



"مدل گسترش عملکرد کیفیت" رویکردی مشتری مدار در نیاز سنجی آموزشی کارکنان

(با نگاهی به آموزش ضمن خدمت کارکنان سازمان کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی)

حمید زیان پور^۱

چکیده

مدل گسترش عملکرد کیفیت (QFD^۲) رویکردی است که در قلمرو آموزش با بکارگیری روش سه مرحله ای سازگار شده با آموزش می تواند در شناسایی نیازهای واقعی مشتریان (فراگیران) ، بهبود اثربخشی و رضایت آنان، طراحی دوره های آموزشی و رتبه دهی های اثر بخشی فنون آموزشی در نیل به اهداف آموزشی، برنامه ریزی درسی و سایر کاربرد ها با ارائه راحل های عملیاتی برای برنامه ها و خدمات با کیفیت، در آموزش کارکنان موثر باشد. در این مقاله ابتدا به برخی از الگو ها و رویکرد های مهم در نیاز سنجی آموزشی اشاره می شود. سپس ارتباط میان نیاز سنجی آموزشی با بهبود و ارتقاء سطح عملکرد کیفیت مورد بحث قرار می گیرد و در آخر به بررسی کاربرد مدل گسترش عملکرد کیفیت (QFD) در تعیین مشخه ها ی مناسب در نیاز سنجی آموزشی آموزش ضمن خدمت کارکنان سازمان کتابخانه مرکزی آستان قدس پرداخته می شود.

کلید واژه های موضوعی: نیاز سنجی آموزشی ، کارکنان ، مدل گسترش عملکرد کیفیت، کتابخانه مرکزی آستان قدس رضوی.

مقدمه

امروزه مبحث کیفیت و رضایت مشتری از محصولات تولیدی فراتر رفته و زمینه های خدماتی را نیز تحت پوشش قرار داده است. یکی از این زمینه ها، آموزش می باشد و مراد از آن فرآیندی است که افراد طی آن ، مهارت ، دانش و گرایش های مناسب را جهت ایفای نقش خاصی می آموزند (کستون^۳ ، ۱۹۹۴). برای ارتقای کیفیت آموزش، نخست باید مشتریان را شناخت. این امر نیازمند تعریف و ارزیابی مشتریان ، طرز تلقی ، نیازها و خواسته های آنهاست (لم و زاتو^۴ ، ۱۹۹۷). در اینجا این سؤال مطرح است که مشتریان آموزش چه کسانی هستند؟ سازمان ها و موسسات آموزشی بسیاری هستند که به مشتریان خود خدمت می کند این گروه مشتریان عبارتند از بخش عمده ای از مردم و سازمان هائی که هزینه های موسسات را تامین می کنند و یا موسسات دولتی و خصوصی که با استخدام فارغ التحصیلان از خدمات مشاوره ای ، پژوهشی و فعالیت های اداری و سازمانی آنان برخوردار می شوند و نهایتا فراگیران به عنوان مشتریان اولیه دانشگاه ها، موسسات و مراکز آموزشی که از تعامل بیشتری با سیستم آموزشی برخوردارند و در فرآیند آموزش، دانش، مهارت و نگرش دریافت می کنند و آنها با خود به محیط کار می برند. این گروه یعنی فراگیران مشتریان واقعی هستند که محصول سیستم آموزشی محسوب می شوند (هوارن^۵ و همکاران ، ترجمه عباسی و یزدان پناه ، ۱۳۸۱، ص ۵۵ - ۲۲). طی سالیان اخیر روش ها

^۱ - کارشناس ارشد تحقیقات آموزشی و کارشناس سازمان کتابخانه ها، موزه ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی

^۲ -Quality functional deployment

^۳ - Chaston

^۴ - Lam, K, , & Zhao

^۵ - Hwarng ,Braian ,H, & Attner



و فنون آموزشی بسیاری به منظور اثر بخشی در رسیدن به اهداف آموزشی فراگیران در دانشگاه ها ، موسسات آموزشی و مراکز آموزش ضمن خدمت کارکنان مورد استفاده قرار گرفته اند هرچند اثر بخشی این روش ها در دستیابی به اهداف آموزشی قابل بحث است با این حال این واقعیت را نمی توان نادیده گرفت که این مراکز در رسیدن به سطحی از بهبود ، ارتقاء و گسترش عملکرد کیفیت با چالش های روبرو هستند. رقابتی شدن محیط های آموزشی در برآورده ساختن نیازهای واقعی فراگیران به منظوره دست آوردن بقاء، رشد و کیفیت آموزشی، شناسائی نیاز های واقعی فراگیران به عنوان مشتریان اولیه و تربیت دانش آموختگانی که دارای مهارت ، توانائی و عملکرد در سطح قابل قبول و با کیفیت باشند از جمله این چالش ها است. بدین ترتیب شناسائی و انتخاب تکنیک های مناسب در نیل به اثر بخشی اهداف از پیش تعیین شده مطابق با ترجمه نیاز های واقعی فراگیران به الزامات آموزشی توأم با گسترش عملکرد کیفیت می تواند علاوه بر تحقق اهداف مدیریت نظام آموزشی در این مراکز به حل این چالش ها کمک نماید. مدل گسترش عملکرد کیفیت (QFD) رویکردی است که در خارج از کشور در قلمرو آموزش با بکارگیری روش سه مرحله ای سازگار شده با آموزش توانسته است در : شناسائی نیازهای واقعی مشتریان (فراگیران آموزش عالی ، بهبود اثربخشی و رضایت آنان ، طراحی دوره های آموزشی ، رتبه دهی های اثر بخشی فنون آموزشی در نیل به اهداف آموزشی، برنامه ریزی درسی و سایر کاربرد ها با ارائه راحل های عملیاتی برای برنامه ها و خدمات با کیفیت، در آموزش عالی و دیگر سطوح حتی آموزش کارکنان موثر باشد. در این مقاله پس از معرفی برخی از الگوهای مهم در نیاز سنجی آموزشی به مسئله کیفیت در آموزش و بهبود آن از دیدگاه مشتریان آموزش پرداخته و به کاربرد " مدل گسترش عملکرد کیفیت " (QFD) به عنوان رویکردی مناسب در شناسائی نیازها و الزامات آموزشی مشتریان آموزش و جلب رضایت آنان از آموزش پرداخته می شود.

الگوها و رویکردهای مهم در نیاز سنجی آموزشی

نیازسنجی تکنیکی است که سازمان ها با تعیین نیازهای اساسی خود برای اقدامات اثربخش، برنامه ریزی می کنند. نیازسنجی نشان می دهد که چه نوع برنامه های آموزشی در کجای سازمان و برای چه کارکنانی مورد نیاز است ؟ تحت چه شرایطی باید آموزش انجام شود؟ و معیارهای ارزشیابی برنامه ها و دوره های آموزشی چیست ؟ (فرجاد، ۱۳۸۸، ص ۴۰). بنابراین شناسائی نیازهای توسعه کارکنان در واحدهای مختلف سازمانی و سپس نیازسنجی جهت تعیین فعالیت های مرتبط با رشد آنان ضروری است. انجام نیاز سنجی دقیق در تدوین اهداف آموزشی، ملاکهای ارزیابی آموزش و طراحی برنامه آموزشی نقش مفید و موثر ایفا می نماید. از این رو یکی از مهمترین عواملی که در افزایش اثر بخشی آموزش های کارکنان موثر است، انتخاب دقیق و جامع ترین رویکرد برای نیاز سنجی آموزشی است (سعیدی رضوانی و آهنچیان، ۱۳۸۶) نیازسنجی آموزشی فرآیندی است که انجام آن مستلزم به کارگیری و استفاده از مدل ها، الگوها و ابزارهای عملی و کارا است تا بتوان به نتایج حاصل از این فرآیند تکیه کرد و آن را به عنوان مبنایی برای پی ریزی سایر مراحل برنامه ریزی آموزشی به کار گرفت. انتخاب یا طراحی و تدوین مدل نیاز سنجی می تواند باعث تسهیل و افزایش دقت و اعتبار فرآیند نیاز سنجی شود یک مدل مناسب باید قلمرو، روش ها و رویه های اجرایی و سایر ابعاد لازم جهت انجام یک پروژه نیاز سنجی را مشخص و معین کند (مجتهد، مهدوی، سروش، ۱۳۸۲). طرح ریزی و اجرای پروژه های نیاز سنجی آموزشی در هر سطحی مستلزم پیروی از یک طرح و الگوی عمل مشخصی است انتخاب یا طراحی و تدوین الگوی نیازسنجی می تواند باعث تسهیل و افزایش دقت و اعتبار فرآیند نیاز سنجی شود. یک الگوی مناسب باید هدف ، قلمرو (حوزه)، روش ها و رویه های اجرایی، و



سایر ابعاد لازم جهت انجام یک پروژه را مشخص و معین کند (عباس زادگان و ترک، ۱۳۷۹، ص ۷۷) منظور از الگو، چهار چوب مفهومی ویژه ای است که فرآیند جمع آوری و تحلیل اطلاعات را راهنمایی و هدایت می کند (خانپان، ۱۳۸۷، ص ۸۸). فتحی و اجارگاه معتقد است الگو ها ابزار های هستند که رویکرد ها و روش های نوین و متعددی را بری ارزیابی و بهبود اثر بخشی خدمات آموزشی مهیا می کنند این ابزار ها می تواند طیف وسیعی از ابزار های کیفی تا کمی را در بر بگیرند. نیاز سنجی نیز با استفاده از الگو های کاربردگرا در سنجش و ارزیابی دقیق ، واقع بینانه و اثر بخش نیازهای آموزشی مشتریان مسئله آموزش با کیفیت را با توجه به منابع و امکانات محدود و دستیابی به حد اکثر بهره وری در جایگاه برنامه ریزی ، اجرا و ارزشیابی مطرح می کند. نتیجه اینکه نیاز سنجی فراتر از جمع آوری اطلاعات است این کار مستلزم بینش دقیق ، مذاکره و گفتگوی طولانی ، کوشش برای دستیابی به توافق و تعهد در موقعیت هائی است که نظریات و علایق افراد و گروه ها مختلف با هم مطابق نیست می باشد. فتحی و اجارگاه بر اساس اصول و مبانی نیاز سنجی چهار دسته الگو و روش برای نیاز سنجی معرفی می کند.

- ۱- الگوی هدف - محور در نیاز سنجی
- ۲- الگوی توافق محور در نیاز سنجی
- ۳- الگوی مسئله- محور در نیاز سنجی
- ۴- الگوی روش های ترکیبی در نیاز سنجی (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۴ ص ۳۵).

