

Title: The Performance of Kowsar Agricultural Investment Company using the EFQM Excellence Model

Mehdi Soleiman Fallah, Seyyed Mehdi Mirdamadi *, Seyyed Farajollah Hosseini, Shahabaldin Shokri, Hadi Rezaqhi Shirsavar

1. Department of Agricultural Extension and Education, Faculty of Agriculture and Natural Resources, Tehran Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Email: Mahdifalah4646@gmail.com
2. Corresponding Author, Department of Agricultural Extension and Education, Faculty of Agriculture and Natural Resources, Tehran Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Email: Mirdamadi.mehdi@gmail.com
3. Department of Agricultural Extension and Education, Faculty of Agriculture and Natural Resources, Tehran Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Email: jamalfhosseini@yahoo.com
4. Department of Agricultural Extension and Education, Faculty of Agriculture and Natural Resources, Tehran Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Email: Shahab.shokri.al@ut.ac.ir
5. Department of Agricultural Extension and Education, Faculty of Agriculture and Natural Resources, Tehran Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Email: rezghih@yahoo.com

abstract

Converting ideas into wealth through technological principles is crucial in today's rapidly evolving world. In this regard, the current research focuses on evaluating the performance of Kowsar Agricultural Investment Company using the EFQM excellence model. The statistical population includes all managers and employees of Kowsar Agricultural Holding, which was calculated to be 350 people using Morgan's table. The research method was the analysis and investigation of the role of corporate excellence based on the modeling approach using the partial least squares method. Data analysis was performed using SPSS₂₆ and Smart-PLS₃ software. Accordingly, the research was conducted in several steps. In the first step, the analysis of information obtained from the questionnaire in the studied company was evaluated in two sections: descriptive statistics and inferential statistics, and the scores of the model components were also evaluated and calculated using the radar chart. Then, the analysis of the dimensions of the organizational excellence model was carried out using the second-order confirmatory factor analysis method, and the conceptual model of the research was confirmed. Finally, based on the results, suggestions were made such as paying special attention to the issue of investment in the empowerment, cooperation, participation, responsibility, commitment, and loyalty of employees and objectifying topics such as empowering employees and experts and giving them the responsibility to introduce new management ideas and theories to their organization. It is hoped that this research, by providing a native diagnostic-analytical model, will enable managers to quantitatively identify the gap between the enabler and result areas and efficiently allocate improvement resources to strategic weaknesses, including customer and personnel results.

Keywords: Evaluation of Performance. EFQM. Agriculture Industry-Confirmatory factor analysis-Structural equation modeling (PLS)

Introduction

Today's world is moving towards transforming ideas and thoughts into wealth through technological principles. Rapid economic and social changes highlight the need for innovation and fundamental changes in organizational structures. Environmental transformations have led to significant changes in the business landscape, with increased competition across various industries, making the external environment a more prominent factor in organizational survival.

Numerous studies have shown that many organizations fail due to neglecting environmental dynamics and lacking strategic designs tailored to their specific conditions.

Organizations are rapidly changing today, and their interdependencies have become increasingly complex. Therefore, every organization needs continuous innovation and improvement to remain competitive in such an environment. In this context, the organizational excellence model provides a framework for understanding and managing complex conditions. Agricultural organizations are no exception. As a key sector in achieving sustainable development and reducing poverty, agrarian companies must enhance their capabilities. Agriculture is not only the primary source of food production but also supplies a significant portion of the raw materials needed by industries. As businesses in this area develop, new economic opportunities emerge, leading to overall economic growth. Therefore, developing quality management in agricultural investment holding companies can play a crucial role in achieving their goals.

Considering that Kowsar Agricultural Investment Company has over four decades of operational experience in the country, achieving its objectives without evaluation and revision is not feasible. Accordingly, this research emphasizes the importance of performance evaluation and the use of the EFQM model to assess the current status of Kowsar Agricultural Investment Company.

Research Methodology

This article's research methodology examines the performance of Kowsar Agricultural Investment Company using the EFQM excellence model. The statistical population includes 350 managers and staff from this company selected using Morgan's table. Data analysis was conducted using structural equation modeling methods with SPSS₂₆ and Smart PLS₃ software.

Results

Data analysis reveals that Kowsar Agricultural Investment Company has an unsatisfactory performance status requiring special attention to process improvement. The research results emphasize the positive impact of privatization on organizational excellence while highlighting the need for greater focus on human dimensions and innovation to enhance management quality.

Conclusion and Recommendations

This research aims to present a performance evaluation model for management excellence systems within Iran's agricultural sector. To gain deeper insights into evaluating agricultural companies' performance using the EFQM model, dimensions, components, and indicators were identified based on expert opinions to formulate an excellence model for agricultural organizations. Based on the dimensions presented in this research's conceptual model and findings, practical recommendations can be made regarding the research topic:

- ✓ Objectifying discussions such as empowering employees and experts by assigning responsibilities for introducing new management ideas into their organizations.
- ✓ Changing managers' and experts' lifestyles to strengthen a culture of participation in all aspects of their personal and organizational lives.

عملکرد شرکت سرمایه‌گذاری کشاورزی کوثر با استفاده از مدل تعالی EFQM

مهدی سلیمان فلاح^۱، سید مهدی میردامادی^{۲*}، سید فرج الله حسینی^۳، شهاب الدین شکری^۴، هادی رزاقی شیرسوار^۵

۱. گروه ترویج و آموزش کشاورزی، واحد علوم و تحقیقات تهران، دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: Mahdifalah4646@gmail.com

۲. نویسنده مسئول، گروه ترویج و آموزش کشاورزی، واحد علوم و تحقیقات تهران، دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: Mirdamadi.mehdi@gmail.com

۳. گروه ترویج و آموزش کشاورزی، واحد علوم و تحقیقات تهران، دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: jamalfhosseini@yahoo.com

۴. گروه ترویج و آموزش کشاورزی، واحد علوم و تحقیقات تهران، دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: Shahab.shokri.al@ut.ac.ir

۵. گروه ترویج و آموزش کشاورزی، واحد علوم و تحقیقات تهران، دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: rezghih@yahoo.com

چکیده

در دنیای امروزی که به سرعت در حال تحول است، تبدیل ایده‌ها به ثروت از طریق اصول فن‌آورانه بسیار مهم است. در این راستا، پژوهش حاضر بر عملکرد شرکت سرمایه‌گذاری کشاورزی کوثر با استفاده از مدل تعالی EFQM متمرکز بوده است. جامعه آماری شامل کلیه مدیران و کارکنان هلدینگ کشاورزی کوثر بود که با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۳۵۰ نفر از جامعه آماری ۳۵۰۰ نفری محاسبه شد. روش تحقیق پژوهش حاضر، توصیفی همبستگی و علی-رابطه‌ای بود و تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS²⁶ و Smart-PLS³ انجام شد. بر این اساس، پژوهش در طی چند گام انجام شد. بدین صورت که در گام اول، به تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصل از پرسشنامه در شرکت مورد مطالعه در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی مورد ارزیابی قرار گرفت و امتیازات مولفه‌های مدل با استفاده از نمودار رادار نیز مورد بررسی و محاسبه قرار گرفت. سپس تحلیل ابعاد مدل تعالی سازمانی به روش تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم انجام شد و مدل مفهومی پژوهش تأیید شد. در نهایت بر اساس نتایج به ارایه پیشنهادهایی مانند توجه ویژه به موضوع سرمایه‌گذاری در توانمندی، همکاری، مشارکت، مسئولیت‌پذیری، تعهد و فاداری کارکنان عینیت‌بخشی به مباحثی همچون توانمندسازی کارکنان و کارشناسان و ارائه مسئولیت به آنها در جهت ورود ایده‌ها و نظریه‌های جدید مدیریتی به سازمان خود ارائه شد. امید است که این پژوهش با ارائه یک الگوی تشخیصی تحلیلی بومی، مدیران را قادر سازد تا شکاف بین حوزه‌های توانمندساز و نتایج را به‌طور کمی شناسایی کرده و منابع بهبود را به‌طور کارا به نقاط ضعف استراتژیک از جمله نتایج مشتریان و کارکنان تخصیص دهند.

کلیدواژه‌ها:

ارزیابی عملکرد، مدل تعالی EFQM، شرکت سرمایه‌گذاری کشاورزی کوثر، تحلیل عاملی تأییدی، مدل‌سازی معادلات ساختاری (PLS)

مقدمه

جهان امروز به سمت تبدیل ایده و فکر به ثروت از راه اصول فناوری در حرکت است (Ataei & Karimi, 2024). امروزه سرمایه در ارزش افزوده حاصل از مغز نهفته است و اگر شرکت‌های دانش‌بنیان جدی گرفته شوند و از توسعه کمی و کیفی آنها حمایت شود، به‌واسطه ثروت آفرینی از طریق علم، اقتصاد کشورها را به شکوفایی حقیقی خواهند رساند (Savareh et al., 2024). باید اذعان داشت که توسعه با هر رویکردی، نیازمند برخورداری از ویژگی‌ها و قابلیت‌های انسانی است (Sadaghian Babil et al, 2022) و این پژوهش با تأکید بر بسترهای زیستی به مثابه یک فرصت برای مصرف و تخصیص دوراندیشانه‌تر منابع، بر لزوم توجه نگاه ارزشی به انسان سازمانی تأکید می‌کند و آن را لازمه نگاه سیستمی از

حیث توجه به تمامی ابعاد وجودی انسان و بستری برای بروز و حمایت از طبیعت وجودی اعضای سازمان می‌داند (Zarbi et al., 2022). لذا، باید به بهبود بهره‌وری سازمان‌ها در بسترهای ارگانیکی اندیشید تا آنها را کارآمد، کم‌هزینه و چابک ساخت. حرکت از اقتصادی که با پدیده جدی بحران بهره‌وری روبه‌رو است، به سمت اقتصاد متکی به دانش و فناوری، عدالت بنیان، درون‌زا، برون‌گرا، پویا و پیشرو، اصول و قواعد علمی موردنیاز خود را در مدیریت اقتصادی کشور می‌طلبد (Roumzi et al., 2021).

