

مدل بنیاد کیفیت اروپا

مدلی مناسب برای ارزیابی کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی

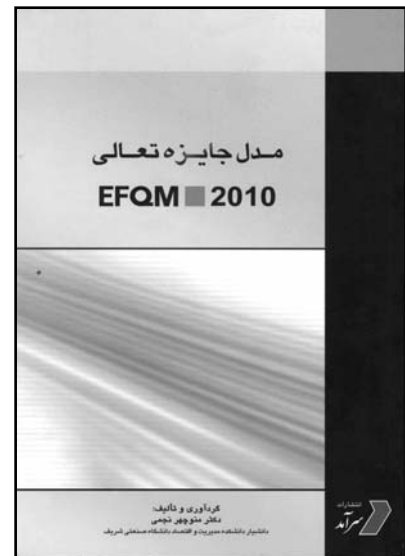
■ فرامرز مسعودی^۱

کارشناس ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی و عضو کمیته علمی مدل بهره‌وری و تعالی سازمانی توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران - ایמידرو

دبستانی (راستین، ۱۳۵۱)، بررسی روش سفارشات در مرکز خدمات کتابداری مؤسسه تحقیقات و برنامه‌ریزی علمی و آموزشی (مخدم، ۱۳۵۱) و بررسی کتابخانه دانشگاه ملی ایران (نیک‌انجام، ۱۳۵۱) اشاره کرد که هر یک بخشی از فعالیت‌های کتابخانه، نوعی از کتابخانه‌ها و یا کل یک کتابخانه را بررسی و ارزیابی کرده‌اند.

در سال‌های اخیر و همزمان با تدوین و انتشار مدل‌های ارزیابی و از جمله مدل ارزیابی بنیاد کیفیت اروپا، تلاش‌هایی برای استفاده از این مدل‌ها در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاعاتی و مؤسسه‌های مشابه صورت گرفت که از میان آنها باید به سنجش کیفیت عملکرد مدیریت کتابخانه‌های دانشگاه شهید چمران اهواز (فرج‌پهلوی و آخشیک، ۱۳۸۸)، ارزیابی عملکرد اداره کل آرشیوها و کتابخانه‌های سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران (زارعی، ۱۳۸۹) و ارزیابی کتابخانه مرکز تحقیقات مخابرات (رجبی، در دست انجام) اشاره کرد.

مدل بنیاد کیفیت اروپا در زمره مدل‌های ارزیابی و تعالی سازمانی قرار دارد. مدل‌های ارزیابی، دو کارکرد اساسی دارند؛ کمک به دریافت تصویری نسبتاً روشن و واقعی از وضعیت سازمان و راهنمایی سازمان برای قرار گرفتن در مسیر پیشرفت، تعالی و بهتر شدن. و البته این هر دو کارکرد در بستری از اراده، عزم، تعهد، صداقت، شفافیت، روشن‌بینی و درک صحیح و واقع‌گرایانه تجلی می‌یابند. مدل تعالی سازمانی بنیاد کیفیت اروپا موسوم به EFQM چارچوبی غیرتجویزی است که رویکردهای متعددی را برای دستیابی به موفقیت پایدار ارائه می‌دهد. این مدل که برای ارزیابی کیفی سازمان‌ها به کار می‌رود، بر ۹ معیار اصلی پایه‌گذاری شده است. پنج معیار مربوط به «توانمندسازها» و چهار معیار برای «نتایج». معیارهای «توانمندساز» آن‌چه را سازمان انجام می‌دهد، پوشش می‌دهند و معیارهای «نتایج»، آن‌چه را که سازمان به دست می‌آورد. «نتایج» به سبب «توانمندسازها» به دست می‌آیند و «توانمندسازها» به کمک بازخورد «نتایج»، بهبود می‌یابند. شکل زیر ارتباط میان این معیارها را بر اساس ویرایش ۲۰۱۰ نشان می‌دهد.



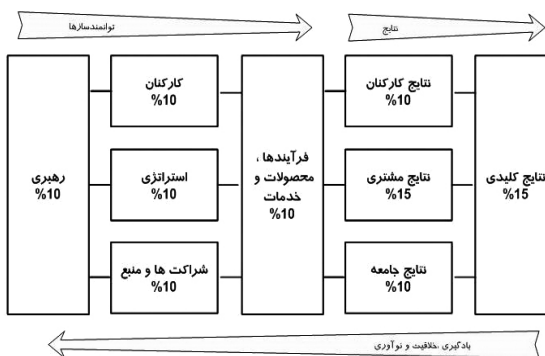
■ نجمی، منوچهر. مدل جایزه تعالی EFQM 2010. گردآوری و تألیف. تهران: سرآمد، ۱۳۸۹. ۱۸۴ ص. شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۵۰۱-۱۶-۲

لستر تارو (۱۳۸۱)، اقتصاددان بزرگ پرشنی مطرح می‌کند: «ملت‌ها چگونه باید ساختار و سازمان خود را عوض کنند تا فضا و محیطی ایجاد شود که بذر دانش در آن بروید و ببالد و راه را برای افزایش ثروت ملی بکشاید؟» مدل‌های سرآمدی (تعالی) کسب‌وکار، پاسخی است به این سوال که سازمان برتر چگونه سازمانی است، چه اهداف و مفاهیمی را دنبال می‌کند و معیارهایی که بر رفتارهای آن حاکم هستند چیستند؟ (نجمی و حسینی، ۱۳۸۲، ص ۷)

کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی به مثابه واحدهای سازمانی، همان‌قدر نیازمند ارزیابی هستند که سایر سازمان‌ها در رشته‌فعالیت‌های دیگر. با تاسیس دوره کارشناسی ارشد کتابداری در دانشگاه تهران و از همان سال‌های اولیه، به تدریج ارزیابی‌های مربوط به کتابخانه‌ها وارد موضوع پایان‌نامه‌ها شد. به عنوان مثال می‌توان به بررسی کتابخانه‌های

مدل‌های سرآمدی
(تعالی) کسب‌وکار،
پاسخی است به این
سوال که سازمان
برتر چگونه سازمانی
است، چه اهداف و
مفاهیمی را دنبال
می‌کند و معیارهایی که
بر رفتارهای آن حاکم
هستند، چیستند؟

جهان، بیش از پیش به این مدل گرایش پیدا کنند و از آن برای ارزیابی و پیمودن مسیر تعالی بهره ببرند. در سال ۲۰۱۰ ویرایش جدیدی که می‌توان آن را ویرایش سوم مدل به حساب آورد، تدوین و ارائه شد که موضوع کتاب مورد بحث این نوشته است و در ادامه به آن پرداخته خواهد شد. غیر از مدل اصلی، دو مدل دیگر نیز در این خانواده وجود دارد که در اساس با هم اشتراک دارند، لیکن کارکردهای آنها متفاوت است. یکی از این مدل‌ها که به قصد مناسب‌سازی آن برای سازمان‌های فعال در بخش خدمات عمومی و غیرانتفاعی طراحی شده، به مدل کاف^۲ موسوم است که توسط نگارنده و برای انتشار در نشریه^۳ کتاب ماه کلیات تشریح شده است و دیگری مدل مربوط به سازمان‌های کوچک و متوسط^۴ است که در سال ۱۹۹۶ و با عنوان «مدل سرآمدی EFQM برای سازمان‌های کوچک و متوسط» معرفی شده است (کیلیتیچی اوغلو^۵، ۲۰۱۰).



شکل ۱. مدل تعالی EFQM ویرایش ۲۰۱۰

ادعای بی‌پایه‌ای نخواهد بود اگر مدل بنیاد کیفیت اروپا را از نظام‌های پیشرو در پرداختن و توجه به موضوع مدیریت دانش، به حساب آورد

پیش از ارائه مدل کیفیت اروپا، مدل‌هایی برای ارزیابی بنگاه‌های صنعتی و غیرصنعتی به وجود آمده بودند که با ظهور سیستم‌های ایزو ۹۰۰۰ به مقبولیت جهانی نیز رسیدند ولی هیچ‌کدام دید فراگیری نسبت به کسب‌وکار نداشتند. یکی از اولین گام‌ها برای بخشیدن دید فراگیر به این مدل‌ها، در سال ۱۹۸۳ و در کانادا با طرح جایزه کیفیت کانادا برداشته شد. پس از آن در سال ۱۹۸۷ بعد از چندین سال کار مستمر، مدل کسب‌وکار جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج در آمریکا مطرح شد که در واقع پوشش‌دهنده تمامی اجزاء یک کسب‌وکار با در نظر گرفتن منافع تمامی ذی‌نفعان بود. به دنبال مدل بالدريج، مدل جایزه کیفیت اروپا در سال ۱۹۹۱ ارائه شد که بسیاری از کشورهای اروپایی و غیراروپایی از آن پیروی کردند (نجمی و حسینی، همان، ص ۱۲). پشتوانه طراحی مدل‌های بنیاد کیفیت اروپا (همچنین مدل بالدريج)، تحقیقات دامنه‌داری بود که روی عوامل مهم پیشرفت و موفقیت سازمانی انجام شده بود. این تحقیقات حاکی از آن بود که سازمان‌ها ذی‌نفعان مختلف دارند و تأمین منافع همه ذی‌نفعان باید سرلوحه هدف‌های سازمان باشد. تحقیقات انجام شده عمدتاً در مبانی و مفاهیم بنیادین این مدل‌ها تجلی یافته است (نجمی و حسینی ۱۳۸۱، ص ۱۰).

کار طراحی مدل تعالی سازمانی بنیاد کیفیت اروپا، از سال ۱۹۸۹ میلادی آغاز شد و مدل سرآمدی EFQM در سال ۱۹۹۱ معرفی گردید. در سال ۱۹۹۹، مدل بازبینی و تغییراتی در آن اعمال شد. این تغییرات بیشتر معطوف به نتایج مشتریان، شرکت‌ها و مدیریت دانش بود (نجمی و حسینی، ۱۳۸۲، ص ۱۵). بنابراین، ادعای بی‌پایه‌ای نخواهد بود اگر مدل بنیاد کیفیت اروپا را از نظام‌های پیشرو در پرداختن و توجه به موضوع مدیریت دانش، به حساب آورد.

