



مدیریت کیفیت آموزش

کتاب کار

(دکترای تخصصی مدیریت آموزشی)



گردآورنده: دکتر زینب گلزاری

زمستان ۱۴۰۲

فهرست مطالب

| | |
|----|--|
| ۳ | مقدمه |
| ۵ | تعریف مدیریت کیفیت |
| ۶ | مدیریت کیفیت آموزش |
| ۱۰ | منشور کیفیت |
| ۱۱ | تضمین کیفیت |
| ۱۲ | اصول تضمین کیفیت |
| ۱۳ | فرایند تضمین کیفیت |
| ۱۴ | روش‌های تضمین کیفیت |
| ۱۵ | مزایا و معایب تضمین کیفیت |
| ۱۶ | کنترل کیفیت |
| ۱۷ | سیستم مدیریت کیفیت |
| ۱۹ | استاندارد ایزو ۲۹۹۹۰ |
| ۱۹ | کاربرد استاندارد ایزو ۲۹۹۹۰ |
| ۲۱ | ارزشیابی کیفیت |
| ۲۳ | مدیریت کیفیت جامع |
| ۲۴ | اصول مدیریت کیفیت جامع |
| ۲۵ | تفاوت مدیریت کیفیت و مدیریت کیفیت جامع |
| ۳۳ | جوایز مدیریت کیفیت |
| ۳۶ | مدیریت کیفیت جامع در آموزش و پرورش |
| ۴۰ | چالش‌ها و مشکلات مسیر مدیریت کیفیت آموزش |
| ۴۲ | پیشنهاداتی برای تضمین کیفیت نظام آموزشی |
| ۴۵ | آموزش الکترونیکی |
| ۴۶ | کیفیت در آموزش و پرورش |
| ۴۷ | ابعاد و شاخص‌های کیفیت مدارس |
| ۵۰ | برخی از منابع |

مدیریت کیفیت به معنای نظارت بر تمامی فعالیت‌ها و وظایفی است که باید برای حفظ سطح مطلوبی از تعالی انجام شود. این سیستم شامل تعیین خط‌مشی کیفیت، برنامه‌ریزی و ایجاد تضمین کیفیت و مدیریت کیفیت جامع^۱ است. مدیریت کیفیت یعنی نظارت بر فرایند ساخت و تولید محصول برای ایجاد اطمینان از مطابقت محصول با آنچه مورد نظر طراح یا مشتری بوده‌است. این نظارت از مرحله دریافت و سفارش مواد اولیه تا خدمات پس از فروش را شامل می‌شود. بدین ترتیب طیف وسیعی از فعالیت‌ها را شامل می‌گردد.

در جهان امروز، ارائه کالاها و خدمات با کیفیت مناسب، مبتنی بر رضایت مشتریان و گیرندگان خدمات از اهمیت زیادی برخوردار است. اغلب کارخانه‌ها، موسسه‌های صنعتی، خدماتی و آموزشی سعی دارند با افزایش کیفیت محصولات خود مشتریان جدید و بیشتری جذب کنند و از رقیبان خود سبقت بگیرند.

استاندارد شدن فرآیند روشهای تکوین و تولید محصولات، همراه با ارائه کالاها و خدمات مناسب به مشتریان، ابتدا از صنعت شروع شد. سپس سایر خدمات از جمله بهداشت و آموزش و پرورش را نیز در بر گرفت. کشورهای بزرگ و پیشرفته صنعتی مصادیق عینی و بارز این واقعیت هستند. از آنجایی که کیفیت بهتر کالاها و خدمات، نتیجه‌ی فرایند مطلوب آموزش یا تعلیم و تربیت و به عبارتی دیگر ناشی از افزایش دانش، نگرش و مهارت نیروی انسانی است، از این رو خیلی سریع توجه به کیفیت و ارتقای مستمر کیفیت در نزد اهل علم و دانش، موسسات، مراکز علمی و فرهنگی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار شد. دانشگاه‌ها، مدارس، مراکز علمی و پژوهشی جهان هر روز با نوآوری‌های جدید به دنبال ارتقای کیفیت خدمات و ارائه آن به مشتریان خود هستند. موسسات و شرکت‌ها به خوبی این نکته را که رضایت مشتریان و گیرندگان خدمات، توجه به خواست‌ها و نیازهای آنان، تاثیر مستقیم در افزایش درآمد و سود و اعتبار اجتماعی آنان دارد، را دریافته‌اند. از طرفی دیگر، با رشد دانش و آگاهی مردم، تنوع نیازها و خواسته‌های آنان و همچنین پافشاری مردم و حکومتها برای بازسازی و بهسازی گسترده نظام آموزشی و درسی، توجه به کیفیت نسبت به گذشته اهمیت بیشتری پیدا کرده است.

امروزه مباحث زیادی پیرامون کیفیت و اهمیت آن به ویژه نزد مدیران و کارشناسان مطرح است، لکن نتایج و آثار کیفیت در کالاها و خدمات (محصول) چندان مشهود نیست، به رغم تلاش‌های زیادی که بسیاری از جوامع در بخش صنعت، آموزش و بهداشت با هدف افزایش کیفیت انجام داده‌اند. اما در بسیاری از جهات از جمله آموزش و پرورش از پایین بودن کیفیت و عدم بهبود آن رنج می‌برند.

مدیریت کیفیت جامع، مدارس امروز را در مواردی نظیر؛ فرایند ارزشیابی و قبولی دانش‌آموزان، ارتقای جذابیت مدرسه نزد دانش‌آموزان و معلمان، بهبود برنامه‌های درسی و آموزشی، سرعت و ارائه خدمات آموزشی و پرورشی بهتر و کاهش هزینه بهبودی بخشد. مدارس که فاقد بینش سیستمی و روش‌های اجرایی بوده و بر نیاز دانش‌آموزان و معلمان تمرکز نداشته باشند، نمی‌توانند در درازمدت به بهبود ارتقای مستمر کیفیت و

^۱ TQM (Total Quality Management)

مشارکت همه کارکنان و ایجاد شبکه های همکاری پایدار، دست یابند. مفهوم کیفیت به صورت ابتدایی از آغاز مورد توجه خریدار و مصرف کننده و عاملی مؤثر در فروش کالا بوده است ولی در طول تاریخ به دنبال پیشرفت علوم، تکنولوژی و ارتباطات و نحوه نگرش به مفهوم کیفیت و طرز تلقی بشر نسبت بدان متحول شده است. با ظهور نظریات نوین جامعه بشری و دگرگونی در نحوه اداره مؤسسات، سازمان های موجود در جوامع پیشرفته به مفهوم کیفیت نیز به گونه ای خاص توجه شده است.

امروزه مدارس در جهان پیشرفته و در حال تغییر، به اجتماعات یادگیرنده تبدیل شده اند. در این مرحله مدرسه فرایند تکامل خود را طی می کند به طوری که به مرکزی برای جامعه یادگیری بزرگتر تبدیل می شود. مدرسه مکانی است که همه می توانند از خدمات آن بهره مند شوند. در اجتماعات یادگیرنده، مدرسه از نقش محدود خود به سوی نقش گسترده تری به عنوان "سازنده انسان ها و مرکزی برای تبدیل و پردازش اطلاعات" حرکت کرده است.

ما اکنون در عصر و جهان اطلاعاتی زندگی می کنیم. جهان اطلاعاتی و فراصنعتی نوید رسیدن به شیوه جدید و پیشرفته زندگی را می دهد. برای تحقق این امر، فرهنگ تفاهم و تعهد باید در جهت مصالح همگانی و منابع ملی ایجاد شود و توسعه یابد. آموزش و پرورش باید از گذر مدارس، چگونگی دست یافتن به این فرهنگ را نشان دهد. مدارس باید به نیازهای دانش آموزان پاسخ دهند و مهارت ها و ابزارهایی برای موفق شدن در جامعه در حال تغییر را به آنان عرضه کنند.

مدارس کیفی، از نتایج پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع در مدارس بوده و حسن ارتباط بین کارکنان از جمله معلمان و دانش آموزان و توسعه رفتار آنان در کلاس، افزایش اثربخشی مدرسه و کاربرد مفاهیم و ابزارهای مدیریت کیفیت جامع را به همراه دارد.

این کتاب کار که برای درس دو واحدی مقطع دکترای تخصصی مدیریت آموزشی با عنوان مدیریت کیفیت آموزش گردآوری شده است، بر مبنای سرفصل مصوب وزارت علوم تنظیم و تلاش شده تا به مهمترین مباحث مربوطه پرداخته شود.

در بخش های مختلف این کتاب کار، پروژه و پژوهش کلاسی بر مبنای مطالعه مقالات معرفی شده یا مطالب مطرح شده در کلاس تعریف شده است که ۷ نمره ارزشیابی دانشجویان در طول ترم بر اساس آن صورت می گیرد.

تعریف مدیریت کیفیت

مدیریت کیفیت^۱ یعنی نظارت بر فرایند ساخت و تولید محصول برای ایجاد اطمینان از مطابقت محصول با آنچه مورد نظر طراح یا مشتری بوده است. این نظارت از مرحله دریافت و سفارش مواد اولیه تا خدمات پس از فروش را شامل می شود. بدین ترتیب طیف وسیعی از فعالیتها را شامل می گردد. هدف از این شیوه مدیریت، بهبود تولید، افزایش کارایی و اجرای اصولی کلیه فرایندهایی است که شرکتها در دستور کار خود قرار داده اند. در واقع می توان گفت آن چیزی که در سازمانها امکان دستیابی و حفظ سطح مطلوبی از کیفیت را فراهم می کند، مدیریت کیفیت است. در این مسیر استانداردهای مدیریت کیفیت از جایگاه ویژه ای برخوردارند. این استانداردها جزییاتی از الزامات، مشخصات، دستورالعملها را مشخص می کنند که محصولات یا خدمات نهایی باید به طور پیوسته با آنها مطابقت داشته باشند، تا در نهایت انتظارات سازمان برآورده شود. به طور کلی می توان گفت مدیریت کیفیت از طریق اجرای ابتکارات کوتاه مدت بر اهداف بلندمدت تمرکز می کند و از چهار جزء کلیدی تشکیل شده است :

- برنامه ریزی (طرح ریزی) کیفیت^۲

به برنامه ای که شرکتها برای شناسایی استانداردهای مورد نظرشان در مورد کیفیت محصول و یا خدماتی که قصد ارائه آن را دارند و همچنین تصمیماتی که برای رسیدن به آن در نظر گرفته اند، برنامه ریزی کیفیت می گویند. (فرآیند شناسایی استانداردهای کیفیت مرتبط با پروژه و تصمیم گیری در مورد نحوه برآورده کردن آنها).

- بهبود کیفیت^۳

به روشهایی که سازمانها برای بهبود فرآیند تولید با هدف تغییر بخشهایی از فرایند که نتوانسته است انتظارات مورد نظرشان را برآورده کند، بهبود کیفیت می گویند. بهبود مستمر کیفیت باید به عنوان بخشی از اهداف کلیه بخشهای یک سازمان در نظر گرفته شود. (تغییر هدفمند یک فرآیند برای بهبود قابلیت اطمینان نتیجه).

- تضمین کیفیت^۴

اقدامات سیستماتیک و برنامه ریزی شده برای توسعه یا تولید محصولات قابل اعتماد را تضمین کیفیت می گویند. در واقع، هدف از سیستم تضمین کیفیت افزایش اعتماد مشتری و اعتبار یک شرکت است، این بخش از مدیریت کیفیت باعث می شود تا کارایی خدمات شرکت بهبود یابد و بتواند با دیگر شرکتها رقابت کند. از این منظر تضمین کیفیت در واقع تضمین رقابت پذیری کالاها و خدمات هم هست. (اقدامات سیستماتیک یا برنامه

^۱ Quality Management

^۲ QP (Quality Plan)

^۳ QI (Quality Improvement)

^۴ QA (Quality Assurance)

ریزی شده لازم برای ارائه قابلیت اطمینان کافی به طوری که یک خدمت یا محصول الزامات مشخص شده را برآورده کند.

- کنترل کیفیت^۱

به فرآیندهای فنی که پیشرفت پروژه و انطباق آن با برنامه در نظر گرفته شده را بررسی، تجزیه و تحلیل و گزارش می کنند، کنترل کیفیت می گویند که نقشی حیاتی در مدیریت کیفیت ایجاد می کند. در واقع کنترل کیفیت مجموعه اقدامات و رویه هایی است که باید دنبال شوند تا اطمینان حاصل شود که کیفیت یک محصول در برابر مجموعه ای از معیارها حفظ می شود و بهبود می یابد و هر گونه اشتباهی که با آن مواجه می شوید حذف می شود یا کاهش می یابد. تمرکز کنترل کیفیت روی این مورد است که اطمینان حاصل شود که تولید محصول مطابق با نیازهای مشتری است. (تلاش مستمر برای حفظ یکپارچگی یک فرآیند و قابلیت اطمینان در دستیابی به یک نتیجه).

سیستم مدیریت کیفیت مجموعه ای از روش ها و ابزارهایی است که برای سازمان ها این امکان را فراهم می کند تا تمام جنبه های مدیریت کیفیت، از جمله برنامه ریزی کیفیت، تضمین کیفیت، کنترل کیفیت و بهبود کیفیت را مدیریت کنند.

مدیریت کیفیت آموزش

مفهوم کیفیت از ابتدا در صنعت مطرح شد و مورد توجه خریدار و مصرف کننده و عاملی مؤثر در فروش کالا بوده است ولی در طول تاریخ به دنبال پیشرفت علوم، تکنولوژی و ارتباطات و نحوه ی نگرش به مفهوم کیفیت و طرز تلقی بشر نسبت بدان متحول شده است. با ظهور نظریات نوین جامعه بشری و دگرگونی در نحوه ی اداره مؤسسات، سازمان های موجود در جوامع پیشرفته به مفهوم کیفیت نیز به گونه ای خاص توجه شده است. در امر آموزش کیفیت امر پیچیده ای است و تابع مجموعه عوامل مربوط به کل فرآیند آموزش است (خانواده، جامعه، اقتصاد و سیاست) به نحوی که این عوامل رابطه بسیار پیچیده ای با هم پیدا کنند؛ پس کیفیت آموزشی فقط به آموزش و پرورش مربوط نیست. برخی پژوهشگران تعلیم و تربیت کیفیت آموزشی را انجام تغییرات مورد نظر دانش آموزان به صورت مطلوب و موفقیت آمیز تعریف کرده است. همچنین در تعریفی دیگر آمده است که : کیفیت در آموزش و پرورش و مدارس به تغییر یا تغییراتی گفته می شود که در رفتارهای دانش آموزان بروز می کند. تنها معیار معتبر کیفیت، تغییر رفتار مطلوب دانش آموزان است. کیفیت در همه ابعاد رفتاری دانش آموزان ظاهری شود و از نوعی جامعیت و کلیت برخوردار است (تورانی، ۱۳۸۴)

^۱ QC (Quality Control)

واژه "کیفیت آموزش" در اوایل دهه نود قرن گذشته در روسیه بیشتر توسط مدیران استفاده می شد. شاید دلیل آن کنترل دولتی بر کیفیت آموزش بود که در قانون فدراسیون روسیه از سال ۱۹۹۲ مطرح شد و موجب شد کنترل کیفیت آموزشی سازماندهی شود. اما ارزیابی کیفیت آموزش همواره با تناقضات متعددی روبرو بوده است.

- عدم وجود اصطلاحات استاندارد در بحث کیفیت آموزش
- تنوع آموزش (نظری - عملی - حضوری - مجازی - ترکیبی)
- اهمیت آموزش های حرفه ای
- عدم وجود استانداردهای ارزیابی معلم و الزامات صلاحیت
- تناقض در توانمندی دانش آموزان (وجود دانش نظری در مقابل آمادگی ضعیف برای وظایف حرفه ای)
- عدم وجود رویکردها واقع بینانه در استفاده از فناوری

بنابراین اثربخشی پژوهش در ارزیابی کیفیت آموزش عمدتاً به این بستگی دارد که منظور از کیفیت آموزش دقیقاً چیست. این مفهوم توسط محققان مختلف به طور مبهم تفسیر شده است. کیفیت آموزشی مستلزم جستجوی بهبود مستمر در تمام عناصر آن، در ورودی‌ها (منابع موجود در مدارس)، فرآیندهای آموزشی (زمان اختصاص داده شده به تدریس در مدرسه، تعداد وظایف و مقررات درسی) و در محصولات (موفقیت‌های دانش‌آموز) است. کیفیت آموزش را می توان با عوامل مختلفی تعیین کرد، از جمله تخصص و صلاحیت معلمان، در دسترس بودن منابع مانند کتاب و فناوری، برنامه درسی و مواد آموزشی، اندازه کلاس، محیط آموزشی، خدمات پشتیبانی برای دانش آموزان و ...

آموزش بین المللی^۱ در بلژیک آموزش با کیفیت را به عنوان آموزشی تعریف می کند که بر رشد اجتماعی، عاطفی، ذهنی، جسمی و شناختی هر دانش آموز صرف نظر از جنسیت، نژاد، قومیت، موقعیت اجتماعی - اقتصادی یا موقعیت جغرافیایی تمرکز دارد. کودک را برای زندگی و نه فقط برای آزمایش آماده می کند. در سال ۲۰۱۲، سازمان ملل متحد برای اولین بار "آموزش با کیفیت" را در اهداف توسعه پایدار خود^۲ گنجاند. علاوه بر این، آموزش در دوران مدرن به شدت تحت تأثیر و وابسته به فناوری اطلاعات و ارتباطات است که راه را برای دانش‌آموزان برای رسیدن به تحصیلات مدرسه یا سطوح عالی هموار کرده است. آموزش با کیفیت نه تنها دانش آموز را برای شغل آماده می کند، بلکه شخصیت کلی فرد را نیز رشد می دهد. در مورد کودکان، هدف آن تربیت کامل آنهاست که در آن اخلاق به عنوان بخشی از برنامه درسی آموزش داده می شود تا به آنها کمک کند سبک زندگی سالمی داشته باشند.

