

Providing the EFQM Model for Improving Preschool Education in Shiraz

Farnoosh Izadi¹, Saeed Alizadeh^{2*}, Soudabeh Jalili²

1. PhD Student in educational management, Tehran West Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2. Assistant Professor, Department of Management, West Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

ABSTRACT

This research aimed to introduce a suitable EFQM (European Foundation for Quality Management) organizational excellence model for preschool education in the city of Shiraz. The research method was a mixed-method approach (qualitative-quantitative), and the statistical population included scientific, qualitative, and quantitative documents. The qualitative section comprised university experts (n = 21), while the quantitative section included a sample of 97 university experts. Non-random snowball sampling was used for the qualitative section, and cross-sectional random sampling was employed for the quantitative section. Data collection tools included coding, semi-structured interviews, and a researcher-made questionnaire. Qualitative data were analyzed using grounded theory, while a t-test was used for quantitative data analysis. The findings identified the dimensions and key components of an appropriate organizational excellence model for preschool education, which included objectives, vision and strategy, organizational culture and leadership, stakeholder engagement, sustainable value creation, performance improvement and transformation, stakeholder perspectives, and strategic and operational outcomes.

Received: 07 Apr 2024

Accepted: 09 Jul 2024

Available Online: 21 Sep 2024

Keywords

Organizational Excellence Model,
Preschool Education, Shiraz,
EFQM

How to cite:

Izadi, F., Alizadeh, S., & Jalili, S. (2024). Providing the EFQM Model for Improving Preschool Education in Shiraz. *Study and Innovation in Education and Development*, 4(2), 58-74.

* Corresponding Author:

Dr. Saeed Alizadeh

E-mail: Alizadeh.iau@gmail.com



© 2024 the authors. Published by Institute for Knowledge, Development, and Research.

This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) License.

EXTENDED ABSTRACT

INTRODUCTION

The concept of organizational excellence has been widely applied across various sectors, including education, to enhance efficiency, effectiveness, and sustainability. In recent years, there has been an increasing focus on applying models such as the European Foundation for Quality Management (EFQM) in the educational sector to promote organizational excellence. Preschool education, as a fundamental stage in child development, is considered critical for the overall cognitive and emotional growth of children. The quality of preschool education significantly impacts long-term academic and social outcomes (4). Therefore, improving the organizational framework in preschool settings is crucial for ensuring the delivery of high-quality education.

The EFQM model has emerged as a robust framework for assessing and improving organizational performance. Initially developed for the business sector, the model has been adapted to various sectors, including education. It provides a holistic approach to evaluating and enhancing an organization's performance through a focus on key elements such as leadership, strategy, stakeholder engagement, and value creation (1). The EFQM model supports organizations in setting clear objectives and achieving sustainable success by fostering a culture of continuous improvement. Additionally, the model integrates ethical values and corporate social responsibility, making it particularly suitable for educational institutions that prioritize social and developmental goals (5).

Despite its proven effectiveness in many sectors, the implementation of the EFQM model in educational settings, particularly preschools, has been underexplored. Recent studies highlight the need for a structured model that addresses the specific requirements of preschool education to foster excellence (3). The present study aims to provide an EFQM model tailored to the preschool education sector in Shiraz, Iran, with the objective of improving both educational outcomes and operational efficiency. By developing a model specific to the needs of preschool institutions, this study seeks to address the existing gaps in organizational excellence within this sector and offer a framework for continuous improvement.

METHODS AND MATERIALS

This research employed a mixed-method approach, combining both qualitative and quantitative data collection and analysis techniques. The study population included academic experts familiar with the EFQM model and organizational excellence principles.

The qualitative phase involved 21 university experts who were selected through non-random snowball sampling. Semi-structured interviews were conducted, and the data were coded using grounded theory techniques. These interviews focused on identifying the dimensions and components necessary for an EFQM model tailored to preschool education.

In the quantitative phase, a researcher-designed questionnaire was distributed to 97 experts, selected through cross-sectional random sampling. The questionnaire was based on the key components identified during the qualitative phase. The data collected through the questionnaire were analyzed using t-tests to evaluate the validity and reliability of the proposed EFQM model. The qualitative and quantitative findings were integrated to provide a comprehensive understanding of the organizational excellence framework suitable for preschool education.

FINDINGS

The qualitative analysis resulted in the identification of several key components necessary for an organizational excellence model tailored to preschool education. These components include clear objectives, organizational culture and leadership, stakeholder engagement, and sustainable value creation. Specifically, experts emphasized the importance of defining a strategic vision and setting measurable goals for preschool institutions. Additionally, strong leadership and a supportive organizational culture were identified as essential for fostering continuous improvement and innovation within preschools.

The quantitative analysis validated these components, with significant results across all dimensions. For instance, the analysis revealed that components such as “objectives, vision, and strategy” had a mean score of 33.27 with a significant t-value of -3.27 ($p < 0.001$), indicating the importance of clear strategic direction in preschool settings. Similarly, “organizational culture and leadership” received a mean score of 29.99, with a t-value of -2.99 ($p < 0.001$), underscoring the critical role of leadership in driving excellence.

Other key findings include the importance of stakeholder engagement, with a mean score of 37.61 and a t-value of -3.61 ($p < 0.001$), suggesting that collaboration with parents, teachers, and the community is vital for the success of preschool education. Sustainable value creation, another crucial component, received the highest mean score of 40.79 with

a t-value of -4.79 ($p < 0.001$), reflecting the need for long-term planning and the creation of lasting benefits for both children and stakeholders.

DISCUSSION AND CONCLUSION

The findings of this study align with previous research that underscores the importance of applying organizational excellence frameworks in the education sector. Previous studies have also shown that implementing quality management models like EFQM can significantly improve external relations and communication systems within educational institutions. The present study extends these findings by focusing specifically on preschool education and developing a model tailored to the unique needs of this sector (7, 8).

