

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

دانشگاه پیام نور

پایان نامه

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد

در رشته مدیریت اجرایی

دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی

عنوان پایان نامه:

بررسی و ارزیابی عملکرد شرکت هواپیمایی آسمان در تامین رضایت گروه‌های ذینفع مبتنی بر نظام‌های تعالی و سرآمدی سازمان‌ها (مورد روش EFQM)

استاد راهنما:

جناب آقای دکتر فرخ قوچانی

استاد مشاور:

جناب آقای دکتر محمد محمودی

دانشجو:

احمد حکیمی فرد

پاییز ۱۳۸۹

بسمه تعالی

تصویب پایان نامه

پایان نامه تحت عنوان بررسی و ارزیابی عملکرد شرکت هواپیمایی آسمان در تامین رضایت گروه های ذینفع مبتنی بر نظام های تعالی و سرآمدی سازمان ها (مورد روش EFQM) که در مرکز تهران تهیه و به هیات داوران ارائه گردیده است؛ مورد تایید می باشد.

تاریخ دفاع: نمره: درجه ارزشیابی:

اعضای هیات داوران

نام و نام خانوادگی	هیات داوران	مرتبه علمی	امضاء
۱. جناب آقای دکتر قوچانی	استاد راهنما	استاد یار	
۲. جناب آقای دکتر محمودی	استاد مشاور	استاد یار	
۳. جناب آقای دکتر حسینی	استاد داور	استاد یار	

نماینده گروه علمی

نماینده تحصیلات تکمیلی

تقدیم به

همسر مهربان و دختر عزیزم که در طول مدت تحصیل

علی‌رغم سختی‌های بی‌شمار همواره صبر پیشه کرده و پشتیبانم

بودند.

تشکر و قدردانی

سپاس و ستایش بیکران خداوندی را سزااست که دریچه رحمت و نعمت بی انتهایش بنده را در طریق صواب خودش رهنمون و در فرصتی دیگر تلاش برای هدفی مقدس را نصیب حقیر گردانید.

از دست و زبان که برآید
کز عهده شکرش به درآید.

زان پس با تاسی از حدیث شریف (لم یشکر الله من لم یشکر المخلوق) بر خود واجب می‌دانم از استاد راهنما جناب آقای دکتر قوچانی استاد گرامی که با صبر و حوصله فراوان، راهنما و راهگشای مشکلات اینجانب در به سرانجام رسیدن تحقیق حاضر بودند کمال سپاسگزاری را نمایم.

از استاد مشاور جناب آقای دکتر محمودی استاد محترم که با دقت تمام، جزئیات مطالب را دنبال و زحمات فراوانی را متحمل و رهنمودهای مختلف را ارائه نمودند، همچنین از جناب آقای دکتر حسینی که زحمت داوری پایان نامه اینجانب را برعهده داشته‌اند و نیز از کلیه مدیران و کارکنان شرکت هواپیمایی آسمان و عزیزانی که مرا در این تحقیق یاری نمودند؛ کمال تشکر و قدردانی را می‌نمایم.

چکیده

دستیابی به ارزش‌های بنیادین و محقق کردن اهداف هر سازمان، مستلزم تدوین برنامه‌های استراتژیک و اجرای کامل آنهاست؛ اما باید توجه داشت که ارزیابی عملکرد و بازنگری برنامه‌ها و استراتژی‌ها الزامی است و تحقق اهداف بدون ارزیابی و بازنگری، امکان‌پذیر نبوده و رهبران سازمان نمی‌توانند بدون توجه به واقعیات و نتایج حاصل از فعالیت‌ها، مدیریت مؤثر خود را بر فرآیندها اعمال کنند.

این شرایط انگیزه محقق را جهت انجام پژوهش حاضر با عنوان بررسی و ارزیابی عملکرد شرکت هواپیمایی آسمان در تامین رضایت گروه‌های ذینفع مبتنی بر نظام‌های تعالی و سرآمدی سازمان‌ها را فراهم می‌آورد. تحقیق حاضر، از انواع تحقیقات کاربردی است و بر اساس چگونگی بدست آوردن داده‌های مورد نیاز می‌توان آن را در زمره تحقیقات توصیفی پیمایشی به حساب آورد.

