruz & Verano-Tacoronte

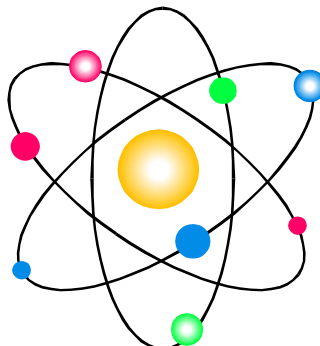
³ Brouns et al

⁴ European Foundation for Quality Management (EFQM)

نتایج (نتایج افراد، نتایج مشتری، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد) می باشد طراحی شده است. شکل ۱ برخی از اصول مهم حاکم بر مدل تعالی سازمانی EFQM را نشان می دهد (محمدپور زرنندی و قادری، ۱۳۹۳: ۵)

مدیریت بر اساس فرآیندها و حقایق
Management by
Processes and Facts

مشارکت و توسعه نیروی انسانی
People Development &
Involvement



رهبری و ثبات در مقاصد
Leadership &
Constancy of Purpose

نتیجه مداری
Results Orientation

تمرکز بر مشتری
Customer Focus

گسترش شراکت های تجاری
Partnership Development

یادگیری مداوم ، نوآوری و بهبود
Continuous Learning,
Improvement & Innovation

مسئولیت نسبت به جامعه
Corporate social
Responsibility

شکل ۱- اصول مهم حاکم بر مدل تعالی سازمانی EFQM

مدل EFQM، یک مدل غیر تجویزی است، متشکل از مجموعه‌ای از اصول به منظور دستیابی به برتری سازمانی که همواره نیز بر فرآیند خودارزیابی تأکید دارد؛ فرایندی که سازمان به منظور آگاهی از عملکرد خود طی می کند و این آگاهی می تواند قدمی به منظور اصلاح و بهبود در اهداف و فعالیت های خود باشد. در حقیقت مدل تعالی سازمانی، ابزاری عملی برای خودارزیابی است که می تواند مدارس را در اندازه گیری میزان موفقیت هایشان و همچنین بهبود مدیریت یاری کند. این مدل می تواند به متولیان امور در فهم شکاف بین موقعیتی که مدارس قرار دارد و آن موقعیتی که باید قرار داشته باشد کمک کند و همچنین راه حل هایی به منظور کمک به رفع مشکلات ارائه دهد (اینام و همکاران، ۲۰۱۶: ۸۴۵).

آموزش و پرورش، سازمانی با ساختار و ویژگی های خاص خود است؛ بنابراین برودادی متفاوت با شرکت های تجاری دارد و هدف آن به حداکثر رساندن سود صرف مالی نیست، تجربیات نادری در جهان برای طراحی مدل تعالی سازمانی در آموزش و پرورش وجود دارد. از طرف دیگر، در زمینه ارزیابی عملکرد نارسایی هایی از جمله ابهام در کیفیت، نبود رقابت علمی بین مدارس و نبود رتبه های علمی بر اساس این شاخص ها، گرایش به ذهنی گرایی و دور شدن از عینیت گرایی وجود دارد. نکته دیگر اینکه بررسی آیین نامه ها و دستورالعمل های ارزشیابی مدارس نیز نشان می دهد که متأسفانه هیچ کدام از آنها از جامعیت لازم برخوردار نیستند، ضمن اینکه متولیان ارزیابی، هماهنگی لازم با یکدیگر را در خصوص ارزیابی عملکرد مدارس ندارند و هر یک، از یک یا چند جنبه به ارزیابی مدارس آن هم بیشتر به طور سلیقه ای می پردازند (اوا^۱، ۲۰۱۸: ۱۸۱). همچنین با توجه به اینکه سازمان های آموزش، نیازمند شناسایی وضع موجود خود به منظور توسعه

¹ Eva

بهبود برنامه‌ها در راستای دستیابی به وضع مطلوب هستند؛ ارزیابی عملکرد بر مبنای مدل تعالی سازمانی، یکی از مقوله‌های مهم و مورد توجه بسیاری از مدیران و کارشناسان این سازمان‌ها است و با اینکه مطالعات جدیدی در این حوزه صورت گرفته اما رویکرد جامعی که بتواند این سازمان‌ها را از ابعاد گوناگون ارزیابی کند، کمتر وجود دارد. در نتیجه، ارزیابی عملکرد مناسب، عاملی مهم برای برنامه‌ریزی مؤثر و کنترل سازمان است و می‌تواند به مدیریت در نظارت بر عملکرد، افزایش انگیزش، بهبود ارتباطات و تشخیص مشکلات، کمک شایانی کند. موضوع اصلی در تجزیه و تحلیل‌های سازمانی مدارس، عملکرد آنان است و بهبود آن مستلزم اندازه‌گیری است؛ بنابراین ارزیابی عملکرد مدارس، موجب هوشمندی سیستم و برانگیختن افراد در راستای رفتار مطلوب می‌شود و شرایط و زمینه لازم برای شفافیت عملکرد مدارس و پاسخگویی و اطلاع از میزان تحقق اهداف و مقاصد آن به وجود خواهد آمد و ضمن بررسی سیاست‌ها و استراتژی‌های اعمال شده زمینه را برای برنامه‌ریزی جهت افزایش نقاط قوت و بهبود کیفیت خدمات آموزشی و تربیتی فراهم می‌کند. مدارس غیردولتی به دلیل اهمیت جلب رضایت مشتری در کلیه فرایندهای سازمانی، ناگزیر از دستیابی به مزیت رقابتی و حفظ آن در زمینه‌های مختلف هستند و همین امر موجب می‌گردد تا آنها اقبال وسیع‌تری در زمینه اتخاذ رویکردهای نوین نسبت به مدارس دولتی نشان دهند. در نتیجه، پژوهش حاضر با هدف ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی با تأکید بر شاخص‌های تعالی سازمانی EFQM¹ انجام شد.

پیشینه تحقیق

اوا^۲ (۲۰۱۸) در پژوهشی که با استفاده از پرسش‌نامه و تحلیل عاملی مدل تعالی سازمانی انجام شد، نشان داد که تأکید اصلی رهبری باید مبتنی بر رهبری ارزش‌مدار در راستای رشد پایدار باشد و کلید اصلی مدل تعالی، ارزش‌ها و جریان فرایندهاست.

کالی مور^۳ (۲۰۱۷) تأثیرات اجتماعی سازمان از طریق مدل تعالی EFQM را بررسی کرده است. فرضیه‌های پیشنهادی در مدل تحقیق بر ۱۱۶ شرکت اسپانیایی با توجه به مدل تعالی سازمانی مدیریت کیفیت اروپا آزمون شد. یافته‌های تحقیق نشان داد که مدل تعالی، یک چارچوب قابل اعتماد و معتبر است که می‌تواند عوامل منابع انسانی را به خوبی تجزیه و تحلیل و در نهایت، اندازه‌گیری کند (کورکامز و همکاران، ۲۰۱۸).