In preschool settings, leadership is particularly important, as it shapes the overall learning environment and ensures the alignment of educational practices with strategic goals. The current study highlights the need for preschool leaders to foster a culture of collaboration, innovation, and continuous improvement.

The role of stakeholder engagement, particularly the involvement of parents and the community, is another key finding that resonates with existing literature. The current study adds to this body of knowledge by showing that stakeholder engagement is not only important for operational success but also for creating sustainable value in preschool education.

In conclusion, this study provides a comprehensive EFQM model designed specifically for preschool education in Shiraz. The model integrates key components such as strategic vision, leadership, stakeholder engagement, and sustainable value creation, offering a roadmap for enhancing both educational and operational outcomes in preschool institutions. The findings suggest that adopting this model can lead to significant improvements in the quality of preschool education, benefiting both children and the broader community. Future research should focus on testing the model in different educational contexts and exploring its applicability in other regions and levels of education.

ارائه مدل EFQM برای بهبود آموزش پیش دبستانی در شیراز

فرنوش ایزدی^۱، سعید علیزاده^{۲*}، سودابه جلیلی^۲

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲. استادیار، گروه مدیریت، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۳/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۱/۱۹

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۶/۳۱

چکیده

این تحقیق به منظور معرفی یک مدل برتری سازمانی (EFQM) مناسب برای آموزش پیش دبستانی در شهر شیراز انجام شد. روش تحقیق از نوع ترکیبی (کیفی-کمی) بود و جمعیت آماری شامل اسناد علمی، کیفی و کمی بود. بخش کیفی شامل کارشناسان دانشگاه (n=21) و بخش کمی شامل نمونه‌ای از ۹۷ کارشناس دانشگاهی بود. نمونه‌گیری نامنظم به روش بولدران برفی برای بخش کیفی و نمونه‌گیری تصادفی مقطعی برای بخش کمی استفاده شد. ابزارهای جمع‌آوری داده شامل کدنویسی، مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و پرسشنامه ساخته شده توسط پژوهشگر بود. داده‌های کیفی با استفاده از روش نظریه زمینه‌ای تجزیه و تحلیل شدند، در حالی که برای تحلیل داده‌های کمی از آزمون t استفاده شد. یافته‌ها ابعاد و مؤلفه‌های کلیدی مدل برتری سازمانی مناسب برای آموزش پیش دبستانی را شناسایی کرد که شامل اهداف، دیدگاه و استراتژی، فرهنگ و رهبری سازمانی، مشارکت ذینفعان، ایجاد ارزش پایدار، بهبود عملکرد و تحول، نگرش‌های ذینفعان و نتایج استراتژیک و عملکردی می‌شود.

واژگان کلیدی

مدل برتری سازمانی، آموزش پیش

دبستانی، شیراز، EFQM

شیوه ارجاع دهی:

ایزدی، فرنوش،، علیزاده، سعید، و جلیلی، سودابه. (۱۴۰۳). ارائه مدل EFQM برای بهبود آموزش پیش دبستانی در شیراز. پژوهش و نوآوری در تربیت و توسعه، ۴(۲)، ۷۴-۵۸.

نویسنده مسئول:

دکتر سعید علیزاده

پست الکترونیکی: Alizadeh.iau@gmail.com

© ۱۴۰۳ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است.



انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی CC BY-NC 4.0 صورت گرفته است.

مراکز پیش دبستانی به عنوان یک سازمان آموزشی در نظر گرفته می‌شوند که برای رشد همه جانبه کودکان بسیار اهمیت دارند و توجه به کیفیت این سازمان‌های آموزشی همواره دغدغه صاحب‌نظران و کارشناسان بوده است. در این راستا، هدف اصلی تعالی سازمانی، حمایت از سازمان‌ها در دستیابی به موفقیت پایدار است و با تمرکز بر برتری و بهبود مستمر، به آن‌ها کمک می‌کند این سازمان یک چارچوب معروف به نام مدل برتری تعالی سازمانی را ارائه می‌دهد که به سازمان‌ها در ارزیابی عملکرد خود و شناسایی زمینه‌های بهبود کمک می‌کند. مدل تعالی سازمانی به عنوان یک چارچوب اساسی برای دستیابی به برتری کسب و کار و بهبود عملکرد، در طولانی مدت برنامه‌ریزی شده است. اگرچه ساختار اصلی مدل تعالی سازمانی در نسخه جدید به طور کامل تغییر کرده است، اما این مدل همچنان یک ابزار عمومی برای هر سازمانی است که به دنبال کیفیت و برتری خود در مسیر موفقیت است. با این حال، چارچوب جدید مدل که شامل سه بخش کلیدی و هفت معیار اصلی است، توسط ارزیابان به صورت مثبت تحلیل شده و به عنوان یک تغییر مثبت در نظر گرفته می‌شود (1, 2).

این مدل همچنین با ارجاع به اهداف توسعه پایدار سازمان ملل متحد و ارزش‌های اخلاقی کسب و کار اروپا، درک تداخل میان مسئولیت‌های اجتماعی و عملکرد سازمانی را ترویج می‌دهد. مبنای وجودی سازمان: سازمان‌ها و فعالیت‌های آنها مهم هستند، زیرا می‌توانند ارزش پایدار را برای ذی‌نفعان خلق کنند. این نوآوری‌ها به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا رقابت‌پذیری خود را افزایش داده و بهبود و توسعه پایدار را در محیط کسب و کار بهبود بخشند. ابعاد و معیارهای مدل تعالی سازمانی تعالی سازمانی بر اساس سه سوال است: چرا؟ چگونه؟ و چه چیزی؟ چرا این سازمان وجود دارد؟ چه هدفی را برآورده می‌کند؟ چرا این راهبرد خاص؟ (جهت‌گیری) چگونه قصد دارد به هدف و راهبرد خود برسد؟ (اجرا) چه دستاوردهایی داشته است؟ قصد دارد در آینده به چه چیزی برسد؟ (نتایج) (3).

