

سنجش کیفیت عملکرد مدیریت کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران

اهواز با استفاده از مدل EFQM

عبدالحسین فرج پهلوی^۱

سمیه سادات آخشیک^۲

چکیده

این مقاله شرح پژوهشی است که دو هدف را دنبال می‌کند. (۱) تعیین وضعیت عملکرد مدیریت کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران براساس مدل تعالی سازمانی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM)؛ (۲) بررسی کارآمدی مدل تعالی سازمانی در محیط کتابخانه‌ها. دانشگاه شهید چمران با سابقه‌ای پنجاه ساله، به عنوان یکی از دانشگاه‌های مادر کشور، همواره در تلاش بوده است به سوی تعالی گام بردارد. کتابخانه‌های این دانشگاه به عنوان عوامل اصلی پشتیبانی برنامه‌های آموزشی و پژوهشی آن، همسو با مجموعه‌ی دانشگاه شهید چمران، همواره به دنبال رسیدن به تعالی بوده‌اند. برای بهبود کیفیت، لازم است این کتابخانه‌ها ابتدا با بررسی وضعیت حاضر، عملکرد مدیریت در این کتابخانه‌ها، و میزان دوری یا نزدیکی از شرایط آرمانی تعالی را مشخص کنند تا پس از آن با آگاهی از ضعفها و قوت‌های خود، برای برداشتن گام‌های لازم در راه رشد و تعالی برنامه‌ریزی کنند.

انجام تحقیق حاضر نشان داد که کیفیت مدیریت در کتابخانه‌های مورد بررسی، در سطحی بسیار پایین‌تر از متوسط قرار دارد و از بعد «توانمندسازها»، بخشها، روشها و ساز و کارهای طراحی شده‌ی مربوط به حوزه‌های رهبری، خط مشی، کارکنان، منابع و مشارکت‌ها و فرآیندها در حوزه مدیریت، توانسته‌اند تنها با کیفیتی که ۳۵ درصد وضعیت مطلوب است فعالیت کنند. در بعد «نتایج» نیز وضعیت اندکی بهتر بوده و در سطح نسبتاً متوسطی است. فقط «نتایج مشتریان» با کسب امتیازی برابر با ۱۲۲/۲ از ۲۰۰ بیشتر از حد متوسط ارزیابی شد. بقیه زمین‌ها نیاز به بهبود دارد. در مجموع، کیفیت مدیریت در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران با عنایت به کسب ۴۲۱/۳ امتیاز

۱. دانشیار گروه کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاه شهید چمران اهواز. پست الکترونیکی: farajpahlou@scu.ac.ir.

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاه شهید چمران اهواز. پست الکترونیکی: somakhshik@gmail.com

از ۱۰۰۰ امتیاز الگوی تعالی سازمانی، از سطحی پایین تر از متوسط برخوردار است. پرداختن به نقاط ضعف و تلاش در جهت مرتفع ساختن آنها و نیز تقویت نقاط بهبود مدیریت کتابخانه‌های مورد بررسی، می‌تواند سبب ساز ارتقاء کیفیت مدیریت در این کتابخانه‌ها گردد. از سوی دیگر، انجام این تحقیق و حصول نتایج روشن، بیانگر این واقعیت است که الگوی تعالی سازمانی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت که تا کنون بیشتر در مؤسسات صنعتی، و در موارد اندکی در مؤسسات خدماتی غیر کتابداری به کار گرفته شده بود، این قابلیت را دارد که با اندک تغییرات و تعدیلهایی با محیط کتابخانه و خدمات آن سازگار شده و در این محیط نیز به کار گرفته شود.

کلیدواژه‌ها: مدیریت کیفیت، تعالی سازمانی، کتابخانه‌ها، دانشگاه شهید چمران، سنجش عملکرد، EFQM

بیان مسئله

دانشگاه شهید چمران با سابقه‌ای پنجاه ساله، در حال حاضر یکی از دانشگاه‌های مادر کشور می‌باشد که همواره در تلاش بوده است به‌سوی تعالی گام بردارد. مانند هر دانشگاه دیگری، کتابخانه‌های این دانشگاه از عوامل اصلی پشتیبانی برنامه‌های آموزشی و پژوهشی آن می‌باشند. مجموعه این کتابخانه‌ها متشکل از یک کتابخانه مرکزی و ۱۰ کتابخانه دانشکده‌ای، در طول تاریخ فعالیت خود، مراحل مختلفی را از نظر ساختار مدیریتی و شیوه‌ها و سبک‌های مدیریت پشت سر نهاده‌اند. تجربیات کتابداران و مدیران کتابخانه‌ها بیانگر این است که این کتابخانه‌ها در زمانهایی موفق‌تر عمل کرده و در برهه‌هایی نیز دستخوش رکود بوده‌اند؛ اما هیچ‌گاه این فرصت فراهم نشده است که عملکرد آنها به‌طور جدی مورد بررسی قرار گیرد. از آنجا که آرمان مجموعه این کتابخانه‌ها این است که روز به روز بر کیفیت عملکرد خود بیفزایند و در راه تعالی پیش روند، ابتدا باید با بررسی وضعیت حاضر عملکرد مدیریت در این کتابخانه‌ها، میزان دوری یا نزدیکی آنها از شرایط آرمانی تعالی مشخص شود تا پس از آن با آگاهی از ضعفها و قوت‌های خود، برای برداشتن گام‌های لازم را در راه رشد و تعالی برنامه ریزی کنند.

از آنجا که مدل تعالی سازمانی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM) از جمله رایجترین مدل‌های سنجش کیفیت سازمانها در جهان می‌باشد، در این تحقیق عملکرد

مدیریت کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران براساس ملاکهای این مدل مورد بررسی قرار گرفته است.

