

استفاده از مدل ارزیابی "بنیاد کیفیت اروپا- کاف"^۱ در کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی ایران

فرامرز مسعودی*

چکیده:

موضوع محوری این مقاله معرفی مدلی است مبتنی بر خلاقیت، نوآوری و یادگیری که توسط سنجش عملکرد و میزان موفقیت کتابخانه های کشور از یک سو و نشان دادن جهت و مسیر توسعه نظام مند و متوازن از سوی دیگر، بستر و زمینه ای را فراهم می سازد که کتابخانه ها و مراکز اطلاعاتی می توانند با قرار گرفتن در آن همگام و هماهنگ با دیگر موسسه ها و سازمان ها چه در سطح ملی و چه در سطح جهانی برای نیل به اهداف متعالی و موفقیت پایدار کوشش نمایند. مدل ارزیابی "کاف" که از سر نام "چارچوب ارزیابی عمومی" در زبان انگلیسی گرفته شده است، موضوع این مقاله است. هسته اصلی و موتور محرکه این مدل خلاقیت، نوآوری و یادگیری بوده و از مزیت های مهم آن می توان به سادگی و کاربردی بودن آن اشاره نمود. مدل کاف از ۹ معیار و حوزه اصلی و ۲۸ زیرمعیار تشکیل شده است. در این مقاله سعی شده میزان سودمندی و تناسب این مدل ارزیابی، به عنوان مدلی جامع برای سنجش عملکرد و پایش وضعیت کتابخانه ها در مسیر توسعه و پیشرفت مورد بررسی قرار گرفته و ویژگی های اصلی آن به طور خلاصه معرفی شود.

کلید واژه ها: مدل ارزیابی کاف / ارزیابی کتابخانه ها و مراکز اطلاعاتی / تعالی سازمانی / بنیاد کیفیت اروپا / مدیریت کتابخانه / CAF / EFQM / Library Assessment

مدل ارزیابی کاف مدلی است جهانی و همه شمول که به لحاظ زمانی پس از مدل اروپایی مدیریت کیفیت^۲ طراحی و مورد استفاده قرار گرفته است. در شکل گیری و ارائه این مدل، موسسه "یوپان"^۳ و همین طور موسسه "ایپا"^۴ نقش اصلی را داشته اند.

اگر چه در تدوین مدل کاف، بهبود وضعیت خدمات عمومی در کشورهای عضو اتحادیه اروپا مد نظر بوده است، لیکن بسیاری از کشورهای خارج از اتحادیه اروپا نظیر چین، کشورهای از خاورمیانه، جمهوری دومینیک، کره جنوبی و برزیل نیز به آن اقبال

1. Common Assessment Framework: EFQM- CAF

* کارشناس و پژوهشگر کتابداری و مسئول نظام های نوین مدیریت شرکت ملی فولاد ایران.

2. European Foundation for Quality Management: EFQM

3. European Public Administration Network: EUPAN

4. European Institute for Public Administration: EIPA

نشان داده و از آن برای ارزیابی و بهبود وضعیت خدمات دولتی و عمومی خود بهره گرفته اند (ایپا، ۲۰۰۶، ص. ۲).

سودمندی اصلی مدل کاف در آن است که می توان وضعیت موجود کتابخانه ها را توسط آن مورد مطالعه قرار داده، میزان پیشرفت و وضعیت عملکرد آن ها را مشخص نموده و از معیارها و نکات راهنمای آن نیز برای پیمودن مسیر تعالی و پیشرفت استفاده کرد. معیارهای این مدل عمدتاً بر اساس یافته های پژوهش های صورت گرفته در زمینه شناخت و درک نیازمندی های شهروندان و جامعه هدف از یک سو و تجربه های موفق موسسه ها و سازمان های بالنده از سوی دیگر، تدوین و مدلسازی شده است.

