

درآمدی بر مدیریت استراتژیک

ارزیابی عملکرد بر اساس مدل تعالی سازمانی (EFQM)

گردآوری و تألیف:

پروین طحان

نیاز دانش

سرشناسه	: طحان، پروین، ۱۳۳۹
عنوان و نام پدیدآور	: درآمدی بر مدیریت استراتژیک: ارزیابی عملکرد بر اساس مدل تعالی سازمانی EFQM/
مشخصات نشر	: گردآوری و تألیف پروین طحان.
مشخصات ظاهری	: تهران: نیاز دانش ۱۳۹۴
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۷۷۲۴-۲۰-۰
وضعیت فهرست‌نویسی	: فیبا
موضوع	: مدیریت ریسک
موضوع	: کیفیت فراگیر مدیریت
رده‌بندی کنگره	: HD۶۱/۷۳۵۴ ۱۳۹۴
رده‌بندی دیویی	: ۶۵۸/۱۵۵
شماره کتابشناسی ملی	: ۳۸۹۹۰۵۳



نام کتاب	: درآمدی بر مدیریت استراتژیک
گردآوری و تألیف	: ارزیابی عملکرد بر اساس مدل تعالی سازمانی (EFQM)
به سفارش	: پروین طحان
ویراستار علمی	: مدرسه بازرگانی تهران
مدیر اجرایی - ناظر بر چاپ	: محمد طاهرنگ‌کو
ناشر	: حمیدرضا محمد شیرازی - محمد شمس
صفحه‌آرا	: نیاز دانش
نوبت چاپ	: واحد تولید انتشارات نیاز دانش
شمارگان	: اول - ۱۳۹۴
قیمت	: ۶۰ نسخه
	: ۷۰۰۰۰ ریال

ISBN:978-600-7724-20-0

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۷۲۴-۲۰-۰

نشانی: مدرسه بازرگانی تهران: میدان ونک، خیابان ولیعصر، ترسیده به پل همت، پلاک ۲۵۳۲

تلفن: ۰۲۱-۸۸۱۹۴۴۱۶ / فکس: ۰۲۱-۸۹۷۸۰۱۱۱ / ایمیل: info@tbs.ir / وبسایت: www.tbs.ir

کلیه حقوق این اثر برای مدرسه بازرگانی تهران محفوظ است.

تماس با انتشارات: ۰۲۱-۶۶۴۷۸۱۰۶-۶۶۴۷۸۱۰۸-۰۹۱۲۷۰۷۳۹۳۵

www.Niyez-Danesh.com

مشاوره جهت نشر: ۰۲۱-۶۷۰۹۰۹۱۲

فهرست مطالب

۵	فصل ۱ / مقدمه
۸	۱-۱ بیان مسئله
۱۰	۲-۱ اهمیت و ضرورت تحقیق
۱۲	۳-۱ اهداف تحقیق
۱۲	۴-۱ فرضیه‌های تحقیق
۱۳	۵-۱ سوالات تحقیق
۱۳	۶-۱ چارچوب نظری تحقیق
۱۶	۷-۱ مدل تحلیلی تحقیق
۱۸	۸-۱ قلمرو تحقیق
۱۸	۹-۱ شرح واژه‌ها و اصطلاحات بکار گرفته شده در تحقیق
۳۱	فصل ۲ / مبانی نظری پژوهش
۳۱	بخش اول / ارزیابی عملکرد
۳۱	۱-۱-۲ مقدمه
۳۳	۲-۱-۲ تعاریفی از نظام ارزیابی عملکرد
۳۳	۳-۱-۲ دیدگاههای سستی و نوین در ارزیابی عملکرد
۳۴	۴-۱-۲ تاریخچه ارزیابی عملکرد
۳۵	۵-۱-۲ ارزیابی عملکرد در ایران
۳۶	۶-۱-۲ ضرورت و اهمیت ارزیابی عملکرد
۳۷	۷-۱-۲ ویژگیهای نظام ارزیابی عملکرد سازمانی کارآمد
۳۷	۸-۱-۲ تعالی سازمانی
۴۳	۹-۱-۲ مقایسه جوانب سه الگوی کیفیت: دمنگ، بالدریج، و EFQM
۴۳	۱۰-۱-۲ تاریخچه شکل‌گیری مدل‌های تعالی سازمانی
۴۴	۱۱-۱-۲ مدل تعالی سازمانی در ایران
۴۶	۱۲-۱-۲ تشریح مفاهیم بنیادین سرآمدی در مدل EFQM
۵۱	۱۳-۱-۲ سیر تغییرات ارزش‌ها و مفاهیم بنیادین در مدل اروپایی تعالی سازمانی

۵۳		۱۴-۱-۲	منطق رادار در الگوی تعالی سازمانی
۵۵		۱۵-۱-۲	خود ارزیابی
۵۹		۱۶-۱-۲	الگوی تعالی سازمانی در بخش سلامت
۶۰		۱۷-۱-۲	دلایل استفاده از مدل تعالی EFQM برای پیاده سازی مدل سنجش عملکرد جامعه مورد مطالعه
۶۲		۱۸-۱-۲	آشنایی با دانشکده مامایی و پرستاری دانشگاه علوم پزشکی اهواز
۶۳		۱۹-۱-۲	آشنایی با دانشکده مامایی و پرستاری دانشگاه علوم پزشکی آبادان
۶۵			بخش دوم / پیشینه تحقیق

