

مدل تعالی سازمانی با بررسی اثرات شایستگی‌های نیروی انسانی در بازاریابی خدمات آموزشی

سعید طالبی^۱، سعید محمود شبگومنصف^۲، کامبیز شاهرودی^۳، فرزین فرحبند^۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۸/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۱/۰۸

چکیده

یونسکو، آموزش را کلید توسعه جوامع می‌داند. اهمیت و نقشی اساسی موسسات آموزشی در پیشرفت جوامع، انتخاب نیروی انسانی شایسته در این نهاد را تبدیل به امری الزامی کرده است. محیط رقابتی رو به رشد نیز باعث شد تا موسسات خدمات آموزشی به رقابت بپردازند. لذا هدف پژوهش حاضر بررسی اثر شایستگی‌های نیروی انسانی با رویکرد بازاریابی خدمات آموزشی در مدل تعالی سازمانی و ارائه مدل تعالی سازمانی بر مبنای شایستگی در موسسات خدمات آموزشی است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی، از نوع همبستگی است. جامعه آماری آن متشکل از خبرگان، متخصصان و کارشناسان حوزه خدمات آموزشی در موسسه آموزش‌های تخصصی صنعت آب و برق وابسته به وزارت نیرو به تعداد ۶۰ نفر است که از این جامعه، به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و بر اساس فرمول کوکران، نمونه‌ای ۵۰ نفری انتخاب شد. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه برگرفته از معیارها و زیرمعیارهای مدل استاندارد EFQM 2020 استفاده شد که پایایی آن با محاسبه فرمول آلفای کرونباخ تعیین شد. روایی سازه پرسشنامه‌ها نیز به وسیله تحلیل عاملی تأییدی تعیین شد. به منظور تحلیل داده‌های حاصله و تأیید آماری مدل و اعتبارسنجی آن، از روش حداقل مربعات جزئی توسط نرم افزار آماری Smart-PLS بهره گرفته شد. نتایج حاصل از ضرایب مسیر نشان‌دهنده وجود رابطه معناداری بین متغیرهای شایستگی نیروی انسانی با رویکرد بازاریابی آموزشی و تعالی سازمانی موسسات خدمات آموزشی دارد. همچنین شاخص‌های برازندگی مدل حاکی از آن است که مدل ارائه شده از برازش مناسب برخوردار است.

کلید واژه‌ها: تعالی سازمانی، EFQM 2020، شایستگی نیروی انسانی، بازاریابی آموزشی، خدمات آموزشی

مقدمه

آموزش با کیفیت یک پیش‌نیاز برای اقتصاد شکوفای یک کشور است و نیروی کار آموزش‌دیده و ماهر، موفقیت و انعطاف‌پذیری هر سازمانی را در بازار، تضمین می‌کند. روندهای کنونی نشان می‌دهد که حتی سازمان‌های خدمات آموزشی نیز به دنبال راه‌کارهای جدید برای بهبود هستند تا بتوانند در محیط رقابتی رو به رشد حوزه خدمات آموزشی، برای جلب و رضایت مشتریان، به رقابت بپردازند. موسسات آموزشی برای بدست آوردن فراگیر، دانشجو و

^۱ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران

^۲ استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران

^۳ دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران

^۴ استادیار، گروه مدیریت منابع انسانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران

ایمیل نویسنده مسئول: monsefmahmoud@yahoo.com

دانش آموز به عنوان منابعی درآمدزا، رقابت می‌کنند و این رقابت در صنعتی به نام صنعت آموزش شکل گرفته است. لذا شرایط کافی برای توجه و ورود به بازاریابی خدمات آموزشی فراهم است. کیفیت خدمات آموزشی با در نظر گرفتن رویکردهای جدید همیشه قابل بهبود است و توجه به توانمندی‌ها، ویژگی‌های شخصیتی و شایستگی‌های متخصصان در حوزه خدمات آموزشی رویکرد دیگری است که اساساً در کیفیت ارائه خدمات آموزشی رابطه‌ای موثر و مستقیم خواهد داشت. (Korotaeva, 2020) (Wahyuni, Agustini, Sindu, Sugihartini, 2020) شایستگی‌های نیروی انسانی به مجموعه‌ای از ویژگی‌های فردی اشاره دارد که کارکنان بتوانند به طرز ماهرانه‌ای فرایند کسب و کار یک موقعیت را اداره کنند و منجر به عملکرد عالی و مورد انتظار از آنان بشود یا به معنای توانایی برای انجام اثربخش یک فعالیت است. همچنین شایستگی را می‌توان ترکیبی از دانش، مهارت، ویژگی‌های شخصیتی به اضافه آگاهی و نگرش دانست که با به‌کارگیری رویکرد مبتنی بر شایستگی‌های نیروی انسانی به سازمان‌ها این فرصت را می‌دهد که در بازار رقابتی، به سرعت کارکنان را با اهداف استراتژیک خود هم‌سو و مقدمات موفقیت در بازار را فراهم سازند. (Changfang Cao, Zhongying Zhang, 2022) فراوانی استفاده از اصطلاح "رویکرد مبتنی بر شایستگی" در تحقیقات علمی و حتی در مطالعات و تحقیقات حوزه خدمات آموزشی، نشان می‌دهد که این رویکرد در حال تبدیل شدن به واقعیت خدمات آموزشی مدرن است و به نظر می‌رسد حل مشکلات خدمات آموزشی مدرن مستلزم بهبود قابل توجه عملکرد مستقل و مولد کارکنان، توسعه شایستگی‌ها و توانایی‌های خلاقانه نیروی انسانی موسسات آموزشی است. (Mangiri, Sofyan, Susanto, Rohmanto, 2019) (Perse Kozina, Vidmar, Veldin, Pivec, Stremfel, 2020) از آنجا که بانک جهانی، موج سوم خصوصی‌سازی را، خصوصی‌سازی خدمات اجتماعی در کشورهای در حال توسعه می‌داند، خصوصی‌سازی در آموزش در بعد وسیع به عنوان افزایش اعتبارات خصوصی و اتکای کمتر به اعتبارات دولتی است. خصوصی‌سازی شامل تأکید بیشتر بر آموزش به عنوان محصول، فراگیر یا دانشجو به عنوان مشتری، پاسخگویی بیشتر به ذینفعان، آگاهی از رقابت و شناخت نقاط قوت و ضعف موسسات خدمات آموزشی نسبت به رقبای، وضعیت بازار کار، قیمت‌گذاری و افزایش درآمد خالص، بازاریابی خواهد بود. (ملکی‌نیا و فیضی، ۱۳۹۷) تجزیه و تحلیل ادبیات علمی در مورد موضوع خدمات آموزشی نشان داده است که توجه بسیاری از محققان به رویکرد مبتنی بر شایستگی عمدتاً بر مبنای نظری و روش‌شناختی موضوع متمرکز شده است. (Wu, 2018) (Toha, Katoningsih, 2018) (Bürgener, Barth, 2018) (Teodorović, Milin, 2019) (Barnard, Dehon, Compretta, Notebaert, 2020) در حالیکه که نیاز به بررسی این موضوع به عنوان یک مدل مبتنی بر شایستگی آشکار است. (Al Rikabi, Al Arnoosy, 2019) (Koichu, Pinto, 2018) (Ally, 2020) مناسب‌ترین رویکرد برای یک سازمان خدمات آموزشی باید با اهداف استراتژیک، فرهنگ و سیاست‌های آن سازمان هم‌سو باشد. (Medne, Lapina, Zeps, 2020) سازمان متعالی سازمانی است که در آن به رشد و ارتقا همه ابعاد سازمان توجه شود. در تمام سطوح و لایه‌ها، به گونه‌ای متوازن در مسیر سرآمدی و تعالی قرار بگیرد و فرآیندهای سازمانی تعریف و استقرار مناسبی بیابند. مهمترین چالش مدیریتی در حال حاضر در سازمان‌ها، حصول به پایداری سازمانی و دستیابی به تعالی سازمانی منجر به پایداری و بقا سازمان است. مدل EFQM به عنوان یکی از نظام‌های مطرح و قدرتمند تعالی و سرآمدی، ابزار مناسبی جهت شناخت نقاط قوت و ضعف، بهبود فرایندها، یافتن بهترین عملکرد، پشتیبانی از تغییرات و همچنین یک قطب‌نمای مشخص که سازمان نیازمند چه تغییر و چه تحولی است. (Sutoova, Teplicka, Straka, 2022) با این مدل می‌توان به یک چارچوب ارزشمند که به تعریف بهبودهای لازم و تحریک اجرای آنها در مسیر توسعه پایدار آموزش باشد، رسید. این مدل کاربردهای گسترده‌ای در سازمان‌ها، موسسات و شرکت‌های تولیدی دارد. در سال ۲۰۱۹، EFQM مدل جدیدی را به دنبال یک فرآیند بررسی همکاری گسترده که شامل کاربران، نهادهای برنده جایزه، دانشگاهیان و رهبران تجاری می‌شد، معرفی کرد که در این مقاله سعی بر این است به پتانسیل استفاده از مدل جدید تعالی سازمانی یعنی مدل EFQM 2020، برای بهبود فرایندها در موسسات خدمات آموزشی با در نظر گرفتن اثرات شایستگی نیروی انسانی بر مدل که انتظار است به عنوان یک بازاریاب خدمات آموزشی دارای شایستگی‌های لازم متناسب با صنعت رقابتی آموزش باشد، اشاره شود. در همین راستا نیز چندین منبع تحقیقاتی مزایای استفاده از مدل EFQM در مؤسسات آموزشی را از نظر بهبود و توسعه تأیید می‌کنند، به عنوان مثال: (Sutoova, Teplicka, Straka, 2022) (Qerimi, Behluli, Borisov, Hajdari, 2020) (Akdag, 2020). با توجه به اینکه به دلیل تازگی مدل EFQM 2020، ادبیات تحقیق در مورد آن محدود است ولی در این مطالعه، تاثیر شایستگی‌های مورد نیاز نیروی انسانی در بازاریابی خدمات آموزشی بر آخرین نسخه مدل EFQM در موسسه آموزش‌های تخصصی صنعت آب و برق که وابسته به وزارت نیرو می‌باشد و ماموریت اصلی آن ارائه خدمات آموزش‌های تخصصی و توانمندسازی نیروی انسانی متخصص شاغل در وزارت نیرو می‌باشد، بررسی شد که به منظور تحلیل داده‌های حاصله و تأیید آماری مدل و اعتبارسنجی آن، از روش حداقل مربعات جزئی توسط نرم افزار آماری Smart-PLS بهره گرفته شد. در نهایت با تحلیل نتایج و خروجی‌های حاصل از نرم‌افزار، مدل پیشنهادی نیز ارائه گردید. اهمیت و ضرورت این تحقیق در این است که برای نخستین بار تاثیر شایستگی نیروی انسانی مورد نیاز در حوزه بازاریابی خدمات آموزشی بر مدل تعالی سازمانی به ویژه در نسخه ۲۰۲۰ آن مدل، بررسی می‌شود و از جنبه نوآوری می‌تواند تاثیرگذار در مدیریت فرایندهای خدمات آموزشی باشد و موسسات آموزشی می‌تواند با رویکرد بازاریابی به ارائه خدمات خود بپردازند.