امروزه می دانیم که چگونه فناوری چهره آموزش را تغییر می دهد. نه تنها نحوه دریافت آموزش تغییر کرده است، بلکه روش های آموزش دانش آموزان نیز متحول شده است. پیش از این، آموزش بیشتر یک مونولوگ بود، اما امروزه، معلمان دانش‌آموزان را تشویق می کنند که جریان اطلاعات دو طرفه را در کلاس‌های درس

^۱ EI (Education International)

^۲ SDG(Sustainable Development Goals)

حفظ کنند. سازمان ملل انبوهی از مشکلات را در سطح جهانی شناسایی کرده است که در صورت عدم رسیدگی می تواند منجر به مشکلات جدی شود. برای مقابله با چنین مسائلی، نیاز به رهبران و متخصصان با تجربه که در زمینه های مربوطه ماهر باشند، افزایش یافته است. برای تشویق رهبری و قدرت برای تأثیرگذاری بر دانش آموزان، استفاده از روش های اصلاح شده شیوه های تدریس ضروری شده است.

در عصر تکنولوژی، اطلاعات را می توان از هر جای دنیا در دسترس قرار داد. با وجود اینکه ارائه آموزش با کیفیت مستلزم تلاش زیادی برای شکل دادن به شخصیت دانش آموز است، با ظهور فناوری های جدید، دانش آموز تنها یک کلیک با منابع مورد نیاز فاصله دارد. در حالی که دانش آموزان صدها مایل دورتر از یک مؤسسه آموزشی نشسته اند، می توانند کلاس های آنلاین مؤسسه را بگذرانند، از مزایای مشاوره شغلی آنلاین استفاده کنند و به حجم زیادی از منابع از کتابخانه های آنلاین رایگان دسترسی داشته باشند.

در سال ۲۰۲۰، کووید-۱۹ جهان را تحت تأثیر قرار داد و آموزش یکی از مهم ترین عواملی بود که بر آن تأثیر نامطلوب گذاشت. اکثر کشورها تعطیلی موقت مدارس را اعلام کردند که بیش از ۹۱ درصد از دانش آموزان در جهان را تحت تأثیر قرار داده است.

طبق گزارش سازمان ملل، تا آوریل ۲۰۲۰، تقریباً ۱.۶ میلیارد دانش آموز از مدرسه خارج شده بودند و نزدیک به ۳۶۹ میلیون کودک به وعده های غذایی مدرسه وابسته بودند. برای اطمینان از اینکه آموزش در این زمان متوقف نمی شود، یونسکو اهداف زیر را ایجاد کرده است:

- به کشورها کمک کنید تا منابع را بسیج کنند و راه حل های جدید و متناسب با زمینه را برای ارائه آموزش از راه دور با استفاده از روش های پیشرفته، با فناوری پایین و بدون فناوری اجرا کنند.
- به دنبال راه حل های عادلانه و دسترسی جهانی باشید
- اطمینان حاصل کنید که پاسخ های هماهنگی وجود دارد که از همپوشانی تلاش ها جلوگیری می کند
- تسهیل بازگشت دانش آموزان به مدرسه هنگام بازگشایی برای جلوگیری از افزایش نرخ ترک تحصیل

پروژه کلاسی ۱ (نیم نمره)

بارکد زیر را اسکن کنید و گزارش کرونا و بی سوادی پنهان در دانش آموزان را مطالعه کنید. چه پیشنهاداتی برای رفع بحران دارید. در کلاس بحث کنید. نتایج بحث را در دو صفحه مستند و در کلاس ارائه کنید.



افزایش تعداد جنایات، جنگ‌ها، شیوع بیماری‌ها، سقوط شدید اقتصادی، تغییرات آب و هوا و ... منجر به تغییرات غیرمنتظره در سراسر جهان شده است. به همین دلیل، آموزش و پرورش و سازمان‌های توسعه‌ای در سراسر جهان بر لزوم آموزش با کیفیت تاکید می‌کنند و بر این نیاز تاکید می‌کنند و مردم را برای دستیابی به هدف متحد می‌کنند. از آموزش گروه کوچکتری از افراد در جامعه خود تا گسترش آگاهی در مورد مسائل رو به رشد جهانی، افراد تحصیل کرده می‌توانند به روش‌های مختلفی برای دستیابی به اهداف کار کنند. علاوه بر تدوین روش‌های جدید، روش‌های سنتی مانند استفاده از نمایش و هنر در آموزش نیز می‌تواند نتایج مطلوبی را به همراه داشته باشد و به غنی‌سازی فرآیند آموزشی کمک کند.

هر سازمان آموزشی یا کشوری می‌تواند به روش خود برای ارائه آموزش با کیفیت در سراسر جهان مشارکت کند. برخی از اهدافی که سازمان ملل برای سال ۲۰۳۰ در خصوص کیفیت آموزش تعیین کرده، آورده شده است:

- تا سال ۲۰۳۰، اطمینان حاصل کنید که آموزش ابتدایی و متوسطه رایگان برای دختران و پسران برای نتایج یادگیری موثر وجود دارد.
- تا سال ۲۰۳۰، اطمینان حاصل کنید که هم دختران و هم پسران به آموزش با کیفیت اولیه و پیش دبستانی دسترسی دارند
- تضمین دسترسی برابر به آموزش فنی، حرفه‌ای و عالی مقرون به صرفه و با کیفیت
- افزایش تعداد جوانان و بزرگسالان که دارای مهارت‌های مرتبط برای اشتغال، شغل و کارآفرینی هستند.
- رفع هرگونه تبعیض در آموزش و پرورش
- تضمین آموزش برای توسعه پایدار و شهروندی جهانی
- اطمینان از ساخت و ارتقای مدارس فراگیر و ایمن
- گسترش بورس تحصیلی آموزش عالی برای کشورهای در حال توسعه
- افزایش عرضه معلمان واجد شرایط در کشورهای در حال توسعه

آموزش با کیفیت توسط سه ستون اصلی پشتیبانی می شود:

- در دسترس بودن برای معلمان واجد شرایط

- استفاده از منابع یادگیری با کیفیت و توسعه حرفه ای

- ایجاد محیط های آموزشی ایمن و حمایت کننده

نکته بسیار مهمی است که بدانیم معلمان تنها کسانی نیستند که مسئول ارائه آموزش با کیفیت بالا هستند. یک تعهد عمومی باید وجود داشته باشد تا اطمینان حاصل شود که همه شهروندان به آموزش با کیفیت بالا دسترسی دارند.

پروژه کلاسی ۲: (دو نمره)

هر کشوری یک سیستم آموزشی منحصر به فرد دارد، اما برخی از آنها جالب ترند و به آموزش با کیفیت در جهان بسیار نزدیکتر هستند. در مطالعات متعددی کشورهای برتر با بهترین کیفیت سیستم آموزشی: فنلاند - ژاپن - کانادا - آلمان - استرالیا - انگلستان - دانمارک گزارش شده است.

به انتخاب خود یک کشور را انتخاب کنید و سیستم آموزشی آن را در مقطع آموزش عمومی و تحصیلات تکمیلی مورد بررسی قرار دهید. گزارش خود را در ۳ صفحه مستند و در کلاس ارائه کنید.

منشور کیفیت

منشور کیفیت مجوز رسمی است که توافقات درباره محدوده، توسعه و اهداف فعالیت سازمان را مستند کرده، و نقش ها و مسئولیت های هر یک از طرف های درگیر را هم مشخص می کند. منشور کیفیت نوعی قرارداد بین متقاضیان، کاربران و منتفعان سازمان و مدیر است، دید وسیعی از انتظارات را فراهم می کند و به مدیر سازمان اجازه می دهد تا منابع را برای دستیابی به نتایج صحیح بسیج کند.

مدیر سازمان به کمک منشور به تیم همکار و ذینفعان توضیح می دهد که چه فعالیت هایی مورد نیاز است، در چه بازه زمانی انجام خواهد شد، منابع مورد نیاز آن چیست و اجرای موفق پروژه چه میزان به رشد و ارتقای سازمان کمک خواهد کرد. منشور یک بار ایجاد و پس از آن، به ندرت اصلاح می شود، جز در مواردی که تغییری اساسی در محیط، محدوده منابع، بودجه و یا ذی نفعان، متقاضیان و کاربران به وجود آید.

نتایج یک پژوهش علمی نشان می‌دهد ۷۳٪ از کارکنانی که سازمان آن‌ها دارای یک منشور کیفیت مَدون و مکتوب هستند، بر این باورند که وجود چنین سندی، سازمان را به مکان بهتری برای کار کردن تبدیل می‌کند. این منشور، انتظارات حرفه‌ای، اخلاقی و رفتاری سازمان از کارکنان را به روشنی تشریح می‌کند. به عبارت ساده‌تر، کارکنان را درباره «باید و نبایدهایی» که شناخت و رعایت آن‌ها برای موفقیت فردی و سازمانی ضرورت دارد، کاملاً توجیه می‌نماید. در نتیجه با تدوین منشور کیفیت، زمینه بهتری برای حفظ کارکنان و پیشرفت در سازمان فراهم می‌شود.

با اسکن بارکد زیر می‌توانید منشور کیفیت دانشگاه فرهنگیان را که در سال ۹۴ بازنگری شده ملاحظه بفرمایید.

۴۴۲۳۶n.ir/t۲B



تضمین کیفیت

تضمین کیفیت^۱ به عنوان فعالیتی برای اطمینان از اینکه سازمان بهترین محصول یا خدمات ممکن را به مشتریان ارائه می‌دهد تعریف شده است و در بهبود فرآیندهای ارائه محصولات با کیفیت به مشتری تمرکز دارد. یک سازمان باید مطمئن باشد که فرایندها مطابق با استانداردهای کیفیت تعریف شده برای محصولات نرم افزاری کارآمد هستند. تضمین چیزی جز اظهارات مثبت در مورد یک محصول یا خدمات نیست، که باعث اطمینان می‌شود. نظام تضمین کیفیت دارای دو جنبه درونی و برون سازمانی است.

- در درون سازمان برای مدیریت سازمان ایجاد اطمینان می‌نماید.
- در برون سازمان برای مشتریان ایجاد اطمینان می‌نماید.

^۱ QA(Quality Assurance)

ایجاد سیستم تضمین کیفیت از طریق اعمال مدیریت کیفی بر مجموعه عوامل تولید یعنی با اعمال مدیریت کیفیت امکانپذیر می باشد. این مجموعه عوامل به ۴m مشهورند:

- نیروی انسانی^۱

- ماشین آلات^۲

- مواد^۳

- روشها^۴

در واقع در یک سیستم مدیریت کیفیت تضمین به این معناست که بتوان کلیه ملزومات مورد نیاز در عملکرد چهار عامل فوق و روابط و کنش بین آنها تعریف نموده و تحت برنامه ریزی و کنترل های مدیریتی قرار دهیم و تمامی عوامل فوق را با بکارگیری تکنیک های پیشگیرانه به سمت ایجاد اطمینان کافی از تطابق محصول با نیازمندیها پیش ببریم.

اصول تضمین کیفیت

تضمین کیفیت بر دو اصل اساسی استوار است:

۱. متناسب با هدف^۵: بر اساس این اصل، محصول باید با هدف موردنظر سازمان مطابقت داشته باشد، یعنی

محصول باید در خدمت هدفی باشد که برای ساخت محصول تعریف شده است.

۲. انجام درست کار در همان بار اول: طبق این اصل، محصول توسعه یافته باید عاری از هرگونه نقصی در

زمان ساخت آن باشد. از این اصل تحت عنوان "رویکرد نقص صفر" نیز یاد می شود .

تضمین کیفیت یک روش پیشگیرانه است که هدف آن بهبود کیفیت محصول و خدمات و همچنین ارتقای سطح بهره‌وری با تاکید بر طراحی محصول و فرایندهای مرتبط با آن است. این مفهوم تضمین می‌کند که طراحی محصول باید دارای عیب‌ها و نقص‌های حداقلی باشد. به طور کلی اهداف تضمین کیفیت عبارتند از:

- شناسایی علل اصلی بروز نقص در محصولات
- برداشتن گام‌های لازم در راستای از بین بردن دلایل نقص
- حذف احتمال تکرار نقص در آینده

^۱ Man

^۲ Machine

^۳ Material

^۴ Method

^۵ Fit for purpose

^۶ Right first time

تضمین کیفیت یک فرایند فعال است که کیفیت محصول در همان مراحل اولیه تولید، برای مثال زمان طراحی محصول، ایجاد می‌شود تا اطمینان حاصل شود که محصول استانداردهای موردنیاز و مورد انتظار مشتری را برآورده می‌کند. در تضمین کیفیت فرض بر این است که کیفیت از زمان طراحی و فرایند تولید محصول اعمال می‌شود نه زمان شناسایی نقص‌های موجود در آن.

فرایند تضمین کیفیت

فرایند تضمین کیفیت بسیار پیچیده است، به طوری که فهرست کردن مراحل آن بسیار طولانی می‌شود. به منظور ساده کردن این فرایند، می‌توان آن را با مدل^۱ چرخه دمینگ که یک ابزار رایج برای مدیریت بهبود مستمر فرایند است، ادغام کرد.

مرحله ۱: برنامه‌ریزی (plan)

در این مرحله حیاتی، یک تکنسین یا مدیر تضمین کیفیت اهداف مشخصی را برای تولید محصولات با کیفیت بالا تعیین کرده و فرایندهای مناسب را برای اجرای آن اهداف پیشنهاد می‌کند. در این مرحله، کسب‌وکار می‌تواند هرگونه مشکل احتمالی را پیش‌بینی کند.

مرحله ۲: عمل (do)

همانطور که از نام این مرحله مشخص است، در مرحله اقدام امکان اجرای فرایندهای شناسایی شده در مرحله قبل فراهم می‌شود. سازمان در این مرحله برنامه مرتبط با کیفیت خود را اجرایی می‌کند؛ این برنامه شامل ایجاد رویه‌ها، آموزش کارکنان و اجرای فرایندهای کنترل کیفیت است.

مرحله ۳: بررسی (check)

در مرحله سوم، نتایج آزمایش‌ها بررسی شده و با نتایج موردانتظار مقایسه می‌شوند. با این کار می‌توان بررسی کرد که محصولات استانداردهای لازم را دارند یا خیر. اگر محصولات با استانداردها مطابقت نداشته باشند، کارشناسان کیفیت وارد مرحله نهایی می‌شوند اما چنانچه این همخوانی وجود نداشته باشد به مرحله اول برمی‌گردند تا نقاط بهبود لازم را شناسایی و پیاده‌سازی کنند.

مرحله ۴: اجرا (act)

^۱ (PDCA) Plan-Do-Check-Act

در مرحله نهایی، سازمان براساس نتایج مرحله قبلی، اقدامات لازم جهت بهبود برنامه کیفیت را انجام می‌دهد. این اقدامات شامل مواردی نظیر تغییر در برنامه کیفیت، طراحی و اجرای رویه‌های جدید و استمرار نظارت و بررسی نتایج کیفیت است.



روش‌های تضمین کیفیت

روش‌ها و ابزارهای تضمین کیفیت شامل تکنیک‌هایی است که در راستای کسب اطمینان از مطابقت با استانداردهای کیفیت تعیین شده برای محصولات و خدمات مورد استفاده قرار می‌گیرند. روش‌های متداول تضمین کیفیت شامل موارد زیر است:

۱. شناسایی فرایندها،
۲. ممیزی کیفیت،
۳. نمودارهای کنترل،
۴. بنچ‌مارکینگ،
۵. نمودارهای علت و معلولی.

شناسایی فرایندها

شناسایی فرایندها شامل تعریف فرایندها و استانداردهای سازمانی در ابتدای پروژه است تا اطمینان حاصل شود که تیم توسعه مسیر درستی را دنبال می‌کند.

ممیزی کیفیت

ممیزی کیفیت روشی سیستماتیک است که برای تعیین نحوه عملکرد فرایندها و استانداردهای مشخص شده در طول دوره توسعه و طراحی استفاده می‌شود. به عنوان مثال، ممیزی کیفیت می‌تواند شامل بررسی اسناد طراحی محصول برای اطمینان از مطابقت با الزامات پروژه باشد.

نمودارهای کنترل

مهندسان تضمین کیفیت معمولاً از نمودارهای کنترل برای مشاهده تغییرات فرایند و ارزیابی پایداری آن‌ها در مقایسه با داده‌های تاریخی استفاده می‌کنند. این نمودارها می‌توانند چارچوبی را برای پیش‌بینی نتایج بالقوه و لزوم اعمال تغییرات اساسی در پروژه ایجاد کنند. به عنوان مثال، یک نمودار کنترل ممکن است برای ردیابی میزان و نرخ عیب و خطا در یک محصول در مدت زمان معین مورد استفاده قرار گیرد.

