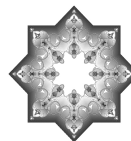


طراحی الگوی استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی



صفحات ۱۵۱ تا ۱۸۰

دریافت: ۱۴۰۲/۰۸/۱۵

پذیرش: ۱۴۰۲/۱۱/۴

رضا صحرائی^۱

حسن شهرکی پور^۲

افسانه صابر گرگانی^۳

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

هدف از پژوهش حاضر طراحی الگویی برای استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی است. روش پژوهش آمیخته (کیفی - کمی) است. در بخش کیفی از تکنیک تحلیل مضمون با رویکرد استقرایی استفاده شد. جامعه آماری در بخش کیفی شامل کلیه خبرگان، افراد صاحب نظر و مدیران ارشد مطلع سازمان مرکزی در حوزه مدیریت کیفیت جامع بود که مصاحبه با ۱۲ نفر (عضو هیئت علمی) تا رسیدن به اشباع نظری انجام شد. نتایج با تکنیک تحلیل مضمون با رویکرد استقرایی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. جامعه آماری در بخش کمی معاونین، مشاورین، رؤسای مراکز، مدیران کل، مدیران و روسای ادارات سازمان مرکزی، مجموعاً ۶۱۵ نفر در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۱ بودند. با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۲۴۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. بر اساس نتایج به دست آمده از تحلیل مصاحبه‌ها در زمینه عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت کیفیت جامع ۱۷۷ زیرمقاله، ۱۱ مقوله فرعی و ۲ مقوله اصلی شناسایی شدند که عبارت بودند از: عوامل درون سازمانی (برنامه‌ریزی، نیازسنجی، مشارکت، منابع انسانی، منابع مالی، فرهنگ سازمانی، زیرساخت، ارتباطات سازمانی و مدیریت سازمانی) و عوامل برون سازمانی (عوامل محیطی، سیاست‌گذاری). در بخش کمی نتایج آزمون فریدمن نشان داد که در بین عوامل مؤثر بر مدیریت کیفیت جامع عوامل درون سازمانی بالاترین رتبه و برون سازمانی کمترین رتبه را داشتند. همچنین ملاحظه شد در عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی، مجموع عوامل برون سازمانی و درون سازمانی نقش دارند.

واژگان کلیدی: مدیریت کیفیت جامع، نظام آموزش عالی، دانشگاه آزاد اسلامی، سازمان مرکزی.

۱. دانش‌آموخته دکترای مدیریت آموزش عالی، دانشکده علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران؛ ostaad_19@yahoo.com

۲. دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران؛ (نویسنده مسئول)

shahrakipour44@gmail.com

afsaneh.saber@yahoo.com

۳. استادیار برنامه‌ریزی درسی، دانشکده علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران؛

۱- بیان مسأله

در دنیای امروز و قرن بیست و یکم که ارتباطات هر روز گسترش می‌یابد، نیروهای انسانی با مهارت، منشأ جمع‌کنندگی ظرفیت نوآورانه ملت‌ها و اقتصاد رقابتی هستند. دولت‌ها در برخی از کشورها دسترسی به آموزش عالی را با اولویت بالایی فراهم کرده‌اند. در همین ایام آن‌ها با افزایش جابه‌جایی نیروهای ماهر خود که در حوزه علوم و مهندسی، تحصیل یا کار می‌کردند، مواجه شده‌اند به طوری که کشورها در جذب استعداد‌های درخشان با یکدیگر مسابقه گذاشته‌اند. جمهوری اسلامی ایران نیز پس از سال‌های انقلاب اسلامی و دوران دفاع مقدس، ضرورت رسیدن به قله‌های دانش و فناوری را همچون هوای تنفس، درک کرد؛ بنابراین فرآیند شتاب علمی در کشور، به سرعت شروع به شکل‌گیری کرد. در این میان سیاست‌های کلی نظام در بخش علم و فناوری که از سوی مقام معظم رهبری ابلاغ شد، روشنایی تازه‌ای به حرکت‌های علمی در کشور بخشید. جهاد مستمر علمی با هدف کسب مرجعیت علمی و فناوری در جهان، شالوده اصلی اتمسفر حاکمیتی و دانشگاهی کشور شد. بیدار کردن عقل جمعی، در فضای انتقادی سالم همراه با آزادی بیان و گفتگوی آزاد و مناظره و نیز چالش با مکاتب و تمدن‌های دیگر، از ویژگی‌های این انقلاب تمدن ساز محسوب می‌شود (مرجعیت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۴۰۲).