هدف پژوهش

این پژوهش دو هدف را دنبال می‌کند. نخست تعیین وضعیت عملکرد مدیریت کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران براساس مدل تعالی سازمانی به منظور مشخص کردن نقاط قوت و ضعف مدیریت کتابخانه‌ها برای برنامه‌ریزی بهبود کیفیت مدیریت این کتابخانه‌ها. دوم، تحقیق بررسی کارآمدی مدل تعالی سازمانی در محیط کتابخانه‌ها.

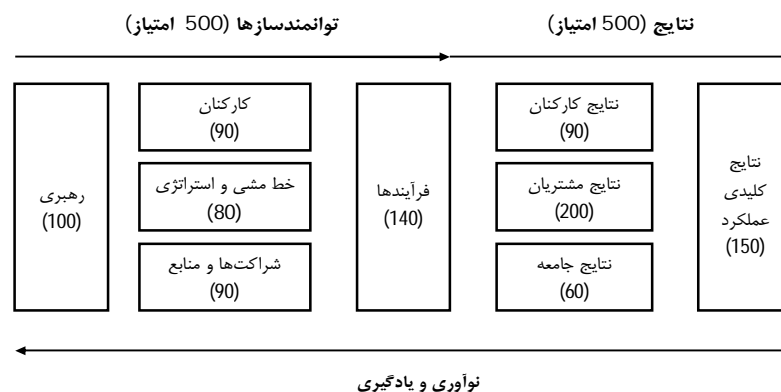
اهمیت پژوهش

با توجه به اینکه مدیریت، مرکز ثقل و بنیاد فعالیتهای سازمانها شمرده می‌شود، با بررسی عملکرد مدیریت می‌توان وضعیت موجود مدیریت را نشان داد و آن را با وضعیت مطلوب مقایسه نمود. در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران، این ارزیابی می‌تواند ضمن آگاهی بخشیدن به مدیران کتابخانه‌ها از وضعیت موجود، آگاهی‌های لازم جهت اقدامهای آتی را نیز در اختیار آنها قرار دهد تا بر مبنای آن و با شناسایی نقاط قوت و ضعف مدیریت کتابخانه هایشان در این زمینه، برای مدیریت مطلوب برنامه‌ریزی کنند و از این طریق، کیفیت خدمات خود را ارتقا بخشند.

مروری بر پیشینه پژوهش و چارچوب نظری

در اواخر دهه ۱۹۸۰ که اقتصاد اروپا در معرض تهدید بازارهای خاور دور (و بویژه ژاپن) قرار داشت، انجمنی از مدیران عامل ۱۴ سازمان در اروپا گرد هم آمدند تا راهکارهایی از مخاطره موجود و سردمداری آینده را بیابند. مشورت این گروه و عزم گروهی آنها، به تأسیس بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت انجامید (گرامی و نورعلیزاده، ۱۳۸۴، ص. ۱۵). بدین ترتیب، در سال ۱۹۸۸، این بنیاد تأسیس شد و اتحادیه اروپا آن را تأیید نمود (ادوارد، ۱۳۸۰، ص. ۸۷). الگوی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM) به عنوان چارچوبی اولیه برای ارزیابی و بهبود سازمانها معرفی شده است. کار طراحی این الگو، به-

طور جدی، از سال ۱۹۸۹ آغاز و در سال ۱۹۹۱ معرفی شد (نجمی و حسینی، ۱۳۸۲، ص، ۱۴). این الگو بر «تعالی سازمانی» متمرکز است و همه جنبه‌های مدیریت یک سازمان را شامل می‌شود. به علاوه، سازمان، با هر اندازه و ابعاد و نوعی که داشته باشد، می‌تواند از آن استفاده نماید. الگوی تعالی سازمانی، از ۹ معیار اصلی بهره‌می‌برد، که ۵ معیار آن، «توانمندساز» یک سازمان شمرده می‌شوند و چهار معیار دیگر، «نتایج» عملکرد و دستاورد فعالیت‌های سازمان را می‌سنجند (نجمی و حسینی، ۱۳۸۲، ص. ۱۸). در الگوی تعالی سازمانی، معیارها روی هم ۱۰۰۰ امتیاز دارند، که ۵۰۰ امتیاز مربوط به توانمندسازها و ۵۰۰ امتیاز مربوط به نتایج است. به عبارتی، اگر سازمانی موفق شود این الگو را به‌طور کامل پیاده کند، می‌تواند ۱۰۰۰ امتیاز بگیرد (همان، ص ۱۹). در شکل زیر، معیارهای ۹ گانه الگوی تعالی سازمانی، نحوه تعامل و ارتباط آنها با یکدیگر و امتیاز هر کدام ملاحظه می‌شود.



پیشینه پژوهش در خارج از ایران

«اوانز»^۱ در سال ۲۰۰۰ به ترویج اندیشه مدیریت کیفیت در سازمانهای خدماتی و کتابخانه‌های انگلستان پرداخته و اذعان می‌دارد که در این کشور، برای ارزیابی خدمات کتابخانه‌های عمومی و دانشگاهی، از روشهای مختلف مدیریت کیفیت استفاده می‌شود.