در سال ۲۰۰۳، ویرایش دیگری از مدل تدوین و ارائه شد که تغییرات قابل ملاحظه‌ای را در زیرمعیارها و نکات راهنما در بر داشت (نجمی و حسینی، همان). ویرایش ۲۰۰۳ مدل موجب شد سازمان‌ها و کشورهای مختلف

معرفی پدیدآورنده اثر

پدیدآورنده کتاب، دکتر منوچهر نجمی، دارای دکترای مهندسی صنایع (گرایش مدیریت کیفیت) از دانشگاه لیورپول انگلستان (۱۹۹۸)، کارشناسی ارشد مهندسی صنایع از دانشگاه تربیت مدرس (۱۳۷۱) و کارشناسی مهندسی صنایع از دانشگاه صنعتی شریف (۱۳۶۸) است و به عنوان دانشیار دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف به فعالیت آموزشی و پژوهشی اشتغال دارد (وبگاه دانشگاه صنعتی شریف، ۲۰۱۰). وی به هنگام تدوین استراتژی توسعه صنعتی کشور، همراه با تعداد دیگری از پژوهشگران، مدل بنیاد کیفیت اروپا را ارزیابی و آن را به عنوان مبنای طراحی مدل کیفیت و سرآمدی ایران، پیشنهاد کرد (نبلی و دیگران، ۱۳۸۲، ص ۶۶۸) و خود از ابتدای طراحی و اجرای این مدل در ایران، عضو کمیته علمی و از افراد مؤثر در آن بوده است. از دکتر منوچهر نجمی که به عنوان ارزیاب بنیاد مدیریت کیفیت اروپا، سابقه ارزیابی شرکت‌ها و سازمان‌های خارج از ایران را نیز در کارنامه خود دارد، تا کنون آثار متعددی در قالب کتاب و مقاله به زبان‌های فارسی و انگلیسی منتشر شده است. وی از نخستین کسانی است که به تشریح و توضیح مدل در قالب کتاب، مقاله و سخنرانی در کنفرانس‌ها و سمینارها پرداخته است.

معرفی اثر

همزمان با انتشار خلاصه مطالعات طرح تدوین استراتژی توسعه صنعتی کشور (نبلی و دیگران، ۱۳۸۲) و اتمام طراحی مدل جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی و تصویب نظامنامه آن در اردیبهشت‌ماه سال ۱۳۸۲ و فرآیندهای اجرایی در خردادماه همان سال (همايونفر، ۱۳۸۳، صص ۱۸-۱۹)، نیاز به انتشار منابعی به منظور آشنایی سازمان‌ها، ارزیابان و مشاوران، احساس شد. در این عرصه، مؤسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی که در حکم دبیرخانه جایزه نیز بود، اقدام به طراحی و انتشار منابعی در این

در تدوین کتاب آورده شده است که عمدتاً منابع دست اول و مربوط به خود بنیاد مدیریت کیفیت اروپا هستند. همان‌گونه که پیشتر اشاره شد، هدف اصلی از انتشار کتاب، تشریح تغییرات اعمال شده در ویرایش جدید مدل اصلی است. مطابق آن چه در این فصل آمده، «تغییرات قابل ذکر در ویرایش ۲۰۱۰ می‌توان در سه حوزه مفاهیم بنیادین تعالی، مدل تعالی EFQM و منطق رادار جست‌وجو کرد» (ص ۳۳).

سپس مؤلف اشاره می‌کند که: «بنیاد مدیریت کیفیت اروپا به تیم بازنگری اعلام کرده بود که هشت مفهوم بنیادین تعالی را حفظ نمایند، ساختار مدل و تعداد زیرمعیارهای آن را تغییر ندهند و شکل کلی منطق ارزیابی RADAR را در ویرایش جدید همچنان به کار گیرند» (ص ۳۳). کتاب، آن گاه و پیش از ورود به تغییرات، خطامشی کلی و خطوط راهنمای کارگروه بازنگری مدل را به شرح زیر تشریح می‌کند:

«ویرایش جدید باید عمومی و قابل به‌کارگیری در تمامی سازمان‌ها اعم از انتفاعی و غیرانتفاعی، بزرگ و کوچک، ساده و پیچیده باشد؛

– نگارش آن ساده و مرتبط با تمامی فعالیت‌ها و بخش‌ها باشد؛

– مفاهیم و نکات نوین را مورد توجه قرار داده باشد؛

– زبان نگارش برای مدیران باشد نه متخصصین تعالی سازمانی؛

– مفاهیم و نکات کاربردی باشند؛

– در ادامه کاری باشد که در سال ۲۰۰۵ برای بازنگری مفاهیم بنیادین انجام شد» (صص ۳۳-۳۴).

پس از آن، خوانندگان با تغییرات مدل در بخش مفاهیم بنیادین که به صورت جدول (ص ۳۵) تنظیم شده است، آشنا می‌شوند. در جدول یادشده، عنوان‌های مفاهیم به زبان انگلیسی و فارسی در ویرایش ۲۰۰۳ آورده شده و سپس در مقابل هر یک از آنها، عنوان‌های ویرایش ۲۰۱۰ و باز هم به زبان‌های فارسی و انگلیسی بیان شده است. در ستون آخر نیز، در مقابل هر مفهوم بنیادین، تأکید اصلی در تغییر آورده شده است. شکل زیر، سطر مربوط به مفهوم بنیادین «منابع انسانی» را در جدول تغییرات کتاب نشان می‌دهد.

خصوص کرد که از جمله آنها و تقریباً جزو نخستین کتاب‌ها در این موضوع، کتاب مدل سرآمدی EFQM از ایده تا عمل بود (نجمی و حسینی، همان). با توجه به این که ویرایش سال ۲۰۰۳ مدل اصلی در همان زمان ارائه شده بود، کتاب یاد شده همان ویرایش را مبنای کار خود قرار داد.