این مدل به سازمان‌ها کمک می‌کند تا اهداف، روش‌ها و نتایج خود را مورد ارزیابی قرار داده و بهبودهای لازم را ایجاد کنند. تحقیقات متعددی نشان می‌دهد که مدل تعالی سازمانی می‌تواند در تعیین تمرکز راهبردی بر توسعه پایدار سازمان‌ها از جمله سازمان‌های آموزشی همچون مراکز پیش دبستانی، مفید باشد. جهانیان و احمدپور (۱۴۰۲) در پژوهش خود به این مهم اشاره کرده‌اند که مدیریت تعالی نقطه آغازی است برای تفکر و اجرای راهبردهای نوین در مسیر بهبود کیفیت آموزش و پرورش و ارتقاء سطح توانمندی‌های اعضای سازمان مدرسه (4). همچنین سوتووا و همکاران (۲۰۲۲) نیز در پژوهش خود به این مهم اشاره کرده‌اند که استفاده از مدل تعالی سازمانی به نقاط ضعفی در زمینه‌هایی مانند فرهنگ سازمانی، عملکرد و تحول اشاره دارد و شاخص‌های عملکرد و مدیریت عملکرد، و اندازه‌گیری ادراک کارکنان و همکاران برای این مهم توصیه شده است (5). کاپلانی نیز (۲۰۲۲) در پژوهش خود الگویی از تعالی سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش ابتدایی و مهدکودک ارائه کرده است و یافته‌ها نشان می‌دهد که ابزار خاص می‌تواند به عنوان ابزاری برای ارزیابی، اندازه‌گیری و بهبود روش‌های مدیریتی سازمان‌های آموزش ابتدایی و مهدکودک به منظور

بهبود معیارهای نتایج کلیدی مورد استفاده قرار گیرد. اهمیت و ضرورت برخی پژوهش‌ها نشان داده است که مدل تعالی سازمانی در مراکز آموزشی از جمله مراکز پیش دبستانی می‌تواند به افزایش کیفیت و عملکرد این مراکز کمک شایانی نماید (6). از این رو، تحقیق حاضر با استفاده از مدل تعالی سازمانی ۲۰۲۰، به منظور ارتقا و بهبود دوره پیش دبستانی در شهر شیراز، یک مدل مناسب طراحی می‌کند. مورد دوم به نظر می‌رسد مدلی برای شکل‌گیری تعالی سازمانی در ساختار درونی مراکز پیش دبستانی و بهره‌گیری از این ایده‌ها به منظور توسعه مراکز پیش دبستانی به ویژه در شهر شیراز ارائه نشده است و از همین رو ضرورت انجام پژوهش حاضر را نشان می‌دهد. مورد چهارم اینکه به نظر می‌رسد با انجام پژوهش حاضر، زمینه‌های پژوهشی عدیده‌ای برای سایر پژوهشگران آتی فراهم خواهد شد تا در راستای تعالی سازمانی در مراکز پیش دبستانی گام‌های پژوهشی بیشتری برداشته شود و به تعالی و ارزیابی عملکرد و کیفیت آن توجه بیشتری مبذول گردد.

روش پژوهش

این پژوهش کاربردی با هدف استفاده عملی از دانش و بهره‌گیری از نتایج برای تصمیم‌گیری‌های عملی انجام شده است. روش پژوهش آمیخته (کیفی-کمی) است که به تلفیق روش‌های کیفی و کمی برای پاسخگویی به سؤالات پژوهشی پرداخته است. در مرحله اول (کیفی)، به این شکل با انجام مصاحبه و تحلیل محتوای کیفی با تکنیک کدگذاری برای شناسایی شاخص‌ها و مؤلفه‌های تعالی سازمان و سپس تدوین پرسشنامه بر اساس شاخص‌های شناسایی شده بوده است. در مرحله دوم (کمی): به صورت، ارائه مدل به ۹۷ نفر از متخصصان و کارشناسان و جمع‌آوری نظرات آن‌ها از طریق پرسشنامه. و بعد از آن، تحلیل پاسخ‌ها و به‌روزرسانی مدل بر اساس نظرات جمع‌آوری شده است. جامعه آماری شامل اسناد و مدارک علمی و داده‌های کیفی و کمی است. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی، هدفمند و در بخش کمی، تصادفی طبقه‌ای است. در بخش کیفی، جامعه آماری شامل ۱۳۰ نفر از خبرگان دانشگاهی آشنا با نظریه‌ها و ادبیات تعالی سازمانی است. در بخش کمی، جامعه آماری نیز شامل ۱۳۰ نفر از خبرگان دانشگاهی است. حجم نمونه در بخش کیفی با نمونه‌گیری هدفمند تا رسیدن به اشباع نظری (حدود ۲۱ نفر) انجام شد. حجم نمونه در بخش کمی با استفاده از جدول مورگان، ۹۷ نفر تعیین شد و ۱۲۰ پرسشنامه توزیع و ۹۷ پرسشنامه کامل جمع‌آوری شد. روش و ابزار گردآوری داده‌ها به روش کتابخانه‌ای به صورت، استفاده از منابع کتابخانه‌ای مانند کتاب‌ها، مقالات و پایان‌نامه‌ها و روش میدانی با جمع‌آوری داده‌ها از طریق مصاحبه و پرسشنامه و تحلیل کیفی با کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام شده است. در بخش دوم، با استفاده از، پرسشنامه محقق‌ساخته، اعتبارسنجی مدل طراحی شده با مقیاس لیکرت ۵ درجه‌ای و تأیید روایی صوری توسط ۵ متخصص بوده است.