چارچوب نظری پژوهش

بازاریابی خدمات آموزشی

بازاریابی را عملکردی سازمانی و مجموعه‌ای از فرایندهای خلق ارزش، آگاه‌سازی مشتری از آن و تحویل این ارزش به مشتری در راستای مدیریت ارتباط با مشتری با روش‌هایی می‌دانند که برای سازمان و ذینفعان آن سودآور است. لذا بازاریابی شامل همه اعضای سازمان است که برای یکپارچه‌سازی اولویت‌های مشتری، هوش رقبا و دانش محصول در روند ایجاد و ارائه ارزش برتر به مشتریان عمل می‌کنند. عاشوری رودپشتی و همکاران، (۱۳۹۹) میزان استفاده از خدمات و اشتغال به کارهای خدماتی در همه جوامع رو به افزایش است. هرچه امور تجارت و فعالیت‌ها پیچیده‌تر، تخصصی‌تر و رقابتی‌تر باشد، امور خدماتی رشد بیشتری می‌یابد. هر آنچه یک سازمان به بازار ارائه می‌دهد با خدمت همراه است. این خدمت می‌تواند بخش کوچکی از محصول را شامل شود یا کل محصول خدمت باشد. یکی از مهمترین و عمده‌ترین گرایش‌ها در سال‌های اخیر رشد قابل توجه خدمات بوده است بطوریکه گفته شد امروزه بازاریابی بجز عرضه کالا به سایر خدمات از جمله بازاریابی خدمات آموزشی گسترش پیدا نمود. لذا مدیران بازاریابی با جهت‌گیری فعالیت‌های دنیا به سمت خدمات، باید آگاهی خود را از روش‌های نوین بازاریابی انواع خدمات ارتقاء دهند. در حال حاضر در کشورهای توسعه یافته بیش از ۷۸٪ از اشتغال را مشاغل خدماتی تشکیل می‌دهند که در آینده‌ای نزدیک این آمار به ۹۰٪ خواهد رسید. لذا این خدمات نه تنها شامل صنایع خدماتی از قبیل هتلداری، خطوط هوایی، بانک‌ها و غیره بلکه شامل خدمات آموزشی و پژوهشی نیز هست. بازاریابی خدمات آموزشی راهبردی برای ارتقای کیفیت آموزش است که مهمترین عنصر برای کیفیت و پیشرفت سطح آموزش در یک موسسه خدمات آموزشی است. بازاریابی را می‌توان به عنوان یک فرآیند اجتماعی و مدیریتی نیز تعبیر کرد که از طریق آن افراد و گروه‌ها نیازها و خواسته‌های خود را از طریق ایجاد، ارائه و مبادله چیزهای ارزشمند با یکدیگر به دست می‌آورند. بازاریابی نه تنها برای ارائه محصولات یا خدمات به دست مصرف‌کنندگان، بلکه برای این که چگونه محصولات یا خدمات با ایجاد سود، رضایت مشتریان را می‌تواند فراهم کنند، کار می‌کند. (Laksono, Sulistyorini, 2021) در روند جهانی شدن، بازاریابی یک عامل مهم و تأثیرگذار است و مراکز آموزشی نیز وارد میدان جدیدی شده‌اند که رقابت از مشخصه‌های اصلی آن محسوب می‌شود. امروزه، بخش آموزش رقابتی‌تر شده است و موفقیت به شناخت ذینفعان، همراه با ظرفیت سازمان برای جذب بودجه و دستیابی به پایداری متکی است. (Santos, Abreu, 2019) رقابت رو به افزایش است و سازمان‌های خدمات آموزشی به دنبال راه‌های جدیدی برای بهبود حضور در بازار و افزایش رضایت هستند. بازاریابی می‌تواند یکی از راه حل‌ها باشد. بازاریابی آموزشی یک عملکرد مدیریتی ضروری است که امروزه برای واحدهای آموزشی در محیط رقابتی بسیار حیاتی است، زیرا بهره‌وری یک واحد آموزشی به خودی خود کافی نیست و باید تصویر موثری را در بین ذینفعان نشان داد. نیز علاوه بر آن، اتخاذ شیوه بازاریابی در واحدهای برتر آموزشی، راه حلی برای کاهش تأثیرات منفی الگوی افزایش خدمات آموزشی، در سطح عمومی است که بیشتر به صورت عدم توجه فردی فراگیران و مشکل اساسی مدیریت واحدهای آموزشی در زمینه رقابت جهانی تجلی پیدا می‌کند. (محمدی‌ها و همکاران، ۱۳۹۸) بازاریابی آموزشی نیز می‌کوشد تا مخاطبان آموزش و مشتریان بالقوه آموزش را به درستی بشناسد و باور و علاقه به آموزش را در آنان ایجاد و تقویت کند. در کل بازاریابی آموزشی را به "دلپذیر ساختن آموزش" می‌توان تعبیر نمود. هرگاه در مراحل اول که آغاز تلاش‌های بازاریابی آموزشی است احساس نیاز و تنش در افراد سازمان در زمینه‌های مختلف با آموزش به رفع نیاز منتهی گردد، پس از مدتی در مراحل بعدی فرد در سازمان می‌آموزد که آموزش وسیله مطمئن و قابل اعتمادی برای رفع نیازهای اوست و این نحوه تلقی در پیشبرد اهداف بازاریابی آموزشی کمک موثری خواهد بود و افراد را نسبت به آموزش خودانگیز خواهد کرد. (براتی و همکاران، ۱۳۹۷) تغییرات گسترده دنیای امروز به ویژه در عرصه خدمات آموزشی که این خدمات می‌تواند شامل نیازسنجی آموزشی، طراحی دوره آموزشی، تدوین طرح درس، تولید اسناد آموزشی، توانمندسازی مربیان و مدرسان، تکنولوژی‌های آموزشی، روش تدریس و یادگیری، ارزیابی اثربخشی آموزشی، برنامه‌ریزی آموزشی، اجرای آموزش و معرفی و اطلاع‌رسانی آموزشی باشد، افزایش نقش بازاریابان را به دنبال داشته که نیازمند حضور کارشناسان و متخصصان حرفه‌ای در هر یک از بخش‌های مختلف این حرفه است. این امر بر خورداری کارکنان حوزه آموزش از شایستگی‌های خاص این حرفه را به ضرورت تبدیل کرده است.

مفهوم شایستگی

شایستگی مفهومی پیچیده و مبهم است. رویکرد شایستگی، رویکرد جدیدی در مدیریت منابع انسانی نیست. هرچند که واژه شایستگی، جدید و مد روز است، اما مفهوم آن قدیمی است. شایستگی ترکیبی از دانش، مهارت به اضافه آگاهی و نگرش می‌باشد. دانش به معنای فهم اصول زیربنایی یعنی علمی و منطقی مورد نیاز برای انجام کار می‌باشد، مهارت به کاربرد این دانش اشاره دارد و آگاهی (نگرش) به معنای استفاده مناسب از مهارت در جهت دستیابی به عملکرد خوب می‌باشد. شایستگی به‌عنوان توانایی‌ها، مهارت‌ها و سایر خصوصیات و ویژگی‌هایی که به فرد امکان می‌دهد موقعیت‌های پیچیده را به‌طور مؤثر مدیریت کند، تعریف شده است. تعاریف مختلفی از شایستگی وجود دارد، چنین به نظر می‌رسد که شایستگی همانند چتری است که هر چیزی را که به گونه‌ای مستقیم یا غیرمستقیم بر روی عملکرد شغلی تأثیر داشته باشد، در بر می‌گیرد. (Schulz, Bals, 2020) (Xiao, Liu, Pang, 2019) (رضائی و امیری جامی، ۱۳۹۸) به عبارت دیگر، شایستگی تصویری از یک انسان رشد یافته را نشان می‌دهد که برای انجام یک شغل، آمادگی‌های کامل را از هر جهت داشته باشد. در حقیقت شایستگی نوعی نگرش سیستمی به کارکنان دارد که همه آن صفات، ویژگی‌ها، مهارت‌ها و نگرش‌ها در ارتباط با اثربخشی در انجام وظایف و مسئولیت‌ها را شامل می‌شود. در این راستا، شایستگی اساتید، مدیران و کارشناسان حوزه آموزش، نقش خاصی در موفقیت سازمان‌های ارائه‌دهنده خدمات آموزشی دارند. از این‌رو، شناسایی عوامل در بر گیرنده همه شایستگی‌های مورد نیاز عوامل انسانی حوزه آموزش در مراکز آموزشی به منظور مبنا قرار گرفتن برای ارزیابی عملکرد حرفه‌ای آنان، بسیار حائز اهمیت است. همانطور که

پیش‌تر بیان شده، بازاریابی آموزش فقط فروش و ارائه خدمات آموزشی نیست بلکه ارائه و فروش مجموعه‌ای از خدمات بهم پیوسته از نیازسنجی آموزشی و شناسایی درست و دقیق نیازهای آموزشی متقاضی یا مشتری تا اجرای آموزش و اندازه‌گیری اثربخشی و استفاده از نتایج بدست آمده در چرخه مجدد نیازسنجی، برنامه‌ریزی و اجرای آموزش است. لذا بسیاری از شایستگی‌های مشاغل حوزه آموزش مشترک بوده و بدون وجود این شایستگی‌های مشترک و درک متقابل کارکنان از انجام صحیح وظایف خود، ارائه یک خدمات آموزشی مطلوب میسر نخواهد بود. (Schulz, Bals, 2020) (Xiao, Liu,) (Pang, 2019) در همین راستا در جدول شماره ۱ برخی شایستگی‌های مشترک احصا شده در حوزه خدمات آموزشی اعم از مدارس، دانشگاه‌ها، موسسات خدمات آموزشی عمومی و آموزش‌های سازمانی که محققان پیشین یافته‌اند، نشان داده می‌شود که این یافته‌ها، توجه به شایستگی‌های کلیدی مورد نیاز برای یک بازاریابی موفق در حوزه خدمات آموزشی را ترکیبی از شایستگی‌های عمومی و اختصاصی افراد آن سازمان دانستند.