۷۱			فصل ۳ / روش شناسی پژوهش
۷۱		۱-۳	مقدمه
۷۱		۲-۳	عنوان تحقیق
۷۱		۳-۳	روش و نوع پژوهش
۷۲		۴-۳	روش های جمع آوری اطلاعات
۷۳		۵-۳	مشخصات پرسشنامه
۷۷		۶-۳	جامعه آماری و مشخصات آن
۷۷		۷-۳	روش تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیه ها
۷۸		۸-۳	محدودیت های پژوهش

۷۹			فصل ۴ / تجزیه و تحلیل داده ها و اطلاعات
۷۹			مقدمه
۷۹			یافته های پژوهش
۸۶			نتایج مطالعه pilot
۸۷			مدل عاملی پژوهش

۹۵			فصل ۵ / نتیجه گیری و ارائه پیشنهاد
۹۵		۱-۵	مقدمه
۹۵		۲-۵	خلاصه و نتیجه گیری
۹۷		۳-۵	پیشنهادات کاربردی مبتنی بر نتایج تحقیق
۱۰۰		۴-۵	پیشنهاداتی برای تحقیقات آینده

۱۰۱			منابع
۱۰۹			پیوست ها

مقدمه

جهان به نحوی مستمر در حال تغییر و تحول است. وابستگی متقابل بین سازمانها، جوامع، کشورها و اقتصادها در حال تقویت بوده و با پیچیدگی بسیاری همراه هستند. بنابراین برای حفظ توان رقابتی در این محیط، هر سازمان باید به طور مستمر نوآوری و بهبود را در چرخه عمر خود قرار دهد (بنی‌هاشمی، ۱۳۹۲).

رشد جهانی شدن، بویایی و پیچیدگی اقتصاد و افزایش رقابت، نیاز به یک مدل مدیریتی یکپارچه را ضروری می‌سازد، لذا سازمان‌ها صرف‌نظر از نوع، اندازه، ساختار و سطح بلوغ برای موفق بودن و دستیابی به تعالی نیازمند انتخاب مدل‌های مناسب مدیریتی می‌باشند (جعفری و همکاران، ۱۳۹۳).

همچنین توسعه دانش مدیریت و گسترش رقابت در زمینه خدمات، نیازمندی سازمان به مقیاس‌هایی جهت تجزیه و تحلیل عملکرد را بیش از پیش مورد توجه قرار می‌دهد. بنابراین سازمان‌های دولتی و خصوصی به منظور توسعه، رشد و پایداری در عرصه‌های رقابت به یک سیستم کنترل و ارزیابی عملکرد نیاز دارند، که در قالب آن بتوانند کارایی و اثربخشی برنامه‌های سازمان، فرآیندها و منابع انسانی خود را مورد ارزیابی قرار دهند. از این رو و با توجه به این شرایط نقش نظام‌های ارزیابی و نظارت کارآمد در بهبود و تعالی سازمان‌ها کاملاً شناخته شده است. ارزیابی عملکرد سازمانها جهت شناسایی نقاط ضعف به منظور استفاده بهینه از منابع و امکانات از جایگاه خاصی برخوردار بوده و نیازمند توجه بسیاری است. همچنین در این راستا باید خاطر نشان کرد که فرآیند ارزیابی به سازمان اجازه می‌دهد به نحوی شفاف نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود را شناسایی کند، و در نهایت برنامه‌هایی جهت بهبود ابعاد مختلف تدوین نماید. این بهبود را می‌توان با گرفتن بازخورد لازم از محیط درونی

و پیرامونی، تجزیه و تحلیل نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان، مسئولیت‌پذیری و جلب رضایت مشتری، با ایجاد و بکارگیری سیستم ارزیابی عملکرد با الگوی متناسب اجرایی کرد. همچنین سیستم ارزیابی عملکرد با الگوی مناسب به انعطاف‌پذیری برنامه‌ها، اهداف و مأموریت سازمان‌ها در محیط پویای امروز، کمک قابل توجهی جهت پیشرفت سازمان ارائه می‌دهد. بنابراین هدف نهایی ارزیابی عملکرد را می‌توان اثربخشی سازمانی دانست (فرگاه و همکاران، ۱۳۹۳).

ارزیابی عملکرد به عنوان یکی از ضروری‌تری زیرمجموعه‌های کنترل وظیفه، یکی از چهار عنصر دانش سازمان و مدیریت در سازمانها است که به اندازه‌گیری و سنجش شرایط موجود می‌پردازد، تا بتوان از آن به عنوان مبنایی جهت تصمیم‌گیری در ارتباط با ادامه، تعدیل و یا جلوگیری از کاری که در حال انجام است استفاده نمود (طاهری و همکاران، ۱۳۹۰).

