

۲۰۹۵۱۷۷



سازمان مدیریت صنعتی
مشاوره آموزش عمیق

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مدل EFQM 2020

از ایده تا عمل

دکتر منوچهر نجمی

عضو هیئت علمی دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف

مصطفی باقری

مشاور مدیریت

انتشارات سازمان مدیریت صنعتی

۱۳۹۸

سرشناسه	: نجمی، منوچهر
عنوان و نام پدیدآور	: مدل EFQM 2020: از ایده تا عمل / منوچهر نجمی، مصطفی باقری.
مشخصات نشر	: تهران : سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۱۷۸ ص.
شابک	: 978-600-275163-8
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
موضوع	: بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت European Foundation for Quality Management
موضوع	: کیفیت فراگیر - مدیریت Total quality management
موضوع	: مهندسی مجدد (مدیریت) Reengineering (Management)
موضوع	: کارآمدی سازمانی Organizational effectiveness
موضوع	: کیفیت فراگیر - ایران -- مدیریت - جایزه ها Total quality management - Awards - Iran
شناسه افزود	: باقری، مصطفی، ۱۳۶۲ -
شناسه افروده	: سازمان مدیریت صنعتی Industrial Management Institute
رده بندی کنگره	: ۵ HD
رده بندی دیویی	: ۱/۵۶۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۶۸۰۱



سازمان مدیریت صنعتی
مشارع آموزش تحقیق

مدل EFQM 2020 (از ایده تا عمل)

مولفان: دکتر منوچهر نجمی - مصطفی باقری

ناشر: سازمان مدیریت صنعتی

چاپ اول: ۱۳۹۸

شمارگان: ۳۰۰۰ نسخه

شابک: 978-600-275-163-8 / ۹۷۸-۶۰۰-۲۷۵-۱۶۳-۸

فروشگاه شماره ۱: تهران، خیابان ولی عصر، نش خیابان جام جم، ساختمان آموزش - ایران - مدیریت صنعتی

تلفن: ۲۲۰۴۰۴۴۰

فروشگاه شماره ۲: خیابان شیخ بهایی جنوبی، خیابان ایرانشناسی، شهرک والفجر، خیابان نهم

سازمان مدیریت صنعتی، ساختمان شماره ۲

تلفن: ۸۸۶۰۴۲۸۰

۲۹۰۰۰ تومان

فهرست مطالب

۷	سخن ناشر
۹	پیشگفتار مؤلفان
۱۱	مقدمه حامی
۱۳	فصل اول: سیر تکامل تعالی سازمانی در دنیا
۱۹	فصل دوم: تاریخچه بنیاد مدیریت کیفیت اروپا
۲۹	فصل سوم: مدل EFQM، از گذشته تا کنون
۲۹	اصول راهنامه شکل دهنده مدل EFQM
۳۰	تاریخچه مدل تعالی سازمانی
۳۵	دلایل احساس نیاز به تغییر مدل EFQM و ایجاد ویرایش جدید مدل سال ۲۰۲۰ میلادی
۳۸	ساختار کلی مدل EFQM، سال ۲۰۲۰ میلادی
۴۹	فصل چهارم: مدل EFQM، یک نگاه کلی
۵۰	بررسی اجمالی اهداف ۱۷ گانه توسعه پایدار سازمان
۵۱	بررسی اجمالی معیارها و امتیاز آنها در مدل EFQM
۵۴	بررسی اجمالی منطق RADAR و فرآیند کلی ارزیابی مدل EFQM
۵۵	بررسی اجمالی روش‌های مختلف خودارزیابی در مدل EFQM
۵۵	روش پرسش‌نامه
۵۵	روش ماتریسی
۵۶	روش کارگاهی
۵۶	روش پروفورما
۵۶	روش شبیه‌سازی جایزه
۵۷	فصل پنجم: تشریح برخی مفاهیم کلیدی در مدل EFQM
۵۷	مفهوم دایره طلایی
۶۱	مفهوم اکوسیستم یک سازمان
۶۷	ذی‌نفعان کلیدی
۶۸	مبنای وجودی سازمان
۷۰	رهبری
۷۱	فرهنگ سازمانی
۷۱	تحول و تغییر
۷۲	اقتصاد دورانی