جمع آوری داده‌ها بوسیله پرسشنامه انجام شد، روایی پرسشنامه با مراجعه به اساتید راهنما و مشاور و نظر خواهی از آنان و پایایی پرسشنامه هم بوسیله آلفای کرونباخ (۰.۹۸۸۳) مورد تأیید قرار گرفت.

جامعه آماری کلیه مدیران شرکت هواپیمایی آسمان در نظر گرفته شده است در پژوهش حاضر از کلیه اعضای جامعه‌ی آماری اطلاعات اخذ شده و نمونه آماری و جامعه آماری منطبق بر هم می‌باشند.

به روش میدانی، ۱۰۰ پرسشنامه که از پیش روایی و پایایی آنها تأیید شده بود؛ میان مدیران شرکت توزیع گردید، نهایتاً ۹۶ پرسشنامه جمع‌آوری گردید، داده‌های خام پرسشنامه بوسیله نرم افزار S.P.S.S در چرخه‌ی تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

پس از خلاصه، دسته بندی کردن اطلاعات و بهره‌گیری از آزمون t تک‌نمونه‌ای مشخص گردید که معیارهای رهبری، فرآیندها، خط‌مشی و استراتژی، مشارکت‌ها، نتایج در ارتباط با جامعه و نتایج کلیدی عملکرد در وضعیت مطلوب قرار دارند و نتایج در ارتباط با مشتریان، نتایج در ارتباط با منابع انسانی و معیار کارکنان در وضعیت نامطلوب قرار دارد.

همچنین آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که ارتباط معنی‌داری میان بخش توانمندسازها و بخش نتایج معیارهای تعالی سازمان وجود دارد و آزمون تحلیل واریانس و تی‌زوجی مشخص کرد که از میان معیارهای تعالی سازمان معیار فرآیندها در رتبه اول و معیار نتایج در ارتباط با منابع انسانی در رتبه آخر قرار دارد.

واژه‌های کلیدی: ارزیابی عملکرد، تعالی سازمانی، رهبری، خط‌مشی و استراتژی، کارکنان، مشارکت‌ها، نتایج در ارتباط با مشتریان، نتایج در ارتباط با منابع انسانی، نتایج در ارتباط با جامعه و نتایج کلیدی عملکرد

فهرست مطالب

۱	فصل اول: کلیات تحقیق
۲	۱-۱ مقدمه
۳	۲-۱ بیان مسأله
۴	۳-۱ اهمیت و ضرورت پژوهش
۷	۵-۱ فرضیه‌های پژوهش
۷	۱-۵-۱ فرضیه اصلی پژوهش
۷	۲-۵-۱ فرضیه‌های فرعی پژوهش
۷	۶-۱ اهداف تحقیق
۸	۷-۱ روش‌های جمع‌آوری اطلاعات
۸	۸-۱ روش اجرای پژوهش
۹	۹-۱ روشهای تجزیه و تحلیل داده‌ها
۹	۱۰-۱ جامعه آماری
۹	۱۱-۱ نمونه آماری
۱۰	۱۲-۱ متغیرهای تحقیق
۱۰	۱۳-۱ تعاریف مفهومی واژه‌ها و اصطلاح‌های تحقیق
۱۱	۱۴-۱ تعاریف عملیاتی واژه‌ها و اصطلاح‌های تحقیق
۱۲	۱۴-۱ قلمرو تحقیق
۱۲	۱-۱۴-۱ قلمرو موضوعی تحقیق
۱۲	۲-۱۴-۱ قلمرو مکانی تحقیق
۱۲	۳-۱۴-۱ قلمرو زمانی تحقیق
۱۳	فصل دوم: ادبیات تحقیق
۱۴	۱-۲ مقدمه
۱۴	۲-۲ تعریف کیفیت
۱۵	۱-۲-۲ چند تعریف رسمی از کیفیت