پیش از آن که به ویژگی های این مدل و کاربردهای آن در کتابخانه ها و مراکز اطلاعاتی پرداخته شود، طرح پنج پرسش پایه ای و بررسی پاسخ های آن ضروری است. پرسش نخست این است که آیا اساساً ضرورتی برای "شناخت وضعیت موجود کتابخانه ها و مراکز اطلاعاتی" در ایران وجود دارد؟ دوم این که آیا "میزان و درجه کیفیت و مطلوبیت کتابخانه های ایران" را می توان اندازه گیری کرده و موقعیت، وضعیت و جایگاه آن ها را در مسیر توسعه و کمال مشخص نمود؟ سومین پرسش این است که آیا اساساً و با توجه به مجموعه شرایط و ویژگی های ایران، می توان "مسیری نظام مند و متوازن برای بهبود و تعالی کتابخانه ها" در ایران متصور گردید؟ پرسش چهارم این است که آیا برای سنجش موقعیت و پیمودن مسیر تعالی "نیازمند استفاده از مدل ها، روش ها و ابزارهای مناسب" هستیم؟ و دست آخر آن که آیا "مدل ها و ابزارهای مشخصی" برای این منظورها (حداقل به عنوان کارپایه) وجود دارد؟

استفاده از مدل کاف و یا هر مدل مناسب دیگری اعم از مدل های از پیش طراحی شده^۵ و مدل های ابتکاری و سفارشی^۶ در چارچوب پرسش های یاد شده و پاسخ های مناسب آن موضوعیت داشته و چنین مدل ها و ابزارهایی به کار مدیران و کتابدارانی می آید که هم خواهان تحول و پیشرفت در کتابخانه ها و مراکز تحت مدیریت خود هستند و هم متقاعد شده اند که ارتقاء کیفیت و نائل شدن به موفقیت های واقعی، متوازن و پایدار در گرو استفاده از روش های علمی و آزموده شده است.

^۵ . Ready-made

^۶ . Tailor-made

نکته دیگری که ذکر آن در این میان ضروری به نظر می‌رسد، توجه به تفاوت میان سنجش عملکرد^۷ و ارزیابی یا ارزشیابی^۸ است. ارزیابی مفهومی وسیعتر و فراتر از سنجش عملکرد را در بر دارد. همچنین باید میان سنجش و ارزیابی عملکرد با ارزیابی سازمانی تفاوت قائل شد. در سنجش و ارزیابی عملکرد عمدتاً به ارزیابی نتایج و بروندها پرداخته می‌شود و حال آنکه در ارزیابی سازمانی جنبه‌های مختلف یک سازمان و نه فقط محصول خروجی آن مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد. جان کرافورد در کتاب خود به بخشی از این تفاوت‌ها پرداخته و ۸ دلیل عمده را برای ضرورت ارزیابی خدمات کتابخانه‌ای برشمرده که از آن جمله به ارزیابی از دید لنکستر اشاره دارد (کرافورد، ۱۳۸۰، ص. ۱).

از زمان‌های گذشته تا کنون چه در ایران و چه در سایر کشورها مطالعات موردی و عمومی و ارزیابی‌های متعددی در مورد وضعیت کتابخانه‌ها و بعضاً در مقایسه با آنچه که باید باشند صورت گرفته و می‌گیرد. برخی از این مطالعات با پیشنهادهایی برای بهبود نیز همراه هستند، اما در طول زمان این ارزیابی‌ها به تدریج جامعیت بیشتری یافته و نظام مندتر و هدفمندتر نیز گشته‌اند.

در میان انواع متعدد ارزیابی‌ها، سنجش‌ها و رتبه‌بندی‌ها، مجموعه‌ای از شاخص‌ها، استانداردها، رهنمودها، معیارها و مدل‌ها وجود دارد که توسط سازمان‌ها، موسسه‌ها و انجمن‌ها و نشریات ملی، منطقه‌ای و جهانی تدوین و ارائه شده‌اند. در این خصوص می‌توان به مواردی مانند یونسکو، ایفلا، سازمان جهانی استاندارد (ایزو)، انجمن‌های کتابداری و اطلاع‌رسانی و برنامه‌های توسعه و بهبود دولتی و منطقه‌ای اشاره کرد که به جنبه‌هایی از انواع کتابخانه‌ها و خدمات آن‌ها می‌پردازند.