وارتیاک و جانکوا^۴ (۲۰۱۷) در مقاله‌ای با عنوان «ارزیابی تعالی در کسب‌وکار» بیان می‌کنند شرکت‌ها برای کسب موفقیت در کسب‌وکارهای خود تلاش بسیار زیادی انجام می‌دهند. هدف از این مقاله، ایجاد یک چک‌لیست سریع برای ارزیابی وضعیت شرکت در کسب‌وکار می‌باشد. یافته‌های اصلی این تحقیق نشان می‌دهد مؤلفه‌های آموزش منابع انسانی، توسعه زیرساخت‌های فناوری و ارزیابی مستمر، از مهم‌ترین ابعاد تعالی کسب‌وکار هستند (اوا، ۲۰۱۸).

وازنا و همکاران^۵ (۲۰۱۵) به این نتیجه رسیدند که مدیران مدارس بازرگانی که مورد پیمایش قرار گرفته بودند، اعتقاد داشتند که TQM هم در کسب‌وکار و هم در مؤسسات آموزشی، مفید می‌باشند، با این وجود در محیط تجاری، ارزشمندتر هستند.

¹ European Foundation for Quality Management (EFQM)

² Eva

³ Calomora

⁴ Vartiaka & Jankalovaa

⁵ Vazna et al

الولاه و همکاران^۱ (۲۰۱۴) ضمن پژوهشی درباره ارائه چارچوبی برای ارزیابی عملکرد مدارس دولتی به این نتیجه رسیدند که مدل ارائه شده، دارای ۵ مؤلفه مدیریت و رهبری ایمن، یادگیری و آموزش ایمن، خطمشی و سیاست‌های ایمن، رویه‌های ایمن، فرایندهای ایمن و فرهنگ ایمنی می‌باشد.

کوبا، کامون و بن عاید^۲ (۲۰۱۴) در پژوهشی تحت عنوان «رهبری در آموزش عالی کشور تونس از منظر مدل تعالی EFQM» اقدام به بررسی تأثیر رهبری در تعالی سازمان‌های آموزش عالی کشور تونس کردند. هدف این مقاله، ارزیابی سبک‌ها و اعمال رهبری آموزش عالی کشور تونس با استفاده از مدل عالی بنیاد مدیریت کیفیت اروپا (EFQM) است. این تحقیق با توزیع پرسشنامه‌های نظرسنجی در میان تمامی مدیران مؤسسات آموزش عالی در دانشگاه اسفکس صورت گرفت. یافته‌ها این را آشکار ساخت که مدیران هنوز آمادگی حرکت به سمت تعالی را به علت وجود برخی شکاف‌ها در اعمال و رفتارشان ندارند (اینام و همکاران، ۲۰۱۶).

لانگ باتوم^۳ (۲۰۰۸) پژوهشی تحت عنوان نیاز به آموزش استفاده از مدل‌های تعالی سازمانی به منظور ارزیابی بهبود مدیریت کیفیت در مؤسسات آموزش عالی انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که مدل‌های تعالی سازمانی در مقایسه با مدل‌های کنونی ارزیابی دانشگاه‌ها اثربخش‌ترند.

تاری و اسپینوزا^۴ (۲۰۰۷) تحقیقی با عنوان خودارزیابی مدل‌های تعالی سازمانی اروپایی با استفاده از رویکرد پرسشنامه‌ای در بخش خدمات آموزشی دانشگاه انجام دادند. نتایج یافته‌ها نشان داد که این مدل‌ها در نهادهای آموزش عالی، به خوبی می‌توانند با تعیین نقاط قوت و ضعف به استراتژی دانشگاه قوت ببخشند و به گونه سیستمی و همه‌جانبه، عملکرد دانشگاه‌ها را ارزیابی کنند و باعث افزایش کیفیت دانشگاه‌ها شوند.

ونکاترامن^۵ (۲۰۰۷) پژوهشی تحت عنوان «چارچوبی برای کاربرد تعالی سازمانی در برنامه‌های آموزش عالی» انجام داد. یافته‌ها نشان داد که برخلاف صنایع، برای کاربرد فلسفه تعالی سازمانی در برنامه‌ها و نهادهای آموزشی و به‌ویژه آموزش عالی باید چارچوبی ویژه را ایجاد کرد. وی چارچوبی را برای این امر ارائه کرد که مبتنی بر فرایند ارزیابی مداوم برنامه‌های آموزشی می‌باشد.

هایدز^۶ (۲۰۰۶) در پژوهشی تحت عنوان «اجرای مدل تعالی سازمانی در نهادهای آموزش عالی» به این نتیجه رسیده است که در بخش‌های دانشگاهی که پیش‌تر از مدل‌های دیگر ارزیابی کیفیت دانشگاه‌ها (به‌جز مدل‌های تعالی سازمانی) استفاده می‌کردند، به اصل مهم مشتری‌مداری و رقابت توجه نمی‌شد اما استفاده از این مدل، توجه نهادهای آموزشی را به مسائل ذکر شده بااهمیت جلوه می‌دهد.

فرح بخش و محمدی (۱۳۹۶) به بررسی رابطه سبک رهبری تحولی و تعالی سازمانی در مدارس متوسطه دوم خرم‌آباد با تأکید بر نقش بهزیستی سازمانی پرداختند. روش پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی است. نمونه آماری پژوهش شامل ۳۰۲ نفر از دبیران مدارس متوسطه دوم خرم‌آباد بود که به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری تحقیق سه پرسشنامه سبک رهبری تحولی باس و آلیو (۱۹۹۷)، پرسشنامه استاندارد ارزیابی عملکرد براساس مدل تعالی سازمان EFQM و پرسشنامه بهزیستی سازمانی بود. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار گرفته شد. نتایج پژوهش نشان داد رهبری تحولی مدیران با تعالی سازمانی مدارس به طور مستقیم رابطه معنادار دارد.

¹ Alolah et al

² - Kuba, Kamoon & Benayed

³. Longbottom

⁴ . Tari & Espinosa

⁵. Venkatraman

⁶. Hides

پژوهش رنجبر و همکاران (۱۳۹۴) با عنوان خودارزیابی کانون‌های پرورش فکری کودکان و نوجوانان استان فارس بر اساس مدل تعالی سازمانی EFQM از دیدگاه مربیان نشان داد که معیارهای رهبری، خط‌مشی و استراتژی، کارکنان، شراکت‌ها و منابع و نتایج جامعه در وضعیت مطلوب قرار دارند. معیارهای فرایندها، نتایج مشتری، نتایج کارکنان و نتایج کلیدی عملکرد پایین‌تر از حد متوسط را کسب نموده‌اند.

