

نگاهی به هوشمندی مدیریت مجتمع سوهد، در برقراری سیستم های مدیریت کیفیت (IWA2)

com.http://www.soodeh.net - http://www.soode2



گزارشی مستند از مراسم اعطای گواهی نامه مدیریت کیفیت به کوشش: علی رضایی

مجتمع آموزشی دخترانه سوهد در سال ۱۳۷۵ با ثبت نام از دانش آموزان متقاضی در دورشته ریاضی و تجربی آغاز به کار کرد و با به کارگیری کادری کار آموزده و توانا در طی مدت کوتاهی در زمره مدارس برتر در سطح تهران شناخته شد. این مدرسه با زیربنای ۵۶۵۰ متر مربع در شش طبقه ساخته شده است. طبقه زیر زمین شامل استخر و سونا، سالن ورزش، نمازخانه و کارگاه پژوهش در حال راه اندازی می باشد. طبقه همکف شامل نهار خوری، کتابخانه، نشربه، کلنیک، دفتر مدیران، کلاس و مشاوره می باشد. طبقه اول شامل ۱۰ کلاس و فضای کادر اداری می باشد. طبقه دوم شامل ۱۱ کلاس و سایت کامپیوتر مجهز به ۲۸ دستگاه کامپیوتر، شبکه داخلی، اینترنت و... می باشد. طبقه سوم شامل ۱۱ کلاس و آزمایشگاه های فیزیک، شیمی و زیست می باشد.

دیدگاه مدیریت به گونه ای می باشد که «مدرسه را خانه دوم دانش آموزان» می داند. به همین دلیل تصمیم به ساخت مدرسه ای با استانداردهای بین المللی نموده است که در مهر ماه ۱۳۸۲ به بهره برداری رسید. اهداف تأسیس این مدرسه به شرح ذیل می باشد:

- ۱- بالا بردن سطح علمی دانش آموزان
- ۲- آموزش دروس اصلی به زبان انگلیسی
- ۳- آماده کردن دانش آموزان جهت المپیادهای کشوری
- ۴- ایجاد محیط مناسب جهت آموزش
- ۵- آموزش زبان فرانسه

نتایج مورد انتظار

- ۱- ایجاد حس مسئولیت پذیری
 - ۲- آموزش کار تیمی
 - ۳- قبولی ۱۰۰٪ در کنکور سراسری
 - ۴- حضور موفق در المپیادها
- رضایی: لطفاً راجع به فعالیتی که قرار است امروز در اینجا صورت پذیرد توضیح بفرمایید:

خانم مقدم (معاون اجرایی مجتمع

سوهد): مجتمع آموزشی دخترانه سوهد، امروز در سیزدهمین سال فعالیت خود مدرک استاندارد ISO9001:2000 را از شرکت تاف استرالیا دریافت می نماید. یعنی این مجتمع بعد از طی مراحل ممیزی امروز با تأیید مسئول شرکت تاف به این استاندارد می رسد.

سوهد مجتمعی آموزشی دارای پایه های مختلف تحصیلی از پیش دبستانی تا پیش دانشگاهی می باشد که با توجه به فعالیت ها، خلاقیت ها و نوآوری هایی که در تمامی زمینه ها داشته، حدوداً یک سال پیش اقدام به پیاده سازی نظام مدیریت کیفیت در ارایه خدمات آموزشی نموده که مبنای عملکرد خود را استانداردهایی چون ISO9001, ISO9002, IWA2, 1002 قرار داد که توسط شرکت Quality Austria مورد ممیزی نهایی قرار گرفت.

رضایی: مسلماً شما طی روندی به این موفقیت رسیده اید، بفرمایید چه فعالیت هایی جهت ارتقا و کیفیت بخشی به آموزش انجام داده اید؟

خانم مقدم: ما از همان ابتدا تغییرات بسیاری را ایجاد کردیم و تقریباً هر سال کارهای جدیدی انجام داده ایم. متون آموزشی ما به هر دو زبان فارسی و انگلیسی تدریس می شود. آموزش زبان فرانسه داریم. مدرسه ورزشی داریم که سالن ورزشی آن دارای امکاناتی چون استخر، ورزش های توپی و رزمی است و در زنگ ورزش، ورزشی که دوست دارند را انتخاب و در آن رشته فعالیت می کنند. همچنین مدرسه ما دارای یک سایت کامپیوتری بسیار مجهز و پیشرفته می باشد.

مجتمع ما یکی از زیر مجموعه های Life link می باشد که ۹۰-۸۰ مؤسسه آموزشی دنیا عضو آن هستند. هر سال دو نفر از بچه های زیر ۱۸ سال از هر مدرسه در مراسم آن شرکت می کنند که بچه های مدرسه ما نیز در این مراسم شرکت می کنند. این مراسم هر سال در یک کشور برگزار می شود. Life link بیشتر بر صلح تأکید دارد و عامل محوری آن صلح است.

بخش پژوهش مجتمع نیز بسیار قوی است و ساعتی تحت عنوان زنگ پژوهش و تحقیق دارند که در پایان دستاوردهای همه بچه ها را در نمایشگاه های مربوط به آنان به نمایش می گذاریم. علاوه بر ساعت هایی که داریم ساعتی را به عنوان ساعات غیر مدرسه اختصاص دادیم.

رضایی: یعنی کلاس های فوق برنامه برای آنها برگزار می کنید؟

خانم مقدم: بله، کلاس های فوق برنامه ما شامل المپیاد و روبوکاپ می شود که به وسیله دبیران بسیار مجرب تدریس می شود. ما در سال گذشته در رتبه دوم المپیاد کشور قرار گرفتیم که البته در بین دختران اول شدیم و در کل دوم شدیم.