۷۳	نوآوری‌های دگراندیشانه
۷۴	هم‌آفرینی
۷۵	بهره‌گیری از آنالیز داده‌های پیش‌بینی‌کننده
۷۷	فصل ششم: تشریح معیارها و جزءمعیارها در مدل EFQM
۷۸	ساختار مدل EFQM
۷۹	الف) بخش جهت‌گیری
۸۷	ب) اجرا
۹۸	ج) نتایج
۱۰۵	فصل هفتم: ابزار تشخیصی رادار و امتیازدهی
۱۱۵	فصل هشتم: خودارزیابی سازمانی بر اساس مدل EFQM
۱۱۵	تعریف خودارزیابی
۱۱۵	مزایای خودارزیابی برای سازمان
۱۱۶	فرآیند عمومی خودارزیابی
۱۱۸	روش‌های خودارزیابی
۱۱۸	رویکرد پرسش‌نامه
۱۱۹	مزایای رویکرد پرسش‌نامه
۱۱۹	ریسک‌های رویکرد پرسش‌نامه
۱۲۰	رویکرد ماتریسی
۱۲۱	مزایای رویکرد ماتریسی
۱۲۱	ریسک‌های رویکرد ماتریسی
۱۲۲	رویکرد کارگاهی
۱۲۴	مزایای رویکرد کارگاهی
۱۲۴	ریسک‌های رویکرد کارگاهی
۱۲۴	رویکرد پروفورما
۱۲۶	مزایای رویکرد پروفورما
۱۲۶	ریسک‌های رویکرد پروفورما
۱۲۶	رویکرد شبیه‌سازی جایزه
۱۳۰	مزایای رویکرد شبیه‌سازی جایزه
۱۳۰	ریسک‌های رویکرد شبیه‌سازی جایزه
۱۳۰	مقایسه بین رویکردهای مختلف و انتخاب مناسب‌ترین رویکرد
۱۳۳	تعیین قوت‌ها و زمینه‌های بهبود و نقش امتیازدهی
۱۳۴	خلاصه فرآیند خودارزیابی

پیشنهادهایی برای انجام خودارزیابی در سازمان‌های ایرانی.....	۱۳۵
فصل نهم: فرآیند ارزیابی و سطوح جایزه در بنیاد مدیریت کیفیت اروپا.....	۱۳۷
منابع.....	۱۵۲
پیوست ۱) راهنمای تشخیص شواهد به هنگام ارزیابی با RADAR.....	۱۵۴
پیوست ۲) پرسش و پاسخ‌های انجام‌شده توسط مؤلفان کتاب از طراح اصلی و اعضای هسته	
مرکزی EFQM.....	۱۵۸
پیوست ۳) پیوندهای اینترنتی برای مطالعه بیشتر.....	۱۶۸
پیوست ۴) و ۱) نامه.....	۱۷۰

با نگاهی به فضای سازمانی و کسب و کار در کشور می‌توان به روشنی دید که خوشبختانه، بسیاری از سازمان‌های ایرانی، اعم از انتفاعی و غیرانتفاعی، دولتی و خصوصی و با هر اندازه‌ای و مقیاسی دریافته‌اند که مسیر تعالی مسیری سلیقه‌ای نیست و در واقع، تعالی موضوعی در ذهن مدیران سازمان نیست، بلکه حرکتی است با مسیر مشخص، راهنماهای مشخص، پستی و بلندی‌های مشخص، توشه راه مشخص و برای رسیدن به هدفی مشخص نه تنها خلق بالاترین ارزش برای کلیه ذی‌نفعان کلان و خرد است. از این رو، سازمان‌های منبر جهانی نظام بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM) به طراحی مدل‌هایی جهانی پرداخته‌اند که به باور اکثر صاحب‌نظران حوزه تعالی سازمانی، برای هر سازمانی در هر صنعتی بر هر پای‌حالی قابل استفاده و مفید است. اگرچه ممکن است هر صنعتی بنا بر اقتضائات خود تئیراتیک‌تری و اندک در این مدل‌ها ایجاد کند، اما روح کلی حاکم بر همه این مدل‌ها تقریباً یکسان است.

کتابی که پیش رو دارید، در راستای تلاش سازمان مدیریت صنعتی در کمک به سازمان‌های ایرانی برای پی‌مودن مسیر تعالی منتشر شده است. این سازمان با برگزاری مستمر چندین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی و انتشار نسخه‌های ۲۰۰۳، ۲۰۱۰ و ۲۰۱۳ مدل تعالی EFQM، کوشیده است نقشی جدی در این صحنه ایفا نماید. کتاب حاضر نظیر نسخه‌های پیشین که به همت دکتر منوچهر نجمی منتشر شده، ترجمه صرف مدل تعالی EFQM2020 نیست، بلکه می‌توان آن را یک فرهنگ جامع مدل تعالی EFQM دانست که موضوعاتی گسترده نظیر فلسفه این مدل، چارچوب، چگونگی شکل‌گیری آن، تشریح معیارها و جزءمعیارها، شیوه خودارزیابی سازمان‌ها، تفاوت‌های مدل ۲۰۲۰ با مدل ۲۰۱۳ و ... را در بر می‌گیرد.

سازمان مدیریت صنعتی امیدوار است که با انتشار این کتاب گامی در جهت توسعه فرهنگ تعالی در کشور برداشته باشد و راهنمایی را در اختیار سازمان‌های ایرانی قرار داده باشد تا گام‌های سریع‌تر و مطمئن‌تری در مسیر بی‌پایان تعالی بردارند.