بنچ‌مارکینگ

بنچ‌مارک یک ابزار رایج بهبود کیفیت است که از معیارهای اصلی عملکرد برای یافتن نقاط قوت و ضعف رویه‌ها استفاده می‌کند. این روش شامل مقایسه عملکرد سازمان با استانداردهای صنعت یا بازار است. بنچ‌مارکینگ همچنین می‌تواند فرآیندهای غالب را در مقایسه با رقبا یا داده‌های پیشین ارزیابی کرده و به این ترتیب برنامه اقدامات مناسب را برای بهبود کیفیت به کارشناسان تضمین کیفیت ارائه دهد. به عنوان مثال، ممکن است یک شرکت فرآیندهای تولید خود را نسبت به فرآیندهای رقبای خود معیار قرار دهد تا زمینه‌های بهبود را شناسایی کند.

نمودارهای علت و معلولی

نمودارهای علت و معلولی که نمودارهای استخوان ماهی یا ایشی‌کاوا نیز نامیده می‌شوند، از اعضای تیم کیفیت می‌خواهد که در مورد تمام دلایل احتمالی یک مشکل، طوفان فکری کرده و آن‌ها را یادداشت کنند. این نمودارها می‌توانند برای شناسایی علل ریشه‌ای مشکلات و پیدا کردن راه‌حل مفید باشند. به عنوان مثال، می‌توان از نمودار علت و معلولی برای شناسایی عوامل مختلفی که در بروز یک نقص خاص در محصول نقش داشته‌اند استفاده کرد.

پروژه کلاسی ۳: (یک نمره)

با توجه به مطالب گفته شده، در سازمان آموزشی "تضمین کیفیت" چگونه قابل بررسی است؟ در کلاس بحث کنید. نتیجه بحث کلاس را به صورت یک گزارش پیشنهادی در قالب ارائه طرح آموزشی و تضمین کیفیت برای سازمان آموزشی ارائه کنید. به عنوان مثال می‌توانید طرح آموزش زبان دوم یا آموزش ترکیبی را پیشنهاد کنید.

مزایا و معایب تضمین کیفیت

تضمین کیفیت به سازمان‌ها کمک می‌کند تا مطمئن شوند که محصولات و خدمات ارائه شده توسط آن‌ها انتظارات مشتری را برآورده می‌کند. درست است که تضمین کیفیت مزایای مختلفی را برای سازمان‌ها به ارمغان می‌آورد، اما با تعدادی چالش بالقوه نیز همراه است.

مزایای تضمین کیفیت عبارتند از:

- کیفیت ثابت و قابل پیش‌بینی محصولات یا خدمات،
- کاهش عیوب، ضایعات و خطاها،
- افزایش رضایت و وفاداری مشتریان،
- بهبود بهره‌وری و کارایی،
- شناسایی نقاط بهبود فرآیند،

- رعایت مقررات و استانداردها.

با وجود مزایایی که فرایند تضمین کیفیت برای محصولات یک سازمان به ارمغال می‌آورد، این مقوله با چالش‌ها و معایبی نیز مواجه است:

- سرمایه‌گذاری اولیه زیاد در منابع و آموزش افراد،
- فرآیند طولانی و پیچیده،
- احتمال ایجاد یک سیستم بوروکراتیک و سخت در سازمان با به‌کارگیری آن،
- امکان دشوار شدن اندازه‌گیری اثربخشی تضمین کیفیت،
- ممکن است برای همه صنایع یا انواع پروژه‌ها مناسب نباشد،
- می‌تواند منجر به ایجاد احساسات کاذب در مورد کیفیت محصولات و رضایت مشتریان شود.

کنترل کیفیت^۱

تضمین کیفیت اغلب با کنترل کیفیت، یکی دیگر از اجزای سیستم مدیریت کیفیت، اشتباه گرفته می‌شود. سیستم مدیریت کیفیت مجموعه‌ای از روش‌ها و ابزارهایی است که برای سازمان‌ها این امکان را فراهم می‌کند تا تمام جنبه‌های مدیریت کیفیت، از جمله برنامه‌ریزی کیفیت، تضمین کیفیت، کنترل کیفیت و بهبود کیفیت را مدیریت کنند. تضمین کیفیت فرآیندی گسترده برای جلوگیری از نقص کیفیت است. تیم تضمین کیفیت در تمام مراحل توسعه‌ی محصول از جمله تولید، آزمایش، بسته‌بندی و تحویل شرکت دارد. در مقابل، کنترل کیفیت فرآیندی محدودتر است. کنترل کیفیت بر تشخیص اشتباهات، خطاها یا الزامات از دست رفته در یک محصول تمرکز دارد.

دو تفاوت اصلی بین تضمین کیفیت و کنترل کیفیت وجود دارد:

- تضمین کیفیت پیش‌قدم در مقابل کنترل کیفیت واکنشی
- تیم تضمین کیفیت پیشگیرانه عمل می‌کند. آنها به دنبال کشف و رسیدگی به منابع مشکلات کیفیت، مانند خطای انسانی یا کسب و کار هنگام استفاده از مواد اشتباه هستند. در حالی که تیم کنترل کیفیت واکنش نشان می‌دهد و محصول را برای اشتباهات یا اجزایی که مطابق با مشخصات ساخته نشده‌اند بررسی می‌کند.
- در اینجا راه دیگری برای درک این تمایز وجود دارد: تیم کنترل کیفیت به دنبال کشف خطاهای کیفی است، در حالی که تیم تضمین کیفیت به دنبال کشف و رفع مشکلاتی است که منجر به خطاهای کیفی می‌شود.
- کنترل کیفیت پس از توسعه انجام می‌شود، در حالی که تضمین کیفیت فعالیتی مستمر است

^۱ Quality Control

تیم کنترل کیفیت تست‌های خود را پس از ساخت محصول توسط تیم محصول انجام می‌دهد. بنابراین آنها فقط به دنبال کشف خطاها و اشکالات قبل از اینکه شرکت محصول را در دسترس مشتریان قرار دهند، هستند. از سوی دیگر، تیم تضمین کیفیت در سراسر فرآیند توسعه کار می‌کند و مطمئن می‌شود که هر بخش از محصول در نهایت باکیفیت بالا در دسترس مشتری قرار می‌گیرد.



پروژه کلاسی ۴: (نیم نمره)

سه مقاله نمایه شده در پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی (SID) در مورد تضمین کیفیت در آموزش مطالعه کنید و نتیجه را به صورت مستند در دو صفحه به کلاس گزارش دهید.

سیستم مدیریت کیفیت^۱

سیستم مدیریت کیفیت، مجموعه‌ای از قوانین داخلی است که توسط مجموعه‌ای از خط‌مشی‌ها، فرآیندها، رویه‌های مستند و سوابق تعریف می‌شود. این سیستم مشخص می‌کند که چگونه یک شرکت به ایجاد و ارائه محصولات و خدماتی که به مشتریان خود ارائه می‌دهد، دست می‌یابد.

^۱ QMS(Quality management system)

هنگامی که سیستم مدیریت در سازمان شما پیاده سازی می شود، باید برای محصول یا خدماتی که ارائه می کنید خاص باشد، بنابراین مهم است که آن را متناسب با نیازهای خود تنظیم کنید.

زمانی که صحبت از سیستم مدیریت کیفیت می شود، منظور این است که یک سیستم یا سازمان را با مدنظر قرار دادن کیفیتی که در تعریف استاندارد ایزو آمده است برنامه ریزی، ساماندهی، هدایت و کنترل کرد.

سازمانی که تصمیم می گیرد استاندارد ایزو را پیاده سازی کند، باید کیفیت را در سراسر سازمانش اجرا و پیاده سازی نماید. این کیفیت باید منجر به تولید محصولی شود که الزامات و خواسته ها، بخصوص خواسته های مشتری را برآورده سازد. استاندارد ایزو یا همان سیستم مدیریت کیفیت، زمانی که در سازمانی استقرار داده می شود، در تمام فرآیندهای سازمان درگیر می شود.

سیستم: مجموعه ای از فرایندها مرتبط با یکدیگر که منجر به تولید محصول یا ارائه خدمات می شود.

مدیریت: عبارت است از برنامه ریزی، ساماندهی، هدایت و کنترل

کیفیت: کیفیت تعاریف مختلفی دارد اما از دید استاندارد، کیفیت یعنی برآورده شدن خواسته ها و الزامات (الزامات قانونی، الزامات مشتری، الزامات استاندارد و ...)

استاندارد ایزو ۹۰۰۱ یا همان سیستم مدیریت کیفیت، زمانی که در سازمانی استقرار داده می شود، در تمام فرآیندهای سازمان درگیر می شود.

فرآیندهای مدیریتی مانند مدیریت منابع انسانی، آموزش، استخدام و ...

فرآیندهای اصلی سازمان مانند تولید، خرید، کنترل کیفیت، ارتباط با مشتری و ...

فرآیندهای پشتیبانی مانند انبارداری، نگهداری و تعمیرات ماشین آلات و ...

تلاش و هدف این استاندارد این است که سطح کیفیت محصولات را علاوه بر اینکه در یک سطح ثابت نگه می دارد، به سمت بهبود و پیشرفت نیز سوق دهد. استاندارد سیستم مدیریت کیفیت می تواند راهکاری مناسب و عالی

برای سازمانی باشد که علاقه مند است مسیر بهبود و پیشرفت را طی کند. البته این نکته را نباید فراموش کرد، این استاندارد و حتی استانداردهای دیگر، زمانی کارگشا خواهند بود که در وهله اول مدیریت ارشد تعهد شدید به اجرا داشته باشد و در وهله دوم، همکاران و کارکنان سازمان نیز به اجرای استاندارد علاقه نشان دهند. این استاندارد برای اثربخشی نیاز است چندین ماه در سازمان اجرا شود تا پس از آن نتایج آن ملموس و قابل مشاهده باشد.



استاندارد ایزو ۲۹۹۹۰

استاندارد ایزو ۲۹۹۹۰ ویژه مدیریت کیفیت^۱ یک استاندارد بین‌المللی است که معیارها و الزامات کیفیت را برای فعالان در زمینه آموزش، تعیین می‌کند. این استاندارد برای سازمان‌هایی که در زمینه آموزش در همه زمینه‌ها فعال هستند و سازمان آموزشی مانند مدارس و دانشگاه‌ها مناسب است.



گواهینامه ایزو ۲۹۹۹۰ مختص مدیریت کیفیت برای خدمات آموزشی غیررسمی طراحی شده است. این نوع آموزش‌ها شامل دوره‌ها و برنامه‌های آموزشی هستند که عموماً در موسسات خصوصی یا نهادهای آموزشی غیردولتی ارائه می‌شوند و به طور عمده برای افراد و توسعه حرفه‌ای مناسب هستند.

استاندارد ایزو ۲۹۹۹۰ مهم‌ترین معیارها و الزامات مدیریتی را برای این نوع خدمات آموزشی تعیین می‌کند تا اطمینان حاصل شود که خدمات آموزشی ارائه شده کیفیت لازم را دارند و نیازهای آموزشی را برآورده می‌کنند. لازم به ذکر است که استاندارد ایزو ۲۰۱۷:۲۹۹۹۳ و ایزو ۲۰۱۸:۲۰۱۰:۲۱۰۰۰ نسخه جدید و جایگزین ایزو ۲۹۹۹۰ است.

کاربرد استاندارد ایزو ۲۹۹۹۰

به طور کلی این گواهینامه یک استاندارد بین‌المللی است که به مدیریت کیفیت آموزش‌ها اختصاص دارد. این استاندارد توسط سازمان بین‌المللی استانداردها (ایزو) تدوین شده است و برای ارزیابی و اعتبارسنجی سیستم‌های مدیریت کیفیت آموزش و آموزش‌های غیررسمی و غیرانتفاعی به‌کار می‌رود. استفاده از این استاندارد می‌تواند به بهبود عملکرد و کیفیت آموزش‌ها کمک کند. با اعمال مفاهیم و مبانی استاندارد ایزو ۲۹۹۹۰، مراکز آموزشی می‌توانند کیفیت فرآیندهای آموزشی خود را بهبود بخشند. همچنین بهبود کیفیت آموزش‌ها و رعایت متدولوژی‌های مدیریت کیفیت می‌تواند باعث افزایش اعتماد و رضایت مشتریان و دانشجویان شود. علاوه بر این استفاده از استاندارد ایزو ۲۹۹۹۰ به مراکز آموزشی کمک می‌کند تا محیطی مناسب برای یادگیری و تدریس ایجاد کنند. بهره‌گیری از استانداردهای بین‌المللی می‌تواند باعث افزایش رقابت‌پذیری مراکز آموزشی در بازار باشد. بنابراین استفاده از این استاندارد برای مدیریت کیفیت آموزش‌ها می‌تواند به عنوان یک ابزار قدرتمند برای بهبود فرآیندها و ارتقاء کیفیت آموزش‌ها مورد استفاده قرار گیرد.

مزایای ایزو ۲۹۹۹۰

از مزایای به‌کارگیری استانداردهای بین‌المللی کیفیت آموزش می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- افزایش اعتماد مشتری و مصرف‌کننده
- افزایش کیفیت خدمات

^۱ LEARNING SERVICES FOR NON-FORMAL EDUCATION

- برنامه ریزی و اجرای امور در قالب یک نظام بین المللی از پیش تعریف شده
- بهبود عملکرد، افزایش بهره وری و سرعت در امور
- رقابت جهانی
- اخذ رتبه از سازمان های دولتی
- اطمینان از برآورده شدن نیازها و انتظارات مشتری
- ارائه خدمات آموزشی با کیفیت بهتر
- تصحیح خطاها و جلوگیری از تکرار آنها
- بهبود ارتباطات آموزشی

بنابراین می توان گفت هدف این استاندارد بین المللی ارائه یک مدل عمومی برای عملکرد حرفه ای و با کیفیت است. همچنین اصول و قوانینی را برای ارائه دهندگان خدمات یادگیری در آموزش غیر رسمی و مشتریان آنها تعیین می کند.

استاندارد ایزو ۲۹۹۹۰ از اصطلاح خدمات یادگیری به جای آموزش برای تشویق تمرکز بر یادگیرنده و نتایج فرآیند و تاکید بر طیف کامل گزینه های موجود برای ارائه خدمات یادگیری استفاده می کند. این استاندارد برای انواع سازمان ها و مؤسساتی است که فعالیت های آموزشی و آموزش های غیررسمی و غیرانتفاعی ارائه می دهند، مناسب است. به عبارت دیگر، این استاندارد برای مراکز آموزشی، مؤسسات آموزشی، شرکت ها و سازمان های دولتی و غیردولتی که به عنوان ارائه دهنده آموزش ها به صورت غیررسمی و تخصصی فعالیت دارند، مناسب است.

برخی از نمونه های سازمان ها و مؤسساتی که می توانند از استاندارد ایزو ۲۹۹۹۰ بهره مند شوند عبارتند از:

- مؤسسات آموزشی غیر رسمی و غیر دولتی
 - مراکز آموزش مهارت های فنی و حرفه ای
 - مراکز آموزش زبان ها
 - مراکز آموزش مدیریت و توسعه منابع انسانی
 - مؤسسات آموزش حوزه بهداشت و درمان
 - سازمان ها و مؤسسات آموزش مهارت های کارآفرینی و کسب و کار
 - مؤسسات آموزش مهارت های فناوری اطلاعات و ارتباطات
 - سازمان ها و مؤسسات آموزش مهارت های صنعتی و تولیدی
- به طور کلی استاندارد ایزو ۲۹۹۹۰ برای هر نهاد یا سازمانی که به منظور بهبود کیفیت آموزش ها و تضمین ارائه آموزش های مطلوب و مؤثر است، مناسب و کاربردی است.

ارزشیابی کیفیت

داشتن شاخص‌هایی برای ارزشیابی کیفیت خدمات به مشتریان به سازمان‌ها کمک می‌کند تا معیاری در مقابل رقبا داشته باشند و بتوانند از این طریق پا را از انتظارات فراتر گذاشته و به موفقیت دست یابند. این شاخص‌ها در سازمانهای مختلف با توجه به اهداف سازمان متفاوت است. بنابراین شاخص‌هایی برای سنجش کیفیت خدمت به مشتریان در سازمان‌های صنعتی نسبت به شاخص‌های سنجش کیفیت خدمت به فراگیران در سازمانهای آموزشی موارد متفاوتی را مورد ارزیابی قرار می‌دهد.

هنگامی که یک کسب‌وکار قصد دارد برنامه‌ی خدمات مشتری خود را بهبود بخشد، ضروریست این کار را به‌گونه‌ای انجام دهد که قابل اندازه‌گیری باشد. زیرا اگر به دنبال بهبود برای پیشرفت باشیم، بدون اندازه‌گیری هرگز نمی‌توانید متوجه شویم که تا چه اندازه‌ای کار را خوب انجام داده‌ایم.

ارزشیابی یا اعتبار سنجی از لحاظ اجرا به دو بخش ارزشیابی کیفیت درونی و ارزشیابی کیفیت بیرونی تقسیم شود. در سازمان‌های آموزشی، ارزشیابی کیفیت درونی به بررسی وضعیت و مطلوبیت عناصر و عامل‌های نظام آموزشی در جهت تحقق اهداف مفروض و معین می‌پردازد. به عبارت دیگر، ارزشیابی درونی فرآیند جمع‌آوری نظام‌مند اطلاعات از طریق شیوه‌هایی مانند پرسش از یادگیرندگان، دانش‌آموختگان و مصاحبه با آنها و معلمان درباره برنامه آموزشی است که پس از تحلیل و تفسیر به تهیه گزارش خود ارزیابی می‌انجامد. ارزشیابی بیرونی نیز اشاره به فعالیت‌هایی دارد که توسط نهادهای ارزشیابی بیرونی در مورد کیفیت برنامه انجام می‌شود. در واقع ارزشیابی درونی و بیرونی کیفیت آموزشی دو مرحله به هم پیوسته و مکمل هستند که به صورت چرخه‌ای انجام می‌شوند و با همپوشی و کنش متقابل در جهت بهبود و توسعه فعالیت‌ها امکان ارتقاء کیفیت آموزش را فراهم می‌سازند در ارزشیابی درونی، کیفیت عوامل تشکیل‌دهنده نظام، به وسیله اعضای تشکیل‌دهنده نظام آموزشی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. در ارزشیابی درونی دست‌اندرکاران نظام به قوتها، ضعفها، فرصتها و تهدیدهای نظام پی می‌برند سپس با استفاده از نتایج حاصله از ارزشیابی درونی، به برنامه ریزی برای بهبود کیفیت نظام آموزشی می‌پردازند.