در خصوص کلاس های روبو کاپ نیز باید خاطر نشان شود که دبروز جشن روبوکاپ مان برگزار شد. تقریباً ۱۲ نفر از دانش آموزان مجتمع، در آزمون روبوکاپ قبول شدند. معلمان ما به آنها آموزش می دهند و بعد خود آنها این کار را انجام می دهند. معلم یک مدل به آنها معرفی می کند و بعد بچه ها آنرا می سازند و بعد برای مسابقات روبوکاپ آماده می شوند. در برگزاری مراسم ها نیز همه بچه ها در انجام کارها مشارکت می کنند.

کدام شغل مانند معلمی به بیشترین مسئولیت و نهایت صلاحیت نیاز دارد و شرافت مندانه تر از هر شغل دیگری است؟

هریت مارتینو

مهندس فاروق، نماینده شرکت Quality Austria شعبه خاورمیانه مجری اعطای استانداردهای آموزشی بین المللی:

بسیار مفتخریم که امروز در خدمت این مجتمع باشیم و نظام آن را که در طول یک سال به صورت متمرکز و در طول سال های اولیه که از سال های ۷۵ تا به امروز بوده و کیفیت را سرلوحه کار خود قرار داده اند را ارزیابی و بررسی می کنیم. و استانداردهای آن را با استانداردهایی که موظف بودیم طبق دستوری که داشتیم انجام دهیم و اعلام کنیم. قبل از اعلام نتیجه ممیزی مجتمع سوده مقدمه ای خدمت شما عرض می کنم و بعد به اصل موضوع می پردازیم و آن اعلام نتیجه می باشد:

مادر طول مدتی که در شعبه quality austria خاور میانه کار می کنیم در طول سال مراکز متعددی مثل کارخانه ها، مجتمع های آموزشی و خدماتی را بازدید می کنیم که مهندسین، پزشکان، مدیران بسیار قابل و انسان های بزرگوار را آنجا ملاقات می کنیم. هر کدام از آنها را که در ایران می بینیم احساس شگفت درونی به ما دست می دهد و قلبمان برای این عزیزان می تپد چون می بینیم که، چقدر با سختی ها خوب می جنگند، تلاش می کنند و افتخارات بزرگی را برای کشور ما کسب می کنند، از پارس جنوبی گرفته تا بنادر شمال کشور و... امروز که اینجا آمدیم قصد داریم جایی را ارزیابی کنیم که در آن آدم ها را می سازند.

یعنی جایی که از روز اول با انسان ها سروکار دارند و شخصیت آنها را می سازند، در حالی که شاید در مرحله بعدی که دانشگاه است فقط علم آنها را افزایش می دهد ولی انسانیت شان از روز اول و در ادامه در مقاطع راهنمایی و دبیرستان و پیش دانشگاهی در آن شکوفا می شود.

یعنی ما در محدوده ای که زیر نظر آموزش و پرورش است، پرورش پیدا می کنیم و آموزش می بینیم. چون در آنجا است که یاد می گیریم چگونه انسان باشیم و در هر شکلی که هستیم وظیفه خود را با فداکاری انجام دهیم. وقتی با عزیزانی که در طول سال ملاقاتشان می کنیم، خاطراتی دارند که وقتی آنها را می گویند که ما در فلان دبستان، دبیرستان یا... درس خوانده ایم و با افتخار این ها را می گویند و بازگویی این ها لذت دیگری برای آنها دارد. به همین دلیل وقتی مدرسه سوده به ما پیشنهاد شد، ما بسیار خوشحال شدیم و گزارشی را نیز برای شرکت ما در اثر تیش فرستادیم و آنها نیز استقبال کردند که سازمان های آموزشی هم در این زمینه ها کار کنند و خود را با نظام های روز جهانی مطابقت دهند و می خواهند با دیدگاه ها و استراتژی های روز جهانی کار کنند. منظور از «جهانی» فقط خارج از مرزهای ایران نیست، بلکه یعنی مسایل امروزی ما. من به عنوان یک انسان در سال ۱۳۵۰ مشکلی داشتم و جهانم چیز دیگری بود، امروز و در این سال ۱۳۸۷، مشکلی دیگر و جهانم، جهانی دیگر است. امروز به گونه دیگری به آن فکر می کنم. مثلاً زمانی که ما به دبستان می رفتیم، برای بازی والیبال فقط یک نخوی آویزان بود و می توانستیم توپ را از سمتی به سمت دیگر آن بفرستیم. اما امروزه مشکلات یک فرد دبستانی و دیدگاه های او متفاوت شده است و شاید اولین خواسته او از مدرسه استفاده از سیستم های رایانه ای، امکانات و تجهیزات الکترونیک باشد، ولی در آن زمان نه وجود داشت و نه ما چنین دیدگاهی داشتیم.

با این دیدگاه آمدیم مدرسه سوده را ببینیم و شرکت Quality Austria نیز به ما مجوز داد و این کار را انجام دادیم، به خصوص با استانداردهایی که باید مطابقت دهد با استاندارد جهانی و به خصوص IWA2 که یک استاندارد در سطحی بسیار عالی است و از بین واحدهای آموزشی در سطح ایران هیچ سازمانی کار نکرده بود. قبلاً استاندارد ISO 9001 در مجتمع آموزشی تهران، گاج و... کار شده، ولی IWA2 استاندارد مختص شرکت های آموزشی است که بسیار سخت می شود سازمان آموزشی خود را با آن مطابقت داد.

در واقع ممیزی ای که توسط ما که نمایندگان شرکت QA شعبه خاورمیانه هستیم، انجام شده استانداردهای IWA2 (جهت مدیریت کیفیت در مجتمع های آموزشی)، ISO 9001 با ویرایش (2000) استاندارد ISO 9002 (بحث شکایت مشتری و ارزیابی رضایت مشتری)، استاندارد 10015 (جهت مدیریت مستندسازی) بوده است. شرکت QA با افتخار کامل اعلام می دارد که مجتمع سوده حتی کوچکترین عدم تطابقی با این استانداردها نداشته و توصیه گواهینامه شما افتخاری برای شرکت QA می باشد و تبریک خاصی را به خانم نمازی زاده دارم و از این که افتخار و ارزیابی این ممیزی نصیب ما شد بسیار خوشحالم.