1. Evans.

«باریونوو و پرز»^۱ (۲۰۰۳) با این اعتقاد که دستیابی به تعالی چالش پیش روی کتابخانه‌های دانشگاهی در قرن ۲۱ است، بر مبنای الگوی تعالی سازمانی و با همکاری گروهی از کتابداران دانشگاه‌های مختلف اسپانیا، دستنامه‌ای را به منظور ارزیابی خدمات کتابخانه‌های دانشگاهی در اسپانیای جنوبی، تدوین نمودند که برای تهیه آن، رویکردهای مختلف ارزیابی را بررسی و پس از پیاده سازی الگوی تعالی سازمانی، به منظور ارزیابی خدمات این کتابخانه‌ها، به دلیل جامع بودن این الگو، پس از اعمال تغییراتی در آن، در راستای متناسب سازی آن برای ارزیابی خدمات کتابخانه‌ای، دستنامه را بر مبنای آن تهیه نمودند. «ملو و سامپایو»^۲ (۲۰۰۳)، در پژوهشی با عنوان «ارزیابی و کیفیت عملکرد کتابخانه‌ها»، پروژه‌هایی را بررسی نمودند که در طی ده سال پیش از آن، در پرتغال و برزیل به ارزیابی و کیفیت عملکرد خدمات کتابخانه‌های دانشگاهی پرداخته بودند. آنها ارزیابی کیفیت خدمات کتابخانه‌ها را مفهومی می‌دانند که امروزه نزد همه کتابداران پذیرفته شده و راهی است برای ارزیابی نیازها و میزان رضایتمندی کاربران، و عملکرد بهتر کتابخانه‌ها.

«دومینیکو»^۳ (۲۰۰۴) معتقد است در دهه ۱۹۹۰، با آغاز بررسیهایی که بر مبنای مدیریت کیفیت فراگیر و سنجش میزان رضایتمندی مراجعان انجام گرفت، فرهنگ سازمانی کیفیت به کتابخانه‌ها وارد شد. به اعتقاد وی، الگوی تعالی سازمانی می‌تواند به کتابخانه‌ها کمک کند تا میزان پیشرفت خود در زمینه تعالی را به طور نظام مند و در سطح جهانی بسنجند، نواقص خود را شناسایی و راه‌حلهای بهبود فعالیت‌هایشان را پیدا نمایند.

شواهد حاکی از آن است که در این میان اسپانیا یکی از پیشگامان استفاده از الگوی تعالی سازمانی در کتابخانه‌هاست. «دایز»^۴ و دیگران (۲۰۰۵)، در هفتاد و یکمین کنفرانس عمومی ایفلا^۵ بر این نکته تأکید داشتند و کتابخانه‌های دانشگاهی اسپانیا را از اولین

1. Barrionuevo, M. D and P'erez, A. M.

2. Melo and Sampaio.

3. Domenico.

4. Diaz.

5. IFLA (International Federation of Library Association).

واحدهایی برشمردند که پس از پذیرش طرح ارزیابی ملی کیفیت در سال ۱۹۹۶ در این کشور، شروع به تدوین رهنمودهایی برای سنجش کیفیت عملکرد خود نمودند. آنها علت به کارگیری الگوی تعالی سازمانی را، تأثیر فزاینده و قابل توجه آن در بسیاری از واحدهای خدماتی و غیر انتفاعی در سطح اروپا ذکر نمودند.

پیشینه پژوهش در ایران

بررسی کیفیت در کتابخانه‌ها با استفاده از الگوهای رایج در حوزه مدیریت کیفیت، در ایران سابقه زیادی ندارد. تاکنون مطالعات معدودی به این امر پرداخته‌اند که در ادامه به آنها اشاره می‌شود.

«تابنده» (۱۳۸۳) در پژوهشی به مقایسه وضعیت موجود و مطلوب کتابخانه‌های دانشگاه شیراز در اعمال «مدیریت کیفیت فراگیر» (TQM) از دیدگاه مدیران و کارشناسان پرداخت و به این نتیجه دست یافت که مدیران نگرش بالاتری نسبت به وضع موجود کتابخانه‌ها در اعمال مدیریت کیفیت داشتند و از این لحاظ، تفاوتی معنادار بین نظر مدیران و کارشناسان وجود دارد. در این تحقیق، علل این تفاوت نگرش، بی‌اطلاعی مدیران و کارشناسان از مدیریت کیفیت فراگیر و عدم شناخت آنان نسبت به فلسفه مدیریت کیفیت، شناسایی شد.

«نوری» (۱۳۸۴) در پژوهشی، میزان آمادگی کتابخانه‌های دانشگاه‌های علوم پزشکی مستقر در تهران را برای پیاده‌سازی مدیریت کیفیت فراگیر (TQM)، مورد سنجش قرار داد. نتایج حاصل از این پژوهش حاکی از این بود که میانگین مجموع امتیازهای تمامی مفاهیم ۹ گانه پیش گفته، در سه دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران و شهید بهشتی، به ترتیب، $7/5$ ، $7/47$ و $7/15$ از حداکثر ۱۰ امتیاز بود. ضمن اینکه، از میان این مفاهیم، وضعیت «احساس تعلق»، «وضعیت ارتباطات»، «فرهنگ سازمانی»، «توجه به آموزش» و «توجه به بهبود مستمر»، مناسب ارزیابی شد، و «وضعیت رهبری»، «مشارکت کارکنان» و «توجه به مشتری»، متوسط و «وضعیت پاداش و ترفیع»، با توجه به امتیازهای به

دست آمده، ضعیف تشخیص داده شد. نوری از این تحقیق نتیجه گرفت برای اجرای مدیریت کیفیت فراگیر در کتابخانه‌های مورد بررسی، در مرحله اول، باید در سیستم پاداش و ترفیع و سپس در مقوله‌های «توجه به مشتری»، «مشارکت کارکنان» و «وضعیت رهبری»، تحولات اساسی صورت گیرد.

«آخشیك» (۱۳۸۶) در پژوهشی، مدیریت فناوری اطلاعات در کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهید چمران اهواز و علوم پزشکی جندی شاپور را با الگوی تعالی سازمانی (EFQM) بررسی کرد. امتیاز کل این کتابخانه‌ها، ۴۰۳ از ۱۰۰۰ محاسبه شد. نتایج این پژوهش حکایت از این داشت که در مجموع، وضعیت کیفیت مدیریت فناوری اطلاعات در این دانشگاه‌ها در سطح زیر متوسط است. از بین ملاکهای ۹ گانه این مدل، بیشترین امتیاز را نتایج مشتریان و کمترین امتیاز را نتایج کارکنان و نتایج جامعه کسب نموده بودند.