یکی از مهمترین مسائلی که اجرایی‌شدن جهاد اقتصادی در آن لازم به نظر می‌رسد، تحول در نظام اداری است (Hassani Dastjerdi et al., 2019). بنابراین، امروزه با شدت یافتن تغییرات محیطی، تغییر فضای کسب و کار و از بین رفتن موانع سنتی ورود به بازارها در بیشتر صنایع، شدت رقابت بیشتر شده است (Yarmohammadiyan et al., 2013). بنابراین، محیط خارجی در بقای سازمان، نقش بارزتری دارد (Yaghoubi et al., 2022). همچنین، مطالعات متعدد علت ناکامی بسیاری از سازمان‌ها را بی‌توجهی به پویایی‌های محیطی و نبود طراحی‌های راهبردی متناسب با شرایط خاص سازمان می‌دانند (Hamzeian et al., 2019).

سازمان‌های مرتبط با کشاورزی نیز از این قاعده مستثنی نیستند. با توجه به اینکه کشاورزی به‌عنوان یک ابزار اساسی برای تحقق توسعه پایدار و کاهش فقر (Anderberg, 2020) نه تنها منبع اصلی تولید غذا است، بلکه بخش قابل توجهی از نیاز صنایع به مواد اولیه را نیز تامین می‌کند (Mukhoti, 2019). از طرفی، با توسعه کسب و کارها و شرکت‌های کشاورزی فرصت‌های اقتصادی جدید ظهور می‌یابد، کسب و کارهای جدیدی در جامعه پدید می‌آید و کل اقتصاد شکوفا می‌شود؛ همچنین با توجه به اینکه در دنیای امروز، با تحولات سریع در حوزه کسب و کار و اقتصاد روبه‌رو هستیم و در واقع در حال حرکت از جامعه‌ی صنعتی به سمت جامعه‌ی اطلاعاتی و از اقتصاد ملی به اقتصاد جهانی هستیم (Ataei & Karimi, 2024)، در چنین شرایطی بسیاری از محققان و صاحب‌نظران نیز براین باورند که توسعه مدیریت کیفیت در شرکت‌های هلدینگ سرمایه‌گذاری کشاورزی می‌تواند نقش اساسی را در جهت دستیابی به اهداف خود ایفا نماید.

در این میان، هلدینگ شرکت سرمایه‌گذاری کشاورزی کوثر دارای بیش از چهار دهه سابقه فعالیت در کشور می‌باشد. در این ارتباط، تحقق، اصلاح و بهبود اهداف، بدون ارزیابی و بازنگری، امکان‌پذیر ناست و مدیریت سازمان‌ها نمی‌توانند بدون توجه به واقعیات و نتایج حاصل از آنها، مدیریت موثر خود را بر فرآیندها اعمال کنند (Siswanto & Syakur, 2019; Yaghoubi et al., 2022). در این زمینه، مدل‌های مختلفی جهت ارزیابی عملکرد سازمان‌ها وجود دارد. از جمله این مدل‌ها، می‌توان به مدل بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM) اشاره نمود (Roumzi et al., 2021). از سویی، با توجه به اینکه امروزه سازمان‌ها با سرعت بالایی در حال تغییر و تحول هستند (Sadaghian Babil et al., 2022). و از سوی دیگر وابستگی‌های بین سازمان‌ها، اجتماعات، کشورها و اقتصادها به‌شکل پیچیده‌ای در حال افزایش است. لذا، هر سازمانی برای اینکه در چنین محیط رقابتی باقی بماند، به نوآوری و بهبود دائمی نیاز دارد (Yarmohammadiyan et al., 2013). براین اساس، سازمان‌ها باید نیازها و انتظارات ذی‌نفع‌های خود را بفهمند، بینشان تعادل برقرار کرده و به‌شکلی موثر آنها را مدیریت کنند (Rahimi et al., 2015). در این راستا، مدل تعالی سازمانی، چارچوبی برای فهم و مدیریت این شرایط پیچیده و دشوار است (Soltani et al., 2014). در واقع، بهره‌گیری از این مدل مدیریت کیفیت (EFQM) سازمان‌ها و شرکت‌های کشاورزی را قادر می‌سازد تا در برابر چالش‌ها مقاومت کنند، پیچیدگی‌ها را مدیریت کرده و در رقابت باقی بمانند (Rezaei & Jalilian, 2019).

بنابراین، می‌توان گفت جامعه‌ای که خواهان توسعه‌ی همه‌جانبه است، باید امکان رشد و شکوفایی استعدادها را برای همه‌ی بخش‌ها و اعضای جامعه از جمله شرکت‌های کشاورزی فراهم نماید (Zarbi et al., 2022). در این راستا، ارزیابی عملکرد سازمان نیز به‌طور جامع همواره یکی از دغدغه‌های اصلی ذینفعان و مدیران سازمان‌ها است (Soltani et al., 2014). در نتیجه، انگیزه و فرصت لازم برای ارتقاء کیفیت عملکرد ساختارهای خدماتی و یا تولیدی را ایجاد می‌کند و سبب افزایش هوشمندی سازمان و برانگیختن کارکنان سازمان‌ها در جهت بهبود رفتارشان است (Seyedi et al., 2014). در واقع، اصولاً ارزیابی عملکرد و بازنگری استراتژی‌ها از الزامات مدیریت موثر در سازمان محسوب می‌شود (Roumzi et al., 2021).

پژوهش حاضر از چند جهت حاوی وجوه تازه و تکمیل‌کننده ادبیات موضوع است. به‌طور مشخص، کاربرد مدل تعالی EFQM در یک شرکت هلدینگ سرمایه‌گذاری کشاورزی با سابقه چنددهه، نخستین مطالعه ایرانی در این حوزه خاص به شمار می‌آید. همچنین از منظر روش‌شناسی، تلفیق تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم با مدل‌سازی معادلات ساختاری (PLS)، امکان آزمون دقیق‌تر از ساختار درونی مدل و روابط علی بین حوزه‌های توانمندساز و نتایج را فراهم ساخته است. افزون بر این، تطبیق و عینیت‌بخشی شاخص‌های مدل با چالش‌های مدیریتی منحصربه‌فرد

¹. European Foundation for Quality Management

شرکت (مانند تأکید بر سرمایه‌گذاری در توانمندی و مشارکت کارکنان) و نیز شناسایی اولویت‌های بهبود بر پایه یک تحلیل تشخیصی (مانند ضعف در نتایج مشتریان علیرغم قوت نسبی در خطمشی) از دیگر ابعاد نوآوری این تحقیق است که خروجی‌هایی فراتر از یک ارزیابی توصیفی ارائه می‌دهد و مسیر اقدامات عملی را روشن می‌سازد.

مبانی نظری

امروزه سرعت رشد سریع و حجم اطلاعات و چالش‌های پیش‌روی سازمان‌ها، ضرورت داشتن معیارهایی برای تعیین موفقیت و برنامه‌ریزی براساس نقاط قوت و ضعف ضروری می‌باشد (Sadeghzadeh, 2009). در این ارتباط، نتایج مطالعات مختلف نیز حاکی از اینست که علت ناکامی بسیاری از کسب‌وکارها یا شرکت‌ها، بی‌توجهی به پویایی‌های محیطی و نبود طراحی‌های راهبردی متناسب با شرایط خاص این شرکت‌هاست (Naeimi et al., 2018). با توجه به اینکه منابع انسانی شایسته، جزء لاینفک هر سازمان موفق است. لذا، تحقق اهداف، استراتژی‌ها و برنامه‌های سازمانی بدون وجود مدیران و رهبران توانمند امکانپذیر ناست (Danaei-Fard et al., 2018). به عبارتی، اهمیت منابع انسانی در سازمان بالا است به گونه‌ای که امروزه نقش و اهمیت مدیران به عنوان طراحان، هدایتگران و اداره‌کنندگان اصلی بر کسی پوشیده نیست (Motaghi et al., 2018).

از آنجایی که انتقال دانش و مهارت توسط منابع انسانی در ارائه خدمات ترویجی منجر به افزایش بهره‌وری محصولات زراعی می‌شود و نسب فایده به هزینه این خدمات حداقل بیش از دو برابر افزایش می‌یابد (Nasrasfahani et al., 2014)، محققان متعددی بر این باورند که مزیت استراتژیک و اقتصادی نصیب سازمان‌هایی می‌شود که بتوانند بهتر از دیگر سازمان‌ها بهترین استعدادها را جذب نموده، پرورش دهند و نیز حفظ کنند (Ghorbani et al., 2018). در محیط پویای کسب و کارهای امروز، تأکید زیادی بر روی عملکرد کسب و کار شده است (Zehir et al., 2015) و شرکت‌ها ناگزیرند که برای ماندن در صحنه رقابت شناخت دقیق‌تری بر روی عملکرد خود داشته باشند (Ozsahim & Bayarce, 2014). در این راستا، ارزیابی عملکرد یکی از مسائل مهم مدیریت منابع انسانی و از خطرناک‌ترین وظایف مدیران محسوب می‌شود (Nemati-Zadeh & Haeri Meybodi, 2015). از این رو، هدف ارزیابی عملکرد، شناسایی میزان اثربخشی و کارآمدی کارکنان سازمان از طریق فراهم کردن توسعه اطلاعات ضروری است (Zhukovych & Yehorov, 2020).