پیش‌تر دانشگاه بر مبنای جامعه دانش‌بنیان، اقتصاد دانش‌بنیان و فناوری دانش پایه، استوار بود، اما دانشگاه در عصر جدید به دانشگاه اجتماعی، دانشگاه اقتصادی و دانشگاه نوآور تبدیل شده است. دانشگاه آزاد اسلامی با تکیه بر مزیت مقیاس در تأمین، به سمتی حرکت کرده است که تربیت نیروی کار ماهر، در کنار آموزش دانش و تحقیقات و همچنین توسعه فرهنگی، متمایل شود که در نتیجه آن، دانشجویان و فارغ‌التحصیلان ابتدا به سمت مشاغل عمومی و سپس مشاغل تخصصی رهنمون می‌شوند. همچنین دانشگاه آزاد اسلامی مدارکی را دال بر توانایی افراد برای انجام مشاغل تخصصی، تأیید می‌کند. اساتید نیز به منزله روشنفکر یا متخصص، بر حوزه قلمرو عمومی و توسعه‌دهندگان فرهنگی جامعه، نقشی اثرگذار را ایفا می‌کنند. دانشگاه آزاد اسلامی توانسته است یک سکوی دانایی برای دانشجویان و اساتید باشد و شبکه رشد متشکل از ایشان فراهم کند. برای تسهیل در این امر، سراهای نوآوری شکل گرفته‌اند که تولیدکنندگان را در بستر دانشگاه به مصرف‌کنندگان در گستره جامعه، با چاشنی نوآوری و فناوری، متصل می‌کنند. محورهای راهبردی این دانشگاه، بر سه مدار می‌چرخد: دانشگاه کارآمد و پایدار، دانشگاه سرآمد و پاسخگو و دانشگاه پرورش‌گر قوه عاقله و توسعه‌دهنده فضای انقلابی. این محورها،

بخشی از چشم‌انداز دانشگاه آزاد اسلامی در مسیر پیشرفت و تعالی است. تربیت متخصصان متعهد، ماهر، خلاق، متخلق و کارآفرین، بخشی از مأموریت‌های دانشگاه آزاد اسلامی است. تولید، انتقال و انتشار علم و فناوری که در خدمت نیازهای جامعه اسلامی باشد نیز در دستور کار این دانشگاه است. همچنین مدیریت کارآمد و اثربخش با تعامل سازنده و اثرگذار در سطوح ملی، منطقه‌ای و فراملی، توانمندی این دانشگاه را در مسیر مرجعیت‌سازی علمی، به خوبی می‌سنجد. (مرجعیت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۴۰۲)

مدیران ارشد سازمان‌ها نقش ویژه‌ای در اجرا و پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع دارند حمایت مدیران ارشد سازمان‌ها بر موفقیت‌آمیز بودن اجرای سیستم مدیریت کیفیت جامع تأثیر بسزایی دارد (موسی‌زاده و عمرانی، ۱۳۹۸). به این نکته باید توجه نمود که حتی اگر مدیریت کیفیت جامع بهترین سیستم برای بهبود کیفیت محصولات و خدمات باشد و تأثیر قابل توجهی بر رضایت مشتریان داشته باشد به کارگیری و پیاده‌سازی آن تنها زمانی قابل قبول و توجیه‌پذیر است که مورد حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد سازمان‌ها باشد (دهقانی سلطانی و آذر، ۱۳۹۹). مدیران ارشد باید تلاش کنند که برای شناخت چستی موضوع مرجعیت علمی، ساحت‌ها، لایه‌ها، مؤلفه‌ها، ابعاد، دسته‌بندی و رابطه‌ها را بشناسیم. از سوی دیگر سیاست‌ها، برنامه‌ها، قالب‌ها، ابزارها، فناوری‌ها، نظام‌ها، شاخص‌ها، کنشگران و ساختارها را برای چگونگی رسیدن به مرجعیت علمی، فراهم آوریم. برای تحقق این امر، الگوی راهبری دانشگاه، حتماً راهگشا خواهد بود. در این الگو تربیت قوه عاقله، مرکزیت دارد و دو محور فرهنگی و علمی - فناوری نیز به آن کمک می‌رسانند و یک سبک حکمرانی را به وجود می‌آورند. خروجی این سبک در حوزه اقتصاد، بروز صنایع نوآورانه و مهارت‌های جدید خواهد بود. در حوزه علوم اجتماعی نیز تحصیل و توانمندسازی برای نیروی انسانی جوان و بانگیزه به وجود خواهد آمد و از سوی دیگر نیز رفتارسازی اجتماعی برای فراهم آوردن زیست بومی خلاق و پویا، انجام خواهد شد. نتیجه این امر، تولید محصولات نو و انتقال فناوری خواهد بود که در نهایت بسترهای جدیدی را برای نخبگان و سرآمدان و فعالان عرصه نوآوری فراهم خواهد آورد. این فعالیت‌ها و دستاوردها در محیط ملی و در داخل کشور رقم می‌خورد؛ اما در گستره‌ای فراتر، محیط بین‌المللی نیز زمینه مناسبی برای مرجعیت‌آفرینی ما به وجود می‌آورد که با توجه به توانمندی‌ها و داشته‌هایی که در حوزه علم و فناوری داریم، می‌توانیم در جریان دانش جهانی، به پیشرانی در عرصه علم و فناوری جهانی دست یابیم و سرآمد باشیم که حاصل آن یک مؤلفه ماندگار است؛ «تمدن‌سازی». برای رسیدن به توانایی تمدن‌سازی باید خودسازی و جامعه‌پردازی صورت گیرد.