مدل کاف با فرض پذیرش اهمیت و ضرورت هدف‌گذاری برای کتابخانه‌ها و ارزیابی آن‌ها برای رصد کردن اینکه وضعیت فعلی این کتابخانه‌ها چگونه است و چه مقدار فاصله میان وضعیت فعلی و وضعیت هدفگذاری شده وجود دارد و این مسیر تکاملی چگونه و با چه برنامه‌هایی باید طی شود، می‌تواند کتابداران و مدیریت کتابخانه‌ها و مراکز اطلاعاتی را یاری نماید.

مهمترین ویژگی مدل کاف که فلسفه وجودی آن را تشکیل می‌دهد تناسب و سنخیت آن برای ارزیابی سازمان‌ها و موسسه‌هایی است که در حوزه خدمات عمومی به شهروندان قرار دارند. از آنجا که کتابخانه‌ها و مراکز اطلاعاتی نیز غالباً در همین

⁷ . Performance measurement

⁸ . Assessment/ Evaluation

حوزه قرار دارند بنابراین به نظر می رسد که مناسب ترین مدلی باشد که تا کنون برای ارزیابی و بهبود وضعیت کتابخانه ها طراحی و ارائه شده است.

مدل کاف همانند مدل مادر خود یعنی مدل اروپایی مدیریت کیفیت، دارای ۸ مفهوم بنیادین است که مدل بر اساس آن ها بنا نهاده شده است (ایپا، همان، ص. ۳). این مفاهیم بنیادین که جهت گیری اصلی کتابخانه ها را مشخص می سازند، شامل توجه به نتایج، محوریت استفاده کنندگان و خدمات گیرندگان، سبک رهبری و ثبات در مقاصد، مدیریت سیستمی بر اساس فرآیندها و واقعیت ها، مشارکت کارکنان، بهبود و نوآوری مستمر، شراکت های سودمند برای طرفین و مسئولیت اجتماعی هستند.

در بررسی اصول بنیادین مدل کاف می توان به خوبی سنخیت و تطابق آن ها را با کارکردها و ساختارهای کتابخانه به عنوان یک نهاد و سازمان، مشاهده نمود. واقعیت آن است که مدت ها پیش از تدوین و ارائه این مدل، کتابداران و مدیران کتابخانه ها به صور گوناگون این اصول را در سرلوحه کارهای خود قرار داده و شاید از این نظر بتوان ادعا نمود که کتابخانه ها بیش و پیش از سایر نهادهای خدمات عمومی به چنین اصولی در عمل پرداخته اند. به عنوان مثال میزان و نحوه استفاده از منابع، خدمات و فضای کتابخانه همواره یکی از دغدغه های کتابداران بوده و موضوع بسیاری از پایان نامه ها و پژوهش ها بررسی و سنجش همین موارد بوده که مفهوم بنیادین "نتیجه گرایی" را پوشش می دهد. تلاش کتابداران برای دسترس پذیر نمودن هر چه بیشتر و بهتر منابع و خدمات برای اعضا و استفاده کنندگان، مثال دیگری است که اصل "شهروند محوری" یا "مخاطب محوری" کتابخانه ها را نشان می دهد. همینطور "نظام های امانت بین کتابخانه ها"، "فهرست نویسی تعاونی" و "فهرست نویسی فیپا و فاپا" نمود بارزی است از اصل "مشارکت های سودمند دو طرفه" که کتابخانه ها از دیرباز به آن می پرداخته اند. مسئله اساسی در این جا این است که این کوشش ها در حوزه کتابداری و کتابخانه ها پراکنده بوده و در قالب یک مدل و فرایندهای نظام یافته و هدفمند صورت نگرفته است.