شاخص کلیدی عملکرد^۱ شاخص‌هایی هستند که برای اندازه‌گیری عملکرد، پیشرفت یا تأثیرگذاری مورد استفاده قرار می‌گیرند. هر سازمانی مبتنی بر اهداف منحصربه‌فرد خود، معمولاً دارای یک مجموعه شاخص کلیدی عملکرد متفاوت است.

هر سازمانی با استفاده از این شاخص‌ها می‌تواند عملکرد اعضای تیم خود را ردیابی و ارزشیابی کند. در واقع شاخص یا سنججه ابزاری است که به وسیله آن میزان تحقق هدف عینی در برنامه سنجیده می‌شود و به عنوان

^۱ KPI(Key Performance Indicator)

شاخصه موفقیت یا عدم موفقیت برنامه در می آید. فراموش نکنیم شاخص هدف نیست بلکه نشانگر دستیابی به هدف است. شاخص عبارت است از ابزاری که کیفیت اجرا یا میزان تحقق هدف را نشان می دهد.

تفاوت شاخص با استاندارد

استاندارد عبارت است از حد یا حدودی قابل قبول از یک شاخص که مبنای قضاوت عملکرد یا وضعیت را با یک استاندارد خط قرمز برای آن شاخص نشان می دهد. شاخص نشان می دهد که وضعیت چیست؟ استاندارد نشان می دهد که آیا وضعیت مطلوب است یا خیر؟ و این که آیا اهداف و سیاست های سازمان تحقق یافته اند یا خیر؟ مثال هایی از استاندارد با استفاده از شاخص:

- حداقل سواد قابل قبول برای کارکنان ۷۰ درصد می باشد.
- حداقل دانش شبکه های اجتماعی در سواد رسانه ای ۸۵ درصد می باشد.
- حداقل دستمزد کارشناسان فنی ۲۰ درصد بیشتر از کارمندان می باشد.
- حدود قابل قبول برای گرفتن گواهینامه کسب مهارت حداقل ۷۰ درصد می باشد.

با اسکن بارکد مقابل مقاله "ارزیابی کیفیت آموزش در حیطه تمرکز بر نیروی کار: مدل ایرانی مدیریت کیفیت آموزش" را دانلود و مطالعه بفرمایید. سپس به سوال زیر پاسخ دهید.



پروژه کلاسی ۵: (یک نمره)

با توجه به مطالبی که در این مقاله مطالعه کردید، چه تفاوتی بین مدل ایرانی مدیریت کیفیت آموزشی^۱ و مدل اروپایی مدیریت کیفیت آموزشی^۲ می بینید؟ در کلاس بحث کنید. برای ارزشیابی کیفیت درونی و کیفیت بیرونی سازمان آموزشی، چه شاخص هایی را پیشنهاد می کنید؟ نتیجه را مستند و به تفکیک در دو صفحه ارائه کنید.

مدیریت کیفیت جامع

مدیریت کیفیت جامع نوعی چارچوب مدیریتی است که باور دارد سازمان ها می توانند با تمرکز بر اعضای خود، از کارمندان سطح پایین تا مدیران عالی رتبه، به موفقیت بلندمدت برسند و بر بهبود کیفیت و رضایت مشتری تمرکز کنند.

از این رویکرد مدیریتی برای ساده سازی مدیریت زنجیره تامین و همچنین شناسایی، کاهش یا حذف خطاها استفاده می شود مدیریت کیفیت جامع سازمان ها را ملزم می کند تا بر بهبود مستمر یا همان کایزن^۳ تمرکز کنند. مدیریت کیفیت جامع همچنین بر بهبود داخلی سازمان و فرایندها در درازمدت تمرکز دارد که در نتیجه، باعث افزایش کیفیت محصولات و خدمات تولید شده می شود.

تمامی سازمانهایی که در خلق و تولید یک محصول یا خدمت مشارکت دارند، مانند تیم های طراحی، مهندسی و بازاریابی، در مدیریت کیفیت جامع دخیل هستند. مدیریت با تعیین اهداف و ارائه آموزش با کیفیت به کارمندان به عنوان یک تسهیل کننده عمل می کند.

اهمیت مدیریت کیفیت جامع

مدیریت کیفیت جامع تاثیر خوبی بر توسعه کارمندان و سازمان ها می گذارد. شرکت ها می توانند با مدیریت کیفیت، بهبود مستمر و همچنین تمرکز بیشتر کارمندان روی کار، ارزش های فرهنگی خوبی را ایجاد و حفظ کنند. این امر باعث موفقیت بلندمدت سازمان و مشتریان می شود. مدیریت کیفیت جامع با تمرکز بر کیفیت، به سازمان ها کمک می کند تا کمبودهای مهارتی کارمندان را با آموزش ها و راهنمایی های لازم برطرف کنند. مدیریت کیفیت جامع با تمرکز بر کار تیمی، می تواند تیم های چند تخصصی را خلق کند که افراد با تخصص های مختلف، برای رسیدن به هدفی مشترک تلاش می کنند. این شیوه از مدیریت با به اشتراک گذاری دانش میان اعضای تیم ها و برقراری ارتباطات و هماهنگی بین دپارتمان های مختلف، باعث می شود دانش سازمانی عمیق تر شده و شرکت ها در استقرار پرسنل، انعطاف پذیرتر شوند.

^۱ IEQM

^۲ EFQM

^۳ Kaizen

اصول مدیریت کیفیت جامع

مدیریت کیفیت جامع با استفاده از استراتژی، داده و ارتباطات موثر می‌تواند قوانین کیفیتی خاصی را در فرهنگ و فرایندهای سازمان ایجاد کند. مدیریت کیفیت جامع به طور خاص، فرایندهایی را که سازمان‌ها برای تولید محصولات خود استفاده می‌کنند، برجسته کرده و از آن‌ها می‌خواهد که این فرایندها را تعریف کرده، عملکرد خود را به طور مستمر کنترل و ارزیابی کنند و از این داده‌های عملکردی، در جهت بهبود خود بهره بگیرند. علاوه بر این، مدیریت کیفیت جامع، تمامی کارمندان و بخش‌های سازمان را ملزم می‌سازد که بخشی از فرایند باشند.

هشت اصل مهم که مدیریت کیفیت جامع در جهت بهبود کیفیت استفاده می‌کند:

۱. **تمرکز بر مشتری:** این مشتری است که سطح کیفی محصولات و خدمات شما را تعیین می‌کند. ورودی‌های مشتری از ارزش بسیار بالایی برخوردار است، زیرا به شما درک بهتری از نیازها و خواسته‌های آنها می‌دهد.
۲. **مشارکت کارمندان:** تمامی کارمندان باید در فرایندها و سیستم‌های سازمان مشارکت داشته باشند و آموزش‌های درستی را در زمینه تخصصی خود ببینند. سازمان موظف است منابع موردنیاز را در اختیار آنها قرار دهد تا وظایف خود را به درستی و به موقع انجام دهند.
۳. **تمرکز روی فرایندها:** فرایندها باید به طور مستمر تحلیل شده تا نقاط ضعف شناسایی شوند. هر کارمندی که در فرایندها حضور دارد، باید آموزش درست و مرتبط را دیده باشد و مطمئن باشد قدم‌های درستی را در زمان مناسب برمی‌دارد.
۴. **سیستم‌های کسب و کاری یکپارچه:** تمامی فرایندهای مدیریت کیفیت جامع، باید در یک فرایند کسب و کاری ادغام شوند. سیستم‌های یکپارچه، داده‌های کاربردی را در بخش‌های مختلف انتقال می‌دهند و کاری می‌کنند که تمامی افراد سازمان هماهنگ باهم و در یک راستا کار کنند.
۵. **رویکرد استراتژیک و سیستماتیک:** برنامه‌ریزی و مدیریت در استفاده از یک برنامه استراتژیک که کیفیت خوبی هم داشته باشد، از اصول پایه مدیریت کیفیت جامع است.
۶. **تداوم پیشرفت:** تمرکز بر بهبود مستمر کیفیت به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با بازارهای در حال تغییر سازگار شوند و مزیت‌های رقابتی خوبی را پیدا کنند.
۷. **تمرکز روی داده‌ها:** داده‌ها باید جمع‌آوری، مستندسازی و تحلیل شوند تا دقت در تصمیم‌گیری بهبود پیدا کرده و بتوان براساس پیشینه قبلی، ترندها را پیش‌بینی کرد.
۸. **ارتباطات:** ایجاد ارتباط بین تیم‌ها با استفاده از اطلاعات استراتژیک یا جداول زمان‌بندی برای بهبود نحوه انجام فعالیت‌ها، امری ضروری است. علاوه بر این، ارتباط خوب بین اعضای تیم‌ها با یکدیگر، انگیزه و روحیه کارمندان را نیز بهبود می‌بخشد.

تفاوت مدیریت کیفیت و مدیریت کیفیت جامع

مدیریت کیفیت^۱ به تمامی فعالیت‌ها، اقدامات و هماهنگی‌های لازم برای افزایش کیفیت محصولات یا خدمات در یک شرکت گفته می‌شود. هدف مدیریت کیفیت کنترل و بهینه‌سازی کیفیت محصولات یا خدمات و همچنین، رضایت مشتریان است.

در حالی که مدیریت کیفیت جامع یک روش مدیریت کیفیت کل‌نگر است و بر اهداف شرکت و الزامات قانونی در تمامی سطوح یک شرکت و با مشارکت تمامی کارکنان تمرکز دارد.

به طور کلی، مدیریت کیفیت جامع بر این مفهوم استوار است که کیفیت فقط در یک لایه از شرکت وجود ندارد، بلکه تمامی افراد سازمان در آن سهیم هستند، به گونه‌ای که مشتری در مرکز تمامی ملاحظات سازمانی قرار می‌گیرد.

ابعاد اصلی سیستم مدیریت کیفیت جامع چیست؟

سیستم مدیریت کیفیت از دو بعد ساختاری و عملیاتی تشکیل شده است.

بعد ساختاری

بعد ساختاری شامل ۵ عامل است. ۳ عامل مربوط به دورن سازمان و ۲ عامل مربوط به خارج از سازمان هستند. عوامل درون سازمانی عبارتند از: فرآیندها، محصولات و خدمات، عوامل انسانی

فرآیندها

سازمان‌ها برای حرکت به سمت پیاده‌سازی سیستم مدیریت کیفیت جامع، باید با ایجاد تفکر فرآیند گرایی، درک لازم در زمینه فرآیندها را برای اعضای خود ایجاد کرده و برای آن‌ها به خوبی روشن کنند که این فرآیندها هستند که به سازمان هویت می‌بخشند و برای آن ارزش خلق می‌کنند. به بیان دیگر، تغییر تفکر مدیران و کارکنان سازمان و حرکت از وظیفه گرایی به سمت فرآیند گرایی، حرکت به سمت مدیریت کیفیت جامع را محقق خواهد کرد.

تولیدات (محصولات و خدمات)

یک کسب و کار برای حرکت به سمت مدیریت کیفیت جامع، باید در جهت بهینه‌سازی و بهبود کیفیت محصولات و خدمات خود تلاش کرده و فرآیند خلق ارزش برای مشتریان خود را بهبود ببخشد. چرا که خروجی فعالیت‌های یک سازمان، محصولات و خدماتی است که برای مشتریان خود فراهم می‌کند.

عامل انسانی

همان طور که اشاره کردیم، تحقق مدیریت کیفیت جامع وابسته به فرهنگ سازمانی است. فرهنگی که زیرساخت آن را مشارکت کامل و دقیق همه کارکنان سازمان تشکیل می‌دهد. در واقع فرآیندهای بهبود کیفیت به وسیله کارکنان سازمان عملیاتی خواهد شد.

^۱ QM (Quality Management)

عوامل برون سازمانی عبارتند از: مشتریان، تامین کنندگان

مشتریان

در سیستم مدیریت کیفیت جامع، مهم‌ترین عامل برای بهبود و افزایش کیفیت، مشتریان هستند. به بیان دیگر، آن‌ها هدف اصلی و محور هدف گذاری برنامه‌های بهبود کیفیت به شمار می‌روند.

تامین کنندگان

تامین کنندگان سازمان، نقش بسیار مهمی در کیفیت تولیدات سازمان دارند. به عنوان یک مثال برای مدیریت کیفیت جامع، می‌توانیم بگوییم هر برنامه مدیریت کیفیت باید برای دسترسی تامین کنندگان به اطلاعات و نیازهای سازمان و همچنین هماهنگ کردن سیستم تامین کنندگان با سیستم تولیدی سازمان، زمینه‌های لازم را فراهم کند.

بعد عملیاتی

مراحل اجرایی سیستم مدیریت کیفیت جامع، بعد عملیاتی آن به حساب می‌آیند. چارچوب طراحی این مراحل اجرایی شامل موارد زیر است:

- اصول چرخه دمینگ
- نظریه کرازبی
- نظریه جوران

چرخه دمینگ^۱ چیست؟



چرخه دمینگ از ابتدای کلمات طرح و برنامه، انجام دادن، بررسی و عمل کردن گرفته شده و چارچوبی برای بهبود فرایندهای سازمان فراهم می‌کند. این چرخه ۴ مرحله‌ای یک مدل پویا است که به طور مداوم و مستمر سیستم را زیر نظر دارد و باعث بهبود آن می‌شود.

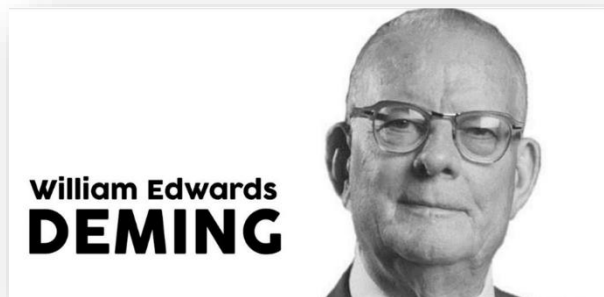
دکتر دمینگ^۲ نخستین آغازگر جدی و نظریه پرداز مدیریت نوین جهان بر اساس مشارکت تمامی کارکنان، مدیران و مشتریان یک سازمان است که با مکتب جدید خود تحولی شگرف پدید آورده است، مشارکت و همکاری وی با مدیران ژاپنی در توفیق آنها برای تولید یک کیفیت غبطه آور، مورد تأیید و قبول صاحبانظران جهان پیشرفته امروز است.

بعد از جنگ جهانی دوم وی با سمت مشاور آمار به ژاپن سفر کرد و در آنجا با بعضی از اعضای اتحادیه مهندسان و دانشمندان ژاپن ملاقات کرد. براساس نظر دمینگ، از طریق نمودارهای کنترل فرایند می‌توان به میزان کیفیت کالاها و خدمات دست یافت.

^۱ PDCA(Plan, Do, Check, Act)

^۲ Edwards Deming

از این دیدگاه دمینگ علت انحراف از کیفیت به دو دسته طبقه بندی می گردد:



۱. مشکلات یا دلایل عام که ناشی از

مسئولیت‌های مدیریت است و به هماهنگی‌های

کل عوامل درون سازمانی بستگی دارد.

۲. مشکلات یا دلایل خاص که ناشی از کارکرد

یک دستگاه، یک قسمت، یک کارگر یا یک

روش است.

درک فلسفه مدیریت دمینگ نیازمند درک چهار قاعده

کلی است:

- کیفیت و هزینه ضد هم یا جایگزین هم نیستند که بهبود یکی به بهای از دست رفتن دیگری باشد، برعکس،

دائماً می توان هر دو را بهبود بخشید.

- معنی واقعی کیفیت متناوب از نظریات رایجی است که کاربرد مواد اولیه کمیاب و طرح‌های مصون از خرابی را

به اشتباه کیفیت می دانند. از دیدگاه دمینگ، کیفیت را از نقطه نظر مشتری بهتر می توان درک کرد، و عنصر

مهم کیفیت، همسانی بهبود یافته است.

- نوسان پدیده ای است که بطور طبیعی ایجاد میشود ولی یک استثناء یا اشتباه نیست. بسته به اینکه ما با یک

سیستم با ثبات یا بی ثبات روبرو هستیم، باید با نوسان برخورد متفاوتی داشته باشیم، سیستم باثبات هم موفقیت

و هم شکست تولید می کنند. کاهش تعداد محصولات معیوب در سیستم باثبات فقط با کار کردن روی سیستم

قابل دستیابی است.

- همیاری، امری اساسی است که به بهبود می انجامد.