شمس مورکانی و همکاران (۱۳۹۳) به ارزیابی عملکرد دانشگاه شهید بهشتی براساس مدل تعالی سازمانی پرداختند. ابزار اندازه‌گیری در بخش کمی شامل سه پرسشنامه محقق‌ساخته برای اعضای هیئت علمی، مدیران و کارکنان، دانشجویان و افراد جامعه و ابزار بخش کیفی، مصاحبه بود. نتایج حاکی از آن است که بین میزان کاربست EFQM در دانشگاه شهید بهشتی با معیارهای مختلف مدل تعالی سازمانی، تفاوت معناداری وجود دارد. نتایج همچنین نشان داد که معیار نتایج جامعه در دانشگاه شهید بهشتی، بالاترین رتبه را داشت و پس از آن به ترتیب معیارهای نتایج کلیدی عملکرد، خط‌مشی و استراتژی، شراکت‌ها و منابع، نتایج کارکنان، رهبری، فرایندها، نتایج مشتریان و نتایج کارکنان قرار دارند. بر حسب مدل، دانشگاه شهید بهشتی از ۱۰۰۰ نمره، نمره ۵۳۹،۴ را کسب کرد. پژوهش محمدپور زرنندی و قادری (۱۳۹۳) با عنوان «ارزیابی تعالی سازمانی شهرداری تهران بر اساس مدل EFQM» نشان داد که هر یک از ۹ معیار رهبری، راهبرد، کارکنان، شراکت‌ها و منابع، فرایندها، نتایج مشتریان، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کسب و کار، بالاتر از حد میانگین می‌باشد.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، توسعه‌ای- کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی از نوع زمینه‌یابی می‌باشد. جامعه مورد مطالعه شامل کلیه مدیران، معلمان و کارکنان مدارس غیردولتی دوره ابتدایی، متوسطه اول و متوسطه دوم و مراکز پیش‌دانشگاهی (به‌غیر از مدارس بزرگسال، هوشمند، فنی‌وحرفه‌ای و آموزش از راه دور) اعم از مدارس پسرانه و دخترانه شهر تهران در سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸ می‌باشد که تعداد آنها ۲۷۹۱۶ نفر بوده است (۱۹۹۴) نفر مدیر مدرسه، ۱۵۹۵۲ نفر معلم و ۹۹۷۰ نفر از کارکنان مدارس). علاوه بر این ۱۰۰ نفر از اولیا دانش‌آموزان مدارس غیردولتی نیز به عنوان بخشی از نتایج مدل تعالی سازمانی، به جامعه آماری اضافه شدند. دلیل انتخاب مدارس غیردولتی در تحقیق حاضر این بود که این مدارس به دلیل اهمیت جلب رضایت مشتری در کلیه فرایندهای سازمانی، ناگزیر از دستیابی به مزیت رقابتی و حفظ آن در زمینه‌های مختلف هستند و همین امر موجب می‌گردد تا آنها اقبال وسیع‌تری در زمینه اتخاذ رویکردهای نوین نسبت به مدارس دولتی نشان دهند. برای محاسبه حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شد که با توجه به تعداد جامعه آماری، ۳۸۰ نفر به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد و با اضافه شدن ۱۰۰ نفر از اولیا و مربیان، حجم نمونه به ۴۸۰ نفر رسید. روش نمونه‌گیری در این پژوهش، نمونه‌گیری طبقه‌ای- چندمرحله‌ای بوده است. به این صورت که شهر تهران به پنج ناحیه شمالی، جنوبی، غربی، شرقی و مرکزی تقسیم شد و از هر ناحیه یک منطقه و از هر منطقه ۶ مدرسه ابتدایی، دوره اول و دوم متوسطه (سه مدرسه پسرانه و سه مدرسه دخترانه) به طور تصادفی انتخاب شدند. پرسشنامه مدیران مدارس و اولیا و مربیان در حین برگزاری یک کارگاه آموزشی یک‌روزه به صورت تصادفی بین آنها توزیع و جمع‌آوری شد. جدول ۱ توزیع جامعه آماری و نمونه پژوهش را به تفکیک مدیر، معلم، کارمند و اولیا و مربیان نشان می‌دهد.

ابزار اصلی پژوهشگر در جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای بود که اصالتاً مورد تأیید بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بود و به عنوان الگوی تعالی سازمانی ارائه شده است. از آنجا که این پرسشنامه در سازمان‌های مختلف؛ اعم از صنعتی، تولیدی، آموزشی و خدماتی قابل استفاده است، بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت، این اجازه را داده است که پرسشنامه مذکور، با توجه به مقتضیات هریک از این سازمان‌ها و با حفظ معیارهای اصلی که در الگوی تعالی سازمانی ذکر شده‌اند، مورد جرح و تعدیل قرارگیرد.

جدول ۱. توزیع جامعه آماری و نمونه پژوهش به تفکیک مدیر، معلم، کارمند و اولیا

ردیف	سمت/عنوان	جامعه	نمونه
۱	مدیر	۱۹۹۴	۲۸
۲	معلم	۱۵۹۵۲	۲۱۷
۳	کارمند	۹۹۷۰	۱۳۵
۴	اولیا	۱۰۰	۱۰۰
	جمع کل	۲۸۰۱۶	۴۸۰

بر همین مبنا، پرسشنامه محقق ساخته پژوهش حاضر دارای دو بخش بوده است: بخش اول اطلاعات جمعیت شناختی پاسخ دهندگان شامل سن، جنس، میزان تحصیلات، پست سازمانی و سابقه کار در مدرسه می باشد.

بخش دوم با استفاده از مقیاس محقق ساخته ای که مبتنی بر نتایج حاصل از بهینه کاوی و مرور پیشینه و مبانی نظری پژوهش بوده است، تهیه شد. این پرسشنامه محقق ساخته، دارای ۲ بعد و ۱۳ معیار است؛ ۸ معیار آن متعلق به توانمندسازها و ۵ معیار دیگر، جزو نتایج است که هر کدام از این معیارها، به تعدادی شاخص تقسیم می شوند که بر مبنای آنها تمامی مدارس می توانند ارزیابی شوند. از پاسخگویان خواسته شد تا نظر خود را راجع به وضعیت موجود ۸ معیار توانمندسازها (۴۶ شاخص) و ۵ معیار نتایج (۳۶ شاخص) بر اساس مقیاس لیکرت از خیلی کم (۱)، کم (۲)، تاحدودی (۳)، زیاد (۴) و خیلی زیاد (۵) اعلام کنند. روایی پرسشنامه های تحقیق با استفاده از روش روایی محتوایی^۱ و با نظر استاد راهنما پس از اعمال اصلاحات محدود مورد تأیید قرار گرفت. برای سنجش پایایی ابزار نیز پرسشنامه تحقیق بین ۳۰ نفر از نمونه ها توزیع شد و از طریق آلفای کرونباخ مورد سنجش قرار گرفت. آلفای محاسبه شده برای پرسشنامه تحقیق ۰/۹۳ بوده است.

