

نقش مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش عالی

مژگان مهدوی - مریم روحی عزیزی



چکیده

سازمان‌های عصر حاضر ناگزیرند برای بقا به کیفیت محصولات و خدمات خود توجه کنند تا بتوانند ضمن حفظ مشتریان فعلی، مشتریان جدید را جذب و در نتیجه درآمد خود را افزایش دهند که رسیدن به این مهم تنها از طریق اعمال مدیریت صحیح امکان پذیر است. مدیریت برای ارتقای کیفیت فراگیر، نیازمند پیاده سازی نظام کیفیت است. کیفیت فراگیر در اصل یک فرهنگ است که سپس تبدیل به ابزار می‌شود. یعنی ابتدا باید ایده و فکر کیفیت جامع در ذهن تک تک کارکنان شکل گیرد تا پس از مدتی، مفاهیم ذهنی آن تبدیل به عمل شود و به عنوان یک ابزار افزایش دهنده کیفیت در سازمان‌ها به کار گرفته شود.

امروزه موفقیت‌های مدیریت کیفیت فراگیر در بخش‌های تجاری باعث تسری آن در آموزش عالی نیز شده است. معهذاً در نظام آموزش، مصرف کنندگان شامل کلیه عوامل داخلی (دانشجویان و کارکنان) و عوامل خارجی (ساکنان و...) هستند. عوامل خارجی باید از استانداردهای فارغ التحصیلی و عوامل داخلی باید از فرایند آموزش و یادگیری در دانشگاه رضایت داشته باشند. از سوی دیگر، مدیریت کیفیت فراگیر معتقد است که باز خورد از مصرف کنندگان (دانشجویان) به بهبود کیفیت کمک می‌کند و سبب می‌شود که میزان کیفیت خدمات مد نظر قرار گیرد. باید توجه داشت که مدیریت کیفیت فراگیر، تغییری فرهنگی به شمار می‌آید و اگر با موفقیت همراه باشد، سبب تغییر در ساختار تعلیم و تربیت آموزش عالی می‌شود.

مقدمه

مدیریت کیفیت فراگیر نگرشی نو به بهبود کارایی و انعطاف در سازمان است و یکی از اهداف اولیه آن درگیر سازی همه کارکنان، اساتید و دانشجویان در همه بخش‌های سازمان یا دانشگاهها به کار گروهی است تا خطاها شناسایی، ردیابی و حذف شود و از این طریق از ضایعات جلوگیری به عمل آید. هدف روش مدیریت کیفیت فراگیر، ساختن فرهنگ سازمانی

است که در آن بهبود کیفیت در کار و فعالیت‌ها مد نظر قرار گیرد. جهت نیل به هدف فوق، اقدامات زیر ضروری به نظر می‌رسد:

- ۱- معرفی فلسفه کیفیت فراگیر برای مدیران ارشد و میانی
- ۲- ایجاد اطمینان خاطر برای مدیریت عالی و میانی سازمان که تحقق اهداف سیستم مدیریت کیفیت فراگیر برای سازمان مفید است.
- ۳- تعیین فواید اجرای مدیریت کیفیت فراگیر در درون و بیرون

تاکید بر رشد شخصی دانشجویان و اعضای هیات علمی دارد. با عنایت به سه دیدگاه فوق که به مکتب کیفیت مشهور است، می‌توان الگوی جامعی برای ارتقای کیفیت آموزش عالی ترسیم نمود که دانشگاه‌ها باید مبنای حرکت علمی خود را در هر یک از سه بعد فوق یا تلفیقی از آنها استوار سازند.