۱۵	۲-۲-۲ تعاریف سه نفر از مشاهیر مباحث کیفیت
۲۴	شکل ۳-۲ تعریف کیفیت
۲۵	۳-۲-۲ واژه‌ها و اصطلاح‌های مرتبط با کیفیت
۲۶	۴-۲-۲ دیدگاه و فلسفه پنج نفر از مشاهیر نهضت کیفیت
۲۶	ژوزف جوران
۲۸	فیلیپ کرازبی
۳۱	فی‌گن‌بائوم
۳۱	کائورو ایشی‌کاوا
۳۳	جی‌نی‌چی تاگوچی
۳۳	۵-۲ بهبود کیفیت به عنوان فلسفه مدیریت
۳۴	۱- تأکید شدید بر مشتری
۳۴	۲- توجه به بهبود مستمر
۳۵	۴- سنجش دقیق و صحیح
۳۵	۵- تواناسازی کارکنان
۳۵	۶-۲ رویکردها یا فنون مختلف کیفیت
۳۶	اول- رویکرد سستی
۳۶	دوم- رویکرد حل مسئله
۳۷	سوم- رویکرد پیش دستی یا پیش قدمی
۳۷	چهارم- رویکرد کیفیت فراگیر یا مدیریت کیفیت جامع:
۳۸	۷-۲ نقش (الگو) گزینی یا بهینه‌کاوی در ارتقاء کیفیت
۴۱	۸-۲ جوایز کیفیت و تعالی
۴۳	۸-۲ برخی از مشهورترین و متداول‌ترین مدل‌های جهانی سنجش و تعالی کیفیت
۴۴	۱-۸-۲ مدل دمی‌نگ
۴۵	۲-۸-۲ ایزو ۹۰۰۰
۴۶	۳-۸-۲ جایزه کانادایی برای تعالی تجاری
۴۷	۴-۸-۲ جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج

۴۹	۱-۴-۸-۲ معیارهای ارزیابی کیفیت عملکرد طبق مدل بالدريج در زمینه بهسازی کارکنان.....
۴۹	سیستم کاری (۴۰ امتیاز)
۵۰	آموزش و پرورش، آموزش‌های شغلی و بهسازی کارکنان (۳۰ امتیاز).....
۵۱	رفاه و رضایت کارکنان (۳۰ امتیاز).....
۵۲	۵-۸-۲ مدل تعالی سازمانی.....
۵۳	مفاهیم اصولی برتری.....
۵۳	- رهبری
۵۴	- خط‌مشی و استراتژی.....
۵۴	- منابع انسانی (کارکنان).....
۵۵	- مشارکتها.....
۵۵	- فرآیندها.....
۵۶	- نتایج مشتری.....
۵۶	- نتایج منابع انسانی (کارکنان).....
۵۷	- نتایج جامعه.....
۵۷	- نتایج کلیدی عملکرد.....
۵۸	۹-۲ سطوح تعالی.....
۶۰	۱۰-۲ تشریح ویژگی‌های سازمان‌ها در سطوح مختلف تعالی.....
۶۰	مبتدی‌ها.....
۶۲	باری به هر جهت‌ها.....
۶۳	ابزار بازاها.....
۶۵	بهبود یافته‌ها.....
۶۶	برندگان جایزه.....
۶۷	جهان ترازها.....
۶۹	۱۱-۲ سیر تحول تفکر تعالی سازمانی.....
۷۰	۱۱-۵ خود ارزیابی در مدل تعالی.....
۷۱	۱-۱۱-۲ بررسی اجمالی رهیافت‌های مختلف خودارزیابی در مدل تعالی.....