مدل کاف از سه بخش اصلی شامل مفاهیم بنیادین، ساختار مدل و نظام امتیازدهی تشکیل شده است که هر سه بخش برای انواع کتابخانه ها کاربرد دارند. بخش مربوط به امتیازدهی هم در خودارزیابی ها و نشان دادن میزان پیشرفت کتابخانه ها بر اساس پروژه های بهبود انجام شده کاربرد داشته و آثار اصلاحات انجام شده را در روند بهبود کتابخانه نمایان می سازد و هم برای مقایسه کتابخانه ها و رتبه بندی آن ها کاربرد دارد. به همین دلیل در اواخر سال ۱۳۸۷ و در آستانه برگزاری

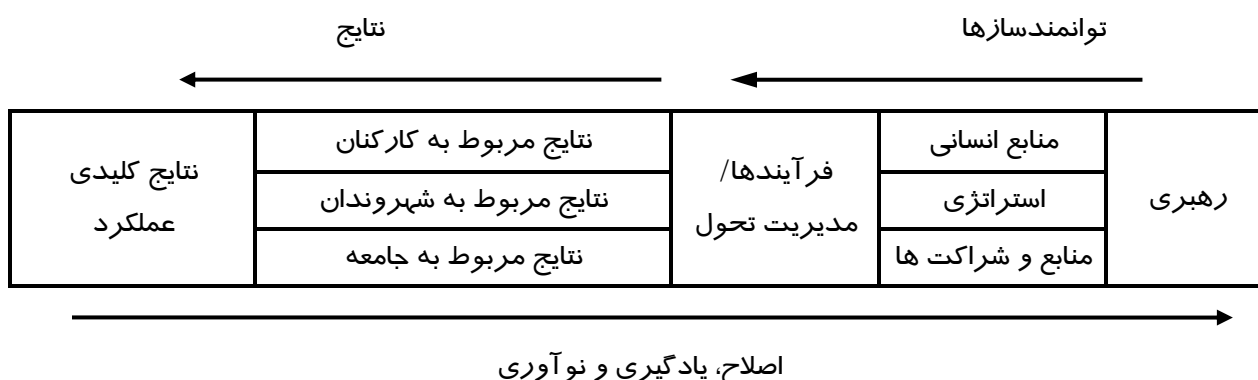
همایش خلاقیت و نوآوری در کتابخانه های عمومی، نگارنده استفاده از این مدل را برای تعیین وضعیت و جایگاه نسبی کتابخانه ها، به اداره کل پژوهش و برنامه ریزی نهاد کتابخانه های عمومی پیشنهاد نمود.

ساختمان اصلی مدل کاف از دو بخش "توانمندیها" شامل ۵ معیار رهبری، استراتژی و برنامه ریزی، نیروی انسانی، منابع و شراکت ها و فرآیندها و "نتایج" شامل ۴ معیار نتایج مربوط به استفاده کنندگان، نتایج مربوط به کارکنان، نتایج مربوط به جامعه و نتایج کلیدی عملکرد تشکیل شده است. ۵ معیار توانمندیها دارای ۲۰ زیرمعیار و ۴ معیار نتایج دارای ۸ زیرمعیار و کل مدل در مجموع شامل ۹ معیار و ۲۸ زیرمعیار می باشد.

ذیل هر معیار تعریفی از آن معیار ارائه شده که می تواند کتابخانه ها را از منظور و هدف مدل در خصوص آن معیار آگاه سازد. در ضمن ذیل هر زیرمعیار نیز نکته ها و مثال هایی آورده شده که می تواند راهنمای کتابداران در مورد انجام فعالیت ها و برنامه هایی باشد که آن ها را در بهبود وضعیت کتابخانه یاری می رساند.

کلیت مدل کاف بر اساس ۴ مرحله معروف به چرخه دمینگ طراحی و پی ریزی شده است که شامل طرح ریزی، جاری سازی، سنجش و اندازه گیری و اقدامات اصلاحی و بهبودها می باشد.^۹ در مدل مادر از منطق موسوم به رادار^{۱۰} استفاده می شود که در عمل تفاوت عمده ای با چرخه دمینگ ندارد و در هر دو مدل، چرخه دمینگ در اساس مدل ها قابل مشاهده است.

پیکره مدل، چرخه ای است متشکل از ۳ مرحله پی در پی توانمندیها، نتایج و نوآوری و یادگیری. نتایج از توانمندیها ناشی می شوند و توانمندیها نیز به نوبه خود با استفاده از خلاقیت و نوآوری متحول و دگرگون می شوند (ایپا، همانجا).