یافته های تحقیق

در بخش اول، نتایج تحلیل عاملی اکتشافی در مورد شاخص های توانمندسازی مدل تعالی سازمانی را نشان می دهد. با توجه به جدول ۲ قابل مشاهده است که مقدار $KMO=0/719$ بیانگر کفایت نمونه گیری و مشخصه آزمون کروییت بارتلت (۸۷۹/۹۰۱) معنادار است که نشان می دهد ماتریس همبستگی داده ها در جامعه صفر نیست؛ بنابراین عمل عاملیایی قابل توجیه است.

بر اساس تحلیل مؤلفه های اصلی و چرخش واریماکس در تحلیل عاملی اکتشافی، ۸ عامل شناسایی شدند. همان گونه که در ادامه ماتریس عاملی نشان داده شده است ۶ سؤال روی عامل اول، ۶ سؤال روی عامل دوم، ۷ سؤال روی عامل سوم، ۵ سؤال روی عامل چهارم، ۵ سؤال روی عامل پنجم، ۴ سؤال روی عامل شش، ۵ سؤال روی عامل هفتم، ۸ سؤال روی عامل هشتم، دارای بار عاملی بالاتر از (۰/۴) است.

جدول ۲. تحلیل عاملی سازه توانمندسازها

اندازه آزمون کایزر - مایر - اوکلین (KMO)	۰/۷۱۹
ضریب خی دو	۸۷۹/۹۰۱
درجه آزادی	۴۷۲
سطح معنی داری	۰/۰۰۶

1- Content Validity

جدول ۳. ماتریس عاملی پس از چرخش به شیوه واریماکس

گویه‌ها	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴	عامل ۵	عامل ۶	عامل ۷	عامل ۸
۱	۰.۷۶۴							
۲	۰.۷۱۴							
۳	۰.۸۵۵							
۴	۰.۵۳۲							
۵	۰.۶۲۰							
۶	۰.۷۲۷							
۷		۰.۶۵۳						
۸		۰.۵۸۱						
۹		۰.۷۳۶						
۱۰		۰.۴۵۷						
۱۱		۰.۶۸۰						
۱۲		۰.۴۶۵						
۱۳			۰.۴۱۹					
۱۴			۰.۶۱۱					
۱۵			۰.۵۸۸					
۱۶			۰.۷۲۲					
۱۷			۰.۶۳۹					
۱۸			۰.۶۶۱					
۱۹			۰.۶۰۵					
۲۰				۰.۵۹۹				
۲۱				۰.۷۱۲				
۲۲				۰.۶۸۰				
۲۳				۰.۵۲۵				
۲۴				۰.۴۹۳				
۲۵					۰.۶۸۲			
۲۶					۰.۴۴۹			
۲۷					۰.۴۸۹			
۲۸					۰.۷۳			
۲۹					۰.۵۹۹			
۳۰						۰.۶۶۷		
۳۱						۰.۴۶۷		
۳۲						۰.۸۳۴		
۳۳						۰.۶۲۹		
۳۴							۰.۴۷۴	
۳۵							۰.۵۵۴	
۳۶							۰.۶۲۶	
۳۷							۰.۵۹۱	
۳۸							۰.۶۳۳	

گویه‌ها	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴	عامل ۵	عامل ۶	عامل ۷	عامل ۸
۳۹								۰.۶۹۴
۴۰								۰.۶۶۵
۴۱								۰.۶۱۳
۴۲								۰.۴۴۸
۴۳								۰.۵۰۸
۴۴								۰.۵۹۹
۴۵								۰.۷۳۵
۴۶								۰.۴۶۹

نامگذاری عامل‌ها

- عامل اول با ۶ سؤال همبستگی قوی دارد و «رهبری آموزشی» نامگذاری شد.
 - عامل دوم با ۶ سؤال همبستگی قوی دارد و «خطمشی و استراتژی آموزشی» نامگذاری شد.
 - عامل سوم با ۷ سؤال همبستگی قوی دارد و «کادر آموزشی» نامگذاری شد.
 - عامل چهارم با ۵ سؤال همبستگی قوی دارد و «مدیریت منابع» نامگذاری شد.
 - عامل پنجم با ۵ سؤال همبستگی قوی دارد و «مدیریت فناوری» نامگذاری شد.
 - عامل پنجم با ۴ سؤال همبستگی قوی دارد و «ارزش‌های اخلاقی» نامگذاری شد.
 - عامل پنجم با ۵ سؤال همبستگی قوی دارد و «روابط انسانی» نامگذاری شد.
 - عامل پنجم با ۸ سؤال همبستگی قوی دارد و «فرایندهای آموزشی» نامگذاری شد.
- در بخش دوم، نتایج تحلیل عاملی اکتشافی در مورد شاخص‌های نتایج مدل تعالی سازمانی را نشان می‌دهد. با توجه به جدول ۴ قابل مشاهده است که مقدار $KMO=0/833$ بیانگر کفایت نمونه‌گیری و مشخصه آزمون کروییت بارتلت (۱۹۲۴/۹۲۴) معنادار است که نشان می‌دهد ماتریس همبستگی داده‌ها در جامعه صفر نیست و بنابراین عمل عامل‌یابی قابل توجیه است.
- بر اساس تحلیل مؤلفه‌های اصلی و چرخش واریماکس در تحلیل عاملی اکتشافی، ۵ عامل شناسایی شدند. همان‌گونه که در ادامه ماتریس عاملی نشان داده شده است ۱۰ سؤال روی عامل اول، ۹ سؤال روی عامل دوم، ۶ سؤال روی عامل سوم، ۵ سؤال روی عامل چهارم و ۶ سؤال روی عامل پنجم دارای بار عاملی بالاتر از (۰/۴) است.

جدول ۴. تحلیل عاملی سازه نتایج

اندازه آزمون کایزر - مایر - اوکلین (KMO)	۰/۸۳۳
ضریب خی دو	۱۹۲۴/۹۲۴
اندازه آزمون کروییت بارتلت	۴۷۹
سطح معنی‌داری	۰/۰۰۰

جدول ۵. ماتریس عاملی پس از چرخش به شیوه واریماکس

گویه‌ها	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴	عامل ۵
۴۷	۰.۵۹۲				
۴۸	۰.۶۹۱				
۴۹	۰.۶۲۰				
۵۰	۰.۵۹۶				
۵۱	۰.۷۴۵				
۵۲	۰.۵۳۴				
۵۳	۰.۷۵۳				
۵۴	۰.۵۹۳				
۵۵	۰.۷۱۱				
۵۶	۰.۷۵۰				
۵۷		۰.۵۲۳			
۵۸		۰.۶۳۴			
۵۹		۰.۶۴۶			
۶۰		۰.۷۵۵			
۶۱		۰.۵۳۹			
۶۲		۰.۶۲۲			
۶۳		۰.۷۴۱			
۶۴		۰.۶۶۹			
۶۵		۰.۵۷			
۶۶			۰.۴۹۵		
۶۷			۰.۵۰۹		
۶۸			۰.۵۳۸		
۶۹			۰.۶۶۷		
۷۰			۰.۶۱		
۷۱			۰.۵۵۷		
۷۲				۰.۶۳۶	
۷۳				۰.۶۷۷	
۷۴				۰.۶۲۲	
۷۵				۰.۷۰۳	
۷۶				۰.۵۵	
۷۷	۰.۷۱۱				
۷۸	۰.۴۸۸				
۷۹	۰.۵۰۸				
۸۰	۰.۵۹۱				
۸۱	۰.۵۲۲				
۸۲	۰.۶۳۷				

نامگذاری عامل‌ها

۱. عامل اول با ۱۰ سؤال همبستگی قوی دارد «نتایج دانش‌آموزان» نامگذاری شد.
۲. عامل دوم با ۹ سؤال همبستگی قوی دارد و «نتایج معلمان» نامگذاری شد.