۷۱	رهیافت پرسشنامه
۷۱	رهیافت نمودار ماتریسی
۷۲	رهیافت کارگاه
۷۲	رهیافت پروفرما
۷۲	رهیافت شبیه‌سازی فرآیند اخذ جایزه
۷۳	بخش دوم: پیشینه تحقیق
۷۳	۲-۲-۱ پیشینه خارجی
۷۷	۲-۲-۲ پیشینه داخلی
۷۹	بخش سوم: معرفی صنعت خدماتی هواپیمایی
۷۹	۲-۳-۱ مبانی پرواز
۸۲	۲-۳-۲ تاریخچه ادواری صنعت هواپیمایی ایران
۸۲	۴-۳-۲ عملکرد شرکت‌های هواپیمایی ایران و عملکرد شرکت‌های خارجی
۸۶	فصل سوم: روش‌شناسی تحقیق
۸۷	۳-۱ مقدمه
۸۸	۳-۲ روش تحقیق
۸۸	۳-۳ روش‌های گردآوری اطلاعات
۸۹	۳-۴ ساختار پرسشنامه
۹۰	۳-۵ روایی و پایایی تحقیق
۹۰	۳-۵-۱ روایی پرسشنامه
۹۰	۳-۵-۲ پایایی پرسشنامه
۹۲	۳-۶ جامعه آماری
۹۲	۱-۷ نمونه آماری
۹۲	۳-۸ روش تجزیه و تحلیل داده‌ها
۹۲	۳-۸-۱ آمار توصیفی
۹۲	۳-۸-۲ آمار استنباطی
۹۳	۳-۸-۲-۱ آزمون کولموگروف اسمیرنوف

۹۳ آزمون میانگین
۹۴ آزمون همبستگی پیرسون
۹۵ فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده‌ها
۹۶ ۱-۴ مقدمه
۹۷ ۲-۴ توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگویان
۱۰۰ ۳-۴ توصیف سؤال‌های معیارهای تعالی سازمانی
۱۰۹ ۴-۴ بررسی وضعیت توزیع داده‌ها
۱۱۵ ۵-۴ بررسی فرضیه‌های تحقیق
۱۳۱ فصل پنجم: نتیجه‌گیری و پیشنهادها
۱۳۲ ۱-۵ مقدمه
۱۳۲ ۲-۵ یافته‌های تحقیق
۱۳۲ ۱-۲-۵ یافته‌های توصیفی
۱۳۳ ۲-۲-۵ یافته‌های استنباطی
۱۳۶ ۴-۵ پیشنهادهای تحقیق
۱۳۶ ۱-۴-۵ پیشنهادهای کاربردی تحقیق
۱۳۷ ۲-۴-۵ پیشنهادهای پژوهشی تحقیق
۱۳۸ ۵-۵ محدودیت‌های تحقیق
۱۴۰ منابع و مأخذ فارسی و لاتین
۱۴۸ پیوست‌ها
۱۴۹ پرسشنامه
۲۰۱ چکیده لاتین