خودسازی در جامعه همان بازسازی نظام علمی است که بر دو محور استوار است. نگاه به درون و بازتاب از بیرون. ساحت اصلی و وجه مهم خودسازی، تربیت قوه عاقله است که خود را بر سه پایه استوار کرده: «فرهنگ»، «علم» و «فناوری» (مرجعیت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۴۰۲).

۲- ادبیات پژوهش

به‌طور کلی مدیریت بهره‌وری یک فرایند رسمی مدیریت در تمام سطوح مدیریتی و کارکنان است که با هدف کلی کارایی و اثربخشی از منابع از طریق سیکل بهره‌وری یعنی اندازه‌گیری، ارزیابی، برنامه‌ریزی و بهبود اعمال می‌گردد (شیخ‌زاده، ۱۳۹۸).

آموزش عالی راهبرد و عملیات مربوط به برآورده کردن نیازهای مشتری را ساماندهی می‌کند و همکاری نزدیک بین کارکنان را توسعه می‌دهد. سازمان‌ها با اجرای مدیریت کیفیت جامع برای مشتریان خود ارزش ایجاد کرده و موجب ایجاد رضایتمندی آنان می‌شوند (مسعودی و رضایی دولت‌آبادی، ۱۳۹۸).

مدیریت کیفیت جامع یک شیوه هماهنگی سازمانی است که از سه واژه جامع^۱: در همه زمینه‌های وظیفه‌ای، در همه سطوح، همه کسانی که در ارتباط با سازمان هستند، کیفیت^۲: برآورده کردن نیازها و احتیاجات مشتریان و مدیریت^۳: استفاده مؤثر از منابع برای حفظ سطح موجود و بهبود کیفیت، تعهد اجرایی جهت اجرای برنامه‌ها، تشکیل شده است. مدیریت کیفیت جامع به دلیل آن که فلسفه واحدی را در مدیریت و در کاربرد ابزارها و تکنیک‌های بهبود عملکرد پیشنهاد می‌دهد و رضایت مشتری را در دراز مدت تضمین می‌کند، امروزه به عنوان یک تحول اساسی و حتی یک پارادایم (الگوی جامع)، در اداره سازمان‌ها و به عنوان برنامه مدیریتی مناسب برای ایجاد سازمانی پویا و هدفمند که بتواند در محیط چالشی امروز، پایداری خود را حفظ کند، تلقی می‌شود (جهان‌بزرگی و همکاران، ۱۳۹۹).

مدیریت کیفیت جامع به عنوان رایج‌ترین و مستمرترین مفاهیم مدیریت در نظر گرفته می‌شود (بورانتا، پسوماس و پانتوواکیس^۴، ۲۰۱۷). مدیریت کیفیت جامع عنوان یک فرآیند مدیریتی برای یک سازمان متمرکز بر کیفیت است که در آن همه نیروی کار برای تضمین توسعه و موفقیت سازمانی بلندمدت درگیر هستند. این هدف ممکن است از طریق جلب رضایت مشتری امکان‌پذیر باشد. مدیریت کیفیت جامع به عنوان یک مدل مدیریتی، مورد پذیرش بسیاری از

1- Total

2- Quality

3- Management

4- Bouranta, N., Psomas, E. L., & Pantouvakis, A.