جدول ۱. یافته‌های برخی پژوهش‌ها در شایستگی‌های نیروی انسانی حوزه بازاریابی و خدمات آموزشی

محقق	شایستگی‌های احصاء شده
Nemati,) Mahdiuon, (Asadian, 2020	تسلط بر خویش- توانا در تحلیل موقعیت- توانایی برنامه‌ریزی و اجرا- جلوه ظاهری- قابلیت اعتبار یا اطمینان- پاسخگویی و مسولیت‌پذیری
(Basiji, Babaei, husseinzadeh, Khadivar, 2020)	توانایی بررسی هزینه و فایده-رصد محیط رقابتی بازار- کنترل و ارزیابی- آشنایی با اسناد مالی- شناخت کامل بازار- خلاقیت و نوآوری- قدرت تجزیه و تحلیل- انعطاف‌پذیری- شنود موثر- داشتن ظاهری آراسته و اثرگذار- هوش هیجانی- شجاعت و ریسک‌پذیری- اعتماد به نفس- عمل‌گرایی- دارای پشتکار و انگیزه- دانش حوزه فناوری- مدیریت بحران- برنامه‌ریزی- تصمیم‌گیری- تجربه کار در صنف و صنعت مربوطه- تحلیل رفتار مصرف‌کننده- شناسایی نیازهای مشتریان جامعه هدف- تسلط بر اصول و فنون مذاکره- نتیجه‌گرایی- برندسازی
Shirpour,) Sattari, Vazifeh, (2021	اعتماد به نفس - پایبندی به اخلاقی حرفه‌ای - ابتکار عمل - کار گروهی - مسولیت پذیر - تفکر منطقی - تفکر خلاق - توانایی پیاده‌سازی پروژه - حل مسئله - القا کننده - ارتباطات و هماهنگی - تجزیه و تحلیل محیط رقابت در بازار - جستجو برای مشتری هدف - تجزیه و تحلیل هزینه و سود - توانایی ایجاد برند شخصی - توانایی مدیریت پروژه - مهارت توسعه روابط - آشنایی با روش‌های جمع‌آوری اطلاعات بازار - شناخت و پیش‌بینی روند بازار - درک خواسته‌های مشتری - مدیریت برند - آشنا با انواع استراتژی‌های قیمت‌گذاری - محاسبه هزینه محصول - مذاکره و تنظیم قیمت - به روزرسانی اطلاعات وب سایت - تبلیغ تصویر برند - مدیریت وب سایت - ارتباط خوب با مشتریان - کشف مشکلات مشتری - ایجاد مشتریان جدید - ظاهری آراسته و مرتب - داشتن اطلاعات دانشی به روز - آگاهی از نقاط ضعف و قوت خود - خودیادگیرندگی - دانش استفاده از ابزارهای ارتباطی - برآورد تقاضای بازار - هوش مالی - انعطاف‌پذیری - ریسک‌پذیر - منظم
Szczepańska-) (Woszczyzna, 2014	در دسترس بودن - خلاقیت و نوآوری - دانش صنعت - مهارت‌های ارائه - رفتار فرهنگی - مهارت مذاکره - مهارت‌های بین فردی - حل مسئله - مهارت تصمیم‌گیری - مهارت تحلیل مالی و برنامه‌ریزی - مدیریت بازاریابی - آگاهی از شرایط بازار - مهارت‌های استدلال و اقناع‌کنندگی - شبکه‌سازی - مهارت‌های کار تیمی - گوش دادن - ارائه ایده‌های پیشنهادی - پذیرش خطر - صداقت - توانایی ابراز وجود - مسولیت‌پذیری - کنترل خود در شرایط استرس‌زا - اعتماد به نفس - وفاداری به شرکت - استقلال - قاعده‌مند بودن - انعطاف‌پذیری حرفه‌ای - گشودگی نسبت به "دیگری" - رقابت با دیگران برای رسیدن به حداکثر منافع خود - هوش هیجانی
Binuomote,) (Okoli, 2015	تعیین نیاز مشتری - جلب علاقه مشتری - تبلیغ خدمات سازمان - برقراری ارتباط - ارائه ایده‌های بازاریابی از طریق شفاهی - دسترسی به فنون فروش خوب - برقراری ارتباط انسانی خوب با مشتری - ارتباط خوب با رقبا - تعیین قدرت رقبا - ایجاد طرح بازاریابی خوب - آشنا به بازار - حل مشکلات بازاریابی - تعیین بودجه سالیانه مشاغل - درک فضای کسب و کار - رسیدگی به شکایات مشتری با رضایت‌مندی - نمایش صحیح محصول - مذاکره در مورد فروش
Tang, Dora,) (Cheng, 2020	علاقه به تدریس - خودسازی و اعتماد به نفس - یادگیری در کار میدانی - یادگیری در دوره آموزشی و تعامل با دیگران - صلاحیت حرفه‌ای ادراک شده - کار با دیگران و درک مسائل موضوع - دانش آموزشی و تربیتی

مدل تعالی سازمانی (EFQM 2020)

تعالی سازمانی را می‌توان رشد و ارتقای سازمان در همه ابعاد آن دانست. یعنی سازمان علاوه بر توجه به کسب بالاترین میزان رضایت کلیه ذی‌نفعان، بین نیازها و انتظارات آنان توازن نیز برقرار نماید (PIMENTEL, ROGALA, 2022). یکی از اهداف مدل EFQM بهبود فرآیندهای داخلی یا خارجی برای یافتن «بهترین شیوه مدیریت» است. این مدل، از سازمان‌ها در مدیریت تغییرات پشتیبانی می‌کند و تأثیر قابل توجهی بر عملکرد سازمان دارد. (Calvo-Mora, Blanco-Oliver, 2019) توسعه سازمانی را به سمت تعالی و آینده پایدار بلندمدت ارتقا می‌دهد و نشان می‌دهد

تعالی سازمانی به معنای ارائه و حفظ ارزش برجسته به همه سهامداران کلیدی است. (Gómez-López, Serrano-Bedia, 2016) مدل EFQM چارچوبی را برای امکان شناسایی سطح فعلی تعالی سازمانی فراهم می‌کند و به بهبودهای هدفمند کمک می‌کند. این مدل در سال ۱۹۹۲ به عنوان چارچوبی برای ارزیابی برنامه‌های کاربردی برای جایزه کیفیت اروپا راه اندازی شد. هدف افزایش رقابت شرکت‌های اروپایی بود. این مدل طیف وسیعی از کاربردها را در سازمان‌های مختلف دارد و مبنایی برای یک سری جوایز ملی کیفیت شده است. (Nenadál, 2020) از سال ۱۹۹۲، این مدل چندین بار برای منعکس کردن تغییرات در بازار جهانی تجدید نظر شده است که آخرین نسخه این مدل تحت عنوان EFQM 2020 در اواخر سال ۲۰۱۹ منتشر شد که در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل استاندارد EFQM 2020

مدل جدید EFQM 2020، که در شکل ۱ نشان داده شده است، طیف وسیعی از ذینفعان، از کسب و کار تا مؤسسات خدمات آموزشی و دانشگاه‌ها را شامل می‌شود. بررسی ادبیات مدل EFQM 2020، به دلیل تازگی موضوع بسیار محدود است و مطالعات کمی مانند مقالات (Nenadál, 2020) و (Ghafoor, Grigg, Mathrani, 2020) و (Turisová, Pačcaiová, Kotianová, Nagyová, 2021) و (Sutoova, Teplicka, Straka, 2022) به مدل جدید پرداختند. تحقق مفروضات اساسی توسعه یک سازمان که توسط دو بعد اول مدل یعنی "جهت و اجرا" منعکس شده است، شرط لازم برای بهبود کارایی است. برای دستیابی به نتایج مطلوب (بعد سوم مدل EFQM) باید این مفروضات برآورده شوند. ابعاد مدل توسط هفت معیار پشتیبانی می‌شود. مدل EFQM 2020 امکان ارزیابی و توسعه به سمت تعالی فرآیندهای مدیریت، عملیاتی و پشتیبانی سازمان را فراهم می‌کند. (Turisová, Pačcaiová, 2021) بر اهمیت هدف، چشم‌انداز و استراتژی‌های چابک برای سازمان‌ها تأکید می‌کند و بر شکل‌گیری باورهای کیفی نوآورانه و حامی فرهنگ و اهداف مشترک تأکید می‌کند. در نتیجه سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا روی چشم‌انداز و استراتژی خود متمرکز بمانند و در عین حال ارزش پایدار برای ذینفعان ایجاد کنند. (Filho, Rankenberger, Salvia, Azeiteiro, 2021) مطالعات نشان داد که شرکت‌های دارای امتیاز بالای این مدل به دلیل چشم‌انداز استراتژیک و تلاشی که برای برآورده کردن نیازهای سهامداران خود انجام می‌دهند و نقش کلیدی که منابع انسانی در اجرای آن استراتژی ایفا می‌کنند، برجسته هستند. (Perianez-Cristobal, Calvo-Mora, Rey, Moreno, 2021) دو و همکارانش در مطالعه خود از مدل EFQM با برخی عناصر تشکیل‌دهنده مانند محتوای آموزشی، انتصاب مسئولیت، سبک مدیریت، تخصیص منابع، نتایج تحقیقات علمی، استفاده کردند. این مطالعه کاربردی بودن مدل تعالی را در آموزش عالی و توانایی آن در جهت‌دهی و ارائه نقطه عمل برای اصلاح نظام آموزشی را تأیید کرد. (Du, Yuan, Miao, 2017) مدل EFQM چندین اصل را ترویج می‌کند، اگر چه بیشترین تأکید بر روی آن اصل بهبود مستمر است. (Titko, Bierne, 2019) (Rivera, Terradellas Piferrer, Benito) (Mundet, 2021). مدل EFQM در برخی مطالعات در مؤسسات آموزشی استفاده شده است. با این حال، دانش در مورد کاربردهای پیشرفته آن هنوز محدود است. ارائه تبدیل عامل انسانی به محوری‌ترین عامل توسعه کشورها و شتاب تغییرات و تحولات و فناوری‌های نوین، نیاز به نیروی انسانی شایسته را بیش از پیش به ویژه در صنعت حساس و استراتژیک آب و برق نشان می‌دهد. از آنجا که موسسه آموزش‌های تخصصی صنعت آب و برق وابسته به وزارت نیرو که مأموریت اصلی آن آموزش و تربیت نیروی متخصص شاغل در این صنعت می‌باشد و از سویی با توجه به مسئولیت وزارت نیرو در کشور برای تامین برق مطمئن و پایا، آب سالم و کافی، خدمات بهداشتی فاضلاب و لزوم بهره‌برداری مناسب و بهینه از سرمایه‌گذاری‌های انجام شده

در صنعت عظیم آب و برق است، استفاده از نیروی انسانی شایسته و واجد صلاحیت، برای ارائه خدمات آموزشی به این جامعه متخصص، اجتناب ناپذیر است. در مطالعات (Dordević, Klochkov, Arsovski, 2021)، از اعتبار مدل EFQM به عنوان یک چارچوب مرجع برای اجرا و بهبود کیفیت در زمینه آموزش عالی پشتیبانی کرد. مدنه و همکاران (Medne, et al, 2020) به این نتیجه رسیدند که مدل EFQM ممکن است چارچوبی برای شناسایی بهبودهای لازم و محرک فعالیت‌ها در مسیر توسعه پایدار در مؤسسات آموزش عالی فراهم کند.

