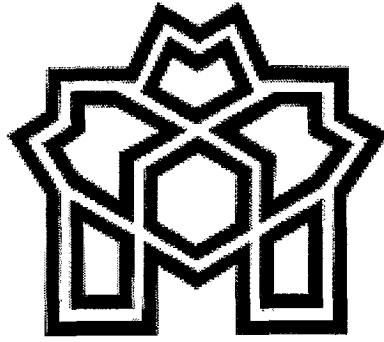


۸۷/۱/۱۰۴۹۷۸
۸۷/۱/۲۷



دانشگاه علامه طباطبائی
دانشکده مدیریت و حسابداری

عنوان:

**مدل تعالی سازمانی برای ارزیابی واحدهای عمومی و خدماتی
در وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح**

استاد راهنما:

آقای دکتر فتاح شریفزاده

استاد مشاور:

آقای دکتر میرعلی سیدنقوی

استاد داور:

آقای دکتر وجه‌الله قربانی‌زاده

پژوهش‌گر:

محمد شهبواری علویجه

مدیریت شهری

تابستان ۸۷

۱۱۱۱۵۷

۱۳۸۷ / ۱۱ / ۱۵

استادان محترم و کرامت‌ها
تعمیرات

بسمه تعالی

شماره :

دانشگاه علامه طباطبائی

تاریخ :

دانشکده حسابداری و مدیریت

پیوست :

صورتجلسه دفاعیه پایان نامه تحصیلی

با تأییدات خداوند متعال پایان نامه تحصیلی آقای محمد شهسواری علویجه دانشجوی کارشناسی

ارشد رشته مدیریت شهری گرایش --- تحت عنوان:


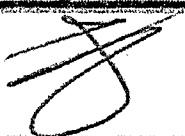

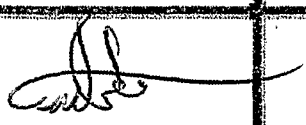
مدل تعالی سازمانی برای ارزیابی واحدهای عمومی و خدماتی در وزارت دفاع و پشتیبانی

نیروهای مسلح

که به راهنمایی آقای دکتر شریف زاده تنظیم گردیده است در جلسه مورخه ۸۷/۶/۳ با حضور

اعضاء هیات داوران مطرح و با نمره (۱۹ -) و درجه (عالی) به تصویب رسید. ام

اعضاء هیات داوران :

امضاء	نام و نام خانوادگی	سمت
	آقای دکتر شریف زاده	استاد راهنما
	آقای دکتر سید نقوی	استاد مشاور
	آقای دکتر قربانی زاده	استاد داور
	آقای دکتر قربانی زاده	نماینده تحصیلات تکمیلی دانشکده

تقدیر و تشکر:

﴿من لم یسکر المخلوق لم یسکر الخالق﴾

در ابتدا بر خود واجب می‌دانم از همه عزیزانی که به هر نحوی در رسیدن به این مرحله از زندگی این بنده جوان خدا، حیات‌های بی‌دریغ، راهمایی‌های دلسوزانه، یاری‌های دوستانه، همکاری‌های خردمندانانه، امیدهای محرکانه و... را نثار این جانب نمودند، خاتمانه سپاسگزاری نمایم.

بهین منظور از پدر و مادر عزیز و مهربانم، از چنان تربیت و آموزه‌های کرداری و اعتقادی، از همسر فہم، دلسوز و پاکم که با دعا‌های صادقانه و ایجاد محیطی امن و آرام، از دختر نوزادم که با تمام زیبایی‌های خویش انگیزه‌کافی برای حرکت، از آقای دکتر فروتوک زاده، استاد کرامت‌زندگیم با پشتیبانی‌های موثر و ارائه ایده‌های نوین، از آقای مهندس معصومی باران و حیات‌های پیوسته ایشان، از تمامی همکارانم بخصوص آقایان مهندس چرخ‌تاب مقدم، دکتر کریمی و مهندس شیخ زونوز با همکاری‌ها و کمک‌های دوستانه ایشان و در انتها از استاد راهمانا، جناب آقای دکتر شریف زاده، استاد مشاور، جناب آقای دکتر سید نقوی، و استاد داور، جناب آقای دکتر قربانی زاده، که خردمندانانه و اندیشمندانانه چراغ راه این مسیر برایم روشن نمودند، کمال تقدیر و تشکر را دارم.

امیدوارم خداوند ارحم الراحمین به همه این عزیزان سلامتی، عمر طولانی، همراه با عزت و سربلندی نصیب‌شان کند و بکلی حاقبت بخیر گردند.

ان شاء الله...