این کتاب در هشت فصل تنظیم شده و دارای فهرست مطالب، مقدمه ناشر، پیش‌گفتار مؤلف، مقدمه، پنج پیوست و فهرست منابع است. یکی از مهم‌ترین بخش‌های کتاب، فصل مربوط به تغییرات ویرایش ۲۰۱۰ مدل بنیاد کیفیت اروپا نسبت به ویرایش قبلی این مدل، یعنی ویرایش ۲۰۰۳ است. تدوین‌کننده، این تغییرات را به صورت یکجا و در فصل‌های آغازین کتاب، یعنی فصل سوم و بعد از تاریخچه مدل‌های تعالی و جوایز کیفیت (فصل اول) و تاریخچه بنیاد مدیریت کیفیت اروپا و مدل تعالی مربوط (فصل دوم)، آورده است. گردآوردن این تغییرات در یکجا، آشنایی خوانندگان با آنها را تسهیل کرده و از جست‌وجوی بخش‌های مختلف برای یافتن این تغییرات، بی‌نیاز می‌سازد.

تدوین‌کننده کتاب، در بقیه فصل‌ها به معرفی خود مدل پرداخته است؛ در فصل چهارم نگاهی اجمالی به مفاهیم بنیادین مدل، معیارها و امتیازهای آنها، منطق RADAR و روش‌های مختلف خودارزیابی و از جمله چهار روش مرسوم و رایج داشته است، در فصل پنجم مفاهیم بنیادین را به تفصیل مورد بحث قرار داده است، فصل ششم را به تشریح معیارها و زیرمعیارها در مدل تعالی بنیاد کیفیت اروپا اختصاص داده و در فصل هفتم، انواع خودارزیابی و مزایا و ریسک‌های هر کدام را توضیح داده است. فصل هشتم به سطوح پنجگانه تعالی اختصاص دارد و در پایان نیز در بخش مربوط به پیوست‌ها، پرسش‌نامه خودارزیابی، ابزار ارزیابی «رادار» و جست‌وجوی شواهد به هنگام ارزیابی با رادار، توضیح داده شده است.

در پیوست ۴، تدوین‌کننده اثر، هفت سایت اینترنتی را همراه با نشانی و توضیحاتی کوتاه، برای مطالعه بیشتر خوانندگان معرفی کرده است. پیوست پنج، شامل واژه‌هایی است که معمولاً در به‌کارگیری یا مطالعه مدل، استفاده می‌شوند. این واژه‌نامه شامل واژه یا عبارت اصلی (به زبان انگلیسی)، برابر نهاد فارسی آن و یک توضیح کوتاه است. در پایان کتاب نیز منابع و مأخذ مورد استفاده

تأکید اصلی در تغییر	ویرایش ۲۰۱۰		ویرایش ۲۰۰۳	
	انگلیسی	فارسی	انگلیسی	فارسی
تمرکز اصلی در این‌جا، ایجاد توازن میان نیازهای استراتژیک سازمان و انتظارات کارکنان به منظور دستیابی به مشارکت آنهاست.	Succeeding through People	موفقیت از طریق کارکنان	People Development and Involvement	توسعه و مشارکت کارکنان

جدول ۱. تغییرات مدل در بخش مفاهیم بنیادین

- از دکتر منوچهر
- نجمی که به عنوان
- ارزیاب بنیاد مدیریت
- کیفیت اروپا، سابقه
- ارزیابی شرکت‌ها و
- سازمان‌های خارج از
- ایران را نیز در کارنامه
- خود دارد، تا کنون آثار
- متعددی در قالب کتاب
- و مقاله به زبان‌های
- فارسی و انگلیسی
- منتشر شده است

مطالبی در این باب، به خصوص در برخی از منابع کتابداری و اطلاع‌رسانی ارائه شده است که اگرچه نمی‌توان آنها را نادرست ارزیابی کرد، ممکن است موجب تلقی و برداشت غیردقیق و یا نادرست خوانندگان شود

به همین ترتیب، جدول‌هایی برای تغییرات مربوط به معیارها و زیرمعیارها و منطق ارزیابی طراحی و ارائه شده است. در ویرایش ۲۰۱۰، تمام پنج حوزه توانمندساز و چهار حوزه نتایج، تغییراتی داشته‌اند. بنابراین به کسانی که قصد به‌کارگیری مدل را دارند توصیه می‌شود پیش از اقدام عملی چه در بخش پروژه‌های بهبود و چه در بخش ارزیابی، حتماً ویرایش جدید مدل را مطالعه کنند. با نگاهی به تغییرات مدل، می‌توان جهت‌گیری‌های جدید طراحان را ملاحظه کرد. به عنوان مثال، در تغییرات حوزه «رهبری»، موضوع «اخلاقیات» به ویژگی‌های رهبری به عنوان الگو اضافه شده است (ص ۳۶). همچنین معیار شفافیت و گزارش‌دهی، در مورد رهبران سازمان، به ارزش‌های مد نظر مدل اضافه شده است (ص ۳۶).