برای تحقق بخشیدن به طرح ها و الگوهای نیازسنجی و کاربرد صحیح آنها روش ها و فنون متعدد و مختلفی برای نیاز سنجی آموزشی وجود دارد که هر کدام هدف ، کاربرد و شرایط خاص خود را دارند. شناسائی این روش ها برای موفقیت طرح نیاز سنجی ضرورت بسیار دارد. ایده آل ترین تکنیک نیاز سنجی در کاربرد، تکنیکی است که بیشترین نتایج معتبر را در حیطه محدودیت مالی ، محدودیت های کارکنان و محدودیت های زمانی برای گروه مسئول نیاز سنجی فراهم سازد (خراسانی، ۱۳۸۶، ص ۱۱۹-۱۲۰). در ادامه برخی از رایج ترین تکنیک های نیاز سنجی آموزشی را معرفی می کنیم .

تکنیک های نیاز سنجی آموزشی

با توجه به ماهیت سازمانها ، نوع و مراتب منابع انسانی راهها و روشهای بسیاری برای تعیین نیازهای آموزشی وجود دارد که هر کدام مزایا و محدودیتهای مربوط به خود را دارند. هریک از روشهای تعیین نیاز آموزشی برای وضعیت خاصی مناسبند. این روشها ممکن است به تنهایی یا به صورت ترکیبی به کار روند (ابطحی ، ۱۳۷۳، ص ۲۹). فتحی و اجارگاه معتقد است که اگرچه برای اجرای نیاز سنجی آموزشی فنون متعددی تدوین شده است و در دسترس قرار دارد. اما برخی از فنون از کاربرد بیشتری در آموزش ضمن خدمت کارکنان برخوردارند. این فنون عبارتند از:

۱) فن دلفی^۱ ، ۲) فن فیش باول^۲ ، ۳) فن تل استار^۳ ، ۴) فن رویدادمهم^۴ ، ۵) فن تجزیه و تحلیل خطا^۱ ، ۶) فن تجزیه و تحلیل شغل^۲ (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۳، ص ۱۳۰-۱۳۱). در اینجا به طور مختصر برخی از تکنیک های نیاز سنجی آموزشی مورد

^۱-Delphi Technique
^۲-Fishbowl Technique
^۳-Telstar Technique
^۴-Critical Incident Technique



بررسی قرار می گیرد. فنون و تکنیک های مورد بررسی می تواند در انتخاب بهینه یک یا چندین تکنیک ، متناسب با اهداف ، امکانات ، گستردگی کار و توانمندی مجریان کمک نماید:

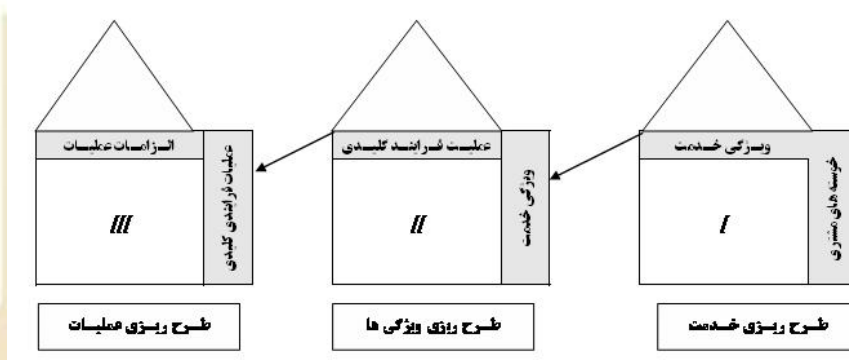
. پس از ارائه انواع تکنیک های نیازسنجی آموزشی باید به این دو نکته توجه اساسی داشت که اولاً هر یک از تکنیک ها و روش های نیازسنجی دارای نقاط قوت و ضعف می باشند که یا مربوط به روش های اجرای این تکنیک ها می باشد و یا معطوف به ماهیت آن است. دوماً عمل سنجش در نیازسنجی آموزشی مستلزم نوعی اندازه گیری و سنجش به مفهوم استخراج نیازهای آموزشی از منابع مختلف است. برخی از شیوه های نیازسنجی ، در واقع نوعی جمع بندی نظرات است و هیچ گونه استخراج و استنباطی توسط تیم نیازسنج و در فرآیند نیازسنجی صورت نمی پذیرد. شاید بهتر باشد که به این شیوه های نیازسنجی ، عنوان جمع بندی نظرات کارکنان راجع به دوره های مورد نیاز آموزشی داده شود (سعیدی رضوانی و آهنچیان، ۱۳۸۶). یکی از مزیت های مورد استفاده در برخی از روش ها و تکنیک های کاربردی در نیازسنجی آموزشی اندازه گیری و سنجش به مفهوم استخراج نیازهای آموزشی از منابع مختلف و تاکید بر نتایج تعامل بین این منابع در نیازسنجی آموزشی است. این تعامل در سه بعد فراگیر، بعد سازمان (اولیاء ، صاحب نظران و مسئولان) و بعد مریبان در قالب یک تکنیک کیفی صورت می گیرد. مثلاً اگر مساله این باشد که در یک سازمان چه آموزش هایی ارائه گردد، نظرات هر سه گروه دریافت می شود. در این میان توجه به نظر مخاطبان آموزش از اهمیت زیادی برخوردار است. از نظر لاکس دال (به نقل از سعیدی رضوی و آهنچیان) مزیت توجه به نظر مخاطبان در تعیین نیازهای آموزشی ، دوری از غرض ورزی است .رضوانی و آهنچیان بیان می کنند که احتمالاً منظور لاکس دال آن است ، که مخاطبان بر خلاف مدرسان ، سازمان ها، تولید کننده گان مواد آموزشی و مولفان و... منفعت خاصی در اضافه شدن مواد آموزشی جدید ندارند و از حذف مواد درسی متضرر نمی شوند. لزوم توجه به نظر مخاطبان یا مشتریان آموزش برای ارتقاء کیفیت سطح خدمات آموزشی مطابق با ندای مشتری ضرورتی انکارناپذیر در مبحث مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش است. مدل گسترش عملکرد کیفیت (QFD) یکی از این مدل ها است .در ادامه به معرفی این مدل و چگونگی کاربرد آن در الزامات و نیازسنجی آموزشی پرداخته می شود.

آشنایی با اصول و مبانی QFD

یکی از ضروری ترین چالش های کیفیت سازمانی طراحی فرآورده های خدماتی است که به طور واقعی نیازهای ارباب رجوع و یا مشتریان را تامین می نماید. مشکلی که اغلب سازمانها غالباً با آن روبه می شوند این است که خواست ها و نیازهای ارباب رجوع / مشتریان در اغلب موارد به شکلی متفاوت از مشخصاتی که طراح در مورد فرآورده ها یا فرآیند به کار می برد بیان می شود. ذهنیت لازم از یک طراح سیستم برای انتقال و تبدیل انتظارات و خواست های ارباب رجوع و یا مشتریان (که اغلب به صورت اصطلاحات ذهنی و کیفی بیان می شود) به عملکرد فرآورده (که معمولاً به طور عینی در

^۱-Error Analysis
^۲-Job Analysis

عبارات کمی بررسی می شود) قابل ذکر است. فن نخست مدیریت کیفیت برای کمک به این فرآیند و انتقال منظم خواست ها و انتظارات ارباب رجوع و مشتریان "گسترش کارکرد کیفیت QFD می باشد" QFD این ویژگی ها را از طریق یک سری ماتریس ها برای تشکیل خانه کیفیت^۱ به کار می گیرد (شریف زاده، ۱۳۷۹، ص ۲۴۷) بکارگیری روش صنعتی چهار مرحله ای رسمی QFD در چهار چوب آموزش، نیاز به انجام بعضی تعدیلات و تنظیمات دارد (Hauser & Clausing, 1988) روش سازگار شده آن، سه مرحله ای و خدماتی است که مراحل آن عبارتند از طرح ریزی خدمت، طرح ریزی ویژگی ها یا خصیصه های لازم و طرح ریزی عملیات. شکل زیر الگوی سازگار شده را نشان می دهد (عباسی و یزدان پناه، ۱۳۸۱، ص ۲۹).



تصویر ۱: اصول و روش ترجمان خانه به خانه QFD (هوران و همکاران ترجمه عباسی و یزدان پناه، ۱۳۸۱، ص ۲۹)

توان واقعی روش QFD، ترجمان خانه به خانه است. این روش پس از دریافت خواسته های مشتری، آن را به پارامتر های مختلف و نهایتاً به الزامات عملیات قابل اجرا ترجمه می کند. ترجمان ندهای مشتری به ویژگی های خدمت، سپس ترجمه ویژگی های خدمت به عملیات فرآیند کلیدی و نهایتاً ترجمه عملیات فرآیند کلیدی به الزامات عملیات، از طریق یک سری بحث و جلسات طوفان ذهنی و انجام مصاحبه با شرکت کنندگان و اساتید در آموزش و تحلیل گران سیستم ها) کارشناسان آموزش)، به دست می آید. پس از آن پارامترهای مختلفی به صورت آزمایشی در خانه های (کیفیت) قرار می گیرد و هر ویژگی در خانه به دقت امتحان می گردد تا اطمینان حاصل شود که هر یک از آنها در مرحله مناسب ترجمان قرار دارند. نتایج به دست آمده از ترجمان ندهای مشتری در مجموعه خانه کیفیت مسائل اساسی را که ناشی از خواسته ها و کمبودها است را برجسته می کند (همان منبع، ص ۳۴ تا ۳۸).

مراحل کلی روش QFD

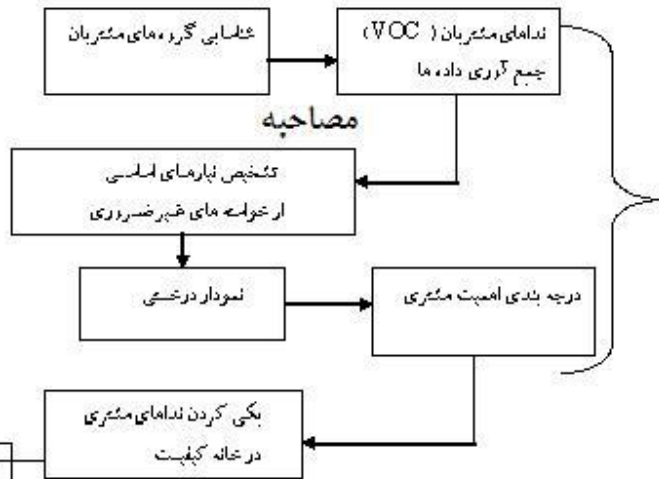
- ۱- شناخت مشتری، تعیین گروه های مشتری.
- ۲- گردآوری خواسته های مشتری از محصول مورد نظر.