چکیده:

امروزه انواع سازمان‌های فعال در اقتصاد را می‌توان به دو دسته تولیدی و خدماتی تقسیم نمود. دسته اول در کشورهای در حال توسعه از گستردگی بیشتری برخوردارند و دسته دوم در کشورهای پیشرفته از اهمیت بالاتری برخوردارند. هر دوی آنها به گونه‌ای ایجاد ارزش می‌کنند و به نوعی فعالیت اقتصادی می‌کنند. ولی آنچه در علوم مختلف بخصوص علم مدیریت به وضوح مشهود است آن است که مطالعات و ادبیات این علوم غالباً متناسب با سازمان‌های صنعتی که دارای تولیدات ملموس و قابل اندازه‌گیری و مشاهده هستند، شکل گرفته و پیشرفت داشته است و این سازمان‌های خدماتی هستند که ملزم به بومی‌سازی این علوم متناسب با شرایط و وضعیت خود می‌باشند.

در این پژوهش نیز، که حاصل یک عارضه‌یابی و شناسایی یک زمینه قابل بهبود در دبیرخانه جایزه تعالی ودجا به‌عنوان متولی ارزیابی تمامی واحدهای زیرمجموعه ودجا اعم از تولیدی یا خدماتی است، پژوهشگر تلاش می‌کند با مطالعه ادبیات مدل‌های تعالی رایج در دنیا برای سازمان‌های خدماتی و صنعتی، ضمن شناسایی ابعاد علمی موضوع، با استفاه از نظر خبرگان و مدیران اجرایی که از نزدیک با فعالیت‌ها و نوع مسایل ایجاد شده در سازمان‌های عمومی و خدماتی آشنا هستند، مدلی با کاربرد و سازگاری مناسب و کافی با آن فعالیت‌ها را شناسایی و ایجاد کند. بر همین اساس با استفاده از ۱۴ خبره که بتوان تمامی جامعه آماری مدنظر را پوشش داد و با استفاده از تکنیک تاپسیس از میان ۴ مدل تعالی سازمانی رایج در دنیا یعنی دمینگ، بالدريج، EFQM و CAF، مدل CAF به‌عنوان مدل پایه انتخاب گردید و سپس در طی جلسات متعددی با همفکری ۱۴ خبره، مدل بومی گردید و سپس در کمیته‌های علمی، فنی و راهبری در لایه‌های مختلف مدیریتی در وزارت دفاع به تایید و تصویب رسید و برای تمامی سازمان‌های عمومی و خدماتی زیرمجموعه لازم‌الاجرا گردید.

فهرست مطالب

۵	فصل اول : کلیات تحقیق.....
۲	مقدمه.....
۳	۱-۱- بیان مسأله و موضوع.....
۴	۲-۱- ضرورت و اهمیت انجام تحقیق.....
۵	۳-۱- اهداف تحقیق.....
۶	۴-۱- سؤالات تحقیق.....
۶	۵-۱- قلمرو پژوهش.....
۷	۶-۱- سازمان مورد مطالعه.....
۷	۷-۱- فرآیند اجرای پژوهش.....
۸	۸-۱- محدودیت‌ها.....
۹	۹-۱- تعریف عملیاتی مفاهیم و واژگان تخصصی تحقیق.....
۱۰	خلاصه فصل اول.....
۱۱	فصل دوم : مبانی ادبیات تحقیق.....
۱۲	مقدمه: مدل‌های تعالی و جوایز کیفیت.....
۱۵	۱-۱- جایزه دمینگ.....
۱۷	۱-۱-۱- معیارهای جایزه دمینگ.....
۲۲	۲-۱-۱- اهداف اصلی اعطای جایزه کاربردی دمینگ.....
۲۳	۳-۱-۱- تمرکز و محورهای اصلی جایزه کاربردی دمینگ.....
۲۴	۴-۱-۱- مزایای جایزه دمینگ.....
۲۶	۲-۲- جایزه ملی کیفیت مالکم بالدريج.....
۳۷	۱-۲-۲- معیارهای مالکم بالدريج.....
۴۶	۲-۲-۲- سیستم نمره دهی فرآیند ارزیابی در جایزه مالکم بالدريج.....
۴۸	۳-۲-۲- مزایای جایزه کیفیت مالکم بالدريج.....
۴۹	۳-۲- جایزه کیفیت اروپا.....
۴۹	۱-۳-۲- اصول و مفاهیم بنیادین تعالی در کسب و کار.....
۵۱	۲-۳-۲- مرور کلی مدل تعالی EFQM.....
۵۹	۳-۳-۲- ساختار محتوایی مدل EFQM.....
۵۹	۴-۳-۲- منطق RADAR.....