فهرست جدول‌ها

- جدول (۱-۳) عوامل و پرسش‌های مربوط به سنجش معیارهای تعالی سازمان ۸۹
- جدول (۲-۳) مقدار آلفای کرونباخ سؤال‌های پرسشنامه ۹۱
- جدول (۱-۴) جدول فراوانی برای سن پاسخ دهندگان به پرسشنامه ۹۷
- جدول (۲-۴) جدول فراوانی برای تحصیلات پاسخ دهندگان به پرسشنامه ۹۸
- جدول (۳-۴) جدول فراوانی برای سابقه کاری پاسخ دهندگان به پرسشنامه ۹۹
- جدول (۴-۴) جدول فراوانی، میانه و میانگین برای سؤالهای مربوط به معیار رهبری ۱۰۰
- جدول (۵-۴) جدول فراوانی، میانه و میانگین برای سؤال‌های مربوط به معیار خط مشی و استراتژی ۱۰۱
- جدول (۶-۴) جدول فراوانی، میانه و میانگین برای سؤال‌های مربوط به معیار منابع انسانی ۱۰۲
- جدول (۷-۴) جدول فراوانی، میانه و میانگین برای سؤال‌های مربوط به معیار شراکت‌ها و منابع ۱۰۳
- جدول (۸-۴) جدول فراوانی، میانه و میانگین برای سؤال‌های مربوط به معیار فرآیندها ۱۰۴
- جدول (۹-۴) جدول فراوانی، میانه و میانگین برای سؤال‌های مربوط به معیار نتایج در ارتباط با مشتری ۱۰۵
- جدول (۱۰-۴) جدول فراوانی، میانه و میانگین برای سؤال‌های مربوط به معیار نتایج در ارتباط با منابع انسانی ۱۰۶
- جدول (۱۱-۴) جدول فراوانی، میانه و میانگین برای سؤال‌های مربوط به معیار نتایج در ارتباط با جامعه ۱۰۷
- جدول (۱۲-۴) جدول فراوانی، میانه و میانگین برای سؤال‌های مربوط به معیار نتایج کلیدی عملکرد ۱۰۸
- جدول (۱۳-۴) آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای معیار رهبری ۱۰۹
- جدول (۱۴-۴) آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای معیار خط مشی و استراتژی ۱۰۹
- جدول (۱۵-۴) آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای معیار منابع انسانی ۱۱۰
- جدول (۱۶-۴) آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای معیار شراکت‌ها و منابع ۱۱۰
- جدول (۱۷-۴) آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای معیار فرآیندها ۱۱۱
- جدول (۱۸-۴) آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای معیار نتایج در ارتباط با مشتری ۱۱۱
- جدول (۱۹-۴) آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای معیار نتایج در ارتباط با منابع انسانی ۱۱۲
- جدول (۲۰-۴) آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای معیار نتایج در ارتباط با جامعه ۱۱۲
- جدول (۲۱-۴) آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای معیار نتایج کلیدی عملکرد ۱۱۳
- جدول (۲۲-۴) آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای توانمندسازها ۱۱۳
- جدول (۲۳-۴) آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای معیار نتایج ۱۱۴

- جدول (۴-۲۴) آزمون تی تک نمونه ای برای معیار رهبری تعالی سازمانی..... ۱۱۵
- جدول (۴-۲۵) آزمون تی تک نمونه ای برای معیار خط مشی و استراتژی تعالی سازمانی..... ۱۱۶
- جدول (۴-۲۶) آزمون تی تک نمونه ای برای معیار منابع انسانی تعالی سازمانی..... ۱۱۷
- جدول (۴-۲۷) آزمون تی تک نمونه ای برای معیار شراکت ها و منابع تعالی سازمانی..... ۱۱۸
- جدول (۴-۲۸) آزمون تی تک نمونه ای برای معیار فرآیندها تعالی سازمانی..... ۱۱۹
- جدول (۴-۲۹) آزمون تی تک نمونه ای برای معیار نتایج در ارتباط با مشتری تعالی سازمانی..... ۱۲۰
- جدول (۴-۳۰) آزمون تی تک نمونه ای برای معیار نتایج در ارتباط با منابع انسانی تعالی سازمانی..... ۱۲۱
- جدول (۴-۳۱) آزمون تی تک نمونه ای برای معیار نتایج در ارتباط با جامعه تعالی سازمانی..... ۱۲۲
- جدول (۴-۳۲) آزمون تی تک نمونه ای برای معیار نتایج کلیدی عملکرد تعالی سازمانی..... ۱۲۳
- جدول (۴-۳۳) میانگین ۹ معیار تعالی سازمانی شرکت هواپیمایی..... ۱۲۴
- جدول (۴-۳۴) بررسی اختلاف معنی داری ۹ معیار تعالی سازمانی..... ۱۲۵
- جدول (۴-۳۵) آزمون تی زوجی برای مقایسه تساوی زوجی معیارهای تعالی سازمانی شرکت هواپیمایی..... ۱۲۶
- جدول (۴-۳۶) رتبه بندی ۹ معیار تعالی سازمانی شرکت هواپیمایی..... ۱۲۸
- جدول (۴-۳۷) ضریب همبستگی پیرسون میان بخش توانمندسازها و بخش نتایج جهت بررسی رابطه..... ۱۳۰