امروزه بسیاری از سازمان‌ها به ضرورت خودارزیابی منظم و سیستماتیک پی برده‌اند و بر اساس آن پروژه‌های بهبود تعریف کرده‌اند (بامداد صوفی و همکاران، ۱۳۹۲). به عنوان مثال، در بخش بهداشت و درمان نیز همانند دیگر بخش‌ها، ارزیابی عملکرد امری اجتناب‌ناپذیر است. امروزه حفظ و تأمین سلامت مردم از اولویت‌های توسعه‌ای در هر کشور به شمار می‌رود. از این رو، دست‌اندرکاران بخش سلامت همواره در تلاش هستند با بهره‌گیری از منابع در دسترس خود، بهترین و کیفی‌ترین مراقبت‌ها و خدمات بهداشتی-درمانی را به جامعه ارائه دهند. البته باید متذکر شد که کسب اطمینان از ارائه چنین خدماتی، مستلزم ارزیابی عملکرد بخش سلامت است. همچنین، محدودیت منابع بخش سلامت، اهمیت پایش عملکرد و ماهیت انسانی بودن فعالیت‌ها و خدمات ارائه شده در این بخش، از دیگر دلایل انجام ارزیابی دقیق و صحیح عملکرد آن به شمار می‌آیند (بنی داوودی و همکاران، ۱۳۹۰).

دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی از جمله دانشگاههای علوم پزشکی به عنوان مجری نظام‌های آموزش در بخش سلامت، باید به تغییرات عظیمی که پیرامون آنها رخ می‌دهد واکنش نشان داده و بتوانند در سطح جهانی رقابتی مؤثر برای ارزیابی (به ویژه ارزیابی بین‌المللی) و تضمین کیفیت در جهت توسعه ارائه نمایند (خداوینی و همکاران، ۱۳۹۰).

آموزش پرستاری به عنوان بخشی از نظام آموزش عالی در دهه‌های اخیر در جهان با سرعت بسیاری در حال توسعه و گسترش بوده، که این امر باعث نگرانی درباره کیفیت

آموزش این رشته شده است. از این رو باید متذکر شد که آموزش پرستاری در سطح جهان با چالش‌هایی از جمله شایستگی دانش آموختگان، کیفیت آموزش و برنامه‌های درسی رشته پرستاری مواجه است. آموزش پرستاری در ایران نیز طی سال‌های اخیر اگرچه از رشد و روند مثبتی برخوردار بوده است، اما همانند بسیاری از کشورها با چالش‌های غیرقابل انکاری مواجه بوده است. از طرفی نظام آموزش پرستاری به دلیل ارتباط نزدیکی که با سلامت مردم دارد از اهمیت خاصی برخوردار بوده، و این امر ضروری است که آموزش پرستاری به سمت ارزیابی کیفیت حرکت کند (خداوینی و همکاران، ۱۳۹۰).

در این راستا مدل‌های مختلفی در ارتباط با مدیریت و ارزیابی عملکرد مطرح شده است که هر یک دارای نقاط قوت و ضعفی هستند. همچنین ارائه‌دهندگان این مدل‌ها هریک به فراخور دانش، تجربه و مهارت خود جنبه‌های خاصی را در سازمان مورد توجه قرار داده‌اند. در آخرین قدم از مدل‌های ارزیابی عملکرد شاید بتوان به ابتکار طراحی و اقدام برای اجرای جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی در بخش سلامت اشاره کرد که با رویکردی کلی‌نگر تدوین شده است. در طراحی این جایزه اهدافی نظیر اشاعه فرهنگ توسعه و بهبود، یادگیری سازمانی و فردی، بهبود مستمر عملکرد و پایگاهی برای بهینه‌کاوی و شناسایی و انتخاب سازمان‌های برتر به لحاظ عملکردی مطرح می‌باشد. لازم به ذکر است که مدل ملی بهره‌وری که توسط مرکز مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی با نام جایزه ملی بهره‌وری و تعالی شناخته شده است، برگرفته از مدل اروپایی تعالی و سرآمدی سازمان‌ها می‌باشد (محمد اسلامی، ۱۳۹۲).

همچنین بهره‌گیری از مدل‌های تعالی سازمانی به عنوان چارچوبی مناسب جهت راهبری کسب و کار به سوی مقاصدی برتر مورد استقبال بسیاری از سازمان‌های پیشرو در جهان قرار گرفته است. لذا سازمان‌ها با به کارگیری این مدل‌ها، زمینه مقایسه عملکرد خود با دیگران و الگوبرداری از بهترین تجارب سازمان‌های موفق را در راستای بهبود مستمر عملکرد فراهم می‌آورند (مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی، ۱۳۹۰).

در این راستا بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهند که تا کنون به منظور ارزیابی عملکرد از مدل‌های نوین ارزیابی عملکرد در دانشکده‌های پرستاری و مامایی استفاده نشده است. از طرفی ارزیابی‌های پیشین نتوانسته به نحوی که باید نقاط ضعف و قوت سازمان را کاملاً نمایان سازد.