براین اساس، می‌توان گفت که نسبت به عملکرد و رفتارهای شغلی خودشان آگاه می‌شوند (Hassani Dastjerdi et al., 2019). در واقع، شرایط موجود رقابت بین سازمان‌ها را تشدید کرده است که قابل پیش‌بینی ناست. لذا، به عنوان یک تهدید بسیار قوی محسوب می‌شود که می‌توان با برنامه‌ریزی‌های استراتژیک قدرتمند، با آن مقابله کرد. از این رو، برنامه‌ها باید به تغییر در سیاست‌ها، اهداف و ساختار سازمانی منجر شوند و با در نظر گرفتن ارتقا کیفیت و بهره‌وری در همه ابعاد امور سازمان را بهبود دهند. از طرفی امروزه بنگاه‌ها و شرکت‌های اقتصادی موجود کشور در فرایند جهانی شدن با چالش‌های زیادی روبه‌رو هستند (Karimi et al., 2022).

بنابراین، باقی‌ماندن در بازار مستلزم رقابت با رقبای قدرتمند داخلی و یا خارجی است. با توجه به گستردگی اهداف، فرایندها و ساختارهای سازمانی، سازمان‌هایی می‌توانند در این رقابت موفق عمل کنند و به بقای خود ادامه دهند (Roghani et al., 2013) که بتوانند انتظارات و نیازهای مشتریان و ذینفعان خود را شناسایی کرده و پاسخگوی آنها باشند؛ و به سودآوری و خلق ثروت سازمان به عنوان شاخص‌های کلیدی دقت و توجه بیشتری داشته باشند (Naeimi et al., 2018). بنابراین، سازمان‌ها می‌توانند از مدل‌های پیشرفته و کارآمد کسب و کار به عنوان ابزاری برای بهبود بخشیدن به برنامه‌های خود استفاده نموده و از سوی دیگر عملکرد خود را با دیگر سازمان‌ها مقایسه کنند. در واقع مدل تعالی پاسخی به این پرسش‌ها است که سازمان برتر چگونه سازمانی می‌تواند باشد؟ چه اهدافی دارد؟ و چه معیارهایی بر رقبای آنها حاکم است؟ به بیانی دیگر مدل‌های تعالی با محور قراردادن کیفیت تولید و مشارکت اعضا می‌توانند رضایت مشتریان و ذینفعان را داشته باشند و منجر به یادگیری فردی و سازمانی شوند.

با توجه به اینکه شرکت سرمایه‌گذاری کوثر از جمله شرکت‌های هلدینگ در زمینه‌های مختلف کشاورزی است همانطور که قبلاً اشاره شد در قالب چهار دسته فعالیت می‌کند. لذا همواره این شرکت هلدینگ سرمایه‌گذاری بایستی در مسیر تعالی قدم نهاده و در زمره سازمان‌های پیشرو و پیشگام در محیط رقابتی قرار گیرد.

بر این اساس، مساله اصلی پژوهش حاضر اینست که با استفاده از روش ارزیابی عملکرد مشخص گردد که شرکت هلدینگ سرمایه‌گذاری کشاورزی کوثر از نقطه نظر مدل تعالی EFQM در چه جایگاهی قرار دارد. همچنین، این پژوهش سعی دارد با استفاده از مدل EFQM عملکرد شرکت سرمایه‌گذاری کوثر را در راستای بهبود کیفیت مدیریت و دستیابی به تعالی ارتقا بخشد. در واقع این پژوهش تلاش می‌کند با بهره‌گیری از رویکرد

مدلسازی ساختاری پیش‌نیازهای بهبود کیفیت و تعالی و روابط بین آنان را شناسایی و ارزیابی کرده به کمک آن الگویی جهت بهبود سرمایه‌گذاری طراحی و پیشنهاد دهد. از این‌رو، در پژوهش حاضر به سنجش عملکرد شرکت سرمایه‌گذاری کشاورزی کوثر و عوامل موثر بر بهبود عملکرد شرکت با استفاده از مدل مدیریت کیفیت EFQM به ارزیابی عملکرد آن پرداخته می‌شود. بنابراین، سوال اصلی پژوهش حاضر این است که مدل ارزیابی عملکرد شرکت سرمایه‌گذاری کشاورزی کوثر طبق مدل اروپایی مدیریت کیفیت چگونه است.

پژوهش‌های متعددی در زمینه مدل EFQM جهت ارزیابی عملکرد سازمان‌های مختلف تاکنون انجام شده است که در ادامه به مطالعاتی در داخل و خارج کشور اشاره می‌گردد:

گیلوری و شفیع‌زاده (Gilouri & Shafizadeh, 2020) در پژوهش خود با هدف ارزیابی عملکرد مدارس غیردولتی شهر تهران با تأکید بر شاخص‌های تعالی سازمانی EFQM، دریافتند که وضعیت مدارس غیردولتی شهر تهران از منظر معیارهای توانمندساز و نتایج، پایین‌تر از حد متوسط است. همچنین، از مجموع ۱۰۰۰ امتیاز مربوط به معیارهای توانمندساز (۵۰۰ امتیاز) و نتایج (۵۰۰ امتیاز)، مدارس غیردولتی شهر تهران در کل ۴۳۲ امتیاز به‌دست آوردند که معیارهای توانمندساز ۲۰۹ امتیاز و معیارهای نتایج ۲۲۳ امتیاز بودند. صمدی‌میارکلانی و همکاران (Samadi Miyarkalai et al., 2018) در پژوهشی با عنوان ارزیابی عملکرد یک سازمان نظامی بر اساس مدل سرآمدی سازمانی (EFQM)، نشان دادند که براساس نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری، مدل ارائه شده با مقادیر شاخص‌های برازش $RMSEA = 0.058$ ، $NFI = 0.96$ و $GFI = 0.96$ مورد تأیید است. همچنین، نتایج آزمون تی‌تک‌نمونه‌ای نیز تأیید کرد که از میان مؤلفه‌های اصلی مدل سرآمدی سازمانی، مولفه عملکرد در حوزه توانمندسازها دارای مطلوبیت نسبی، اما مؤلفه عملکرد در حوزه نتایج از وضعیت مناسبی برخوردار ناست و در کل عملکرد سازمانی با توجه به مدل سرآمدی سازمانی نیز در وضعیت نامناسبی قرار داشت.

فرحبخش و محمدی (Farahbakhsh & Mohammadi, 2017) به بررسی رابطه سبک رهبری تحولی و تعالی سازمانی در مدارس متوسطه دوم خرم‌آباد با تأکید بر نقش بهزیستی سازمانی پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد رهبری تحولی مدیران با تعالی سازمانی مدارس به‌طور مستقیم رابطه معنی‌داری دارد. ابراهیمی و همکاران (Ebrahimi et al., 2017) در پژوهشی به ارزیابی عملکرد مدیریت منابع انسانی سازمان تامین اجتماعی پرداختند دریافتند که توانمندسازها دارای $34/261$ و بعد نتایج دارای $38/198$ امتیاز است و در بعد توانمندسازها، خط مشی و راهبرد دارای بیشترین امتیاز و معیار فرایندها دارای کمترین امتیاز است. در بعد نتایج نیز معیار جامعه بیشترین امتیاز و معیار مشتریان از کمترین امتیاز برخوردار بودند. در پژوهشی سیدنقوی و همکاران (Seyyed Naghavi et al., 2016)، به بررسی و ارزیابی عملکرد دانشگاه‌های نظامی مبتنی بر چهارچوب تعالی و بالندگی سازمانی پرداختند و با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته و با استفاده از آزمون T تک نمونه‌ای نتیجه گرفتند که عملکرد کلی دانشگاه‌های نظامی با میانگین $2/7296$ و در وضعیت توانمندسازها و نتایج نیز به ترتیب با میانگین‌های $2/7080$ و $2/7512$ از وضعیت مطلوب دارای فاصله است.

محمودپور زرنندی و قادری (Mohammadpour Zarandi & Ghaderi, 2014) نیز در پژوهش خود به ارزیابی تعالی سازمانی شهرداری تهران براساس مدل EFQM نشان دادند که هر یک از ۹ معیار رهبری، راهبرد، کارکنان، شراکت‌ها و منابع، فرایندها، نتایج مشتریان، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کسب و کار، بالاتر از حد میانگین بود. در پژوهشی مجیبی میکلائی و همکاران (Mojibi Miklai et al., 2012) به ارزیابی عملکرد سازمان آموزش و پرورش در استان مازندران پرداختند به این نتایج دست یافتند که در کل سازمان توانسته است در حوزه توانمندسازها به ۵۱ و در حوزه نتایج به ۳۹ درصد از اهداف و نتایج مطرح شده در مدل EFQM دست یابد. میرفخرالدینی و همکاران (Mirfakhraadini et al., 2009) نشان داد که بکارگیری الگوی تعالی سازمانی در آموزش عالی موجب افزایش تعهد رهبران و مدیران ارشد به عنوان نیروی محرکه همه فرایندهای بهبود کیفیت و مدیریت می‌گردد. همچنین، نتایج نشان داد که ارزیابی در قالب مدل، ابزاری مناسب جهت شناسایی وضعیت عملکرد سازمان است.