توصیه های چهارده گانه دمینگ:

اصل اول - ایجاد و انتشار اهداف و مقاصد برای سازمان:

مدیریت باید تعهد دائمی خود را به اهداف سازمان نشان دهد لازم است این اهداف سرمایه گذاران، مشتریان،

تامین کنندگان، کارکنان، جامعه و فلسفه کیفیت را شامل گردد. باید سازمان ها نگرشی دراز مدت داشته باشند

و با تعیین اهدافی بلند مدت، برای باقی ماندن در کسب و کار و تجارت خود برنامه ریزی کنند برای بهبود

خدمت و کالا، هدفی پایدار ایجاد کنید، با این قصد که رقابت کنید و در صحنه تجارت باقی بمانید و اشتغال

زایی کنید.

اصل دوم – به کارگیری فلسفه جدید:

مدیریت ارشد و هر یک از کارکنان باید فلسفه جدید را فرا گیرند. سازمان ها باید در جستجوی بهبود های بی پایان باشند و از پذیرفتن محصولات نا منطبق خودداری کنند. باید رضایت مشتری به عنوان هدف شماره یک معرفی گردد. سازمان باید به جای تمرکز بر کشف عیب به پیشگیری از آن اقدام نماید فلسفه جدید مدیریت را پذیرا شوید. ما در عصر اقتصادی جدید هستیم. مدیریت غربی باید برای مبارزه بیدار شود، باید مسئولیت ها را بیاموزد و تغییر را رهبری کند.

اصل سوم – درک فهم بازرسی:

باید از وابستگی به بازرسی انبوه اجتناب شود. باید دانست که بازرسی نهایی در ماهیت کیفیت محصولات ساخته شده تاثیر نمی گذارد و در نهایت تنها قادر است که محصولات منطبق و نا منطبق را شناسایی کند. از این رو باید این نوع از بازرسی را به تدریج به سوی کنترل کیفیت سوق داد. وابستگی به بازرسی برای رسیدن به کیفیت را کنار بگذارید. با ایجاد کیفیت کالا در همان محل، نیاز به بازرسی انبوه را حذف کنید.

اصل چهارم- پایان دادن به پاداش های بازاریابی فقط بر اساس قیمت:

سازمان باید به پاداش های بازاریابی که تنها بر اساس قیمت هستند پایان دهد؛ زیرا قیمت بدون در نظر گرفتن کیفیت هیچ معنایی ندارد. بسیاری از مشکلات و معضلات مربوط به خط تولید و کیفیت نامناسب محصولات نشات گرفته از مواد اولیه و ماشین آلات نامناسب هستند. از این رو استفاده از روش های آماری برای رسیدگی به وضع کیفی مواد ورودی و تصمیم گیری های مدیریت تدارکات در انتخاب منابع خرید، ضروری به نظر می رسد.

اصل پنجم-بهبود مستمر و مداوم سیستم:

جستجو برای یافتن مشکلات و تلاش در جهت رفع آنها باید مستمر باشد. از این رو، سیستم ممیزی مدیریت باید به طور دائم تمامی دستور العمل ها و فرایندهای مربوط به برنامه ریزی، تدارکات، تولید و تضمین کیفیت را مورد بررسی و تجدید نظر قرار دهد. نظام تولید و خدمات را همیشه بطور ثابت بهبود ببخشید تا کیفیت بهره وری بهبود و در نتیجه هزینه ها کاهش یابد.

اصل ششم- نهادینه کردن آموزش:

برای استفاده از توانمندی های مدیران و پرسنل باید از روش های مدرن آموزشی استفاده کرد. آموزش و یادگیری علوم و فنون مرتبط با صنعت شما برای آگاهی از تغییرات دائمی مواد، روش ها ، طراحی محصول ، ماشین آلات، تکنیک ها و خدمات باید اجباری باشد. آموزش در حین کار را ایجاد نماید.

اصل هفتم -برقراری روش های مدرن سرپرستی:

برای آن که کارکنان بتوانند وظایف محول شده را به بهترین نحو انجام دهند باید توسط مدیریت، پشتیبانی، هدایت و کنترل شوند. این اعتقاد باید بین مدیران قوت گیرد که بهبود سطح کیفیت محصولات باعث بهبود سطح بهره وری نیز می شود .هدف رهبری باید کمک به کارکنان، ماشین آلات و ابزار آلات برای انجام دادن بهتر شغل باشد.

اصل هشتم-برطرف کردن ترس و ایجاد اعتماد و فضای نو آوری:

استقرار روش های ارتباطی و اطلاعاتی صحیح در سطوح مختلف شغلی سازمان باعث می شود که ترس از تشکیلات سازمانی دور شود و زمینه های ارائه کار بهتر و بازدهی بیشتر برای تمامی کارکنان سازمان مهیا شود. ترس را بیرون برانید تا اینکه هرکس بتواند در شرکت کار پربازده داشته باشد.

اصل نهم- بهینه سازی فعالیت های گروه ها و محیط های ستادی:

مدیریت باید موانعی را که برسر راه ارتباط و همکاری بین واحدها و قسمت های مختلف وجود دارد،از میان بردارد. در این صورت،واحدهای مختلف سازمان با یکدیگر هماهنگ تر شده و با روشن بینی بیشتری کار خواهند کرد. کارکنان بخشهای تحقیق، طراحی، فروش و تولید باید بصورت تیمی کار کنند تا مشکلات تولید را حل کنند.

اصل دهم- حذف شعارها،نصیحت ها و هدف های توخالی:

نصایحی که بدون ارائه روش های بهبود مشخص و به منظور افزایش کیفیت بیان می شوند، سازمان را در موقعیت نامناسبی قرار می دهند. این نصایح باعث پیشرفت کار نمی شوند بلکه فقط آرزوهای مدیریت را بیان می کنند. شعار دادن بدون توجه به روش های اجرایی، بیشتر ایجاد بی نظمی و نفاق می کند تا سازگار باشد. این نصیحت فقط روابط تبلیغاتی ایجاد می کند، علت های اصلی کیفیت پایین به نظام (سیستم) برمی گردد و خارج از قدرت کارکنان است.

اصل یازدهم- حذف سهمیه های کمی برای نیروی کار:

اصولا تعیین حجم کار استاندارد مانعی بر سر راه بهبود مستمر کیفیت و بهره وری است، هزینه های تمام شده محصول را افزایش می دهد و کارکنان را در انجام بهتر کار یاری و پشتیبانی نمی کند. البته این بدان معنا نیست که کارکنان به حال خود رها شوند تا با سرعتی که می خواهند کار کنند بلکه باید یک استاندارد مناسب را تعیین کرد.

اصل دوازدهم- حذف سدهایی که مانع از افتخار کارکنان به مهارتشان می شود:

موانع را برای رسیدن به سرپرستی و افتخار را از میان بردارید. مدیریت باید شرایط پیشرفت و تکامل همه جانبه را برای کلیه پرسنل فراهم کند و آنها را در رسیدن به این اهداف تکاملی یاری رساند. مدیریت باید به کارکنان خود شرح دقیقی از وظایف ارائه دهد، ابزار و مواد اولیه مناسب را برای آنها فراهم کند و نقش کارکنان خود شرح دقیقی از وظایف ارائه دهد، ابزار و مواد اولیه مناسب را برای آنها فراهم کند و نقش کارکنان رادر فرایند به آنها یادآوری نماید. در این حالت هر یک از کارکنان، کار خود را به بهترین وجه انجام خواهد داد.

اصل سیزدهم- تشویق و گسترش آموزش:

سازمان ها به کارکنانی نیازمند هستند که همزمان با آموزش پیشرفت کنند. در نتیجه، مدیریت باید در مورد آموزش و پرورش مستمر کارکنان خود، احساس تعهد نماید. برنامه آموزشی و خود بهبود دهی کارآمد ایجاد نماید.

اصل چهاردهم- ایجاد ساختاری مناسب:

این اصل، مدیریت ارشد را موظف می کند که مسئولیت بهبود مداوم کیفیت و بهره وری را عهده دار شود و تلاش کند که ساختار سازمانی به گونه ای عمل نماید که تمامی جزییات اجرایی سیزده اصل قبلی انجام شود. نقطه شروع و پایان چهارده اصل دکتر دمینگ در همین اصل است؛ چرا که سیزده اصل قبلی بدون داشتن ضمانت اجرایی کافی از سوی مدیران ارشد که در قالب ساختار سازمانی نمود پیدا می کنند، هرگز قابلیت اجرا پیدا نمی کنند و کاربردی نخواهند داشت. همه را در شرکت برای ایجاد تغییر بسیج کنید. تغییر و تحول شغل همه است.

پروژه کلاسی ۶: (دو نمره)

چگونه چهارده اصل مدیریتی دمینگ را در موسسات آموزشی می توان اجرا کرد؟ پیشنهادات خود را به تفکیک هر اصل تنظیم و در کلاس ارائه کنید.

نظریه کرازبی^۱:

یکی از بحث های مهم در مورد مدیریت کیفیت جامع، مفهوم تولید بی نقص^۲ می باشد که در دهه ۱۹۶۰ توسط کرازبی عنوان گردید. مفهوم تولید بی نقص موضوع بحث بر انگیزی است که عنصر لاینفک نظریه کرازبی به شمار می آید که در چهار «اصل کیفیت» آورده شده است. این چهار اصل ساده ولی ابزارهایی موثر برای بیان فلسفه مدیریت کیفیت جامع است.



اصل اول: همه افراد سازمان باید از کیفیت برداشت یکسانی داشته باشند که قابل بیان در عبارت «انطباق با نیاز های مورد توافق مشتری» می باشد و بر عبارت «کیفیت خوب یا عالی» ارجحیت دارد.

اصل دوم: باید سیستمی وجود داشته باشد تا کیفیت را تضمین کند (انطباق)، و آن سیستم جلوگیری است نه سیستم کنترل و ارزیابی.

اصل سوم: استاندارد اندازه گیری میزان عدم تطابق، همان تولید بی نقص می باشد نه معیار های ارزیابی سنتی (یعنی سطح کیفی قابل قبول) یا پذیرش درصدی از ضایعات.

اصل چهارم: چگونگی اندازه گیری کیفیت. او معتقد است که شرکت های تولیدی حداقل معادل ۲۵ درصد از فروش خود را صرف فعالیت های غلط و نادرست (روشهای تولید نادرست، برنامه ریزی نادرست) میکنند.

^۱ Philip Bayard "Phil" Crosby

^۲ Zero Defect

نظریه جوران^۱:

جوران نقش برجسته ای در «انقلاب کیفیت» پس از جنگ جهانی دوم در ژاپن داشته است. جوران و دمینگ معتقد بودند که عدم کارایی سیستم‌ها موجب خطاها و ضایعات می‌گردد تا خطاهای انسانی. از نظر جوران کیفیت دارای دو ویژگی است:



۱- برآوردن نیازهای مشتری

۲- عدم نقص

جوران در پی یافتن تعریفی جامع و همگانی از واژه کیفیت، اصطلاح «تناسب برای استفاده» را وضع نمود. بدینسان او «کیفیت» را از «مطابقت با استاندارد» جدا می‌داند.

مدیریت کیفیت جامع رویکردی درون سازمانی است که بر مبنای آن، مدیریت سازمان با مشارکت تمامی کارکنان، تأمین کنندگان و مشتریان به بهبود دائمی فرآیندها در جهت رضایت مشتری می‌پردازند. همانطور که از تعریف بر می‌آید، این چنین مدیریتی برنامه یار و راهبردیست بنابراین برای اجرای آن نمی‌توان در کلیه شرکت‌ها دستور یکسانی ارائه کرد بلکه متناسب با شرایط حاکم بر سازمان و محیطی سازمان در آن فعالیت می‌کند، باید الگویی برای نحوه اجرای آن پیدا کرد. این دیدگاه زمانی قابل پیاده شدن است که مشارکت تمامی کارکنان، مشتریان و تأمین کنندگان از طریق مناسب جلب شود. اجرای این شیوه باعث می‌شود که به مؤسسات در اداره تغییرات کمک شود و مجموعه مهمی از ابزارها فراهم گردد تا به وسیله آن‌ها فشارهای بیرونی ناشی از تغییرات به حداقل برسد. این مدل که از بخش صنایع وارد ادبیات آموزش و پرورش شده است و به خصوص در مدارس کاربرد فراوان دارد. یافته‌های این مدل می‌تواند به سازمان در حل بحران‌ها و مسائل آموزشی آن کمک کند. مدرسه‌ای که از مدیریت کیفیت جامع برخوردار است به دانش آموزان، معلمان و برآورده شدن نیازها خواسته‌های و آنان توجه ویژه‌ای دارد. بنابراین در مقابل نیازهای آنان قادر است از خود واکنشی سریع نشان بدهد و می‌تواند منابع محدود خود را بر روی فعالیت‌هایی متمرکز کند که به رضایت ایشان منتهی می‌شود از این رویکرد به طور فزاینده‌ای در ادبیات آموزشی به عنوان ابزاری برای بهبود مدارس توسعه یافته است. اصول مدیریت کیفیت جامع به مدارس آگاهی داده و منافع زیادی برای معلمان، دانش آموزان و کادر اداری در بر دارد. مدیریت کیفیت جامع روی بهبود مستمر تمرکز دارد یعنی شوق و اشتیاق مستمر برای یادگیری، که نتیجه آن توانمندسازی کلیه اعضای مدارس و بهبود و اصلاح عملکرد و تضمین کیفیت آموزشی است.

^۱ Joseph M. Juran

جوایز مدیریت کیفیت

صاحبان علم مدیریت با تکیه بر تجارب سازمانهای موفق و پیشرو، همواره در پی یافتن راه‌حلهایی جهت بهبود وضعیت و حرکت به سمت تعالی بوده‌اند.

به موازات پیدایش تکنیکهای مدیریتی متنوع، مدل‌های تعالی سازمانی از دهه ۱۹۵۰ میلادی متولد شدند. مدل‌های تعالی سازمانی با الگوبرداری از شرکتهای موفق دنیا توانسته‌اند چارچوب مناسبی را برای مدیریت سازمانها در محیط رقابتی ارائه نمایند. ویژگی بارز این مدلها، نوع نگرش به سازمان (کل‌نگری) است که به مدیریت این امکان را می‌دهد تا ضمن ارزیابی سازمان تحت امر خود، بتواند آن را با سایر سازمانهای مشابه مقایسه نماید. از سوی دیگر، مدل‌ها معمولاً به گونه‌ای طراحی شده‌اند که امکان استفاده از تکنیک‌های مختلف را برای سازمان فراهم می‌سازند.

نگاهی مختصر به فهرست جوایز کیفیت در دنیا و نحوه شکل‌گیری آنها نشان می‌دهد که عمدتاً براساس ۳ مدل مهم بنیان نهاده شدند که عبارتند از:

• مدل دمینگ (مدل ژاپنی)

هیأت جایزه دمینگ فرایند آزمون را همچون یک "سنجش و ارزیابی" تلقی نمی‌کند، بلکه آن را به عنوان فرصتی مناسب برای "توسعه متقابل" در نظر می‌گیرد. رویکرد آزمون‌کنندگان برای ارزیابی و قضاوت، رویکردی جامع و فراگیر است؛ به طوری که در بررسی خود کلیه عوامل مربوطه، از قبیل نگرش متقاضیان به اجرای مدیریت کیفیت جامع، وضعیت اجرا و نتایج حاصله را مورد توجه قرار می‌دهد. به عبارت دیگر، هیأت مسؤل تعیین برنده جایزه مشخص نمی‌کند که متقاضیان بر اساس چه موضوعاتی بررسی می‌شوند؛ برعکس این خود متقاضیان هستند که باید این موضوعات را مشخص کنند.

• مدل مالکوم بالدريج (مدل آمریکایی)

هدف‌هایی که برای جایزه کیفیت «بالدريج» بر شمرده شده است، عبارتند از:

- شناسایی افراد و سازمان‌هایی که در زمینه اعتلای سطح کیفیت، دست به نوآوری‌هایی زده و به موفقیت‌های چشمگیری نایل شده‌اند.
- انتشار و ترویج اطلاعات مربوط به نوآوری‌ها در سطح گسترده برای سایر سازمان‌ها و ترغیب آنها به تفکر در زمینه اعتلای سطح کیفیت.
- افزایش آگاهی‌ها درباره روش‌های مبتکرانه جدید و به طور کلی در زمینه تحقق کیفیت عالی

• مدل اروپایی کیفیت (مدل تعالی)^۱

هدف این جایزه ایجاد زمینه، انگیزه های لازم بر روی سازمان ها و افراد به منظور بهبود کسب و کار و دستیابی به نتایج قابل توجه در تمامی ابعاد و فعالیت های سازمانی می باشد. مدل بنیاد کیفیت اروپایی از یک ویژگی متعادل و متوازن برخوردار است، بطوریکه فعالیت ها و نتایج سازمان هر یک با توجه به میزان اهمیت و نقش آن در تعالی سازمانی جداگانه مورد ارزیابی واقع می شود. در این مدل تأثیر عوامل توانمند ساز^۲ و نتیجه ای^۳ به یک اندازه پر رنگ و حائز اهمیت می باشد .

مهم ترین اهداف اصلی اعطای این جایزه ها به شرح زیرند:

- افزایش آگاهی عمومی نسبت به اهمیت بهره وری و کیفیت و توجه به مدیریت کیفیت جامع، به واسطه نقش مهم آن در برتری در رقابت.
- ترغیب سازمان ها به انجام خودارزیابی های سیستماتیک براساس معیارهای تعیین شده.^۴
- تشویق سازمان ها به همکاری های مشترک و تشریک مساعی در طیف گسترده ای از موضوعات مهم و حساس غیرتجاری.
- تشویق و ترغیب سازمان ها به انتشار اطلاعات در زمینه بکارگیری موفقیت آمیز راهبردهای کیفی و منافع و مزایای حاصل از اجرای این راهبردها.
- تشویق و تحریک سازمان ها به آگاهی از ضرورت های دستیابی به تعالی در کسب و کار و بکارگیری موفقیت آمیز مدیریت کیفیت.
- تشویق سازمان ها به استفاده از مدیریت کیفیت برای بهبود فرآیندها.