آقای اختیاری - از مسئولان سازمان آموزش و پرورش شهر تهران:

من موفقیت های حاصل شده در این مجتمع را مدیون مدیریت پویا، خلاق و نوآور مجتمع می دانم. و این موفقیت را به مدیریت و پرسنل مجتمع آموزشی سوده تبریک می گویم. چیزی که الان مشخص است و ما از بزرگان از جمله از بیامبر (ص) داریم این است که: «اگر کسی، هر روزش با روز قبلیش یکی باشد، خسران (ضرر) کرده است». پس این نشان می دهد که ما باید به آینده نگاهی رو به جلو داشته باشیم و خوشحالی که خانم نمازی زاده، علی رغم پیشرفت هایی که برایشان حاصل شده هنوز هم به این حد از پیشرفت قانع نیستند و در پی گسترش بیشتر این فضا و مدرسه هستند و این نشان از وجود آفق بلندی در دیدگاه و نظر ایشان دارد. ابوعلی سینا گفته است «دعا نکنید که طول عمرتان زیاد شود، چون این طول عمر به تنهایی مضمحل و نمر واقع نمی شود، بلکه دعا کنید که عرض آن زیاد شود». لذا مدرسی که می خواهند عریض و بسیط حرکت کنند، حتماً موفق خواهند شد. چون حرکت طولی به تنهایی نمی تواند سودمند باشد.

رضایی: لطفاً، نحوه و کیفیت ارتباط موجود بین مدرسه و والدین را تشریح نمایید.

خانم مقدم: ارتباط ما با خانواده ها هم بسیار خوب است. خانواده ها از فعالیت های مجتمع آگاهند. شورای اولیا و مربیان ما بسیار قوی و آگاهند. در هر زمینه ای، انجمن ستادی داریم. مثل، انجمن ستادی برنامه درسی و... که اعضای آن بر حسب تخصص فعالیت دارند.

برای اطلاع رسانی به اولیا نیز از اس.ام. اس و سایت استفاده می کنیم. هر کدام از والدین هم که مایل باشند می توانند در کلاس های کامپیوتر ما شرکت کنند.

هر کدام از اولیا Password اختصاصی دارند که می تواند با مراجعه به سایت و وارد کردن آن از پیام های محرمانه ای که از طرف مدرسه درباره وضعیت تحصیلی فرزندش برای او ارسال شده مطلع شود.

برای تمام درس هایمان، گروه آموزشی (دپارتمان) داریم؛ مخصوصاً دپارتمان مشاوره و ارزشیابی. امتحانات مجتمع نیز زیر نظر این گروه و کاملاً منطبق بر استاندارد IWA2 پیش می رود.

مدارسی که می خواهند عریض و بسیط حرکت کنند، حتماً موفق خواهند شد. چون حرکت طولی به تنهایی نمی تواند سودمند باشد

مسئله مهمی که ما در مدیریت مان توجه کردیم، بحث رضایت مشتری است. مثلاً در صنعت یکی تولید کننده (فروشنده) و تعداد زیادی مصرف کننده هستند و مشتری آن کسی است که پول می پردازد. ولی در اینجا مشتریان از طیف سنی بسیار متنوعی هستند که از سنین ۵-۶ سالگی گرفته تا جوانانی که قصد انتخاب مسیر آینده شان را دارند را شامل می شود.

مسئله مهم دیگر مورد بحث ما، «مدیریت مستندسازی» است. هر سازمان یا مجتمع آموزشی وقتی که شکل می گیرد همه چیز آن بر طبق مستنداتش است. از ریز نمرات، نتایج، تشویق ها و سایر مستنداتی که در اختیار ما قرار می گیرد تا آن مستنداتی که در سازمان برای ایجاد این فرآیند ایجاد می شود، مدیریت مستندسازی است. طبیعتاً اداره این تشکیلات، زمان بر و نیازمند دقت و تلاش زیادی است.

این مجتمع اگر به این حد رسیده، به خاطر زمین بازی یا آزمایشگاه و... آن نیست. چون همه این ها را در محیط بیرون، حتی بهتر از این جا هم فراهم می گردد، بلکه در اینجا مدیر و مجموعه ای از مدیرانی کار می کنند که مشتاق اند تا اطلاعات و آنچه را که می دانند را به ورودی های خود یاد بدهند و یادگیری و یاد دادن را با کمک هم دیگر پیش ببرند.

در یکی از کلاس ها که با بچه های آن صاحبه داشتیم علی رغم آن که ساعت نهار آنها بود ولی

اگر مردم برای تغییر وضع خود کوشش نکنند، خداوند به تحول و اصلاح کار آنها یاری نخواهد کرد.

(قرآن کریم، سوره رعد، آیه ۱۱)

پیاده‌سازی و ارزیابی استانداردهای آموزشی بین‌المللی: ما حدود ۴ سال است که در زمینه پیاده‌سازی استانداردها و ابزارهای ارزیابی عملکرد کارکنان و... همکاری می‌کنیم. واقعیت این است که حتی آن زمان که بحث مدیریت کیفیت و استانداردهای عملکرد مدیران و کارکنان در صنعت نو و جدید بود ایشان به فکر پیاده‌سازی آن در سیستم‌های آموزشی بودند. در حالی که برخی مدارس به فکر این بودند که چگونه می‌توانند سود بیشتری کسب کنند.