در این ارتباط اوا (Eva, 2018) نیز در پژوهشی با استفاده از پرسشنامه و تحلیل عاملی مدل تعالی سازمانی که انجام داد، نشان داد که تأکید اصلی رهبری باید مبتنی بر رهبری ارزشمدار در راستای رشد پایدار است و کلید اصلی مدل تعالی، ارزش‌ها و جریان فرایندها باشد. کالی‌مورا (Korkmaz et al., 2018) تأثیرات اجتماعی سازمان از طریق مدل تعالی EFQM را مورد بررسی قرار داد. فرضیه‌های پیشنهادی در مدل تحقیق بر ۱۱۶ شرکت اسپانیایی با توجه به مدل تعالی سازمانی مدیریت کیفیت اروپا آزمون شد. نتایج نشان داد که مدل تعالی، یک چارچوب قابل اعتماد و معتبر است که می‌تواند عوامل منابع انسانی را به خوبی تجزیه و تحلیل و در نهایت، اندازه‌گیری کند. وارتیاک و جانکوا (Vartiaka & Jankalovaa, 2017) در مطالعه‌ای تحت عنوان ارزیابی تعالی در کسب‌وکار بیان می‌کنند شرکت‌ها برای کسب موفقیت در کسب‌وکارهای خود تلاش بسیار

زیادی انجام می‌دهند. هدف از این مقاله، ایجاد یک چک لیست سریع برای ارزیابی وضعیت شرکت در کسب‌وکار بود. نتایج نشان داد که مؤلفه‌های آموزش منابع انسانی، توسعه زیرساخت‌های فناوری و ارزیابی مستمر، از مهمترین ابعاد تعالی کسب‌وکار هستند.

پارا گونزالز و همکاران (Para-González et al., 2016) به بررسی نقش کارکنان براساس به معیارهای آنها با استفاده از مدل سرآمدی سازمانی EFQM، به این نتیجه رسیدند که معیار کارکنان در مدل EFQM یک عنصر ضروری در بهبود نتایج و عملکرد سازمانی است.

در تحقیقی وازنا و همکاران (Vazna et al., 2015) دریافتند که مدیران مدارس بازرگانی که مورد پیمایش قرار داشتند، معتقد بودند که TQM هم در کسب‌وکار و هم در مؤسسات آموزشی، مفید و موثر است، با این وجود در محیط تجاری، ارزشمندتر است. در تحقیقی دیگر زاراگا رودریگز و الوارز (Zárraga-Rodríguez & Álvarez, 2014) نتیجه گرفتند که کیفیت اطلاعات به‌طور مستقیم، متأثر از نتایج است و یک شرکت زمانی می‌تواند به کیفیت اطلاعات، تکیه کند که قادر به استفاده از آن نیز باشد. همچنین بیان کردند که استقرار مدل کیفیت جامع و مدل EFQM در سازمان می‌تواند ظرفیت و توانایی استفاده از اطلاعات سازمانی را تقویت و بهبود دهد.

الولاه و همکاران (Alolah et al., 2014) در پژوهشی در راستای ارائه چارچوبی برای ارزیابی عملکرد مدارس دولتی به این نتیجه رسیدند که مدل ارائه شده، دارای پنج مؤلفه مدیریت و رهبری ایمن، یادگیری و آموزش ایمن، خط مشی و سیاست‌های ایمن، رویه‌های ایمن، فرایندهای ایمن و فرهنگ ایمنی است. اینهم و همکاران (Inaam et al., 2016) بیان داشتند که کوبا و همکاران (Kuba et al., 2014) در تحقیق خود تحت عنوان رهبری در آموزش عالی کشور تونس از منظر مدل تعالی EFQM، تأثیر رهبری در تعالی سازمان‌های آموزش عالی کشور تونس را مورد بررسی قرار دادند. هدف این مقاله، ارزیابی سبک‌ها و اعمال رهبری آموزش عالی کشور تونس با استفاده از مدل تعالی بنیاد مدیریت کیفیت اروپا EFQM بود. پرسشنامه‌های نظرسنجی پژوهش در بین تمامی مدیران مؤسسات آموزش عالی در دانشگاه اسفکس توزیع شد. یافته‌ها نشان داد که مدیران هنوز آمادگی حرکت به سمت تعالی را به علت وجود برخی شکاف‌ها در اعمال و رفتار خود را ندارند.

مدل تعالی سازمانی EFQM یک چارچوب جامع مدیریت کیفیت است که بر پایه اصول مدیریت کیفیت فراگیر توسعه یافته و با هدف ارزیابی و بهبود نظام‌مند عملکرد سازمان‌ها طراحی شده است (Hides, 2006; Roumzi et al., 2021). این مدل از ۹ معیار اصلی تشکیل شده که در دو حوزه «توانمندسازها» و «نتایج» دسته‌بندی می‌شوند. حوزه توانمندسازها شامل رهبری، خط‌مشی و راهبرد، کارکنان، مشارکت‌ها و منابع، و فرآیندها است که بیانگر آن دسته از قابلیت‌ها و سازوکارهایی هستند که سازمان از طریق آن‌ها ارزش خلق می‌کند (Soltani et al., 2018; Rezaei & Jalilian, 2019). در مقابل، حوزه نتایج شامل نتایج مشتریان، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد بوده و منعکس‌کننده پیامدهای عینی و قابل اندازه‌گیری عملکرد سازمان برای ذی‌نفعان مختلف است (Mohammadpour Zarandi & Ghaderi, 2014; Gilouri & Shafizadeh, 2020). منطق مفهومی مدل EFQM بر یک رابطه علی استوار است؛ بدین معنا که بهبود در توانمندسازها به‌عنوان عوامل محرک، زمینه‌ساز دستیابی به نتایج مطلوب و پایدار در سطح سازمان می‌شود (Mirfakhraldini et al., 2009; Samadi Miyarkalai et al., 2018). این مدل با بهره‌گیری از رویکرد چرخه‌ای یادگیری و بهبود مستمر، سازمان را قادر می‌سازد تا از طریق خودارزیابی، شکاف میان وضعیت موجود و وضعیت مطلوب را شناسایی کرده و با هم‌راستاسازی راهبرد، منابع و فرآیندها، عملکرد خود را به‌صورت متوازن و پایدار ارتقا دهد (Venkatraman, 2007; Hides, 2006).

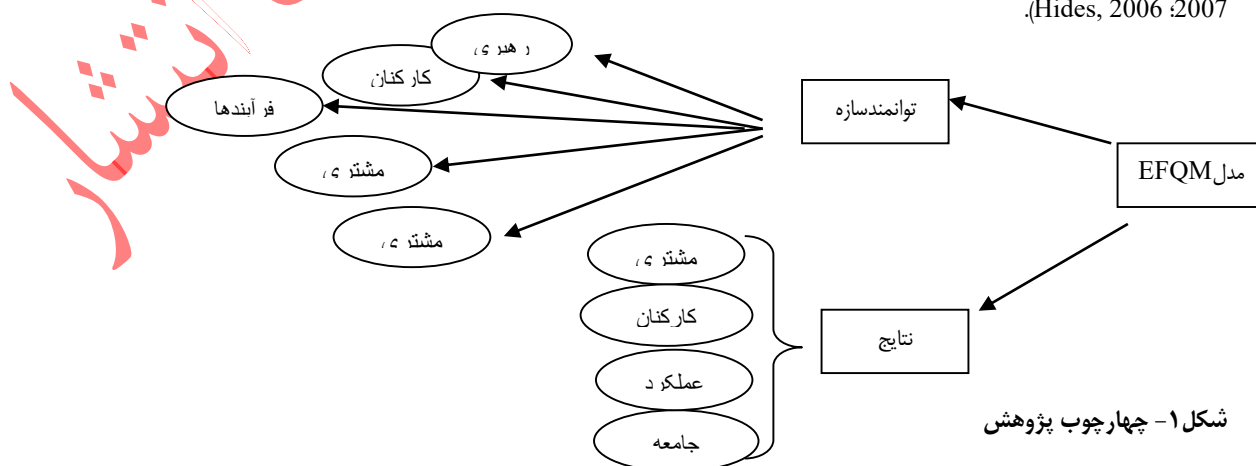


Fig. 1- Theoretical framework of the research

روش تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف از نوع استنتاجی/ استنباطی و روش گردآوری اطلاعات پیمایشی بوده و از لحاظ جهت گیری نیز از نوع کاربری است. جامعه آماری شامل کلیه مدیران و کارکنان هولدینگ کشاورزی کوثر و کلیه شرکت های تابعه آن است که در مجموع بر اساس آخرین آمار اخذ شده از مدیر منابع انسانی شرکت در طی مصاحبه حضوری تا سال ۱۴۰۰ شامل ۳۱۷۰ نفر بود. لذا، به منظور برآورد حجم نمونه آماری بر اساس جدول مورگان برای یک جامعه ۳۵۰۰ نفری؛ ۳۵۰ نفر از سطح هلدینگ و شرکت های تابعه انتخاب شدند. برای تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده از نرم افزارهای SPSS²⁶ و Smart PLS³ استفاده شد. در بخش آمار توصیفی از جداول فراوانی و شاخص های گرایش به مرکز شامل میانگین، میانه، نما استفاده شد و در بخش آمار استنباطی از روش های تعیین وضعیت معیارها و همچنین از مدل سازی معادلات ساختاری به روش تحلیل عاملی تاییدی جهت تایید مدل تحقیق استفاده شد.