۶۰.....	۵-۳-۲- کاربرد منطق RADAR
۶۴.....	۶-۳-۲- معیارهای مدل EFQM
۸۳.....	۴-۲- مدل تعالی CAF
۱۳.....	۱-۴-۲- منشاء شکل‌گیری
۱۴.....	۲-۴-۲- مهم‌ترین اهداف
۱۴.....	۳-۴-۲- سازمان‌های هدف
۱۴.....	۴-۴-۲- ساختار مدل
۱۶.....	۵-۴-۲- مفاهیم و ارزشهای مدل CAF
۱۶.....	۶-۴-۲- معیارهای مدل CAF
۱۱۴.....	۷-۴-۲- امتیازدهی در مدل CAF
۱۱۸.....	۵-۲- مدل تعالی جایزه کیفیت وزارت دفاع
۱۱۹.....	۱-۵-۲- معیارهای مدل تعالی وزارت دفاع
۱۴۰.....	۲-۵-۲- ارزش‌ها و مفاهیم بنیادین مدل تعالی وزارت دفاع
۱۴۵.....	۳-۵-۲- امتیازدهی
۱۴۵.....	۴-۵-۲- سازمان‌های هدف
۱۴۶.....	خلاصه فصل دوم
۱۴۸.....	فصل سوم: روش تحقیق
۱۴۹.....	مقدمه
۱۴۹.....	۱-۳- روش انجام تحقیق
۱۴۹.....	۲-۳- جامعه آماری
۱۵۰.....	۳-۳- نمونه آماری
۱۵۰.....	۴-۳- روش جمع‌آوری اطلاعات
۱۵۱.....	۷-۳- روایی پرسشنامه
۱۵۲.....	۸-۳- اعتبار (پایایی)
۱۵۳.....	۹-۳- روش تجزیه و تحلیل
۱۵۳.....	۱-۹-۳- روش تجزیه و تحلیل داده‌های مربوط به سؤال اول
۱۵۶.....	۲-۹-۳- روش تجزیه و تحلیل داده‌های مربوط به سؤال دوم
۱۶۰.....	خلاصه فصل سوم
۱۶۱.....	فصل چهارم: تجزیه و تحلیل
۱۶۲.....	مقدمه

- ۱-۴- داده های جمع آوری شده ۱۶۲
- ۲-۴- تجزیه و تحلیل داده ها ۱۶۲
- ۱-۲-۴- استفاده از تاپسیس برای شناسایی مدل تعالی مبنا ۱۶۲
- ۲-۲-۴- استفاده از روش اجماع و خرد جمعی برای ایجاد تناسب در مدل تعالی منتخب ۱۶۸
- خلاصه فصل ۱۹۹

فصل پنجم: نتایج و پیشنهادها ۲۰۰

- مقدمه ۲۰۱
- ۱-۵- خلاصه تحقیق ۲۰۱
- ۲-۵- نتایج ۲۰۲
- ۳-۵- پاسخ به سؤالات تحقیق ۲۰۵
- ۴-۵- پیشنهادهای مبتنی بر یافته های تحقیق ۲۰۶
- ۵-۵- سایر پیشنهادات ۲۰۷
- ۶-۵- پیشنهاداتی برای تحقیقات و محققین آینده (برای جامعه علمی و محافل دانشگاهی) ۲۰۷

منابع: ۲۰۹

- پیوست ۲۱۲

فهرست اشکال

- شکل ۱-۱- فرآیند اجرای تحقیق ۸
- شکل ۲-۱- چارچوب مدل بالدريج (Baldrige National Quality Award , 2008) ۳۸
- شکل ۲-۲- ارزش‌ها و مفاهیم بنیادین هشت‌گانه ۵۰
- شکل ۲-۳- مدل تعالی کسب و کار EFQM (EFQM, 2003) ۵۸
- شکل ۲-۴- منطق RADAR ۵۹
- شکل ۲-۵- مدل تعالی کسب و کار CAF برای سازمان‌های عمومی و خدماتی (CAF, 2006) ۸۵