معیارهای مدل تعالی سازمانی (EFQM 2020)

در مدل تعالی سازمانی سال ۲۰۲۰، معیارها به صورت سه بخش اصلی جهت‌گیری، اجرا و نتایج دیده می‌شود که هر یک از این بخش‌ها توسط دو یا سه معیار پشتیبانی می‌شود (Turisová, Pačaiová, 2021): (The EFQM Model, 2019) (Nenadál, 2020)

جهت‌گیری

معیار یک: هدف، چشم‌انداز و استراتژی
یک سازمان بر اساس اهداف و چشم‌اندازهایی که دارد باید تعریف شود و درک درستی از اکوسیستم، قابلیت‌ها و چالش‌های اساسی و همچنین برنامه‌ی توسعه استراتژی خود داشته باشد.

معیار دو: فرهنگ سازمانی و رهبری
فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها و بایدهایی است که توسط کارکنان سازمان و به کمک رهبری آن به اشتراک گذاشته می‌شود که در طول زمان بر رفتار و عملکرد کارکنان و ذینفعان تأثیر می‌گذارد. هدایت فرهنگ و ارزش‌ها در سازمان، ایجاد شرایط برای تحقق نمودن تغییر، توانمندسازی خلاقیت و نوآوری، متحد شدن و مشارکت در مقاصد، چشم‌انداز و استراتژی‌ها از ابعاد مهم آن می‌باشد.

اجرا

معیار سه: تعامل نزدیک با ذینفعان
توجه به اهمیت ذینفعان و نقش کلیدی آنها بسیار مهم است. برای یک سازمان، دستیابی به نتایج برجسته‌ای که انتظارات ذی‌نفعان را برآورده نماید ضروری است اما کافی نیست. اطلاع از اینکه ذی‌نفعان در کجای اکوسیستم هستند و مشارکت آن‌ها برای موفقیت‌ها، کلیدی است.

معیار چهار: ارزش آفرینی پایدار
سازمان برجسته می‌داند که ایجاد ارزش پایدار برای موفقیت پایدار و توانایی مالی بسیار مهم است. سطوح عملکرد موردنیاز را برای موفقیت امروز هدایت می‌کند و در زمان یکسان پیشرفت و تحول را برای موفقیت در آینده به همراه دارد. گام نخست و پراهمیت آن طراحی ارزش و چگونگی ایجاد آن در سازمان می‌باشد. در یک جمله: حیات یک سازمان به ایجاد یک ارزش پایدار برای موفقیت بلندمدت و کسب سود بیشتر بستگی دارد.

معیار پنج: پیشبرد عملکرد و تحول
یک سازمان در حال حاضر و در آینده باید بتواند با برآورده نمودن و تسلط بر هدایت عملکرد و اداره نمودن ریسک، تغییر برای آینده سازمان، هدایت نوآوری و به‌کارگیری فناوری، قدرت نفوذ داده، اطلاعات و دانش و اداره نمودن سرمایه و منابع موفق شود و موفق بماند.

نتایج

معیار شش: برداشت‌ها یا تجارب ذینفعان
این معیار بر نتایج مبتنی بر بازخورد ذینفعان کلیدی در مورد تجربیات شخصی آن‌ها از برخورد با سازمان متمرکز است. این معیار، تجارب و یازخورد‌های ذی‌نفعان کلیدی در برخورد با سازمان مانند نتایج برداشت‌های مشتریان، نتایج برداشت‌های کارکنان، نتایج برداشت‌های کسب‌وکار و حاکمیت سازمانی، نتایج برداشت‌های ذی‌نفعان، نتایج برداشت‌های جامعه و نتایج برداشت‌های شرکا و تأمین‌کنندگان را شامل می‌شود.

معیار هفت: عملکرد استراتژیک و عملیاتی
این معیار بر نتایج مرتبط با عملکرد سازمان با توجه به توانایی تحقق اهداف، ارائه استراتژی و ایجاد ارزش پایدار دستیابی به عملکرد دستیابی به تحول تمرکز دارد.

با توجه به این توضیحات در مدل تعالی سازمانی در سال ۲۰۲۰ می‌یابیم که این مدل بر اساس سه سوال (چرا؟ چگونه؟ چه چیزی؟) طراحی شده است:

- چرا این سازمان وجود دارد؟ چه هدفی را برآورده می‌کند؟ (جهت‌گیری)
- چگونه قصد دارد به هدف و استراتژی خود برسد؟ (اجرا)
- چه چیزی تا به امروز به دست آورده است؟ در آینده قصد دارد به چه چیزی برسد؟ (نتایج)

که برای این پژوهش پاسخ به این سه سوال اینگونه ارائه می‌شود:

جهت‌گیری: موسسه آموزش‌های تخصصی صنعت آب و برق، موسسه آموزشی با ارائه خدمات آموزشی تخصصی در حوزه صنعت آب و برق است که هدف اصلی آن آموزش و توانمندسازی نیروی انسانی شاغل در صنعت و یا متقاضیان ورود به صنعت می‌باشد. این سازمان با درک از قابلیت‌ها و همچنین چالش‌های خود، به دنبال توسعه و بهبود عملکرد خود در بازار رقابتی و پراهمیت آموزش است.

اجرا: این سازمان قصد دارد با بهبود کیفیت عملکرد خود و بازبینی فرآیندها بر مبنای بهره‌گیری از نیروی انسانی شایسته و با رویکرد بازار رقابتی و بازاریابی در خدمات آموزشی، به اهداف خود دست یابد.

نتایج: این سازمان تا به امروز بدون توجه به روش‌های تعالی‌سازی سازمانی و بررسی نقاط ضعف عملکردی خود و بدون توجه به نقش پر اهمیت نیروی انسانی، به صورت سنتی وظایف خود را با کیفیت مناسب به انجام می‌رسانده است. این سازمان قصد دارد با بهبود کیفیت عملکرد خود در حد مطلوب، برای رسیدن به موفقیت سازمانی و رسیدن به سازمانی متعالی تلاش نماید.

در این پژوهش که به بررسی تاثیر شایستگی نیروی انسانی مورد نیاز در حوزه بازاریابی خدمات آموزشی بر مدل تعالی سازمانی می‌پردازد، انتظار می‌رود بیشترین اثر در چگونگی و اجرا ظاهر شود تا منجر به موفقیت سازمانی گردد.

از آنجا که مدل EFQM 2020 نسخه جدیدی از مدل تعالی بوده و به همین دلیل هنوز نتایج تحقیقات آنچنان زیادی در این حوزه منتشر نشده است و از سویی تقریباً هیچ تحقیق مشابهی با این تحقیق یعنی مطالعه و ارائه مدل تعالی یک موسسه خدمات آموزشی با تاثیرپذیری از شایستگی‌های نیروی انسانی برای انجام موفق یک بازاریابی خدمات آموزشی، انجام نشده است، بر آن شدیم شایستگی‌های مورد انتظار از نیروی انسانی شاغل در حوزه بازاریابی خدمات آموزشی که به صورت تجمیعی به عنوان یک متغیر اصلی بر مدل تعالی EFQM نسخه ۲۰۲۰ مورد بررسی قرار دهیم و با توجه به بررسی تاثیر این شایستگی‌های کلیدی بر مدل و اهمیت آنها در موفقیت موسسه آموزشی مورد مطالعه در بازار رقابتی آموزش موجود در کشور، مدل تعالی پیشنهادی موسسه آموزشی مورد نظر ترسیم گردید.

روش شناسی پژوهش

از آنجا که هدف علمی از انجام این تحقیق بررسی اثرات شایستگی‌های نیروی انسانی در بازاریابی خدمات آموزشی بر مدل تعالی سازمانی است و هدف کاربردی این تحقیق ارتقا سطح بازاریابی خدمات آموزشی با رویکرد مبتنی بر شایستگی می‌باشد.

پژوهش از نظر هدف کاربردی، زیرا به کاربرد شایستگی‌های نیروی انسانی در عملکرد موفق تر موسسات آموزشی در بازاریابی خدمات آموزشی و انتفاع کلیه ذینفعان از این خدمات می‌پردازد و به منظور بهبود و رسیدن به تعالی سازمانی در موسسه مورد نظر با توجه به میزان اثر متغیر مستقل بر متغیرهای وابسته پیشنهاد به توجه بیشتر بر متغیرهای دارای اثر بزرگتر را در قالب مدل تعالی متناسب‌سازی شده ارائه می‌کند. از لحاظ نحوه گردآوری داده، توصیفی از نوع همبستگی است که به بررسی روابط همبستگی شایستگی نیروی انسانی بازاریابی خدمات آموزشی را بر متغیرهای مدل تعالی سازمانی می‌پردازد. جامعه آماری این پژوهش متشکل از خبرگان، متخصصان حوزه خدمات آموزش تخصصی وزارت نیرو در موسسه آموزش‌های تخصصی صنعت آب و برق به تعداد ۶۰ نفر هستند. از جامعه ۵۵۰ نفری پرسنل موسسه مذکور، تعداد ۶۰ نفر از مدیران آن می‌باشند که از این جامعه، به روش نمونه‌گیری غیراحتمالی در دسترس و براساس فرمول کوکران، نمونه‌ای ۵۰ نفری مطابق اطلاعات جمعیت‌شناختی جدول شماره ۲ انتخاب شدند. میانگین سنی نمونه تحقیق ۴۵ سال با میانگین سابقه کاری ۲۱ سال بوده است.

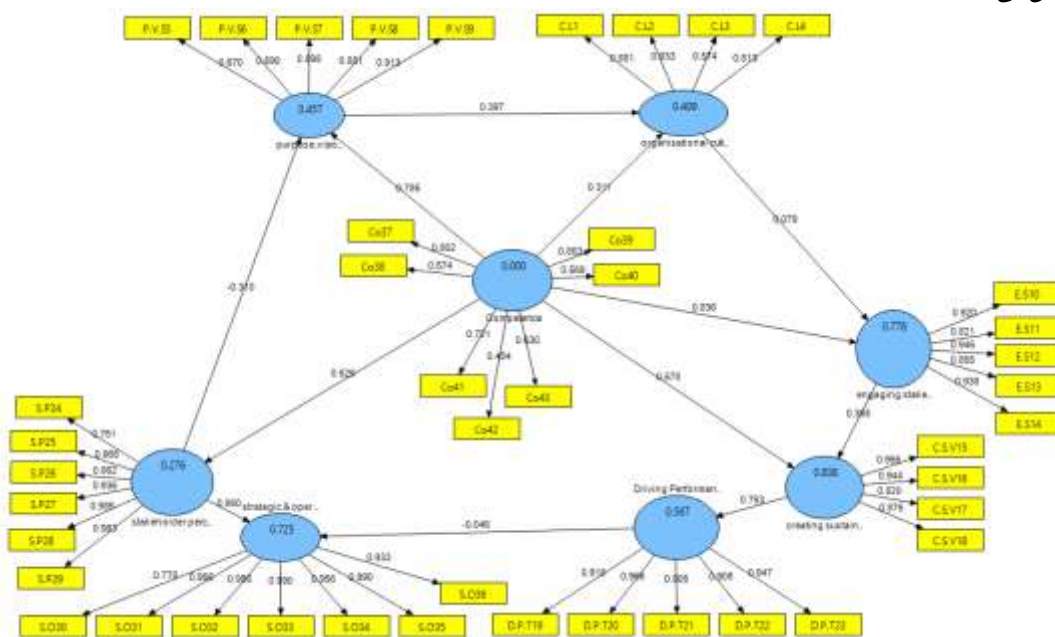
جدول ۲. اطلاعات جمعیت شناختی جامعه نمونه