فهرست شکل‌ها

- شکل (۱-۲) کیفیت آنچنان که مشتری آن را تجربه می‌کند..... ۱۷
- شکل (۲-۲) دیدگاه ترکیبی از کیفیت..... ۲۳
- شکل (۳-۲) سطوح تعالی مدیریت کیفیت جامع..... ۵۹
- جدول (۴-۲) ارتباط میان سطوح تعالی و حدود امتیازات بر اساس منطق رادار..... ۶۰

فهرست نمودارها

- نمودار (۱-۲) معیارهای تعالی سازمانی..... ۵۳
- نمودار (۱-۴) نمودار دایره‌ای برای سن پاسخ دهندگان به پرسشنامه..... ۹۷
- نمودار (۲-۴) نمودار دایره‌ای برای تحصیلات پاسخ دهندگان به پرسشنامه..... ۹۸
- نمودار (۳-۴) نمودار دایره‌ای برای سابقه کاری پاسخ دهندگان به پرسشنامه..... ۹۹
- نمودار (۴-۴) نمودار خطی برای مقایسه ۹ معیار تعالی سازمانی شرکت هواپیمایی..... ۱۲۹

فصل اول

کلیات تحقیق

۱-۱ مقدمه

ساختار مدیریتی جامعه امروز ما با سرعتی مطلوب و امیدوارکننده در حال دگرگونی است. در گذشته‌ای نه چندان دور صحبت از نظام‌های مدیریتی بالاخص مدیریت کیفیت با تمام شاخ و برگ آن بود و امروز صحبت تعالی سازمانی مطرح می‌گردد.

دنیای کیفیت، جامعه مدیریتی ایران را بالاخره به بزرگترین چالش خود طی سالیان اخیر که همان سرمایگی است فراخواند و بسی جای امیدواری است که خانواده کیفیت و کیفیت‌گرایان این مرز و بوم نیز مسیر واقعی خویش را پیدا نمودند. پذیرش ایران در سازمان جهانی ایزو، روز ملی کیفیت، برگزاری جایزه ملی کیفیت و... همگی نوید آینده روشنی را برای این جامعه و از همه مهم‌تر مصرف‌کننده به ارمغان دارد.

جلب رضایت روزافزون مشتری به عنوان هدف نهایی همه سازمان‌ها مسیری را ایجاد می‌کند که می‌بایست همگام با دانش روز، مسلح شدن به مؤثرترین ابزارها و صد البته فکر و اندیشه متعالی در آن قدم نهاد. کشورهای پیشگام در این مقوله کارآمدترین و اثربخش‌ترین ابزار را مدل تعالی سازمانی شناسایی نموده و به کار بسته‌اند و ما نیز به دنباله رو حرکت سال‌های نه چندان دور آنها هستیم.

حال که مسیر مطلوب در حال نمودار شدن می‌باشد، همت عالی مدیران این مرز و بوم را می‌طلبد تا با تدبیر خردمندان، سازمان خود را در این جاده بدون خط پایان هدایت نمایند. جمله کلیشه‌ای "کیفیت مسابقه‌ای است بدون خط پایان" با نیم‌نگاهی به واژه سرمایگی و متعالی بودن دیگر معنی و مفهوم ویژه‌ای پیدا خواهد کرد. قرار گرفتن در مسیر تعالی، ذکر نام سازمان در میان تعالی‌گرایان، جسارت شرکت در مراسم جایزه ملی کیفیت ایران فراتر از یک مسابقه بود. چرا که این‌چنین سازمان‌هایی خود را متعهد به متعالی شدن و همواره متمایز بودن نموده‌اند (جهان بین و صادقی، ۱۳۸۳: ۹).

مدل‌های تعالی سازمانی در صورتی که به‌درستی بکار گرفته شوند ابزارهای کارآمدی هستند که می‌توانند مفاهیم و ارزش‌های سازمانی، تدوین و اجرای برنامه‌های استراتژیک، بکارگیری روش‌های خودارزیابی، یادگیری سازمانی و بهبود مداوم را در سازمان‌ها نهادینه نموده و امکان شناسایی بهترین فرآیندها و انجام بهینه‌کاو را فراهم سازند (توفیق و برناکی، ۱۳۸۸: ۴).

