



Investigating the Effect of Implementing EFQM Model in Iran Office Machinery Company

Roholah Hosseini ^{a*}, Fatemeh Saghafi ^b, Mahmood Naserkhani ^c

^a Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Management, Payam Noor University, Tehran, Iran.

^b Associate Professor, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

^c Master's degree, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Payam Noor University, Tehran, Iran.

Original Article

Use your device to scan and read the article online



Citation: Hosseini R, Saghafi F, Naserkhani M, Investigating the Effect of Implementing EFQM Model in Iran Office Machinery Company. *Industrial Innovations*. 2023;1(2):181_196.

 <https://doi.org/10.61186/jii.1.2.181>

KEYWORDS

EFQM,
Quality management,
Iran Office Machines Industry
Company,
Organization Excellence.

ABSTRACT

The most important result of the analysis of the effectiveness of the organizational excellence model is the regular review of the company's performance and its improvement. The purpose of this study is to investigate the impact of EFQM implementation on the overall performance of Iran Office Machinery Company and in particular and in more detail on improving employee performance, process, and improving relationships with suppliers and customers. The present study is a descriptive, field and cross-sectional study. The statistical population of this research includes employees, customers and suppliers of Iran Office Machinery Company. 383 people were selected as a statistical sample by stratified and random sampling. Questionnaire questions were measured according to Iran Office Machinery Industries Company, its adaptation and validity using the opinions of experts and its reliability was confirmed by calculating Cronbach's alpha. Data were described and analyzed using descriptive statistics, t-test. Based on the research results, all hypotheses were proved. In the sense that the implementation of this model of organizational excellence EFQM in Iran Office Machinery Industries Company has been effective. Therefore, it was suggested to the company's management to strengthen its resources and supply platform for continuous improvement.

Extended Abstract

1. Introduction

The most important result of the analysis of the effectiveness of the organizational excellence model is the regular review of the company's performance and its improvement. The EFQM excellence model is a scientific model and a comprehensive picture of a map that any organization can use to draw and improve its various management and operational aspects in an integrated format. This model has been very popular worldwide. This model, as a comprehensive tool with a comprehensive approach to all organizations and using its valuable techniques, helps managers to help them in knowing the organization more accurately and enables the organization to measure its success in implementing programs at different stages, evaluate and identify the weaknesses and strengths of their performance and define projects to improve them. Among the self-evaluation models, EFQM is the most comprehensive model for self-evaluation according to the research of experts in the field of management in Iran and other countries of the world. As a result, it is necessary for organizations to take fundamental steps to progress and approach the desired situation by implementing this model. Since Iran Office Machine Industries Company is also active in a competitive and traffic environment, it is necessary to take steps to improve the quality of its products and services and all its processes in order to achieve organizational excellence and continuous improvement in order to be able to compete in this tough competition. Maintain its ability to survive; Therefore,

* Corresponding author. Tel.: 09127186194

E-mail address: r.hosseini59@pnu.ac.ir

DOI: <https://doi.org/10.61186/jii.1.2.181>

Received: June 16, 2023; Received in revised form: June 29, 2023; Accepted: September 7, 2023.

Article Type: Research Paper

©Author



Madiran Company has implemented the EFQM model according to this necessity, and the current research has been implemented due to the concern that the current model has been implemented and how effective it has been in improving the company's performance. The purpose of this study is to investigate the impact of EFQM implementation on the overall performance of Iran Office Machinery Company and in particular and in more detail on improving employee performance, process, improving relationships with suppliers and customers.

2. Methods

The present study is a descriptive, field and cross-sectional study. The statistical population of this research includes employees, customers and suppliers of Iran Office Machinery Company. 383 people were selected as a statistical sample by stratified and random sampling. Questionnaire questions were measured according to Iran Office Machinery Industries Company, its adaptation and validity using the opinions of experts and its reliability was confirmed by calculating Cronbach's alpha. Data were described and analyzed using descriptive statistics, t-test. The independent variable in the current research includes the effectiveness of the EFQM model and the dependent variables of the company's employee performance, process performance, company relations with customers, and company relations with suppliers. In this research, the following tools were used to collect data: Library method: In this research, in order to collect theoretical data and research backgrounds and literature on the subject, books, specialized articles, authoritative theses and also authoritative internet databases have been used. Field method: In order to collect field data, a questionnaire tool was used in this research, which consists of 15 questions that were designed by the researcher and the group that had a role in implementing this model.

3. Results

Based on the research results, all hypotheses were proved. In the sense that the implementation of this model of organizational excellence EFQM in Iran Office Machinery Industries Company has been effective. Generally confirming the main hypothesis and three research hypotheses in line with Eller's [1] attitudes of organizations by examining excellence based on the model of the European Foundation of Quality Management, identifying areas for improvement and implementing improvement projects to achieve excellence in business and perform work and Jonker and Skildsen [2]. The use of this model has had a positive effect on the performance of organizations. Rudigaz and Alvarez [3] European foundation excellence model is an evaluation framework that moves and guides the activities of the organization towards continuous improvement. The EFQM model is an approach to the establishment of TQM comprehensive quality management and the results of Safari et al.'s research [4] under the title of causal modeling of the relationships between the criteria of the organizational excellence model in the Cooperative Bank, which suggests the criteria of the model EFQM's organizational excellence are related. In the sense that paying attention to one standard will strengthen other standards, it is consistent in the same direction.

4. Conclusion

The EFQM model has been effective in the Iran Office Machine Industries Company, and this system of self-evaluation and organizational excellence should receive more attention and effort from the company's high-level managers. In this way, they can create and obtain a competitive advantage factor for themselves in the market. The management of the company should focus on organizational excellence and its correct implementation process, and after the model is fully implemented, look for the effective communication method of all organizational departments in order to prevent parallel work and reduce the causes of productivity reduction. Therefore, according to the confirmation of the main hypothesis, it is suggested to create a working group in the company to evaluate the system and its points based on the organizational excellence criteria of the EFQM model after the full implementation of the model and prepare the ground for providing conditions to receive national quality awards. Therefore, it was suggested to the company's management to strengthen its resources and supply platform for continuous improvement.



بررسی تأثیر پیاده‌سازی مدل EFQM در شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران

روح اله حسینی^{الف*}، فاطمه ثقفی^ب، محمود ناصر خانی^ج

^{الف} استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. r.hosseini59@pnu.ac.ir

^ب دانشیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. fsaghafi@ut.ac.ir

^ج کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. naserkhani@yahoo.com

واژگان کلیدی	چکیده
<p>مدل EFQM، مدیریت کیفیت، شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران، تعالی سازمان.</p> <p>تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۲۶</p> <p>تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۰۸</p> <p>تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۱۶</p>	<p>مهم‌ترین نتیجه تحلیل اثربخشی مدل تعالی سازمانی بررسی منظم وضعیت عملکرد شرکت و بهبود آن است. هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر اجرای EFQM بر عملکرد کلی شرکت ماشین‌های اداری ایران و به‌طور خاص و تفصیلی‌تر بر بهبود عملکرد کارکنان، فرآیند، بهبود ارتباط با تأمین‌کنندگان و مشتریان است. پژوهش حاضر، مطالعه‌ای توصیفی، میدانی و مقطعی است. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان، مشتریان و تأمین‌کنندگان شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران است. ۳۸۳ نفر به‌عنوان نمونه آماری به‌صورت نمونه‌گیری طبقه‌ای و تصادفی انتخاب و مورد پیمایش قرار گرفتند. سؤالات پرسشنامه با توجه به شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران، متناسب‌سازی و روایی آن با استفاده از نظرات خبرگان، سنجیده شد و پایایی آن با محاسبه آلفای کرونباخ تأیید شد. داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی، آزمون T توصیف و تحلیل شدند. بر اساس نتایج تحقیق کلیه فرضیات اثبات گردید. به این مفهوم که اجرای این مدل تعالی سازمانی EFQM در شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران اثربخش بوده است. بنابراین به مدیریت شرکت پیشنهاد شد تا برای بهبود مستمر به تقویت منابع و بستر تأمین آن همت گمارد.</p>