یافته‌ها

پژوهشگر در این پژوهش، با استفاده از کدگذاری باز، داده‌ها را تحلیل و ۸۲ کد مختلف را شناسایی کرد. این کدها مفاهیم و شاخص‌های متعددی را پوشش می‌دهند که به تعیین شاخص‌ها و مولفه‌های تعالی سازمانی در دوره پیش‌دبستانی منجر شدند.

یافته‌های توصیفی

جدول زیر، مشخصه‌های آماری متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد:

جدول ۱. مشخصه‌های آماری پژوهش

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشدگی
اهداف، چشم‌انداز و استراتژی	۳۳.۲۷	۳.۱۳	-۰.۶۸	۰.۹۵
فرهنگ سازمانی و رهبری	۲۹.۹۹	۵.۳۶	-۰.۲۳	-۰.۰۱
مشارکت ذی‌نفعان	۳۷.۶۱	۷.۷۹	-۰.۰۹	-۰.۰۴
خلق ارزش پایدار	۴۰.۷۹	۵.۴۳	-۰.۶۱	۰.۳۴
محرک عملکرد و تحول	۳۴.۹۳	۴.۶۶	۰.۳۷	-۰.۴۲
برداشت‌های ذی‌نفعان	۲۹.۷۸	۳.۶۲	۰.۱۲	۰.۶۸
نتایج راهبردی و عملکرد عملیاتی	۳۰.۷۲	۵.۱۷	۰.۲۳	۰.۷۷

همچنین، آزمون کولموگروف-اسمیرنوف نشان داد که داده‌های مربوط به متغیرهای پژوهش نرمال هستند.

مرحله اول: کدگذاری باز

پس از آنکه داده‌های به دست آمده جمع‌آوری شدند، پژوهشگر، خط به خط آنرا برای یافتن کدها بررسی کرد. پژوهشگر در سراسر فرایند کدگذاری و بررسی، با تمرکز بر الگوی رخداد پدیده‌ها و مفهوم سازی از توصیف صرف فراتر رفته است. در مرحله کدگذاری باز، اطلاعات خام را در قالب کدهای جداگانه شکسته که در نهایت به شکل‌گیری موضوع‌ها انجامیده است. فرایند موضوع سازی و کدگذاری تا جایی ادامه یافت که به بهترین شکل داده‌ها آشکار شود.

مرحله دوم: کدگذاری محوری

پژوهشگر تحلیل و کدگذاری داده‌ها را با مقایسه مداوم برای شکل‌گیری کدهای اسمی و در مرحله پس از کدهای تئوریک انجام شد. در پژوهش حاضر کدها، به پژوهشگر دیدگاهی انتزاعی از کلیت داده‌ها داده که پیش از کدگذاری بی‌ارتباط و مجزا به نظر برسند. کدهای اسمی، مواد تجربی زمینه پژوهشی را مفهوم‌سازی کرده و کدهای تئوریک، روابط میان کدهای اسمی را برای شکل‌گیری فرضیه‌ها و تئوریها مفهوم‌سازی شد.

مرحله سوم: کدگذاری انتخابی

در این مرحله پژوهشگر با توجه به مراحل قبلی به استحکام بیشتر مفاهیم و مولفه‌ها و در یک دسته بندی کلی تر، وجوه اشتراک مولفه‌های سرآمد از مراحل قبلی شناسایی شده و با توجه به اشتراکات آن‌ها در دسته بندی کلی تر و محدودتری سامان دهی شده اند.

جدول ۲. کدگذاری انتخابی داده ها

مفهوم‌ها (کد باز)	خرده مقوله‌ها (کد محوری)	مقوله‌ها (کدهای انتخابی)
تعیین مقاصد و چشم‌انداز دوره پیش دبستانی	اهداف، چشم‌انداز و راهبرد در دوره پیش دبستانی	جهت‌گیری در دوره پیش دبستانی
تعریف اهداف الهام بخش		
بیانیه موقعیت در دوره پیش دبستانی		
ایجاد چشم‌اندازی که آرزو است		
تعیین اهدافی الهام بخش		
ایجاد چشم‌اندازی که آرزو است		
تعریف (تعیین) مقاصد و چشم‌انداز		
توسعه راهبرد که متمرکز بر خلق ارزش‌های پایدار است		
چشم‌انداز سازمان در دوره پیش دبستانی		
توصیف چگونگی برآورده شدن مقاصد خود		
تهیه و تدوین خط‌مشی‌ها در جهت رسیدن به اهداف		
داشتن خط و مشی متناسب با فرهنگ سازمان		
شناسایی و درک نیازهای ذی‌نفعان در دوره پیش دبستانی		
صلاحیت‌ها و راهبردهای ذی‌نفعان کلیدی		
رابطه‌ای مبتنی بر شفافیت، پاسخگویی، رفتار اخلاقی با ذی‌نفعان کلیدی		
درک اکوسیستم، قابلیت‌ها و چالش‌های اساسی در دوره پیش دبستانی		
توسعه راهبرد دوره پیش دبستانی		
تبدیل راهبرد و اولویت‌های راهبردی به مقاصد عملکرد و تحول		
ابتکارات دوره پیش دبستانی		
طراحی و استقرار چارچوب حاکمیتی و عملکرد سیستم مدیریت دوره پیش دبستانی		
درک یک سیستم استاندارد مناسب در جهت سنجش کیفیت خدمات ارائه شده دوره پیش دبستانی		
داشتن مجموعه‌ای خاص از ارزش‌ها و هنجارهای دوره پیش دبستانی	فرهنگ‌سازمانی و رهبری در دوره پیش دبستانی	
هدایت فرهنگ و ارزش‌ها در دوره پیش دبستانی		
ایجاد فضای بدون سرزنش در دوره پیش دبستانی		
روحیه یادگیری در دستیابی به راهبرد دوره پیش دبستانی		
یادگیری از تجربیات گذشته در دوره پیش دبستانی		