بهبود کیفیت و آموزش عالی

بهبود کیفیت در دیدگاه مدیریت کیفیت فراگیر از طریق کنترل کیفی تمامی مراحل انجام خدمات، چه پیش از عمل، چه حین عمل و چه بعد از اجرای آن با ارزیابی مستمر ابعاد موثر کیفیت و ردیابی خطاهای کاری قابل پیاده سازی است. پس به این ترتیب می‌توان مدیریت کیفیت فراگیر و بهبود کیفیت و آموزش عالی را از طریق پیگیری کیفی امور زیر محقق ساخت:

- ۱- ارزیابی کیفی ورودی‌های سیستم (استخدام‌ها و...)
 - ۲- ارزیابی کیفی مراحل انجام فعالیت‌های سازمان
 - ۳- ارزیابی کیفی دروندادها و تشخیص میزان تطابق آنها با اهداف
 - ۴- ارزیابی کیفی نگرش جامعه به فعالیت‌های سازمان
 - ۵- ارزیابی کیفی آموزش‌های نیروی انسانی
 - ۶- تشخیص نقاط ضعف و خطاهای کاری آموزش عالی
 - ۷- ردیابی بروندادهای آموزش عالی و تشخیص خطاهای ممکن
- این هفت مورد و موارد مشابه آن می‌تواند پیگیری کیفی را در آموزش عالی محقق سازد.

نقش رهبری آموزشی در آموزش مبتنی بر کیفیت جامع

رهبری عامل اصلی در مدیریت کیفیت فراگیر است. صاحب‌نظران معتقدند که برای هدایت انقلاب کیفیت به یک سبک رهبری نیاز است که آنرا مدیریت از طریق با کارکنان نامیده‌اند که بر باز و در دسترس بودن رهبران و بر همدلی و احساس آنها نسبت به کارکنان و فرایندهای سازمان تأکید دارد.

رهبران چشم‌انداز و ارزش‌های سازمان را به دیگران تفهیم کرده و با رفتن میان کارکنان از کیفیت خدمات سازمان مطلع می‌شوند. بنابراین یکی از عوامل تأثیرگذار در مدیریت کیفیت فراگیر، رهبری کیفی و ارزشیابی کیفی است. از سوی دیگر با نگاه به مشتری‌مداری باید توجه کرد که مشتریان در آموزش عالی چه کسانی هستند و نیازهای آنها چیست؟

سازمان به هر حال هدف این پژوهش، کسب آگاهی بیشتر از مدیریت کیفیت فراگیر است که قلمرو آن به آموزش عالی ختم شده است.

امروزه کاربرد مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش، توجه نظریه پردازان زیادی را به خود جلب کرده است. آنها بر این عقیده‌اند که به همان دلیلی که بخش خصوصی به برنامه‌های کیفی توجه نشان می‌دهد، موسسات آموزشی نیز به کیفیت بهتر می‌اندیشند. "بنسر" بیان می‌کند که در آموزش عالی به دلیل تعداد دانشجویان و تغییر دیدگاه‌ها نسبت به دانشگاه‌ها به مدیریت کیفیت فراگیر توجه می‌شود.

مراکز آموزشی که مایلند مدیریت کیفیت فراگیر را به عنوان یک فرهنگ در برنامه خود به کار ببرند، بهتر است مفاهیم زیر را مورد توجه قرار دهند:

شایسته‌گرایی تأکید بر استانداردها و هنجارها دارد. جامعه‌گرایی، تأکید بر پاسخگویی نیازهای جامعه دارد و فردگرایی تأکید بر رشد شخصی دانشجویان و اعضای هیات علمی دارد

۱- تعلیم و تربیت منطقه‌ای و فردی باید بر دیدگاه‌ها، هدفها و سیاستهای استراتژیک متمرکز شود تا منجر به ارائه خدمات و کالاهایی با کیفیت بالا شود.

۲- هدف اصلی، خشنودی مصرف‌کننده است، پس مصرف‌کننده، کیفیت را تضمین می‌کند.

۳- مصرف‌کنندگان آموزشی شامل کلیه عوامل داخلی (دانش‌آموزان و کارکنان) و عوامل خارجی (والدین، ساکنان و...) هستند. عوامل خارجی باید از استانداردهای فارغ‌التحصیلی و عوامل داخلی باید از فرایند آموزش و یادگیری در مدرسه و دانشگاه رضایت داشته باشند.