^۱ - House of Quality

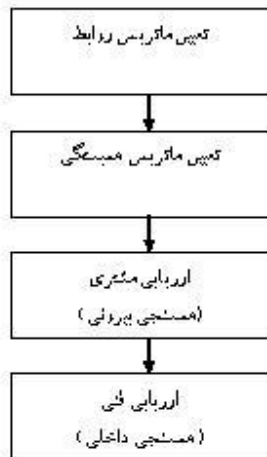


- ۳- دسته بندی و رتبه دهی خواسته های مشتری بر حسب اهمیتی که برای وی دارند.
- ۴- سنجش کیفیت محصول از نظر فنی و کارشناسی از دید کارشناسان.
- ۵- انتقال خواسته های مشتری به خانه کیفیت و تکمیل آن.

پیمایش



جمع آوری نداهای مشتری



تکمیل خانه کیفیت (HOQ)

مراحل پر کردن جدول QFD

- ۱- وارد کردن خواسته های مهم مشتری در سطر های ماتریسی که ستون های آن ویژگی های فنی محصول را تشکیل می دهد.
- ۲- وارد کردن درجه اهمیت ندای مشتری از دیدگاه وی در ماتریس خانه کیفیت.
- ۳- تعیین رابطه خواسته های مشتری و ویژگی های محصول.
- ۴- کمی نمودن رابطه و تعیین ویژگی هایی از محصول که در پوشش دادن خواسته های مشتری موثر تر است.
- ۵- تبدیل ویژگی های محصول به پارامترهایی که مشخصات محصول را تعریف می کند و تعیین مقادیر هدف (هوارن ، ترجمه محمد رضا عباسی و مهشید یزدان پناه ، ۱۳۸۱ ص ۱۰).

گام های کلیدی تهیه خانه کیفیت

گام اول: جمع آوری داده ها

نخستین گام ، جمع آوری ندهای مشتریان است .قبل از جمع آوری ندهای مشتری ، گرو های مشتری باید شناسایی شوند در اینجا مشتریان اصلی کارکنان سازمان کتابخانه مرکزی هستند که یا دوره های آموزشی سازمان را گذرانده اند و یا درحال گذراندن دوره هاستند. ندای مشتریان (VOC) نخست از طریق پرسشنامه های باز پاسخ ، مصاحبه ، شرکت در جلسات کانونی ، بررسی بازخوردهای حاصل از ارزیابی های پایان دوره های آموزشی و روش های مشارکتی بدست می آید ، سپس برای شناسایی نیازهای اصلی در مقابل خواسته های غیر ضروری فراگیران با استفاده از روش های تحقیق کیفی داده ها مقوله بندی می شوند. الزامات و خواسته های نهایی شده مشتریان آموزش در چهار گروه اصلی یعنی " محتویات دوره ، ساختار دوره ، اساتید دوره و فضا و تجهیزات دوره " تقسیم می شوند. همچنین در سطح نیاز سنجی آموزشی خواسته های نهایی شده در چهار گروه اصلی یعنی " نیازهای عمومی ، نیازهای رشته شغلی کتابداری ، موزه داری و رشته شغلی آرشیویست " تقسیم می شوند. پس از آن پیمایش در سطح نیازها برای بدست آوردن درجه اهمیت ندهای مشتریان (VOC) صورت می گیرد.

گام دوم: تبدیل ندای مشتری به ویژگی های خدمت

در دومین گام ، ندهای مشتری (VOC) به خصیصه های خدمت که به عنوان " ویژگی های خدمت (SES) شناخته می شوند ترجمه شده با استفاده از " نمودار همبستگی بین عوامل " و ویژگی های خدمت (SES) به صورت مناسب گروه بندی شده و پس از کمی کردن ، سطح مطلوب هر ویژگی خدمت در ردیف مقادیر هدف در جدول خانه کیفیت QFD در جای خود قرار می گیرد.

^۱ - Service Elements
^۲ - Affinity Diagram



گام سوم: ماتریس روابط

بعد از اینکه ندهای مشتری و ویژگی های خدمت در جای خود قرار گرفتند، درجه رابطه بین آنها برای اولویت بندی مشخص شده و کار بررسی انجام می شود. در این روش درجه رابطه قوی (۹ امتیاز را در بر می گیرد که علامت آن ● است)، متوسط (۳ امتیاز را در بر می گیرد که علامت آن ○ است)، و ضعیف (۱ امتیاز که علامت آن △ است) نشان داده می شود. با استفاده از ماتریس روابط تهیه شده وزن های سطری ندای مشتری (VOC) و وزن های ستونی ویژگی خدمت (SE) محاسبه می شوند. سپس امتیازات خام بدست آمده برای رتبه دهی ندهای مشتری و ویژگی های خدمت بر پایه مقیاس های نسبی مورد استفاده قرار می گیرند.

گام چهارم: ماتریس همبستگی

ماتریس همبستگی "سقف" خانه کیفیت را می سازد. در این ماتریس هر ویژگی خدمت در مقایسه با سایر ویژگی ها امتحان می شود. همبستگی بین هر جفت از ویژگی های خدمت با علامتی در خانه مشترک آن دو در "سقف" خانه کیفیت نشان داده می شود. همبستگی مثبت بین دو ویژگی خدمت بیانگر آن است این دو ویژگی خدمت، یکدیگر را تقویت می کنند. خانه های خالی در "سقف خانه کیفیت" بیانگر عدم وجود همبستگی بین دو جفت از ویژگی های خدمت می باشد.

QFD ابزاری در بهبود کیفیت آموزش

ارزیابی رضایت مشتری باید هدف اصلی در هر سازمان خدماتی باشد. اندازه گیری بهبود کیفیت خدمات یک راه مناسبی برای تشخیص عملکرد فرآیند است. "گسترش عملکرد کیفیت" روشی ساخت یافته است که در آن نیازهای مشتری به شرایط فنی مناسب برای هر مرحله از توسعه و بهبود محصول تبدیل می شود. بنابراین در فرآیند گسترش عملکرد کیفیت (QFD) اطمینان از رضایتمندی مشتری مهم است و لازم است که این رضایتمندی بر اساس میزان تاثیر و اثر بخش شان اولویت بندی و میزان انتظارات هریک از مشتریان را در مقیاسی از یک تا پنج به ترتیب اهمیت درجه بندی شود. اولویت باید منعکس کننده آنچه که مشتری می خواهد باشد. بنابراین ضروری است تا اطلاعات واقعی در باره آنچه مورد رضایت مشتری است فراهم و به منظور ایجاد اولویت تجزیه و تحلیل مناسبی صورت گیرد. Garibay, et.all, 2010). بدین ترتیب شناسایی نیازهای مشتریان و اهمیت آن، اولین قدم در کاربرد روش QFD است تا انتظارات مشتریان را برآورده سازد. این کار چندین نتیجه مهم دارد. اولاً آن راه حل های مفیدی را برای طراحی برنامه های درسی که در آن، تمام انتظارات بالقوه کارفرمایان می تواند برآورده شود را در نظر می گیرد و دوماً روش هایی را برای تجزیه و تحلیل انتظارات مشتریان (از آموزش) ارائه می دهد و نهایتاً راهی را برای تحقیقات آینده در حوزه ای که شامل استفاده از ابزار نوآوری برای حل مشکلات است باز می کند. QFD همچنین می تواند در تعیین معیار به عنوان یک ابزار تجزیه و تحلیل شغل کاربرد داشته باشد زیرا اطلاعات بطور همزمان از زوایای متفاوتی تجزیه و تحلیل می شوند علاوه بر این نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل QFD در یک برنامه آموزشی شامل انتظارات مشتریان و نیازهای بالقوه کارفرمایانی است که در جستجوی آن هستند به عنوان مثال تعیین جزئیات مهارت ها برای شغل های آینده، هزینه های بالقوه آموزش را برای شرکت ها و موسسات کاهش می دهد و شکاف میان موسسه آموزشی و کسب و کار را کم می کند. با



نتایج به دست آمده توسط این روش تصمیم گیرندگان نهادهای علمی می توانند پیشنهادات خاصی را که در آن به پایه تصمیم گیری مربوط به دوره های مناسب و مقاطع کاربردی فراگیران و دانش آموزان است را اتخاذ نمایند. در حالیکه استفاده از این تکنیک (QFD) اثر بخشی برنامه های کاربردی برای حوزه (برنامه درسی) را نشان می دهد استفاده از این رویکرد می تواند به وضوح انتظارات دیگر حوزه ها را برای تصمیم گیری دوره های خاص برآورده کند. مهم ترین آنها این است که انتظارات مشتریان (آموزش) را مشخص می کند (Marvin, et. All, 2007). سانی^۱ و همکاران (۲۰۰۴) در مقاله ای با عنوان کاربرد QFD در آموزش در خصوص برخورداری نظام آموزش کشور هند از این ابزار به منظور بهبود و توسعه کیفیت بیان می کند که "نظام آموزشی در هند تحقق بخشیدن به مفهوم اعتبار برای کیفیت را آغاز کرده است و بنابراین به ابزار و تکنیک های علاقمند است که قادر باشد تا بهبود کیفیت را برای ارائه خدمات (آموزشی) اندازه گیری کند." او معتقد است که استفاده از تکنیک "QFD" نشان می دهد که یک ساختار رویکرد کمی به کیفیت خدمات می تواند یک سازمان را به درک عواملی که منجر به درک مشتری (نیازهای مشتری) به عنوان ایجاد کیفیت باشد، کمک نماید (sahney et all, 2004). بنا براین به نظر می رسد مدل گسترش عملکرد کیفیت (QFD) می تواند در حوزه آموزش زمینه بازخورد را در بهبود کیفیت در برنامه ریزی آموزشی و درسی، اثر بخشی آموزشی و در سنجش نیازهای آموزشی (نیازسنجی آموزشی) تضمین نماید.