تعداد جامعه نمونه	۸ نفر	زن
	۴۲ نفر	مرد
	۴ نفر	تا ۳۵ سال
	۲۲ نفر	از ۳۵ تا ۴۵ سال
سن جامعه نمونه	۱۵ نفر	از ۴۵ تا ۵۵ سال
	۹ نفر	۵۵ سال به بالا
	۶ نفر	کارشناسی
مدرک تحصیلی	۳۸ نفر	کارشناسی ارشد
	۶ نفر	دکتری
	۱ نفر	تا ۱۰ سال
	۲۲ نفر	از ۱۰ تا ۲۰ سال
سابقه کار	۲۷ نفر	از ۲۰ سال به بالا

دلیل اصلی انتخاب این افراد که در حال اشتغال و به فراخور مسئولیت خود در حال برنامه‌ریزی و سازماندهی خدمات آموزشی مورد نیاز صنعت آب و برق کشور هستند، خبرگی، تجارب کاری، رزومه علمی و کاری، شناخت کافی از سیستم آموزشی حاکم و فهم درست و مناسب آنها از سوالات این تحقیق که مربوط به شرایط حاکم بر موسسه آموزشی مورد نظر، بوده است. جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته برگرفته از زیرمعیارهای مدل استاندارد EFQM ۲۰۲۰ پس از مشورت با صاحب‌نظران و متخصصان، استفاده شده است. این پرسش‌نامه در سه بعد جهت‌گیری با دو معیار (فرهنگ سازمانی و رهبری، مقصد و چشم‌انداز و استراتژی)، اجرا با سه معیار (مشارکت ذینفعان، خلق ارزش پایدار، تحریک عملکرد و تحول) و نتایج با دو معیار (درک ذینفعان، عملکرد راهبردی و عملیاتی) که با توجه به زیرمعیارها در مجموع ۴۳ سوال در مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت طراحی و تنظیم شده بود.

فرضیه	رابطه	شایستگی	مقصد، چشم‌انداز و استراتژی (Purpose, Vision & Strategy)	جهت رابطه	ضریب مسیر	نتیجه آزمون
۱	شایستگی (Competence)	مقصد، چشم‌انداز و استراتژی (Purpose, Vision & Strategy)	مستقیم	۰,۷۹۱	تایید	
۲	شایستگی (Competence)	فرهنگ سازمانی و رهبری (Organizational Culture & Leadership)	مستقیم	۰,۲۸۵	تایید	
۳	شایستگی (Competence)	مشارکت ذینفعان (Engaging Stakeholders)	مستقیم	۰,۸۰۳	تایید	
۴	شایستگی (Competence)	خلق ارزش پایدار (Creating Sustainable Value)	مستقیم	۰,۵۴۱	تایید	
۵	شایستگی (Competence)	پیشبرد عملکرد و تحول (Driving Performance & Transformation)	مستقیم	-۰,۱۷۳	رد	
۶	شایستگی (Competence)	درک ذینفعان (Stakeholders Perceptions)	مستقیم	۰,۵۶۶	تایید	
۷	شایستگی (Competence)	عملکرد راهبردی و عملیاتی (Strategic & Operational Performance)	مستقیم	-۰,۱۹۱	رد	

از آنجایی که هدف از این پژوهش بررسی مدل تعالی سازمانی EFQM نسخه ۲۰۲۰ برای موسسه آموزشی مورد نظر با در نظر گرفتن اثر شایستگی‌ها بر مدل می‌باشد، بنابراین با حذف اثر مستقیم شایستگی‌ها بر این دو زیرمعیار، مدل بار دیگر اجرا شد. لذا پس از حذف ارتباط مستقیم، تمامی مقادیر بارهای عاملی متغیرها استاندارد بوده و در نتیجه تمامی مدل اندازه‌گیری پایایی لازم را داشته و تأیید می‌گردد. شکل ۳ مدل اصلاحی و پیشنهادی این پژوهش می‌باشد.



شکل ۳. مدل آزمون شده بر مبنای ضرایب مسیر و بارهای عاملی

همانطور که پیش‌تر گفته شد، اعداد روی مسیرها نشان‌دهنده ضریب مسیر، اعداد داخل دایره برای متغیرها بیانگر R^2 دقت پیش‌بینی و اعداد روی فلش‌های متغیر پنهان بیانگر بارهای عاملی است. مقدار ضریب تعیین R^2 نیز نشان‌دهنده این مطلب است که چه مقدار از متغیر وابسته به کمک متغیر مستقل تبیین می‌شود. برای R^2 مقادیر نزدیک به ۰,۶۷ مطلوب، نزدیک به ۰,۳۳ متوسط و نزدیک به ۰,۱۹ ضعیف به حساب می‌آید. (Sarstedt, Hair J, Cheah, 2019) (Sarstedt, Cheah, 2019) (Hair, Hult, Ringle, Sarstedt, 2021) همانطور که مشاهده می‌شود، در این مدل این مقادیر در بازه متوسط تا مطلوب محاسبه شده است. با توجه به ضرایب مسیر در شکل ۳، در این مدل، شایستگی‌های منابع انسانی بیشترین

اثر را بر مشارکت ذینفعان (بعد اجرا)، مقصد، چشم انداز و استراتژی (بعد جهت‌گیری) و خلق ارزش پایدار (بعد اجرا) با مقدار ۰,۸۳۶، ۰,۷۸۵ و ۰,۵۷۸ دارد. بنابراین نتایج پژوهش نشانگر آن است که عوامل پیشنهاد شده به خوبی توانایی اندازه‌گیری مفهوم مورد نظر را دارند.

برازش مدل اندازه‌گیری پژوهش:

برای بررسی برازش مدل اندازه‌گیری سه معیار پایایی مرکب، روایی همگرا (AVE) و آلفای کرونباخ استفاده می‌شود. برای سنجش پایایی مدل اصلی این پژوهش به بررسی پایایی ترکیبی، روایی همگرا و آلفای کرونباخ پرداخته شده است. که نتایج آن در جدول ۴ نشان داده شده است. همان طور که در جدول ۴ مشخص شده است، تمامی متغیرها از پایایی ترکیبی بالایی در مدل برخوردارند. پایایی ترکیبی و ضریب آلفای کرونباخ در مورد همه متغیرها بیش‌تر از ۰,۷ است. که بیانگر این است، نتایج پژوهش حاضر در مورد این دو معیار، برازش مناسب مدل را تایید می‌کند. همچنین معیار روایی همگرا که مختص مدل‌سازی معادلات ساختاری است، بررسی شد. این معیار نشان‌دهنده میانگین واریانس استخراج شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است. به بیان ساده‌تر AVE میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد که هرچه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر است. با توجه به جدول ۴، AVE در مورد تمامی متغیرها بیش‌تر از ۰,۵ است. که در نتیجه روایی همگرایی مدل و مناسب بودن برازش مدل‌های اندازه‌گیری تایید می‌شود. (Sarstedt, Hair J, Cheah, 2019) (Sarstedt, Cheah, 2019) (Sarstedt, Hair, Hult, Ringle, Sarstedt, 2021) بنابراین می‌توان گفت که روایی مدل استفاده شده در این پژوهش از کیفیت مناسب برخوردار بوده است.

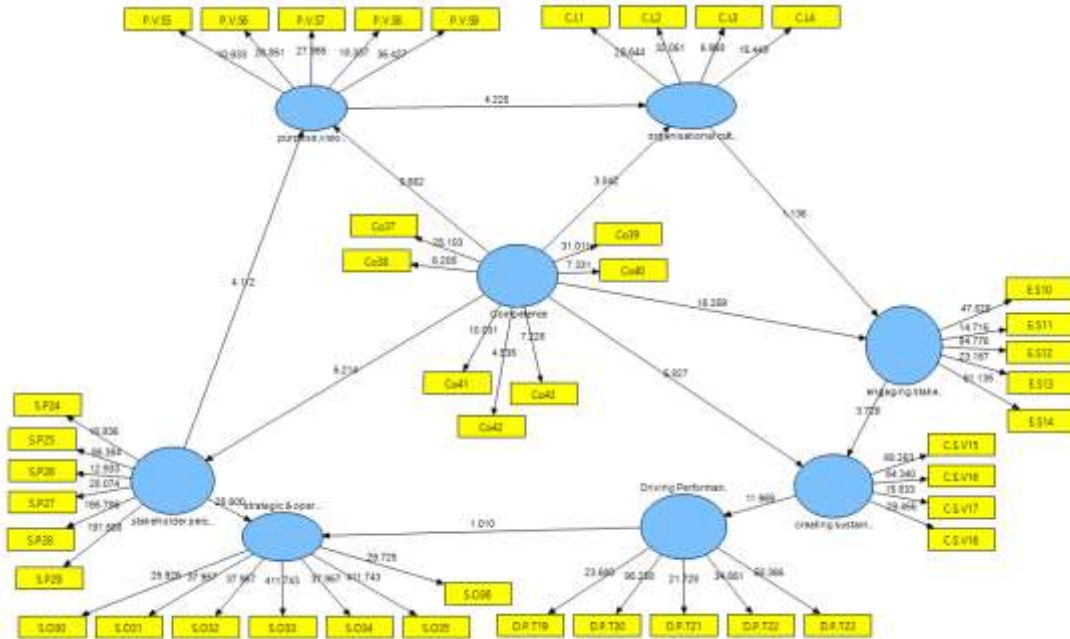
جدول ۴. ارزیابی مدل بیرونی متغیرهای پژوهش

ابعاد مدل	متغیرهای مورد مطالعه	پایایی مرکب (Composite Reliability)	آلفای کرونباخ (Cronbach Alpha)	R ²	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
جهت‌گیری	شایستگی (Competence)	۰,۸۴۸	۰,۷۹۵	-	۰,۵۰۱
	مقصد، چشم انداز و استراتژی (Purpose, Vision & Strategy)	۰,۹۲۷	۰,۸۹۹	۰,۴۵۷	۰,۷۲۱
	فرهنگ سازمانی و رهبری (Organizational Culture & Leadership)	۰,۸۸۲	۰,۸۲۱	۰,۴۰۸	۰,۶۵۹
اجرا	مشارکت ذینفعان (Engaging Stakeholders)	۰,۹۵۳	۰,۹۳۸	۰,۷۷۸	۰,۸۰۵
	خلق ارزش پایدار (Creating Sustainable Value)	۰,۹۴۴	۰,۹۲۰	۰,۸۳۷	۰,۸۱۰
	پیشبرد عملکرد و تحول (Driving Performance & Transformation)	۰,۹۶۹	۰,۹۶۰	۰,۵۶۶	۰,۸۶۳
نتایج	درک ذینفعان (Stakeholders Perceptions)	۰,۹۶۹	۰,۹۶۰	۰,۲۷۶	۰,۸۴۱
	عملکرد راهبردی و عملیاتی (Strategic & Operational Performance)	۰,۹۸۱	۰,۹۷۶	۰,۷۲۴	۰,۸۸۲
مقادیر استاندارد					
		بالاتر از ۰,۷	بالاتر از ۰,۷	-	بالاتر از ۰,۵