سازمان‌ها در سراسر جهان قرار گرفته است (سولمان و گال، ۲۰۱۵). جنبش کیفیت با پروژه بهبود کیفیت در شرکت‌های تجاری در سراسر جهان آغاز شد. مدیریت کیفیت جامع یک فلسفه تاکتیکی است که توسط سازمان‌ها پذیرفته شده و به طور مداوم اجرا می‌شود (اسد، چتیار و علی، ۲۰۲۰).

مفهوم مدیریت کیفیت جامع بر محور کیفیت دور میزند و بیشتر مفاهیم آن بر مشتری و نیازهای وی متمرکز است. هدف مدیریت کیفیت جامع در نهایت گامی جلوتر از تأمین نیازهای مشتریان است و آن پیشی گرفتن از آن‌ها و همین‌طور پیشی گرفتن از استانداردهای متعارف بر پایه بهبود مستمر و وقفه‌ناپذیر است (باربارا و همکاران، ۲۰۱۷).

مدیریت کیفیت جامع در سازمان‌های آموزشی فرمول جدیدی برای چرخاندن چرخ‌های بوروکراسی آموزش و پرورش برای تحقق آموزش بهتر است. بهبود فقط در یک جنبه نیست، بلکه تمام جنبه‌های مربوط به آن را شامل می‌شود فرآیند آموزشی، از ورودی‌ها، فرآیندها و بروندادها تشکیل شده است (بودایان و اوکودان، ۲۰۲۰). می‌توان گفت مدیریت کیفیت جامع، یک فلسفه مدیریتی است که بررسی می‌کند تا همه وظایف سازمانی (بازاریابی، مالی، طراحی، مهندسی، تولید و خدمت به مشتری) را یکپارچه نماید و به برطرف کردن نیازهای مشتریان و اهداف سازمان متمرکز می‌باشد. وینی با بررسی نظرات مختلف، عناصر اساسی و عمده تشکیل‌دهنده مدیریت کیفیت جامع را شامل مشتری‌گرایی، تعهد مدیریت عالی، استفاده از فنون و ابزارهای مدیریت کیفیت، آموزش‌های آکادمیک و سازمانی، مشارکت و انجام کار تیمی، ارزیابی و بازخورد و تغییر فرهنگ می‌داند. به‌طور کلی مدیریت کیفیت جامع را می‌توان این‌گونه تعریف کرد: مدیریت کیفیت فراگیر یعنی اقدام هوشمندانه، آرام و مستمر که تأثیر سینرژیک در جهت تأمین اهداف سازمان دارد و در نهایت به رضایت مشتری، افزایش کارایی و ارتقای رقابت در بازار ختم می‌شود؛ بنابراین در مدیریت کیفیت جامع سه نکته اساسی نهفته است:

۱. تعیین اولویت و نیازهای مشتری: سلیقه مشتری.
۲. تولید به طریقی که مورد پسند مشتری باشد: کیفیت نهایی.
۳. تشخیص نیاز مشتری: بازار.

در واقع مفهوم مدیریت کیفیت به عنوان مجموعه‌ای از مفاهیم، استراتژی‌ها ابزارها و باورها می‌باشد که هدفشان بهبود کیفیت محصولات و خدمات است تا ضمن کاهش ضایعات، اتلاف

1- Suleman, Q., & Gul, R.

2- Asad, M., Chethiyar, S., & Ali, A.

3- Barbara, B., Flynn Sadao, Sakakibara, S., Roger G.

4- Budayan, C., Okudan, O.

منابع و هزینه‌ها برای سازمان ارزش‌افزوده رقابتی ایجاد کند. مدیریت کیفیت جامع به عنوان یک ابزار مدیریتی، فرصتی مهم برای توجه به نهادینه‌سازی کیفیت، تبدیل به یک الزام و تعهد اخلاقی و بخش مهم از فعالیت مدیران می‌باشد (لولنبرگ^۱، ۲۰۱۰).