پرسشهای پژوهش

در راستای نیل به هدفهای پژوهش، محققان در جستجوی پاسخهای مناسب برای سؤالیهای زیر بودند:

۱. عملکرد کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران با توجه به معیارهای الگوی تعالی سازمانی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM) چگونه است؟
۲. نقاط قوت و ضعف کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران با توجه به معیارهای مدل EFQM کدامند؟
۳. با توجه به معیارهای مدل تعالی سازمانی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت، کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز برای بهبود کیفیت مدیریت خود چه جنبه‌هایی را باید بهبود بخشند؟

روش پژوهش

پژوهشی که صورت گرفت از نوع توصیفی، و روش به کار رفته در آن، پیمایشی^۱ بود. در این تحقیق، برای گردآوری داده‌ها، از دو روش پرسشنامه و کارگاه استفاده شد. ابتدا با توجه به متون و نظریه‌های موجود، پرسشنامه‌ای خاص برای این تحقیق تدوین و ساخته شد و سپس به منظور دستیابی به داده‌هایی موثّق و نیز برای آشنا ساختن پاسخ دهندگان با مقوله مدیریت کیفیت در کتابخانه‌ها و شیوه صحیح پاسخگویی به سؤالها و دادن امتیازها، کارگاهی ترتیب داده شد. در این کارگاه، پس از معرفی اجمالی الگوهای مختلف مدیریت کیفیت و نحوه بهره‌گیری از آنها در سنجش عملکرد، الگوی تعالی سازمانی و معیارهای آن و نحوه دادن امتیازها، به تفصیل توضیح داده شد. سپس از شرکت‌کنندگان خواسته شد پرسشنامه‌ها را تکمیل کنند. سرانجام، داده‌های به دست آمده از پرسشنامه‌های تکمیل شده، برای پاسخگویی به سؤالهای پژوهش و دستیابی به هدفهای تحقیق، تجزیه و تحلیل گردید.

ابزار گردآوری اطلاعات

داده‌های این پژوهش از دو طریق گردآوری شده است: پرسشنامه و کارگاه.

الف) پرسشنامه

ابزار اصلی پژوهشگر در جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای بود که اصالتاً مورد تأیید بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت بوده و به عنوان الگوی تعالی سازمانی ارائه شده است. از آنجا که این پرسشنامه در سازمانهای مختلف، اعم از صنعتی، تولیدی، آموزشی و خدماتی قابل استفاده است، بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت، این اجازه را داده است که پرسشنامه‌ی مذکور، با توجه به مقتضیات هریک از این سازمانها و با حفظ ۹ معیار اصلی که در الگوی تعالی سازمانی ذکر شده‌اند، مورد جرح و تعدیل قرار گیرد. این پرسشنامه در اصل، دارای ۹ معیار است؛ ۵ معیار آن متعلق به توانمندسازها و ۴ معیار دیگر، جزو نتایج است که هر کدام

1. Survey Research.

از این ۹ معیار، به تعدادی زیر معیار^۱ و هر کدام از زیر معیارها، به تعدادی نکات راهنما^۲ تقسیم می‌شوند و هر سازمانی، می‌تواند با توجه به ماهیت و فعالیت خود، به آنها توجه کند (نجمی و حسینی، ۱۳۸۲، ص ۳۴). از آنجا که یکی از هدفهای این پژوهش، آزمایش کارایی مدل تعالی سازمانی در کتابخانه‌ها (و در اینجا کتابخانه‌های دانشگاهی) بود، با توجه به ماهیت خدماتی کتابخانه‌های دانشگاهی، اصل این پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت و سعی گردید با حفظ روح اولیه^۹ معیار اصلی الگوی تعالی سازمانی و مناسب‌سازی زیرمعیارهای این پرسشنامه با محیط سازمانی کتابخانه‌های دانشگاهی، پرسشنامه‌ای ساخته شود تا بتوان بر مبنای آن عملکرد مدیریت در کتابخانه‌های دانشگاه مورد نظر را به‌خوبی مورد سنجش قرار داد. نتیجه آنکه، پرسشنامه‌ای ساخته شد که در آن، ۹ معیار اصلی و ۶۵ زیر معیار به کار رفته بود.

ب) کارگاه

پس از تهیه پرسشنامه، به‌منظور دست یافتن به امتیازهای واقع بینانه‌تر در هر معیار، از جامعه پژوهش که مدیران کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز بودند، دعوت شد در کارگاه آموزشی مدیریت کیفیت در کتابخانه‌ها شرکت کنند. در این کارگاه، پس از شرح کوتاهی از ماهیت پژوهش، مفاهیم کلی کیفیت، تاریخچه، اصول و دلایل شکل‌گیری مدیریت کیفیت، برای جامعه پژوهش تشریح و الگوهای رایج سنجش عملکرد که بر مبنای اصول مدیریت کیفیت طراحی شده‌اند، به‌طور خلاصه معرفی گردید. در ادامه، از الگوی تعالی سازمانی، به‌عنوان یکی از الگوهای رایج و مطرح برای سنجش عملکرد، معرفی کامل‌تری به‌عمل آمد و جزئیات کار با آن شرح داده شد. سپس پرسشنامه آماده شده بین آنان توزیع گردید. پس از توزیع پرسشنامه، توضیحات لازم درباره هر بخش از پرسشنامه به پاسخگویان ارائه و راهنماییهای لازم در مورد نحوه امتیازدهی به عمل آمد. در نهایت، از شرکت کنندگان در کارگاه خواسته شد بر اساس تعلیمات ارائه شده، به سؤالهای پرسشنامه پاسخ دهند.