فهرست جداول

- جدول ۲ - ۱- معیارهای نظام ارزیابی عملکرد (Baldrige National Quality Award , 2008) ۴۰
- جدول ۲ - ۲- پانل امتیازدهی توانمنسازها در مدل CAF (CAF, 2006) ۱۱۴
- جدول ۲ - ۳- پانل امتیازدهی نتایج در مدل CAF (CAF, 2006) ۱۱۵
- جدول ۲ - ۴- پانل اصلاح شده امتیازدهی توانمنسازها در مدل CAF (CAF, 2006) ۱۱۶
- جدول ۲ - ۵- پانل اصلاح شده امتیازدهی نتایج در مدل CAF (CAF, 2006) ۱۱۷
- جدول ۲ - ۶- مدل تعالی وزارت دفاع (دبیرخانه جایزه کیفیت ودجا, ۱۳۸۶) ۱۱۹
-
- جدول ۴ - ۱- میانگین هندسی نظرات خبرگان ۱۶۳
- جدول ۴ - ۲- ماتریس بدون مقیاس نظرات خبرگان ۱۶۳
- جدول ۴ - ۳- مقادیر حل ایده آل و ضد ایده آل ۱۶۴
- جدول ۴ - ۴- فاصله هر گزینه تا حل ایده آل و ضد ایده آل ۱۶۴
- جدول ۴ - ۵- مقادیر نهایی رتبه بندی گزینه‌ها ۱۶۴
- جدول ۴ - ۶- ترتیب بهترین گزینه ۱۶۵
- جدول ۴ - ۷- میانگین هندسی نظرات خبرگان در آزمون مجدد ۱۶۵
- جدول ۴ - ۸- مقادیر حل ایده آل و ضد ایده آل در آزمون مجدد ۱۶۶
- جدول ۴ - ۹- فاصله هر گزینه تا حل ایده آل و ضد ایده آل در آزمون مجدد ۱۶۶
- جدول ۴ - ۱۰- مقادیر نهایی رتبه بندی گزینه‌ها در آزمون مجدد ۱۶۶
- جدول ۴ - ۱۱- ترتیب بهترین گزینه در آزمون مجدد ۱۶۷
- جدول ۴ - ۱۲- ماتریس مقایسه نظرات خبرگان ۱۶۷
-
- جدول ۵ - ۱- مدل مفهومی تحقیق از مدل تعالی واحدهای خدماتی ودجا قبل از این تحقیق ۲۰۳
- جدول ۵ - ۲- مدل مفهومی تحقیق از مدل تعالی واحدهای خدماتی ودجا بعد از این تحقیق ۲۰۳

فصل اول :

کلیات تحقیق

مقدمه

انسان‌های منفعل در دیروز زندگی می‌کنند و منتظر می‌مانند تا آینده آن‌ها را به هر سو که می‌خواهد بکشاند؛ در مقابل، انسان‌هایی هم هستند که در آینده، زندگی می‌کنند و به استقبال آن رفته، آینده‌شان را خود رقم می‌زنند. سازمان‌ها هم این‌چنین هستند. تجربه صنعتی کشورهای پیشرو، اکسیرهایی به نام «جوایز کیفیت» و «مدل‌های تعالی» را به تمدن صنعتی معرفی کرده است. یکی از مهم‌ترین عملکردهای این‌گونه جوایز و مدل‌های تعالی، گذر از پارادایم سنتی «زندگی در گذشته» به پارادایم نوین «ساختن آینده» است. مدل‌های تعالی، در صدد تحریک خرد آینده‌نگری و ایجاد وجدان جمعی، درک فاصله و عزم بهبود در سازمان‌ها هستند. جوایز کیفیت، سازمان‌ها را بر می‌انگیزد تا به اشکالات مهم ذی‌نفعان (مشتریان، کارکنان، سهام‌داران، شرکا و جامعه) پاسخ گفته، تلاش برای تحقق یک رابطه برنده-برنده را در دستور کار خود قرار دهند (کالینز، ۱۳۸۴).

چنانچه از بعد دیگر بخواهیم به این موضوع بنگریم، بانک طنین انداز عصر امروز، گویای تغییرات شگرف و پر از دگرگونی است. دنیایی که تغییرات آن به‌طور دائم و مستمر، ضرورت انطباق و همگامی با این تغییرات را به‌منظور پایداری و رشد و تعالی سازمان‌ها متذکر می‌گردد؛ سازمان‌ها امروزه با دو عامل سرعت تحول و عمق تحول در محیط کسب و کار مواجهند. هر چه این تغییرات پیچیده تر باشد، سازمان‌ها نیاز بیشتری به دانش و آگاهی گسترده از عوامل محیطی دارند، تا بتوانند خود را با تغییر و تحولات محیطی تطبیق دهند. سازمان‌های یادگیرنده و معرفت پذیر سازمان‌هایی هستند که می‌توانند نیازهای محیطی را تشخیص داده و ابزارهای لازم را جهت تطبیق خود با محیط فراهم آورند و بدین وسیله به حیات خود ادامه دهند. از آنجا که ارزیابی عملکرد به عنوان چراغ راه و هدایت گر کلیه فعالیت‌های مدیریتی مطرح است و رشد و توسعه پایدار سازمان‌ها و مؤسسات کشور مرهون سنجش، اندازه گیری، تجزیه و تحلیل، مقایسه و انجام اقدامات لازم و ضروری در این زمینه است، مبحث ارزیابی عملکرد روز به روز از اهمیت بسیار زیادی برخوردار شده است (موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، ۱۳۸۴).