پرسشنامه در پژوهش حاضر بر اساس چارچوب نظری مدل EFQM و با اتکا بر ۹ معیار اصلی آن طراحی شده است که شامل پنج معیار توانمندساز (رهبری، راهبرد، کارکنان، مشارکت ها و منابع، و فرآیندها) و چهار معیار نتایج (نتایج مشتریان، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد) است. گویه های پرسشنامه با مطالعه نظام مند ادبیات نظری، بررسی پژوهش های پیشین مرتبط با مدل EFQM و تطبیق آن با شرایط سازمان های فعال در بخش کشاورزی استخراج و تدوین شده اند. پرسشنامه شامل سوالات بسته بوده و پاسخ ها بر اساس مقیاس پنج درجه ای لیکرت از «خیلی ضعیف» تا «خیلی خوب» تنظیم شده است. استفاده از این مقیاس امکان سنجش ادراک پاسخ دهندگان نسبت به میزان استقرار معیارهای مدل تعالی سازمانی و ارزیابی عملکرد سازمان را فراهم می سازد. این پرسشنامه با استفاده از روش های آماری و از طریق تحلیل عاملی تأییدی (CFA) مورد بررسی قرار گرفت. در این راستا، بارهای عاملی گویه ها، میانگین واریانس استخراج شده (AVE) و شاخص های روایی همگرا و واگرا مورد ارزیابی قرار گرفتند. نتایج نشان داد که مقادیر بارهای عاملی گویه ها در سطح قابل قبول بوده و شاخص AVE برای تمامی سازه ها بالاتر از مقدار آستانه ۵/۰ است که حاکی از روایی همگرایی مناسب است. همچنین روایی واگرا با استفاده از معیار فورنل لارکر مورد تأیید قرار گرفت (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2019).

نتایج و بحث

ویژگی های جمعیت شناختی کارشناسان مورد مطالعه

مطابق یافته های به دست آمده، ۷۶/۳ درصد (۲۶۷ نفر) پاسخگویان مرد و ۲۳/۷ درصد (۸۳ زن) بودند. همان طور که نتایج نشان می دهد تعداد پاسخگویان مرد از زن بیشتر است. همچنین، ۶۰/۹ درصد (۲۱۳ نفر) پاسخگویان دارای سمت کارشناس، ۳۱/۱ درصد (۱۰۹ نفر) مدیر میانی و تنها ۸ درصد (۲۸ نفر) پاسخگویان مدیر عالی بودند. به علاوه، از نظر سطح تحصیلات بیشتر آنها به ترتیب دارای سطح تحصیلات کارشناسی (۵۷/۴ درصد) و کارشناسی ارشد (۲۴/۳ درصد) بودند (جدول ۱).

جدول ۱- جمعیت شناختی کارشناسان و مدیران مورد مطالعه

Table 1- Demographics of the experts and managers studied

متغیر Variable	سطوح متغیر Variable levels	فراوانی Abundance	درصد Percentage
جنسیت Gender	زن Woman	83	23.7
	مرد Man	267	76.3
	کل Total	350	100
سمت / جایگاه سازمانی Organizational Position/Role	کارشناس Expert	213	60.09
	مدیر میانی Middle manager	109	31.1

8	28	مدیر عالی CEO
100	350	کل Total
13.4	47	کاردانی Associate degree
57.4	201	کارشناسی Bachelor's degree
24.3	85	کارشناسی ارشد Master's degree
4.6	16	دکتری PhD
99.7	349	Total
0.3	1	بی پاسخ Unanswered

سطح تحصیلات
Level of education

(منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۲)

و در ادامه توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس سابقه کار و فعالیت در (جدول ۲) مشخص شد.

جدول ۲- توزیع فراوانی پاسخگویان بر اساس سابقه کار و فعالیت (سال)

Table 2- Frequency distribution of respondents based on work experience and activity (years)

گروه‌بندی Grouping	فراوانی Abundance	درصد Percentage	درصد تجمعی Cumulative percentage
کمتر از ۵ Less than 5	172	49.1	49.1
۶ - ۱۰ 10-6	104	29.7	78.9
۱۱ - ۱۵ 15-11	52	14.9	93.7
بیشتر از ۱۵ More than 15	22	6.3	100
جمع کل Grand Total	350	100	-
میانگین: ۷/۲۱۵ سال Average: 215.7 years	حداقل: ۱ سال Minimum: 1 year	حداکثر: ۲۵ سال Maximum: 25 years	انحراف معیار: ۴/۶۳۸ Standard deviation: 4.638

(منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۲)

ارزیابی معیارهای مدل تعالی در شرکت سرمایه‌گذاری کوثر

نتایج ارزیابی معیارهای مدل تعالی در (جدول ۳) نشان داده شد.

جدول ۳- درصد و امتیاز ارزیابی عملکرد مدیریت منابع انسانی شرکت سرمایه‌گذاری کوثر در هریک از معیارها

Table 3 – Percentage and score of human resource management performance evaluation of Kowsar Investment Company in each of the criteria

ردیف Row	معیارها Criteria	امتیاز کسب شده Score achieved	درصد Percentage	سقف نمره Maximum score
1	رهبری Leadership	71	71	100
2	خط مشی و راهبرد Method and Strategy	80	85	90
3	منابع و شرکا Resources and Partners	55	68	80
4	کارکنان Staff	56	62	80
5	فرایندها Processes	74	53	148
6	نتایج کارکنان Employee Results	36	39	90
7	نتایج مشتری Customer Results	85	43	162
8	نتایج جامعه Community Results	33	65	100
9	نتایج کلیدی عملکرد Key Performance Results	78	62	150
	جمع امتیاز کل Total Score	568	548	1000
	میانگین Average		54.8	

(منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۲)

جدول ۴- درصد امتیاز کسب شده در حوزه توانمندسازها

Table 4 - Percentage of points obtained in the enablers area

ردیف Row	معیارهای اطلاعاتی حوزه توانمندسازها Information Criteria for the Enablers Category	درصد امتیاز کسب شده Percentage of points earned
1	رهبری Leadership	25
2	خط مشی و استراتژی Method and Strategy	22
3	کارکنان Staff	18
4	منابع و شرکا Resources and Partners	19
5	فرایندها Processes	16
	جمع Total	100

(منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۲)

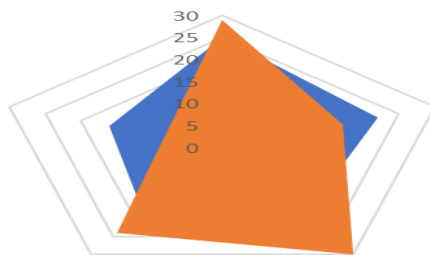
جدول ۵- درصد امتیاز کسب شده در حوزه نتایج

Table 5 - Percentage of points earned in the results area

ردیف Row	معیارهای اطلاعاتی حوزه توانمندسازها Information Criteria for the Enablers Category	درصد امتیاز کسب شده Percentage of points earned
۱	نتایج مشتریان Customer Results	29
۲	نتایج کارکنان Employee Results	17
۳	نتایج جامعه Community Results	30
۴	نتایج کلیدی عملکرد Key Performance Results	24
	جمع Total	100

(منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۲)

اطلاعات به دست آمده از این ارزیابی همان‌طور که در (جدول ۴ و ۵) ارائه شده است؛ نشان‌دهنده این است که بیشترین امتیاز کسب شده هم در حوزه نتایج مربوط به جامعه و هم در حوزه توانمندسازها مربوط به حوزه خط مشی و استراتژی است؛ چرا که شاخص‌های این معیار به ترتیب بیشترین درصد امتیاز را کسب نمودند و از سوی دیگر مدیریت شرکت سرمایه‌گذاری کوثر خط‌مشی و استراتژی سازمان را طبق انتظارات و نیازهای جاری و آتی سازمان و همچنین اطلاعات مربوط حاصل به اندازه‌گیری عملکرد تعیین کرده و برای تأمین آن؛ اقدامات ذیل را انجام داده است: ارتباط مستمر با سازمان‌ها و مراجع قانونی مسئول نهیه و تدوین مقررات؛ پیش‌بینی سازوکارهای مناسب برای جمع‌آوری و استفاده از دیدگاه و مشارکت کارکنان در ارتباط با استراتژی تدوین شده؛ تمرکز بر شناسایی و تدوین استراتژی‌های موثر و اثربخش در جهت بهبود توانایی وضعیت و عملکرد سازمان؛ طبق نتایج مشاهده شد که کمترین امتیاز کسب شده در دو حوزه مربوط به کارکنان و نتایج کارکنان است. علت این امر را می‌توان به عواملی همچون انگیزش، رضایتمندی، امکان مقایسه قابلیت‌های موجود با مورد نیاز، موفقیت در تحقق اهداف و مشارکت و میزان خدمات ارائه شده به آنها به عنوان مواردی که سبب شده که کمترین امتیاز را دریافت کنند، اشاره کرد.