-
1. Criterion Parts.
 2. Guidance Points.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌های گرد آوری شده، هم به صورت دستی و هم ماشینی انجام گرفته است. داده‌هایی که از پرسشنامه‌ها استخراج شده بود، پس از جمع‌بندی به صورت دستی، وارد نرم افزار اس. پی. اس. اس^۱ شده و با توجه به هدفها و سؤالهای پژوهش، از طریق این نرم‌افزار، محاسبه و تجزیه و تحلیل گردید. روشهای آماری مورد استفاده برای تجزیه و تحلیل، اغلب شامل آمار توصیفی، یعنی فراوانی، درصد و میانگین بود.

تعریف عملیاتی

سنجش عملکرد: منظور از سنجش عملکرد در این پژوهش، بهره‌گیری از پرسشنامه الگوی تعالی سازمانی با استفاده از خرده معیارهایی است که با شرایط کتابخانه متناسب شده‌اند تا بدین طریق، به مجموعه‌ای از آمار و داده‌هایی دست یافت که بتوان با تجزیه و تحلیل آنها، عملکرد مدیریت کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز را ارزیابی نمود.

جامعه آماری

جامعه اصلی این پژوهش، تمامی مدیران کتابخانه‌های دانشگاه و نیز کتابدارانی بود که در بخشهای مختلف کتابخانه‌های دانشکده‌ای دانشگاه شهید چمران، سمت سرپرستی داشتند. از مجموع ۴۵ نفر شاغل در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران، در مجموع ۳۰ نفر در این پژوهش شرکت کردند که بجز ۱۰ نفر از مدیران کتابخانه‌ها، بقیه به طور تصادفی انتخاب شده بودند.

یافته‌های پژوهش

با توجه به سؤالهای پژوهش، یافته‌ها به قرار زیر است:
در پاسخ به سؤال اول پژوهش که عملکرد کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز را در قیاس با معیارهای الگوی تعالی سازمانی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت مورد

1. SPSS.

پرسش قرار داده بود، بررسیها حکایت از آن داشت که عملکرد مدیریت کتابخانه‌های این دانشگاه در زمینه عوامل توانمندساز، باکسب مجموع ۱۷۴/۷۲ امتیاز از ۵۰۰ امتیاز عوامل توانمندساز، تنها ۳۴/۸۴٪ از امتیاز مطلوب را کسب نموده و از وضعیت مطلوب فاصله نسبتاً زیادی دارد. این بدان معناست که از نظر مدیران کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران، جوهری که باعث توانمندشدن این کتابخانه‌ها می‌شوند، حتی از ۵۰٪ حد مطلوب هم بسیار پایین‌ترند. عدد ۳۲۵/۲۷۷۸ که فاصله باقی مانده تا سقف ۵۰۰ امتیاز است، گویای فاصله نسبتاً عمیقی است که بین واقعیات کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران و حد مطلوب مورد انتظار این کتابخانه‌ها وجود دارد.

جدول ۱ امتیازهایی را که کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران در مجموع از معیارهای توانمندساز کسب کرده اند و نیز فاصله آنها را تا حد مطلوب، نشان می‌دهد.

جدول ۱. جمع‌بندی امتیازهای معیارهای توانمندساز

ردیف	معیار فرعی	امتیاز کل	امتیاز کل معیار	فاصله تا مطلوب (%)	فاصله تا مطلوب
۱	رهبری	۴۶/۴	۱۰۰	۵۳/۶	۵۳/۶
۲	خط مشی و استراتژی	۲۰/۸	۸۰	۷۴	۵۹/۲
۳	کارکنان	۳۲/۷۰۶	۹۰	۶۵/۹	۵۹/۲۹۴
۴	شراکتها و منابع	۲۴/۳	۹۰	۷۳	۶۵/۷
۵	فرایندها	۵۰/۵۱۶۲	۱۴۰	۶۳/۹	۸۹/۴۸۳۸
	جمع امتیاز توانمندسازها	۱۷۴/۷۲۲۲	۵۰۰	۶۵	۳۲۵/۲۷۷۸

از لحاظ نتایج نیز وضع کمابیش مانند توانمندسازهاست. همان‌طور که ارقام جدول ۲ نیز نشان می‌دهند، جمع امتیاز معیارهای نتایج، ۲۴۶/۵۸ از ۵۰۰ نمره است. این بدان معناست که از نظر مدیران کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران، نتایج فعالیت‌های کتابخانه‌ها در مجموع، نزدیک به ۵۰٪ حد مطلوب است. به عبارت دیگر، عدد ۲۵۳/۴۲ گویای فاصله‌ای ۵۰ درصدی است که بین واقعیتهای موجود کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران و حد مطلوب مورد انتظار این کتابخانه‌ها وجود دارد.

همان‌طور که ارقام جدول ۲ نشان می‌دهند، از بین معیارهای فرعی نتایج، فقط نتایج مراجعان به طور نسبی فاصله کمتری تا حد مطلوب دارد. این امر به معنای رضایت نسبی مراجعان از خدمات کتابخانه‌هاست. فاصله بقیه معیارها تا حد مطلوب بیش از ۵۰٪ است.