تحلیلی از مقایسه وضعیت موجود و مطلوب آموزش در سازمان

واحد آموزش سازمان از زمان آغاز فعالیت خود در برگزاری دوره های عمومی و تخصصی کارکنان شاغل در سازمان زیر نظر مرکز آموزش ضمن خدمت آستان قدس فعال بوده است. در خوش بینانه ترین وضعیت می توان گفت که برگزاری این دوره ها با توجه به سطح نیاز کارکنان و شرایط کاری آنان، با تیکه بر نیازسنجی های بوده است که توسط واحد آموزش صورت می گرفته است. امروزه پیشرفت های علوم و فنون و توسعه فن آوری های جدید شرایط را برای روند رو به رشد فعالیت های تخصصی در سازمان، در حوزه های کتابداری از جمله کتابخانه های دیجیتالی در حوزه موزه، موزه های آموزشی و در حوزه مدیریت اسناد، ایجاد پایگاه اسناد الکترونیکی و... فراهم ساخته است همزمان با این پیشرفت ها به نظر می رسد انتظارات مشتریان آموزش سازمان (کارکنان و مرجعان) افزایش یافته این امر به نوبه خود بر ضرورت توجه به طرز تلقی، نیازها و خواسته های مشتریان (فراگیران) از آموزش افزوده است. زیرا همانطور که سالیس (2001) بیان می کند یادگیرندگان با یکدیگر متفاوت بوده و بهترین طریق یادگیری شیوه ای است که برای نیازهای آنان مناسب بوده و با آنها آشنائی داشته باشند. او معتقد است، یک مرکز آموزشی که کیفیت فراگیر را در دستور کار خود قرار داده باید شیوه های یادگیری را جدی گرفته و دارای راهبردهایی برای تمایزات و انحصار گرایی باشد. یادگیرنده در زمره مشتری اولیه محسوب می گردد و در صورتی که شیوه های یادگیری نیازهای افراد را تامین ننماید، واحد آموزش نمی تواند ادعا نماید که به کیفیت فراگیر دست یافته است. (Interpreter Hdyqy, 2001: 29-30 Salys). بدیهی است که برای دست یافتن به آموزش با کیفیت

^۱ - Sangeeta sahney



فراگیر باید برنامه ریزی صورت گیرد. برنامه ریزی برای برگزاری دوره‌ها آموزشی مستلزم کار گروهی و تلاش همه جانبه از سوی مسئولان واحدهای مختلف سازمان، فراگیران (مشتریان آموزش) و کار شناسان آموزش است. زبان مشترک برای انتقال خواسته‌های کیفی مشتریان آموزش به برگزارکنندگان دوره‌های آموزشی و برنامه ریزان و طراحان برنامه‌های درسی چیست؟ پاسخ مناسب استفاده از نیاز سنجی است. واحد آموزش سازمان کتابخانه مرکزی فرآیند نیاز سنجی را با استفاده از تکنیک‌های رایج انجام می‌دهد و تا کنون در استخراج نیازهای آموزشی کارکنان به استناد به بررسی‌ها و پژوهش‌های انجام شده موفق بوده است. اما در این میان استفاده از تکنیک QFD در نیاز سنجی آموزشی بنا به آنچه که در تاثیر این مدل در بهبود کیفیت آموزش و با توجه به اصول و مبانی و پیشینه این مدل بیان شد، در سازمان کتابخانه مرکزی می‌تواند با استفاده از روش‌ها و ابزارهای، به طور سیستماتیک نیازهای ذهنی^۱ مشتریان را به خواسته‌های عینی طراحی^۲ تبدیل نماید. در مرحله بعدی نیازهای طراحی به نحو بسیار مناسب و موثری در تمامی قسمت‌های مرتبط مورد استفاده قرار می‌گیرد و بدین ترتیب همانطو که رضایی (2001) بیان می‌کند زنجیره کاملی از فعالیت‌ها به طور یکپارچه برای رسیدن به هدف نهایی - رضایت مشتری- در تلاش خواهد بود (Rezaei et al, 2000). همانطو که بیان شد، استفاده از مدل گسترش عملکرد کیفیت به عنوان روشی برای بیان همبستگی بین نیازهای آموزشی و خواسته‌های کارکنان با الزامات فنی در نیل به شناسایی اهداف آموزشی است. در این مدل، فرآیند انتقال منظم خواسته‌ها و انتظارات مشتریان از طریق یک سری ماتریس است که برای تشکیل خانه کیفیت استفاده می‌شود. خواسته‌های مشتریان به ویژگی‌های خدمت ترجمه، سپس به عملیات فرآیند کلیدی و نهایتاً به الزامات عملیات تبدیل می‌شود. در این مقاله برای بررسی انتظارات مشتریان، به مقایسه وضعیت موجود و مطلوب در چهار سطح محتوای، ساختار، اساتید، فضا و تجهیزات آموزشی با استفاده از پرسشنامه همکاران پرداخته شد است، سپس شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب با استفاده از T-Test برای دو نمونه وابسته به وسیله نرم افزار SPSS تعیین شده است. جامعه آماری مورد نظر در این بررسی، عبارت است از کلیه کارشناسان شاغل در سازمان کتابخانه مرکزی، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی است. تعداد این افراد ۲۴۵ نفر می‌باشند که به تفکیک در سه حوزه معاونت هماهنگی، معاونت کتابخانه‌های وابسته، معاونت موزه‌ها و مدیریت اسناد و مطبوعات در سازمان مشغول به کار می‌باشند. اطلاعات مربوط به این افراد به تفکیک حوزه محل خدمت، نوع جنسیت، و سطح تحصیلات از طریق گزارش روابط عمومی سازمان در سال 2008 بدست آمده است. با توجه به حجم جامعه مورد پژوهش و گستردگی آن، در این پژوهش از روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای با انتساب متناسب نمونه مورد مطالعه (کارکنان) استفاده شده است. برای انتخاب نمونه، اندازه اهمیت زیادی داشته است و به همین دلیل برای تعیین حجم نمونه از جدول " مو رگان " استفاده شده است لذا با توجه به حجم جامعه، با استفاده از جدول " مو رگان " یک نمونه 150 نفری انتخاب و به روش تصادفی طبقه‌ای بین نمونه آماری توزیع گردید که 130 پرسش نامه برگشت داده شد (نرخ بازگشت 88%)

^۱-Subjective Statements

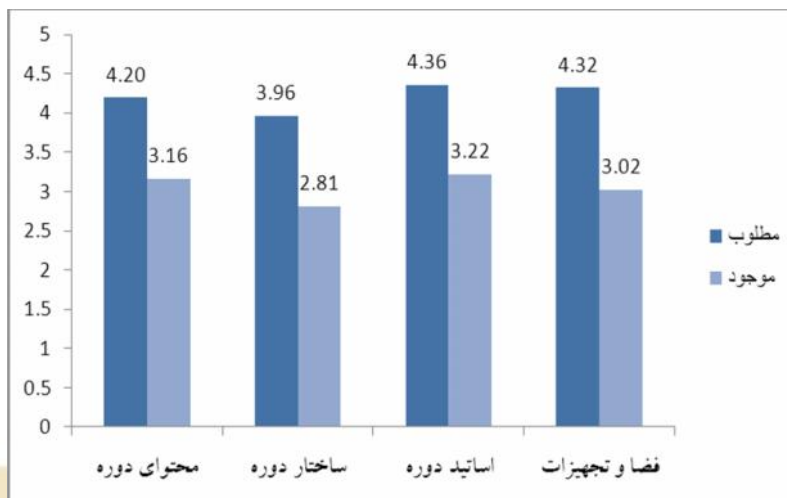
^۲-Objective Design Reuirements



همچنین با توجه به اینکه در پرسش نامه دوم (کارشناسان آموزش) با توجه به تعداد کمک‌کارشناسان و مدرسان آموزش نمونه برابر با جامعه است و در مورد آن‌ها از روش سر شماری کل استفاده می‌شود. تعداد 30 پرسش نامه توزیع که 27 پرسش نامه برگشت داده شد (نرخ بازگشت 90%) . براساس جدول 4 همه میانگین‌های وضعیت مطلوب از وضعیت موجود بیشتر است، یعنی انتظارات به خوبی برآورده نشده است. با اسفاده از آزمون آماری T مشخص می‌شود که آیا این تفاوت از نظر آماری معنی دار هست یا خیر؟ با توجه به اینکه سطح معنی داری برای هر مورد برابر با 0.05 و از 0.05 کمتر است، بنابراین با اطمینان 95 درصد می‌توان گفت: تفاوت وضعیت موجود و مطلوب برای همه گویه‌ها معنی دار است. همچنین برای فضا و تجهیزات نسبت به سایر موارد شکاف بیشتر است. (شکاف برابر 1.3015 است). بنابراین با توجه به نتایج یافته‌ها مشخص می‌شود که کارکنان کم‌ترین رضایت را نسبت به فضا و تجهیزات دوره آموزش داشته‌اند و این لزوم توجه جدی و علمی را به باز نگری در فضا و تجهیزات و ساختار دوره آموزش ضمن خدمت را مطابق با الزامات فنی آموزش تاکید می‌کند.

گویه‌ها	وضعیت	میانگین	انحراف استاندارد	شکاف	آماره T	درجه آزادی	سطح معنی داری
محتوا دوره	مطلوب	4.1967	.48787	1.03516	15.843	129	0.000
	موجود	3.1615	.62874				
ساختار دوره	مطلوب	3.9631	.49792	1.15231	15.244	129	0.000
	موجود	2.8108	.72489				
اساتید دوره	مطلوب	4.3603	.44693	1.13718	17.697	129	0.000
	موجود	3.2231	.59663				
فضا و تجهیزات	مطلوب	4.3212	.55356	1.30115	15.983	129	0.000
	موجود	3.0200	.78032				

جدول ۱: مقایسه وضعیت آموزشی موجود و مطلوب کارکنان



نمودار ۱: مقایسه وضعیت آموزشی موجود و مطلوب کارکنان

با توجه به تحلیلی که از مقایسه وضعیت موجود آموزشی سازمان با وضعیت مطلوب از دیدگاه مراجعان بدست آمده است، استفاده از تکنیک QFD در نیازسنجی آموزشی در سازمان کتابخانه مرکزی می تواند با استفاده از روش ها و ابزارهای، به طور سیستماتیک نیازهای ذهنی^۱ مشتریان را به خواسته های عینی طراحی^۲ تبدیل نماید. در مرحله بعدی نیازهای طراحی به نحو بسیار مناسب و موثری در تمامی قسمت های مرتبط مورد استفاده قرار می گیرد و بدین ترتیب همانطو که رضایی (۱۳۸۰) بیان می کند زنجیره کاملی از فعالیت ها به طور یکپارچه برای رسیدن به هدف نهایی - رضایت مشتری- در تلاش خواهد بود (رضایی و دیگران، ۱۳۸۰). همانطور که بیان شد، استفاده از مدل گسترش عملکرد کیفیت به عنوان روشی برای بیان همبستگی بین نیازهای آموزشی و خواسته های کارکنان با الزامات فنی در نیل به شناسایی اهداف آموزشی است. در این مدل، فرآیند انتقال منظم خواست ها و انتظارات مشتریان از طریق یک سرسی ماتریس است که برای تشکیل خانه کیفیت استفاده می شود. خواسته های مشتریان به ویژگی های خدمت ترجمه، سپس به عملیات فرآیند کلیدی و نهایتاً به الزامات عملیات تبدیل می شود. در این فرآیند دریافت خواسته ها و نیازهای آموزشی کارکنان از طریق روش های جمع آوری پرسشنامه، مصاحبه و شرکت در جلسات کانونی، گردآوری می شود. و در مقابل الزامات فنی مربوط به نیازهای آموزشی با استناد بر متون و نظر صاحب نظران جمع آوری و مورد نظر خواهی کارشناسان قرار می گیرد تا در جدول همبستگی QFD درجه همپوشی آن مشخص گردد. با توجه به آنچه که در تعیین مشخصه های نیازهای آموزشی کارکنان با استفاده از این تکنیک بیان شد نیازسنجی آموزشی با استفاده از این تکنیک مستلزم استخراج مبانی نظری الزامات فنی نیازسنجی است تا فرآیند نیازسنجی کامل شود.