من مطالب جالب زیادی را از مجله شما که درباره ISO ها و انواع استانداردهای آموزشی بود، مطالعه کردم. دیدم وقتی که ما یکسال است که در حال عمل کردن به این استاندارد هستیم، حیثم آمد که این را نادیده بگیرم. لذا تماس گرفتم و با مدیرمسئول نشریه صحبت کردم و متوجه شدم که ایشان هم دید بازی به این مسائل دارند و نگاهی رو به جلو دارند.

لذا به ایشان گفتم که ما آماده‌ایم که اگر قصد دارید مطلبی در این باره به چاپ برسانید با شما همکاری کنیم و همین‌طور برای انتقال این تجربیات و توانایی‌ها، همچنین اگر دیگران پیشنهاداتی برای ما دارند از آنها استقبال کنیم تا از این طریق، هم یک انتقال اطلاعات صورت گیرد و هم این که دیگران با نظرات خود ما را از اشتباهات احتمالی پیش روی خود آگاه کنند.

رضایی: بله، اگر بخواهیم هدف مؤسسه توسعه مدارس کارآمد را در جمله‌ای بیان کنیم این است که: مدرسه کارآمد، مدرسه‌ای است که چیزهایی را که خود به درستی آن باور دارد و به کار می‌گیرد را به دیگران نیز آموزش و انتقال می‌دهد.

مشاور: خانم نمازی زاده تجربه کاری بسیار زیادی دارند و با توجه به مشغله‌هایی که در زندگی‌شان وجود دارد هنوز از تکاپو نیافتاده‌اند، هنوز علاقه و شور و شغف در ایشان وجود دارد و خیلی سرحال‌اند و به کل مجموعه انرژی می‌دهند و دیدگاهی روشن دارند. زیر دست‌اند، ایشان هم وقتی با ایشان رو به رو می‌شوند، انرژی می‌گیرند و بیشتر کار می‌کنند و همگام با ایشان در رسیدن به اهداف مصوب‌شان تلاش بسیار زیادی را انجام می‌دهند و در حال ایجاد شرایطی برای مدرسه سوده هستند که روزی این مدرسه خود بتواند دانش فنی و عملکردهای خود را در حوزه‌های مختلف الگوسازی کند و متدی را طراحی کند و در اختیار دیگران قرار دهد. دیگر

خانم نمازی زاده: حدود ۱۲ سال از فعالیت مجتمع سوده می‌گذرد، ولی بنده ۹ سال است که در اینجا مدیر هستم. قبل از این که به اینجا بیایم ۲۸ سال مدیر مدارس دولتی از ابتدایی تا پیش‌دانشگاهی بوده‌ام. و در همان حین تا حدود سه سال که مجتمع سوده را نداشتم نیز در آنجا فعال بودم. ولی بعد از ۳ سال به این نتیجه رسیدم که اگر به اینجا بیایم، می‌توانم برای سوده مؤثرتر باشم، لذا به طور مستقیم مدیریت تجمیع سوده را در دست گرفتم.

ما از یک مدرسه کوچک شروع کردیم که فضای اطراف آن بسیار نامطلوب بود. به طوری که پارک جنب مدرسه



محل مجتمع معتادان زیادی بود. ولی به علت فعالیت بسیار خوب کادر آموزشی ما طوری شد که حتی در همان جا هم بسیاری از فرزندان افراد سرشناس و رده بالای دولتی (مجلس و وزیران...) در آنجا ثبت نام نمودند.

من همیشه این آرزو را داشتم که چنین فضایی را برای فرزندان کشورم ایجاد کنم و وقتی قصد ساخت مجتمع حاضر را داشتم و بروشور آن را نوشتم اطرافیان من باور نمی‌کردند که بتوانم چنین کاری را انجام دهم و حتی برخی به من می‌خندیدند؛ ولی ادامه دادم و برای دختران چنین امکانات بسیار سطح بالایی را فراهم کردم. مسئله ایجاد امکانات در این سطح باعث شد که برخی همکاران من که مدارس غیرانتفاعی دارند به من اعتراض کنند و بگویند که شما باعث شده‌اید ما هم مجبور شویم چنین امکاناتی را ایجاد کنیم و مجبور به صرف هزینه‌های بسیار بیشتری شده‌ایم. ولی من فکر می‌کنم که این رقابت‌ها بسیار مفید بوده‌اند، چون به نفع مشتری (دانش‌آموزان و فراگیران) بوده است.

مشاور مقیم در مجتمع، برای

مشتاق به نشستن با ما بودند و می‌خواستند وارد چالش‌های صحبتی و بحث شویم. آنها بچه‌های دبیرستانی و پیش‌دانشگاهی بودند که در موقعیت انتخاب قرار دارند. آیا در آینده و دانشگاه در آن رشته‌ای که دوست دارند قبول می‌شوند یا آن رشته‌ای که جامعه مجبورشان می‌کند. مهمترین مشکل مدنظر آنها این بود که جامعه آنها را مجبور به انتخاب رشته‌هایی می‌کند که ممکن است حتی به آن علاقه‌ای نداشته باشند.

مثلاً جامعه انتظار دارد که کسی که رتبه اول علوم تجربی را کسب کرده، حتماً باید رشته پزشکی را انتخاب کند، ولی او می‌خواهد هوش خود را در فیزیوتراپی بکار گیرد. یا کسی که رتبه یک ریاضی را کسب می‌کند، جامعه انتظار دارد در رشته معماری تحصیل کند. ولی ممکن است که او دوست داشته باشد هوش خود را در رشته کامپیوتر یا رشته‌ای دیگر به کار گیرد. یعنی اعتقاد دارند که به ما فشار می‌آورند که آنچه را که جامعه می‌خواهد انتخاب کنیم. آن‌ها خیلی از مشاغل را نمی‌شناختند.