⁹ . Plan- Do- Check- Act: PDCA

¹⁰ . Result- Approaches- Deployment- Assessment- Refinement: RADAR

طراحی، تکوین و ارائه این مدل به عهده گروه نوآوری خدمات عمومی^{۱۱} بوده و در اساس، این مدل برای ایجاد خلاقیت و نوآوری در ارائه خدمات عمومی طراحی شده است. در بخش امتیازدهی، مدل امتیاز مهمی را برای خلاقیت، نوآوری و یادگیری قائل شده است و در کتاب راهنمای مدل کاف به ۴ هدف فراتر از مدل مادر در طراحی و تکوین آن تصریح می شود که یکی از آن ها فراهم آوردن تسهیلات برای یادگیری سازمان ها از تجربیات موفق است

پس از تکوین و اجرای مدل بنیاد مدیریت کیفیت اروپا از سال ۱۹۹۲ و با پژوهش هایی که در این خصوص انجام گرفت ضرورت طراحی و تکوین مدلی متناسب با وضعیت و کارکردهای موسسه های خدماتی عمومی و دولتی قوت گرفت. این ضرورت به ویژه در پی ایجاد اتحادیه اروپا، از سوی برنامه ریزان و سیاستمداران اروپایی بیشتر احساس گردید. مسئله اساسی این بود که نهادهای خدماتی عمومی به ویژه موسسه های مربوط به کشورهای اروپای شرقی سابق از کارآیی و بهره وری مناسبی برخوردار نبوده و نیاز به توسعه و نوسازی و تجدید ساختار آن ها احساس می شد. یکی از هدف ها این بود که میان این دسته از موسسه ها و نهادهای خدمات عمومی و دولتی و موسسه های مشابه در اروپای غربی سابق نوعی هماهنگی و هم سطحی به وجود آمده و مدلی طراحی شود که از طریق به کارگیری آن بتوان وضعیت این موسسه ها را که عموماً دارای ساختارهای فرسوده و تاریخ گذشته بودند بهبود بخشید.

از سوی دیگر با توجه به نیازهای جدید جوامع و انتظارات و توقعات شهروندان در هر دو بخش اروپا و ایجاد فضای جدید رقابتی، نوسازی موسسه های خدمات عمومی و دولتی از اهمیت بیشتری برخوردار گردید. یکی دیگر از انگیزه های طراحی و تدوین مدل کاف در مقایسه با مدل بنیاد کیفیت اروپا، نگاه ویژه به سازمان های غیر انتفاعی در مدل جدید است. مجموعه مسائل، ملاحظات و شرایط یاد شده مسئولان امر را بر آن داشت تا با تغییراتی اندک در مدل بنیاد کیفیت اروپا، آن را برای ارزیابی و ارتقاء سطح کیفیت خدمات عمومی و دولتی متناسب سازند.

بر این اساس در سال ۲۰۰۰ نسخه آزمایشی مدل کاف ارائه و در سال ۲۰۰۲ نخستین ویرایش آن عرضه گردید. انستیتو اداره خدمات عمومی اروپا، کنفرانس کیفیت اروپا^{۱۲} و گروه کاری نوسازی خدمات عمومی اروپا^{۱۳} در شکل گیری و اجرای

^{۱۱} . Innovative Public Service Group: IPSG

^{۱۲} . European Quality Conference

^{۱۳} . Innovative Public Service Group: IPSG

این مدل نقش اساسی داشته اند. از سال ۲۰۰۰ که نخستین ویرایش مدل کاف به اجرا گذاشته شده تا کنون در ارزیابی بیش از ۱۶۵۰ سازمان خدماتی عمومی در کشورهای اروپا از این مدل استفاده شده است. تجربه های حاصل از به کارگیری مدل موجب ویرایش دوم آن در سال ۲۰۰۲ و ویرایش سوم آن در سال ۲۰۰۶ گردید. که هم اکنون نیز همین ویرایش اساس کار برای ارزیابی و بهبود سازمان ها می باشد.