۴- آموزش‌های مستمر برای مدیران، کارکنان و عرضه‌کنندگان باعث اطمینان از توجه به بهبود کیفیت محصولات و خدمات میشود.

۵- مدیریت کیفیت بر این باور است که بازخورد از مصرف‌کنندگان به بهبود کیفیت کمک می‌کند. مساله بازخورد تا آنجایی باید پیش برود که حداکثر رضایت مصرف‌کننده را به دست آورد.

نظریه تلفیقی کیفیت

این نظریه اشاره دارد به سه بعد مکعبی که در یک بعد آن فردگرایی، در بعد دیگر جامعه‌گرایی و بعد سوم آن شایسته‌گرایی است.

شایسته‌گرایی تأکید بر استانداردها و هنجارها دارد. جامعه‌گرایی، تأکید بر پاسخگویی نیازهای جامعه دارد و فردگرایی

برنامه فردی است.

این سه برنامه، اساس بهبود هدفهای راهبردی هستند. هدف هایی که دیدگاه چه باید باشد را در صحنه دانشگاه دنبال می کنند.

۵- برنامه های عملیاتی (جزئیات مسوولیت ها، مراحل ارزشمند و مصمم بودن): وقتی برنامه های راهبردی به ثمر رسید، تصمیم گیرندگان و طراحان به سوی طرح های عملیاتی حرکت می کنند.

طرح های عملیاتی متضمن سوالات چرا، چه کسی، چه چیز، کجا و چگونه هستند.

پاسخگویی به این سوالات منجر به دستیابی به هدفها می شود.

۶- ارزیابی تراکمی و تکوینی (تضمین کیفیت و رضایت مشتری): پس از اینکه طرح های راهبردی به عملیاتی تبدیل شد،

میزان و نحوه دستیابی باید ارزیابی شود. ارزیابی باید در حین مراحل عملیاتی هر طرح به کار گرفته شود تا اصلاحات لازم صورت

گیرد. ارزیابی نهایی هم باید در پایان

طرح های عملیاتی صورت گیرد. به ارزیابی

نهایی ارزیابی کلی یا جمعی نیز گفته

می شود.

مدل پیشنهادی خدمات مدیریت

کیفیت فراگیر برای مناطق آموزشی

این مدل ۵ مرحله دارد که به شرح زیر است:

۱- تصمیم گیری: در این مرحله مدیریت عالی باید بداند که مدیریت کیفیت فراگیر چیست؟ و چگونه باید برای رسیدن به آن برنامه ریزی کرد؟ برای مثال باید بداند که کاربرد مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش چیست؟

۲- آمادگی: در این مرحله مدیر باید ارزیابی کیفی از مرکز (دانشگاه) بکند و نقاط قوت و ضعف آنرا بشناسد. او باید به این نکات توجه کافی داشته باشد.

■ به پرسنل آموزش کافی داده شود.

■ هدف ها باید نوشته شود.

■ سیستمی جدید طراحی شود.

مدیر باید دقت کند که فرهنگ مرکز مناسب برای اجرای مدیریت کیفیت فراگیر باشد.

۳- شروع: در مرحله شروع مدیر مرکز باید:

■ نامی برای فرایند در نظر بگیرد.

■ هدفها را در قالب کیفی جدید بیان کند.

■ به کلیه کارکنان در تمام سطوح آموزش دهد.

در حقیقت دانشجوی کسی است که نه تنها دریافت کننده یک خدمت است بلکه نیازمندیها و ویژگی های آن را نیز مشخص می کند. این کاربرد مستلزم بررسی وسیع تر از دانشجو می باشد، مثل والدین، جامعه و تجارت.

در تجارت نخستین تعریف از مدیریت کیفیت فراگیر مطابق با استانداردها است و در آموزش عالی نیز برای مدیریت کیفیت فراگیر باید مفاهیم را عملیاتی و در اصطلاحات قابل اندازه گیری ارایه داد، از سوی دیگر یک تضاد و تعارضی بین آنچه که ارزشیابی می کنیم و آنچه که نیاز داریم وجود دارد، چون وقتی به آنچه که نیاز داریم و به آنچه که پاداش می دهیم تفاوت وجود دارد، دیگر مقوله کیفیت جایی نخواهد داشت که اینها عواملی هستند که توجه به آنها می تواند زمینه های افزایش کیفیت و بهره وری را در آموزش عالی هموار سازد.