از بخش‌های قابل توجه کتاب می‌توان به «جدول سطوح مختلف تعالی در مفاهیم بنیادین تعالی» (ص ۷۲) اشاره کرد. در این جدول، وضعیت فرضی سازمان‌ها در خصوص هر یک از مفاهیم بنیادین و در سطوح مختلف تعالی ارائه شده است. سازمان‌ها با استناد به این جدول می‌توانند جایگاه خود را در مسیر تعالی تا حدودی استنباط کنند و تصویری از وضعیت فعلی خود و فاصله‌ای که با سازمان‌های بهتر دارند را به دست آورند؛ چنین تصویری می‌تواند سازمان را در پیشرفت به سوی تعالی راهنمایی کند.

کتاب، از جامعیت خوبی برخوردار است، لیکن چنانچه تجربه‌های عملی و مفید مؤلف به‌خصوص در ارتباط با استقرار مدل در ایران و وضعیت سازمان‌های ایرانی از منظر این مدل، در بخش‌هایی از کتاب گنجانده می‌شود، می‌توانست بر کارایی آن تأثیر مثبت داشته باشد و کتاب را از یک اثر گردآوری‌شده و ترجمه‌ای صرف، متمایز سازد. همچنین اختصاص دادن بخشی از کتاب به نقدهای وارد شده بر مدل و بازخوردهای دریافت‌شده توسط دست‌اندرکاران آن، می‌توانست بر سودمندی و غنای اثر بیفزاید. ویرایش اول کتاب حاضر بلافاصله و تقریباً همزمان با ثبت جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی ایران و آغاز اجرای فرآیند آن و با فاصله اندکی از تدوین و انتشار مدل اصلی، تدوین و انتشار یافت. ویرایش دوم آن نیز با فاصله اندکی از تدوین و انتشار ویرایش جدید مدل اصلی و همگام با ویرایش ۱۳۹۰ مدل جایزه ملی، تدوین و منتشر شده است. بنابراین باید آن را اقدامی سریع، مناسب و شایسته در پاسخ به نیاز کاربران ایرانی مدل و جایزه ملی تعالی سازمانی، به حساب آورد.

نکته جالب توجه این‌که بلافاصله پس از تدوین و انتشار ویرایش ۲۰۱۰ مدل اصلی، همزمان سه عنوان کتاب بر اساس این ویرایش تدوین و انتشار یافت که یکی از آنها همین کتاب دکتر نجمی است. دو کتاب دیگر؛ مدل تعالی EFQM ترجمه دکتر الله‌وردی تقوی و پرویز علوی و مدل تعالی و سرمایه‌مدی EFQM-2010 گردآوری و تألیف دکتر غلامرضا توکلی و دکتر بهنام بهشتی‌پور است. دکتر تقوی نیز از همکاران دکتر نجمی در

مطالعات مربوط به طرح تدوین استراتژی توسعه صنعتی کشور و از اعضای تقریباً ثابت کمیته علمی جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی از بدو پیدایش آن است. دکتر تقوی از نخستین کسانی است که تحقیقات فراوانی را در زمینه مدل‌های تعالی سازمانی انجام داده و پایان‌نامه دکتری خود را نیز به این موضوع اختصاص داده است (تقوی، ۱۳۸۰).

مقایسه دقیق این سه کتاب که هر سه بر مبنای ویرایش ۲۰۱۰ مدل تعالی بنیاد کیفیت اروپا و تقریباً همزمان منتشر شده‌اند در این مقاله امکان‌پذیر نیست، ولی اجمالاً می‌توان اشاره کرد که اگرچه مدل‌های ارزیابی عملکرد و تعالی سازمانی و از جمله مدل مورد بحث در کتاب حاضر، مجموعه‌ای از معیارها، زیرمعیارها، امتیازهای مربوط به آنان و نکات راهنما است و همه منابع مربوط به این مدل کمابیش به همین موارد می‌پردازند، لیکن منابع مختلف از لحاظ گردآوری مطالب متنوع و مفید، تأکید بر بخش‌ها یا عامل‌های مدل، درک و شناخت نیاز کاربران و نحوه بیان مفاهیم و انتقال دانش و تجربه، متفاوت هستند.

یکی از امتیازهای کتاب نجمی، معرفی انواع خودارزیابی‌ها و مزایا و ریسک‌های هر یک از آنها است و تدوین‌کننده کتاب از این طریق تلاش می‌کند کاربران را از اشتباه‌های رایجی که ممکن است درستی و دقت نتیجه فعالیت‌های آنان را تحت تأثیر قرار دهد، برحذر دارد.

از امتیازهای کتاب توکلی و بهشتی‌پور نیز، تهیه و درج اظهارنامه‌ای آموزشی است که کاربران و ارزیابان را با نحوه استقرار مدل و رویکردهای مرتبط با معیارها و زیرمعیارهای آن آشنا می‌سازد. درج چنین اظهارنامه‌ای که توسط خود بنیاد کیفیت اروپا تهیه شده است می‌تواند واکنشی به انتقادهایی که از مدل می‌شود، تلقی شود. نظر بخشی از منتقدان این است که مدل، کلی و مبهم است، درک آن توسط کاربران به سادگی میسر نیست و مدیرانی که از آن استفاده می‌کنند به درستی نمی‌دانند دقیقاً چه کارهایی را باید در خصوص هر یک از معیارها و زیرمعیارها انجام دهند تا به موفقیت دست یابند. از طرف دیگر چون مدل مبتنی بر ارزیابی کیفی است، ممکن است ارزیابان مختلف ارزیابی‌های متفاوتی نسبت به یک سازمان داشته باشند (لنگرودی و دیگران، ۲۰۰۸). راهکارهای دیگری نیز توسط برخی از منابع برای کمک به سازمان‌ها در جهت استقرار چرخه تعالی و برنامه‌های بهبود ارائه شده است. از جمله در کتاب راهنمای ارزیابی عملکرد سازمان بر اساس مدل تعالی EFQM (امیری و سکاکی، ۱۳۸۷)، که تحقیقی از دانشکده مدیریت دانشگاه علوم و تکنولوژی منچستر (UMIST) است، چنین برنامه‌هایی تحت عنوان «تجارب خوب مرتبط» معرفی شده‌اند.