فلورنت میر^{۱۴} از طراحان و دست اندرکاران مدل کاف، در پنجمین کنفرانس بین المللی مدیریت کیفیت، در مرداد ماه سال ۱۳۸۷ در تهران، به تشریح ویژگی های این مدل پرداخت. در کنفرانس یاد شده گفتگوهایی با ایشان در مورد به کارگیری مدل کاف در ارزیابی کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی انجام شد و از جمله در خصوص تجربه های موجود در این زمینه پرسش شد که نامبرده از "ارزیابی شبکه کتابخانه ای فرانسه" به عنوان یکی از تجربه های مثبت و موفق در به کارگیری مدل کاف برای ارزیابی کتابخانه ها یاد کردند.

عمده تفاوت های مدل کاف با مدل بنیاد کیفیت اروپا در نوع نگاه این ۲ مدل به معیار "مشتری"، "منابع و همکاری ها" و "نتایج کلیدی عملکرد" است. در حالی که در مدل بنیاد کیفیت اروپا بیشتر بر مشتری به عنوان استفاده کننده مستقیم از کالاها و خدمات تکیه می شود در مدل کاف ضمن حفظ توجه به مشتری با همان تعبیر، به مفهوم "شهروندان" و مردم تاکید دارد. این نگرش از آنجا ناشی می شود که این مدل اختصاصا برای نهادهای اجتماعی و عمدتا غیر انتفاعی طراحی شده و موسسه هایی را مد نظر دارد که خدمات آن ها در گستره وسیعی از جامعه کاربرد داشته و آحاد مردم از فعالیت های آن ها منتفع می شوند. به همین دلیل در این مدل به جای استفاده از اصطلاح مشتری^{۱۵} که در مدل بنیاد کیفیت اروپا به کار می رود از اصطلاح شهروند^{۱۶} و مردم استفاده شده و شاخص هایی مانند ساعت شروع و خاتمه کار، میزان دسترس پذیری خدمات، میزان اعتماد عامه به نهاد مورد ارزیابی، طول زمان رسیدگی به شکایت ها، طول زمان انتظار برای انجام کار و برخورد صمیمانه و مهرآمیز کارکنان، مورد توجه ویژه قرار گرفته سنجش و اندازه گیری و بهبود آن ها مورد تاکید واقع شده است. در حالی که در مدل بنیاد کیفیت اروپا به چنین شاخص هایی و با این حد از اهمیت تاکید نشده بلکه شاخص های مالی و سودآوری مورد توجه بیشتری است.

¹⁴ . Florent A. Meyer

¹⁵ . Customer

¹⁶ . Citizen

در معیار ۴ نیز که به مدیریت منابع و دارایی ها و همکاری های برون سازمانی می پردازد، تفاوت مهم ۲ مدل در توجه و تاکید کاف بر موضوع سیاست ها و خط مشی های کلان نظام و کشور و استفاده از قابلیت ها و ظرفیت های خود شهروندان در پیشبرد اهداف و استراتژی هاست. در معیار مربوط به نتایج کلیدی عملکرد، نگاه مدل کاف عمدتاً معطوف به منافع، اهداف، سیاست های دولت و دست آوردهای مربوط به شهروندان است.

در کنار تفاوت های محتوایی، مدل کاف تفاوت های ساختاری نیز با مدل بنیاد کیفیت اروپا دارد که به برخی از آن ها اشاره می شود.

جدول مقایسه مدل کاف و مدل بنیاد کیفیت اروپا

مدل کاف (CAF)				مدل بنیاد کیفیت اروپا (EFQM)			
تعداد زیرمعیار		معیار	شماره	تعداد زیرمعیار		معیار	شماره
۲۰	۴	راهبری	۱	۲۴	۵	راهبری	۱
	۴	استراتژی	۲		۴	استراتژی	۲
	۳	کارکنان	۳		۵	کارکنان	۳
	۶	منابع	۴		۵	منابع	۴
	۳	فرآیندها	۵		۵	فرآیندها	۵
۸	۲	شهروندان	۶	۸	۲	مشتریان	۶
	۲	کارکنان	۷		۲	کارکنان	۷
	۲	جامعه	۸		۲	جامعه	۸
	۲	عملکرد	۹		۲	عملکرد	۹
۲۸	۲۸			۳۲	۳۲		