برازش مدل ساختاری پژوهش:

برای برازش مدل ساختاری پژوهش، اولین معیار ضرایب معناداری (t-value) است که نتایج آن به صورت شکل ۴ می‌باشد. شکل ۴ مدل‌های پژوهش را در حالت معناداری ضرایب (t-value) نشان می‌دهد. این مدل در واقع تمامی معادلات ساختاری (ضرایب مسیر) را با استفاده از آماره T آزمون می‌کند، اگر مقدار آماره T خارج بازه (۱,۹۶- تا ۱,۹۶+) قرار گیرد، در نتیجه بار عاملی یا ضریب مسیر، معنادار نیست. همان طوری که در شکل نشان داده شده است، مقادیر t-value برای تمامی مسیرها از مقدار استاندارد قدرمطلق ۱,۹۶ بیشتر است و گواهی بر وجود رابطه معناداری بین شایستگی‌های منابع انسانی و تعالی سازمانی است. بر طبق این مدل تمامی روابط میان سازه‌های موجود در مدل ساختاری پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بوده و مدل ساختاری این پژوهش بر مبنای این معیار مورد تأیید قرار می‌گیرد. در بین معیارهای تعالی سازمانی، مشارکت ذینفعان (بعد اجرا)، مقصد، چشم انداز و استراتژی (بعد جهت‌گیری) با مقادیر t-value به ترتیب ۱۶,۲۵۹ و ۹,۶۸۲ بیشترین و فرهنگ سازمانی (بعد جهت‌گیری) با مقدار t-value کمترین مقدار را دارند. دومین معیار بررسی مدل ساختاری مقادیر R² است که در جدول ۴، نشان داده شده است. R

Squares معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود. هر چه مقادیر R^2 مربوط به سازه‌های درون‌زای یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. (Sarstedt, Hair J, Cheah, 2019) (Sarstedt,) (Cheah, 2019) (Hair, Hult, Ringle, Sarstedt, 2021) با توجه به این که 0.67 ، 0.33 و 0.19 برای مقادیر R^2 مطلوب، متوسط و ضعیف قابل قبول است، مقادیر R^2 سازه‌های این پژوهش به طور میانگین نزدیک به 0.578 است که در نتیجه با توجه به این معیار نیز مدل ساختاری قوی و مورد تأیید قرار می‌گیرد و از برازش مناسب برخوردار است.



شکل ۴. مدل آزمون شده بر مبنای t-value

برازش مدل کلی پژوهش (معیار نیکویی برازش):

پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل، برازش کلی مدل از طریق معیار GOF که شاخصی برای سنجش برازش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است که هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را کنترل می‌کند که مقدار آن بین صفر تا یک قرار دارد. مقادیر 0.1 ، 0.25 و 0.36 به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای نیکویی برازش کلی مدل تعیین می‌نمایند. معیار GOF در قالب فرمول زیر محاسبه می‌شود (Hair, Hult, Ringle, Sarstedt, 2021):

$$GOF = \sqrt{\text{Communalities} * R^2}$$

به طوری که Communalities نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه هست و R^2 نیز مقدار میانگین مقادیر سازه‌های درون‌زای مدل است. بر اساس جدول شماره ۴ میانگین مقادیر اشتراکی سازه‌های مرتبه اول مدل پژوهش که همان مقادیر AVE سازه‌ها است برابر با 0.754 است و میانگین مقادیر R^2 سازه‌های درون‌زای مدل پژوهش نیز 0.578 است؛ بنابراین، مقدار معیار GOF عدد 0.660 به دست می‌آید، حاصل شدن این مقدار برای GOF نشان از برازش قوی کلی مدل پژوهش دارد. بنابراین می‌توان گفت برازش کلی مدل پژوهش بسیار مناسب و مورد تأیید می‌باشد.

نتایج حاصل از آزمون مدل پژوهش (آزمون فرضیه):

از آنجا که تمامی اثرات مورد بررسی در مدل پژوهش مستقیم می‌باشد، در ارتباط با اهمیت اثرات مستقیم در پژوهش‌ها باید گفت که، نوع دیگر از روابط بین متغیرهای پنهان در مدل معادلات ساختاری از نوع اثر مستقیم می‌باشد. اثر مستقیم، در واقع یکی از اجزای سازنده مدل‌های معادلات ساختاری است و رابطه جهت‌داری را میان دو متغیر نشان می‌دهد. با توجه به ضرایب معناداری و بارهای عاملی ارائه شده در شکل‌های ۳ و ۴، فرضیات پژوهش در کل تأیید می‌گردد اما نتایج آزمون مدل پژوهش را می‌توان در جدول ۵ مشاهده کرد.

جدول ۵. مقادیر ضرایب مسیر و معناداری میان مؤلفه‌ها

فرضیه	رابطه	جهت رابطه	ضریب مسیر	مقادیر t	نتیجه آزمون
۱	شایستگی (Competence)	مقصد، چشم انداز و استراتژی (Purpose, Vision & Strategy)	مستقیم	۰,۷۸۵	۹,۶۸۲ تأیید
۲	شایستگی (Competence)	فرهنگ سازمانی و رهبری (Organizational Culture & Leadership)	مستقیم	۰,۳۱۱	۳,۰۴۲ تأیید

شایستگی (competence)	مشارکت ذینفعان (Engaging Stakeholders)	مستقیم	۰,۸۳۶	۱۶,۲۵۹	تایید
شایستگی (Competence)	خلق ارزش پایدار (Creating Sustainable Value)	مستقیم	۰,۵۷۸	۶,۸۲۷	تایید
شایستگی (Competence)	درک ذینفعان (Stakeholders Perceptions)	مستقیم	۰,۵۲۵	۵,۲۱۴	تایید

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که شایستگی منابع انسانی با رویکرد بازاریابی خدمات آموزشی در مدل تعالی سازمانی موسسه آموزشی مورد نظر تأثیر معنادار داشته است. به عبارت دیگر تمامی مولفه‌ها مورد تأیید قرار گرفته‌اند و این مولفه‌ها به خوبی توانایی اندازه‌گیری متغیرهای مورد پژوهش را دارند. همچنین در سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای اندازه‌گیری $\alpha=0.05$ در صورتی که $t > 1.96$ محاسبه شود، تحلیل مسیر تأییدی با توجه به مقادیر ضرایب استاندارد مسیر و اعداد معناداری، مورد تأیید قرار گرفته و نشان می‌دهد که فرضیات متغیرهای مربوطه مورد تأیید قرار گرفته‌اند.

بحث و نتیجه گیری

در جوامع امروزی دانشگاه‌ها و نهادهای آموزشی یکی از ارکان پیشرفت شناخته شده‌اند که عدم کارایی آنها موجب آسیب جدی به جوامع خواهد شد. به نظر می‌رسد توجه به شاخص‌ها و اصول شایستگی منابع انسانی متخصص با رویکرد بازاریابی خدمات آموزشی به عنوان استراتژیست‌های تعیین‌کننده موفقیت سازمان در کارایی و اثربخشی دانشگاه‌ها و موسسات آموزشی نقش تعیین‌کننده‌ای داشته باشد. از این رو در این پژوهش، در ابتدا به بررسی اثر شایستگی‌های کلیدی نیروی انسانی بر مدل تعالی سازمانی در یک موسسه آموزشی پرداخته شده و سپس با تحلیل داده‌ها، مدل اصلاحی و پیشنهادی با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری مورد آزمون قرار داده شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد بین ابعاد شایستگی نیروی انسانی با تعالی سازمانی و ابعاد آن ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج مقادیر t -value برای تمامی مسیرها از مقدار استاندارد قدر مطلق ۱,۹۶ بیشتر است و گواهی بر وجود رابطه معناداری بین متغیر شایستگی و تعالی سازمانی است. بر اساس ضریب مسیرها می‌توان بیان کرد که ۸۳,۶ درصد مشارکت ذینفعان (بعد اجرا)، ۷۸,۵ درصد مقصد، چشم انداز و استراتژی (بعد جهت‌گیری)، ۵۷,۸ درصد خلق ارزش پایدار (بعد اجرا)، ۵۲,۵ درصد درک ذینفعان (بعد نتایج) و ۳۱,۱ درصد فرهنگ سازمانی و رهبری (بعد جهت‌گیری)، توسط تعالی سازمانی تبیین می‌شوند. لذا نتایج پژوهش نشانگر آن است که عوامل پیشنهاد شده به خوبی توانایی اندازه‌گیری مفهوم مورد نظر را دارند. بنابراین نتیجه‌گیری می‌شود که در موسسه آموزش‌های تخصصی صنعت آب و برق، برای رسیدن به موفقیت سازمانی، می‌توان مدل تعالی سازمانی پیشنهادی که در آن اثر شایستگی کارکنان حوزه آموزش با رویکرد بازاریابی خدمات آموزشی بر مدل بررسی گردیده است، پیاده‌سازی نمود. البته که با توجه ماهیت تقریباً مشابه خدمات آموزشی در دانشگاه‌ها و سایر موسسات آموزشی که جملگی در حال فروش یا ارائه محصول خود یعنی خدمات آموزش به مشتری که همان دانشجوی یا فراگیر می‌باشند، می‌توان از نتیجه حاصل از این تحقیق برای بهره‌مندی از نیروی انسانی شایسته در راستای تقویت بازاریابی خدمات آموزشی در کلیه موسسات خدمات آموزشی بهره‌مند گردید. این موضوع شاید اقدامی جدید در تعیین و بازنگری نیروی انسانی شاغل در این حوزه می‌باشد. در موسسات آموزشی دولتی موجود برای افراد با سابقه که در گذشته جذب شده‌اند بدون هیچگونه بررسی شایستگی و صرفاً از طریق فراخوان جذب از روی مدرک تحصیلی و برای انتخاب و جذب نیروی انسانی جدید نیز هیچگونه بررسی تخصصی شایستگی‌ها نبوده و صرفاً چه در آزمون استخدامی و چه در مصاحبه جذب، به بررسی شایستگی‌های دانشی افراد اکتفا شده است و از آنجا که تحقیقی مشابه این تحقیق در کشور صورت پذیرفته است، نتایج این تحقیق می‌تواند علاوه بر تأثیرگذاری در مدیریت فرایندهای خدمات آموزشی با رویکرد بازاریابی، در نوآوری برای شرایط جذب نیروی انسانی خدمات آموزشی نیز تأثیرگذار باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت، که نظام آموزش، گران‌بهارترین منبعی است که کشورها برای پیشرفت و توسعه در اختیار دارند. لذا استمرار و بقای جامعه در عصر مطالعات و تولید دانش، مستلزم آن است که موسسات آموزشی باید با دقت بیشتری به محیط اطراف خود و نیازها و انتظارات در حال تغییر توجه کنند تا بتوانند نقش خود را به نحو اثربخشی ایفا نمایند. سنجش پایایی مدل اصلی این پژوهش نشان داد که میزان پایایی ترکیبی، روایی همگرا و آلفای کرونباخ تمامی متغیرها از مقدار بالایی در مدل برخوردارند. در نتیجه روایی همگرایی مدل و مناسب بودن برازش مدل‌های اندازه‌گیری تأیید می‌شود. بنابراین می‌توان گفت که مدل استفاده شده در این پژوهش از کیفیت مناسب برخوردار بوده است. همچنین بررسی برازش مدل ساختاری با روش PLS به کمک، ضریب تعیین R^2 یا تمامی متغیرها در بازه متوسط تا مطلوب است که در نهایت این نتایج نشان‌دهنده آن است که مدل ارائه شده از برازش مناسب برخوردار است. در بررسی برازش کلی مدل، حاصل شدن مقدار ۰,۶۶۰ برای GOF که شاخصی برای بررسی برازش مدل جهت پیش‌بینی متغیرهای درون‌زا می‌باشد، نشان از برازش مناسب مدل پژوهش دارد. بنابراین می‌توان گفت برازش مدل کلی پژوهش بسیار مناسب و مورد تأیید می‌باشد و ارتباط بین متغیرها با یکدیگر معنادار و مثبت می‌باشد چون تاکنون پژوهشی مشابه پژوهش اخیر انجام نشده و تحقیق حاضر برای اولین بار ارائه شده است، لذا مقایسه انجام نشده است. اما امید است نتایج این بررسی ضمن تأثیرگذاری بر سیاست‌های کلان وزارت نیرو در حوزه سیاست‌گذاری خدمات آموزشی کارکنانش، تأثیری بر تصمیمات اساسی دولت در حوزه خدمات آموزشی کشور حتی آموزش عالی نیز بگذارد. البته این مفهوم یعنی بازاریابی آموزش عالی از دهه ۱۹۸۰ به بعد در دانشگاه‌های بزرگ جهان به وجود آمد. بازاریابی آموزش عالی حوزه‌ای از بازاریابی خدمات است. این پارادایم در فرهنگ دانشگاهی شروع به شکل‌گیری کرد و از رابطه بین موسسات آموزش عالی و ارباب رجوعان آن‌ها، ابزاری برای توسعه فعالانه اهداف، ارزش‌ها و