^۱-Subjective Statements

^۲-Objective Design Reuirements



مبانی نظری الزامات فنی نیازسنجی آموزشی کارکنان سازمان کتابخانه مرکزی

سازمان کتابخانه مرکزی، موزه ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی دارای سه معاونت و یک مدیریت است. بجز بخش های اداری که در حوزه نیازهای عمومی قرار می گیرد، کارشناسان تحت سه عنوان کتابدار، موزه دار و آرشیویست طبقه بندی می شوند. به منظور بررسی دقیق و استخراج ویژگی های خدمت، در نیازسنجی با استفاده از تکنیک QFD بخش های مختلف در حوزه های معاونت و مدیریت کتابخانه، معرفی می شوند.

معاونت هماهنگی سازمان کتابخانه مرکزی: بخش های مختلف این معاونت را از یک دیدگاه می توان به دو بخش تقسیم کرد.

الف) بخش های که بصورت مستقیم با جامعه استفاده کننده در ارتباط نبوده و زمینه را برای ارائه خدمات فراهم می آورند (بخش ستادی) این بخش ها عبارتند از:

- ۱) بخش خدمات سفارش و تهیه: این بخش مسئول شناسایی، سفارش، دریافت و پیگیری منابع کتابخانه است.
- ۲) بخش خدمات فنی کتابداری: این بخش متصدی فهرست نویسی و آماده سازی کتاب ها، نمایه سازی مقالات و برگه آرائی است.
- ۳) بخش فناوری اطلاعات و امور رایانه: که اداره وب سایت را بر عهده و بر طراحی، ورود اطلاعات و پایش وب سایت نظارت دارد.

ب) بخش هایی که به ارائه خدمات کتابداری به مراجعان می پردازند. این بخش ها بصورت مستقیم با جامعه استفاده کننده در ارتباط بوده و خدماتی ارائه می دهند که سایر بخش ها زمینه سازی کرده است. این بخش ها عبارتند از:

- ۱) بخش قفسه باز
- ۲) بخش امانت: این بخش مانند عضویت، امانت منابع و تمدید و رزو را انجام می دهد.
- ۳) بخش مرجع: کارهایی مانند راهنمایی مراجعان، پاسخگویی به پرسش های مرجع و خدمات SDI (خدمات گزینشی اطلاعات).
- ۴) بخش سمعی و بصری.
- ۵) بخش نشریات: این بخش به ارائه خدمات از نشریات جاری و آرشیوی می پردازد.
- ۶) بخش مخزن بسته
- ۷) تالار جغرافیا
- ۸) تالار کتب خارجی

معاونت امور کتابخانه های وابسته: این معاونت علاوه بر خدمات رایج در کتابخانه های وابسته، دارای یک کتابخانه سیار است که کار کتاب رسانی تلفنی و امکانات کتاب را به اساتید دانشگاه و مراکز فرهنگی ب عهده دارد و کتابخانه گویای رضوی ویژه نابینایان که به روشندان خدمات ارائه می نماید.



معاونت موزه های آستان قدس رضوی: بخش های مختلف معاونت امور موزه های آستان قدس رضوی را به دو بخش می توان تقسیم کرد.

الف) بخش هایی که بصورت مستقیم با جامعه استفاده کننده در ارتباط نبوده و زمینه را برای ارائه خدمات فراهم می کند (بخش ستادی) این بخش ها عبارتند از:

- ۱) اداره حفاظت و مرمت آثار فرهنگی: در این اداره هر اثرصدمه دیده با روش ویژه همان اثر مرمت می شود. همچنین در پاره ای از موارد از شیوه های سنتی (نظیر بست های گیاهی) با تلفیق دو شیوه علمی و سنتی مرمت، در بازسازی فلزات تابلوهای نقاشی، منسوجات، کتب و نسخ خطی و چوب استفاده می گردد.
- ۲) اداره پژوهش و معرفی اشیاء: اداره پژوهش به عنوان بازوی پژوهشی موزه با فراهم کردن امکانات پژوهشی و ارائه فعالیت های پژوهشی و آموزشی در تقویت جنبه معنوی و فرهنگی آثار هنری همگام با دیگر سازمان های فرهنگی و صیانت این آثار فعالیت می نماید. این آثار بخش وسیعی از اشیاء خزانه و موزه را تشکیل می دهد و شامل تابلوهای نقاشی انواع سکه، آثار فلزی، منسوجات، فرش، آثار سفالی، تمبر، ابزار، آلات نجومی و تزئینات معماری می باشد.

ب) بخش هایی که به ارائه خدمات موزه ای به مراجعان و بازدید کنندگان از موزه ها می پردازند. این بخش ها بصورت مستقیم با جامعه استفاده کننده، در ارتباط بوده و خدماتی را ارائه می دهند که سایر بخش ها زمینه سازی کرده است. این بخش ها عبارتند از:

- ۱) گنجینه قرآن و نفایس
- ۲) گنجینه تخصصی فرش
- ۳) گنجینه هدایای رهبری
- ۴) گنجینه تاریخ مشهد
- ۵) گنجینه سکه و مدال
- ۶) گنجینه ظروف و سلاح های گرم
- ۷) گنجینه صدف و حلزون های دریایی
- ۸) گنجینه هنر نقاشی (روابط عمومی سازمان کتابخانه مرکزی، ۱۳۸۸، وب سایت سازمان).

مدیریت اسناد و مطبوعات: بخش های مختلف مدیریت اسناد و مطبوعات سازمان را به دو بخش می توان تقسیم کرد.

الف) بخش هایی که بصورت مستقیم با جامعه استفاده کننده در ارتباط نبوده و زمینه را برای ارائه خدمات فراهم می آورند (بخش ستادی) این بخش ها عبارتند از:

- ۱) بخش ارزشیابی: این بخش با هدف شناسایی، گرد آوری و آماده سازی اولیه اسناد و تهیه شناسنامه، فعالیت خود را آغاز نموده است. کارشناسان مربوطه، طبق آیین نامه و استانداردهای علمی و بت استفاده از تجارب گرانبهای خویش، مجموعه های سندی را طبقه بندی می کنند.
- ۲) بخش مخزن اسناد: وظیفه این بخش، نگهداری اسناد مکتوب و غیر مکتوب به شیوه های علمی، فهرست نویسی آنها و انجام پژوهش در قالب تدوین کتاب و مقاله و پاسخگویی به محققان می باشد.



۳) واحد پژوهش اسناد: انتخاب تهیه موضوعات پژوهشی از اسناد و مطبوعات، تهیه و تدوین کتاب و مقالات در دفتر اسناد، اطلاع رسانی و معرفی اسناد و مطبوعات معتبر، ارتباط با اساتید و محققان تاریخ از اهم وظایف واحد فوق است.

۴) نمایه سازی و آماده سازی اسناد: این بخش با هدف سهولت و تسریع بازیابی اطلاعات و دستیابی پژوهشگران به مطالب مورد نیاز خود، اسناد مکتوب و غیر مکتوب در این حوزه، توسط کارشناسان مربوطه، مورد بررسی و مطالعه قرار گرفته و اطلاعات آن با استخراج کلید واژه ها در قالب روش نمایه سازی، سازماندهی و .. وارد رایانه می شود.

۵) بخش تاریخ شفاهی: آرشیو تاریخ شفاهی به منظور جمع آوری، حفظ، نگهداری اطلاعات شفاهی مربوط به آستان قدس رضوی و مشهد به وجود آمده است و در موضوع های تاریخ آستان قدس و تاریخ مشهد، اطلاعات زیادی را گردآوری کرده است.

ب) بخش هایی که به ارائه خدمات اسنادی به مراجعان می پردازند. این بخش ها بصورت مستقیم با جامعه استفاده کننده در ارتباط بوده و خدماتی ارائه می دهند که سایر بخش ها زمینه سازی کرده است این بخش ها عبارتند از:

۱) تالار محققان اسناد: در این تالار به محققان اسناد از طریق رایانه ارائه خدمات می شود. تهیه تصویر سند و عکس و تبدیل فیلم و کاست به لوح فشرده، از امکانات این واحد است که پس از مراحل اداری در اختیار محققان قرار می گیرد.

۲) واحد کتابخانه تخصصی تاریخ: که به محققان و پژوهشگران ارائه خدمت می نماید.

تالار مطالعه مطبوعات با دارا بودن چهار تالار، محققان مطبوعات فارسی، لاتین می توانند از خدمات تخصصی و عمومی در این تالار بر خوردار باشند. (حسن آبی، ۱۳۸۵). محقق الزامات فنی نیازسنجی کارکنان سازمان را تحت عنوان ویژگی های خدمت با استفاده از بررسی متون، بررسی آراء و نظریات صاحب نظران و بررسی شرح وظایف مندرج کارکنان سازمان مربوطه در سه رشته شغلی کتابدار، موزه دار و آرشیویست با ذکر منبع، تهیه و تنظیم نموده است که در ذیل آورده می شود.