جدول ۲. جمع‌بندی امتیازهای معیارهای نتایج

ردیف	معیار فرعی	امتیاز کل	امتیاز کل معیار	فاصله تا مطلوب	فاصله تا مطلوب (%)
۱	نتایج مشتریان	۱۲۳/۲	۲۰۰	۷۶/۸	۳۸/۴
۲	نتایج کارکنان	۳۱/۹۵	۹۰	۵۸/۰۵	۶۴/۵
۳	نتایج جامعه	۱۹/۷	۶۰	۴۰/۳	۶۷/۲
	جمع امتیازهای نتایج	۲۴۶/۵۸	۵۰۰	۲۵۳/۴۲	۵۰/۶۸

با در نظر گرفتن یافته‌های ارائه شده در جدولهای ۱ و ۲، می‌توان به سؤال دوم این پژوهش که به دنبال شناسایی نقاط قوت و ضعف کتابخانه‌های مورد بررسی بر اساس ملاکهای مدل تعالی سازمانی بود، پاسخ داد. از دیدگاه عوامل توانمندساز، معیار «رهبری» ۴۶/۴٪ از امتیاز کل این معیار در جامعه پژوهش را کسب نموده است و این، نشان‌دهنده عملکرد متوسط مدیران کتابخانه‌های مورد بررسی در رهبری برنامه‌های مدیریت کتابخانه‌های مورد بررسی است؛ بدین معنا که با توجه به مفاد معیارهای مطرح در پرسشنامه، رهبران این کتابخانه‌ها، نسبت به تعیین مأموریت و چشم‌انداز کتابخانه و تعهد در قبال اجرای آنها، برقراری ارتباط با کارکنان و استفاده‌کنندگان و نیز مواجهه با تغییر و تحولات سازمانی، عملکرد نسبتاً متوسطی داشته‌اند. همچنین، کسب ۲۶٪ از معیار خط مشی و استراتژی، بیانگر این است که مدیران کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران، در تدوین خط مشی و راهبردهای کتابخانه‌هایشان بر اساس نیازها و انتظارات حال و آینده مراجعان، کارکنان و جامعه دانشگاهی، پایه‌ریزی آنها بر اساس اطلاعات حاصل از اندازه‌گیری عملکرد، تحقیقات و یادگیری، بازنگری و تدوین این خط‌مشی‌ها و همچنین اشاعه آنها در کتابخانه، عملکرد پایینی داشته‌اند و این یکی از نقاط ضعف مدیریت کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران است. ضعف عمده دیگر مدیریت این کتابخانه‌ها، به معیار «شراکتها و منابع» که ۲۷٪ از کل امتیاز این معیار را به خود اختصاص داده مربوط

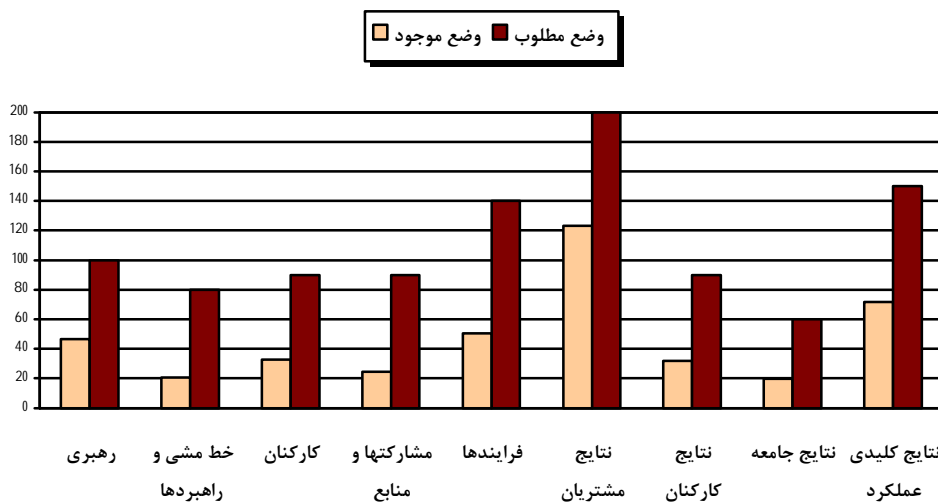
است و این ناشی از بی توجهی به موضوع توسعه روابط و مناسبات با سایر کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی و نیز تلاش نکردن برای جذب منابع درونی و بیرونی است.

اما از دیدگاه عوامل نتایج، بیشترین امتیاز به نتایج مراجعان اختصاص دارد. کسب ۶۱/۶٪ از امتیاز معیار «نتایج مراجعان»، بیانگر این است که از یک دید کلی، رضایت مجموع استفاده‌کنندگان از خدمات کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران، در سطحی متوسط قرار دارد؛ بدین معنا که مدیریت کتابخانه‌های فوق، توانسته‌اند از طریق تمرکز بر خواسته‌ها و انتظارات فعلی و بالقوه مراجعانشان، نیازهای آنها را تا حد متوسطی برآورده سازند. همچنین، معیار «نتایج کارکنان» که ۳۲/۸٪ از کل امتیاز این معیار را کسب نموده است، نقطه ضعف عمده مدیریت کتابخانه‌های مورد بررسی در بین معیارهای نتایج است و این حاکی از این واقعیت است که به‌طور کلی، ذهنیت کارکنان فناوری اطلاعات از کتابخانه محل خدمت و شغلشان و همچنین میزان رضایت این افراد از توسعه و ارتقای شغلی، آموزش و توسعه مهارت‌ها و یادگیری در امور فناوری اطلاعات، تفویض اختیارات و مشارکت در امور و تصمیم‌گیریهای کتابخانه، چندان مطلوب نیست.

بدین ترتیب، امتیاز کل مدیریت کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز بر اساس الگوی تعالی سازمانی، حاصل جمع امتیاز توانمندسازها و نتایج است که با عدد ۴۲۱ که در جدول شماره ۳ و نمودار ۱ به نمایش گذاشته شده، برابر است.