۱- مقدمه

این باور در علم مدیریت رواج دارد که هر آنچه را نتوان اندازه گرفت، نمی‌توان به‌درستی مدیریت کرد. این اعتقاد، مدیران را به‌سوی ایجاد سازوکارهای اندازه‌گیری عملکرد سوق داده است تا از این رهگذر، چندی‌چون فعالیت‌های خود را ارزیابی کنند و با واپایی و اقدامات اصلاحی، به اهداف برنامه‌هایشان دست یابند. مدل‌های تعالی در هر سازمانی می‌توانند از یک‌سو به‌مثابه چارچوبی برای خودارزیابی و از سوی دیگر، همچون روشی نظام‌مند در ارزیابی آن سازمان به کار روند. تعالی به مفهوم ارتقا و پیشرفت در تمام ابعاد سازمان است، به‌گونه‌ای که میان همه ذینفعان سازمان توازن و تعادل برقرار شود. برقراری چنین توازنی می‌تواند به موفقیت کلان و بلندمدت سازمان بینجامد [۵]. امروزه ارزیابی مداوم سازمان و جهت شناخت نقاط قوت و ضعف و برطرف کردن آن امری ضروری است و EFQM^۱ یک سیستم متعالی برای خودارزیابی سازمان

^۱ European Foundation for Quality Management

است که در چهارچوب آن همه کارکنان مشارکت داده می‌شوند [۶]. در گذشته بحث و جدال فقط بر روی کیفیت کالاهای تولیدشده توسط سازمان‌ها صورت می‌گرفت؛ اما اکنون قدم از این فراتر گذاشته شده است و کیفیت کلیه فعالیت‌های سازمان از قبل از تولید کالا یا خدمات تا ارائه خدمات پس از فروش را دربرمی‌گیرد. برای این منظور باید سازمان‌ها به بررسی فعالیت‌های خود پرداخته و نسبت به بهبود آن اقدام نمایند و به عبارتی به ارزیابی مداوم خود بپردازند. در ارزیابی عملکرد سازمان‌ها و به‌منظور شناسایی نقاط قوت و ضعف و میزان دستیابی سازمان‌ها به کیفیت و عملکرد بهتر، بکارگیری مدل‌های تعالی سازمانی مؤثر است. امروزه مدل‌های تعالی سازمانی به‌عنوان چهارچوبی برای ارزیابی عملکرد و سنجش میزان موفقیت سازمان‌ها در استقرار دستگاه‌های نوین مدیریتی و مدیریت کیفیت فراگیر، کاربردهای روزافزون یافته‌اند. این مدل‌ها در واقع به‌عنوان یک‌زبان مشترک برای مقایسه عملکرد و میزان موفقیت سازمان‌ها به کار می‌روند.

الگوی تعالی EFQM، یک مدل علمی و یک تصویر جامع از نقشه‌ای است که هر سازمانی می‌تواند با بهره از آن، وجوه مختلف مدیریتی و عملیاتی خود را در قالبی یکپارچه ترسیم و بهبود بخشد. این مدل با استقبال زیادی در سطح جهان روبرو شده است. این مدل به‌عنوان یک ابزار فراگیر و با نگرشی جامع به‌تمامی سازمان‌ها و بهره‌گیری از تکنیک‌های ارزشمند خود به کمک مدیران می‌آید تا آن‌ها را در شناخت دقیق‌تر سازمان خودیاری دهد و سازمان را قادر سازد تا میزان موفقیت‌های خود را در اجرای برنامه‌ها در مقاطع مختلف مورد ارزیابی قرار داده و نقاط ضعف و قوت عملکرد خود را شناسایی و پروژه‌هایی را برای بهبود آن‌ها تعریف نمایند. در میان مدل‌های خودارزیابی، EFQM طبق تحقیقات محققین و دانشمندان صاحب‌نظر در رشته مدیریت در ایران و دیگر کشورهای جهان جامع‌ترین مدل برای خود ارزیابی می‌باشد. در نتیجه ضرورت دارد که سازمان‌ها با اجرای این مدل به پیشرفت و نزدیک شدن به وضعیت مطلوب گام‌های اساسی بردارند.

از آنجایی که شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران نیز در فضایی رقابتی و ترافیکی مشغول به فعالیت می‌باشد لازم است که در جهت بهبود کیفیت محصولات و خدمات و کلیه فرآیندهای خود به جهت دستیابی به تعالی سازمانی و بهبود مستمر گام بردارد تا در این رقابت سنگین بتواند توانایی خود را برای بقا حفظ نماید؛ بنابراین شرکت مدیران نیز با توجه به این ضرورت اقدام به اجرای مدل EFQM کرده است که تحقیق حاضر با توجه به این دغدغه که مدل فعلی اجراشده چقدر مؤثر بوده و باعث ارتقای عملکرد شرکت شده است ضرورت اجرا یافته است.

این مدل در شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران در حال اجرا بوده و اطمینانی از بهبود و تأثیر آن در پیشرفت سازمانی مشهود نیست و مدیران نسبت به اجرای مدل و مطلوب بودن نحوه اجرای آن اطلاعات کافی در اختیار و دسترس ندارند و گمان این موضوع است که اگر این مدل نتواند سبب بهبود گردد ممکن است باعث بروز چالش‌های فراوان و تحمیل هزینه‌های بسیار و همچنین مانع از پیشرفت و یا حتی ممکن است باعث پسرفت سازمان گردد؛ بنابراین تحقیق حاضر جهت بررسی میزان اثربخشی مدل تعالی سازمانی EFQM اجراشده در شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران در زمینه تأثیر اجرای مدل بر روی عملکرد کارکنان، مشتریان و تأمین‌کنندگان و فرآیندهای شرکت و در نهایت اثربخشی آن بر روی عملکرد کل شرکت مطرح و به‌صورت سیستماتیک و علمی اجرا شد. در حقیقت اجرای تحقیق، اطمینان بخشی از میزان مفید بودن مدل مذکور را برای مدیران و تصمیم‌گیرندگان شرکت ایجاد می‌کند و اطلاعات مفیدی برای تصمیمات و برنامه‌های آتی شرکت فراهم می‌آورد. به تعبیر دیگر در این تحقیق با انجام یک ارزیابی سیستماتیک بر اساس الگوی تعالی سازمانی، به بررسی فرایندهای کلیدی سازمان پرداخته می‌شود. هدف اصلی پژوهش حاضر، ارزیابی اثربخشی مدل تعالی EFQM اجراشده از دیدگاه افراد مختلف و مرتبط با عملکرد مدیران است و بتواند با ارائه نگاهی نو، شرکت را در دستیابی به بهبود مستمر و سود بیشتر یاری رساند. در حقیقت ضرورت این تحقیق در ارزیابی عملکرد به جهت یافتن پاسخ به این سؤال است که آیا پیاده‌سازی سیستم EFQM در شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران مؤثر بوده است؟ به تعبیر دیگر آیا این سیستم باعث بهبود عملکرد گردیده است؟ نتایج این ارزیابی به‌صورت علمی در اختیار مدیران ارشد سازمان قرار می‌گیرد تا زمینه‌ای برای شناسایی مشکلات احتمالی در روند این سیستم و یا بهبود مستمر قرار گیرد.