منبع	حصول ویژگی‌های خدمت رسته شغلی آرشیویست
اصنافی، پاکدامن، فهبسی، ۱۳۸۸	<ul style="list-style-type: none"> • مواد آرشیوی شامل پرونده‌ها، اوراق، صورت حسابها، نمودارها، تصاویر، عکس‌ها و فیلم‌ها و مانند آن است. نوع این مواد نسبت به مواد کتابخانه‌ای بیشتر است. آرشیو به صورت جمعی و مجموعه‌ای ثبت می‌شوند و هویت جمعی و پرونده‌ای دارند. مجموعه سازی و گردآوری مواد آرشیوی، عمدتاً به سازمان خاصی وابسته است. اگر کتابخانه را بک نهاد موضوع‌نگرا در نظر بگیریم آرشیو بیشتر وظیفه‌گرا و سازمان‌نگر است. در آرشیو مجموعه ساخته شده و مجموعه آرشیوی، در طول زمان به وجود آمده است و مجموعه آرشیوها عمدتاً از طریق واگذاری، اهداء، وقف و امانت فراهم می‌شود. • هدف آرشیو، حفظ مدارک مربوط به سازمان مادر، بر طبق منافع حقوقی و حفظ اسناد ملی می‌باشد. حال آنکه هدف کتابخانه، هدفی فرهنگی و آموزشی است اما نمی‌توان این دو مرکز را در زمینه اطلاع‌رسانی و پژوهش نادیده گرفت. • (ب) اسناد آرشیوی بر اساس شیوه‌های نمایه‌سازی و بر اساس سرمنشاء و سازمان تولیدکننده سند در کنار هم قرار می‌گیرد. • (ج) آرشیو‌ها با اسناد راکد موجود در سازمان‌ها به منظور نگهداری دائمی سروکار دارند که این منابع غالباً منتشر نشده و بگانه‌اند، در حالیکه کتابخانه‌ها با منابع چاپی در هر رسانه‌ای به تعداد زیاد سروکار دارند. • (د) اسناد آرشیوی در همان مکان و با کسب اجازه طبق درخواست‌هایی، زیر نظر مسئولان مربوطه صورت می‌پذیرد و امکان کمی برداری از آنها در شرایط سختی به دلیل معسر بودن نور انجام می‌گیرد و قابل امانت‌سپاری نمی‌باشند.



شریه الکترونیکی سازمان کتابخانه‌ها، اسناد و مرکز اسناد آستان قدس رضوی

دوره ۳ شماره ۱۰ اردیبهشت ۱۳۹۹
شماره ۱۰ سالنامه ۱۳۹۹

<p>فدایی عرفی، ۱۳۸۳، ص ۷۶</p>	<ul style="list-style-type: none"> • هر سازمان آرشیوی چه دولتی و چه خصوصی دارای وظایفی است که عمده ترین آنها به شرح زیر می باشد. <ul style="list-style-type: none"> - سیاست گذاری که اولین گام در ایجاد موسسه یا مرکز آرشیوی است . - شناسایی اسناد دومین گام در ایجاد هر موسسه آرشیوی است .این کار از طریق شناخت اهداء کنندگان یا واگذار کنندگان اسناد آرشیوی صورت می گیرد. - ارزشیابی : اسنادی که حاوی ارزشند و لازم است ماندگار باشد، باید توسط متخصصان موضوعی ارزیابی و گزینش شود. - ثبت : یکی دیگر از وظایف سازمان آرشیوی ثبت مواد رسیده و موجود است. ارزش ثبت در این است که مشخص می کند که مجموعه از کجا و در چه رابطه ای تهیه شده است ، موضوع با موضوعات آن چیست . این عمل باعث تسهیل انجام وظایف بعدی مانند طبقه بندی و تنظیم و توصیف می شود. - طبقه بندی : در مراکز و سازمان های آرشیوی عمدتاً از روش نمایه سازی استفاده می شود. برای نمایه ساز آنچه مهم است سند خوانی است . سند خوانی نیاز به تخصص و تجربه دارد. - خدمات اطلاع رسانی : در نظام آرشیوی به دو صورت انجام می شود: خدمات بیواسطه و خدمات با واسطه . خدمات بیواسطه عبارت است از ایجاد تسهیلات لازم برای محققان و علاقه مندان جهت مراجعه مستقیم به سازمان آرشیوی برای دیدن و استفاده کردن از اسناد خدمات با واسطه عبارت است از تهیه ابزار های کمکی از قبیل تهیه فهرست ، نلیخ و آگهی جهت ارائه موجودی و آمادگی برای ارائه خدمات . تهیه فهرس هم می تواند بوسیله سازمان های تولید کننده اسناد و هم به وسیله آرشیویست ها در سازمان آرشیوی انجام شود. - حفاظت : پیشگیری از آسیب دیدن اسناد و فرآهم آوردن شرایط فیزیکی و محیطی مناسب از مهم ترین وظایف سازمان آرشیوی است . توجه به نور ، رطوبت ، دما عوامل شیمیایی و بیولوژیکی حائز اهمیت است و عدم توجه به آن آثار مخربی دارد. • پژوهش اسنادی شامل مراحل (۱) نسخه شناسی ، (۲) ترکیبات سند، (۳) سند خوانی نسخه شناسی شامل شناخت کاغذ ، خط ، مرکب ، مذیب ، قطع ، نشانه های ویژه (طغرا، توشیح و غیره) کوهائی ، ظهر نویسی ، کاتب و مواد مشابه است . در این زمینه شناخت اسناد با شناخت نسخ خطی مشابهت دارد البته اصالت اسناد در مقایسه به مراتب مهم تر از نسخ خطی است ، زیرا سند ارزشمند معمولاً تنها نسخه اصلی است در حالیکه نسخه خطی چه بسا نسخه بدل باشد.
<p>همان منبع ، ص ۱۸۶ - ۱۸۵</p>	<p>کاغذ: در حالیکه سند بر روی چرم ، پوست و مانند آن نوشته نشده باشد طبعاً شناخت کاغذ از نکات بسیار مهم است البته در صورتی که به غیر از کاغذ نوشته شده است تعیین قدمت ، نوع و سایر ویژگی های سند قابل توجه است .</p> <p>ترکیبات سند: شامل متن سند که مصومون و موضوعی است که در باره آن نوشته شده است . اضافات سند شامل تعبیه ، مهر ، توفیح ، طغرا ، توشیح ، و تاریخ است .</p> <p>خط : خط یکی از ارکان مهم سند شناسی است و در هر زبانی شناسایی خط نقش مهمی در پژوهش اسنادی دارد.</p>



منبع	حدول ویژگی های خدمت رسته شغلی کتابداری
Http// literature.ut.ac.ir	<ul style="list-style-type: none"> • کتابدار با استفاده از آخرین فناوریها و پیشرفته ترین رسانه های اطلاعاتی می تواند، با دقت و سرعت مطلوب اطلاعات را ارائه کند. • کتابدار با بررسی کل دانش و تقسیم بندی آن به حوزه های مختلف در واقع رده بندی و سازماندهی محتوایی می کند. • کتابدار منابع اطلاعات مورد نظر را دسترش پذیر می نماید. از نظر زمینه ، جامعه کتابداری می تواند با بهره گیری از حوزه هایی مثل جامعه شناسی ، روان شناسی اجتماعی ، ارتباطات و دیگر حوزه های وابسته نیازهای جامعه مورد نظر را تعیین و بر اساس آنها خدمت مطلوب را ارائه کند.
فناهی ، ۱۳۸۳، ص ۱۹- ۲۱	<ul style="list-style-type: none"> • برای کتابدار کارکردهای را تعریف کرده اند که به شرح زیر می باشد. کارکرد اول: ارزیابی و گزینش کیفی منابع ، نظام ها و شبکه های اطلاعاتی (با هدف کند گزاری و دسترسی کیفی جامعه به اطلاعات و دانش). کارکرد دوم : سازماندهی خلاقانه اطلاعات و دانش (با هدف دسترسی آسان ، ایجاد ارزش افزوده و کمک به تولید دانش). کارکرد سوم : طراحی و با کمک به طراحی نظام های اطلاعاتی کار بر مدار (با هدف ایجاد نظام های کارآمدتر). کارکرد چهارم : مدیریت یکپارچه نظام های اطلاعاتی (با هدف ایجاد و ارتباط و انسجام در محیط های اطلاعاتی). کارکرد پنجم : مشاوره اطلاعاتی و پژوهش با کار بران (با هدف تسهیل و تسریع و بهبود فرآیندهای پژوهشی). کارکرد ششم : عرضه خدمات اطلاع رسانی از راه دور (با هدف تعمیم خدمات به گروه های خارج از کتابخانه). کارکرد هفتم : آموزش مهارت و سواد اطلاع رسانی (با هدف توانمند سازی کاربران و توسعه جامعه اطلاعاتی).
حجائی و جوکار ، ۱۳۸۵	<ul style="list-style-type: none"> • یکی از انواع برنامه ریزی هایی که کل کتابخانه می توان برای پیش بینی ورود فناوری های نوین از آن استفاده کند، برنامه ریزی راهبردی است که کل کتابخانه را در می گیرد. فنون برنامه ریزی راهبردی کتابخانه را قادر می سازد تا نقاط ضعف و قوت درونی خود را در مورد فرصت ها و تهدید های خارجی تخمین بزند و هدف آن پیشبرد اهدافی است که نقاط قوت و ضعف کتابخانه را جهت کمرنگ کردن و فایز آمدن بر ضعف ها و تهدیدات موجود پررنگ می کند. • "حجائی و جوکار" به نقل از "Williamson, ۲۰۰۳" بیان می کند که تحقیقات انجام شده توسط پژوهشگران بر انشاع پایگاه های اطلاعاتی در کتابخانه عمومی استرالیا ، نشان داد که ویژگی هایی چون امکان دسترسی به حجم گسترده ای از اطلاعات ، ارائه متن کامل و تجربه استفاده از اینترنت و رایانه از سوی کتابداران و کاربران بیشترین تاثیر را بر گروه های پذیرا داشته است . از طرفی عدم تجربه کافی مراجعه کنندگان در استفاده از این منابع ، پیچیدگی پایگاه ها ، نبود امکانات کافی از جمله تعداد کم پایانه ها و نیز عدم توجه کتابداران به مراجعانی که از پایگاه ها استفاده می کنند، مهم ترین موانع موجود در راه پذیرش پایگاه های اطلاعاتی در کتابخانه های مذکور بوده است .