۳. عامل سوم با ۶ سؤال همبستگی قوی دارد و «نتایج اولیا» نامگذاری شد.
۴. عامل چهارم با ۵ سؤال همبستگی قوی دارد و «نتایج جامعه» نامگذاری شد.
۵. عامل پنجم با ۶ سؤال همبستگی قوی دارد و «نتایج کلیدی عملکرد» نامگذاری شد.

بررسی وضعیت موجود

ابتدا وضعیت موجود هر یک از معیارهای مدل مشخص شده است سپس از نظر مدل تعالی سازمانی EFQM نمره‌گذاری صورت گرفته است. به منظور بررسی وضعیت موجود معیارهای بعد توانمندسازهای آموزش و پرورش، ابتدا بر اساس شیوه‌نامه امتیازدهی مدل تعالی سازمانی EFQM، امتیاز معیارها مشخص و سپس به مقایسه امتیازات و تعیین وضعیت هر یک از معیارها در قالب مدل EFQM به کمک آزمون تی تک نمونه‌ای پرداخته شد که در ادامه ارائه شده است.

از آنجا که امتیاز به‌دست‌آمده برای کلیه معیارها پایین‌تر از امتیاز مدل اصلی است؛ سطح معنی‌داری به‌دست آمده برای آنها کوچک‌تر از ۰/۰۵ و ۰/۰۱ و همچنین میزان تی به‌دست‌آمده، بزرگ‌تر از ۱/۹۶ و ۲/۵۸ است؛ لذا می‌توان بیان کرد که تفاوت معنی‌داری در سطح ۰/۰۵ و $\alpha = 0/01$ بین امتیاز به‌دست‌آمده با امتیاز مدل اصلی در کلیه معیارهای بعد توانمندسازها وجود دارد. تنها معیار روابط انسانی در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار است. بنابراین به‌طور کلی با توجه به نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای می‌توان گفت وضعیت موجود، توانمندسازهای آموزش و پرورش و معیارهای آن، پایین‌تر از حد متوسط (مورد انتظار) است و نیازمند رفع موانع موجود و بهبود معیارها می‌باشد. به منظور بررسی وضعیت موجود، معیارهای بعد نتایج آموزش و پرورش از آزمون تی تک نمونه‌ای استفاده شده است که نتایج آن ارائه خواهد شد.

جدول ۶. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای معیارهای بعد توانمندسازها

معیارها	امتیاز مدل اولیه	امتیاز مدل جدید	حد متوسط	امتیاز کسب شده	میزان t	سطح معنی‌داری
رهبری آموزشی	۱۰۰	۸۰	۴۰	۲۷	۹/۴۵	۰/۰۰۰
خطمشی و استراتژی آموزشی	۸۰	۵۰	۲۵	۲۰	۶/۷۷	۰/۰۰۰
کادر آموزشی	۹۰	۶۰	۳۰	۲۷	۷/۴۱	۰/۰۰۳
مدیریت منابع	۹۰	۵۰	۲۵	۲۱	۶/۵۷	۰/۰۰۱
مدیریت فناوری	-	۵۰	۲۵	۲۱	۹/۱۵	۰/۰۰۰
ارزش‌های اخلاقی	-	۵۰	۲۵	۲۴	۶/۳۳	۰/۰۰۴
روابط انسانی	-	۷۰	۳۵	۳۱	۲/۴۹	۰/۰۳
فرایندهای آموزشی	۱۲۰	۹۰	۴۵	۳۸	۱۱/۱۵	۰/۰۰۰
جمع	۵۰۰	۵۰۰	۲۵۰	۲۰۹	۸/۷۳	۰/۰۰۰

جدول ۷. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای معیارهای بعد نتایج

معیارها	امتیاز مدل اولیه	امتیاز مدل جدید	حد متوسط	امتیاز کسب شده	میزان t	سطح معنی‌داری
نتایج دانش‌آموز	۲۰۰	۱۸۰	۹۰	۸۱	۱۱/۱۵	۰/۰۰۰
نتایج معلمان	۹۰	۸۰	۴۰	۳۷	۷/۶۲	۰/۰۰۰
نتایج اولیا	-	۵۰	۲۵	۲۲	۸/۶۶	۰/۰۰۳
نتایج جامعه	۶۰	۶۰	۳۰	۲۷	۷/۸۳	۰/۰۰۰
نتایج کلیدی عملکرد	۱۵۰	۱۳۰	۶۵	۵۶	۱۱/۴۴	۰/۰۰۰
جمع	۵۰۰	۵۰۰	۲۵۰	۲۲۳	۹/۸۸	۰/۰۰۰

