

کیفیت یک مقوله فرهنگی است...

دکتر مرتضی مجدفر، کارشناس تعلیم و تربیت

کلیدواژه‌ها: کیفیت، کنترل کیفیت، مدرسه

در دوره قبلی ماهنامه «رشد مدیریت مدرسه» از کیفیت، کنترل کیفیت و مفاهیم مرتبط با آن سخن گفتیم. برخی از خوانندگان مجله در بیان دیدگاه‌های خود اعلام می‌کردند که کیفیت یک مقوله صنعتی است و وارد کردن ادبیات این مفهوم در مباحث مدیریت آموزشگاهی خطاست. احتمالاً این خوانندگان گرامی همه هشت قسمت دوره قبل (از مهر ۱۴۰۲ تا اردیبهشت ۱۴۰۳) را به‌طور کامل مطالعه نکرده و با مفاهیم کیفیتی مرتبط با مدرسه به خوبی آشنا نشده‌اند. در هر صورت، برای تکمیل بحث، در این شماره و شماره بعد کیفیت را از زاویه دید فرهنگی بررسی می‌کنیم و آن‌گاه از شماره سوم مباحث را ادامه می‌دهیم.

سرآغاز

اگر بپذیریم هر واحد تولیدی یا خدماتی در نهایت به‌منظور تولید یک یا چند محصول یا ارائه خدمت (در مدرسه، تربیت دانش‌آموزی که با مشخصات از پیش تعیین شده‌ای فارغ‌التحصیل شود) پایه‌گذاری می‌شود، کلیه مطالعات و بررسی‌های اولیه، تحقیقات، نوآوری‌ها، روش‌ها، استقرار تجهیزات و دستگاه‌های مربوطه و بالاخره تولید محصول یا ارائه خدمت، تنها و تنها هنگامی صورت می‌گیرد که کیفیت محصول یا خدمات در حد قابل قبول قرار داشته باشد و آنگاه کسانی که بهره‌گیرنده محصول یا خدمات هستند، از نظر کیفیت می‌توانند با دیگران رقابت کرده و خود و سازمان تحت مدیریت خویش را نسبت به قبل، از حیث کیفیت ارتقاء بخشند.

تعریف کیفیت

به زبان ساده، «کیفیت عبارت است از تحویل رضایت کامل مشتری یا گیرنده خدمات و محصول». موضوع مذکور در مورد تمام مشتریان صادق است؛ چه مشتری بانویی خانه‌دار باشد یا واحدی صنعتی، سازمان دولتی یا مؤسسه‌ای خارجی! نیاز برخی از مشتریان بسیار فنی و پیچیده است و پاره‌ای ساده‌تر، ولی در هر حال همه در مورد محصول یا خدمت دریافتی قضاوت می‌کنند که تا چه حد رضایتشان را جلب کرده است. اگر هم فراورده، خدمت و از نوع فرهنگی باشد، نگاه فرهنگی به کیفیت پررنگ‌تر است. برای مقایسه نگاه کنید به امکان جذب یک فارغ‌التحصیل دانشگاهی از دانشگاهی معتبر در تهران یا شهرستانی بزرگ با استادانی

درجه یک و ممتاز، نسبت به دانشگاهی از شعبه‌های دوردست دانشگاهی. این همان نگاه فرهنگی به مقوله کیفیت است.