محصولات برای داشتن مشتریان راضی از خدمات آموزشی ارائه شده است. (بابایی کسمایی و نادى، ۱۳۹۷) افزایش کالایی شدن دانش با عنوان مالکیت فکری، به ویژه با توجه به ارتباط کار فکری دانشگاه‌ها با منافع و اولویت‌های جامعه، تجارت و دولت‌ها اتفاق افتاده است. کالایی شدن ضرورتی برای متنوع کردن منابع تأمین مالی دانشگاه است. روند بازاری شدن مؤسسات آموزش عالی برای پاسخگویی به بازار جهانی آموزش عالی را سرمایه‌داری آکادمیک نامیده‌اند. بازاری شدن آموزش عالی می‌تواند منجر به بهینه‌شدن رفتار تخصیص منابع ذینفعان مختلف هم دانشگاه‌ها به عنوان عرضه‌کننده و هم خانواده‌ها و جامعه به عنوان متقاضی شود و از اتلاف منابع شامل منابع مالی، عمر یا زمان دانشجویان، اساتید و کلیه نیروی انسانی شاغل در حوزه خدمات آموزشی جلوگیری شود. (ملکی‌نیا و همکاران، ۱۳۹۷) لذا حذف بودجه‌های دولتی آموزش عالی در سیاست‌های کلان کشور و اجازه رقابت به دانشگاه‌های دولتی موجود و تأکید بر ورود گزینه بازاریابی خدمات آموزشی به صنعت آموزش کشور، شاید تأثیر بسزایی در رشد و بالندگی کشور داشته باشد. داتا و کوندو در تحقیقی مزایای خصوصی‌سازی نظام آموزش عالی کشور هند را شامل تمرکززدایی، افزایش تقاضا، توسعه منطقه‌ای، کاهش بار مالی دولت، ارتقا کیفی آموزش و یادگیری، کاهش تأثیرات سیاسی، تأمین نیازهای کشور در بحران و کاهش فساد دانستند. (Datta, Kundu, 2021) در حوزه آموزش‌های سازمانی نیز توسعه و بهسازی نیروی انسانی بی‌گمان یکی از دل‌مشغولی‌های مدیران موثر را در کلیه سازمان‌های موفق کشور تشکیل می‌دهد و از این رو است که امروزه، آموزش و بهسازی و ترمیم نیروها یکی از مهمترین محورهای سرمایه‌گذاری سازمانی محسوب شود. آموزش‌های سازمانی در صورتیکه متناسب با نیاز صنعت و بازار کار اجرا شود با بالا بردن بهره‌وری تولید را نیز افزایش داده و از این طریق به رشد و توسعه اقتصادی کمک خواهد کرد. از آنجا که هزینه‌های قابل توجهی صرف آموزش‌های سازمانی و حین خدمت می‌شود، (حاجی علی اکبری و همکاران، ۱۳۹۸) نیز توصیه می‌گردد فضای رقابتی عاری از هرگونه ضوابط و محدودیت‌های دولتی بر ارائه‌دهندگان خدمات آموزش سازمانی حاکم گردد. با توجه به موارد ذکر شده و از آنجا که موسسه خدمات آموزشی مورد مطالعه دارای کارکنان استخدامی دولتی بوده ولی موسسه فاقد بودجه دولتی می‌باشد و منابع مالی مورد نیاز خود را از درآمد اختصاصی حاصل از فروش خدمات آموزشی به شرکت‌های بدنه وزارت نیرو تأمین می‌کند، محدودیت‌های تحقیق حاضر به شرح زیر است:

۱- این بررسی بر روی تنها یک موسسه آموزش سازمانی که با محدودیت‌های دولتی (شامل نحوه جذب و نگهداشت منابع انسانی، عزل و انتصاب، رعایت قوانین و دستورالعمل‌ها، حقوق و دستمزد و پاسخگویی برای هرگونه هزینه‌کرد) در صنعت رقابتی آموزش با رقبای فارغ از محدودیت‌های دولتی در رقابت است، انجام شد و جامعه پاسخ‌دهنده به سوالات تحقیق، خبرگان آموزشی همین بدنه دولتی بوده که ممکن است انجام همین تحقیق در یک موسسه خدمات آموزشی آزاد، منجر به نتایج متفاوت دیگری بشود. در نتیجه تعمیم یافته‌ها به کل رقبای صنعت آموزش باید با احتیاط صورت گیرد.

۲- این تحقیق فقط تأثیر شایستگی‌های مورد نظر را بر مدل تعالی، بررسی کرده است و مدل پیشنهادی براساس تأثیرپذیری روابط بین متغیرهای وابسته و مستقل پیشنهاد شده است و سایر جنبه‌ها و کارکردهای مدل تعالی سازمانی مانند خودارزیابی موسسه بر مدل پیشنهادی بررسی نشده است.

۳- این بررسی به صورت کمی و با استفاده از پرسشنامه انجام شده است و ممکن است در یک تحقیق آمیخته، نتایج بهتر و متفاوت و دقیق‌تری به دست آید.

از آنجا که یکی از جنبه‌های فرعی این تحقیق، بیان واضح‌تری نسبت به واقعیت صنعتی و رقابتی شدن خدمات آموزشی چه در دانشگاه‌ها، مدارس، مؤسسات آموزش سازمانی و مؤسسات آموزش خصوصی بوده است و آموزش را به عنوان یک محصول قابل فروش به مشتری معرفی کرده است و انتظار است نتیجه این بررسی در افکار جامعه و متخصصان حوزه آموزش در کشور برای پذیرفتن اهمیت بازاریابی خدمات آموزشی تأثیرگذار باشد و نتایج این مطالعه منجر به بازنگری و بررسی اهمیت شایستگی نیروی انسانی حوزه بازاریابی خدمات آموزشی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی کشور گردد، به سایر محققین علاقمند به مطالعه در این حوزه پیشنهاد می‌شود، تحقیقی مشابه را در حجم نمونه بالاتر، انتخاب جوامع متفاوت مانند افرادی که خدمات گیرنده باشند و یا در موسسه خدمات آموزشی آزاد بررسی شود. همچنین محققین می‌توانند با استفاده از روش تحقیق آمیخته با فرصت و مطالعه بیشتر برای شناسایی عوامل مختلف اثرگذار در بازار آموزش، مانند مسائل فرهنگی، اجتماعی و سیاسی حاکم در کشور انجام دهند.

منابع

- بابایی کسمایی، رویا، نادى، محمدعلی، تابستان ۱۳۹۷، اعتباریابی مدل بازاریابی برای مؤسسات آموزش عالی خصوصی (یک مطالعه آمیخته)، فصلنامه آینده پژوهی مدیریت، سال ۲۹، شماره ۱۳، ص ۶۹-۵۵.
- براتی، شیما، پیری، محمد، آریا پوران، سعید، ۱۳۹۷، تأثیر بازاریابی آموزشی بر رضایت از تحصیل هنرجویان، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، حسابداری و حسابداری و حسابرسی پویا.
- حاجی‌علی‌اکبری، ندا، سلیمانی، نادر، شفیع‌زاده، حمید، طباطبایی، سیدموسی، بهار ۱۳۹۸، تدوین و اعتباریابی الگوی بازاریابی آموزشی در آموزش فنی و حرفه‌ای، فصلنامه ماب و ترکیه، دوره ۲۸، شماره ۱، ص ۶۴-۳۷.
- رضیانی، سیده گل‌افروز، امیری جامی، هدا، ۱۳۹۸، فراتحلیلی بر صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران آموزشی، سومین کنفرانس بین‌المللی نوآوری و تحقیق در علوم تربیتی مدیریت و روانشناسی.

عاشوری رودپشتی، علیرضا، مهرانی، هرمز، حمدی، کریم، خرداد ۱۳۹۹، ارزیابی ارتباط بازاریابی کارآفرینانه و یادگیری سازمانی در مدیریت یک شرکت توسعه خصوصی تجهیزات دیجیتال، دومین کنفرانس بین‌المللی فناوری‌های نوآورانه در زمینه علوم، مهندسی و تکنولوژی، مونیخ آلمان. محمدی‌ها، پریا، محمد داودی، امیرحسین، مصلح، مریم، پاییز ۱۳۹۸، بازاریابی آموزشی دانشگاه آزاد راهبردی برای توسعه پایدار، فصلنامه ماب و ترکیه، دوره ۲۸، شماره ۳، ص ۹۷-۸۴.

ملکی‌نیا، عماد، ملکی‌نیا، زهرا، فیضی، صدیقه، زمستان ۱۳۹۷، راهبردهای موردنیاز نظام آموزش عالی ایران در عصر جهانی شدن، فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان، دوره ۶، شماره ۴، ۵۱۹-۵۴۵.