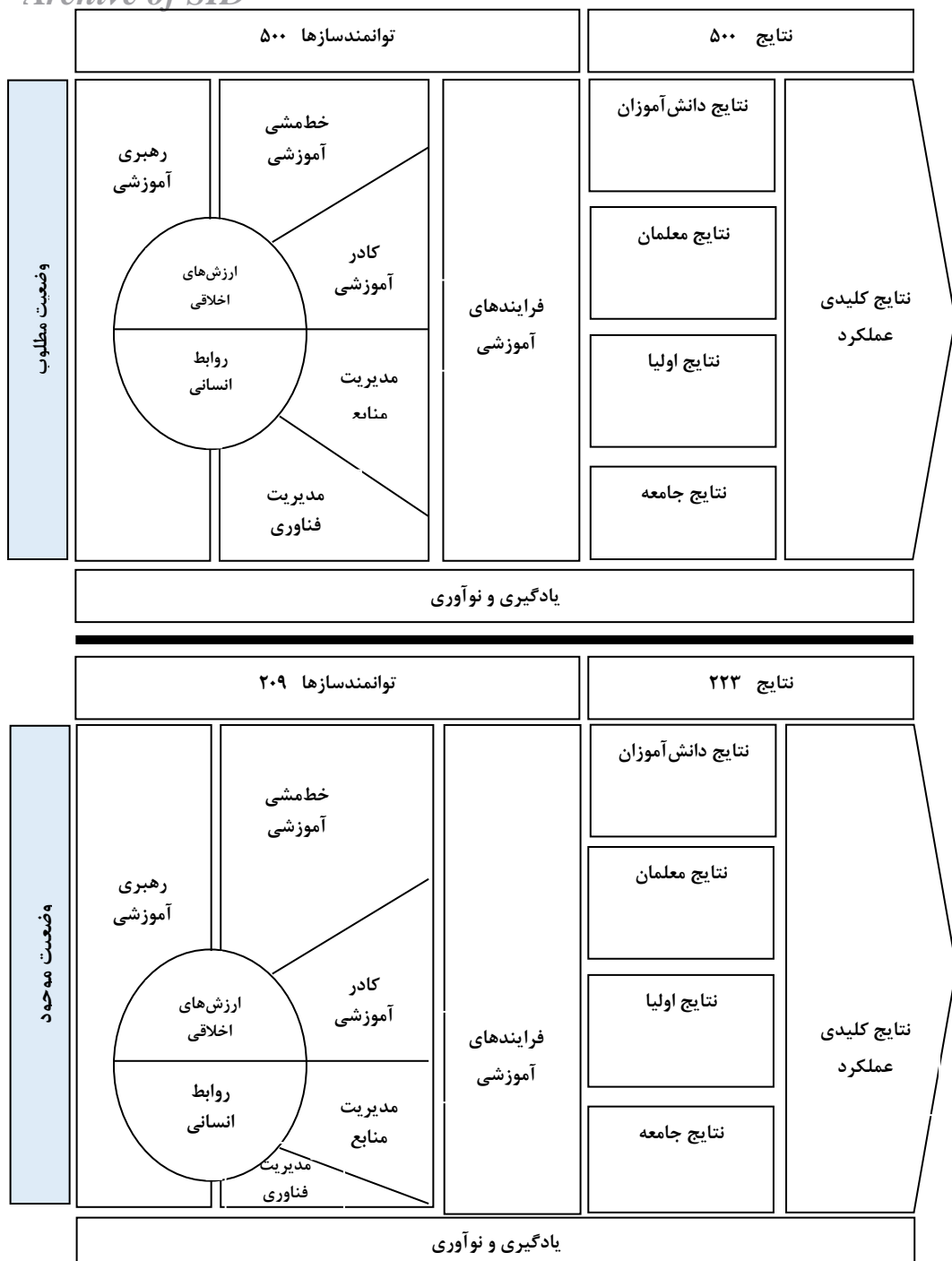
از آنجا که امتیاز به‌دست‌آمده برای کلیه معیارها پایین‌تر از امتیاز مدل اصلی است، سطح معنی‌داری به‌دست‌آمده برای آنها کوچک‌تر از $0/01$ و همچنین میزان تی به‌دست‌آمده، بزرگ‌تر از $2/58$ است؛ بنابراین می‌توان گفت که تفاوت معنی‌داری در سطح $0/05$ و $0/01 = \alpha$ بین امتیاز به‌دست‌آمده با امتیاز مدل اصلی در کلیه معیارهای بعد نتایج وجود دارد.

بنابراین به‌طور کلی با توجه به نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای می‌توان گفت وضعیت موجود نتایج آموزش و پرورش و معیارهای آن، پایین‌تر از حد متوسط (مورد انتظار) است و نیازمند رفع موانع موجود و بهبود معیارها می‌باشد. در نهایت، مقایسه وضعیت موجود و مطلوب توانمندسازها و نتایج به شرح شکل ۲ به‌دست آمده است.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل عاملی، منجر به شناسایی ۱۳ معیار و ۸۲ شاخص برای ارزیابی عملکرد بر مبنای تعالی سازمانی در مدارس غیردولتی شهر تهران گردید که در آن، بعد توانمندسازها دارای ۸ معیار و ۴۶ شاخص که مشتمل است بر معیارهای رهبری آموزشی (۶ شاخص)، خط‌مشی آموزشی (۶)، کادر آموزشی (۷ شاخص)، مدیریت منابع (۵ شاخص)، مدیریت فناوری (۵ شاخص)، ارزش‌های اخلاقی (۴)، روابط انسانی (۵ شاخص) و فرایندهای آموزشی (۸ شاخص). بعد نتایج ۵ معیار و ۳۶ شاخص دارد که مشتمل است بر معیارهای نتایج دانش‌آموزان (۱۰ شاخص)، نتایج معلمان (۹ شاخص)، نتایج اولیا (۶ شاخص)، نتایج جامعه (۵ شاخص) و نتایج کلیدی عملکرد (۶ شاخص).

نتایج به‌دست‌آمده و امتیاز کسب شده توسط هر یک از معیارهای مرتبط با دو بعد توانمندسازها و نتایج و تحلیل آنها به کمک آزمون تی تک نمونه‌ای نشان داد وضعیت مدارس غیردولتی شهر تهران از منظر معیارهای توانمندساز و نتایج، پایین‌تر از حد متوسط است. از مجموع ۱۰۰۰ امتیاز مربوط به معیارهای توانمندساز (۵۰۰ امتیاز) و نتایج (۵۰۰ امتیاز)، مدارس غیردولتی شهر تهران در مجموع ۴۳۲ امتیاز کسب کردند که معیارهای توانمندساز ۲۰۹ امتیاز و معیارهای نتایج ۲۲۳ امتیاز به‌دست آورده‌اند.



شکل ۲. مقایسه وضعیت موجود و مطلوب ارزیابی عملکرد بر اساس مدل تعالی سازمانی

در تبیین این یافته می‌توان بیان کرد که عملکرد مدارس غیردولتی شهر تهران از منظر معیارهای تعالی سازمانی در وضعیت نامناسب و پایین‌تر از حد متوسط قرار دارد. به همین منظور برای هر یک از معیارهای به‌دست آمده در این تحقیق ضرورت دارد برنامه‌ها، اقدامات و فعالیت‌های بهبودبخش پیش‌بینی شود و به‌طور مستمر، پایش و ارزیابی برنامه‌ها در دستور کار قرار گیرد تا وضعیت معیارها در ابتدا به حد متوسط و سپس به سمت مطلوب حرکت کند.

یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش رنجبر و همکاران (۱۳۹۴)، ادب و گل‌آور (۱۳۹۲)، خواجه و سلامی (۱۳۹۲)، وارثی‌تیک و جانکوا (۲۰۱۷)، کوبا، کامون و بن‌عاید (۲۰۱۰) و کالومورا و همکاران (۲۰۰۶) هم‌خوانی دارد و معیارهای توانمندساز و نتایج در حد پایین‌تر از متوسط به‌دست آمده است. اما با نتایج پژوهش‌های شمس و همکاران (۱۳۹۳)، محمدپور زرنندی و قادری (۱۳۹۳)، ملکی‌آوارسین و همکاران (۱۳۹۱)، صالحی و همکاران (۱۳۹۱)، حاجی‌مزدرانی (۱۳۹۱)، شمس و میرزاپور (۱۳۹۰) هم‌خوانی ندارد.