نکته‌ای که اشاره به آن در این‌جا خالی از فایده نیست، موضوع پیشینه شناخت، معرفی و به‌کارگیری مدل بنیاد کیفیت اروپا در ایران است. مطالبی در این باب، به‌خصوص در برخی از منابع کتابداری و اطلاع‌رسانی ارائه شده است که اگرچه نمی‌توان آنها را

نادرست ارزیابی کرد، ممکن است موجب تلقی و برداشت غیردقیق و یا نادرست خوانندگان شود. شاید هنگام پرداختن به پیشینه این امر در ایران، بهتر باشد سه موضوع از یکدیگر تفکیک شوند تا امکان سوء برداشت فراهم نشود. یکی موضوع معرفی، آشنایی و بهره‌گیری از مدل بنیاد کیفیت اروپا در ایران است؛ دوم، موضوع شکل‌گیری، تثبیت و اجرای جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی در ایران؛ و سوم، دامنه شمول این جایزه.

کشتکار و همت در مقاله خود (۱۳۹۰، ص ۷۶) با استناد به حسن‌زاده و نجفقلی‌نژاد (۱۳۸۷)، دل‌قوی (۱۳۸۵ و ۱۳۸۶) در این مورد اشاره کرده‌اند: «مدل مدیریت کیفیت بنیاد اروپایی در سال ۱۳۸۲ تصویب شد و در زیرمجموعه‌های وزارت صنایع و معادن به اجرا درآمد». برای اطلاع باید اشاره کرد آن‌چه در سال ۱۳۸۲ تصویب و به اجرا درآمد، نه مدل بنیاد کیفیت اروپا، بلکه «جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی ایران» بود که بر اساس مدل مذکور طراحی شده است. دوم این‌که عبارت «زیرمجموعه‌های وزارت صنایع و معادن» نیز از لحاظ دامنه شمول جایزه مذکور، غیردقیق و موجب برداشت نادرست است زیرا چنان‌چه منظور از «زیرمجموعه‌های وزارت صنایع و معادن»، واحدهایی است که از لحاظ سازمانی وابسته به این وزارتخانه بوده‌اند، چنین اطلاعاتی صحیح نیست و نمونه آن هم حضور شرکت‌هایی مانند پارس‌دارو، فارسان، قطارهای مسافری رجا و فراب است که در همان دوره اول جایزه ملی حضور داشتند (پیشگامان تعالی ۱۳۸۳، صص ۳۷-۱۰۶) و زیرمجموعه وزارت صنایع و معادن نیز نبودند. چنان‌چه منظور، رشته فعالیت باشد، باز هم حضور شرکتی مانند رجا، خلاف آن را نشان می‌دهد.

در دوره نخست اجرای فرآیند جایزه ملی، از چهارده شرکت فینالیست، شش شرکت خصوصی بودند. جمعاً ۱۴۸ شرکت در این دوره ثبت‌نام اولیه را برای حضور در فرآیند جایزه انجام داده بودند که از این میان ۱۰۷ شرکت اطلاعات کامل فرستاده بودند. نسبت شرکت‌های خصوصی به دولتی، در میان ثبت‌نام‌کنندگان ۷۴ به ۳۳ یعنی بیش از دو برابر بوده است. (همایونفر، همان، ص ۲۱). در دوره‌های بعدی نیز شرکت‌ها و سازمان‌های بسیار متنوع‌تری از بخش‌های آموزش، بهداشت و خدمات عمومی در فرآیند جایزه ملی شرکت کردند که از نمونه‌های جالب آنها می‌توان از «پلیس آگاهی ناجا» نام برد که گواهی تعهد به تعالی را نیز دریافت کرد (وبگاه جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی: سازمان‌های برتر، ۱۳۸۶).

درباره پیشینه شناخت، معرفی و به‌کارگیری مدل بنیاد کیفیت اروپا در ایران نیز باید اظهار کرد پیش از تثبیت و اجرای جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی در سال ۱۳۸۲، برخی از شرکت‌های پیشرو در ایران با این مدل آشنا بودند و از آن استفاده می‌کردند. به عنوان نمونه می‌توان به شرکت‌های پارس‌دارو، محورسازان ایران خودرو، تولی‌پرس و رجا اشاره کرد (پیشگامان تعالی، همان). اما معرفی نظام‌مند مدل که تأثیر تعیین‌کننده‌ای در انتخاب آن به عنوان الگوی ارزیابی و تعالی سازمانی و جایزه ملی داشت، به

تحقیقات مفصلی بازمی‌گردد که پیش از آن در بخش‌های مختلف کشور انجام شده بود. از جمله این تحقیقات، همان طرح تدوین استراتژی توسعه صنعتی کشور بود که توسط دکتر مسعود نیلی، اقتصاددان، رئیس و عضو هیأت علمی دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف با همکاری ۶۷ تن از محققان و متخصصان کشور، ظرف ۲۱ ماه، از مهر سال ۱۳۸۰ تا خرداد سال ۱۳۸۲، انجام شد (نیلی، ۱۳۸۲). این طرح، توسط وزیر صنایع و معادن وقت، در قالب طرح‌های تحقیقاتی دانشگاه صنعتی شریف، به گروه تحقیقاتی مزبور ارجاع شد.