۲- ادبیات نظری

در دو دهه اخیر استفاده از مدل‌های تعالی کسب‌وکار بسیار رایج شده است و شرکت‌های زیادی برای ارزیابی عملکرد خود از این مدل‌ها استفاده می‌کنند. با وجود این، بررسی مقاله‌های بین سال‌های ۱۹۹۴ تا ۲۰۱۷ نشان می‌دهد، شرکت‌ها برای پیاده‌سازی و ارزیابی معیارهای این مدل‌ها با مشکلات زیادی مواجه‌اند. همچنین در محیط‌های با سرعت تغییر زیاد نمی‌توانند موفقیت بلندمدت بنگاه‌ها را تضمین کنند [۷]. مدل تعالی EFQM یک رویکرد یکپارچه را برای مدیریت کیفیت، که شامل تمام جنبه‌های کلیدی است، امکان‌پذیر می‌کند. اجرای موفقیت‌آمیز مدل تعالی EFQM مستلزم میزان قابل‌توجهی از تعهد و پذیرش اصول TQM است [۸]. نتایج و خروجی‌ها بر اساس معیارهای کیفیت EFQM، منعکس‌کننده آمادگی سازمان و کارایی است [۹]. پروفایل‌های سازمانی شرکت‌های دارای امتیاز برتر به خاطر چشم‌انداز استراتژیک، تلاشی که برای برآوردن نیازها و انتظارات ذینفعان خود انجام می‌دهند و همچنین نقش محوری منابع انسانی در استراتژی و حمایت از آن‌ها برجسته است [۱۰]. جانسون (۲۰۱۰)، با یک رویکرد ترکیبی، کلید نوآوری سازمانی را در انتخاب اجزای سازنده کارآفرینی و ایجاد ارتباط بین چهار بخش ارزش پیشنهادی به مشتری، مدل سودآوری، فرآیندهای کلیدی و منابع کلیدی می‌داند [۱۱، ۱۲]. بر اساس یافته‌های پژوهش هاشم زاده خوراسگانی و همکاران [۱۳] مؤلفه مدیریت کیفیت جامع بر بهره‌وری سبز تأثیر مستقیم و مثبت دارد. نتایج حاصل از یافته‌ها قراچورلو و همکاران [۱۴] نشان می‌دهد پنج شاخص کلی "برنامه‌ریزی اثربخش و کارا"، "عوامل مالی و فناوریانه"، "انگیزه، تعهد و روحیه کار تیمی"، "رقابت‌پذیری و توسعه" و "دانش، مهارت و تفکر سیستمی" مهم‌ترین شاخص‌های بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌های علمی و فناوریانه محسوب می‌شود. نتایج بررسی صیرفی نفیس و طاهری کیا، [۱۵] نشان داد که توجه به کارآفرینی سازمانی و عوامل مؤثر بر شکل‌گیری آن با رویکرد انحراف مثبت، می‌تواند منجر به نتایجی همچون نوآوری، رشد و بهبود سازمانی گردد.

الگوی تعالی بنیاد اروپایی یک چارچوب ارزیابی است که موجب حرکت و هدایت فعالیت‌های سازمان به سمت بهبود مستمر می‌گردد. مدل EFQM یک رویکرد استقرار مدیریت کیفیت جامع TQM می‌باشد [۳]. امروزه ورود به حوزه مدیریت کیفیت، برای سازمان‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و علت آن، رقابت شدید، جهانی‌شدن و خدمات متنوع محصولات است که نیاز به توسعه کیفیت در تمامی ابعاد در سازمان‌ها را امری اجتناب‌ناپذیر کرده است. سیستم بانکی کشور نیز به دلیل رقابت شدید موجود در آن، از این قاعده مستثنا نیست. مدل‌های تعالی سازمانی، ابزاری است که سازمان‌ها را در این مسیر رهنمون می‌کند. برای همین منظور، سازمان‌ها از جمله شبکه بانکی کشور، رویکردهای گوناگونی را در سازمان خود در راستای تحقق ارزش‌های مدل‌های تعالی مستقر کرده‌اند؛ اما محدودیت منابع موجود از قبیل هزینه، نیروی انسانی، فرهنگ سازمانی و... استقرار تمامی این رویکردها را میسر نمی‌سازد. از این رو، مسئله اصلی اینجاست که کدام رویکردها بیشترین تأثیر را در ارتقای سطح کیفیت خواهد داشت [۱۶]. در ارزیابی عملکرد سازمان‌ها به منظور شناسایی نقاط قوت و ضعف و میزان دستیابی سازمان‌ها به کیفیت و عملکرد بهتر، به کارگیری مدل‌های تعالی سازمانی مؤثر است [۱۷]. بر اساس نتایج تحقیق صفری و همکاران [۴] تحت عنوان مدل‌سازی علی روابط میان معیارهای مدل تعالی سازمانی در بانک توسعه تعاون، معیارهای مدل تعالی سازمانی EFQM با هم در ارتباط هستند. به این معنا که توجه به یک معیار موجب تقویت معیارهای دیگر خواهد شد. تحقیق حاضر این روابط را آشکار کرده و شدت ارتباط بین معیارها را مشخص می‌کند.

تحقیقات متعددی نشان می‌دهند که استفاده از این مدل تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمان‌ها داشته است [۲]. به عقیده الر [۱] بررسی تعالی بر اساس مدل بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت، با خودارزیابی آغاز می‌شود. سازمان‌ها با خودارزیابی منظم، الگوی مدیریتی‌شان را با مدل معرفی‌شده، محک زده و زمینه‌های بهبود خود را شناسایی و پروژه‌های بهبود را جهت رسیدن به برتری در کسب‌وکار اجرا می‌نمایند [۱۷]. کارتمل و همکاران [۱۸] در تحقیقی با عنوان بخش گسترده رهبری تحولی چگونه می‌توان مدل تعالی را در بخش آموزشی به طور مؤثر مورد استفاده قرارداد به این نتیجه رسیدند که استفاده از مدل باعث تعادل انتظارات ذینفعان و بهبود فرایندها شده است. امروزه بسیاری از سازمان‌های ایرانی، به‌صورت خودارزیابی منظم و نظام‌مند پی‌برده‌اند و بر اساس آن پروژه‌های بهبود تعریف کرده‌اند. آن‌ها دریافته‌اند که تشخیص به‌موقع تغییر و مدیریت علمی تغییر در