ایجاد شرایط برای تحقق نمودن تغییر در دوره پیش دبستانی

بهبود فرهنگ سازمانی در دوره پیش دبستانی

توانمندسازی خلاقیت و نوآوری در دوره پیش دبستانی

تدوین اهداف کوتاه مدت و میان مدت دوره پیش دبستانی

متحد شدن و مشارکت در مقاصد، چشم‌انداز و استراتژی‌ها در دوره

پیش دبستانی

همسویی فرهنگ سازمانی دوره پیش دبستانی با مقاصد این دوره

بازخورد صادقانه مرتبط با اهداف، چشم‌انداز و راهبرد قدردانی و

تشویق دوره پیش دبستانی

تعیین مقاصد الهام‌بخش در دوره پیش دبستانی

ایجاد چشم‌انداز آروز بخش در دوره پیش دبستانی

توسعه استراتژی‌های متمرکز بر خلق ارزش پایدار در دوره پیش

دبستانی

توانمندسازی کارکنان دوره پیش دبستانی جهت اجرای استراتژی

توانمندسازی مدیران دوره پیش دبستانی

تشریح برنامه‌های دستیابی به اولویت‌های راهبردی و نزدیک شدن به

چشم‌انداز دوره پیش دبستانی

اهمیت مقاصد خود به عنوان نیرویی برای خوب بودن در اکوسیستم

دوره پیش دبستانی

ساخت فرهنگ برنده (موفق) در دوره پیش دبستانی

ترغیب ذی‌نفعان در تعاملات بعدی، جاری سازی و ارتباطات دوره

پیش دبستانی

ایجاد روابط پایدار در دوره پیش دبستانی

درک نیازهای ارتباطی و تماسی ارباب رجوع دوره پیش دبستانی

مشارکت کارکنان دوره پیش دبستانی

اقدامات مناسب برای کمک به تضمین آینده دوره پیش دبستانی

جذب و توسعه و حفظ مشارکت کارکنان در دوره پیش دبستانی

توجه به نیازها و انتظارات حال و آینده در حال تحول کارکنان دوره

پیش دبستانی

ایجاد محیطی برای پیشرفت کارکنان دوره پیش دبستانی

کسب‌وکار و حکمرانی ذی‌نفعان -امن و حمایت از پشتیبانی مداوم

در دوره پیش دبستانی

توسعه همکاری‌ها، تندرستی و موفقیت در دوره پیش دبستانی

شرکا و تأمین‌کنندگان، ایجاد ارتباطات و اطمینان از پشتیبانی برای

ایجاد ارزش پایدار در دوره پیش دبستانی

پرورش ارزش دوره پیش دبستانی

طراحی ارزش و نحوه خلق آن در دوره پیش دبستانی

تعریف و پیاده سازی تجربه کلی دوره پیش دبستانی

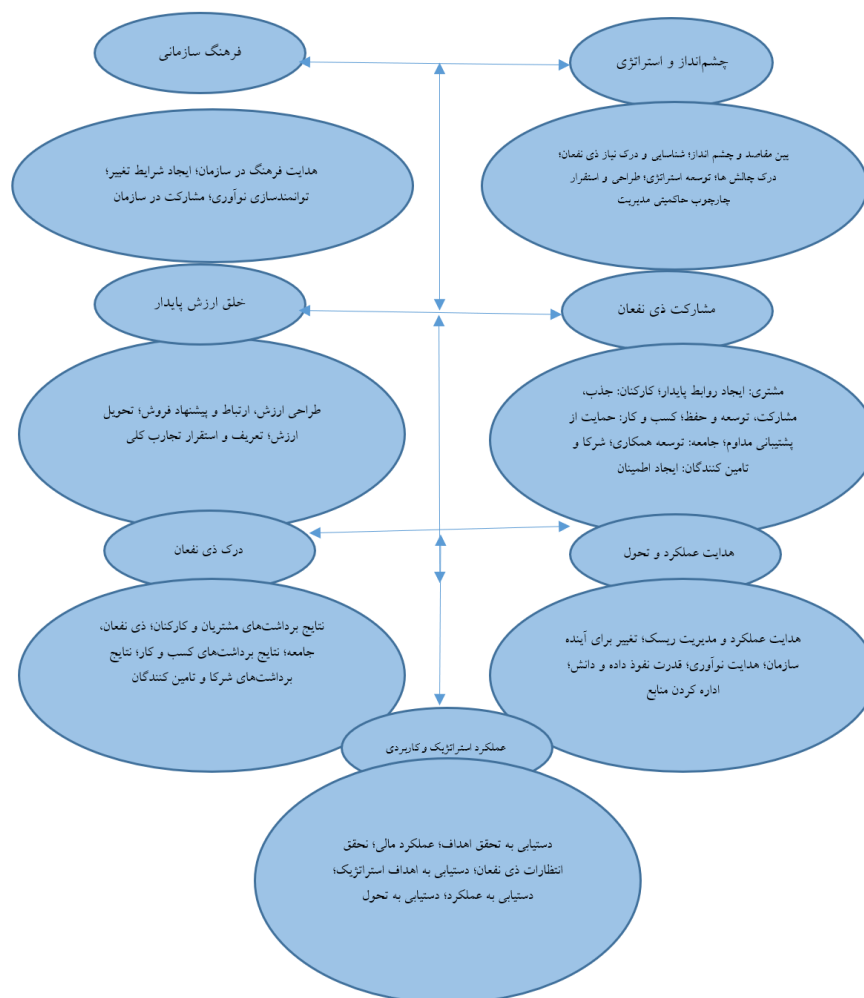
شخصی سازی تجربه کلی برای گروه‌های هدف دوره پیش دبستانی