از این رو با آگاهی از اهمیت و جایگاه مدل EFQM در رشد و توسعه شرکت‌های هواپیمایی در اجرای رسالت تحقیقات نسبت به انجام این پروژه تحقیقاتی اقدام نموده و امیدوار است مورد استفاده مدیران و کارشناسان شرکت هواپیمایی آسمان، سازمان‌ها و واحدهای تولیدی و خدماتی دیگر قرار گیرد.

۱-۲ بیان مسأله

رشد و توسعه و خلق جوامع متعالی، پدیده‌ای است که ضرورت آن امروزه بیش از هر زمان دیگر در کشورهای توسعه یافته احساس شده است، همچنین کشورهای در حال توسعه با آگاهی از اهمیت ویژگی‌های جامعه متعالی و نقش آن در تسریع پیشرفت اقتصادی، اقدام به معرفی و بکارگیری مدل‌های تعالی سازمانی در بخش‌های مختلف صنعتی و خدماتی نموده‌اند. با نگاهی گذرا به مدل‌های EFQM در اروپا به این نکته مهم پی می‌بریم که ارتباط تنگاتنگ بین مدل‌های فوق‌الذکر با درجه توسعه اقتصادی کشورهای توسعه یافته وجود دارد. این کشورها معتقد هستند که جامعه متعالی نیازمند خلق سازمان‌های متعالی است. به عبارت دیگر اگر سازمان‌ها در قبال کلیه ذینفعان مسئولیت پذیر باشند، در این صورت مجموعه‌ای از سازمان‌ها به صورت شبکه‌های پدید خواهند آمد و این شبکه‌ها سلول‌های جامعه متعالی را خواهند ساخت.

حال سؤال اساسی این است که چگونه می‌توان میزان تعالی یک سازمان یا جامعه را اندازه‌گیری کرد؟ بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت مدل EFQM را برای تعیین میزان رشد و تعالی سازمان و ترسیم راه رسیدن به تعالی سازمانی تدوین کرده است. با این مدل که بیشتر جنبه تشخیصی دارد، نسبت به شناسایی وضعیت موجود سازمان در مقایسه با یک سازمان ایده‌آل اقدام می‌شود. با بکارگیری این مدل سازمان‌ها می‌توانند نقاط قوت، حوزه‌های قابل بهبود و میزان رشد سازمان را در مسیر تعالی تعیین نمایند (جلوداری، ۱۳۸۷: ۲).

آنچه در پژوهش حاضر ارائه می‌شود بکارگیری مدل EFQM در ارزیابی و تعیین مسیر تعالی شرکت هواپیمایی آسمان می‌باشد. و سازمان را با استفاده از این مدل به صورت دوره‌ای مورد پایش قرار داده و راه را برای تعالی سازمانی هموار خواهیم کرد.

۳-۱ اهمیت و ضرورت پژوهش

دستیابی به ارزش‌های بنیادین و محقق کردن اهداف هر سازمان، مستلزم تدوین برنامه‌های استراتژیک و اجرای کامل آنهاست؛ اما باید توجه داشت که ارزیابی عملکرد و بازنگری برنامه‌ها و استراتژی‌ها الزامی است و تحقق اهداف بدون ارزیابی و بازنگری، امکان‌پذیر نبوده و رهبران سازمان نمی‌توانند بدون توجه به واقعیات و نتایج حاصل از فعالیت‌ها، مدیریت مؤثر خود را بر فرآیندها اعمال کنند.