دنیای امروز خود یک مزیت رقابتی است [۱۹] ارزیابی این امکان را فراهم می‌سازد تا سازمان بتواند در مسیر تعالی، وضعیت خود را شناسایی، عملکرد خود را اندازه‌گیری و بر اساس یافته‌های حاصل نسبت به بهبود وضعیت خود اقدام نماید و همه کارکنانش را در فرآیند بهبود مستمر درگیر نماید [۲۰]. مدل تعالی سازمانی یا سرمای کسب‌وکار، به‌عنوان ابزاری قوی برای سنجش میزان استقرار سیستم در سازمان‌های مختلف به کار گرفته می‌شوند. با به‌کارگیری این مدل‌ها، ضمن اینکه یک سازمان می‌تواند میزان موفقیت خود را در اجرای برنامه بهبود در مقاطع زمانی مختلف مورد ارزیابی قرار دهد، امکان مقایسه عملکرد خود با سایر سازمان‌ها و به‌ویژه با بهترین آن‌ها را خواهد داشت [۲۱]. در سال ۱۹۵۰ پس از پایان جنگ جهانی دوم اتحادیه دانشمندان و مهندسان ژاپن از دکتر دمینگ دعوت کردند که به ژاپن رفته و آن‌ها را از فلسفه جدید مدیریت کیفیت آگاه کند. در آن هم‌اندیشی‌ها که بسیاری از دانشمندان و صنعتگران ژاپنی حضور داشتند. دکتر دمینگ بر استفاده از روش‌های آماری و رویکرد سیستماتیک برای حل مشکلات کیفیت تأکید کرد و مدیریت را به‌عنوان عامل بسیار مهمی در ضعف نظام‌های کیفی برشمرد. این پیام دمینگ توسط بسیاری از ژاپنی‌ها از جمله (کی‌ایکی روکوبیدا) رئیس شرکت خودروسازی تویوتا به مرحله اجرا درآمد. تمرکز کاری دمینگ بر چرخه PDCA بود که از چهار مرحله برنامه‌ریزی، اجرا، بازبینی و اقدام تشکیل شده است. پس از استقبال شدید مدیران و صنعتگران ژاپنی از دانش نوین مطرح‌شده توسط دمینگ پیشنهاد اعطای جایزه توسط مدیرعامل انجمن مهندسان ژاپن به شرکت‌هایی که روش‌های دمینگ را به کار بسته و کنترل کیفیت را در ژاپن توسعه دهند، مطرح شد و این انجمن بر راه‌اندازی جایزه دمینگ تأکید کرد [۵]. بر اساس نتایج مطالعه پاراگونزاس و همکاران [۲۲] چارچوب EFQM باعث افزایش بهره‌برداری و اکتشاف، نوآوری‌های بنیادی و رو به رشد می‌شود. مدل EFQM 2020 بر اساس پیوند بین هدف و استراتژی یک سازمان، همسو با اهداف توسعه پایدار سازمان ملل متحد (SDGs)، برای ارائه همزمان عملکرد و اطمینان از تحول، ایجاد ارزش ماندگار برای سهامداران اصلی خود و دستیابی به نتایج چشمگیر است. این مدل از یک لنز مدیریت استراتژیک استفاده می‌کند و به‌خوبی در توصیف مدل کسب‌وکار جای می‌گیرد [۲۳]. مؤسسات می‌توانند طولانی‌مدت و ماندگار بشوند اگر آنها با استراتژی‌های مناسب و مشخصی سازگار باشند. فعالیت‌های خودارزیابی از جمله روش‌های مهم شناسایی سطح دستیابی به اهداف استراتژیک مؤسسات است. در مطالعات اخیر، مدل‌های مختلف TQM برای ارزیابی عملکرد سازمانی ارائه شده است. بنیاد اروپایی برای مدیریت کیفیت (EFQM) مدل تعالی یک مدل معمول و رایج برای خودارزیابی است [۲۴]. برای هدایت سازمان‌ها به سمت مدیریت کیفیت کامل (TQM)، مدل‌های مختلفی مانند بنیاد اروپایی مدل تعالی مدیریت کیفیت (مدل EFQM) توسعه یافته است. نتایج مطالعه نشان می‌دهد که استفاده از مدل EFQM در بیمارستان‌ها به بهبود عملکرد سازمانی در طول زمان مربوط می‌شود، یک حلقه بازخورد که در آن بیمارستان‌ها از نتایج خود برای بهبود بیشتر فرایندهای سازمانی خود استفاده می‌کنند، و هنگامی که همه عناصر مدل به‌طور همزمان در نظر گرفته شوند، بهبود می‌یابد [۲۵].

بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM) مدل ۲۰۲۰ یک مدل تجاری جامع و به‌روز شده است که شامل پایداری است و بر تحول و بهبود عملکرد سازمانی در صنعت تأکید می‌کند. مدیریت دانش، مهارت‌ها و توانایی‌ها معیارهایی برای موفقیت صنعت است. مدل EFQM در پذیرش یک چشم‌انداز استراتژیک جامع و بی‌طرفانه از نظر فناوری را به صنعت ارائه می‌دهد که یک چارچوب تعالی تجاری برای کیفیت است [۲۶]. نتایج مطالعه لئو و همکاران [۲۷] در ارزیابی صنعت رستوران با استفاده از مدل EFQM نشان می‌دهد که امتیازات جدید تفاوت معناداری با مدل فعلی EFQM دارد. در میان امتیازات ویژگی رستوران، نتایج مشتری به‌جای ۱۵۰ امتیاز، ۱۹۰ امتیاز و فرآورده‌ها، محصولات و خدمات به‌جای ۱۰۰ امتیاز در مدل فعلی، ۱۴۰ امتیاز را کسب کردند.

مدل تعالی سازمانی بر ۹ قسمت بیان می‌شوند که خود در دوطبقه تقسیم‌بندی می‌شوند:

توانمند سازها: شامل پنج معیار؛ رهبری، سیاست‌گذاری، کارکنان، منابع و فرایندها می‌باشند که سازمان را برای رسیدن به نتایج عالی توانمند می‌کنند.

نتایج: نتایجی هستند که سازمان‌های متعالی، در حوزه‌های مختلف (نتایج مشتری، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کسب‌وکار) به آن‌ها دست پیدا می‌کنند و بیان‌کننده دستاوردهای حاصل از اجرای مناسب توانمند سازها هستند [۲۸].

- دستاوردهای حاصل از اجرای مناسب توانمند سازها هستند [۲۸].

جدول ۱ جدول پیشینه داخلی تحقیق

نام	سال	عنوان تحقیق	نتیجه
ابراهیمی و همکاران [۲۹]	۱۳۹۶	ارزیابی عملکرد مدیریت منابع انسانی سازمان تأمین اجتماعی با استفاده از مدل تعالی اروپایی	ارزیابی در قالب مدل تعالی اروپایی، ابزار مناسبی را برای شناسایی وضعیت عملکرد و نقاط قوت و قابل بهبود مدیریت منابع انسانی سازمان تأمین اجتماعی تهران است.
غنیان [۳۰]	۱۳۹۶	مقایسه تشکلهای آب بران استان خوزستان بر اساس مدل EFQM	در بین تشکلهای، به ترتیب معیارهای توانمندسازی مدل EFQM شامل شراکتها و منابع؛ فرایندها، محصولات و خدمات؛ منابع انسانی در بالاترین سطح قرار گرفتند. همچنین در بین تمامی زیرمعیارها و معیارهای مدل EFQM، به تفکیک تشکلهای، تفاوت آماری معنی داری وجود دارد.
شهاب و زارعزیدی [۳۱]	۱۳۹۶	معرفی سیستم مدیریت کارخانه سایپا و بررسی آن از منظر مدل تعالی EFQM	ماژولهای سیستم مدیریت کارخانه باسبک مدیریتی تولید ناب با معیارهای مدل تعالی EFQM همراستا بوده و مشابهتهای فراوانی دارند.

جدول ۲ پیشینه خارجی تحقیق

نام	سال	عنوان	نتیجه
گوزوکارا و همکاران [۳۲]	۲۰۱۹	تأثیر توانمندسازی کارکنان بر اجرای مدل تعالی سازمانی	توانمندسازی یکی از فاکتورهای مهم در فرهنگ سازمانی است. ایشان بیشتر بر توانمندسازی مالی و تأثیر آن بر تعالی سازمانی متمرکز کرده اند.
امالنیک و زرین [۳۳]	۲۰۱۷	تأثیر مدل تعالی سازمانی بر عملکرد و بهره‌وری سازمان	تعالی سازمانی بر اثربخشی و کارایی سازمان تأثیر می‌گذارد و به همین جهت فرصت‌های بهبود و تعالی به وجود خواهد آمد.
سو شو [۳۴]	۲۰۱۷	تأثیر اجرای مدل تعالی سازمانی بر مدیریت و رهبری سازمان	اجرای مدل تعالی بر مدیریت و رهبری سازمان تأثیر بسزایی داشته و مدیریت ریسک از انواع مدیریتی است که تحت تأثیر قرار می‌گیرد.
پاپ و پلو [۳۵]	۲۰۱۷	رابطه بین مدیریت استراتژیک و اجرای مدل تعالی سامان	اثبات رابطه معنادار بین مدیریت استراتژیک و اجرای مدل تعالی سازمانی
زراگاردیگرز و آلوارز [۳]	۲۰۱۴	آیا مدل EFQM قابلیت و توانایی‌های استفاده از اطلاعات را در سازمان شناسایی و تقویت می‌کند؟	کیفیت اطلاعات به‌طور مستقیم متأثر از نتایج است

۳- مدل مفهومی تحقیق

مدل مفهومی تحقیق بر اساس مدل EFQM مطرح شده است. این مضمون در نظر گرفته می‌شود که اجرای مدل EFQM در سازمان به بهبود عملکرد کارمندان در شرکت و همچنین بهبود عملکرد فرآیندها، بهبود روابط شرکت با مشتریان و بهبود روابط شرکت با تأمین کنندگان خواهد شد که در نتیجه این فرآیندها باعث بهبود اثربخشی کل سازمان خواهد گردید.