مشارکت ذی‌نفعان در دوره پیش دبستانی

اجرا در دوره پیش دبستانی

خلق ارزش پایدار در دوره پیش دبستانی

	طراحی ارزش و چگونگی ایجاد آن در دوره پیش دبستانی
	ارتباط و پیشنهاد فراهم کردن ارزش در دوره پیش دبستانی
	تحویل ارزش در دوره پیش دبستانی
	پیاده سازی روش های کارا و اثربخش دوره پیش دبستانی
	تعریف و استقرار تجارب کلی در دوره پیش دبستانی
محرك عملکرد و تحول در دوره پیش دبستانی	هدایت عملکرد و اداره نمودن ریسک در دوره پیش دبستانی
	تغییر برای آینده سازمان در دوره پیش دبستانی
	هدایت نوآوری و به کارگیری فناوری در دوره پیش دبستانی
	شناسایی فرصت های خلاقیت، نوآوری و تفکر تحول آفرین دوره پیش دبستانی
	قدرت نفوذ داده، اطلاعات و دانش در دوره پیش دبستانی
	به روز رسانی دانش و اطلاعات دوره پیش دبستانی
	اداره نمودن سرمایه و منابع در دوره پیش دبستانی
نتایج در دوره پیش دبستانی	نتایج برداشت های مشتریان در دوره پیش دبستانی
برداشت های ذی نفعان در دوره پیش دبستانی	نتایج برداشت های کارکنان در دوره پیش دبستانی
	نتایج برداشت های کسب و کار و حاکمیت سازمانی در دوره پیش دبستانی
	نتایج برداشت های ذی نفعان در دوره پیش دبستانی
	نتایج برداشت های جامعه در دوره پیش دبستانی
	نتایج برداشت های شرکا و تأمین کنندگان در دوره پیش دبستانی
نتایج استراتژیک و عملکرد عملیاتی در دوره پیش دبستانی	دستیابی به تحقق مقاصد و ایجاد ارزش پایدار در دوره پیش دبستانی
	عملکرد مالی در دوره پیش دبستانی
	استفاده از منابع مادی و غیرمادی در جهت بهبود عملکرد دوره پیش دبستانی
	تحقق انتظارات ذی نفعان در دوره پیش دبستانی
	دستیابی به اهداف راهبردی در دوره پیش دبستانی
	دستیابی به عملکرد در دوره پیش دبستانی
	دستیابی به تحول در دوره پیش دبستانی
	تشریح برنامه های دستیابی به اولویت های راهبردی و نزدیک شدن به چشم انداز دوره پیش دبستانی
	اقدام پیش گویانه برای آینده در دوره پیش دبستانی
	دبستانی



شکل ۱. مدل عوامل شناسایی شده حاصل از بخش کیفی

جدول ۳. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای وضعیت ابعاد شناسایی شده تعالی سازمانی

مؤلفه	مقدار t	df	Sig
اهداف، چشم‌انداز و استراتژی	-۳.۲۷	۹۶	۰.۰۰۱
فرهنگ سازمانی و رهبری	-۲.۹۹	۹۶	۰.۰۰۱
مشارکت ذی نفعان	-۳.۶۱	۹۶	۰.۰۰۱
خلق ارزش پایدار	-۴.۷۹	۹۶	۰.۰۰۱
محرک عملکرد و تحول	-۳.۹۳	۹۶	۰.۰۰۱
برداشت‌های ذی نفعان	-۲.۷۸	۹۶	۰.۰۰۱
نتایج راهبردی و عملکرد عملیاتی	-۳.۹۵	۹۶	۰.۰۰۱

جدول ۴. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای تعیین درجه تناسب مدل مفهومی

مؤلفه	مقدار t	df	Sig
اهداف، چشم‌انداز و استراتژی	۳۳.۲۷	۹۶	۰.۰۰۱
فرهنگ سازمانی و رهبری	۲۹.۹۹	۹۶	۰.۰۰۱
مشارکت ذی‌نفعان	۳۷.۶۱	۹۶	۰.۰۰۱
خلق ارزش پایدار	۴۰.۷۹	۹۶	۰.۰۰۱
محرك عملکرد و تحول	۳۴.۹۳	۹۶	۰.۰۰۱
برداشت‌های ذی‌نفعان	۲۹.۷۸	۹۶	۰.۰۰۱
نتایج راهبردی و عملکرد عملیاتی	۳۰.۷۲	۹۶	۰.۰۰۱

نتایج نشان‌دهنده تأثیرات مستقیم و معنادار مسیرها بین متغیرهای مورد مطالعه است. تمامی مسیرهای پیشنهادی دارای ضریب مسیر معنادار بوده و مدل پیشنهادی پژوهش تأیید می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف مدل تعالی سازمانی (EFQM) مناسب برای آموزش دوره پیش‌دبستانی در شهر شیراز انجام یافته است. از نظر نوع داده‌ها تلفیقی و از نوع روش آمیخته (کیفی-کمی) است. در این طرح پژوهشگر ابتدا از لحاظ کیفی موضوع پژوهش را با شرکت کنندگان محدود بررسی کرده و سپس بر مبنای یافته‌های کیفی نسبت به ساخت ابزار مورد نظر اقدام نمود. این پژوهش در دوم مرحله مورد بررسی قرار گرفت؛ مرحله اول روش کیفی (مصاحبه با متخصصان و کارشناسان و ارائه مدل) و مرحله دوم روش کمی (اعتبارسنجی مدل طراحی شده از طریق اجرای پرسشنامه برای متخصصان و کارشناسان). جامعه آماری پژوهش شامل سه بخش اسناد و مدارک علمی، کیفی و کمی بود. جامعه مورد بررسی در بخش کیفی متشکل از خبرگان دانشگاهی بود که این تعداد در حدود ۲۱ نفر بود. جامعه مورد بررسی در بخش کمی متشکل از خبرگان دانشگاهی بود که این تعداد در حدود ۹۷ نفر بود. در بخش کیفی یافته‌های پژوهش حاضر با استفاده از روش گزند تئوری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. تحلیل داده‌ها در مرحله دوم از روش آماری تی تک نمونه‌ای بهره گرفته شد.