نمودار ۱- نمودار و امتیازهای اخذ شده معیارها در هر حوزه مدل تعالی در شرکت کوثر (منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۲)

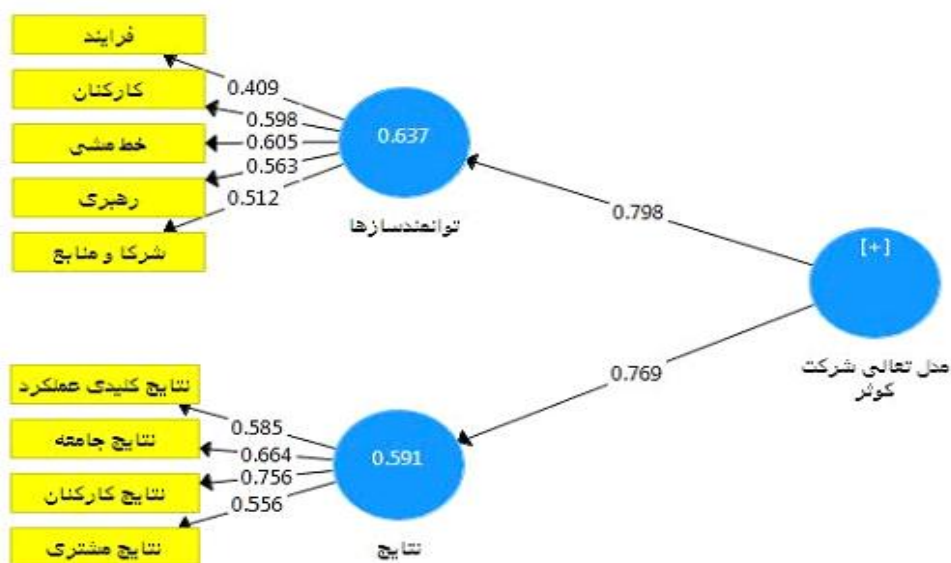
Chart 1 - Chart and scores obtained for the criteria in each area of the excellence model in Kowsar Company (Source: Research findings, 1402)

نتایج (جدول ۳) نشان‌دهنده این است که شرکت سرمایه‌گذاری، موفق به کسب ۵۶۸ امتیاز از ۱۰۰۰ امتیاز شد که ۴۹۸ امتیاز آن مربوط به حوزه توانمندسازها و ۵۰۲ امتیاز آن مربوط به حوزه نتایج است. بیشترین امتیاز کسب شده مربوط به حوزه خط‌مشی و استراتژی با ۸۵ درصد و کمترین امتیاز کسب شده مربوط به حوزه نتایج مشتریان با ۳۹ درصد است.

بر این اساس، ملاحظه می‌گردد که شرکت سرمایه‌گذاری کوثر در حوزه نتایج، دارای عملکرد ضعیفی است اما با توجه به اینکه نتایج خود می‌تواند معلول توانمندسازی‌ها باشند. این امر بدین معناست که بهبود و ارتقاء نتایج مستلزم ایجاد بهبود در توانمندسازی‌ها است. از این رو، ابتدا بایستی بهبود در توانمندسازی‌ها را در اولویت قرار داد. همچنین مشاهده می‌گردد که در حوزه توانمندسازی‌ها عملکرد شرکت در معیار منابع و شرکا از همه ضعیف‌تر بوده و نیازمند بهبود و توجه بیشتری است. پس از آن معیار کارکنان قرار می‌گیرد و به همین ترتیب سایر معیارها قابل مشاهده است.

ارزیابی کیفیت مدل اندازه‌گیری مدل تعالی در شرکت سرمایه‌گذاری کوثر

شکل ۲، مدل اندازه‌گیری مدل تعالی را در حالت تخمین ضرایب استاندارد نشان می‌دهد. در این مدل عوامل مدل تعالی سازه برون‌زا و دو بعد (سازه) اصلی آن شامل توانمندسازی‌ها که خود دارای پنج شاخص شامل فرایند، کارکنان، خط‌مشی، رهبری و شرکا و منابع هستند. همچنین بعد نتایج نیز خود دارای چهار شاخص شامل نتایج کارکنان، نتایج مشتری، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد است. همان‌طور که نتایج خروجی نرم‌افزار در شکل ۲ و (جدول ۶) نشان می‌دهد تمامی معرف‌ها دارای بار عاملی مناسب بر سازه مکنون خود می‌باشند و با توجه به ضرایب مقادیر آماره t این بارهای عاملی در سطح 0.001 معنادار هستند. در نتیجه می‌توان گفت معرف‌های مربوط به هر سازه پایا بوده و دارای دقت لازم برای اندازه‌گیری سازه خود است. در (جدول ۶) مقادیر بارعاملی هر معرف، مقدار آماره t و سطح معناداری برای معرف‌های هر سازه آورده شده است.



شکل ۲- مدل اندازه‌گیری سازه‌های مدل تعالی شرکت سرمایه‌گذاری کوثر در حالت استاندارد (منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۲)

Fig. 2- Measurement model of the constructs of the Excellence Model of Kowsar Investment Company in the standard mode (Source: Research findings, 1402)

جدول ۶- مقادیر بار عاملی و مقدار آماره t برای معرف‌های هر سازه در قالب مدل اندازه‌گیری سازه‌های مدل تعالی شرکت سرمایه‌گذاری کوثر

Table 6- Factor loading values and t-statistic values for the indicators of each construct in the framework of the Kosar Investment Company Excellence Model construct measurement model

نتیجه Conclusion	سطح معناداری Significance level	آماره t t-statistic	بار عاملی Factor loading	سازه Structure
پذیرش معرف Acceptance of the Introducer	0.001	3.359	0.409	فرآیند Process
پذیرش معرف Acceptance of the Introducer	0.001	8.024	0.598	کارکنان Staff
پذیرش معرف Acceptance of the Introducer	0.001	6.955	0.605	خط‌مشی Method
پذیرش معرف Acceptance of the Introducer	0.001	6.349	0.563	رهبری Leadership
پذیرش معرف Acceptance of the Introducer	0.001	5.817	0.512	شرکا و منابع Partners and Resources
پذیرش معرف Acceptance of the Introducer	0.001	4.263	0.585	کلیدی عملکرد Key Performance
پذیرش معرف Acceptance of the Introducer	0.001	5.810	0.664	نتایج جامعه Community Results
پذیرش معرف Acceptance of the Introducer	0.001	8.433	0.756	نتایج کارکنان Employee Results
پذیرش معرف Acceptance of the Introducer	0.001	11.447	0.566	نتایج مشتری Customer Results

(منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۲)

روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری سازه‌های مدل تعالی شرکت سرمایه‌گذاری کوثر

با توجه به مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و نظر به میانگین واریانس استخراج شده (AVE) که در مورد همه سازه‌های مقدار آن بالای ۰/۵ می‌باشد می‌تواند نتیجه گرفت که پایایی مدل اندازه‌گیری این بخش مورد قبول می‌باشد (جدول ۷).

جدول ۷- روایی و پایایی سنجی مدل اندازه‌گیری سازه‌های مدل تعالی شرکت سرمایه‌گذاری کوثر

Table 7 – Validity and Reliability Assessment of the Measurement Model for the Kowsar Investment Company Excellence Model Constructs

سازه Structure	شمار معرف Cardinal number	آلفای کرونباخ Cronbach's alpha	پایایی ترکیبی Composite Reliability (CR)	AVE
توانمندساز Enabler	5	0.862	0.837	0.542
نتایج Results	4	0.844	0.864	0.590

(منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۲)

روایی تشخیصی

به منظور بررسی روایی تشخیصی از معیار فورنل-لارکر و معیار چندخصیصه‌ای به تک خصیصه‌ای (HTMT) استفاده شد. همان‌طور که (جدول ۸) نشان می‌دهد، بر پایه معیار فورنل-لارکر، معرف‌های انتخابی برای اندازه‌گیری سازه‌های مدل تعالی موجود دارای روایی تشخیصی لازم هستند. زیرا اندازه قطر ماتریس از همه همبستگی‌های دیگر سازه‌ها با آن سازه بالاتر است. بررسی روایی تشخیصی به روش مقادیر ویژگی تک خصیصه‌ای به چندخصیصه‌ای (HTMT) نیز کمتر از ۰/۹ است که تأیید کننده نتایج معیار فورنل-لارکر است.

جدول ۸ - روایی سنجی مدل اندازه‌گیری عوامل نتایج مدل تعالی با دو رویکرد فورنل - لارکر و HTMT

Table 8 - Validity of the Excellence Model's Factor Measurement Results Model with the Fornell-Larker and HTMT approaches

HTMT		فورنل - لارکر Fornell-Larcker		سازه Structure
2	1	2	1	
---	---	---	0.629	توانمندسازها (1) Enablers
0.701	0.065	0.840	0.559	نتایج (2) Results

(منبع: یافته‌های تحقیق، ۱۴۰۲)

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در محیط پویای امروزی، یکی از مسائل بنیادین مدیران در شرکت‌ها و سازمان‌هایی برای استمرار حیات مجبورند داشته باشند برخورداری از سیستم ارزیابی عملکرد مناسب است. به گونه‌ای که امروزه مزیت رقابتی از تولید انبوه به عملکرد مبتنی بر پاسخ‌گویی سریع و انعطاف‌پذیر تغییر جهت دهد. از این رو، لازمه چنین عملکردی، برخورداری از سیستمی جامع برای ارزیابی، بازنگری و بهبود تمامی فرایندهای شرکت و یا سازمان است. در این راستا، در این تحقیق از مدل تعالی EFQM جهت ارزیابی یکی از شرکت‌های بزرگ کشور، شرکت سرمایه‌گذاری کوثر استفاده گردید تا پس از حدود ۲۰ سال که از راه‌اندازی و شکل‌گیری این شرکت هلدینگ کشاورزی کوثر که می‌گذرد توان و عملکرد شرکت در ۹ بعد مختلفی که توسط این مدل تعالی EFQM مورد ارزیابی قرار گرفت. بر این اساس، این پژوهش در طی چند گام انجام شد. لذا کشاورزی به عنوان ابزاری برای تحقق توسعه پایدار و تامین نیاز صنایع به مواد اولیه، اهمیت ویژه‌ای دارد. بسیاری از پژوهش‌های پیشین در زمینه EFQM، ارزیابی عملکرد سازمان‌ها را در صنایع گوناگون (مانند مدارس غیردولتی، سازمان‌های نظامی، دانشگاه‌ها و کانون‌های پرورش فکری) مورد بررسی قرار داده‌اند. در این راستا، گیلوری و شفیع‌زاده (Gilouri & Shafizadeh, 2020) در پژوهشی به ارزیابی مدارس غیردولتی تهران، پژوهش صمدی‌میارکلائی و همکاران (Samadi Miyarkalai et al., 2018) نیز به ارزیابی یک سازمان نظامی، سیدنقوی و همکاران (Seyyed Naghavi et al., 2016) به بررسی دانشگاه‌های نظامی و رنجبر و همکاران (Ranjbar et al., 2015) به خودارزیابی کانون‌های پرورش فکری پرداخته‌اند. در حالی که پژوهش حاضر با تمرکز بر شرکت سرمایه‌گذاری کشاورزی کوثر، ضمن تأیید به‌علاوه، همانطور که ملاحظه شد تحلیل ابعاد مدل تعالی سازمانی به روش تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم انجام شد و مدل نظری پژوهش تأیید شد. این در حالی است که در برخی از پژوهش‌ها مانند پژوهش گیلوری و شفیع‌زاده (Gilouri & Shafizadeh, 2020) صرفاً به ارزیابی وضعیت سازمان بر اساس شاخص‌های EFQM پرداخته شده است؛ این یافته با نتایج برخی از پژوهش‌های پیشین که بر اهمیت بهبود مدیریت سازمانی و توجه به پویایی‌های محیطی برای بقا و عملکرد شرکت‌ها تأکید داشته‌اند مانند نتایج پژوهش‌های سواره و همکاران (Savareh et al., 2024) و (Glaeser & Kerr, 2009)، همسو است.