پژوهش رنجبر و همکاران (۱۳۹۴) با عنوان «خودارزیابی کانون‌های پرورش فکری کودکان و نوجوانان استان فارس بر اساس مدل تعالی سازمانی از دیدگاه مربیان» نشان داد که معیارهای رهبری، خطمشی و استراتژی، کارکنان، شراکت‌ها و منابع و نتایج جامعه در وضعیت مطلوب و معیارهای فرایندها، نتایج مشتری، نتایج کارکنان و نتایج کلیدی عملکرد پایین‌تر از حد متوسط را کسب کرده‌اند. پژوهش ادب و گل‌آور (۱۳۹۲) با عنوان «ارزیابی تعالی سازمانی شرکت ملی گاز ایران بر اساس مدل تعالی سازمانی» نشان داد که تمام ۹ معیار تعالی سازمانی شرکت ملی گاز ایران، در سطحی پایین‌تر از متوسط قرار دارد. مهرعلی‌زاده (۱۳۸۷) در ارزیابی میزان تحقق اهداف برنامه سوم توسعه آموزش و پرورش مقطع متوسط استان خوزستان بر اساس الگوی اروپایی تعالی سازمانی به این نتایج دست یافت که فاصله بین شاخص موجود و مطلوب، چشمگیر می‌باشد و در مجموع امتیاز ۳۴۴ امتیاز کسب کرده است. کوبا، کامون و بن‌عاید (۲۰۱۰) در پژوهشی تحت عنوان «رهبری در آموزش عالی کشور تونس از منظر مدل تعالی» اقدام به بررسی تأثیر رهبری در تعالی سازمان‌های آموزش عالی کشور تونس کردند. یافته‌ها نشان داد که وضعیت تعالی سازمانی، پایین‌تر از میانگین است و مدیران، هنوز آمادگی حرکت به سمت تعالی را به علت وجود برخی شکاف‌ها در اعمال و رفتارشان ندارند.

در تبیین نتایج به‌دست‌آمده در خصوص معیارهای توانمندساز می‌توان چنین گفت معیارهای توانمندساز ارزیابی عملکرد بر مبنای تعالی سازمانی، فعالیت‌هایی را معرفی می‌کنند که سازمان باید در راستای دستیابی به نتایج موردانتظار انجام دهد و معیارهای نتایج، حاصل فعالیت‌های سازمان و اجرای توانمندسازها را ارائه می‌کنند. سازمان‌های سرآمد با ارزیابی نتایج و از طریق یادگیری، بهبود و نوآوری، توانمندسازها را به صورت مداوم ارتقا می‌دهند.

در تبیین نتایج به‌دست‌آمده در خصوص معیارهای نتایج ارزیابی عملکرد مبتنی بر تعالی سازمانی می‌توان چنین گفت: معیارهای نتایج ارزیابی عملکرد بر مبنای تعالی سازمانی، حاصل فعالیت‌های سازمان و اجرای توانمندسازها را ارائه می‌کنند و سازمان‌های سرآمد با ارزیابی نتایج و از طریق یادگیری، بهبود و نوآوری، توانمندسازها را به صورت مداوم ارتقا می‌دهند.

مدل به‌دست‌آمده در مقایسه با سایر مدل‌های تعالی سازمانی، کامل‌تر و جامع‌تر است. همچنین در مقایسه با چارچوب نظری پژوهش یعنی مدل تعالی سازمانی EFQM، نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که دو بعد توانمندسازها و نتایج در این پژوهش مطابق با مدل تعالی اروپا است اما معیارهای به‌دست‌آمده نسبت به مدل اروپا تغییراتی داشته است که به لحاظ ماهیت و ساختار کار آموزش و پرورش که مأموریت و چشم‌انداز متفاوتی دارد و از طرف دیگر نتایج آن نیز متفاوت است؛ لذا در بعد توانمندسازها ۸ معیار شناسایی شده است که نسبت به مدل اروپا سه معیار مدیریت فناوری، روابط انسانی و ارزش‌های اخلاقی اضافه شده است. کاملاً مشخص است که بافت

مدارس و آموزش و پرورش با تکنولوژی آموزشی روز سروکار دارد که ارزیابی آن می‌تواند در پیشبرد آن تأثیرگذار باشد و از طرف دیگر یک جامعه انسانی را مورد ارزیابی قرار می‌دهد و خروجی آن نیز سرمایه‌های انسانی است و لذا توجه و ارزیابی روابط انسانی و ارزش‌های اخلاقی حاکم نیز از ضروریات مدل ارزیابی عملکرد مدارس می‌باشد که در این پژوهش شناسایی شده است. در بعد نتایج نیز معیار نتایج اولیا به چهار معیار مدل اروپا اضافه شده است؛ با این تغییر که به جای نتایج مشتریان، نتایج دانش‌آموزان به جای نتایج کارکنان، نتایج معلمان جای‌گذاری شد.

در بحث شاخص‌ها نیز بومی‌سازی شاخص‌های مدل اروپا و اضافه شدن تعداد زیادی شاخص به مدل اصلی، مدل پژوهش حاضر را از چارچوب نظری تحقیق، متفاوت کرده است که این نیز از دستاوردهای پژوهش حاضر می‌باشد.

علاوه بر بررسی جامع موضوع ارزیابی عملکرد بر مبنای تعالی سازمانی از دیدگاه خبرگان، در پژوهش حاضر، توجه ویژه‌ای نیز به سند تحول بنیادین آموزش و پرورش شده است. مفاد مرتبط با ارزیابی عملکرد و تعالی سازمانی در فصول مختلف به شرح زیر است:

فصل چهارم: هدف‌های کلان؛ در بند ۵ اشعار می‌دارد: «افزایش مشارکت و اثربخشی همگانی به‌ویژه خانواده در تعالی نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی».

فصل پنجم: راهبردهای کلان؛ در بند ۲ اشعار می‌دارد: «نهادینه کردن نگاه یکپارچه به فرایند تعلیم و تربیت با رویکرد تعالی‌بخشی در کلیه مؤلفه‌های نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی» و در بند ۱۱ اشعار می‌دارد: «ارتقای معرفت و بصیرت دینی، انقلابی و سیاسی برای رشد و تعالی معنوی و اخلاقی معلمان و دانش‌آموزان و مشارکت برای ارتقای معنوی خانواده».