در سوال اول: تعالی سازمانی دوره پیش‌دبستانی مرکب از چه شاخص‌ها و مولفه‌هایی است؟ تعالی سازمانی در دوره پیش‌دبستانی شامل شاخص‌ها و مولفه‌های متعددی است که بر اساس پژوهش حاضر شناسایی شده‌اند. این شامل مواردی مانند تعیین اهداف و چشم‌انداز دوره پیش‌دبستانی، توسعه راهبرد متمرکز بر خلق ارزش‌های پایدار، شناسایی و درک نیازهای ذی‌نفعان، ایجاد

فرهنگ سازمانی مطلوب، مشارکت ذی‌نفعان، عملکرد عملیاتی و مالی، و استفاده از منابع بهینه برای بهبود عملکرد دوره پیش دبستانی است.

سوال دوم با این پرسش مواجه هستیم؛ وضعیت ابعاد شناسایی شده تعالی سازمانی در دوره پیش دبستانی شهر شیراز چگونه است؟ بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، وضعیت ابعاد شناسایی شده تعالی سازمانی در دوره پیش دبستانی شهر شیراز به طور کلی پایین‌تر از سطح نرمال بوده و به شرح زیر است: اهداف، چشم‌انداز و استراتژی: مقدار t به دست آمده برابر با -۳.۶۱ ، نشان‌دهنده پایین‌تر بودن این بعد از سطح نرمال است. خلق ارزش پایدار: مقدار t به دست آمده برابر با -۴.۷۹ ، بیانگر پایین‌تر بودن این بعد از سطح نرمال است. محرک عملکرد و تحول: مقدار t به دست آمده برابر با -۳.۹۳ ، نشان‌دهنده پایین‌تر بودن این بعد از سطح نرمال است. برداشت‌های ذی‌نفعان: مقدار t به دست آمده برابر با -۲.۷۸ ، نشان‌دهنده پایین‌تر بودن این بعد از سطح نرمال است. نتایج استراتژیک و عملکرد عملیاتی: مقدار t به دست آمده برابر با -۳.۹۵ ، نشان‌دهنده پایین‌تر بودن این بعد از سطح نرمال است. در پژوهش‌های مشابه نیز وضعیت مشابهی مشاهده شده است. تقی‌زاد (۱۴۰۲) در پژوهشی نشان داده است که استفاده از مدل تعالی مدیریت در مدارس بهره‌وری چندانی ندارد (7). همچنین، ترازا و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی دیگر بیان کرده‌اند که مدل تعالی مدیریت کیفیت اروپا در آموزش به طور مناسبی پیاده‌سازی نشده و وضعیت مطلوبی ندارد (8). هرچند این پژوهش‌ها در جوامع دیگری انجام شده‌اند، اما نشان می‌دهند که مدل تعالی سازمانی در مدارس و مراکز آموزشی به خوبی مورد توجه قرار نگرفته است. در تبیین این یافته‌ها، می‌توان گفت که در دوره پیش دبستانی، ابعاد شناسایی شده تعالی سازمانی به طور کلی کمتر از سطح نرمال و مطلوب قرار دارند. همچنین، نتایج استراتژیک و عملکرد عملیاتی نشان می‌دهد که توجه کافی به این بعد از تعالی سازمانی در مراکز پیش دبستانی نمی‌شود. مشارکت ذی‌نفعان نیز در سطح پایین‌تری از حد قابل قبول قرار دارد و به این مهم توجه کافی نمی‌شود. نکته قابل توجه این است که در دوره پیش دبستانی به خلق ارزش پایدار که شامل طراحی، تعریف و پیاده‌سازی ارزش‌های پایدار در سازمان است، توجه کافی نمی‌شود. همچنین، در مراکز پیش دبستانی شهر شیراز، مشارکت ذی‌نفعان و همکاری نیروی انسانی کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد. در نهایت، به نظر می‌رسد که در این مراکز اهداف و چشم‌انداز مشخصی وجود ندارد و به مساله فرهنگ سازمانی، اهمیت رهبری و برداشت‌های ذی‌نفعان نیز توجه کافی نمی‌شود. در نتیجه، وضعیت فعلی ابعاد تعالی سازمانی در دوره پیش دبستانی شهر شیراز نیازمند توجه و بهبود جدی است تا بتوان به سطح نرمال و مطلوب دست یافت.

در سوال سوم این پرسش آورده شده، آیا الگوی تدوین شده تعالی سازمانی در دوره پیش دبستانی از اعتبار برخوردار است؟ بر اساس نتایج این پژوهش، الگوی تدوین شده تعالی سازمانی برای مراکز پیش دبستانی از اعتبار کافی برخوردار است. هرچند پژوهشی دقیق در مورد مدل تعالی سازمانی در مراکز پیش دبستانی یافت نشده است، اما نتایج به دست آمده تا حد زیادی با پژوهش‌های قبلی همخوانی دارد. تحلیل یافته‌ها نشان می‌دهد که الگوی تدوین شده تعالی سازمانی در دوره پیش دبستانی از اعتبار بالایی برخوردار است. متخصصان و کارشناسان تأیید کرده‌اند که تمامی مؤلفه‌ها و ابعاد شناسایی شده دارای اعتبار بالایی هستند. بنابراین، می‌توان نتیجه

گرفت که الگوی تدوین شده تعالی سازمانی در دوره پیش‌دبستانی به خوبی مورد تأیید قرار گرفته و مؤلفه‌ها و ابعاد شناسایی شده در مدل پیشنهادی نیز از سوی متخصصان پذیرفته شده‌اند. اعتبار بالای این الگو نشان‌دهنده این است که مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده می‌توانند به عنوان راهنمای مؤثری برای بهبود عملکرد و دستیابی به تعالی سازمانی در مراکز پیش‌دبستانی به کار گرفته شوند.