شکل ۱ مدل مفهومی تحقیق

۴- ابزار و روش

از نظر هدف تحقیق در زمره تحقیق‌های کاربردی قرار می‌گیرد؛ و از لحاظ اجرا توصیفی، میدانی-مقطعی است. جامعه آماری در این تحقیق عبارت‌اند از کلیه استفاده‌کنندگان از محصولات شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران خواه که این استفاده‌کنندگان از محصولات و کالاهای شرکت استفاده کنند و یا از خدمات شرکت منتفع گردند. در این تحقیق از فرمول کوکران برای محاسبه حجم نمونه استفاده شده است.

$$N = \infty$$

$$383 = n$$

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right)}$$

در این تحقیق از ابزارهای زیر برای گردآوری داده‌ها استفاده گردیده است:

الف) روش کتابخانه‌ای: در این تحقیق به منظور گردآوری داده‌های نظری و پیشینه‌های تحقیق و ادبیات موضوع از کتب، مقالات تخصصی، پایان‌نامه‌های معتبر و همچنین از پایگاه‌های معتبر اینترنتی استفاده گردیده است.

ب) روش میدانی: به منظور گردآوری داده‌های میدانی در این تحقیق از ابزار پرسشنامه استفاده گردیده است که پرسشنامه شامل ۱۵ سؤال می‌باشد که توسط محقق و گروهی که در اجرای این مدل نقش داشتند طراحی گردیده است.

پرسشنامه این تحقیق دارای دو بخش می‌باشد:

الف) سؤالات عمومی که توسط آن اطلاعات کلی جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان مورد سؤال قرار می‌گیرد و شامل ۵ سؤال می‌باشد.

ب) سؤالات تخصصی که مربوط به متغیرهای تحقیق می‌باشد که شامل ۱۵ سؤال بوده و به صورت زیر دسته‌بندی می‌گردد.

جدول ۳ دسته‌بندی سؤالات پرسشنامه

متغیر	سؤالات پاسخنامه
متغیر اثربخشی کل	سؤالات اول تا سوم
متغیر فرآیند	سؤالات چهارم تا ششم
متغیر مشتریان	سؤالات هفتم تا نهم
متغیر تأمین‌کنندگان	سؤالات دهم تا دوازدهم
متغیر کارکنان	سؤالات سیزدهم تا پانزدهم

متغیر مستقل در تحقیق فعلی اثربخشی مدل EFQM و متغیرهای وابسته را متغیر عملکرد کارکنان شرکت، عملکرد فرآیندها، روابط شرکت با مشتریان و روابط شرکت با تأمین‌کنندگان در برمی‌گیرد. در این تحقیق به منظور بررسی روایی محتوایی پرسشنامه از طریق تأیید خبرگان و برای بررسی روایی سازه سؤالات پرسشنامه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. از آلفای کرونباخ نرم‌افزار SPSS برای سنجش پایایی پرسشنامه استفاده شده است. سنجش پایایی پرسشنامه استفاده شده است.

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right)$$

برای آزمودن نرمال بودن داده‌های تحقیق از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. از آنجاکه برای سنجش بین میانگین‌های جامعه و نمونه می‌توان از آزمون T استفاده نمود فرضیات این تحقیق بر اساس داده‌های جمع‌آوری شده توسط پرسشنامه و با استفاده از آزمون T به کمک نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۵ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

۵- یافته‌های پژوهش

پس از تشریح پارامترها و داده‌های حاصل شده از جامعه آماری، در این بخش به بررسی و تحلیل یافته‌های پژوهش پرداخته شده است.

به منظور بررسی پایایی از ضریب آلفای کرونباخ و بررسی روایی سازه سؤالات پرسشنامه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است که نتایج آن‌ها در جدول ۴ و ۵ آمده است.

جدول ۴ آزمون روایی سؤالات پاسخنامه

		Correlations							
		سؤال ۱	سؤال ۲	سؤال ۳	سؤال ۴	...	سؤال ۱۳	سؤال ۱۴	سؤال ۱۵
سؤال ۱	Pearson Correlation	1	.154**	.176**	.154**180**	.156**	1**
	Sig. (2-tailed)		.2	.1	.20	.2	.0
	N	383	383	383	383	...	383	383	383
سؤال ۲	Pearson Correlation	.154**	1	.135**	1.000**214**	.228**	.154**
	Sig. (2-tailed)	.002		.008	.000000	.000	.002
	N	383	383	383	383	...	383	383	383
سؤال ۳	Pearson Correlation	.176**	.135**	1	.135**173**	.211**	.176**
	Sig. (2-tailed)	.001	.008		.008001	.000	.001

	N	383	383	383	383	...	383	383	383
...
سؤال ۱۴	Pearson Correlation	.156**	.228**	.211**	.228**304**	1	.156**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000000		.002
	N	383	383	383	383	...	383	383	383
سؤال ۱۵	Pearson Correlation	1.000*	.154**	.176**	.154**180**	.156**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.001	.002000	.002	
	N	383	383	383	383	...	383	383	383

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

روایی بدین معناست که روش یا ابزار به‌کاررفته تا چه حد می‌تواند خصوصیت موردنظر را درست اندازه‌گیری کند. با توجه به اینکه در جدول ۴، در همه گویه‌ها سطح معنی‌داری کمتر از 0.05 ($sig < 0.05$) می‌باشد که نشان می‌دهد که در نمونه‌های ارزیابی‌شده، بین همه گویه‌ها همبستگی بالا و در تمام موارد معنی‌دار وجود دارد.

به‌منظور بررسی پایایی، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵ نتایج ضریب آلفای کرونباخ
ReliabilityScale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	383	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	383	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.897	5

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

با توجه به اینکه میزان ضریب آلفای کرونباخ برای همه متغیرهای مورد مطالعه بیشتر از 0.7 می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که پرسشنامه مورد مطالعه پایا می‌باشد.

به‌منظور بررسی فرضیات تحقیق، ابتدا فرض نرمال بودن متغیرهای مورد بررسی آزمون می‌شود. برای بررسی نرمال بودن متغیرهای مورد بررسی از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف و ضریب چولگی و کشیدگی استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۶ مطرح شده است.

جدول ۶ نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

متغیرها	تعداد	آماره آزمون	سطح معنی داری (sig)	ضریب چولگی	ضریب کشیدگی
اثربخشی	۳۸۳	۰/۱۲۶	۰/۰	۰/۱۶۴	۰/۱۲۲
فرآیند	۳۸۳	۰/۱۲۳	۰/۰	۰/۲۲۶	۰/۴۲
مشتری شرکتی و خصوصی	۳۸۳	۰/۱۱۱	۰/۰	۰/۱۹۵	۰/۲۸۶
تأمین کننده مواد اولیه	۳۸۴	۰/۱۳۴	۰/۰	۰/۱۷۴	۰/۲۰۴
کارکنان	۳۸۴	۰/۱۲۸	۰/۰	۰/۹۹	۰/۲۳

با توجه به جدول ۶ از آنجا که سطح معنی داری کلیه متغیرهای مورد بررسی کمتر از ۰/۵ می باشد لذا متغیرهای مورد بررسی از توزیع نرمال پیروی نمی کنند؛ اما با توجه به اینکه میزان ضریب چولگی و کشیدگی بین (۰/۵) < ضریب چولگی و کشیدگی (۰/۱) می باشد، بنابر قضیه حد مرکزی با توجه به اینکه تعداد داده ها بیشتر از ۱۰۰ می باشد، می توان نتیجه گرفت که توزیع میانگین داده ها تقریباً از توزیع نرمال پیروی می کند؛ بنابراین برای تحلیل فرضیه ها از آزمون پارامتریک T تک نمونه ای استفاده شده است.