جدول ۳. جمع‌بندی امتیازهای کل معیارها

ردیف	معیار	امتیاز کل به دست آمده	امتیاز کل معیار	فاصله تا مطلوب
۱	رهبری	۴۶/۴	۱۰۰	۵۳/۶ (۵۳/۶٪)
۲	خط مشی و راهبردها	۲۰/۸	۸۰	۵۹/۲ (۷۴٪)
۳	منابع انسانی	۳۲/۷۰۶	۹۰	۵۷/۲۹۴ (۶۳/۶۶٪)
۴	مشارکتهای منابع	۲۴/۳	۹۰	۶۵/۷ (۷۳٪)
۵	فرایندها	۵۰/۵۱۶۲	۱۴۰	۸۹/۴۸۳۸ (۶۳/۹۱۷٪)
۶	نتایج مراجعان	۱۲۳/۲	۲۰۰	۷۶/۸ (۳۸/۴٪)
۷	نتایج کارکنان	۳۱/۹۵	۹۰	۵۸/۰۵ (۶۴/۵٪)
۸	نتایج جامعه	۱۹/۷	۶۰	۴۰/۳ (۶۷/۱۶٪)
۹	نتایج کلیدی عملکرد	۷۱/۷۳	۱۵۰	۷۸/۲۷ (۵۲/۱۸٪)
	امتیاز کل	۴۲۱/۳۰۲۲	۱۰۰۰	۵۷۸/۶۹۷۸ (۵۷/۸۷٪)



نمودار ۱. وضعیت موجود و مطلوب مدیریت از جهات مختلف در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران براساس الگوی تعالی سازمانی

نتیجه‌گیری

با توجه به آنچه ذکر شد، می‌توان نتیجه گرفت که در مجموع، امتیاز حاصل از عوامل توانمندسازی، بیانگر این واقعیت است که کیفیت مدیریت در کتابخانه‌های مورد بررسی، در سطحی بسیار پایین‌تر از متوسط قرار دارد و بخشها، روشها و ساز و کارهای طراحی شده‌ی مربوط به حوزه‌های رهبری، خط‌مشی، کارکنان، منابع و مشارکتها و فرایندها در حوزه مدیریت، توانسته‌اند تنها با کیفیتی که ۳۵ درصد وضعیت مطلوب است، فعالیت کنند. یافته‌های حاصل از این بررسی حاکی از آن است که عدم توجه کافی به تعیین مسیرهای دستیابی به هدفها و مأموریت کتابخانه که در خط‌مشی و راهبرد نمود می‌یابد از یک سو، و رویکرد نامناسب کتابخانه‌های مورد بررسی به موضوع توسعه روابط و مناسبات با سایر کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی از سوی دیگر، باعث تضعیف عوامل توانمندسازی مدیریت در این کتابخانه‌ها گردیده است.

در بعد نتایج نیز وضعیت اندکی بهتر بوده و در سطح نسبتاً متوسطی است. معیار نتایج با کسب ۴۹/۳۲٪ از وضعیت مطلوب، در سطحی تقریباً متوسط قرار دارد و هر چند یافته‌ها از یک سو رضایت نسبی مراجعان را نشان می‌دهند، اما از سوی دیگر بیانگر عملکرد ضعیف مدیران این کتابخانه‌ها در زمینه رهبری و مدیریت درست کارکنان است. شایان ذکر است، مادامی که کارکنان با انگیزه و راضی باشند، اساسی‌ترین عنصر برای کسب موفقیت در اختیار مدیران قرار دارد و بالعکس، هرگاه این کارکنان از انگیزه و رضایت شغلی و تعهد به کار فاصله بگیرند، انجام امور کتابخانه با مشکلات عدیده‌ای مواجه خواهد شد؛ یعنی اینکه احتمالاً خدمات مناسب به مراجعان ارائه نخواهد شد، نوآوری و ابتکار از آنها سرنخواهد زد و تلاشی برای کاهش خطا در انجام کارها و ارائه‌ی خدمات صورت نخواهند داد.

خلاصه کلام اینکه، کیفیت مدیریت در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران با عنایت به کسب ۴۲۱/۳ امتیاز از ۱۰۰۰ امتیاز الگوی تعالی سازمانی، سطحی پایین‌تر از متوسط دارد و پرداختن به نقاط ضعف و تلاش در جهت مرتفع ساختن آنها و نیز تقویت نقاط بهبود مدیریت کتابخانه‌های مورد بررسی، می‌تواند سبب ساز ارتقای کیفیت مدیریت در این کتابخانه‌ها گردد.

تحقیق حاضر از یک سو نشان داد در کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران فقط «نتایج مراجعان» وضعیت نسبتاً رضایت‌بخشی دارد و در سایر ابعادی که در جدول ۱ ارائه شده‌اند، باید بهبود صورت گیرد. از سوی دیگر، انجام این تحقیق و حصول نتایج روشن، بیانگر این واقعیت است که الگوی تعالی سازمانی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت که تا کنون بیشتر در مؤسسات صنعتی، و در موارد اندکی در مؤسسات خدماتی غیر کتابداری به کار گرفته شده بود، با اندکی تغییرات و تعدیل، می‌تواند با محیط کتابخانه و خدمات آن سازگار شده و در این محیط نیز به کار گرفته شود. الگویی که در این تحقیق ساخته شد، می‌تواند در سایر کتابخانه‌ها نیز به کار گرفته شود و در طی این استفاده‌ها در صورت لزوم پالایش بیشتری شده و در نهایت به الگویی مستقل و خاص کتابخانه‌ها تبدیل گردد.

پیشنهادهای پژوهش

در نهایت، با توجه به نتایج حاصل، می‌توان پیشنهاد کرد برای بهبود کیفیت مدیریت کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران، موارد زیر در دستور کار مدیران این کتابخانه‌ها قرار گیرد:

۱. توصیه می‌شود مدیران کتابخانه‌ها با بررسی دقیق معیارهای به کار رفته در این تحقیق و توجه به نتایج حاصل، جنبه‌هایی از مدیریت را که به بهبود نیاز دارند شناسایی و برای آنها برنامه‌ریزی کنند.