شغل‌های موفق و آدم‌های موفق فقط کسانی نیستند که نام و عکس آنها را در مجلات یا روزنامه‌ها یا تلویزیون می‌بینیم و می‌شنویم. آدم‌های موفق کسانی‌اند که در زندگی و شغل‌شان احساس موفقیت می‌کنند. اگر ما بتوانیم

این عزیزان را در این موقعیت و سن و سال با نظام‌های مدیریتی مان طوری تربیت کنیم که بتوانند انتخاب کنند، نه اینکه انتخاب شوند، یعنی اگر افرادی تربیت کنیم که اندیشه‌گر باشند و خود انتخاب کنند، رسالت خود را نسبت به آنها انجام داده‌ایم. در واقع آنها باید به شکوفایی فکری و ذهنی برسند.

رضایی: این که به برخی از دانش‌آموزانی که امکان مالی ندارند اجازه حضور در این مکان را داده‌اید، نشان از وجود ارزش‌های انسانی حاکم بر اینجا دارد، که فقط با دید اقتصادی به آن نگاه نمی‌کنید و می‌توانید برای جامعه نیز بسیار مفید واقع شوید. موضوع دیگری که مطرح می‌شود درباره آینده سازمان شما است: این که ورودی‌های شما بتوانند به صورت یکسره و پیوسته در مقاطع و پایه‌های مختلف اینجا حضور یابند.

رضایی: مجتمع سوده از چه سالی آغاز به کار کرده است و قبل از این که فعالیت آموزش را شروع کنید چه فعالیت‌هایی داشته‌اید؟

معرفی پروژه بنیاد بین المللی مدارس دوستی لایف لینک**در کشور جمهوری اسلامی ایران****Life-link friendship schools project****خلاصه پروژه**

بنیاد بین المللی مدارس دوستی لایف لینک یک سازمان پژوهشی-آموزشی غیردولتی، غیرسیاسی و غیرانتفاعی است که در سال ۱۹۸۸ آغاز به کار نموده است. این بنیاد هم اکنون یک پروژه بین المللی را برای دانش آموزان سنین ۱۹-۱۲ سال در ۷۲ کشور جهان هدایت می نماید، مقر بنیاد در کشور سوئد است.

لایف لینک انعکاسی از آرمان ها، خواسته ها و آرزوهای پاک نوجوانان و جوانان جهان برای بهبود کیفیت زندگی و اصولاً زندگی مسالمت آمیز در هزاره سوم است و در مجموعه فعالیت های لایف لینک که در آن طیف های وسیعی از اخلاق و معنویت وجود دارد اعتقاد بر آن است که «جهان بدون تعلیم و تربیت صحیح هرگز روی صلح و امنیت را به خود نمی بیند».

اهداف و محور فعالیت های بنیاد لایف لینک همکاری دانش آموزان جهان در زمینه های مشترک و مورد علاقه مانند حفظ محیط زیست، صلح و تفاهم، احترام متقابل، گذشت و سعه صدر، بهداشت و تندرستی، پرهیز از خشونت، رأفت و عطف نسبت به دیگران، دوری جستن از مواد مخدر و بیماری ایدز و سایر موضوعات مشابه است که در قالب ۶ پروژه کوچک تحت عنوان (peace-actions) شکل گرفته است. دانش آموزان در این پروژه ضمن احترام به تفاوت های فرهنگی بر روی مشترکات با هم همکاری می نمایند.

پروژه لایف لینک در سه مرحله به صورت زیر شکل گرفته است:

۱. ایده پردازی و گردآوری نظریات دانش آموزان برای بهزیستی و زندگی مسالمت آمیز در هزاره سوم
۲. تبدیل این نظریات و ایده ها به پروژه های کوچک و اجرای آنها در مدارس
۳. داد و ستد و مبادله اطلاعات و تجارب به دست آمده مابین دانش آموزان مدارس عضو در سطوح ملی و بین المللی

روند کار مدارس لایف لینک بدین صورت است که ابتدا دانش آموزان هر یک از مدارس عضو حداقل چهار پروژه از مجموعه ۶ پروژه لایف لینک را اجرا می کنند و سپس با قراردادن نتایج اجرای پروژه ها در وب سایت لایف لینک آنها را در معرض دید و استفاده سایر دانش آموزان مدارس عضو در سراسر جهان قرار می دهند و آنگاه مدارس با مراجعه به سایت لایف لینک در زمینه اجرای پروژه ها با هم همکاری و مبادله اطلاعات می نمایند. مثلاً اگر مدرسه ای در تهران پروژه محیط زیست را اجرا کرده است و مدرسه دیگری در هر جای دیگر دنیا همین پروژه را اجرا کرده باشد، دانش آموزان این دو مدرسه با مشورت مربیان خود و با هماهنگی هماهنگ کننده کشوری پروژه با هم مبادله اطلاعات می نمایند تا بدین طریق هم از همدیگر بیاموزند و هم آنکه از هم اکنون همکاری، تفاهم و هم زیستی مسالمت آمیز را تجربه کنند. دانش آموزان لایف لینک هر چند وقت یک بار با برگزاری یک کنفرانس بین المللی ضمن مبادله اطلاعات با همدیگر با صدور بیانیه ای به مجمع عمومی سازمان ملل متحد آرزوها و خواسته های خود را برای ترسیم سیمای مطلوب جهان در هزاره سوم اعلام می نمایند.

آقای کوفی عنان دبیر کل سابق سازمان ملل متحد به پاس احترام دانش آموزان جهان، عضو افتخاری پروژه لایف لینک است و بسیاری از سازمان های بین المللی از جمله یونسکو در جریان کار پروژه قرار دارند.