مدل‌های تعالی سازمانی به عنوان چارچوبی برای ارزیابی عملکرد و سنجش موفقیت سازمان‌ها در استقرار سیستم‌های نوین مدیریتی و مدیریت کیفیت جامع، کاربردهای روز افزونی پیدا کرده‌اند. این مدل‌ها به عنوان زبان مشترک برای مقایسه عملکرد و میزان موفقیت سازمان‌ها نیز به کار می‌روند و به این لحاظ مبنای طراحی جوایز متعددی قرار گرفته‌اند که در کشورهای پیشرفته صنعتی و کشورهای در حال توسعه به سازمان برتر اعطاء می‌شود (نجمی، ۱۳۸۲).

اما آنچه در تمامی کشورها کمتر بدان پرداخته شده - و شاید در کشور ما مظلوم‌تر واقع شده باشد - این‌گونه سیستم‌ها و جوایز تعالی و کیفیت برای سازمان‌های عمومی و خدماتی می‌باشد. از بارزترین این سازمان‌ها، آنهایی هستند که قالب و چارچوب دولتی دارند مانند وزارتخانه‌ها و مجموعه‌های تابعه آنها. در این تحقیق که بنا به نیاز وزارت دفاع و پشتیبانی از نیروهای مسلح تعریف شده است تلاش می‌شود مدلی متناسب با نیازها و خواسته‌ها داشته باشیم.

۱-۱- بیان مسأله و موضوع

از سال ۸۲ تاکنون هر ساله جوایز ملی کیفیت و بهره‌وری و تعالی سازمانی در سطح کشور به ارزیابی واحدهای متقاضی برای اخذ جوایز براساس مدل تعالی اروپایی EFQM مخصوص واحدهای تولیدی و بزرگ پرداخته‌اند. به موازات این جوایز از سال ۱۳۸۳ در وزارت دفاع و پشتیبانی از نیروهای مسلح نیز با الگوبرداری از این مدل و بومی‌سازی آن بنا به نیاز ایجاد چنین فضای رقابتی در بین واحدهای زیرمجموعه این وزارتخانه، جایزه کیفیت وزارت دفاع ایجاد گردید و چنین ارزیابی‌هایی را سالانه انجام داده است. در طی چند دوره برگزاری این ارزیابی‌ها در وزارت دفاع هر دوره واحدهای عمومی^۱ و خدماتی بیشتری نسبت به دوره‌های قبلی در این جایزه شرکت کرده‌اند. از آنجا که در هر بار برگزاری این جایزه از تمامی واحدهای شرکت کننده در جایزه نظرسنجی صورت می‌گیرد، در پایان هر دوره، فهرستی از نقاط قوت و ضعف (زمینه‌های قابل بهبود) این جایزه گردآوری می‌شود. یکی از ایراداتی که قریب به اتفاق واحدهای عمومی و خدماتی شرکت کننده در این جایزه بدان اشاره می‌کردند، عدم تناسب و

¹ public

سنخیت شاخص‌ها و محتوای مدل ارزیابی با عملکرد واحدها بوده است. زیرا مدلی که برای ارزیابی در این جایزه به کار گرفته می‌شود برای واحدهای تولیدی و بزرگ در اروپا ایجاد شده بود. لذا جوابگوی نیازهای واحدهای عمومی و خدماتی نمی‌باشد و در نتیجه خروجی فرآیند ارزیابی برای این واحدها که همان گزارش بازخورد به این واحدها و امتیازدهی و رتبه‌بندی آنها می‌باشد از صحت و دقت کافی برخوردار نبوده و موجبات نارضایتی این واحدها را به همراه داشته است. به‌طور مشابه در اروپا نیز چنین نیازی در طی سالهای ۱۹۹۱ الی ۱۹۹۴ احساس شد که در نهایت منجر به ارائه مدلی ویژه واحدهای خدماتی در سال ۱۹۹۵ شد. همچنین در سال ۲۰۰۰ مدل اولیه CAF^۱ به‌صورت آزمایشی و در سال ۲۰۰۲ به‌صورت عملیاتی ویژه سازمان‌های عمومی، خدماتی و دولتی معرفی شد. بر همین اساس تحقیقی تحت عنوان ذیل و بنا به درخواست و اعلام نیاز دبیرخانه جایزه کیفیت وزارت دفاع تعریف شد:

مدل تعالی سازمانی برای ارزیابی واحدهای عمومی و خدماتی در وزارت دفاع و پشتیبانی

نیروهای مسلح

۱-۲- ضرورت و اهمیت انجام تحقیق

در حال حاضر ارزیابی‌های جایزه کیفیت وزارت دفاع براساس مدل بومی شده‌ای انجام می‌گیرد که از مدل تعالی بنیاد مدیریت کیفیت اروپا (EFQM) برای سازمان‌های تولیدی و بزرگ الگوبرداری شده است. البته لازم به ذکر است که در ارزیابی‌های جوایز در سطح ملی کشورمان نیز عیناً از مدل ترجمه شده مدل تعالی بنیاد مدیریت کیفیت اروپا (EFQM) برای سازمان‌های تولیدی و بزرگ استفاده می‌شود. ولی هنوز نه در سطح ملی و نه در سطح وزارت دفاع از مدل‌های تعالی ویژه واحدهای عمومی و خدماتی استفاده نمی‌شود. اگرچه که کشورهای دیگر متناسب با وضعیت خود چنین مدل‌های تعالی ویژه واحدهای عمومی و خدماتی خود سالها قبل طراحی نموده‌اند ولی تاکنون در کشور ما احساس نیاز به داشتن چنین مدلی وجود

¹ Common Assessment Framework

نداشت و اخیراً با بررسی‌های انجام گرفته در این واحدها به نقص و قصور مدل‌های تعالی ویژه سازمان‌های تولیدی و بزرگ در ارزیابی و خودارزیابی واحدهای عمومی و خدماتی پی برده شده است.

همان‌گونه که استحضار دارید وزارت دفاع علاوه بر واحدهای تولیدی و صنعتی شامل ده‌ها واحد عمومی اعم از پزشکی و درمانی (مانند بیمارستان چمران) ، بیمه و بازنشستگی (مانند دفاتر بیمه و کانونهای بازنشستگی) ، آموزشی (مانند دانشگاه صنعتی مالک اشتر) ، خدماتی (مانند سازمان جغرافیایی) و ... می‌باشد. جایزه کیفیت وزارت دفاع از سال ۸۳ براساس مدل ارزیابی جوایز ملی کیفیت و بهره‌برداری و تعالی سازمانی در سطح ایران که خود از مدل تعالی سازمانی اروپا (EFQM) ویژه سازمانی تولیدی و بزرگ برگرفته شده است ، با اندک تغییراتی به‌منظور بومی‌سازی در وزارت دفاع الگو برداری شده است . با این حال این مدل چه در سطوح ملی و چه وزارت دفاع برای ارزیابی واحدهای عمومی و خدماتی مفید تشخیص داده نشده است و واحدهای عمومی از اینکه براساس شاخص‌های ویژه واحدهای تولیدی و بزرگ مورد ارزیابی قرار می‌گیرند، ابزار نارضایتی می‌کنند. بنابراین جایزه کیفیت وزارت دفاع برای کاراتر و اثربخش‌تر کردن فرآیند ارزیابی برای واحدهای عمومی و خدماتی زیرمجموعه وزارت دفاع نیاز به داشتن مدل تعالی سازمانی برای واحدهای عمومی و خدماتی را برای نخستین بار در کشور احساس کرد، و در دستور کار خود قرار داده است. با این حرکت وزارت دفاع در سطح کشور ، انشاءالله شاهد مدل تعالی سازمانی خواهیم بود که نه تنها در سطح وزارت دفاع بلکه در سطوح ملی و برای ارزیابی واحدهای عمومی و خدماتی مانند بیمارستان‌ها، مراکز آموزشی و دانشگاهها ، شهرداری‌ها و وزارتخانه‌ها و ... الگویی مناسب برای ارزیابی این‌گونه واحدها حاصل شود .