۲. در خصوص یکی از ضعفهای مشاهده شده یعنی «کم‌توجهی به امر مشارکتهای بین کتابخانه‌ای»، توصیه می‌شود مدیران این کتابخانه‌ها به منظور بهبود کیفیت خدمات خود، مطالعات نظام‌مند و دقیقی را برای شناسایی کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی متمایل به همکاری بین کتابخانه‌ای و نیز شناسایی توانمندیها و زمینه‌های همکاری با آنها انجام دهند و با تهیه و تدوین تفاهنامه‌های همکاری بین کتابخانه‌ای، بستر مناسبی را برای این مشارکتهای فراهم نمایند. در کل، لازم است مدیران کتابخانه‌ها در هر دو بُعد توانمند سازها و نتایج، در جهت بهبود تلاش نمایند. در بعد توانمندسازها، تقریباً باید تمام معیارها اعم از رهبری، خط‌مشی و برنامه‌ریزی، منابع انسانی و شرکتهای و فرایندهای بهبود یابند. در بُعد نتایج، باید بکوشند تا بویژه وضعیت کیفیت عملکردهای مرتبط با «نتایج کارکنان»، «نتایج جامعه» و «نتایج کلیدی عملکرد» را بهبود بخشند. در این میان، فقط «نتایج مشتریان» وضعیت نسبتاً رضایت‌بخشی دارد.

۳. به مدیران کتابخانه‌ها توصیه می‌شود با اتخاذ تمهیداتی، به منظور نتیجه‌گیری بهتر از خدمات کتابخانه‌ها، در جهت جلب رضایت کارکنانشان (که با توجه به یافته‌های این پژوهش عامل مهمی در کاهش نتیجه‌گیری از عملکرد کتابخانه‌ها قلمداد می‌شوند) تلاش نموده و با راه‌اندازی دوره‌های آموزشی، تفویض اختیار و تصمیم‌گیریهای مستدل و مشارکت دادن کارکنان در امور کتابخانه، و نیز، با تدارک و ارائه خدمات رفاهی مناسب

و افزایش مزایای شغلی، زمینه‌های لازم را برای رضایتمندی آنان فراهم سازند تا از این طریق، عملکرد کتابخانه بهبود یابد.

۴. توصیه می‌شود مدیران کتابخانه‌ها، به منظور بهبود کیفیت خدمات خود، تدوین و اجرای برنامه‌های راهبردی را در دستور کار خویش قرار دهند و در این چارچوب، در تدوین خط مشی و راهبردهای کتابخانه‌هایشان بر اساس نیازها و انتظاراتی حال و آینده مراجعان، کارکنان و جامعه دانشگاهی، از اطلاعات حاصل از اندازه‌گیری عملکرد و بازنگری مداوم آنها، استفاده کرده و پس از طرح و تدوین این راهبردها، برنامه‌های عملیاتی مناسبی را پی‌ریزی و اجرا کنند.

منابع

- آخشیکی، سمیه سادات (۱۳۸۶). بررسی مقایسه‌ای سنجش عملکرد مدیریت فناوری اطلاعات در کتابخانه‌های دانشگاه‌های شهید چمران اهواز و علوم پزشکی جندی شاپور با استفاده از الگوی تعالی سازمانی (EFQM). پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی. دانشگاه شهید چمران.
- ادوارد، سالیس (۱۳۸۰). مدیریت کیفیت در آموزش. ترجمه علی حدیقی. تهران: هوای تازه.
- تابنده، فاطمه (۱۳۸۳). «مقایسه وضعیت موجود و مطلوب کتابخانه‌های دانشگاه شیراز در اعمال مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) از دیدگاه مدیران و کارشناسان». مجله علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران، ۳ (۴۳)، صص. ۱۳۳-۱۵۴.
- گرامی، محمدرضا و حمیدرضا نورعلیزاده (۱۳۸۴). تعالی سازمان‌ها: الگوی تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM). تهران: آهار.

- نجمی، منوچهر و سیروس حسینی (۱۳۸۲). مدل سرآمدی EFQM از ایده تا عمل (بر اساس ویرایش سال ۲۰۰۳ میلادی). تهران: روناس.

نوری، رسول (۱۳۸۴). «میزان آمادگی کتابخانه‌های دانشگاهی علوم پزشکی تهران برای پیاده سازی مدیریت کیفیت فراگیر (TQM)». مدیریت و اطلاعات در بهداشت و درمان. ۲ (۱)، ص. ۵۴-۶۴.

- Barrionuevo, M. D; P'erez, A. M. (2003). "Evaluation of Academic Libraries in Andalusia (Southern Spain): An EFQM-compliant manual", Available at: <http://www.arl.org/states/north/program.html>. Retrieved 17 Nov 2006.

- Evans, Margaret. (2000). "Quality Management and Self Assessment Tools for Public Libraries". In: 66 IFLA Council and General Conference (Jerusalem, Israel, 13 -18 August), Available at: <http://www.ifla.org/IV/ifla66/papers/112-126e.html>. Retrieved 11 Nov 2006.

- Diaz, C. [et.al.]. (2005). "Excellence and Quality in Andalusia University Library System", In: 71th IFLA General Conference and Council (Norway, Oslo, 14 - 18 August), Available at: <http://www.ifla.org/IV/ifla71/Programme.htm>. Retrieved 10 Oct 2006

- Domenico, Giovanni. (2004). "Self-Assessment, Skill, Excellence: The EFQM Model in the Libraries", Available at: <http://www.aib.boll/2004/0404443.html>. Retrieved 30 Oct 2006

- Mello, L; Sampaio, M. (2003). "Evaluation and Quality Libraries Performance: A View from Portugal and Brazil", Available at: <http://eprints.rclis.org/archive/00003633/02/PosterMeloSampaio-Northumbria-4.pdf>. Retrieved 21 Sep 200