جایزه های تعالی سازمانی به پنج دسته بین المللی، ملی، منطقه ای، انجمن های تخصصی و شرکتی تقسیم می شوند. در شرایط کنونی بیش از ۷۰ کشور در جهان، مدل هایی را به عنوان مدل ملی برای جایزه تعالی سازمانی ارائه کرده اند.

جایزه ملی کیفیت ایران^۴

^۱ EFQM(European Foundation for Quality)

^۲ Enablers

^۳ Results

^۴ INQA (Iran National Quality Award)

مدل جایزه ملی کیفیت ایران، ابتدا بر مبنای مدل تعالی بنیاد اروپایی^۱ در سال ۱۳۸۲ تا ۱۳۸۵ تدوین شد و به منظور اثربخشی بهتر در فرآیند جایزه و تأکید ویژه بر کیفیت محصول در سال ۱۳۸۶ مدل نوین و بومی جایزه ملی کیفیت ایران منطبق بر نیازهای کشور و هماهنگ با آخرین ویرایش استاندارد ایزو تدوین شد. مدل ارزیابی ملی کیفیت ایران برای ارزیابی سازمان‌های خدماتی و تولیدی کاربرد دارد. این مدل جایزه سرآمدی بر پایدار بودن موفقیت سازمان تمرکز دارد.

به منظور ارزیابی ملی کیفیت، سازمان‌ها باید خودشان را در حوزه توانمندسازها و نتایج بر مبنای مدل ارزیابی ملی کیفیت ایران، ارزیابی نمایند و نتایج به دست آمده را به صورت اظهارنامه به دبیرخانه جایزه ملی کیفیت ایران ارائه نمایند.

معیارهای مدل جایزه ملی کیفیت ایران:

معیار ۱ - رهبری و مدیریت

معیار ۲ - فرآیندها

معیار ۳ - منابع

معیار ۴ - کارکنان

معیار ۵ - نتایج مشتریان و مصرف‌کنندگان

معیار ۶ - نتایج محیط‌زیست و جامعه

معیار ۷ - نتایج عملکردی

سطوح جایزه ملی کیفیت، سازمان‌ها را در دستیابی به درجات توفیق تولید محصول و ارائه خدمات از یکدیگر متمایز می‌کند. سطوح این جایزه شامل تندیس جایزه ملی کیفیت ایران (تندیس رزین، تندیس سیمین، تندیس برنزین)، تقدیرنامه اشتهار به کیفیت و گواهی اهتمام به کیفیت است. سازمان‌هایی که در سطوح فوق در جایزه ملی کیفیت انتخاب شده‌اند در روز ملی کیفیت در آبان ماه هر سال معرفی می‌شوند.

در سال "۱۴۰۲" مدل کیفیت جهان اسلام^۱ مبنای ارزیابی جایزه ملی کیفیت قرار گرفته است. مدل جایزه کیفیت جهان اسلام ساختار مدیریتی است که با به‌کارگیری مبانی علمی، تخصصی و دانشی و با تکیه بر اصول و مفاهیم ناب اسلامی و توجه داشتن به ارزش‌های بنیادین انقلاب اسلامی، منویات امامین انقلاب و اسناد بالادستی و سیستم خود ارزیابی، موجب پیشرفت و به‌سازی کیفیت واحدهای تولیدی و خدماتی در جهان اسلام می‌گردد.

^۱ EFQM(Eropean Foundation for Quality)

این مدل در ششمین کمیته فنی دوره هفدهم جایزه ملی کیفیت ایران مورخه ۱۴۰۱/۰۹/۳۰ تأیید و در سی و سومین اجلاس شورای سیاستگذاری جایزه ملی کیفیت ایران مورخ ۱۴۰۱/۱۱/۱۱ تصویب شده است و به عنوان ملاک اعطای جایزه ملی کیفیت ایران قرار گرفت.

مفاهیم بنیادین جایزه کیفیت جهان اسلام

۱. راهبری الهام بخش مبتنی بر تکلیف گرایی دینی، حکمت تحول آفرینی و آینده‌نگری
۲. پرورش صیانت و گسترش باورها، ارزش‌ها و هویت اسلامی و بومی
۳. مسئولیت پذیری و تعامل ارزش آفرین با طیف جامع ذی‌نفعان
۴. رشد توان تاب آوری و بازیابی تعادل در شرایط بحران و خلق فرصت
۵. شکوفاسازی خلاقیت و نوآوری و توسعه هوشمند زیرساخت فناوری
۶. هدایت عالمانه استعدادها و هدایت سرمایه‌های مادی و معنوی
۷. رویکرد نظامند مدیریت یکپارچه و بازمهندسی فرآیند
۸. نگاه بلند مدت و راهبردی به سبک دستاوردهای برجسته متوازن و پایدار

این مدل با ۷ معیار اصلی و ۱۰۰۰ امتیاز که ۶۰۰ امتیاز در حوزه توانمندسازها و ۴۰۰ امتیاز آن در حوزه نتایج و دستاوردها، کیفیت سازمان را مورد ارزیابی قرار می‌دهد.

مدیریت کیفیت جامع در آموزش و پرورش

مدیریت کیفیت جامع تغییر دائمی در روشی است که آموزش و پرورش می‌توانند برای خود انتخاب کرده و به وسیله آن اداره شود. فرایند حرکت به کیفیت جامع در آموزش و پرورش، فرایندی آهسته و پیوسته است. تحول مدیریت کیفیت جامع زمان می‌برد. از وسوسه‌ی حرکت سریع در اجرای مدیریت کیفیت جامع باید پرهیز کرد. برای تحقق کامل قابلیت‌های بالقوه مدیریت کیفیت جامع در آموزش و پرورش، لازم است در باره پاره‌ای از عناصر مربوط به آن اشاره شود.

- گسترش و آگاهی و درک روشن از مدیریت کیفیت جامع

مدیریت و همه‌ی کارکنان باید آنچه که در باره‌ی مدیریت کیفیت جامع در آموزش و پرورش و فولید آن در بهبود مستمر و اثربخشی مدرسه مطرح است را به خوبی درک کرده و نسبت به آن اعتماد و باور عمیق داشته باشند. این امر مستلزم آن است که اولاً همه‌ی افراد آموزش لازم را دریافت کرده و ثانیاً در عمل حلاوت اجرای مدیریت کیفیت جامع در مدرسه را بچشند. آنچه که بیش از واژه آموزش مطرح است، چگونگی ارائه آموزش‌های

لازم در باره مدیریت کیفیت جامع می‌باشد. این که کارکنان در یک محل جمع شده و به طریق آموزش کارگاهی آموزش ببینند، کار پس‌سنیده‌ای است. لکن روش بهتر، قرار گرفتن کارکنان در فرایند اجرای مدیریت کیفیت جامع در مدرسه می‌باشد. آنان در کمیته‌های کاری مرتبط به خودشان عضو شده و زیر نظر مدیر و معاونان مدرسه که قبلاً آموزش‌های لازم را دیده‌اند، به کار مشغول می‌شوند. "یادگیری بر بنیاد کار" شیوه‌ی مؤثری در آموزش و یادگیری مدیریت کیفیت جامع است.

بدین طریق کارکنان مدرسه در فرایند کار، قرار گرفته و خود فرایند، به آنان می‌آموزد که چه باید بکنند. یا این روش ضمن انجام کار کیفی در مدرسه، نسبت به مدیریت کیفی جامع آگاهی یافته و به آن معتقد و متعهد می‌شوند.

- اهداف و رسالت روشن

موفقیت در حرکت مداوم به سوی اهداف و ملاک‌های کیفی بالا، منوط به تعریف این ملاک‌ها و هدف‌هاست. برای شروع و گسترش مدیریت کیفیت جامع، ابتدا کمیته‌ای تحت عنوان کمیته‌ی مدیریت کیفیت جامع، در مدرسه تعیین می‌شود. وظیفه‌ی کمیته‌ی مدیریت کیفیت جامع در مدرسه، کار مدیریت، هدایت و اشاعه‌ی مدیریت کیفیت جامع را به عهده دارد. اگر کمیته هدایت مدیریت کیفیت جامع در مدرسه شکل گرفته باشد یکی از وظایف مهم و محوری کمیته‌ی مدیریت کیفیت جامع آموزش و به حرکت درآوردن مدیران و معلمان مدارس است. به جز آموزش و طراحی دروس و برگزاری کلاس‌های آموزشی، وظایف سازماندهی، برنامه‌ریزی و پیش‌بردن مناسبت‌ها و رویدادها را در مدرسه بر عهده دارد.

مدیر کمیته‌ی مدیریت کیفیت جامع که ترجیحاً مدیر مدرسه است، باید دارای قدرت نفوذ، سخنوری، مهارت، گوش دادن و تاثیرگذاری بالایی در دیگران باشد.

افراد عضو کمیته‌ی باید در فراگیری آموزش و کسب اطلاعات از مدیریت کیفیت جامع، سخت کوش، پی‌گیر و مصمم بوده، کارها را به طور صحیح پیش ببرند. در آموزش باید تلاش شود تا ابتدا از خود اعضای کمیته مدیریت کیفیت جامع استفاده شود، نه مدرسان ماهر، و در آموزش از یادگیری دوجانبه استفاده شود، نه از سبک سنتی معلم - شاگردی.

برنامه آموزشی و آگاهی بخشی در مدرسه موجب می‌شود که معلمان، کارکنان، والدین و دانش‌آموزان نسبت به مدیریت کیفیت جامع درک روشنی یافته و به آن اعتقاد و باور عمیق پیدا کنند.

- تمرکز فکری سازگار و انسان‌گرایانه در محیط یادگیری

ویلیام گلاسر در کتاب "کیفیت معلم مدرسه" تفسیر و توضیح جالبی از اصول مدیریت کیفیت جامع در قالب پیشنهادی برای محیط یادگیری خلاق ارائه داده است. او شش شرط را برای کیفیت کار مدرسه در نظر گرفته است:

۱- حاکمیت جوی حمایتی و دوستانه در محیط یادگیری.

۲- هدایت دانش‌آموزان به انجام دادن کار مفید.

- ۳- لزوم توجه به دانش آموزان تا بهترین کاری را که می‌توانند، انجام دهند.
- ۴- دعوت از دانش آموزان به منظور ارزش یابی و بهبود کار شخصی خودشان.
- ۵- احساس مفید بودن در کار.
- ۶- احساس مخرب نبودن کار.

گلاسار اشاره می‌کند که کار با افراد بسیار پیچیده تر از کار با محصولات صنعتی است. مربیان و معلمان باید به دقت به این پیشنهادهای توجه داشته باشند. علاوه بر این وی توجه به روابط انسانی و کاربرد شیوه‌های فکری و سازگار در تدریس را طراحی عالی برای مدیریت کیفیت جامع در کلاس درس می‌داند و در تایید اهمیت موضوع اشاره می‌کند که بالای ۹۵٪ از آنچه در باره‌ی کارکرد فکر و ذهن می‌دانیم، در دهه‌ی اخیر کشف شده است و به همین علت دهه ۹۰ را به دهه تفکر نام گذاری کرده‌اند.

- برنامه تغییر مدیریت سنتی به مدیریت کیفیت جامع در مدرسه

گام نخست در عبور از مدیریت سنتی به مدیریت کیفیت جامع، داشتن تعهد و آگاهی همگانی است. هر چند اکثر اوقات تغییر الگوهای قدیمی به الگوهای جدیدتر و سودمندتر ناراحت کننده است اما در بهبود مستمر برای کسانی که فرایند و نتیجه مدیریت کیفیت را درک می‌کنند بسیار پرارزش است. پیاده کردن مدیریت کیفیت جامع در مدرسه مستلزم توجه به موارد زیر است:

* تصمیم بگیریم که آموزش و پرورش را با کیفیتی عرضه کنیم که زمینه‌ی موفقیت کودکان فردا را فراهم نماید. این تصمیم باید براساس نظرات افراد خبره و رهبران در داخل و خارج سیستم مورد نظر باشد. و چنانچه فرصتی پیش آید شامل همه افراد می‌شود. مدیریت کیفیت تنها زمانی موفق خواهد شد که همه افراد در سطوح مختلف به آن متعهد بوده و در فرآیندهای آن مشارکت داشته باشند.

* زمانیکه افراد نسبت به کیفیت، ویژگیهای اصلی کیفیت و بهبود مداوم آموزش و پرورش متعهد شده باشند، زمان آن است که یک گروه کیفیت تشکیل دهند. این گروه از مشارکت آزادانه برخوردار است و هر فردی در هر زمانی می‌تواند به این گروه بپیوندد ولی هر چه تعداد بیشتری به آن محلق شوند بهتر است.

* مدیریت کیفیت، کل سیستم (سازمان) را در بر می‌گیرد. محدود کردن فرآیند مدیریت کیفیت به یک بخش از سازمان (تولید- مدرسه ابتدایی- درس فیزیک- مشاوره) یک عمل اغواکننده است و کل سازمان (همه افراد و همه چیز) در تعیین و تحقق موفقیت دخالت دارد.

* نیازسنجی به منظور نوآوری‌های مدیریت کیفیت مورد توجه قرار می‌گیرد نیازسنجی شکاف‌هایی که بین نتایج موجود و نتایج مطلوب وجود دارد را مشخص کرده و آنها را اولویت بندی می‌کند و بالاخره مواردی که باید کاهش یافته یا حذف شوند را انتخاب می‌کند.

نیازسنجی، نیازهایی را مشخص می‌کند که ما می‌توانیم علل آنها را تجزیه و تحلیل نمائیم. فقط از طریق شناخت نیازها و علل آنها می‌توانیم در مورد آنچه که منجر به بهبود نتایج می‌شود تصمیمات منطقی بگیریم. کشف علل و منشاء نیازها را تحلیل نیازها نامیده اند. به کمک داده‌هایی که در ابتدا از طریق نیازسنجی و سپس

تحلیل نیازها بدست می‌آید می‌توانیم راهها و ابزارهایی را برای پرمودن شکافها تعیین کنیم. نیازسنجی وسیله سودمندی است برای تعیین امور کارآمد و غیر کارآمد. حداقل هنگام برنامه ریزی و کاربرد مدیریت کیفیت باید نیازها بعنوان شکافهایی میان نتایج موجود و نتایج مطلوب تلقی شوند.

* شیوه‌ها و وسیله‌های ممکن برای رفع نیازها را مشخص کنیم و سپس مؤثرترین و کارآمدترین آنها را انتخاب نمائیم. باید اعضای گروه کیفیت نسبت به هر نیازی احساس مسئولیت کنند و سپس شیوه‌های ممکن و موجود را مشخص، نماینده همچنین باید معایب و مزایای هر یک را بررسی کنند و نیز توجه نمایند تا چه اندازه هر یک از نیازها کاهش یافته و یا مرتفع شده است.

* در مدرسه، بهبود مستمر را نهادینه کرده و بهبود مداوم را جزئی از زندگی روزانه هر یک از افراد قرار دهیم. باید دانست که مدیریت کیفیت یک کار مقطعی نیست بلکه جزئی از یک فرهنگ یکپارچه و بخشی از فعالیت‌های روزانه هر یک از افراد است. در چنین وضعیتی شور و اشتیاق نسبت به کیفیت در مرکز توجه است. (این اشتیاق باید همیشه مورد توجه گروه باشد) هر اقدامی که صورت می‌گیرد باید کیفیت وضعیت موجود را بهبود بخشد. باید بینش‌ها، تجارب و استعدادهای هر یک از اعضاء گروه برای رفع نیازها و حرکت روزافزون به سوی کیفیت فراگیر و سرانجام دستیابی به وضعیت ایده‌آل بکار گرفته شود

* ارزیابی باید یکی از راهکارهای مفید برای ارتقای مستمر کیفیت در نظام‌های آموزشی و مدرسه باشد و بطور خلاصه باید گفت که برای انجام ارزیابی مراحل زیر قابل انجام است:

۱- تعیین هدفهای ارزیابی آموزشی

۲- انتخاب ملاک‌های ارزیابی آموزشی

۳- تعیین نشانگرهای تحقق هدف‌ها

۴- گردآوری داده‌های مورد نیاز

۵- مشخص کردن چهارچوب قضاوت

زیرساخت یک نظام ارزیابی، قبول آن و باور به کارآیی آن، از طرف اعضای نظام مورد ارزیابی است. همچنین باید نظام اطلاعاتی قوی که اطلاعات صحیح و به روز در اختیار ارزیابی قرار دهد، برقرار شود و هم زمان با ایجاد این نظام، باید در باره انتخاب ملاک‌های ارزیابی و تعیین نشانگرهای مورد نظر جهت این ملاک‌ها، توافق لازم به عمل آید و ساز و کار لازم جهت سنجش این نشانگرها در دسترس باشد.