منبع	جدول ویژگی‌های خدمت رسته شغلی موزه داری
<p>Lewis, geoffrey D (۲۰۰۵) به نقل از طهران‌نی پور، ۱۳۸۸، ص ۱۸</p>	<ul style="list-style-type: none"> • موزه‌ها، مضمولا شواهد (evidence) ملموس بشری و محیط زندگی بشر را نگهداری و تفسیر می‌کنند. از این نظر موزه‌ها با کتابخانه‌ها تفاوت چشمگیری دارد. زیرا چیزهایی که در موزه‌ها نگهداری می‌شود، عمدتاً منحصر به فردند و مواد خام مطالعه و پژوهش را تشکیل می‌دهند. در موزه‌ها، انشایی که در بسیاری از موارد از نظر زمان، مکان و محیطی از زمینه اصلی خود جدا شده‌اند، به گونه‌ای خود را بیان می‌کنند که از طریق دیگر رسانه‌ها ناممکن است. • اهداف ایجاد و گسترش موزه‌ها متفاوت است: به عنوان امکاناتی برای گذراندن اوقات فراغت، به عنوان منابع آموزشی، به عنوان ابزاری برای شناخت کیفیت زندگی پیشینان، یا برای جذب گردشگر به یک منطقه و برای تزیین غرور ملی یا انتقال مفاهیم عقیدتی. دو مفهوم نگهداری و تفسیر اساس موزه را تشکیل می‌دهند. • در سه حوزه آرشیو داری، موزه داری و آرشیو داری دیداری شنیداری، هدف اصلی تسهیل دسترسی عموم به اطلاعات، مواد یا چیزهای نگهداری شده است. اما تک نسخه‌ای بودن بسیاری از بشر ساخته‌ها یا مواد موزه‌ای و بسیاری از مواد دیداری شنیداری و نیز احتمال صحرمانه بودن آنها موجب می‌شود که دسترسی پذیری در این سه نهاد، با احتیاط و توجه خاص و تحت شرایط خاص صورت بگیرد و در صورت بیم داشتن از نابودی یا آسیب دیدن یک ماده، شبی با پیشینه اصلی، از دسترسی یا نمایش آن جلوگیری شود.
<p>رجب زاده و اکثری، ۱۳۸۸، ص ۲۲۰</p>	<ul style="list-style-type: none"> • موزه‌ها شامل مجموعه سازی منظم، نگهداری دقیق، نمایش و تشابه صحیح و دسته بندی شده اطلاعات آثار موزه ای می‌باشند. • امروزه موزه مفهومی چند وجهی دارد، یعنی نظام پیچیده ای از انواع تشکیلات، سازمان‌ها، نهادها، فعالیت‌ها و غیره است. • ایکوم در بندهای سه و چهار اساسنامه خود جامع ترین تعریف از موزه را ارائه داده است. "موزه، موسسه ای است دانشی و بدون هدف مادی که در های آن به روی همگان گشوده است و در خدمت جامعه و پیشرفت آن فعالیت می‌نماید. هدف موزه‌ها تحقیق در مورد شواهد برجای مانده از انسان و محیط اوست. گردآوری و ایجاد ارتباط بین آثار به ویژه نمایش گذاردن آنها به منظور بررسی و بهره وری می‌باشند.



شرایکتر و تکلی سازمان کتابخانه موزه و مرکز اسناد آستان قدس رضوی

دوره انتشار: ۱۳۹۰
شماره: ۱۳۹۰

<p>• دوگلاس آ.آ.کن (Allan, Douglas A) ترجمه عبدالرحمان اعصابی، ۱۳۶۲، ص ۲۵۲</p>	<p>• می توان گفت که تنها موزه ها هستند که برای بالا بردن دانش عمومی، به گردآوری و نگهداری اشیاء می پردازند.</p> <p><u>گردآوری:</u> یکی از مهم ترین وظایف موزه در سراسر دنیا به نمایش گذاردن ابزار بشر در طول تاریخ است، تا روشن شود که چگونه انسان از جهایی که در آن زندگی می کند شناخت بدست آورد و چگونگی زندگی خانوادگی، ضعف ها، فرهنگ و تمدن های خویش را گسترش می دهد. در این حین، بررسی های نشان می دهد که چگونه انسان از زمان گذشته به گسترش موزه ها پرداخته است.</p> <p><u>تشخیص و تعیین هویت:</u> وظیفه دیگری که هر موزه موظف به انجام آن است، تعیین دقیق هویت هر یک از نمونه هایی است که بدست می آورد. این امر بستگی به آشنایی موزه دار به حرقه خویش دارد.</p> <p><u>ثبت و ضبط:</u> پس از تعیین هویت به مرحله ثبت می رسم. کار گردآوری و ثبت و ضبط اطلاعات موضوع ساده ای نیست بلکه یکی از مهم ترین و حلال ترین وظایف هر مسئول موزه می باشد.</p> <p><u>نگهداری:</u> نگهداری و حفاظت می تواند مفهوم حمایت از شی در برابر پیشرفت خرابی در اثر آفات فیزیکی، شیمیایی و با هجوم آفات نظیر کبک یا حشرات موذی را داشته باشد. پیش بینی هایی نیز باید در زمینه مبارزه با حشرات موذی که کبک، حله کب و قفسه ها را از بین می برند بشود.</p> <p><u>نمایش و عرضه آثار:</u> وظیفه و هدف مسئول موزه این است که نمونه هایی را که در اختیار دارد، در شرایطی تا حد امکان نزدیک به ظاهر اصلی آنها، برای مردم به نمایش بگذارد. این امر از یک سو سبب انجام درحاح گوناگون مرمت و از سوی دیگر مقدمه ای برای به وجود آوردن شرایط جهت جلوگیری از نابودی و خرابی اشیاء خواهد بود. این یک جنبه از کار موزه است. نمایش آثار، مهم ترین اندیشه مسئول موزه است. ممکن است اشیاء عالی در اختیار داشته باشد ولی اگر نتواند به نحوی از آنها در نمایش استفاده کند، مردم از اغلب اقدامات می نا آگاه خواهند بود.</p>
<p>• سرو قد مقدم، ۱۳۷۱، ص ۲۵-۳۰</p>	<p>• فعالیت های هر موزه، مستلزم وجود موزه دارانی است که تعداد و تخصص آنها باید مطابق با مامیت و اهمیت کلکسیونهایی باشد که اداره آنها را بر عهده دارند. موزه دار وظایف زیر را بر عهده دارد:</p> <ul style="list-style-type: none"> - محافظت، مطالعه، طبقه بندی و نگهداری از کلکسیونهایی که از سوی شخصیت معنوی مالک به او سپرده می شود. رعایت تمامی احتیاط های لازم برای امنیت این کلکسیونها، پیشنهاد راههایی برای عتی کردن آنها و تنظیم فهرست روشنی از موجودی موزه و اموالی که به امانت گرفته شده از وظایف موزه دار است. - تامین امکانات نمایش برای عموم. - کمک به شناخت میراث هایی که به لوسپرده شده و انتشار دستاوردهای تحقیقات به ویژه برای کمک به مطبوعات و آموزش. - سرپرستی و هدایت موسساتی که دارای موزه هستند. بنابراین مسئول موزه در کارهای علمی و انتشار دانش سهمی بر دوش دارد و احتمالاً در انجام پژوهش های ویژه در پیوند با محافظت و انتقال میراث های فرهنگی سهم است. - تهیه اسناد علمی برای کلکسیونها که عمدتاً به کمک تکنیک های مختلف حاصل می شود.
<p>• همان منبع، ص ۴۹</p>	<p>• آثار متعلق به موزه ها باید دائماً در محیطی مناسب قرار داشته باشند. این محیط به تاریخ این آثار، ساختار آنها و اوضاع و احوال طبیعی که در آن قرار داشته اند بستگی دارد. از این رو شناخت کامل کلکسیونها از لحاظ علمی پر اهمیت است.</p>
<p>• همان منبع، ص ۶۰</p>	<p>• موزه دار مسئولیت سازمان دمی و جیدن آثار و کلکسیونهای موزه را بر عهده دارد بنا براین باید نکته سنجی و ضرافت زیادی از خود بروز دهد.</p>



نتیجه گیری و پیشنهاد

بررسی تحولات فرآیند "گسترش عملکرد کیفیت" (QFD) در آموزش این نکته را آشکار می‌کند که به کارگیری این روش در طراحی دوره‌های آموزشی و برنامه ریزی درسی نقش چشمگیری در بهره‌وری آموزشی ایفاء کرده است. مراکز آموزش ضمن خدمت امروزه به مانند مؤسسات و سازمان‌هایی با پیچیدگی‌های اداری مدیریت می‌شوند و از یک دیدگاه و منظر شبیه نظام‌های آموزشی هستند که خود از زیر شاخه‌های متعدد تشکیل شده‌اند که با اجزاء و گروه‌های که هر کدام جزئی از وظایف فراهم‌آوری اشاعه و ارائه اطلاعات را به شکل مکتوب و غیر مکتوب به عهده دارند در فرایند تضمین کیفیت در تمام سطوح به ویژه سطوح آموزش عالی فعالیت می‌کنند. با یک نگاه سیستمی آموزش ضمن خدمت کارکنان سازمان نیز از چنین پیچیدگی به هم مرتبط برخوردار است و می‌تواند به مانند یک نظام آموزشی با استفاده از رویکرد نیازسنجی و با استفاده از تکنیک QFD بر اساس نیاز افراد ذی‌ربط و ذینفع به آگاهی و قضاوت درباره نحوه ارائه خدمات به مشتریان بپردازد. آشکار است که در این میان چه کسانی در رهیافت نیازسنجی در مسیر مقاصد تکوینی که هم‌پیش‌بینی‌کننده و هم‌پیشگیری‌کننده سود می‌برند، مجریان و مشتریان که در نمایان ساختن فاصله وضعیت موجود و وضعیت مطلوب به یک برنامه ریزی راهبردی برای واحدهای مورد ارزیابی در جنبه‌های مختلف درو نداد، فرآیند و برو نداد دست یافته‌اند. پرواضح است که کارکنان به عنوان فراگیران بیشترین سهم را در برخورداری از نتایج سودمند این رویکرد خواهند داشت.

مطابق با یافته‌های پژوهش در بررسی تحلیلی از مقایسه وضعیت موجود و مطلوب آموزش در سازمان نتیجه‌گیری می‌شود که اگرچه آموزش سازمان اهتمام بسیاری در افزایش ارتقاء سطح آموزش در سازمان را دارد. اما با توجه به نتایج به نظر می‌رسد سطح خواسته‌های مشتریان و الزامات فنی آموزش در ارائه خدمات آموزشی تا کنون مورد توجه جدی و بررسی‌های علمی قرار نگرفته است و پائین‌تر از سطح انتظار است. این پژوهش با استناد به مبانی نظری در هر یک از این چهار سطح به تفکیک، با تکیه بر متون و آراء و نظر صاحب‌نظران آموزشی، و استخراج خواسته‌های مشتریان آموزش با استفاده از روش‌های تحقیق کیفی و با بدست آوردن همپوشانی خواسته‌های مشتریان با الزامات فنی آموزش به بررسی علمی در تعیین وضعیت موجود و مطلوب در چهار سطح دوره‌های آموزشی در سازمان پرداخته است. این یافته‌ها با نتایج کار هوارن (2000) هم‌خوانی دارد و با مبانی نظری کاربرد QFD در بهبود کیفیت آموزش سازگار است. همچنین بر اساس این بررسی، درجه اهمیت خواسته‌های کارکنان از سطوح دوره‌های آموزشی مربوط به آنان، نتیجه‌گیری می‌شود که کارکنان کم‌ترین رضایت را نسبت به ساختار و فضا و تجهیزات دوره آموزش داشته‌اند و این لزوم توجه جدی و علمی را به بازنگری در فضا و تجهیزات و ساختار دوره آموزش ضمن خدمت را مطابق با الزامات فنی آموزش تاکید می‌کند. بنابراین اگر این موضوعات به طور مناسب در آموزش ضمن خدمت کارکنان مورد توجه قرار گیرند، ظرفیت زیادی برای بهبود طراحی دوره‌ها و آرایه ثمر بخش آن ایجاد خواهد شد. همچنین مطابق با این یافته‌ها (در خصوص الزامات آموزشی) محقق کارشناسان آموزش را به بررسی در متون و بررسی نظرات صاحب‌نظران آموزشی در تدوین الزامات فنی آموزش به عنوان



یک پیش نیاز در طراحی دوره‌های آموزشی به طور مشخص و دقیق در چهار سطح (محتوای، ساختار، اساتید و فضا و تجهیزات) دعوت می‌نماید. در این مقاله محقق برخی از این الزامات فنی را به عنوان پشتوانه مبانی نظری تحقیق با استفاده از متون و منابع علمی جمع آوری کرده است که می‌تواند مورد استفاده کارشناسان آموزش سازمان قرار گیرد. در این مقاله با معرفی مدل QFD و شرح مراحل اجراء و مزایای به کار گیری مدل در الزامات آموزشی کارکنان بیان گردید.