مدل کیفیتی خدمات مدیریت کیفیت فراگیر

برای مناطق آموزشی

این مدل شامل مراحل زیر است:

۱- تعهد (کیفیت و رضایت مشتری): توالی

الگوها روشن می کند که مهمترین تعهد ذینفعان داخلی و خارجی برای کیفیت و رضایت مشتریان است.

۲- سنجش نیازها (دانش آموزان، کارکنان،

مشتریان خارجی): بنابراین سنجش

نیازها، ملاک و معیاری برای تصمیم گیرندگان

و برنامه ریزان است تا بتوانند طرح های

راهبردی و عملیاتی ارایه کنند.

۳- مشخصات کیفیت (خدمات و تو

لیدات): برای هر نیاز باید مشخصات کیفیت

تدوین شود. مشخصات کیفیت باید کالا و خدماتی را در بر گیرد که در اختیار مصرف کننده گان قرار می دهد. این توسعه کیفیت می تواند هر منطقه عملیاتی (دانشگاه)، هر کلاس درس، هر برنامه تعلیمی و نهایتاً هر ساختاری را در گیرد.

۴- برنامه های راهبردی (هدف و خصوصیات وسیع، کلان،

خرد): پس از مشخص شدن خصوصیات کیفیت باید برنامه های

راهبردی به کار گرفته شود. این برنامه ها در آموزش عالی همانند

دیگر زمینه های آموزشی دارای سه ویژگی است:

■ برنامه وسیع که مربوط به جوامع خارجی و محیط بیرونی

است.

■ برنامه کلان که مربوط به کلیه مراکز آموزشی هر منطقه است.

■ برنامه خرد که مربوط به ساختار مرکز آموزشی، اداره یا هر

**رهبران چشم انداز و ارزش های
سازمان را به دیگران تفهیم
کرده و با رفتن میان کارکنان از
کیفیت خدمات سازمان مطلع
می شوند**

۴- ساختار مرکز باید متناسب با دیدگاه کیفیت‌گرایی سازماندهی شود.

نتیجه‌گیری

با توجه به مباحث فوق، هم‌اکنون توجه به کیفیت، لازمه پویایی و تحرک نظام آموزش عالی است و توفیق در این مسیر، اثربخشی و افزایش بهره‌وری را به همراه خواهد داشت و هرگونه تغییر مثبت در منحنی بهره‌وری مستلزم حرکت به سوی رشد، توسعه اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی کشور و در گرو آمایش و بهسازی منابع انسانی خواهد بود.

بر نظام آموزشی واجب است که در جایگاه تامین منابع انسانی مورد نیاز، سایر بخش‌ها، حفظ و نگهداری نیروی انسانی خود را به فراموشی نسپارد و همواره در جهت ارتقای منابع انسانی درون سازمانی خود، در اندازه‌ها استاندارد ملی و بین‌المللی توجه ویژه داشته باشد.

و بالاخره می‌توان گفت:

مدیریت کیفیت فراگیر، تغییری فرهنگی به شمار می‌آید که اگر با موفقیت همراه باشد، سبب تغییر در ساختار تعلیم و تربیت می‌شود.

پیشنهادهای تحقیق حاضر را می‌توان به شرح زیر خلاصه کرد:

۱- برای مدیران و کارکنان آموزش‌های مستمر فراهم شود چون این امر باعث اطمینان از توجه به بهبود کیفیت می‌شود.