همانگونه که در جدول بالا مشاهده می شود، تعداد و نوع معیارها در هر دو مدل یکسان و به تعداد ۹ معیار است لیکن تعداد زیر معیارهای مدل بنیاد کیفیت اروپا ۳۲ و تعداد زیرمعیارهای مدل کاف ۲۸ تا است. تفاوت زیرمعیارها در توانمندسازهای دو مدل می باشد والا در معیارهای مربوط به نتایج هر دو مدل هر یک دارای ۸ زیرمعیار می باشند (EFQM, 2003, p. 2-3).

علاوه بر تفاوت های مندرج در جدول، این ۲ مدل در نحوه و منطق امتیازدهی نیز تفاوت هایی دارند. در مدل بنیاد کیفیت اروپا از منطق رادار و در مقیاس ۱۰۰ استفاده می شود و در مدل کاف از منطق چرخه دمینگ و از مقیاس ۰ تا ۵ و همچنین مقیاس ۰ تا ۱۰۰ استفاده می شود.

مدل کاف اگر چه مدل نسبتاً جدیدی است اما در کلیات با مدل بنیاد کیفیت اروپا که بیش از ۱۵ سال است در بسیاری از کشورهای دنیا (علاوه بر کشورهای عضو اتحادیه اروپا) به کار برده شده و توانمندی های خود را به عنوان یک مدل ارزیابی و مدل الگو نشان داده است، همخوانی دارد. از سوی دیگر همانگونه که اشاره شد این مدل از سال ۲۰۰۲ مورد استفاده قرار گرفته و برای ویرایش دوم آن از تجربه بیش از ۹۰۰ سازمان ارائه دهنده خدمات عمومی و دولتی که عمدتاً شامل کتابخانه ها، شهرداری ها، مراکز درمانی و بیمارستان ها، ادارات پست، گمرکات، سازمان های مالیاتی، پلیس و ادارات قضایی بوده، بهره گیری شده است.

سودمندی و فایده های به کارگیری مدل کاف در کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی را می توان به اختصار به شرح زیر بر شمرد:

- مدل کاف در اصل به عنوان یکی از ابزارهای مدیریت کیفیت جامع^{۱۷} طراحی شده است و برای پوشش فعالیت هایی که در کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی انجام می شود از جامعیت نسبتاً بالایی برخوردار می باشد. هیچ یک از فعالیت های معمول و حتی غیر معمول کتابخانه ای را نمی توان یافت که در این مدل جایی برای آن پیش بینی نشده باشد.

- گوناگونی و تعدد ابزارها و مدل های مدیریت کیفیت و تعالی سازمانی گاهی موجب سردرگمی مدیران و کتابداران شده و بعضاً موجب تصورات نادرستی نیز در خصوص جایگزینی هر یک از آنها در مجموعه نظام کیفیت جامع به وجود می آورد. این نوع برداشت ها عمدتاً ناشی از عدم شناخت صحیح هریک از این متدها، ابزارها و مدل هاست. مدل کاف و همچنین مدل بنیاد کیفیت اروپا ظرفیت بالایی برای پذیرش بسیاری از استانداردها و برنامه های کیفیت را داراست و نه تنها با آنها تعارضی نداشته بلکه به کار گیری چنین استانداردها و شاخص هایی در مدل توصیه شده و امتیاز ارزیابی را افزایش می دهد. به عنوان مثال طبق بررسی های انجام شده، استقرار استاندارد مدیریت ایزو ۹۰۰۱ بخش مهمی از امتیاز معیار مربوط به فرآیندها را تحصیل می کند. همچنین مدل ها و ابزارهایی مانند کارت های امتیازی متوازن، شش

¹⁷ . Total Quality Management: TQM

سیگما، برنامه ریزی استراتژیک، توسعه عملکرد کیفیت^{۱۸}، ۵ اس، نظام پیشنهادها، مدل سازی فرآیندها^{۱۹} و ... کاملاً با این مدل همخوانی داشته و موجب افزایش بهره وری و امتیاز تعالی و کیفیت می شوند. در این مدل حتی می توان شاخص های اختصاصی یک کتابخانه خاص را گنجانده بدون آنکه تعارضی با کلیت مدل پیش آید.