در مقایسه با یافته‌های سایر پژوهش‌های محققان همانند یافته‌های ابراهیمی و همکاران (Ebrahimi et al., 2017) که در زمینه ارزیابی مدیریت منابع انسانی سازمان تامین اجتماعی اشاره شده است. در پژوهش ابراهیمی و همکاران، خط‌مشی و راهبرد در بعد توانمندسازها بیشترین امتیاز را کسب کرده‌اند، در حالی که معیار فرایندها کمترین امتیاز را داشته است. مقایسه این یافته‌ها با نتایج پژوهش حاضر می‌تواند به درک بهتر نقاط قوت و ضعف شرکت سرمایه‌گذاری کشاورزی کوثر در مقایسه با سایر سازمان‌ها کمک کند.

بر این اساس، با عنایت به ابعاد ارائه شده در مدل مفهومی پژوهش حاضر و یافته‌های تحقیق پیشنهاداتی کاربردی در راستای موضوع تحقیق می‌توان ارائه نمود:

✓ توجه ویژه به موضوع سرمایه‌گذاری در ارزیابی عملکرد مدیران و کارشناسان شرکت‌های کشاورزی که می‌توان مباحثی همچون توانمندی، همکاری، مشارکت، مسئولیت‌پذیری، تعهد و وفاداری کارکنان را جزو مولفه‌های دخیل در ارزیابی مدیران شرکت‌های کشاورزی کشور در نظر داشت.

✓ عینیت بخشی به مباحثی همچون توانمندسازی کارکنان و کارشناسان و ارائه مسئولیت به آنها در جهت ورود ایده‌ها و نظریه‌های جدید مدیریتی به سازمان خود.

✓ ایجاد تغییر در سبک زندگی مدیران و کارشناسان که منجر به تقویت فرهنگ مشارکت در تمام ابعاد زندگی شخصی و سازمانی آنها خواهد شد.

✓ با توجه به اینکه کاربرد مدل تعالی در سیستم‌های کشاورزی فرایند و یا حالتی است که پیامدهایی برای تعالی انسان در ابعاد مختلف زندگی و کاری بوجود می‌آورد؛ لذا توصیه می‌شود با توجه به ابعاد شناسایی شده و کاربرد آنها، شرایط رشد، تحول و بهره‌گیری از فرصت‌ها و همچنین برتری دادن امور و مدیریت منابع انسانی را فراهم ساخت.

لذا ضروری به نظر می‌رسد که بستری مناسب برای این گونه خودارزیابی‌های اصولی و صحیح فراهم گردد. یکی از مواردی که باید در خود ارزیابی‌ها لحاظ شود، ارایه شواهد قابل قبول و کافی و دوری از هرگونه بزرگ نمایی درباره عملکرد سازمان است. از این‌رو، نوع نگرش و دیدگاه مدیران به ارزیابی است که متأسفانه در کشور ما همچنان به عنوان نوعی بازرسی تلقی می‌گردد و شاید علت دیگر آن هم داشتن تفکر مبالغه‌آمیز مدیران سازمان‌های ایرانی است.

بر پایه یافته‌ها، به سیاست‌گذاران کلان بخش کشاورزی توصیه می‌شود با طراحی و اجرای برنامه‌ای برای ارزیابی دوره‌ای و مقایسه‌ای شرکت‌های بزرگ بر مبنای چارچوب EFQM بومی‌شده، داده‌های معیاری برای کل بخش تولید کنند. همچنین، تخصیص مشوق‌ها و تسهیلات به شرکت‌هایی که برنامه‌های بهبود مستند در حوزه‌های ضعیف شناسایی شده (به‌ویژه نتایج مشتریان و کارکنان) دارند، و نیز سرمایه‌گذاری در توانمندسازی مدیران این بخش می‌تواند به ارتقای نظام‌مند کیفیت مدیریت و خروج از رویکردهای توصیفی صرف بینجامد.

References

1. Alolah, T., Stewart, R. A., Panuwatwanich, K., & Mohamed, Sh. (2014). "Developing a comprehensive safety performance evaluation framework for Saudi schools", *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(4), pp. 446-476.
2. Anderberg, S. (2020). 'The Contribution of Organic Agriculture to Poverty Reduction', In Breiling, M., and V. Anbumozhi (eds.), *Vulnerability of Agricultural Production Networks and Global Food Value Chains Due to Natural Disasters*. (pp. 42-72). Jakarta, Indonesia: Economic Research Institute for ASEAN and East Asia,.
3. Ataei, P. & Karimi, H. (2024). Effects of Organizational Justice and Commitment and Islamic Work Ethics on Staffs' Productivity in Agricultural Jihad Organization. *Iranian Journal of Agricultural Economics and Development Research*, 55-2(3), 397-413. DOI: <https://doi.org/10.22059/ijaedr.2024.345675.669157> (In Persian)
4. Ebrahimi, Saeed; Pourreza, Abolghasem; Farzianpour, Fereshteh; Rahimi and Foroushani, Abbas. (2017). Evaluating the Performance of Human Resource Management in the Social Security Organization Based on the EFQM Model. *Journal of the School of Public Health and Health Research Institute*, Vol. 15, No. 2, pp. 147-158. (In Persian)
5. Eva, K. W. (2018). "Cognitive influences on complex performance assessment: lessons from the interplay between medicine and psychology", *Journal of Applied Research in Memory and Cognition*, 7(2), pp. 177-188.
6. Farahbakhsh, Saeid & Mohammadi, Tahereh. (2017). The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Excellency in the High Schools of Khorramabad with Emphasis on Organizational Wellbeing. *Organizational Culture Management*, 15(2), 271-288. (In Persian)

7. Ghorbani, Ebrahim, Hosseini-Khah; Noorallah, Karami; Hamidreza, Mafi, Farshid (2018). "Performance Evaluation of the Drug Enforcement Branch of Police Stations in Urmia," *Research in Police Science*, 13 (2): 285-306. Retrieved from: <http://journals.police.ir/article\ 18875.html>. (In Persian)
8. Gilouri, saeid. & Shafiezadeh, Hamid. (2020). Evaluating the Performance of Private Schools in Tehran with Emphasis on EFQM Organizational Excellence Indicators. *Journal of Educational Management*, Issue 1, pp. 45-60 .(In Persian)
9. Gilvari1, Saeed and Shafizadeh, Hamid (2020). Evaluating the performance of non-governmental schools in Tehran with emphasis on EFQM organizational excellence indicators. *Quarterly Research Journal of Technical and Vocational University*. Fall 2020, Vol. 17, No. 3, p. 167-185. (In Persian)
10. Glaeser, E. L. & Kerr, W. R. (2009). "Local industrial conditions and entrepreneurship: How much of the spatial distribution can we explain?", *Journal of Economics and Management Strategy*, 18(3): 623- 663.
11. Hides, M. T. (2006). The EFQM excellence model: A practical guide for continuous improvement. *Total Quality Management & Business Excellence*, 17(4), 421–434.
12. Hamziyan, Azim; Heidari, Hamidreza; Houshmand, Bagheri Gharebolagh; and Radreza, Fahim. (2019). An Investigation of the role of Islamic work ethics on organizational citizenship behavior of traffic police personnel with emphasis on the mediating role of work passion. *Police Management Studies Quarterly*, 14(3), 569-590. (In Persian).
13. Hassani Dastjerdi, Farnaz, Khosravi Mehr, Roya, Gholami, Abolfazl, and Mousavi, Zohrasadat. (2019). Explaining the role of organizational excellence in organizational transformation. *International Conference on Management, Accounting and Economic Development*. SID. <https://sid.ir/paper/900541/fa>. (In Persian)
14. Hides, M. (2006). "Implementation Organizational excellence models self-assessment in the UK higher education sector Lessons learned from other sectors", *TQM Magazine*, 16(3), pp. 194-201.
15. Inaam, Z., Abderrahman, M., & Yasmina, H. (2016). "A framework of Performance Assessment of Collaborative Supply Chain", *IFAC-Papers On Line*, 49(12), pp. 845-850.
16. Karimi, Saeid., Ahmadi-Malek, Farzaneh., & Yaghoubi-Farani, Ahmad. (2022). The relationship between emotional intelligence and organizational commitment with creativity and innovative behavior of experts in Agriculture Jihad Organization of Hamedan Province. *Iranian Journal of Agricultural Economics and Development Research*, 53(2), doi:10.22059/ijaedr.2021.314605.668979 (In Persian).
17. Korkmaz, M., Ozdemir, M. A., Kavali, E., & Cakir, F. (2018). "Performance-based assessment of multi-story unreinforced masonry buildings: The case of historical Khatib School in Erzurum", *Turkey. Engineering Failure Analysis*, 94, pp. 195-213.
18. Samadi Miyarkalai, Hossein; Fazli, Seyed Sajjad; and Miyarkalai, Hamzeh Samadi (2018). European Foundation for Quality Management (EFQM)-based Performance Appraisal within an Army Organization. *Quarterly Journal Military Science and Tactics*, Volume 14, Issue 44 - Serial Number 44, September 2018. Pages 117-140 (In Persian).
19. Mirfakhraldini, Seyed Haidar, Farid, Dariush, and Sayadi Turanloo, Hossein. (2009). Applying the EFQM model in analyzing the dimensions of organizational culture of health