۲- به دست آوردن یک فرهنگ مطلوب در تعلیم و تربیت، مستلزم بررسی دقیق محیط درونی و بیرونی و در نظر گرفتن تاثیرات آنها

ست و باید در تغییر آنها کوشش کرد که خود نتیجه برخوردار بودن از برنامه‌های راهبردی و عملیاتی برای برخورد با این عوامل است. ۳- بازخورد از مصرف‌کنندگان به بهبود کیفیت کمک می‌کند که

این امر مستلزم استفاده از کارکنان آموزش دیده است. ■

فهرست منابع

- ۱- ایمانی، محمد تقی و تقی آذرخش و مهدی اسماعیل تبار، (۱۳۸۳) مدیریت: از آغاز تا پست مدرن، انتشارات فرهنگ سبز.
- ۲- حیدری تفرشی، غلامحسین و رضا یوسفی سعید آبادی و اسدالله خدیوی، (۱۳۸۱) نگرشی نوین به نظریات سازمان و مدیریت در جهان امروز، انتشارات فراشناختی اندیشه.
- ۳- قربانی، (۱۳۸۲)، بهبود کیفیت، شاخص، پیش شماره ۳.
- ۴- قورچیان، نادرقلی و عباس خورشیدی، (۱۳۷۹)، شاخص‌های عملکردی در ارتقای کیفی مدیریت نظام آموزش عالی، انتشارات فراشناختی اندیشه.
- ۵- کزازی، ابوالفضل، مدیریت کنترل کیفیت فراگیر، نگرش کاربردی، انتشارات مدیریت دولتی.
- ۶- نیاز آذری، کیومرث، رفتار و روابط انسانی در هزاره سوم.

■ برای ارزیابی فرایند جاری، مشتریان درونی و بیرونی مرکز آموزشی را هدایت کند.

■ برای رقابت بیشتر، کار مرکز آموزشی نمونه‌ای را بررسی کند که قبلاً این کار را انجام داده‌اند.

■ هدف‌های مرکز آموزشی را از نظر کیفی ارزیابی کند.

۴- **تلفیق (گسترش):** در این مرحله مدیر مرکز آموزشی باید آموزش‌های لازم را به شرح زیر فراهم کند.

■ کمیته‌ها، تیم‌ها و بخش‌های جدید را تشکیل دهد و کارکنان جدید و متخصص را برای کمک به فرایند استخدام کند.

■ کارکنانی را که پیشرفت‌های کیفی داشته‌اند شناسایی کند و به آنها پاداش دهد. شناخت.

۵- **ارزشیابی:** آخرین مرحله، ارزشیابی است که نشان دهنده موفقیت یا ناکامی این مدل خواهد بود. ارزشیابی باید سالانه باشد و برنامه اگر به هدف‌های دست‌یافتنی نرسد باید دوباره طراحی شود.

شاخص‌های اصلی مدیریت کیفیت جامع

۱- این روند بر پایه نظریه سیستم‌ها شکل گرفته و بنا بر این دیدی کل‌گرا دارد و به طور یکسان مسایل درون و برون سازمانی را مورد توجه قرار می‌دهد.

۲- مدیر کیفیت جامع نگرشی نو به عامل سازمانی در سازمان دارد. برنامه‌های راستین مدیریت کیفیت جامع، بر پایه فرهنگ سازمانی پویا، زمینه ساز مشارکت همه جانبه افراد و تلاش‌های مربوطه آنها را برای بهبود کیفیت فراهم می‌سازد و این مشارکت را تضمین می‌کند. در این راستا توانا سازی افراد سرلوحه برنامه‌های کیفیت جامع قرار می‌گیرد.

۳- هدف مدیریت کیفیت جامع برپایی یک سیستم مستمر بهبود کیفیت می‌باشد.

راه‌حل‌های ارایه شده

۱- مدیریت باید نیاز به تغییر و دگرگونی را برای تمام کارکنان و سایر افرادی که در رابطه با مرکز کار می‌کنند، طرح کند.

۲- روش‌های کار را در هر مرحله باید بهبود بخشید به گونه‌ای که کارکنان بتوانند به یاری یکدیگر برای دستیابی به کیفیت دلخواه تلاش کنند.

۳- تمام عوامل انسانی باید همچون اعضای یک تیم در کار مشارکت داشته و در بهسازی ورودی و خروجی مرحله خود موثر باشند.