فصل ۱۸ طرح یاد شده که به موضوع بهبود مدیریت بنگاه‌ها و سازمان‌های ایرانی اختصاص دارد و توسط دکتر منوچهر نجمی (پدیدآورنده کتاب مورد بحث این نوشتار) با همکاری پنج تن از متخصصان و صاحب‌نظران انجام شده، به شکلی جامع به موضوع نظام‌های ارزیابی عملکرد و تعالی سازمانی و از جمله مدل بنیاد کیفیت اروپا پرداخته است. در طرح مزبور، مدل تعالی سازمانی بنیاد کیفیت اروپا با مدل‌های دیگر مقایسه شده و نهایتاً با توجه به مزیت‌های آن نسبت به سایر مدل‌ها و سازگاری آن با ویژگی‌های جامعه ایران، انتخاب آن به عنوان مبنای مدل ملی، توسط طراحان پیشنهاد می‌شود (نیلی و دیگران، ۱۳۸۲، ص ۶۶۸). آنها در عین حال پیشنهاد می‌کنند سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، به عنوان سیاستگذار در سطح ملی، جایزه ملی کیفیت را ترویج کند و البته در همان‌جا یادآور می‌شوند که سازمان مدیریت می‌تواند مؤسسات مستقل، بی‌طرف و غیرانتفاعی را به عنوان مجری جایزه در بخش‌های مختلف تعیین کند (نیلی و دیگران، ۱۳۸۲، ص ۶۶۸).

نتیجه‌گیری

مدل‌های تعالی سازمانی و مدیریت عملکرد، عموماً و به ویژه در ایران همواره از منظری فنی و مهندسی نگریسته شده است. یکی از علت‌های این نوع نگاه ممکن است خاستگاه این مفاهیم باشد که عمدتاً جهان صنعتی و سازمان‌های صنعتی و به‌ویژه سازمان‌های فعال در بخش صنایع، نظامی است. اما به هر حال و مانند بسیاری از پدیده‌های دیگر، این مفاهیم و روش‌ها نیز فارغ از خاستگاه و فلسفه وجودی خود، به زودی شمول عام یافته و به عنوان دیدگاه‌ها و روش‌های مدیریتی نوین، به دیگر رشته‌ها و حوزه‌ها تسری پیدا کرده‌اند.

مطالعه سیر تکاملی نظام‌های مدیریتی در جهان صنعتی امروز و توجه به عامل‌های مهم در موفقیت سازمانی، از میزان تأثیرپذیری بالای علم مدیریت از تعامل میان هر دو جنبه‌های فنی-مهندسی و جنبه‌های مطرح در علوم انسانی و اجتماعی حکایت دارد. هر قدر مدل‌ها جدیدتر می‌شوند، این تعامل و اثرگذاری در ساختار و نوع نگرش آنها مشهودتر است به گونه‌ای که اگر «تیلوریسم» موسوم به «مدیریت علمی» فردریک تیلور^۷ در سال‌های آغازین قرن بیستم، یک سر طیف جریان تکاملی مدیریت عملکرد در نظر گرفته شود و مفهوم «فرابودجه»^۸ در سال‌های پایانی قرن بیستم،

معرفی نظام‌مند مدل که تأثیر تعیین‌کننده‌ای در انتخاب آن به عنوان الگوی ارزیابی و تعالی سازمانی و جایزه ملی داشت، به تحقیقات مفصلی بازمی‌گردد که پیش از آن در بخش‌های مختلف کشور انجام شده بود

سر دیگر آن، مدل‌های گوناگون در میانه این طیف قرار می‌گیرند که می‌توان افزایش میزان توجه به جنبه‌های انسانی و اجتماعی را در هر مدل نسبت به مدل پیشین مشاهده کرد.

کتاب مورد بحث، صرف‌نظر از برخی کاستی‌های جزئی که پیش‌تر به برخی از آنها اشاره شد، می‌تواند منبع قابل اعتماد و قابل استفاده‌ای برای انواع سازمان‌ها و از جمله کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی، همچنین ارزیابان و مشاوران باشد.

پی‌نوشت‌ها

1. F_masoudi@yahoo.com
2. CAF: Common Assessment Framework
3. EFQM Excellence Model for SME's
4. Kilitcioglu
5. Taylorism
6. Scientific Management
7. Frederick Winslow Taylor
8. Beyond Budgeting

مطالعه سیر تکاملی

نظام‌های مدیریتی در

جهان صنعتی امروز و

توجه به عامل‌های مهم

در موفقیت سازمانی،

از میزان تأثیرپذیری

بالای علم مدیریت

از تعامل میان هر

دو جنبه‌های فنی -

مهندسی و جنبه‌های

مطرح در علوم انسانی

و اجتماعی حکایت

دارد

مآخذ

امیری، محمدرضا؛ محمدرضا سکاکی (۱۳۸۷). راهنمای ارزیابی عملکرد سازمان براساس مدل تعالی EFQM با استفاده از منطق رادار: تحقیقی از دانشکده مدیریت دانشگاه علوم و تکنولوژی منچستر (UMIST). تهران: مؤسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی.