✓ پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی ارائه مدل تعالی سازمانی مراکز پیش‌دبستانی برای سایر شهرها اجرا شود.

✓ پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی ارائه مدل تعالی سازمانی برای مدارس شهر شیراز اجرا شود.

✓ پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی علاوه بر بهره‌گیری از نمونه‌های متخصصین از مدیران مراکز پیش‌دبستانی نیز در جهت ارائه مدل تعالی سازمانی در مراکز پیش‌دبستانی شهر شیراز توجه شود.

✓ پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی علاوه بر بهره‌گیری از نمونه‌های متخصصین از کارکنان نیز در خصوص ارائه مدل

توجه شود.

پیشنهادهای کاربردی

✓ تدوین الگوی تعالی سازمانی معتبر: با توجه به نتایج پژوهش که نشان‌دهنده اعتبار بالای الگوی تدوین شده است، این الگو را در مراکز پیش‌دبستانی پیاده‌سازی کنید.

✓ تأیید مؤلفه‌ها و ابعاد مدل مفهومی: به دلیل تأیید اعتبار تمامی مؤلفه‌ها و ابعاد شناسایی شده در مدل مفهومی، این مؤلفه‌ها را در برنامه‌ریزی و مدیریت مراکز پیش‌دبستانی لحاظ کنید.

✓ استفاده گسترده از مدل پیشنهادی: از آنجا که مدل پیشنهادی نه تنها در شیراز، بلکه در دیگر محیط‌های آموزشی نیز قابل استفاده است، این مدل را به طور گسترده در مراکز پیش‌دبستانی مختلف به کار ببرید.

✓ همکاری با متخصصان و کارشناسان: برای بهره‌برداری بهینه از الگوی تعالی سازمانی، همکاری مستمر با متخصصان و کارشناسان حوزه آموزش و پرورش را حفظ کنید.

✓ پیاده‌سازی در محیط‌های آموزشی مختلف: با توجه به قابلیت استفاده مدل در محیط‌های آموزشی مختلف، این الگو را در مراکز پیش‌دبستانی سایر شهرها و مناطق نیز به کار بگیرید.

✓ ارزیابی و بهبود مستمر: به صورت دوره‌ای نتایج پیاده‌سازی الگوی تعالی سازمانی را ارزیابی کنید و بر اساس بازخوردها، بهبودهای لازم را اعمال نمایید.

✓ ایجاد فضای مثبت و حمایتی: فضایی عاری از سرزنش و تهدید برای کارکنان ایجاد کنید تا بتوانند بدون ترس از اشتباه، بهترین عملکرد خود را ارائه دهند و به نوآوری و خلاقیت بپردازند.

✓ فراهم کردن زمینه‌های تغییر و نوآوری: مدیران باید شرایطی را فراهم کنند که کارکنان بتوانند به راحتی تغییرات لازم را اعمال کرده و به نوآوری و خلاقیت بپردازند. این امر می‌تواند شامل ارائه آموزش‌ها و منابع لازم برای توسعه مهارت‌ها و ایده‌های جدید باشد.

✓ توجه به ذی‌نفعان: نیازها و انتظارات ذی‌نفعان مختلف از جمله کارکنان، مشتریان و شرکا را مدنظر قرار دهید و تلاش کنید تا با پاسخگویی به این نیازها، رضایت آنها را جلب کنید.

✓ ایجاد ارتباطات مؤثر: ارتباطات مؤثر و شفاف بین اعضای سازمان ایجاد کنید تا اطلاعات و بازخوردها به راحتی تبادل شوند و همکاری مثبت بین آنها تقویت شود. این امر می‌تواند از طریق جلسات منظم، گفتگوهای مشترک و ابزارهای ارتباطی مناسب صورت گیرد.

✓ با اجرای این پیشنهادات، مراکز پیش‌دبستانی می‌توانند به بهبود عملکرد و دستیابی به تعالی سازمانی دست یابند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازین اخلاق

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

منابع

1. Bocoya-Maline J, Rey-Moreno M, Calvo-Mora A. The EFQM excellence model, the knowledge management process and the corresponding results: an explanatory and predictive study. *Review of Managerial Science*. 2023;1-35. doi: 10.1007/s11846-023-00653-w.

2. Rodríguez-Mantilla JM, Martínez-Zarzuelo A, Fernández-Cruz FJ. Do ISO: 9001 standards and EFQM model differ in their impact on the external relations and communication system at schools? *Evaluation and Program Planning*. 2020;80:101816. doi: 10.1016/j.evalprogplan.2020.101816.
3. Fonseca L, Amaral A, Oliveira J. *Quality 4.0: The EFQM 2020 Model and Industry*. 2021.
4. Jahaniyan R, Ahmadpour M, editors. *Excellence in School Management, a Prerequisite for Transformation in Education*2023.
5. Sütöová A, Teplická K, Straka M. Application of the EFQM Model in the Education Institution for Driving Improvement of Processes towards Sustainability. *Sustainability*. 2022;14(13):7711. doi: 10.3390/su14137711.
6. Kaplani G, Zafiroopoulos K. A model of quality assurance in primary education management. The case of Greece. *Cogent Business & Management*. 2022;9(1):2016555. doi: 10.1080/23311975.2021.2016555.
7. Taqizadeh F, editor *Application of the Excellence Management Model in Schools*2023.
8. Taraza E, Anastasiadou S, Papademetriou C, Masouras A. Evaluation of Quality and Equality in Education Using the European Foundation for Quality Management Excellence Model-A Literature Review. *Sustainability*. 2024;16(3):1-28. doi: 10.3390/su16030960.