فرضیه اصلی تحقیق: اجرای EFQM در بهبود عملکرد صنایع ماشین های اداری ایران اثربخش است.

به منظور بررسی فرضیه، اجرای EFQM در بهبود عملکرد صنایع ماشین های اداری ایران اثربخش است، از آزمون پارامتریک t تک نمونه ای استفاده شده است. فرضیه آزمون به صورت زیر است:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \mu \geq 3 \\ H_1: \mu < 3 \end{array} \right.$$

نتایج آزمون t تک نمونه ای در جدول ۷ آمده است.

جدول ۷ نتایج آزمون t تک نمونه ای در خصوص اختلاف میانگین ها

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
asarbakhshi	383	3.0009	.62872	.03213

One-Sample Test

Test Value = 3

T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
				Lower	Upper
asarbakhshi	.027	382	.978	.00087	-.0623 .0640

با توجه به نتایج جدول ۷ مشخص می شود با توجه به اینکه مقدار $p > 0.05$ می باشد، اختلاف معنی داری بین میانگین های مشاهده شده و فرضیه اثربخشی (۰/۴۸۹, $P = 0.027$) وجود ندارد. به عبارتی دیگر اجرای EFQM در بهبود عملکرد صنایع ماشین های اداری ایران اثربخش است.

۶- تحلیل یافته‌ها و بحث

در ادامه به ارائه خلاصه‌ای از تحلیل یافته‌های حاصل در این تحقیق می‌پردازیم و به‌طور جداگانه از هر یک از فرضیات جمع‌بندی به عمل می‌آید: فرضیه اصلی این تحقیق با عنوان "اجرای EFQM در بهبود عملکرد صنایع ماشین‌های اداری ایران اثربخش است". به بررسی این موضوع می‌پردازد که آیا اجرای EFQM میان کارکنان مشتریان و تأمین‌کنندگان موجب بهبود عملکرد آن‌ها رابطه دارد یا خیر و یا در کل اجرای این سیستم در شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران مؤثر بوده است. همان‌طور در فصل چهارم آمده است، این فرضیه و رابطه آن در مدل مورد بررسی قرار گرفت و با توجه به اینکه اختلاف معنی‌داری بین میانگین‌های مشاهده‌شده و فرضیه اثربخشی ($t=0.027, p=0.489$) وجود ندارد این فرضیه مورد تأیید قرار گرفت و نتیجه گرفته‌شد که اجرای سیستم EFQM بر عملکرد کلی شرکت ماشین‌های اداری ایران مؤثر است. همچنین می‌توان نتیجه گرفت که تأثیر اجرای مدل EFQM بر یک عامل می‌تواند بر روی عوامل دیگر تأثیر بگذارد بدین مفهوم که با توجه به اثبات فرضیات فرعی تحقیق که اجرای این مدل بر بهبود عملکرد سازمان و مشتریان و تأمین‌کنندگان و کارکنان مؤثر بوده بر سایر عوامل درون‌سازمانی نیز مؤثر واقع می‌شود می‌توان نتیجه گرفت که اجرای مدل بر عملکرد کلی سازمان تأثیرگذار بوده و باعث بهبود عملکرد کلی گردیده است همچنان که توسط آزمون این فرضیه نیز به این مهم دست پیدا کرده‌ایم و مؤید این مطلب فوق تحقیق است که توسط آقای کالمورا و همکاران ایشان در سال ۲۰۰۶ با عنوان "بررسی ارتباط بین معیارهای توانمند ساز در مدل EFQM" صورت پذیرفته است و ایشان به این نتیجه دست‌یافته‌اند که بین معیارهای توانمند سازها ارتباط وجود دارد و بر نقش توانمندسازها در رسیدن به تعالی سازمان تأکید می‌کنند". فرضیه اول فرعی با عنوان "اجرای EFQM در بهبود عملکرد کارکنان در صنایع ماشین‌های اداری ایران مؤثر است" به بررسی این موضوع می‌پردازد که آیا اجرای EFQM موجب بهبود عملکرد کارکنان در شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران شده است یا خیر. همان‌طور در فصل چهارم بررسی شده است، این فرضیه و رابطه آن در مدل مورد بررسی قرار گرفت و با توجه به اینکه اختلاف معنی‌داری بین میانگین‌های مشاهده‌شده و فرضیه اثربخشی ($t=1.593, p=0.056$) وجود ندارد این فرضیه مورد تأیید قرار گرفت و نتیجه گرفته شد که اجرای سیستم EFQM بر بهبود عملکرد کارکنان در شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران مؤثر است. در این ارتباط می‌توان به تحقیق آقای ابراهیمی و همکاران ایشان [۲۹] نیز اشاره نمود که در سال ۱۳۹۶ با عنوان "ارزیابی عملکرد مدیریت منابع انسانی سازمان تأمین اجتماعی با استفاده از مدل تعالی اروپایی" انجام گرفته است و به نتیجه مشابهی در زمینه تأثیر اجرای مدل EFQM بر روی کارکنان رسیدند که ارزیابی در قالب مدل تعالی اروپایی، ابزار مناسبی برای شناسایی وضعیت عملکرد و نقاط قوت و قابل‌بهبود مدیریت منابع انسانی سازمان تأمین اجتماعی تهران است؛ که این مورد در پیشینه تحقیق آورده شده است. همچنین می‌توان گفت این فرضیه نیز که مورد تأیید قرار گرفته است در راستای تحقیقی می‌باشد که توسط آقای هاشمی و همکاران [۱۳] با عنوان "تأثیر پیاده‌سازی مدل تعالی سازمانی EFQM در ارتقا عملکرد سازمان و کارکنان" انجام پذیرفته است و ایشان به این نتیجه رسیدند که پیاده‌سازی این مدل در عملکرد سازمان و همچنین کارکنان مؤثر می‌باشد. فرضیه دوم فرعی با عنوان "اجرای EFQM در بهبود فرآیند در صنایع ماشین‌های اداری ایران مؤثر است" به بررسی این موضوع می‌پردازد که آیا اجرای EFQM موجب بهبود فرآیند عملکرد کاری در شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران شده است یا خیر. همان‌طور در فصل چهارم آمده است، این فرضیه و رابطه آن در مدل مورد بررسی قرار گرفت و با توجه به اینکه اختلاف معنی‌داری بین میانگین‌های مشاهده‌شده و فرضیه اثربخشی ($t=-1.373, p=0.0855$) وجود ندارد این فرضیه مورد تأیید قرار گرفت و نتیجه گرفته شد که اجرای سیستم EFQM بر بهبود فرآیند عملکرد در شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران مؤثر است. تأیید این فرضیه نیز همسو با نتایج پژوهش محمدپور زرنندی و قادری [۱۷] تحت عنوان ارزیابی تعالی سازمانی شهرداری تهران از دیدگاه مدیریت منابع انسانی آن بر اساس مدل تعالی است که نشان می‌دهد که ارزیابی در قالب مدل توصیف‌شده، ابزار مناسبی برای شناسایی وضعیت عملکرد و نقاط قوت و قابل‌بهبود شهرداری تهران است. همچنین با نتایج کارتمل و همکاران [۱۸] در تحقیقی با عنوان بخش گسترده رهبری تحولی چگونه می‌توان مدل تعالی را در بخش آموزشی به طور مؤثر مورد استفاده قرار داد مبنی بر این که استفاده از مدل باعث تعادل انتظارات ذی‌نفعان و بهبود فرایندها شده است همسویی دارد. فرضیه سوم فرعی با عنوان "اجرای EFQM در بهبود عملکرد در صنایع ماشین‌های اداری ایران با مشتریان مؤثر است" به بررسی این موضوع می‌پردازد که آیا اجرای EFQM موجب بهبود فرآیند ارتباط کاری در شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران با مشتریان خود