- این مدل هم روشی است برای ارزیابی عملکرد و هم توامان ارزیابی کلی کتابخانه را میسر می سازد. مطابق مدل، عملکردها را می توان در بخش نتایج لحاظ نموده و آن ها را مورد سنجش قرار داد.

- استفاده از این مدل موجب قرار گرفتن کتابخانه و مدیریت در یک مسیر مشخص و یک نقشه راه روشن، تعریف شده، هدفمند، هماهنگ و مشترک با دیگران می شود.

- با استفاده از این مدل می توان به شکل مطلوبتری از تجربه های موفق در سطح ملی، منطقه ای و بین المللی استفاده نموده و در فرآیندهای بهینه کاوی^{۲۰} مشارکت کرد.

- استفاده از این مدل امکان گفتگو با یک زبان مشترک را فراهم می آورد.

- با این مدل هم خودارزیابی میسر است هم ارزیابی شدن توسط دیگران.

- مدل کاف همه جنبه هایی را که برای موفقیت یک کتابخانه مهم هستند در بر می گیرد و موجب توسعه متوازن می شود. این نکته به ویژه از آن جهت اهمیت دارد که معمولاً و در گذشته همواره جنبه هایی از توفیق مغفول مانده اند.

- مدل کاف از انعطاف مناسبی برخوردار است و در صورت لزوم می توان تغییراتی را در آن اعمال نمود.

- اگر چه این مدل هنوز در ایران به قدر کافی شناخته شده نیست، لیکن به دلیل آن که اصول و اساس آن با مدل بنیاد کیفیت اروپا یکسان است می تواند توسط ارزیابان مدل بنیاد کیفیت اروپا مورد ارزیابی قرار گیرد. هم اکنون خوشبختانه این ظرفیت در کشور به وجود آمده و بیش از ۳۰۰ نفر ارزیاب متبحر در ایران به صورت آموزش دیده و رسمی وجود دارد که با توجه به فرآیندها و اصول کار در کتابخانه ها، می توان از این ظرفیت بهره برد.

- مرجعیت این مدل جنبه جهانی دارد و توسط گروه های کاری مجرب و ورزیده در سطح بین المللی ویرایش و پایش می شود.

¹⁸ . Quality Funvntion Development: QFD

¹⁹ . Bussiness Process Modeling

²⁰ . Benchmarking

- مدل بنیاد کیفیت اروپا که مدل کاف بر اساس آن شکل گرفته است، از سال ۱۳۷۹ و به دنبال مطالعات گسترده ای که صورت گرفت، به عنوان مدل ارزیابی و تعالی سازمانی در ایران به رسمیت شناخته شده و تا کنون ۷ دوره ارزیابی در سطح ملی در مورد سازمان های متقاضی صورت گرفته است. هم اکنون ارزیابی ها در ۵ حوزه ساخت و تولید، خدمات، بهداشت و درمان، آموزش و خدمات عمومی انجام می شود که کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی در بخش خدمات عمومی در این فرآیند قرار می گیرند.

منابع:

- کرافورد، جان. ارزیابی خدمات کتابداری و اطلاع رسانی. ترجمه مهوش معترف. - تهران. مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، ۱۳۸۰.
- The Common Assessment Framework (CAF): Improving an organisation through self-assessment. - [Maastricht], European Institute for Public Administration, 2006.
- Hudson, Jack. EFQM Vs CAF. - Brussels, 2003.
- Lancaster, Frederick Wilfrid. The measurement and evaluation of library services, Washington. - Information Resources Press, 1977.
- Meyer, Florent A. CAF/ EFQM assessment in public sector. - Tehran, 5th. Conference on Excellence management and Quality, 27- 28 July 2008.

پایان

۹۰/۰۲/۰۵

اصلاح شده در:

۹۰/۴/۱۱