- care centers (case study: Yazd hospitals). Journal of Shahid Sadoughi University of Medical Sciences, Yazd, 17(2 (65)), 30-42. SID. <https://sid.ir/paper/35730/fa> (In Persian).
20. Mirfakhraldini, H., Soltani, I., & Samadi Miyarkalai, S. (2009). Investigating causal relationships between enablers and results in the EFQM excellence model. Journal of Quality Management Research, 5(1), 23-40.
 21. Mohammadpour Zarandi, Mohammad and Ghaderi, Naser. (2014). Evaluating Organizational Excellence of Tehran Municipality Based on the EFQM Model. Journal of Urban Economics and Management, Vol. 2, No. 7. Pages: 1- 13. (In Persian)
 22. Mojibi Miklai, Toraj, Iman, Niloufar; Arab, Vahid. (2012). Evaluating the Performance of Mazandaran Province Education Organization Based on the EFQM Model. Researcher (Management) [or Journal of Organizational Training and Development, Issue 9, pp. 135-150 (In Persian)
 23. Motaghi, Mahmoudreza, Safania, Ali-Mohammad and Nik-Bakhsh, Rasha (2018). "Identifying and Prioritizing Performance Evaluation Indicators of Physical Education Departments of Medical Sciences Universities with Balanced Scorecard and Hierarchical Analysis Process." Quarterly Journal of Health Promotion Management, 7(4): 15-23. (In Persian)
 24. Mukhoti, B. B. (2019). Agriculture and employment in developing countries: Strategies for effective rural development. Oxfordshire: Routledge.
 25. Naeimi, Amir; Rezaei, Rouh-ollah; Mousavi-Pour and Seyedeh Kowsar. (2018). "Analysis of the Relationship between Social Capital and Quality of Life of Villagers in Khuzestan Province with Emphasis on the Mediating Role of Tourism." Social Capital Management, Volume 5, Number 4, 523-552. (In Persian)
 26. Nasrasfahani; Ali, Ansari; Reza, Molaei and Reyhaneh Khorasgani. (2014). "Investigating the Effect of Knowledge Absorption Capacity on Organizational Entrepreneurship (Case Study: Companies Located in Isfahan Science and Research Town)", Entrepreneurship Development, Volume 9, Number 2, Summer 2014: 377-395.(In Persian)
 27. Nemati-Zadeh, Sina and Haeri Meybodi, Mahsima. (2015). "Performance Evaluation of Day Bank Using Balanced Scorecard Model (EFQM)." Quarterly Journal of Accounting Knowledge and Auditing Management, 4(15): 133-142. (In Persian)
 28. Para-González, L. Jiménez-Jiménez, D. & R. Martínez-Lorente, Á. (2016). *Do total quality management and the European Foundation for Quality Management model encourage a quality-oriented human resource management system?*. International Journal of Productivity and Quality Management. 17(3), 308-327.
 29. Rahimi, Zahra, Payamni, Kobra and Anbari, Khatereh, (2015). "Evaluation of Shahid Rahimi Hospital of Khorramabad Based on EFQM Organizational Excellence Model." Scientific Research Quarterly of Lorestan University of Medical Sciences, Volume 17, No. 3, pp. 87-94. (In Persian)

30. Ranjbar, Fatemeh; Ahmadi, Ebadeleh and Barzegar, Majid. (2015). Self-Evaluation of Child and Young idea Nurture Societies of Fars Province Based on EFQM from the point of view of Teachers. *Journal of New Approaches in Educational and Administration*, Volume 6, Issue 21, Serial Number 21, July and August 2015, Pages 43-62. 20.1001.1.20086369.1394.6.21.3.7
31. Rezaei, abdolmotaleb. and Jalilian, Sara. (2019). The Investigating of Factors on Rural Tourism Management Strategy by Using SWOT Technique and QSPM Matrix in Kermanshah Province. *Iranian Journal of Agricultural Economics and Development Research*, 50(1), Pp: 201- 218. doi: [10.22059/IJAEDR.2019.250773.668551](https://doi.org/10.22059/IJAEDR.2019.250773.668551) (In Persian).
32. Roghani, Alireza, Abzari, Mehdi and Soltani, Iraj, (2013). "Identifying Key Indicators for Measuring Individual Performance for Reward Payment." *Quarterly Journal of Management Process and Development*, Volume 25, No. 3, pp. 3-23. (In Persian)
33. Roumzi, Hoda, Hossein-Pour, Mohammad, Bahmaei, Leila and Nasiri, Maria, (2021). "Identification, Explanation and Ranking of Indicators and Factors for Creating and Developing Knowledge-Based Companies in the Fields of Humanities." *Library and Information Science*, Volume 24, No. 1, pp. 50-77. (In Persian)
34. Sadaghian Babil, Lida., Vedadi, Ahmad., & Haghsheenas Kashani, Farideh. (2022). Assessment of organizational ethics in Ministry of agriculture-Jahad and its role in agricultural development. *Iranian Journal of Agricultural Economics and Development Research*, 53(1), 203-214. (In Persian).
35. Sadeghzadeh, K., 2009. Empowerment and human resource development by taking advantage of organizational excellence models. Third Conference on Human Resource Empowerment. Tehran. Iran Human Resource Empowerment Foundation. (In Persian).
36. Samadi Miyarkalai, S., Soltani, I., & Mirfakhraldini, H. (2018). Structural analysis of EFQM excellence model using SEM approach. *Journal of Organizational Performance Management*, 10(1), 1-18.
37. Savareh, Roghayeh., Seyfloo, Nadereh and Ghaedi, Maryam. (2024). Investigating the Relationship Between Transformational Leadership and Psychological Capital with Organizational Excellence (Case Study: Education Organization of Naqadeh County). *Strategic Research in Education and Training*, Winter 2024, Issue 29, pp. 423-436 .(In Persian)
38. Seyyed Naghavi, Mir Ali, Sehhat, Said, Hamed Dehghanan and Farhadi, Ali. (2016). Evaluating the Performance of Military Universities Based on the Excellence Framework and Organizational Development (A Case study). *Journal of Educational & Measurement Evaluation Studies*. Vol. 15. No 6, autumn 2016. (In Persian)
39. Shams Mourkani, Gholamreza., Ghahramani, Mohammad., Maarefvand, Zahra and Zanganeh, Fatemeh. (2014). Evaluating the Performance of Shahid Beheshti University Based on the EFQM Excellence Model. Volume 7, Issue 1 , Serial Number 12, 2014, Pages 39-67. (In Persian)
40. Siswanto, S., & Syakur, A. (2019). The influence of Islamic work ethic and job satisfaction on organizational commitment: Islamic educational institution evidence. *ETIKONOMI*, 18(1), 73- 82.

41. Soltani, Mohammadreza, Nikookar, Gholam-Hossein, Taban, Mohammad, Safari, Ali, (2014). "Localizing the Criteria of Organizational Excellence Model in Military Research Organizations." Quarterly Journal of Organizational Resources Management Research, Volume 4, No. 1, pp. 119-142. (In Persian)
42. Venkatraman, N. (2007). Strategic orientation of business enterprises: The construct, dimensionality, and measurement. Management Science, 35(8), 942–962.
43. Yarmohammadiyan, M. H., Shafipour-Motlagh, F., & Fooladvand, M. (2013). Relationship between organizational justice, job satisfaction and organizational trust, organizational commitment and self-assessment of organizational excellence to provide a predictive model (Case study of Islamic Azad University, the four countries). Journal of New approaches in educational administration, 4(13), 1-17. (In Persian).
44. Zarbi, S., Amirkabiri, A., & Rabiee Mandejin, M. R. (2022). The identification of the components, grounds, and consequences of organizational justice model based on Islamic values: The Ardabil education department case study. Organizational Culture Management, 20(64), 291-319. (In Persian).
45. Zárraga -Rodríguez, M., & Álvarez, M. J. (2014). Does the EFQM model identify and reinforce information capability?. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 109, 716-721.
46. Zehir, C., Kole, M., and Yıldız, H. (2015). The mediating role of innovation capability on market orientation and export performance: An implementation on SMEs in turkey. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 207, 700-708.
47. Zhukovych, I. A., & Yehorov, I. Y. (2020). The Evolution of Methodical Approaches for Evaluation the Efficiency of the Activities of Scientific and Research Organizations in the Czech Republic. Statistics of Ukraine, 2 (3): 1120.