از این رو پیشنهاد می‌شود برای نیاز سنجی آموزشی در سازمان کتابخانه مرکزی به موارد زیر توجه شود :

- ۱- به روز کردن شرح وظایف مشاغل در سازمان
- ۲- توجه به الزامات درونی (تحولات سازمانی) و الزامات بیرونی (قانونی و فناوری) سازمان
- ۳- توجه به الزامات آموزشی از دیدگاه مشتریان آموزش در سازمان
- ۴- بهره‌وری و استفاده از مشارکت کارکنان و خبرگان سازمان در اجرای نیاز سنجی آموزشی
- ۵- تعیین شکل مناسب برگزاری دوره‌هایی متناسب با نیازهای شغلی و نوع فعالیت کارکنان در سازمان.

منابع و مأخذ

ابطحی، حسین (۱۳۷۳). **آموزش و بهسازی منابع انسانی**، تهران: موسسه مطالعات و برنامه ریزی آموزشی، سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران.

اسمعیلی، بابک (۱۳۸۶). "نیاز سنجی آموزشی کارکنان با الگوی دلفای"، مجله تدبیر شماره ۱۸۵ مهر ۱۳۸۶.

اصنافی، امیر رضا و پاکدامن، مریم و فهیمی فر، سپیده (۱۳۸۶). **آرشیو سازمان‌های دولتی و غیر دولتی ایران، در مجموعه مقالات هشتمین همایش سراسری انجمن علمی، دانشجویی کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه الزهراء (س)** به کوشش سعید رضایی شریف آبادی، نگین نیکو منظری. - تهران: نشر کتابدار، ۱۳۸۸.

حسن آبادی (۱۳۸۵). "معرفی مرکز اسناد آستان قدس رضوی"، ماهنامه تخصصی و اطلاع‌رسانی، سال دهم شماره ۱۱-

۱۲

حیاتی، زهیر و جوکار، طاهره (۱۳۸۵). **برنامه ریزی ورود فناوری‌های نوین اطلاعاتی به کتابخانه‌های تخصصی بر اساس نظریه اشاعه نو آوری‌ها در مجموعه مقالات نهمین همایش کتابداران سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور**، شیراز ۲۲- ۲۱.



رجب زاده ، و اکثری (۱۳۸۸) . نقش و جایگاه کتابداران در موزه ، در مجموعه مقالات هشتمین همایش سراسری انجمن علمی ، دانشجویی کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاه الزهرا (س) به کوشش سعید رضایی شریف آبادی ، نگین نیکو منظری .- تهران: نشر کتابدار ، ۱۳۸۸ .

رخشان ، فریدون . طراحی و تحلیل نظام های آموزشی . انتشارات نیما ، ۱۳۶۹ .

رضایی ، کامران . حسینی آشتیانی ، خمید رضا و هوشیار ، محمد . (۱۳۸۰) . QFD رویکردی مشتری مدار به طرح ریزی و بهبود کیفیت محصول . چاپ دوم ، تهران : نشر آتنا .

رهنورد ، فرج ا... و عباسپور ، باقر (۱۳۸۲) . " کاربرد QFD در تامین خواسته های مشتریان از آموزش " فصلنامه مطالعات مدیریت شماره ۴۱-۴۲ .

زره ساز ، محمد . " کتابخانه آینده : پیش بینی ها و پیش گوئی ها " . چاپ شده در : مجموعه مقالات نهمین همایش کتابداران سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور ، اردیبهشت ۱۳۸۶ . شیراز ، سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور ، ۷۱-۸۸

سالیس ، ادوارد (۱۳۸۰) . مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش ، ترجمه علی حدیقی ، انتشارات هوای تازه .

سروقد (۱۳۷۱) . چگونه می توان عملیات مربوط به اصول علم موزه را رهبری کرد؟ ، انتشارات معانت فرهنگی آستان قدس رضوی .

سعیدی رضوانی ، محمود و آهنچیان ، نرگس (۱۳۸۶) . " مقایسه نظری و تجربی (عملی) رویکردهای کل نگر و جزء نگر نیازسنجی آموزشی (مطالعه موردی : شرکت برق منطقه ای خراسان) " مجله روان شناسی و علوم تربیتی دانشگاه فردوسی مشهد ، شماره ۲۹ شهریور ۱۳۸۶ .

طهرانی پور ، (۱۳۸۸) . کتابخانه و موزه وجوه اشترک و افتراق ، در مجموعه مقالات هشتمین همایش سراسری انجمن علمی ، دانشجویی کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاه الزهرا (س) به کوشش سعید رضایی شریف آبادی ، نگین نیکو منظری .- تهران: نشر کتابدار ، ۱۳۸۸ .

عباس ز خراسانی ، اباصلت و حسن زاده بارانی کرد ، سودابه (۱۳۸۶) . نیازسنجی آموزشی (استراتژی ها و راهبردهای عملیاتی) ، انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران ادگان ، محمد و ترک زاده ، جعفر (۱۳۷۹) . نیازسنجی آموزشی در سازمانها ، انتشارات شرکت سهامی انتشار .

عباسپور ، باقر (۱۳۸۱) . " کاربرد QFD در تامین خواسته های مشتریان به آموزش در طرح مدیران مرکز آموزش مدیریت دولتی " ، پایان نامه کارشناسی ارشد موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی .



فتاحی ، رحمت ا... (۱۳۸۳) . تحلیل و باز آفرینی نقش کتابداران و اطلاع رسانی در عصر تحول در مجموعه مقالات مجموعه مقالات هفتمین همایش کتابداران سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور ، رشت ۲۱-۱۹ اسفند ۱۳۸۲ . تهران : سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور ، معاونت امور پشتیبانی ، مرکز مدارک علمی و انتشارات .

فتاحی و اجارگاه ، کوروش (۱۳۸۱) . نیاز سنجی آموزشی (الگوها و فنون) ، تهران : انتشارات آبیژ.

فرجاد، شهروز (۱۳۸۸) . نیاز سنجی آموزشی در سازمانها (مفاهیم ، تکنیک ها و چهار چوب عملی) ، انتشارات بال .

لامعی ، ابوالفتح (۱۳۸۲) . مدیریت کیفیت فراگیر برای آموزش ، انتشارات موسسه فرهنگی و انتشاراتی شاهد و ایثارگران دانشگاه علوم پزشکی ارومیه چاپ اول .

مجتهد، داوود و مهدوی، عبد الحمید و خالقی سروش ، فریبا (۱۳۸۲) . " مدل مماس مدل پیشنهادی برای نیاز سنجی آموزشی " ، مجله دانش مدیریت شماره ۶۳ ، زمستان ۱۳۸۲ .

هوارن ، برایان و همکاران (۱۳۸۱) . QFD در خدمات ، ترجمه محمد رضا عباسی و مهشید یزدان پناه ، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی .

یاری قلی ، محمد جعفر (۱۳۸۵) . " شناسایی مشتریان آموزش عالی و تبدیل خواسته های مشتریان به الزامات عملیات با استفاده از QFD (مطالعه موردی ، دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه تربیت مدرس) " ، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشکده فنی و مهندسی دانشگاه تربیت مدرس.

B. Hay David; Skills Gaps and Training Needs for Information and Communications Technology in Small and Medium Sized Firms in the South East of England; Educational Technology & Society 6(1) 2003.

Chaston. 1.(1994). Managin for Total Trainging Quality , " Trainging for Quality" , vol .2 NO.3, PP.11- 14 .

Garibay Cecilia & Gutiérrez Humberto & Figueroa Arturo(2010)." Evaluation of a Digital Library by Means of Quality Function Deployment (QFD) and the Kano Model " , the Jornal of Academic Librarianship Volume 36. issue March 2010, pages 125- 132.

Lam, K, and Zhao, X .(1990). An Application of Quality Function Deployment to Improve the Quality of Teachin , " International Journal of Quality & Relibility Management" , Vol . 15 No. 4 , pp.389- 413 .

Marvin E. Gonzalez, Gioconda Quesada, Kent Gourding snd Mark Hartley,(2008),"Designing a supply chain management academic curriculum using QFD and benchmarking", Quality Assiranoe in Education, Vol.16No.1,2008.



- Sahney, Sangeeta & Banwet, D.K & Karunes, S (2004). " A SERVQUAL and QFD approach to total quality education A student perspective " , International Journal of Productivity and Performance Management Vol 53 No . 2, 2004, pp.143-166.
- Syedjavadein, Reza & Shahhoseini, Mohammad Ali(2006). " Organizational training needs Design by QFD: productivity improvement approach" , Iranian Accounting & Auditing Review , Winter 2006, No 46, pp 28-43.
- Hauser, J.R.and Clausing, D.P.(1988), "The house of quality" , Harvard Business Review, May- June, pp. 63- 73.
- Marvin E. Gonzalez, Gioconda Quesada, Kent Gourding and Mark Hartley,(2008),"Designing a supply chain management academic curriculum using QFD and benchmarking", Quality Assurance in Education, Vol.16No.1,2008.
- Sahney, Sangeeta & Banwet, D.K & Karunes, S (2004). " A SERVQUAL and QFD approach to total quality education A student perspective " , International Journal of Productivity and Performance Management Vol 53 No . 2, 2004, pp.143-166.
- Cakir Ilhan,Ayşe (2009)." Educational studies in Turkish museums" , Procedia Social and Behavioral Sciences 1 (2006) 342- 346.