عوامل یا اجزای تعیین کننده کیفیت

۱. به‌طور کلی کیفیت از ۱۴ عامل متأثر می‌شود:
 ۱. به‌دست آوردن اطلاعات درست و بررسی نیازها و انتظارات مشتریان و طراحی فرایندها برای پاسخ‌گویی به نیازهای مشتریان.
 ۲. تحصیل اطلاعات در مورد شرایط استفاده محصول یا شرایطی که خدمت تولیدشده محک می‌خورد.
 ۳. ساخت و آزمایش نمونه محصول و اجرای آزمایشی تولید خدمت.
 ۴. تدوین دستورالعمل‌ها و فرایندهای مربوط از صفر تا صد، به‌طوری که همه مراحل تولید محصول یا خدمت تدوین شده و مستند باشند.
 ۵. ایجاد خط تولید (محصول) و خط دسترسی به خدمت، با فرایندهای ساده، انعطاف‌پذیر و قابل دسترسی.
 ۶. استفاده از مواد یا قطعات قابل اعتبار برای تولید محصول و برنامه‌های درسی آشکار و پنهان.
 ۷. تأیید یا تضمین کارایی و ایمنی محصول و باکیفیت بودن خدمت.
 ۸. آموزش کافی و لازم برای کلیه کسانی که در تولید محصول یا فراوری خدمت نقش دارند.
 ۹. تهیه ابزار و لوازم مناسب با شرایط مطلوب و فراهم کردن امکانات لازم برای تهیه خدمات و حمایت‌های لازم.
 ۱۰. ساخت و تولید محصول طبق استانداردهای تدوین شده و فراوری خدمت طبق شایستگی‌ها و انتظارات موردنظر.
 ۱۱. بسته‌بندی مناسب محصول؛
 - (پرسشی برای تفکر: به نظر شما در مورد فراوری یک خدمت، برای مثال دانش آموز فرهیخته پایه دوازدهم، مراد از بسته‌بندی مناسب چه چیزی می‌تواند باشد؟)
 ۱۲. تحویل به‌موقع محصول و ارائه خدمت بر اساس زمان تعیین شده (برای مثال طبیعی است فارغ‌التحصیلی یک دانش‌آموز دوره دوم متوسطه در پنج سال، هر چند با کیفیت هم باشد، قابل قبول نیست).
 ۱۳. تضمین شرایطی که استفاده‌کنندگان از محصول یا خدمت بتوانند در مورد محصول یا خدمت خود، خدمات پس از دوره استحصال دریافت کنند.
 ۱۴. کسب اطلاعات از عملکرد محصول یا کارایی خدمت مبتنی بر رضایت مشتریان و مصرف‌کنندگان (برای مثال، وقتی سال‌ها درسی را در دوره دبیرستان تدریس می‌کنیم و این درس در زندگی شخصی و کاری فارغ‌التحصیلان هیچ نقشی ندارد و به ما هم انعکاس یافته است، چه ضرورتی بر استمرار وجود این درس در برنامه درسی وجود دارد).
- رعایت عوامل ۱۴ گانه ذکرشده، شرایطی را برای تأمین کیفیت محصول یا خدمت فراهم می‌کند و مشتریان در ازای

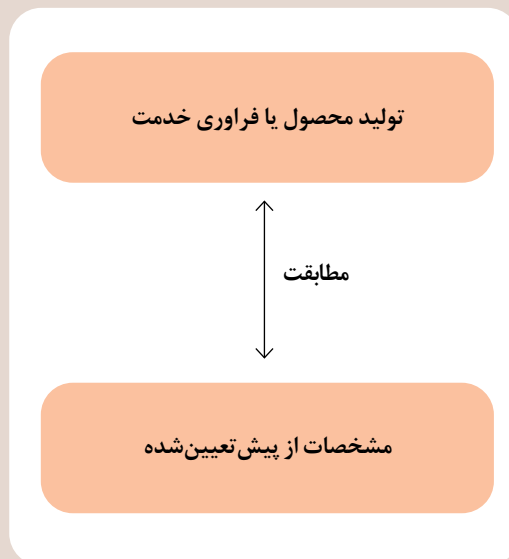
همین عوامل، احساس رضایت می‌کنند و باز سراغ محصول یا خدمت می‌آیند.

کیفیت خوب چگونه حاصل می‌شود؟

کیفیت خوب هنگامی حاصل می‌شود که تمام عوامل تعیین‌کننده در حد کمال باشند و برای دسترسی به این هدف، تمام سازمان به اهمیت هدف واقف باشند. فرهنگی بودن مقوله کیفیت از آنجا ناشی می‌شود که کیفیت مسئولیتی همگانی است، نه مسئولیتی برعهده مدیران ارشد یا مدیران میانی. از این گذشته، کیفیت اتفاقی فرایندی است و با گماردن افرادی تحت‌عنوان بازرس، کنترلگر و مشاهده‌گر در بخش‌های گوناگون حاصل نمی‌شود. فرض کنید در پایان سال تحصیلی که کار از کار گذشته است، به بازرینی نمرات بپردازند و هشدارهای لازم را بدهند. این کیفیت نیست و تنها اتفاقی که خواهد افتاد، شناسایی عوامل بروز بی‌کیفیتی است. در کیفیت از نوع فرهنگی، همه اعم از مدیران ارشد تا مدیران مدرسه‌ای و معلمان، باید به ارزش و اهمیت کیفیت و نقش کیفیت در حیات سازمان و در پی آن، زندگی کاری و شخصی افراد، اعتقاد و ایمان داشته باشند.