Akdag, Hatic Kamgoz. (2020). The EFQM Model for Quality Management in Turkish Higher Education Institutions Hatice CAMGÖZ AKDAĞ. *Review of Social, Economic & Business Studies*, Vol.9/10, 1-10

Al Rikabi, W. N., & Al Arnoosy, D. U. (2019). Professional competences and thinking methods among high school teachers in Iraq. *Indian Journal of Public Health Research and Development*. 10 (1), 701–706.

Ally, M. (2020). Competence profile of the digital and online teacher in future education. *International Review of Research in Open and Distance Learning*, 20 (2), 3-2-318.

Barnard, M., Dehon, E., Compretta, C., Notebaert, A., Sparkmon, W., Meyer, E., Stray, S., Taylor, J., Sullivan, D., & Rockhold, R. (2020). Development of a competence model and tailored assessment method for high school science teachers utilizing a flipped learning approach. *Educational Technology Research and Development*. 68 (5), 2595–2614.

Basiji, A., Babaei, M.A., Husseinzadeh Shahri, M., Khadivar, A. (2020). Designing and Verifying the Competency Model of the International Marketing Managers. *Scientific Journal of Research in Human Resources Management*; Vo12, Issue 2: 35 – 62.

Benitez, J., Henseler, J., Castillo, A. (2020). Schubert, F. How to perform and report an impactful analysis using partial least squares: Guidelines for confirmatory and explanatory IS research, *Journal of Information & Management*; Vol 57, Issue 2: 103168.

Binuomote, M. O., Okoli, B. E. (2015). An Assessment of Business Competencies Needed by Business Education Students for Entrepreneurial Development in Nigeria. *Journal of Education and Practice*; Vol.6, No.26.

Bürgener, L., & Barth, M. (2018). Sustainability competences in teacher education: Making teacher education count in everyday school practice. *Journal of Cleaner Production*. 174, 821–826.

Calvo-Mora, A.; Blanco-Oliver, A.; Roldán, J.L.; Perianez-Cristobal, R. (2019). TQM factors and organisational results in the EFQM excellence model framework: An explanatory and predictive analysis. *Industrial Management & Data Systems*, 120, 2297–2317.

Changfang Cao, Zhongying Zhang. (2022). Machine Learning-Assisted Competency modeling for Human Resource Management Jobs. *Hindawi journal, Mobile Information Systems Volume 2022*, Article ID 8380307, 15 pages

Datta, Lusika, Kundu, Usash. (2021). Privatization of Education in India: A Critical View. *Int. J. Soc. Sc. Manage*. Vol. 8, Issue-2: 352-358

Dordević, A.; Klochkov, Y.; Arsovski, S.; Stefanović, N.; Shamina, L.; Pavlović, A. (2021). The Impact of ICT Support and the EFQM Criteria on Sustainable Business Excellence in Higher Education Institutions. *Sustainability*, 13, 7523.

Du, G.; Yuan, J.; Miao, F.; Wei, P. (2017). Effectiveness of design process of education quality assurance system based on EFQM model. *Eurasia EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 13, 8205–8211.

Filho, W.L.; Rankenberger, F.; Salvia, A.L.; Azeiteiro, U.; Alves, F.; Castro, P.; Will, M.; Platje, J.; Lovren, V.O.; Brandli, L.; et al. (2021). A framework for the implementation of the Sustainable Development Goals in university programmes. *Journal of Cleaner Production*. Vol: 299, 126915.

- Ghafoor, S.; Grigg, N.P.; Mathrani, S.; Mann, R. (2020). A bibliometric and thematic review of business excellence journal papers from 1990 to 2020. *Journal of Total Quality Management & Business Excellence*. Vol:33
- Gómez-López, R.; Serrano-Bedia, A.M.; López-Fernández, C.M. (2016). Motivations for implementing TQM through the EFQM model in Spain. *Total Quality Management & Business Excellence*, 27, 1224–1245.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., and Sarstedt, M. (2021). [Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), Springer Publication, (eBook) <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Jaeger, A.; Matyas, K. (2016). Transformation of the EFQM approach from business towards operations excellence. *Production Engineering Journal*. 10, 277–291.
- Koichu, B., & Pinto, A. (2018). Developing education research competences in mathematics teachers through TRAIL: Teacher-researcher alliance for investigating learning. *Canadian Journal of Science, Mathematics and Technology Education*. 18 (1), 68–85.
- Korotaeva, I. E. (2020). Interactive computer technologies in the educational process. *International Journal of Advanced Trends in Computer Science and Engineering*, 9 (2), 942–950.
- LAKSONO, TIO ARI; SULISTYORINI. (2021). EDUCATIONAL MARKETING INFORMATION SYSTEMS AT ISLAMIC EDUCATIONAL INSTITUTIONS. *JURNAL IDAARAH*, VOL. V, NO. 2.
- Mangiri, H. S., Sofyan, H., Susanto, A., & Rohmantoro, D. (2019). The contribution of teacher's digital competence to teacher's professionalism at vocational high school. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*. 9 (1), 1728–1731.
- Medne, A.; Lapina, I.; Zeps, A. (2020). Sustainability of a university's quality system: Adaptation of the EFQM excellence model. *Int. International Journal of Quality and Service Sciences*, 12, 29–43.
- Nemati, L, Mahdiuon, R, Asadian, S. (2020). The relationship between the quality of educational services and the development of content knowledge and focal competencies of students-teachers of Farhangian University. *Journal of Educational Measurement & Evaluation Studies*, Vol.9.No.28: 45-74.
- Nenadál, J. (2020). The New EFQM Model: What is Really New and Could Be Considered as a Suitable Tool with Respect to Quality 4.0 Concept? *Quality Innovation Prosperity Journal*, 24, 17–28.
- Perianez-Cristobal, R.; Calvo-Mora, A.; Rey-Moreno, M. (2021). Organisational profiles: Key factors and results from the EFQM model perspective. *Total Quality Management & Business Excellence*, Vol: 32, 1850–1873.
- Perse, T. V., Kozina, A., Vidmar, M., Veldin, M., Pivec, T., Mlekuž, A., & Stremfel, U. (2020). Teachers' social, emotional and intercultural competences: Predictive value for job satisfaction. *Journal of Contemporary Educational Studies*. 71 (3), 208–225.
- PIMENTEL, Luís. ROGALA, Piotr. (2022). The Relationship Between EFQM Recognition System and Management Maturity. *Management and Production Engineering Review*, Vol: 13, Number 2, June 2022, pp. 81–91
- Qerimi, Fidan. Behluli, Arberesha. Borisov, Petar. Hajdari, Muhamet. (2020). THE SIGNIFICANCE OF EFQM MODEL IN FOSTERING THE QUALITY OF HIGHER EDUCATION IN KOSOVO. 20th International Multidisciplinary Scientific Geo Conference SGEM
- Rivera, D.E.; Terradellas Piferrer, M.R.; Benito Mundet, M.H. (2021). Measuring Territorial Social Responsibility and Sustainability Using the EFQM Excellence Model. *Sustainability*, 13, 2153.
- Santos, R.; Abreu, A.J. (2019). EFQM model implementation in a Portuguese Higher education institution. *Journal Open Engineering*. 9, 99–108.
- Sarstedt, M. Cheah, J.H., (2019). Partial least squares structural equation modeling using SmartPLS: a software review, *Journal of Marketing Analytics*, 7: 196–202

- Sarstedt, M. Hair J, F. Cheah, J, H, Becker, J, M, Ringl, C, M. (2019). How to specify, estimate, and validate higher-order constructs in PLS-SEM, *Australasian Marketing Journal*, Vol: 27, issue: 3: 197-211
- Schulz, H. Bals, L. (2020). Implementing sustainable purchasing and supply management (SPSM): A Delphi study on competences needed by purchasing and supply management (PSM) professionals. *Journal of Purchasing and Supply Management*. 100625
- Shirpour, Mohsen. Sattari, Sadraddin. Vazifeh, Rasoul. (2021). Conceptual framework of personal marketing competencies of university faculty members, *Jundishapur Education Development Journal*, Quarterly Journal of Medical Sciences Education and Development Center, Year 12, No. 3, autumn Season.
- Sutoova, A. Teplicka. K. Straka, M. (2022). Application of the EFQM Model in the Education Institution for Driving Improvement of Processes towards Sustainability, *sustainability Journal*, 14, 7711.
- Szczepańska-Woszczyna, K. (2014). SMEs Managers – A Need for Competence. *Acta Technologica Dubnicae*; Vol 4. Issue 1.
- Tang, S, K.Y. A, Dora D.Y. Li, May M.H. Cheng. (2020). Millennial generation preservice teachers' intrinsic motivation to become a teacher, professional learning and professional competence, *Teaching and Teacher Education Journal*; Vol.96.
- Teodorovi'c, J., Milin, V., & Stankovi'c, D. (2019). Standards of teacher competences in Serbia: Comparative analysis with selected countries. *Zbornik Instituta za Pedagoska Istrazivanja*. 51 (2), 614–653.
- Titko, J.; Bierne, J. (2019). Competence development of young entrepreneurs through educational innovations. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 255–264.
- Toha, M., & Katoningsih, S. (2018). The effect of leadership, organizational culture, and competence on teachers' performance in Ibu Kartini vocational high school Semarang. *AIP Conference Proceedings*. 1941. Art. No. 020044.
- Turisová, R.; Pačaiová, H.; Kotianová, Z.; Nagyová, A.; Hovanec, M.; Korba, P. (2021). Evaluation of eMaintenance Application based on the New Version of the EFQM Model. *Sustainability*, 13, 3682.
- Vykydal, D.; Foltá, M.; Nenadál, J. (2020). A Study of Quality Assessment in Higher Education within the Context of Sustainable Development: A Case Study from Czech Republic. *Sustainability*, 12, 4769.
- Wahyuni, D. S., Agustini, K., Sindu, I. G. P., & Sugihartini, N. (2020). Analysis on vocational high school teacher competence gaps: Implication for VHS teacher training needs. *Journal of Physics: Conference Series*. 1516 (1). Art. No. 012051.
- Wu, C.-S. (2018). Construction and practice of competence-based teacher education. *Journal of Research in Education Sciences*. 63 (4), 261–293.
- Xiao, Y, Liu, J, Pang, Y. (2019). Development of a competency model for real-estate project managers: case study of China. *International Journal of Construction Management*. 19 (4), 317-328.

نحوه استناد به مقاله:

طالبی، سعید؛ شبگومنصف، سید محمود؛ شاهرودی، کامبیز؛ فرحید، فرزین. (۱۴۰۲). مدل تعالی سازمانی با بررسی اثرات شایستگی‌های نیروی انسانی در بازاریابی خدمات آموزشی. *توانمندسازی سرمایه انسانی*. ۶ (۴)، ۳۳۷-۳۵۲.
<https://sanad.iau.ir/Journal/jhce/Article/1038757>