مدارس جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۳۷۸ به عضویت پروژه لایف لینک در آمده است و در حال حاضر ۳۲ مدرسه اعم از دخترانه و پسرانه در مقاطع راهنمایی تحصیلی و دبیرستان عضوین پروژه هستند و با اجرای پروژه ها تاکنون جزو بهترین مدارس لایف لینک در جهان محسوب می شوند تا آنجا که کار تعدادی از دانش آموزان مدارس ایرانی در مارس ۲۰۰۴ میلادی به نمایندگی از طرف بنیاد لایف لینک در نمایشگاهی در ژاپن به نمایش گذاشته شد. ولی به هر حال کل مطلب به همین جا ختم نمی شود، زیرا تا رسیدن به اهداف نهایی لایف لینک راه زیادی در پیش است و چنین پیش بینی می شود که اگر این پروژه در آینده از حمایت های بیشتری برخوردار باشد و مراحل دیگر پروژه به همین شکل ادامه یابد می تواند دانش آموزان ایرانی را همان گونه که شایسته اند در سطح جهان معرفی نماید و حتی یکی از کنفرانس های بین المللی لایف لینک در تهران برگزار گردد. پروژه لایف لینک فعلاً تا سال ۲۰۱۰ میلادی برنامه ریزی شده است.

در سال ۱۳۷۸ هیئتی متشکل از اعضاء دفتر مرکزی لایف لینک که حامل پیام مؤدت و دوستی وزیر آموزش و علوم کشور سوئد نیز بود، از وزارت آموزش و پرورش و چند مدرسه در جمهوری اسلامی ایران بازدید نمود. این بازدید از نظر هیئت بسیار جالب بود و نتایج آن به سازمان های ذیربط در دو کشور منعکس گردید.

کشورها، نیز با چنین روندی پیش رفته اند. آرزوی ما این است که اگر روزی مؤسسات آموزشی قصد برنامه ریزی آموزشی برای آموزشگاه خود را داشتند، همه به متد سوئد مراجعه کنند.

رضایی: وقتی، تازگی با طراوتی، شادابی و خیلی با انرژی بودن سرکار خانم نمازی زاده را دیدم، به این نتیجه رسیدم که آموزش و پرورش ما به چنین روحیه ای برای خارج شدن از خمودگی حاضر نیاز دارد. مدیر باید هم به عنوان الگوی عمل باشد و هم به عنوان نمایش یک مدرسه تا الگوی یک مدرسه و حتی شخص مدیر به عنوان فیزیکی بتواند به عنوان الگوی پیش برنده باشد. یعنی بتواند بر مدارس دیگر تأثیر گذار باشد. خوب چطور به فکر ISO و معیار گذاری و به کارگیری معیارهای استاندارد افتادید؟

خانم نمازی زاده: برای رسیدن به چنین سطحی زحمات بسیاری کشیده شده، ولی من هدفم این بود که هدایت و پیش روی مدرسه وابسته و متکی به وجود شخص من نباشد. به همین دلیل به این فکر افتادم که اگر ما خواهیم مدرسه مان پا برجاست و در عین حال پویا بماند باید برای هدایت آن به چارچوب ها و معیارهای مشخص برسیم تا در نبود من روال کار مدرسه برای کارکنان و مدیران بعدی مشخص باشد و از این طریق تجربیات خود را به آنها منتقل کنیم. یعنی هدف ما از استاندارد سازی، تشکیلاتی و روش مند شدن، نظام مند و سیستمی کردن حرکت مجموعه این بوده و تا به حال هم باعث رشد چشمگیری در این مجموعه شده است.

هدف از توافق کارگاهی بین المللی**IWA2 فراهم آوری خطوط راهنما****جهت یاری رسانی به سازمان هایی****است که خدمات آموزشی****ارایه داده و قصد پیاده سازی****یک سیستم مدیریت کیفیت****اثربخش، منطبق با الزامات****استاندارد ISO9001 را دارند****می باشند.**

رضایی: شما تجربه عملی زیادی در حیطة فرآیند بهبود عملکرد دارید و حتماً به برخی نقاط ضعف آن نیز پی برده اید، برای انجام اصلاحات تا بهبود کامل آن، فکر می کنید چگونه می توان این تجربیات را در اختیار دیگر مدیران و مدارس کشور قرار داد؟

خانم نمازی زاده: همیشه مدارس دیگر سراغ ما می آیند و از ما می پرسند که ما چه کارهایی انجام می دهیم. در اوایل من برای انتقال این اطلاعات و روش های اجرایی خود زمان بسیار زیادی را صرف می کردم، اما استاندارد سازی باعث آسان شدن این کار شده،

رهبری و ثبات در مقاصد:
رفتار رهبران سازمان ایجاد کننده شفافیت و ثبات در مقاصد سازمان است و محیطی را فراهم می سازد که در آن سازمان و کارکنان می توانند به سرآمدی دست یابند.
پیتر دراکر - حمید سرایداریان (۱۳۸۶)

خاصی که سرویس می دهید، توجه داشته باشید و آن یکی از زیر مجموعه های تضمین کیفیت است. ما چارچوب و ساختاری را تدوین کرده ایم تا از لحظه ای که نیاز مشتری تعریف می شود، یعنی از زمانی که مشتری وارد مجتمع می شود، تا زمانی که از آن خارج می شود، باید به او سرویس داده شود. به طور کلی، این چرخه را ما به عنوان «چرخه تضمین کیفیت» در نظر گرفته ایم و بخش زیر مجموعه آن را با تعریف مدرسه به عنوان مسئول «کنترل کیفیت یادگیری» تعریف کرده ایم.