۱-۳- اهداف تحقیق

اهداف می‌رساند که مقصود از انجام فعالیت چیست و عامل آن به چه منظور و در پی به‌دست آوردن چه نتیجه‌ای دست به تلاش می‌زند. لذا محقق در این تحقیق بدنبال اهداف و مقاصدی است که نتایج آن به شرح ذیل می‌باشد:

الف) شناسایی و معرفی مدل‌های مناسب برای تعالی واحدهای عمومی و خدماتی؛

ب) انتخاب مدلی مناسب برای واحدهای عمومی و خدماتی در جایزه کیفیت وزارت دفاع؛

۴-۱- سوالات تحقیق

هر تحقیقی با سؤال یا سؤالاتی آغاز می‌گردد که نشان می‌دهد که محقق در طی مسیر تحقیق بایستی در صدد یافتن چه چیزی باشد و بایستی در پایان نسبت به نتایج تحقیق پاسخگوی چه انتظاراتی بوده باشد. لذا این تحقیق هم به دنبال سؤالاتی است که شرح آن شامل موارد ذیل می‌باشد :

الف) مدل های تعالی سازمانی برای واحدهای عمومی و خدماتی که کاربرد بیشتری دارند، کدامند؟

ب) مدلی که بتواند متناسب با نیازهای ارزیابی تعالی واحدهای عمومی و خدماتی در جایزه کیفیت وزارت دفاع باشد چگونه است؟

۵-۱- قلمرو پژوهش

در این تحقیق بررسی و اصلاح‌های مورد نیاز در مدل تعالی مورد استفاده در ارزیابی‌های جایزه کیفیت وزارت دفاع انجام می‌گیرد تا با بومی‌سازی و ایجاد قابلیت کاربرد اثربخش‌تر در این مدل برای واحدهای عمومی و خدماتی زیرمجموعه وزارت دفاع بتوان ارزیابی راحت‌تر به همراه نتایج مناسب‌تر و موثر به‌دست آورد. به همین منظور از متخصصان موضوع و مدیران تعالی واحدهای خدماتی و عمومی زیر مجموعه وزارت دفاع در زمان تحقیق با معرفی و همفکری دبیرخانه این جایزه این پژوهش انجام خواهد گرفت.

لازم به ذکر است نتایج این تحقیق می‌بایست تا یکسال قبل از اجرای ارزیابی دور چهارم جایزه کیفیت وزارت دفاع نهایی شود (تا پایان خرداد ۱۳۸۷) تا واحدهای عمومی و خدماتی زیرمجموعه وزارت دفاع بتوانند براساس این مدل خودارزیابی نموده و اظهارنامه واحد خود را به دبیرخانه جایزه ارسال نمایند و تیم‌های ارزیابی تدارک شده، به ارزیابی این واحدها براساس خروجی این تحقیق بپردازند.

۱-۶- سازمان مورد مطالعه

در این پژوهش با هماهنگی و درخواست دبیرخانه جایزه کیفیت وزارت دفاع، ویژگی‌ها و مشخصه‌های مورد نیاز برای ارزیابی، واحدهای عمومی و خدماتی فعال در زیرمجموعه آن وزارتخانه مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

۱-۷- فرآیند اجرای پژوهش

روش تحقیق از نوع توصیفی است. در این تحقیق، جهت جمع آوری اطلاعات مربوط به ادبیات و پیشینه تحقیق از روش کتابخانه‌ای (کتب، مقالات، سایت‌های اینترنتی، پروژه‌های تحقیقاتی انجام شده محققین قبلی در زمینه های مشابه و...) استفاده می‌شود. بعد از آنکه مدل‌های تعالی سازمانی برای واحدهای عمومی و خدماتی موجود بررسی شد، با تهیه پرسشنامه‌ای نظر خبرگان را به منظور تعیین مدل تعالی پایه که از ابعاد مختلف تناسب و کفایت لازم را دارا باشد به منظور به‌کارگیری در مدل تعالی واحدهای عمومی و خدماتی در جایزه کیفیت وزارت دفاع جویا شده و پس از تحلیل نظرات خبرگان ، مدل تعالی پایه برای واحدهای عمومی و خدماتی به دست می‌آید. سپس با توجه به ویژگی‌ها و خصوصیات این‌گونه واحدها تغییرات لازم در مفاهیم داده خواهد شد. برای آنکه این مدل خاص واحدهای خدماتی زیرمجموعه وزارت دفاع می‌باشد، پس می‌توان بجای برخی واژگان عمومی در مدل از واژگان بومی و کاربردی در این‌گونه واحدها استفاده کرد که در واقع گام بعدی را می‌توان بومی‌سازی مدل نام نهاد. در نهایت نیز برای آنکه استفاده از این مدل در آن واحدها رسمیت بیابد بایستی مدل، به تصویب دبیرخانه جایزه کیفیت وزارت دفاع رسانده شود.

به‌طور خلاصه می‌توان در شکل ۱ ، فرآیند کل کار را تعریف کرد و نمایش داد.