روش‌های متفاوتی برای ارزیابی عملکرد بنگاه‌ها وجود دارد که هر کدام مزایا و معایب خود را دارند. اگر بتوان رویکرد یکسانی را بین شرکت‌ها و سازمانهای مختلف به اجرا گذاشت؛ در این صورت امکان مقایسه سنی بین آنها نیز فراهم خواهد شد. این رویکرد باید نگاهی سیستمی و جامع به تمامی حوزه‌های عملکرد یک سازمان داشته باشد و کلیه ورودی‌ها، فرآیندهای اجرایی، برون‌دادها و نتایج حاصل از فعالیت سازمان و تاثیر هر یک از آنها بر دیگری را مدنظر بگیرد. اگر این روش در سطح بین‌المللی نیز شناخته شده باشد. این امکان فراهم می‌شود که نتایج حاصل از ارزیابی در یک سازمان با نتایج سایر سازمان‌های معتبر جهانی مورد مقایسه قرار گرفته و الگو برداری از بهترین تجارب^۱ و بهینه‌سازی^۲ به منظور تصحیح عملکرد سازمان در جهت دستیابی به اهداف تعیین شده و حرکت در مسیر رشد و تعالی تحلیل شود (مؤسسه مطالعات بهره‌وری، ۱۳۸۴: ۵).

به طور کلی می‌توان گفت، یک ارزیابی ساده از اینکه سازمان در چه مرحله‌ای از تکامل قرار دارد می‌تواند مزیت‌های متفاوتی در حوزه‌های مختلف EFQM داشته باشد که به آنها اشاره می‌گردد:

مزایای معیار نتیجه‌گرایی:

- موفقیت پایدار برای تمامی ذینفعان
- درک الزامات عملکردی حال و آینده برای تبیین اهداف
- هم‌راستایی و تمرکز در سطح سازمان
- رضایت ذینفعان

^۱- BEST PRACTICE

^۲- Bench Marking

مزایای معیار مشتری‌مداری:

- مشتری راضی و مشعوف
- سطح بالای وفاداری مشتریان و بقاء آن
- افزایش سهم بازار
- موفقیت پایدار سازمان
- کارکنان با انگیزه
- درک مزیت رقابتی

مزایای معیار رهبری و ثبات هدف:

- وضوح هدف و جهت‌گیری در سازمان
- هویتی شفاف برای افراد داخل سازمان
- مجموعه‌ای از ارزش‌ها و اصول اخلاقی مشترک
- رفتارهای الگووار و پابرجا در کل سازمان
- نیروی کار متعهد، با انگیزه و کارآمد
- اعتقاد و اطمینان به سازمان، حتی در زمان مشکلات و تغییرات

مزایای معیار مدیریت مبتنی بر فرآیندها و واقعیت‌ها:

- اثربخشی و کارایی حداکثر در دستیابی به اهداف سازمان و ارائه محصولات و خدمات
- تصمیم‌گیری اثربخش و واقع‌گرایانه
- افزایش اعتماد ذینفعان به سازمان

مزایای معیار توسعه و مشارکت کارکنان:

- مالکیت مشترک اهداف و مقاصد سازمان
- نیروی کار متعهد، وفادار و با انگیزه
- سرمایه معنوی بسیار ارزشمند
- پیشرفت مستمر توانمندی و عملکرد افراد
- افزایش رقابت از طریق ارتقای وجهه سازمان
- تحقق توان بالقوه کارکنان

مزایای معیار یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر:

- ایجاد ارزش افزوده بیشتر
- بهبود اثربخشی و کارایی
- قدرت رقابت بیشتر
- نوآوری در محصولات و خدمات
- جذب و تسهیم دانش
- چابکی سازمانی

مزایای معیار توسعه مشارکت‌ها:

- ارزش افزوده برای طرف‌های ذینفع
- بهبود قابلیت رقابت
- بهینه‌سازی شایستگی‌ها و توانایی‌های محوری
- بهبود اثربخشی و کارایی
- افزایش فرصت‌های بقای سازمان
- هزینه و ریسک مشترک

مزایای معیار مسئولیت‌های اجتماعی سازمان:

- ارتقای وجهه اجتماعی
- افزایش ارزش نام تجاری
- دسترسی بیشتر به منابع مالی
- نیروی کار سالم‌تر و ایمن‌تر
- مدیریت خطر قوی‌تر و نظارت سازمانی بهتر
- کارکنان با انگیزه
- وفاداری مشتری
- افزایش اطمینان و اعتماد ذینفعان (توفیق و برناکی، ۱۳۸۸: ۲۱-۱۰).