رضایی: چون الگوها و استانداردهای مورد استفاده شما برگرفته از دستاوردهای دیگر کشورها است، آیا در حین استفاده از آنها با چالش هایی مثل تعارضات فرهنگی و عدم بومی سازی آنها یا تعارض با فلسفه تعلیم و تربیت در ایران روبه رو شده اید یا خیر؟ و اگر روبه رو شدید، چگونه آن را حل کرده اید؟

مشاور: این استاندارد را اصطلاحاً **FRAMWORK** می نامند. یعنی این که استاندارد به ما فقط چارچوب می دهد و راجع به جزئیات این استاندارد صحبتی نمی کند. یعنی راجع به این که مثلاً در دوره ابتدایی چه سرفصل هایی باید تدریس شود و درباره تفاوت ها و تمایزات ما با غرب صحبتی نمی کند، بلکه فقط می گوید که غالب و ساختار شما در این زمینه باید این طور باشد و همه نظام های آموزشی باید از یک متد استاندارد پیروی کنند ولی جایی که به تعیین محتوا بر می گردد، مربوط به بخش تجربه و کمیته های داخلی این مجتمع می باشد. نکته ای که وجود دارد این است که این استانداردها، استانداردهای ویژه (SPECIFIC) و با مشخصات فنی که جزئیات تعیین شده داشته باشند نیست، که مثلاً شما آموزش قرآن را با این سرفصل های خاص بدهید. به همین دلیل جزئیات را خود سازمان های گیرنده استاندارد تعیین می کنند.

این جزئیات از مدرسه ای به مدرسه دیگر و از سازمانی به سازمان دیگر با توجه به ساختار، ساختمان و فضا، محتوا، دیدگاه مدیریتی، کادر آموزشی و سایر امکانات و محدودیت های آنها متفاوت است. یعنی حتی تفاوت های فردی مدیر، ساختمان یا ... نیز در تعیین این جزئیات تأثیر دارند. حالا مدرسه ای مثل سوده، دیدگاهی بسیار وسیع دارد و می خواهد در حیطه استانداردهای جهانی فعالیت کند، ولی ممکن است مدارس دیگر چنین نباشند و فقط بخواهند در حیطه توانایی یا بخش خاصی از مدرسه شان فعالیت کنند. یعنی استاندارد، فقط

آن به عنوان یک عضو و عامل بسیار مهم و واجب نگاه کرده و آن را شخصیتی حقوقی در نظر گرفته ایم و تحت نظر یک هیأت بازرسی فعالیت می کند.

رضایی: چون واژه هایی مثل ISO، کنترل کیفیت و ... از صنعت وارد آموزش و مدیریت شده اند، لذا دیدگاه غلطی در برخی افراد ایجاد شده است و آن این است که فکر می کنند این واژه ها مخصوص صنعت است و در مدرسه کاربردی ندارد، نظر تان در این باره چیست؟

مشاور: اتفاقی که در مجموعه سوده افتاد، کاری حساب شده و مطالعه شده بوده همراه با تأمل، فکر بوده و از شرکت QA مشاوره های بسیار غنی گرفته شده تا به یک برنامه ریزی برای اجرا و پیاده سازی این نظام در این جا بیانجامد. اگر شما نگارش **ISO 9000** را ببینید متوجه می شوید که کاملاً نگارش آن صنعتی است. ولی وقتی استاندارد **IWA2** را می ببینید، کاملاً متفاوت از آن می باشد و آموزشی می باشد. یعنی اگر سوابقی باید ایجاد شود، سوابق مرتبط با مدرسه است، یعنی نگارش آن نگارشی مدرسه ای است.

سندی که مرتبط با مدرسه، تست و آزمون است باید ثبت شود. به همین دلیل ما از همان نقطه که خود استاندارد بود، تلفیق دو استاندارد را به کار گرفتیم. یعنی آن حالت خشک و ذهنیت تولیدی بودن **ISO 9000** را حذف کردیم. علاوه بر آن که این استانداردها با کنترل کیفیت تفاوت دارد، یک پله بالاتر از کنترل کیفیت می باشد و بحث تضمین کیفیت را در نظر دارد که کل نظام را شامل می شود. شما در بحث کنترل کیفیت شاید فقط به یک موضوع

چون اطلاعات بسیار جمع بندی شده است و می توان خلاصه مطالب را به راحتی در اختیار دیگران قرار داد.

رضایی: متأسفانه برخی با گذراندن ۳ یا ۴ جلسه آموزشی در باره مدیریت کیفیت و استانداردهای آموزشی فکر می کنند که می توانند آن را اجرا کنند و در حین انجام کار به علت تجربه کم و اطلاعات ناقص با مشکلاتی روبه رو می شوند، سرخورده می شوند و کار را رها می کنند. در واقع درک و فهم ISO آسان است، ولی پایداری در اجرای آن بسیار مهم است نظر شما چیست؟

مشاور: در واقع این ها را نظام های مدیریت کیفیت می گویند. این نظام ها آن چارچوب و بنای اصلی را ایجاد می کنند و مبنایی برای «رشد مستمر» می شوند. یعنی حرکت به سمت رشد، تعالی و سرمایه گذاری. برای این که این بتواند مفهوم دار شود باید به آن عمق داد و عمق در اثر «اجرا» و «نهادینه کردن» آن نظام در مجموعه ایجاد می شود. یعنی امروز تازه شروع کار مجتمع سوده است و قدم اول. چون از امروز به بعد مسئولیت مدیر و تمام افرادی که در این سیستم فعال اند بیشتر می شود. به همین خاطر باید بتوانند به این سیستم عمق ببخشند و از شاخ و برگ ها و ثمره های ایجاد شده توسط این نظام بهره مند شوند.

خانم نمازی زاده: چون ما فقط دنبال اخذ ISO نبودیم، بنابراین تمام اقداماتی که برای اجرای آن در حال و آینده لازم می دانستیم را فراهم کرده بود. برای آن اتاق و مسئول کنترل کیفیت مخصوص و متخصص در نظر گرفته ایم، آن را در چارت سازمانی مدرسه تعریف کرده ایم به



سیستم‌های مدیریت کیفیت معرفی راهنمای (IWA2)

حمیدرضا دهناد
مدیر خدمات مشاوره و آموزش شرکت بهبود فرایوبیا

راهنمای به کارگیری ISO 9001:2000 در آموزش

مقدمه

راهنمای IWA 2 برای کلیه سازمان‌هایی که انواع آموزش‌ها را در کلیه سطوح شامل مقاطع ابتدایی، متوسطه، آموزش عالی، آموزش از راه دور و آموزش الکترونیکی ارائه می‌دهند کاربرد دارد.