در مدیریت کیفیت جامع تغییر دائمی در روش مورد نظر است به طوری که این حرکت آهسته ولی پیوسته باشد و زمانی این حرکت به نتیجه می‌رسد که مدیر در اجرای آن مشارکت فعال و مؤثر داشته باشد. مدیر موفق کسی است که قبل از اجرای کار، زمینه را برای آن آماده کند برای زمینه سازی توجه به موارد زیر ضروری است: تغییر دادن عادت‌های قدیمی، حاکم کردن تفکر سیستماتیک، صبور بودن، به منافع درازمدت اندیشیدن، از بین بردن ترس به عنوان منابع تغییر، حمایت کامل و جدی رهبر مدرسه و منطقه آموزشی، تهیه برنامه استراتژیک و راهبردی در مدرسه، گسترش رویکرد مشارکتی در مدرسه و جایگزین کردن برنامه محوری به جای موضوع

محوری. علاوه بر موارد فوق میبایست به نکات کلیدی دیگری در فرایند حرکت مدیریت کیفیت جامع توجه نمود از جمله آن می به توان مشارکت مدیر مدرسه به عنوان یکی از مهمترین عوامل دست اندر کار حرکت، بالابردن و گسترش آگاهی کلیه کارکنان از موضوع، ایجاد تغییر در نگرش کارکنان و بالا بردن مهارت های آن ها اشاره کرد. پس از زمینه سازی نوبت به تهیه برنامه ی اجرایی بهبود مدرسه می رسد:

مرحله اول: مطالعه موقعیت (نیاز سنجی)

در این مرحله ترسیم چشم انداز ماموریت، رسالت مدرسه، چالش ها و نهایتاً موقعیتی که می خواهیم به آن برسیم را مورد توجه قرار گیرد به عبارت دیگر وضعیت موجود مدرسه و وضعیت مطلوب مدرسه شناسایی گردد. مرحله دوم: شناخت اندازه نیاز

از طریق ابزارهای مختلف مشکلات شناسایی شده و فاصله ی بین وضعیت موجود و مطلوب مشخص گردد. مرحله سوم: تحلیل

در این مرحله شناسایی، انتخاب و تحلیل فرآیندهای مدرسه برای بهبود و ارتقای فرآیندها مورد توجه قرار می گیرد.

مرحله چهارم: تعیین استراتژی

استراتژی های بهبود مدرسه را تعیین شود.

مرحله پنجم: برنامه ریزی

برای بهبود مدرسه برنامه ریزی شود. این برنامه ریزی شامل زمان بندی پروژه ها و فعالیت ها، اولویت گذاری، سازماندهی و بسیج منابع و امکانات برای هرچه بهتر انجام شدن برنامه ها ... و است.

مرحله ششم: اجرا و ارزشیابی

در این مرحله باید به اجرای برنامه های تفصیلی، ارزیابی در حین اجرای برنامه ها و نهایتاً اقدام برای برنامه ریزی مجدد و دوره ی بعدی پرداخت.

چالش ها و مشکلات مسیر مدیریت کیفیت آموزش

چالش ها و مشکلات آموزش و پرورش نیاز به تغییر تحول و توسعه دارد. تداوم وضع موجود باعث عمیق تر شدن و گسترده تر شدن چالش ها و بحران ها خواهد شد. از طرفی دستیابی به قابلیت هایی که بتوان سازمان را متحول کرد، گاهی به سختی و با اشکالات فراوان حاصل می شود. این مشکلات و چالش ها شامل موارد زیر است:

- مسائل مرتبط با معلم روشهای فعلی گزینش، جذب، تربیت و نگهداشتن نیروی انسانی شاغل در آموزش

و پرورش

عدم انطباق با دانش و فناوری روز، پایین بودن سواد علمی گروهی از معلمان جزء مهمترین مشکلات آموزش و پرورش در این امر است. از طرفی اجرای هر طرح جدید مقاومت فردی را به دنبال دارد. با بررسی های

صورت گرفته مشخص شد که پنج دلیل در این امر دخیل هستند که عبارتند از : عادت، تفکر، باورهای غلط و از پیش ساخته آنان است که بر اثر تکرار در طول سال های متمادی به وجود آمده در آنان تثبیت شده است ، امنیت ، عوامل اقتصادی ، وحشت از پدیده مجهول ، چشم خود را در برابر واقعیتها بستن . در ارتباط با تغییرات در مدرسه، نکته حائز اهمیت، مقاومت معلمان در مقابل تغییرات است، اما این مقاومت و تمایل نداشتن، دلیل بر رد مسئله تغییر و تحول و تأخیر در آن نیست.

- مدیریت و ساختار تشکیلاتی

ساختار تشکیلاتی که اکثر سازمان ها از آن پیروی می کنند، به صورت آرام و بی صدا از یک سبک مدیریتی مدرن، فراگیر و بسته ای (زندان گونه) استفاده می کنند که در بلندمدت سازمان را به انحراف می کشاند . این وضعیت را ما در سیستم های آموزشی خود می بینیم ، نظام گزینش و انتصاب و ارتقاء شغلی در پست های مدیریتی بر اساس صلاحیت های حرفه ای و شایستگی های علمی و تخصصی انجام و مدیران ما اغلب شیوه اقتدارگرا و آمرانه دارند و نوعی تمرکز گرایی و دیوان سالاری در مدیریت ما دیده می شود. نظام مدیران و کارکنان صفی به آموزش مدیریت کیفیت - جامع و اجرای موثرش نیاز دارند. این در حالی است که دوره های ضمن خدمت به دلیل عدم وجود مدرسان مجرب دارای و تحصیلات مرتبط با دروس تدریس شده و عدم تربیت پرسنل متخصص در امر آموزش کارکنان، عدم کاربردی بودن محتوای دوره های آموزشی و تأکید صرف آن بر مطالب تئوری خسته کننده و کسل کننده از کارایی لازم برخوردار نیستند.

- برنامه های درسی و آموزشی

در طراحی نظام آموزشی موجود و جهت گیری برنامه های درسی در آن، آرمان گرایی و مقاصد غیرقابل دسترسی، تلقی فوق العاده آسمانی و غیرواقعی از انسان به چشم می خورد . نظام برنامه های درسی موجود، نظامی سنتی و مقاوم در برابر نفوذ معلمان در برنامه درسی است و تحول و نوآوری در طراحی فرصت های یادگیری به طور عمیق مورد توجه نیست. تا حدود زیادی موقعیت های یادگیری و برنامه های درسی موجود ناتوان در انطباق با تحولات جامعه ایران و جامعه جهانی است . در این نظام برنامه های درسی، بر دیدگاه هایی و همخوان نظریه تربیتی متکی به مبنای نظری - فلسفی منسجم با شاخص های معینی تأکید نمی شود. تعریف دقیق و جامعی از انسان آرمانی و جامعه مطلوب که در برنامه های درسی و روش های آموزش انعکاس یابد، مشهود نیست برنامه های درسی عمدتاً جهت گیری موضوع مدار و انتقال معلومات دارند که با کارکردها و شاخص های توسعه فرهنگی، توسعه انسانی و اجتماعی همخوانی قابل توجهی ندارند تأکید بر انتقال محتوای کتاب درسی به جای توجه به فرصت های یادگیری در تدوین و اجرای برنامه های درسی کاملاً محسوس است امتحان مداری و آماده شدن برای کنکور، حافظه مداری در آموزش ها و در نظام سنجش، پاسخ مداری به جای مسئله مداری و ژرف اندیشی کاملاً در این نظام حاکم است و ناتوانی برنامه درسی و روش های آموزشی در عقلانسی کردن نگرش های دانش آموزان و اشاعه روش های تفکر علمی کاملاً محسوس است. پاسخ به نیازها و انتظارات دانش آموزان یکی از مسائل مهم و جدی است که به آن توجه شود چرا که یکی

از بهترین راه ها برای کسب توفیق پایدار در زمینهٔ تعلیم و تربیت، پاسخ به انتظارات و نیازهای دانش آموزان است. دانش آموزان نیازهای متفاوتی دارند ولی اکثر آنها نیازمند کیفیت یادگیری هستند عده ای از آنها مایلند مدرسه ای شاد داشته باشند و جمعی دیگر علاقه مندند که از تکنولوژی روز در آموزش برخوردار شوند و تعدادی دیگر به ارتقای فردی خود می اندیشند اما همهٔ آنها می خواهند مدرسه ای با کیفیت و با نشاط داشته باشند و یادگیری عمیق را بهبود بخشند. متمرکز شدن برخواسته های دانش آموزان باعث ایجاد رضایت در دانش آموزان شده و کارکرد مدرسه مفید و یادگیری دانش آموز را عمیق و مؤثر می سازد. این شیوهٔ مدیریت بر دانش آموز تمرکز دارد و کمک می کند تا مدیر مدرسه در کارهای خود مطابق اهداف برنامه ریزی شده پیش رود و از حاشیه روی پرهیز نماید همیشه و منافع دانش آموز را مورد توجه قرار دهد.

- تأمین و تخصیص منابع امروزه تأمین منابع مالی آموزش و پرورش

تأمین بودجه در سراسر جهان خصوصاً در کشورهای در حال توسعه با بحران جدی روبه رو است زیرا از یکسو افزایش تقاضا برای آموزش از طریق رشد سریع جمعیت، گرایش خانواده ها به فراهم کردن تحصیلات برای فرزندان خود، درآمد نسبتاً بیشتر باسوادان و افراد با تحصیلات بالا نسبت به سایر افراد جامعه و نیز تأکید بر برخورداری از حقوق اجتماعی از طرف دیگر پدیده جهانی شدن، رشد روزافزون فناوری اطلاعات و کاربرد و استفاده آن در زندگی روزمره مهمتر و از همه این ها محدودیت منابع مالی و کسری ساختاری بودجه در نظام های آموزشی این معضل را حادتر نموده است.

پیشنهاداتی برای تضمین کیفیت نظام آموزشی

در اکثر مدارس و مناطق آموزش و پرورش سراسر کشور، ابتکارات شخصی و نوآوری هایی با اهداف کارآمد کردن فعالیت ها و بهبود کیفیت آموزشی و پرورشی انجام می شوند. خریداری انواع رسانه ها و مواد آموزشی، برگزاری سمینارها، جشنواره ها، کارگاه های آموزشی، نمایشگاه ها، اردوهای علمی، تفریحی ... و بدون توجه اندک به ارتباط هر یک از این اجزاء با کل و تمامیت نظام آموزشی و پرورشی، از جمله اقداماتی است که بدون داشتن طرح و برنامه خاص برای جهت بخشیدن تصمیم به هایشان انجام می دهند. واضح است که چنین رویکردی فاقد کارایی است و در عوض، موفقیت و اثربخشی، زمانی رخ می دهد که تمام جنبه های مهم از طریق یک نظام مندهدف و منسجم شامل: اهداف، نهاده ها، فرآیندها و فرآوردها و محیط آموزشی با استانداردها مرتبط شوند.

برای تضمین کیفیت نظام آموزشی باید اقدامات زیر انجام گیرد (فقهی و پورشافعی، ۱۳۹۳)

۱- نقاط قوت، نقاط ضعف، تهدیدات و فرصت های فراروی نظام آموزشی مورد تحقیق و پژوهش قرار گیرد و با سرمایه گذاری مناسب نیروی انسانی به اعتلای جامعه کمک شود.

۲- تدوین برنامه های آموزشی در ارتباط با اصول و مفاهیم مورد تأکید در مدیریت کیفیت جامع، نحوه استفاده از ابزارهای علمی و کاربردی ارتقای فرایندها، برنامه های آموزشی تخصصی برای شاغلین در رشته های مختلف و آموزشهای کاربردی به منظور ارتقای کیفیت خدمات ارائه شده.

۳- مدیر ارشد سازمان اطلاعات و رویدادهای سازمان را از مواضع مختلف در اختیار کارکنان قرار دهد و مقاومت آنان را در برابر یادگیری کاهش دهد و مدیر مدرسه ضمن توجه جدی به مدیریت روابط انسانی در اداره ی مدرسه ، سبک مدیریتی خود را برپایه ی مشارکت قرار دهد تا از این طریق در قلب و روح کارکنان و دانش آموزان نفوذ نماید وی باید قبل از تصمیم گیری از نظرات همه افراد ذینفع در امر آموزش آگاهی داشته باشد و با هدایت و داشتن قدرت ابتکار مسئولیت اجرای طرح های آموزشی را بر عهده بگیرد .

۴- به منظور غنی سازی برنامه ها و تعمیق یادگیری در دانش آموزان ، فعالیت های مکمل و فوق برنامه را با توجه به نیازها ، استعدادها و علائق دانش آموزان پیش بینی و اجرا نموده تا ضمن ایجاد فرصت هایی برای کسب تجربه دانش آموزان در درون و بیرون مدرسه ، محیط آموزشی را به محیطی پرنشاط و پویا تبدیل نمایند .

۵- اهداف آموزشی باید با توجه به نیازها تعیین شوند، متناسب با شرایط و امکانات جامعه باشند، انعطاف پذیر باشند، قابل اجرا باشند و در حیطه های سه گانه شناختی،عاطفی و روانی - حرکتی طبقه بندی و ارائه گردند. به منابع تعیین اهداف آموزشی یعنی نیاز فراگیران، نیاز جامعه و دیدگاه های متخصصان توجه جدی تری شود

۶- اجازه بررسی کیفیت سازمان به افراد خارج از سازمان داده شود و همکاری با بخش خصوصی (چنانچه با برنامه ریزی کارشناسی شده و با استفاده از ظرفیتهای قانونی و نظارت دقیق صورت گیرد) استفاده گردد تا به این وسیله زمینه سازی برای تحول و سلامت نظام بیمار آموزش و پرورش صورت گیرد بتوان از و دستاوردهای این تحول در حل مسائل مالی، توسعه طرح های معطل مانده، بسترسازی برای حل سایر مشکلات و ارتقای سطح کیفی و کمی آموزش و پرورش که نیازمند بودجه و برنامه ریزی است، استفاده کرد.

با اسکن بارکد مقابل مقاله "ده نکته برای کاربرد مدیریت کیفیت جامع در واحدهای پیش دبستانی" را دانلود و مطالعه بفرمایید. سپس به سوال زیر پاسخ دهید.



۳۲۷۹۷n.ir/z۲B

پروژه کلاسی امتیازی (یک نمره)

با توجه به مطالبی که در این مقاله مطالعه کردید، برای کاربرد مدیریت کیفیت جامع در واحدهای آموزش عالی، چه نکاتی را به این مجموعه اضافه یا صرفنظر می کنید؟ با ذکر دلیل در کلاس بحث کنید.

آموزش الکترونیکی

کیفیت آموزشی فرآیندی است که به منظور بهبود کیفیت و پاسخگویی به ذینفعان برنامه انجام می شود. با توسعه دوره های آموزش و یادگیری الکترونیکی دانشگاهی توجه به ارزشیابی کیفیت این دوره ها از چند جهت اهمیت یافته است؛ اول اینکه مدیران و دست اندرکاران این دوره ها برای افزایش کیفیت دوره ها به خود ارزیابی مداوم نیاز دارند. دوم، شناسایی دوره های الکترونیکی باکیفیت در سطوح ملی و بین المللی به توسعه افق فعالیت های این حوزه کمک می کند و سوم اینکه توسعه یادگیری الکترونیکی امکان توجه به مشتری مداری در آموزش را بیش از پیش فراهم می سازد و مشتریان آموزش عالی می توانند با شناسایی دوره های با کیفیت، از بین دانشگاه ها دست به انتخاب بزنند (سراجی ۱۳۹۰).

با وجود اهمیت فرایند ارزشیابی یادگیری الکترونیکی، عامل های مورد استفاده در ارزشیابی یادگیری الکترونیکی از دیدگاه افراد مختلف با نگاههای متفاوتی بیان شده است و دلیل این امر، عوامل متعددی است که در پژوهشهای مختلف مورد تأکید قرار گرفته است و با وجود تلاشهای زیادی که در زمینه افزایش کیفیت دوره های یادگیری الکترونیکی توسط طراحان این دوره ها صورت گرفته است، اما این تلاشها بیشتر معطوف به تدوین و طراحی محتوای آموزشی دوره ها بوده است (گلزاری، ۱۴۰۰).

کیفیت دوره های الکترونیکی موضوع بسیار مهمی است که توجه به آن در ایجاد دوره آموزشی موثر و بادوام نقش اساسی دارد. برای ارزشیابی کیفیت آموزش الکترونیکی ابتدا باید با شیوه اندازه گیری کیفیت آشنا بود. باید بدانیم چه عواملی در کیفیت آموزش الکترونیکی موثر هستند و این عوامل از چه شاخص هایی تشکیل شده اند، این عوامل و شاخص ها را چگونه می توان اندازه گرفت و نهایتاً بر اساس چه مبنایی به صورت عملی، کیفیت را سنجید. عوامل موثر در کیفیت آموزش الکترونیکی در قالب چهارچوب، مدل و الگوهای ارزشیابی مشخص شده اند. بنابراین اگر قصد داشته باشیم تا این عوامل را بشناسیم ابتدا باید مرور و تحلیلی بر الگوهای ارزشیابی کیفیت آموزش الکترونیکی داشته باشیم. از سال ۲۰۱۰ الگوهای بسیاری در مورد ارزشیابی دوره های الکترونیکی مطرح شده است. در بررسی الگوها عوامل موثر کم و بیش یکسان هستند. گلزاری (۱۳۹۸) در پژوهشی کیفی عوامل موثر بر کیفیت دوره های آموزش الکترونیکی را در بازه زمانی ۱۰ ساله استخراج کرد. عوامل شناسایی شده با بررسی های مکرر توسط خبرگان و متخصصان طراحی و ارائه دهنده دوره های آموزش الکترونیکی در دسته بندی ۸ عاملی ارائه شدند که با شاخص و نشانگرهای دقیق، کیفیت دوره های آموزش الکترونیکی را می سنجند. نهایتاً این عوامل، مولفه ها، شاخص و نشانگرهای شناسایی شده، مورد بررسی آماری قرار گرفته و پژوهشی کمی به منظور اعتباربخشی بر روی آن صورت گرفت.