نظریه جدید کیفیت

در نظریه کلاسیک کیفیت، صرفاً به دنبال درجه تطابق محصول یا خدمت با استاندارد از پیش تعیین‌شده بودند (شکل ۱).



شکل ۱

فرض کنید خدمت مورد انتظار، فارغ‌التحصیلی یک دانش‌آموز ششم ابتدایی از دوره دوم ابتدایی بود. برای این منظور، مشخصات تعیین می‌شد و در صد بودند دانش‌آموز ششم فارغ‌التحصیل شده به این ملاک‌ها برسد؛ یعنی



(طبق شکل ۲ اظهار رضایت نمی‌کنند) و درصدد انعکاس اطلاعاتی هستند که این ضعف‌ها را نشان دهد، از همین نگاه جدید به کیفیت ناشی می‌شود. براساس این دیدگاه، کسانی که تولید محصول یا خدمت را برعهده دارند، به ارزش مصرف‌کنندگان و بهره‌برداران که تعیین‌کنندگان، تشخیص‌دهندگان، خریداران و استفاده‌کنندگان محصولات و خدمات هستند، تکیه دارند و فلسفه جدید کیفیت را که «مصرف‌کننده، برترین و اولین» است، به کار می‌گیرند.

در عصری که ما زندگی می‌کنیم، دیگر نمی‌توان کوتاهی، تأخیرها، اشتباه‌ها، مواد اولیه و روش‌های به‌کارگرفته شده نارسا و از رده‌خارج و کار معیوب و محصول یا خدمت دارای عیب را مانند زمان‌های گذشته، با این عنوان که در هر حال در حد قابل قبول است، روانه میدان رقابت کرد.

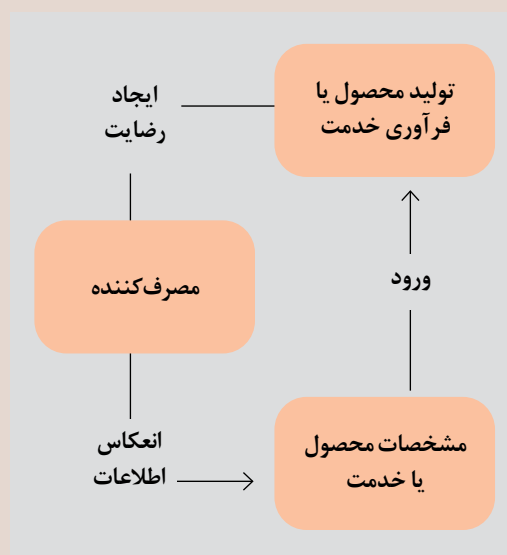
در شرایط فعلی جهان، تولید محصول یا عرضه یک خدمت فرهنگی با کیفیت خوب، به‌تنهایی کافی نیست، بلکه این محصول یا خدمت باید در ردیف بهترین‌ها باشد. یک محصول یا خدمت بی‌نقص تنها راه موفقیت نیست، بلکه فقط می‌توان محصول یا خدمتی ارائه کرد که درجه یک و از لحاظ کیفیت در برتری مطلق باشد.

با تجدیدنظر در فرایندها و اصلاح روندها می‌توان محصول یا خدمتی را عرضه کرد که ارزان تمام شود، ولی باکیفیت باشد و می‌شود محصول یا خدمتی را با گران‌ترین قیمت و بدترین فرایندها و روش‌ها، با کیفیتی نازل، پدید آورد.

کیفیت مقوله‌ای صرفاً مبتنی بر عدد و رقم و محاسبات ریاضی نیست، مقوله‌ای فرهنگی است که بیشتر از نوع نگرش و مغزافزارها حاصل می‌شود.

در شماره بعد هم در این باره بیشتر سخن خواهیم گفت. ■

نازل‌ترین حد کیفیت یا همان کمیت که در شماره‌های سال قبل در مورد آن‌ها بحث کردیم. رضایت مصرف‌کننده تولید یا خدمت در نظریه جدید کیفیت، رضایت مصرف‌کننده تولید یا خدمت (یا مطابقت و تناسب در مصرف) مدنظر است (شکل ۲).



شکل ۲

اینکه جامعه، خانواده یا دانشگاه (مصرف‌کنندگان) دیپلمه‌های فراوری‌شده نظام آموزشی را به‌عنوان خدمت تولیدشده بر نمی‌تابند و نسبت به آن اعتراض‌هایی دارند