ISO / IWA2 : سیستم‌های مدیریت کیفیت - راهنمای به کارگیری ISO 9001:2000 در آموزش، شامل متن کامل ISO 9001:2000 (کلیه بندها) بوده و در انتهای هر بند متن مشخصی به منظور تفهیم و اجرای آسان‌تر استاندارد در بخش آموزش، وجود دارد. علاوه بر این، IWA2 شامل متن کامل استاندارد ISO 9004:2000 می‌باشد که راهنمایی‌هایی را به سازمان‌ها برای دستیابی به منافع بیشتر حاصله از استقرار یک سیستم مدیریت کیفیت با استفاده از اصل بهبود مداوم عملکرد ارائه می‌دهد.

هدف از توافق کارگاهی بین‌المللی IWA2 فراهم‌آوری خطوط راهنما جهت یاری‌رسانی به سازمان‌هایی است که خدمات آموزشی ارائه داده و قصد پیاده‌سازی یک سیستم مدیریت کیفیت اثر بخش منطبق با الزامات استاندارد ISO 9001 را دارا می‌باشند.

راهنمای IWA2 به منظور کمک به سازمان‌های آموزشی، مفاهیم استاندارد مدیریت کیفیت را با فعالیت‌های آموزشی مرتبط می‌سازد.

به منظور حصول اطمینان از تناسب هزینه‌های استقرار استاندارد ISO 9001، با بهبود مداوم حاصل از استقرار استاندارد در سازمان، برنامه استقرار استاندارد باید به صورت پروژه‌های متناسب با اندازه و شرایط خاص سازمان تعریف شود.

نمونه‌ای از تعامل فرآیندها در یک سازمان آموزشی

واحد مربوطه	ورودی‌ها	فرآیندها	خروجی‌ها	تعاملات
امور نقلیه و سرویس	زمان بندی و اطلاعات دانش‌آموزان رانندگان اتوبوس‌ها نیازها و درخواست‌های خرید وسایل نقلیه جدید	ایاب و ذهاب دانش‌آموزان از منزل به مدرسه و بالعکس آموزش رانندگان خرید وسایل نقلیه	ایاب و ذهاب ایمن و به هنگام رانندگان آموزش‌دیده و مطمئن تعداد کافی وسایل نقلیه زمان بندی استفاده از وسایل نقلیه	تعاملات فرآیندهای این واحد با کلیه واحدها در خصوص ایاب و ذهاب کارکنان و دانش‌آموزان می‌باشد. همچنین با واحدهای مالی، خرید و تدارکات و منابع انسانی جهت آموزش کارکنان واحد، بر حسب مورد دارای تعامل می‌باشد.
یادگیری و تدریس	الزامات دولتی در خصوص سرفصل‌ها و محتویات دروس نتایج امتحانات و عملکرد دانش‌آموزان ورودی‌های دریافتی از انجمن‌ها، کارکنان و ... در خصوص نیازهای آموزشی دانش‌آموزان	طراحی و توسعه دروس و محتویات آنها و حصول اطمینان از این که الزامات دولتی برآورده شده‌اند.	دانش‌آموزانی که به شکل مناسبی آموزش دیده‌اند و آماده ورود به مدارج تحصیلی بالاتر یا مشاغل مورد علاقه خود می‌باشند.	این فرآیند بیشتر با کارکنان مدرسه در خصوص انطباق محتوای دروس با الزامات دولتی در ارتباط می‌باشد. همچنین این واحد با کلیه سطوح اداری به منظور حصول اطمینان از اینکه جزوات و کتاب‌های آموزشی سفارش داده شده و در دسترس می‌باشند، ارتباط دارد.
منابع انسانی	درخواست کارکنان جدید نیازهای آموزشی درخواست شده کارکنان	استخدام و نگهداری نیروی انسانی برآورده‌سازی نیازهای آموزشی کارکنان تهیه شرح مشاغل کارکنان	کارکنان با صلاحیت	کلیه واحدها
تعمیر و نگهداری و عملیات	درخواست تعمیر (اصلاحی یا پیشگیرانه) نیازهای مربوط به پروژه‌های سرمایه‌گذاری	برآورده‌سازی درخواست‌های مربوط به تعمیرات و تمام پروژه‌های سرمایه‌گذاری	سفارشات و پروژه‌های تکمیل شده	کلیه واحدها

رعایت چارچوب خاصی را از ما انتظار دارد، ولی این که جزئیات آن چه باید باشد را سازمان یا مؤسسات آموزشی باید تعیین کنند.

رضایی: هنگامی که بنده و آقای مهندس رحمتی در این مجتمع قدم می‌زدیم، احساس می‌کردیم که یک خونی به این سازمان انتقال پیدا می‌کند که این سازمان خوب کار کند و حتماً حتی وقتی ما خوب کار می‌کنیم هم مشکلاتی وجود دارد و این مشکلات از چشم مدیران سازمان پوشیده نیست. ما باید دست به دست همدیگر دهیم و کمک کنیم که این کار عام المنفعه (کار خدمات آموزشی) که هدف آن تنها سود شخصی نیست به نتیجه و هدفی عالی‌وشایسته برسد.

توصیه ما برای مناطق آموزش و پرورش و مدارس دیگر تبادل اطلاعات و تجربیات بین آنها است و به خصوص از تجربیات مدارس مثل «سوده» بیشتر استفاده کنند.