عوامل، شاخص و نشانگرهای ارزشیابی آموزش الکترونیکی دستورالعمل موثری برای بررسی کیفیت یادگیری الکترونیکی در اختیار مجریان دوره قرار می دهد تا کیفیت دوره را بسنجند.

به عنوان مثال عامل انسانی با دو شاخص معلم و فراگیر، درک ارائه دهنده دوره را از تاثیر این عامل بر کیفیت دوره‌ی الکترونیکی مشخص می‌کند. عامل زیرساختی به عنوان عامل دیگر با شاخص محیط یادگیری فناوری و مباحث پداگوژیکی میزان تاثیر و کیفیت دوره را تعیین می‌کند. عامل حمایت و پشتیبانی با دو شاخص خدمات پشتیبانی مالی و اخلاقی مورد بررسی قرار می‌گیرد. همچنین عامل فرهنگی، عامل قانونی، عامل اقتصادی - سیاسی، عامل همکاری‌های بین‌المللی و نهایتاً عامل مدیریت و رهبری کیفیت دوره الکترونیکی را می‌سنجند.

بررسی نشانگرهای اندازه‌گیری کیفیت آموزش الکترونیکی

در بررسی کیفیت آموزش الکترونیکی باید عوامل و شاخص‌های شناسایی شده را مورد سنجش قرار داد تا کیفیت دوره آموزش الکترونیکی را بتوان اندازه گرفت. به عنوان مثال برای اندازه‌گیری کیفیت عامل انسانی با شاخص استاد، به نشانگرهایی در قالب پرسشنامه باید پرداخته شود تا کیفیت این شاخص برای مجری دوره قابل اندازه‌گیری شود؟ در واقع نشانگرها می‌توانند گزینه‌های پرسشی باشند که در قالب پرسشنامه طراحی و به منظور سنجش کیفیت دوره، مورد استفاده قرار می‌گیرند. نتایج ارزیابی حاصل از پرسشنامه که وضعیت عوامل و شاخص‌های موثر بر کیفیت دوره را مورد بررسی قرار داده، ملاک و معیار مناسبی برای مجری دوره خواهد بود تا در زمینه بهبود و توسعه دوره برنامه ریزی کند.

به عنوان مثال نشانگرهایی که در زمینه‌ی بررسی کیفیت وضعیت استاد به عنوان شاخص عامل انسانی در ارزشیابی دوره الکترونیکی مطرح می‌شود می‌تواند به این صورت در قالب سوال مطرح شود:

آیا استاد نگرش مثبتی به استفاده از فناوری‌های جدید در تدریس دارد؟ یا اینکه آیا استاد با سواد رسانه‌ای و سواد اطلاعاتی آشناست و نحوه جستجوی اطلاعات بر این مبنا را می‌داند؟ آیا با محتوا و منابع روز آشناست و از روش‌های متنوع و متعدد تدریس در یاددهی استفاده می‌کند؟^۱

کیفیت جامع در آموزش و پرورش^۲

مدرسه جایی است که ارزشمندترین و مؤثرترین سرمایه‌های کشور را در اختیار دارد شیوه کارکردن و مؤثر بودن در مراکز آموزش، مستلزم شناخت هدفها، اصول آموزش و پرورش، ویژگیهای دانش آموزان، معلمان، برنامه‌های درسی، روشهای آموزش و پرورش و سیاستهای حاکم بر هر یک از دوره‌های تحصیلی است که در هر کشور متفاوت می‌باشد. صاحب‌نظران در سه دهه‌ی اخیر به مشکلات ناشی از افزایش هزینه‌ها و کاهش کیفیت بوجود آمده در آموزش و پرورش اشاره کرده‌اند و چهار نیاز اساسی را در میان نیازهای دیگر مهمتر و غالب به بر شمرده‌اند:

- توجه بیشتر به کیفیت آموزش و پرورش
- صرف منابع مالی بیشتر برای تولید مواد آموزشی مناسب

^۱ در این زمینه دو جلد کتاب نوشته ام که در صورت علاقه می‌توانید از نشر الکترونیکی طاقچه تهیه و مطالعه کنید:

- نظام جامع یادگیری الکترونیکی (گلزاری ۱۴۰۱) نشر جهاد دانشگاهی
- ارزشیابی آموزش الکترونیکی (راهنمای عملی) (گلزاری، کیامنش. ۱۳۹۵) نشر مولفین طلایی دانشگاه

^۲ TQE (Total Quality Education)

- توسعه توانمندی معلمان
- بهبود و اصلاح مدیریت و امور اداری

ابعاد و شاخص های کیفیت مدارس

کیفیت خدمات آموزشی بیانگر فرآیندی است که طی آن افراد مهارت ها، دانش و گرایش های مناسب را جهت ایفای نقش خاص خود می آموزند. کیفیت در آموزش به عنوان یک مفهوم چند بعدی مطرح است که تمامی وظایف و فعالیت های زیر را در برمی گیرد: (صراف، ۱۳۸۴)

- برنامه های آموزشی

گردش های علمی، فیلم های آموزشی، بازدیدهای کارگاهی و کارخانه ای، لوازم و تجهیزات کمک درسی برای فهم بهتر دروس، آموزش های تصویری، توجه جدی به بانک جایزه در مدرسه و تشویق دانش آموزان و تشویق به موقع دانش آموزان برتر علمی، اخالقی، کتاب خوان، و... زدن عکس آنها در تابلو به منظور تشویق خود فرد و دیگر دانش آموزان را می توان از شاخص های کیفیت در قسمت برنامه های آموزشی به شمار آورد.

- یادگیری

عده ای فضای آموزشی را محیطی فیزیکی مانند کلاس درس، آزمایشگاه یا محیط خودآموز تلقی می کنند که در آن فرایند های یاددهی یادگیری رخ می دهد. عده ای دیگر آن را در قلب محیط نرم افزاری خاص آموزش تعریف می کنند یا این که آن را مجموعه محتوای آموزشی، روش آموزشی، ترتیب فعالیت های یادگیری و ابعاد اجتماعی یادگیری می دانند

- تحقیق

پرورش دانش آموزان محقق را می توان یکی از اهداف اساسی و زیربنایی آموزش در کشورهای توسعه یافته در نظر گرفت. تشویق دانش آموزان به تحقیق، خالقیت و اختراع می تواند نسلی مفید را به جامعه تحویل دهد. برگزاری مسابقات، تست دانش آموزان در مهارت های مختلف از قبیل نویسندگی، آزمایشگاه و... معرفی منابعی که به شکوفا شدن دانش آموزان در زمینه های تحقیقی پژوهشی کمک می کند را می توان از شاخص های کیفیت مدارس در بحث تحقیق در نظر گرفت.

- خدمات اجتماعی

اهمیت دادن به شورای دانش آموزی در مدرسه و دادن نقشها و مسؤولیتهای متفاوت به ایشان در کارها از جمله ایجاد نظم در مدرسه، همکاری با معاونان مدرسه، شورای حل اختلاف در مدرسه برای حل مسایل بین دانش آموزان، امور بهداشتی و ورزشی مدرسه و... اهمیت دادن به تشکیلات سازمان دانش آموزی مدرسه... از قبیل پیشتازان، فرزنانگان، هلال احمر و بسیج دانش آموزی

- ساختمان ها، تجهیزات

محیط های آموزشی و پژوهشی مدرسه از قبیل کتابخانه، آزمایشگاه، کارگاه های علمی و رایانه، سالن تئاتر و نمایش و ... می توانند در نشاط، ایجاد انگیزه و پیشرفت تحصیلی دانش آموزان موثر هستند؛ حتی فضاهای بهداشتی، وضو خانه، نمازخانه، سرویس های آبخوری نیز در سلامت دانش آموزان و در نهایت کیفیت مدارس موثر می باشد. وجود بوفه های دانش آموزی، زمین های ورزشی و سلف های غذا خوری نیز علاوه بر اینکه نماد بهداشت مدارس و ایجاد سالمی محسوب می شوند نشانگر کیفیت نیز می باشند. توجه به کیفیت میز و نیمکت مناسب، رنگ کالسها، تخته سیاه، گچ تحریر مرغوب و آراسته بودن فضای آموزشگاه به جهت بهبود وضعیت روحی دانش آموزان و همکاران نیز می تواند از نمادهای کیفیت به شمار آید

- اساتید

مشخص بودن وظایف معلمان در مدارس، توجه معلمان به روحیات دانش آموزان و سعی در شناختن تفاوت های آنان، به روز بودن اطلاعات و دانش معلمان، و مهارت در ارائه خدمات آموزشی، هدایت و راهنمایی معلمان به آموزشهای خلاق و استفاده از یادگیری مشارکتی توسط خود دانش آموزان، استفاده از روشهای تدریس بارش مغزی برای توانمندسازی دانش آموزان در حل مسایل روزمره و زندگی، کارگاهی نمودن و رونق بخشیدن به جلسات شورای دبیران و استفاده از نظرات ارزشمند دبیران در حیطه های مختلف، را می توان از شاخص ها و نشانگرهای کیفیت مدارس در بعد کنترل معلمان دانست.

- محیط اقتصادی

توجه نظام آموزش و پرورش به فراهم آوردن تجهیزات و پشتیبانی های مالی و اقتصادی از برنامه ها و خلاقیت های دانش آموزان می تواند راهکاری مثبت جهت توسعه کیفیت مدارس باشد. پژوهش های صورت گرفته کیفیت آموزش را بر گرفته از کیفیت عملکرد فراگیر، تدریس مدرسان و تخصیص منابع می داند. منابع کیفیت در آموزش، شامل ارزشهای قوی و هدفمند سازمانی، مدرسان برجسته، مرکز آموزشی مناسب، شناسایی توانمندی های فراگیران، تدارک دوره آموزشی مناسب و یا ترکیبی را می توان از این موارد بر می شمرد.

پروژه کلاسی امتیازی (یک نمره)

چه شاخص هایی برای ارزشیابی کیفیت موسسات آموزشی ترکیبی (تلفیق آموزش حضوری و آموزش مجازی) پیشنهاد می کنید؟ پیشنهادات خود را در دو صفحه تنظیم و در کلاس ارائه کنید.

کیفیت جامع در سازمان آموزشی می تواند شامل این موارد شود:

۱- تطبیق با استاندارد

* حرکت از تطبیق با استاندارد، به سمت تطبیق برای کاربرد- حرکت از تولید به بازار را به وجود آورد.

۲- تطبیق برای کاربرد

* حرکت از تطبیق برای کاربرد، به سمت تطبیق با هزینه- این معنی را تقویت کرد که قیمت در بازار تعیین می شود.

۳- تطبیق با هزینه

۴- تطبیق با آخرین نیاز

* حرکت از تطبیق با هزینه به سمت تطبیق با آخرین نیاز- مفهوم تغییر مستمر و پیوسته را در بازار تقویت کرد، و به دنبال آن نیاز به کاهش دوره‌ی زمانی تکوین محصول جدید قوت گرفت.

کیفیت به مفهوم: تطابق با استاندارد

تطبیق با استاندارد به این سوال می پردازد که آیا دانش آموزان بر اساس استاندارد و آنچه در راهنمای برنامه‌ی درسی و اهداف تعلیم و تربیت شرح داده شده، تربیت می‌شوند؟ به عبارت دیگر، آیا تطبیق با استاندارد، مطابقت دانش آموزان با خواسته‌های مورد نظر ایشان در برنامه‌های آموزش و پرورش می‌باشد؟

بدیهی است در کنترل کیفیت، تطبیق فراگیران با مشخصه‌های استاندارد، مهم‌ترین موضوعی است که باید مورد بررسی قرار گیرد. برای دسترسی به استانداردهای مدیران و معلمان، باید همه‌ی وظایف و مسئولیت‌های مدرسه را تعریف و آنها را به عنوان استاندارد مدرسه در مجموعه‌ای تدوین کرد، سپس وظیفه کنترل کیفیت یا بازرسی را نظارت بر همه کارکنان مدرسه به ویژه معلمان در رعایت استاندارد، دانست. بدیهی است که این تصور پیش می‌آید که کیفیت به وسیله‌ی بازرسی حاصل می‌شود. در حالی که تضمین کیفیت و اطمینان کیفیت در این قسمت جایگاهی ندارد و فراموش شدن نیاز جامعه و خواسته‌های دانش‌آموزان نیز در این مفهوم مطرح است.

کیفیت به مفهوم: تطبیق برای کاربرد

تطبیق برای کاربرد، یعنی حصول اطمینان از پاسخگویی به نیازمندی‌های جامعه. آیا دانش آموزان بر طبق انتظارات و خواسته‌های جامعه تربیت می‌شوند یا خیر؟ در این جا هر دو مفهوم کارایی و اثربخشی (بهره وری) مورد توجه است. فارغ التحصیل شدن تنها، مطلوب نیست، بلکه فارغ التحصیلانی که با نیازهای بازار کار منطبق بوده و ضمن کارآمد بودن، اثربخش نیز باشند. اگر مفهوم کیفیت، تطبیق برای کاربرد نباشد، فارغ التحصیلان به رغم صرف هزینه‌های زیاد جذب بازار کار نمی‌شوند. مفهوم تطبیق برای کاربرد "نیاز" و خواسته‌ی واقعی جامعه را هدف قرار می‌دهد نه استنادی که آموزش و پرورش طراحی می‌کند.

کیفیت به مفهوم: تطبیق با هزینه

"تطبيق با هزینه" یعنی کیفیت بالا و هزینه‌ی پایین. کیفیت و هزینه برای همه‌ی فراگیران در مدارس و دانشگاه‌ها، موضوعی بسیار مهم و جدی است.

برای کاهش هزینه و حفظ کیفیت مناسب، باید نوسانات فرایند تعلیم و تربیت را کاهش داد. به عبارتی دیگر فرایند آموزش را ارتقاء بخشید. در این صورت همه فراگیران در حدود قابل قبولی واقع می‌شوند و موضوع مردود و مشروط شدن، منتفی خواهد بود. هدف، تربیت فراگیران با کیفیت صد در صد و بدون مردودی و مشروطی و تکرار دروس است. این مهم تنها با بازرسی آخرین فرایند تربیت و آموزش در مدرسه یا دانشگاه مقدور نیست، مثلاً با بازرسی و کنترل کیفیت در پایان هر مقطع تحصیلی مقدور نیست بلکه باید در هر مرحله از فرایند تربیت، با جمع‌آوری و ارزیابی اطلاعات به اقدامات اصلاحی بپردازیم. مدیران به جای تمرکز بر کنترل و بازرسی خروجی باید به کنترل و بازرسی فرآیند تعلیم و تربیت بپردازند و به اصطلاح به تضمین کیفیت توجه کنند.

کیفیت به مفهوم: تطبيق با آخرین نیاز

تطبيق با آخرین نیاز، یعنی پاسخ به نیاز دانش آموز، قبل از این که او به آن نیاز آگاهی پیدا کند. اگر مدرسه ای بتواند نسبت به این نیاز دانش‌آموزان آگاهی یابد، قادر است برای مدتی به صورت انحصاری و موفق عمل کند. در این صورت می‌تواند توقع خود را از دانش‌آموزان و معلمان افزایش داده و در نتیجه بهره‌وری بیشتری را انتظار داشته باشد.

امروزه مدارس و دانشگاه‌ها باید تلاش کنند با توجه به سیر تکاملی کیفیت و گسترش تکنولوژی اطلاعات^۱، تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات^۲، شبکه‌های سراسری ماهواره‌ای و اینترنتی جهان، تنوع و افزایش خواست نوجوانان و جوانان، با نگاه به آخرین نیازهای آنان خود را بازسازی کرده و اصلاحات آموزشی را دنبال کنند. به تدریج مفهوم چهار تطبيق در کیفیت توسعه یافته و "فرهنگ سازمان و محیط اجتماعی و جهانی" را نیز در بر گرفته است. تطبيق با آینده نکته‌ای است که در این مفهوم مستتر است.

برخی از منابع

- nasim, k., sikander, a., & tian, x. (2020). Twenty years of research on total quality management in higher education: a systematic literature review. *Higher education quarterly*, 74(1), 75-97.
- sciarelli, m., gheith, m. H., & tani, m. (2020). The relationship between soft and hard quality management practices, innovation and organizational performance in higher education. *The tqm journal*, 32(6), 1349-1372.
- yusuf, f. A. (2023). Total quality management (tqm) and quality of higher education: a meta-analysis study. *International journal of instruction*, 16(2), 161-178.

^۱ IT (Information Technology)

^۲ ICT (Information communication Technology)

-marmoah, s., poerwanti, j. I., suharno, s., & gestiardi, r. (2024). The quality management of education in elementary schools in improving teachers' digital literacy in the era of online learning. *Pegem journal of education and instruction*, 14(1), 29-37.

–فهرست گزارش های یونسکو

۱. Leading the global education ۲۰۳۰
۲. Mobile learning week ۲۰۱۶
۳. World education forum ۲۰۱۵ (video: quality education is powerful)
۴. Education for all (efa) ۲۰۰۰=۲۰۱۵
۵. Education for all by ۲۰۱۵
۶. Education for all global monitoring report ۲۰۰۵ – ۲۰۱۶
۷. Education for all global monitoring report – ۲۰۰۸
۸. World declaration on education for all – ۱۹۹۰
۹. Education for the ۲۱st century
۱۰. World declaration on higher education
۱۱. Ict in education
۱۲. Education for sustainable development
۱۳. Education for all development index
۱۴. Unesco quality education index