در فصل ششم سند: هدف‌های عملیاتی و راهبردها:

- راهکار ۱/۱- طراحی، تدوین و اجرای برنامه درس ملی براساس اسناد تحول راهبردی و باز تولید برنامه‌های درسی موجود با تأکید بر بهره‌مندی فزون‌تر از روش‌های فعال، خلاق و تعالی‌بخش
 - راهکار ۱/۵-۱- تدوین منابع علوم انسانی مبتنی بر جهان‌بینی اسلامی و با هدف توأمان هدایت، تعالی و مدیریت فرد و جامعه
 - راهکار ۱/۲- استقرار نظام سنجش صلاحیت‌های عمومی، تخصصی و حرفه‌ای، تعیین ملاک‌های ارزیابی و ارتقای مرتبه (نظام رتبه‌بندی) علمی و تربیتی معلمان و تقویت انگیزه ارتقای شغلی در آنان براساس نظام معیار اسلامی
 - راهکار ۶/۴- ساماندهی و مدیریت بر فعالیت‌های مؤسسات و آموزشگاه‌های آزاد وابسته به وزارت آموزش و پرورش، بازنگری و بازتولید محتوای برنامه‌های آموزشی آنها هم‌سو با اهداف و برنامه‌های تحولی آموزش و پرورش و نظارت و ارزیابی مستمر بر عملکرد آنها و هماهنگی و همکاری با دستگاه‌های ذی‌ربط برای ایجاد هم‌سویی سایر آموزشگاه‌های آزاد با اهداف برنامه‌های نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی
 - راهکار ۱/۴-۱- ایجاد نظام ارزیابی صلاحیت معلمان شامل شایستگی‌های اخلاقی، اعتقادی، انقلابی، حرفه‌ای و تخصصی و ارزشیابی متناسب با مبانی و اهداف سند تحول راهبردی
 - راهکار ۲/۷- استانداردسازی و تدوین شاخص‌های کیفی برای ارزیابی فعالیت‌های فرهنگی و تربیتی مدارس. با توجه به نتایج تحقیق، پیشنهادها زیر ارائه می‌گردد:
- ۱) ایجاد و تأسیس مرکز یا کانون ارزیابی عملکرد با محوریت و مرکزیت معاونت مربوطه در وزارت آموزش و پرورش و ارائه مشاوره‌های لازم به مدیران مدارس غیردولتی.

- ۲) مدیران و مسئولان ارشد نظام آموزش و پرورش در خصوص نیاز و ضرورت اجرایی کردن مدل ارزیابی عملکرد مبتنی بر تعالی سازمانی توجیه شوند و ضمانت اجرایی سطح بالا برای اجرای آن پیش‌بینی شود.
- ۳) کلاس‌های آموزشی ضمن خدمت برای تقویت مهارت‌های ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان مدارس برگزار شود و نقاط قوت و ضعف آنها برطرف شود.
- ۴) مدیران مدارس با کلیه معیارهای مدل ارزیابی عملکرد و سایر روش‌های ارزیابی عملکرد و مزایا و معایب هر روش آشنا شوند تا بتوانند به اجرایی شدن این مدل کمک کنند.
- ۵) در انتخاب ارزیابان، به ویژگی‌های دانش و مهارت، نگرش، خصوصیات رفتاری و اخلاقی آنها توجه شود تا نتایج ارزیابی با کمترین کاستی و ایراد در جهت تعالی سازمانی مورد استفاده قرار گیرد.
- ۶) کلیه ذی‌نفعان مدارس توجیه شوند که استقرار سیستم ارزیابی عملکرد مبتنی بر تعالی سازمانی، برای کلیه ذی‌نفعان دارای منفعت است و همکاری و مشارکت تک‌تک آنها به اجرای کامل‌تر آن کمک خواهد کرد.

Reference

- Adab, H., Golavar, M. (2013). Organizational Excellence Assessment Based on EFQM Model - 2010 in National Iranian Gas Company. *Management Studies in Development and Evolution*, 22(70), 25-46. (In Persian).
- Akbarnezhad R, Dayyani M H. Evaluation of the Performance Excellence of Iran Public Libraries Based on the Malcolm Baldrige Model. *Research on Information Science & Public Libraries*. 2018; 24 (3) :363-386. (In Persian)
- r, F., a, E., b, M. (2015). Self – Evaluation of Child and Young idea Nurture Societies of Fars Province Based on EFQM from Point of view Teachers. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 6(21), 43-62. (In Persian)
- Morkani S, Ghahremani M, Maarfand Z, Zangeneh F (2014). Evaluating the performance of Shahid Beheshti University based on the EFQM organizational excellence model. *Journal of Management and Planning In Educational Systems* 7(1), 40-67. (In Persian)
- Farahbakhsh, S., Mohammadi, T. (2017). The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Excellency in the High Schools of Khorramabad with Emphasis on Organizational Wellbeing. *Organizational Culture Management*, 15(2), 271-288. (In Persian)
- Masouri N, Sadeghi F, Khayyamdar E. The Role of Medical Records in the Implementation of the EFQM Model in Hospital. *payavard*. 2011; 5 (3) :49-58. (In Persian).
- Mohammadpour Zarandi H, Ghaderi J. Organizational Excellence Assessment of Tehran Municipality According to EFQM Model. *IUESA*. 2014; 2 (7) :1-13. (In Persian).
- Alolah, T., Stewart, R. A., Panuwatwanich, K., & Mohamed, Sh. (2014). "Developing a comprehensive safety performance evaluation framework for Saudi schools", *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(4), pp. 446-476.
- Bolivar-Cruz, A., & Verano-Tacoronte, D. (2018). "Self-assessment of the oral presentation competence: Effects of gender and student's performance", *Studies in Educational Evaluation*, 59, pp. 94-101.
- Brouns, J., Nassiopoulou, A., Bourquin, F., & Limam, K. (2016). "Dynamic building performance assessment using calibrated simulation", *Energy and Buildings*, 122, pp. 160-174.
- Eva, K. W. (2018). "Cognitive influences on complex performance assessment: lessons from the interplay between medicine and psychology", *Journal of Applied Research in Memory and Cognition*, 7(2), pp. 177-188.
- Hides, M. (2006). "Implementation Organizational excellence models self-assessment in the UK higher education sector Lessons learned from other sectors", *TQM Magazine*, 16(3), pp. 194-201.
- Inaam, Z., Abderrahman, M., & Yasmina, H. (2016). "A framework of Performance Assessment of Collaborative Supply Chain", *IFAC-Papers On Line*, 49(12), pp. 845-850.
- Korkmaz, M., Ozdemir, M. A., Kavali, E., & Cakir, F. (2018). "Performance-based assessment of multi-story unreinforced masonry buildings: The case of historical Khatib School in Erzurum", *Turkey. Engineering Failure Analysis*, 94, pp. 195-213.

15. Long bottom, D. (2008), "The need for education and training in the use of the organizational excellence models for quality management in UK higher education institutions". *Quality Assurance in Education*, 10(1), pp. 26-36.
16. Luskova, M., & Hudakova, M. (2013). "Approaches to teachers' performance assessment for enhancing quality of education at universities. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*", 106, pp. 476-484.
17. Tari, J.J. & Espinosa, S.J. (2007). "EFQM Model self-assessment using a questionnaire university administrative approach in services", *TQM Magazine*, 19(6), pp. 604-616.
18. Venkatraman, S. (2007). "A framework for implementing TQM in higher education programs", *Quality Assurance in Education*, 15(1), pp. 92-112.
19. Zhang, L., & Luo, Y. (2016). "Evaluation of input output efficiency in higher education based on data envelope analysis", *International Journal of Database Theory and Application*, 9 (5), pp. 221 - 230.