شکل ۱-۱-۱- فرآیند اجرای تحقیق

۱-۸- محدودیت‌ها

هر تحقیق و پژوهشی در طی اجرا با مشکلات، موانع و محدودیت‌هایی مواجه می‌شود که ناگزیر پژوهشگر می‌بایست از قبل تمهیدات لازم را در این خصوص دیده باشد تا با حداقل خطا به نتیجه قابل اتکا دست یابد. با این حال برخی مشکلات نیز در حین کار به وجود می‌آید و از قبل قابل پیش‌بینی نمی‌باشد. در این تحقیق نیز مشکلات مختلفی وجود داشت که اهم آنها عبارتند از:

- ۱- کمبود منابع فارسی در اینخصوص و عدم مطالعه و تحقیق نظام‌مند در این حوزه
- ۲- شروع کار در یک مجموعه دولتی و بخصوص مجموعه‌ای که محدودیت‌های دفاعی و اطلاعاتی نیز دارد.

- ۳- ارتباط با واسطه- دبیرخانه جایزه تعالی ودجا- با خبرگان موضوع در وزارت دفاع و عدم دسترسی مستقیم با آنها
- ۴- اجبار به هماهنگ بودن با تقویم زمانی برگزاری جلسات دبیرخانه جایزه تعالی ودجا به منظور تایید و تصویب نتایج تحقیق

۱-۹- تعریف عملیاتی مفاهیم و واژگان تخصصی تحقیق

کارکنان^۱: تمامی افرادی که در استخدام سازمان هستند، اعم از تمام وقت، پاره وقت و کارکنان قراردادی. در مدل نهایی شده بجای آن واژه بومی وزارت دفاع تحت عنوان "سرمایه‌های انسانی" بکار رفته شده است.

رهبری^۲: افرادی که در یک سازمان هماهنگ کننده بوده و بین انتظارات و علایق تمام کسانی که در سازمان هستند، توازن برقرار می کنند. اگرچه که این افراد غالباً از مدیران هستند ولی لزوماً اینگونه نیست.

برداشت/ ادراک^۳: عقیده و نظر یک فرد یا گروهی از افراد .

سرآمدی یا تعالی پایدار^۴: دستیابی به نتایج عالی و سرآمد در ارتباط با مشتریان، کارکنان و جامعه از طریق خط مشی و استراتژی هایی که مشوق راهبر شدن سازمان در بازار هستند و به کمک کارکنان، شرکا، منابع و فرآیندهای سازمان به ثمر می رسند.

ذی نفعان^۵: تمام کسانی که منافع در سازمان، فعالیت های سازمان یا دست آوردهای آن دارند. ذی نفعان شامل: کارکنان، سهام داران، دولت و مجامع قانون گذاری، مشتریان، شرکا و مالکان می شود.

¹ People

² Leadership

³ Perception

⁴ Sustainable excellence

⁵ Stakeholders

خلاصه فصل اول

در این فصل به کلیات تحقیق پرداخته شده است. موضوع این تحقیق، مدل تعالی سازمانی برای ارزیابی است. در این فصل اشاره شد که این تحقیق در پی دستیابی به اهدافی است که با طرح سؤالاتی نتایج آن پیگیری و ارزیابی می‌شود. گفته شد به دلیل آنکه هدف این تحقیق، مدلی برای تعالی می‌باشد، لذا خود مدل در این تحقیق به عنوان فرضیه مطرح است و انتظار می‌رود که مدل حاصل، بر اساس مدل‌های تعالی سازمانی مطرح جهانی باشد و بتواند پاسخگوی نیازهای خاص واحدهای عمومی و خدماتی در وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح باشد.

روش تحقیقی که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است، از روشهای توصیفی است، به این صورت که پس از بررسی و مطالعه مدل‌های موجود و مقایسه آنها از بعد شاخص‌ها و معیارهای مورد استفاده در هر یک از این مدل‌ها، توسط خبرگان موضوع، و با توجه به ویژگیهای خاص سازمان‌های عمومی و خدماتی در وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح، مدلی در خصوص این واحدها پیشنهاد می‌گردد. جامعه آماری مورد نظر در این تحقیق تمامی مدیران ارشد و میانی و اجرایی واحدهای عمومی و خدماتی در وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح می‌باشد. روش گردآوری اطلاعات از طریق منابع علمی و اطلاعاتی همچون کتاب، مقالات، پایان نامه‌های دانشجویی، نشریات و مجلات علمی، اینترنت، سوابق تحقیقات انجام شده قبلی و... نیز به منظور گردآوری داده‌ها و اطلاعات مربوط به هدف تحقیق عمدتاً از ابزار پرسشنامه و جلسات اجماع خبرگان به صورت کار گروهی استفاده به عمل خواهد آمد.