تارو، لستر (۱۳۸۱). ثروت‌آفرینان. ترجمه عزیز کیاوند. تهران: نشر فرا. تقوی، الهوردی (۱۳۸۰). «طراحی جایزه ملی کیفیت برای ایران»، پایان‌نامه دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی تهران.

حسن‌زاده، محمد؛ اعظم نجفقلی‌نژاد (۱۳۸۷). سنجش و ارزیابی کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی: نظریه‌ها، روش‌ها و ابزارها. تهران: کتابدار.

دل‌قوی، علی (۱۳۸۵). «اصول و مبانی مدل تعالی (سرآمدی) سازمانی EFQM». پایان‌نامه کارشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی بافق، قابل دسترس در: <http://www.mgtsolution.com> [بازیابی ۲۸ شهریور ۱۳۹۰].

دل‌قوی، علی (۱۳۸۶). «خودارزیابی (EFQM)». قابل دسترس در: <http://www.mgtsolution.com> [بازیابی ۲۸ شهریور ۱۳۹۰].

راستین، فروردین (۱۳۵۱). «بررسی کتابخانه‌های دبستان‌های تهران». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

رجبی، شبنم (در دست انجام). «ارزیابی کتابخانه مرکز تحقیقات مخابرات ایران». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی تهران.

زارعی، عیسی (۱۳۸۹). «ارزیابی عملکرد اداره کل آرشیه‌ها و کتابخانه‌های سازمان صدا و سیما با استفاده از الگوی تعالی سازمانی EFQM». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی همدان.

وبگاه دانشگاه صنعتی شریف (۲۰۱۰). «Manoochehr Najmi». قابل

دسترس در: <http://gsme.sharif.edu> [بازیابی ۲۰ شهریور ۱۳۹۰]. شهرکی، آرمان (۱۳۸۷). «مفاهیم و اصطلاحات انسان‌شناسی توسعه (۱): گفت‌وگو»، قابل دسترس در: <http://anthropology.ir/node/1420> [بازیابی ۲۵ شهریور ۱۳۹۰].

فرج‌پهلوی، عبدالحسین؛ سمیه‌سادات آخشیک (۱۳۸۸). «ارزیابی عملکرد اداره کل آرشیه‌ها و کتابخانه‌های سازمان صدا و سیما با استفاده از الگوی تعالی سازمانی EFQM». فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۱۱(۱): ۳۱-۴۸.

مخدم، دینه (۱۳۵۱). «بررسی روش سفارشات در مرکز خدمات کتابداری مؤسسه تحقیقات و برنامه‌ریزی علمی و آموزشی». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

نجمی، منوچهر؛ سیروس حسینی (۱۳۸۱). «مدل‌های سرآمدی کسب‌وکار، تصویر رو به تکامل انسان از سازمان». مقاله ارائه شده در سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت کیفیت. تهران.

نجمی، منوچهر؛ سیروس حسینی (۱۳۸۲). مدل سرآمدی EFQM از ایده تا عمل: بر اساس ویرایش سال ۲۰۰۳ میلادی. تهران: روناس. نیک‌انجام، آذر (۱۳۵۱). «بررسی کتابخانه دانشگاه ملی ایران». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

نیلی، مسعود (۱۳۸۲). «نامه سرگشاده دکتر نیلی به ریاست محترم جمهور و پاسخ به انتقاد ۱۰ استاد دانشگاه». قابل دسترس در: <http://www.mim.gov.ir> [بازیابی ۳۰ شهریور ۱۳۹۰].

نیلی، مسعود و دیگران (۱۳۸۲). خلاصه مطالعات طرح استراتژی توسعه صنعتی کشور. تهران: دانشگاه صنعتی شریف، مؤسسه انتشارات علمی.

همایونفر، مسعود (۱۳۸۳). «گزارش دبیر اجرایی جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی: پیشگامان تعالی: مجموعه مقالات و سخنرانی‌های نخستین همایش تعالی سازمانی و معرفی شرکت‌های برتر سال ۸۲». [۵ اسفند ۱۳۸۲]، تهران: مؤسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی.

وبگاه جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی (سازمان‌های برتر ۸۶)، قابل دسترس در: <http://www.iranaward.org/tabid/258/Default.aspx> [بازیابی ۲۸ شهریور ۱۳۹۰].

Kilitcioglu, Hakan (2010). The implementation of the European Excellence Award and the EFQM Model in SME's, Presentation at the Syrian Quality Symposium, Damascus, 29-30 November 2010, From the www.kantakji.com/fiqh/Files/Quality/50.pdf.

Zerfat Angiz Langroudi, Madjid, Jandaghi, Gholamreza and Ben Mustafa, Adli (2008). Validity Examination of EFQM's Results by DEA Models. Quantitative Methods for Economics and Business Administration, vol. 5, June 2008, pp. 17-28, From the www.upo.es/RevMetCuant/articulos.php?vol=5.