شده است یا خیر. همان‌طور در فصل چهارم آمده است، این فرضیه و رابطه آن در مدل مورد بررسی قرار گرفت و با توجه به اینکه اختلاف معنی‌داری بین میانگین‌های مشاهده‌شده و فرضیه اثربخشی ($t=1.102, p=1355$) وجود ندارد این فرضیه مورد تأیید قرار گرفت و نتیجه گرفته شد که اجرای سیستم EFQM بر بهبود فرآیند عملکرد در شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران مؤثر است. تأیید این فرضیه نیز با دیدگاه و نگرش میرغفوری و همکاران [۳۶] مبنی بر اینکه در سال‌های اخیر، مطالعات زیادی در زمینه کیفیت خدمات، ارزیابی آن‌ها و رضایت مشتری انجام گرفته است. در واقع، محققان تلاش می‌کنند تا مدل‌های مفهومی را برای سنجش و ارزیابی کیفیت خدمات در صنایع مختلف توسعه دهند و به واسطه ارتقای کیفیت محصولات خود، سهم بیشتری از رضایت مشتری را جلب کنند هم‌خوانی دارد. فرضیه چهارم فرعی با عنوان "اجرای EFQM در بهبود عملکرد صنایع ماشین‌های اداری ایران در ارتباط با تأمین‌کنندگان مؤثر است" به بررسی این موضوع می‌پردازد که آیا اجرای EFQM موجب بهبود فرآیند ارتباط کاری در شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران با تأمین‌کنندگان خود شده است یا خیر. این فرضیه و رابطه آن در مدل در فصل چهارم مورد بررسی قرار گرفت و با توجه به اینکه اختلاف معنی‌داری بین میانگین‌های مشاهده‌شده و فرضیه اثربخشی ($t=-0.385, p=0.35$) وجود ندارد این فرضیه مورد تأیید قرار گرفت و نتیجه گرفته شد که اجرای سیستم EFQM بر بهبود فرآیند عملکرد شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران در ارتباط با تأمین‌کنندگان مؤثر است.

به صورت کلی تأیید فرضیه اصلی و سه فرضیه پژوهش همسو با نگرش‌های ال [۱] سازمان‌ها با بررسی تعالی بر اساس مدل بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت، زمینه‌های بهبود خود را شناسایی و پروژه‌های بهبود را جهت رسیدن به برتری در کسب‌وکار اجرا می‌نمایند و جانکر و اسکیلدسن [۲] استفاده از این مدل تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمان‌ها داشته است، رودیگاز و الورز [۳] الگوی تعالی بنیاد اروپایی یک چارچوب ارزیابی است که موجب حرکت و هدایت فعالیت‌های سازمان به سمت بهبود مستمر می‌گردد. مدل EFQM یک رویکرد استقرار مدیریت کیفیت جامع TQM می‌باشد و نتایج تحقیق صفری و همکاران [۴] تحت عنوان مدل‌سازی علی روابط میان معیارهای مدل تعالی سازمانی در بانک توسعه تعاون است، که مطرح می‌کند معیارهای مدل تعالی سازمانی EFQM با هم در ارتباط هستند. به این معنا که توجه به یک معیار موجب تقویت معیارهای دیگر خواهد شد هم‌خوانی و هم‌جهت می‌باشد.

۷- بحث و نتیجه‌گیری

از نتایج ارزیابی اجرای EFQM می‌توان به تحلیل نتیجه‌گرایی، مشتری‌مداری، رهبری و ثبات در مقاصد، مدیریت بر اساس فرآیندها و واقعیات، مشارکت و توسعه منابع انسانی، یادگیری و نوآوری و بهبود مداوم، توسعه شراکت‌ها، مسئولیت‌های اجتماعی، تعالی سازمانی، رشد و ارتقای سازمان در تمامی ابعاد، کسب رضایتمندی کلیه ذینفعان و تضمین موفقیت سازمان در بلندمدت را نام برد. در این تحقیق که عنوان آن بررسی تأثیر اجرای EFQM بر اثربخشی شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان مشتریان و تأمین‌کنندگان شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران می‌باشد. در این تحقیق از روش نمونه‌گیری طبقه‌بندی و تصادفی استفاده شده است. با توجه به اینکه جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان مشتریان و تأمین‌کنندگان شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران می‌باشد و با توجه به روش نمونه‌گیری، تعداد ۳۷ مدیرفروش ۹۲ مدیر بازاریابی و ۲۵۴ کارمند به‌عنوان نمونه آماری برای جمع‌آوری اطلاعات مورد استفاده قرار گرفتند. اطلاعات لازم در تحقیق حاضر با استفاده از روش پرسشنامه (که بر اساس مطالعات انجام‌شده در بخش ادبیات موضوع و با راهنمایی اساتید و کارشناسان مربوطه تهیه و روایی و پایایی آن مورد سنجش قرار گرفت) جمع‌آوری شد. تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری‌شده از طریق پرسشنامه در سطح تجزیه و تحلیل توصیفی و استنباطی انجام گرفت. سطح تجزیه و تحلیل توصیفی شامل تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌های جمعیت شناختی جنسیت، سن، سطح تحصیلات (فراوانی)، درصد فراوانی) و تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌های تحقیق بود که از طریق نرم‌افزار SPSS انجام گرفت. تحقیق انجام‌شده دارای یک فرضیه اصلی و چهار فرضیه فرعی می‌باشد که بر اساس الگوی مفهومی تحقیق تدوین شده‌اند و همه آن‌ها تأیید شدند.

در این پژوهش تأثیر مدل اجرا شده EFQM بر عملکرد کلی شرکت ماشین‌های اداری ایران و به‌طور خاص و تفصیلی‌تر بر بهبود عملکرد کارکنان، فرآیند، بهبود ارتباط با تأمین‌کنندگان و مشتریان مورد بررسی قرار گرفت و مشخص شد که مدل تأثیر معنی‌داری بر عملکرد مؤلفه‌های فوق در شرکت داشته‌است به‌طوری‌که وضعیت شرکت به‌صورت کلی مناسب‌تر و عملکرد فرایندها و منابع انسانی بهتر و ارتباط شرکت با تأمین‌کنندگان و مشتریان بهبود یافته است. به عبارتی مدل EFQM در شرکت صنایع ماشین‌های اداری ایران مؤثر واقع شده است و بایستی این سیستم خودارزیابی و تعالی سازمانی هرچه بیشتر مورد توجه و اهتمام مدیران سطوح عالی شرکت قرار بگیرد. تا از این طریق بتوانند یک عامل مزیت رقابتی برای خود در بازار ساخته و به دست بیاورند. مدیریت شرکت بایستی اهتمام خود را بر تعالی سازمانی و روند اجرای صحیح آن بکار گیرد و پس از اجرایی شدن کامل مدل به دنبال نحوه ارتباط مؤثر کلیه بخش‌های سازمانی باشد تا بتواند از موازی‌کاری جلوگیری کرده و موجبات کاهش بهره‌وری را کاهش دهد. پس با توجه به تأیید فرضیه اصلی پیشنهاد می‌شود کارگروهی در شرکت ایجاد تا پس از اجرای کامل مدل به ارزیابی سیستم و امتیازهای آن بر مبنای معیارهای تعالی سازمانی مدل EFQM پرداخته و زمینه را برای فراهم آوردن شرایطی به جهت دریافت جوایز ملی کیفیت مهیا نمایند.

۷-۱- پیشنهادهایی برای تحقیقات آینده

- بررسی عوامل دیگر سازمانی در رابطه با اجرای EFQM در شرکت مادیران
- بررسی عوامل مؤثر در رابطه بهبود عملکرد تجاری شرکت با استفاده از مدل‌های دیگر
- بررسی رابطه میان عملکرد بازاریابی و اجرای درست EFQM با میزان رضایت مشتریان
- بررسی میزان دقیق کاهش هزینه‌ها و سودآوری با اجرای صحیح EFQM

۸- مراجع

- [1] Allur E. The dissemination of the EFQM self-evaluation model across Europe. *Revista de Management Comparat Internațional*. 2010;11:971-9.
- [2] Jonker J, & Eskildsen, J. . Management models for the future. Berlin/Heidelberg, Germany: Springer. 2009.
- [3] Zárraga-Rodríguez M, Álvarez MJ. Does the EFQM model identify and reinforce information capability? *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 2014;109:716-21.
- [4] Safari H, Sadeghi Moghadam, M,R., Ebad Ziyaei, A. Causal modeling of relationships between EFQM organizational excellence model criteria in Cooperative Development Bank. *Industrial Management*. 2015;8:423-46.
- [5] Roghani M, Hosseinzadeh, S, A., Heydari, M,N. Excellence model of research institutes. Tehran, Iran Institute of Information and Scientific Documents. 2019.
- [6] Mohabi Moghadam AA. EFQM Organizational Excellence Model, Executive Techniques and Approaches: Yas Behesht Publications, 2008.
- [7] Safari H, Sadeghi Moghadam, M,R., Mokhtarzadeh Grossi, N., Moradi Moghadam, M. . Presenting the conceptual model of organizational excellence maturity based on the organization's capabilities (Study case: Iran Mobile Communications Company (Supplement 1). *Industrial Management*,. 2018;11:21-44.
- [8] Gabriela-Livia C. EFQM Excellence Model–European Foundation for Quality Management. 6th International Conference on Education Reform and Modern Management (ERMM 2021): Atlantis Press; 2021. p. 301-3.
- [9] Kaplani G, Zafiroopoulos K. A model of quality assurance in primary education management. The case of Greece. *Cogent Business & Management*. 2022;9:2016555.
- [10] Periañez-Cristobal R, Calvo-Mora A, Rey-Moreno M, Suárez E. Organisational profiles: key factors and results from the EFQM model perspective. *Total Quality Management & Business Excellence*. 2021;32:1850-73.
- [11] Gupta Y, Shorey R, Kulkarni D, Tew J. The applicability of blockchain in the Internet of Things. 2018 10th International Conference on Communication Systems & Networks (COMSNETS): IEEE; 2018. p. 561-4.

- [12] Zandi A, Maran Jouri, M, & Taghipurian, Y. . Development of a conceptual model of blockchain driving factors in promoting entrepreneurship with a qualitative approach. *Productivity Management* 2022;16:245-73.
- [13] Hashemzadeh Khorasgani G, R., Alirezaei, A., & Mihanparast, A,R. The effect of comprehensive quality management on green productivity (case study: Iran Casting Industry Company). *Productivity Management*. 2017;12:127-97.
- [14] gharachurlu N, & Ghahrani Nahar, J. Determining human resources productivity indicators in scientific and technological organizations. *Productivity Management*. 2022;16:217-41.
- [15] Sirfi Nafis MH, & Taheri Kia, F. Presenting an organizational entrepreneurship model with a positive deviation approach in emerging digital industries. *Productivity Management*, . 2022;16:275-303.
- [16] Ebadi Ziaei A, Mohagher, A., Azar, A., Sadeghi Moghadam, M, R., Safari, H. Identifying the causal links related to common approaches in the organizational excellence model based on system dynamics. *Industrial Management*. 2019;12:249-70.
- [17] Mohammadpour Zarandi H, Qadri, J. . Evaluation of organizational excellence of Tehran municipality based on EFQM model. *Economics and Urban Management*. 2013;2:1-13.
- [18] Cartmell J, Binsardi B, McLean A. Sector-wide transformational leadership—how effectively is the EFQM Excellence Model® used in the UK FE sector? *Research in Post-Compulsory Education*. 2011;16:189-214.
- [19] Najmi M. EFQM Award Model 2010. Tehran: Sarmad Publications, 2018.
- [20] Abbasiyeh F, Zamahni, M., Khodabakshi, Mohammad., Muhammad. . performance improvement strategies based on the EFQM organizational excellence model, a case study in the student welfare fund of the Ministry of Science, Research and Technology. *research in the operations of its applications*. 2013;11:107-23.
- [21] Hari S, Akbari, H., Gergerchi, M., Nouri al-Muti, S. . examining the benefits and achievements of using the EFQM organizational excellence model in universities and higher education institutions. *Basirt Quarterly*. 2008;16:124-97.
- [22] Para-González L, Jiménez-Jiménez D, Martínez-Lorente Á-R. Does EFQM enhance learning and innovation? *Total Quality Management & Business Excellence*. 2022;33:727-51.
- [23] Fonseca L, Amaral A, Oliveira J. Quality 4.0: the EFQM 2020 model and industry 4.0 relationships and implications. *Sustainability*. 2021;13:3107.
- [24] Kiraz A, Açikgöz N. A fuzzy-logic-based approach to the EFQM model for performance enhancement. *Sādhanā*. 2021;46:43.
- [25] van Schoten S, de Blok C, Spreeuwenberg P, Groenewegen P, Wagner C. The EFQM Model as a framework for total quality management in healthcare: Results of a longitudinal quantitative study. *International journal of operations & production management*. 2016.
- [26] Fonseca L. The EFQM 2020 model. A theoretical and critical review. *Total Quality Management & Business Excellence*. 2022;33:1011-38.
- [27] Liu Y-L, Pen-Fa K, Chiang J-T, Shyr W-J. Should the EFQM excellence model be adapted for specific industries? A restaurant sector example. *International Journal of Hospitality Management*. 2021;92:102694.
- [28] Addressi A. EFQM excellence model. *Nashrenovin*, electronic publication; 2012.
- [29] Ebrahimi S, Pourreza, A., Farzianpour, F., Rahimi Forushani, A. . Evaluation of human resource management performance of social security organization using EFQM European excellence model. *Journal of Health Faculty and Health Research Institute*. 2016;15:150-45.
- [30] Ghanian M, Mirzaei, A., Durrani, I. . Comparison of Khuzestan province water bodies based on the EFQM model. *Cooperative and Agriculture Journal*. 2016;6:75-100.
- [31] Shahab I, Zare Zaidi, A,R. Introducing the Saipa factory management system and examining it from the perspective of EFQM excellence. *Shabak scientific and specialized monthly*,. 2016;3:55-65.
- [32] Gözükarar İ, Çolakoğlu N, Şimşek ÖF. Development culture and TQM in Turkish healthcare: importance of employee empowerment and top management leadership. *Total Quality Management & Business Excellence*. 2019;30:1302-18.

- [33] Sadegh Amalnick M, Zarrin M. Performance assessment of human resource by integration of HSE and ergonomics and EFQM management system. *International journal of health care quality assurance*. 2017;30:160-74.
- [34] Suciu A. How the EFQM Excellence Model Addresses Enterprise Risk Management: Scenarios to Establish Improved Understanding. *The Journal for Quality and Participation*. 2017;40:12.
- [35] Pop NA, Pelau C. Correlations within the EFQM business excellence model by applying a factor analysis. *Amfiteatru Economic*. 2017;19:28-40.
- [36] Mir Ghafurian H, Sangbor, M. A. Jalilian, N. Strategic evaluation of the quality of Yazd municipality services with the integrated approach of Seroperf model and the matrix of Boston group consultants based on fuzzy gray relationship analysis. *Industrial Management Quarterly*. 2014;3:758-606.