برای ایجاد برتری در زمینه کیفیت، یک کسب‌وکار باستی با توجه به کیفیتی که برای مشتریان فراهم می‌کند، خود را متمایز کند. آنچه ضروری به نظر می‌رسد این مطلب است که یک سیستم مدیریت کیفیت محور است و جامع و کامل نیز بوده و از طریق سازمان حمایت می‌شود. چنین سیستم‌هایی در ژاپن به خوبی توسعه یافته‌اند و در ایالات متحده به مدیریت کیفیت جامع مشهور هستند. آن‌ها متشکل از وسایل و دستورالعمل‌های بسیاری هستند که عبارت‌اند از؛

۱. تعهد مدیریت ارشد نسبت به کیفیت، به‌طوری‌که این تعهد از طریق پایبند بودن به زمان تعیین شده و تأکید بر ارزش‌های مدیریت کیفیت جامع اجرا گردد.
۲. تیم‌های چندوظیفه‌ای که تمام توجه آن‌ها بر روی پروژه‌های بهبود کیفیت است و به آنان برای ایجاد تغییر، اختیار داده شده است.
۳. گرایش به فرایند در مقابل گرایش به نتیجه بر روی توسعه و بهبود فرایندهایی تمرکز دارد که منجر به بهبود کیفیت می‌شوند.
۴. تیم‌ها باید ابزارهایی برای حل مسئله و روش‌هایی برای توسعه برنامه‌ها به کار گیرند. مجموعه‌ای از سیستم‌ها نظیر سیستم‌های پیشنهادات، سیستم‌های اندازه‌گیری و سیستم‌های تشخیصی.
۵. تمرکز بر روی دلایل نهفته (پنهان).
۶. پیگیری معیارهای کلیدی (آنتونی و همکاران^۲، ۲۰۲۲).

مدیریت کیفیت جامع با استفاده از روش‌های بهبود مستمر سعی در استفاده بهینه از فرصت‌های موجود و منابع در دسترس برای افزایش کیفیت با محور قرار دادن رضایت مشتری دارد. سازمان‌های با رویکرد مدیریت کیفیت جامع به مدیریت نظام‌مند داده‌ها و بعد فرآیند و شیوه‌ای برای حذف موانع از سر راه بهبود مستمر اهمیت ویژه می‌دهند (رودریگو و همکاران^۳، ۲۰۱۸).

مدیریت کیفیت جامع یک روش زندگی برای بهبود مستمر عملکرد در هر سطح و

1- Lunenburg

2- Antony J, McDermott O, Sony M

3- Rodrigue, J., Valenzuela, M. and Ayuyao, N.

فعالیت با ایجاد شرایط مناسب بهبود بر اساس کار گروهی، اعتماد و احترام متقابل را ارائه می‌دهد و در تحقیقات، مدیریت کیفیت جامع یک چرخه تکراری و فعالیت بدون پایان است که تضمین پویایی و پایداری سازمانی می‌باشد (ساینز و همکاران^۱، ۲۰۱۹). مدیریت کیفیت جامع یکی از شاخص‌های اصلی در جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان فعلی شرکت‌ها می‌باشد. برای شرکت‌ها مهم است که چگونه مشتریان ارزش کلی خدمات آن‌ها را مورد ارزیابی قرار می‌دهند و ارزش ادراک‌شده خدمات بر مشتریان چه تأثیری به همراه دارد (سربندی و قلی‌زاده، ۱۳۹۹).

اصول چهارده‌گانه ویلیام ادوارد دمنینگ: ادوارد دمنینگ از صاحب‌نظران مدیریت کیفیت جامع روش پیشنهادی خود را که امروزه به عنوان مدیریت کیفیت جامع شناخته می‌شود در چهارده اصل به شرح ذیل ارائه نمود:

۱. ایجاد ثبات در هدف.
۲. قبول یک فلسفه جدید.
۳. خودداری از اتکا به بازرسی زیاد.
۴. در نظر گرفتن هزینه کل نه فقط قیمت اولیه.
۵. بهبود مستمر سیستم تولید خدمات.
۶. آموزش حین انجام کار و آموزش مداوم ضمن خدمت.
۷. نهادینه کردن روش‌های نوین رهبری.
۸. برطرف نمودن ترس.
۹. برداشتن مرزهای بین واحدهای سازمان.
۱۰. حذف شعارها و درخواست‌های تشویق‌آمیز.
۱۱. حذف سهمیه‌های کمی تولید و مدیریت مبتنی بر هدف.
۱۲. برداشتن سدها و موانعی که باعث از بین بردن غرور و افتخار کار افراد می‌شود.
۱۳. ایجاد برنامه‌ای قوی برای بهسازی خویش از ارتقای سطح علمی و تخصصی افراد برای خود اصلاحی.
۱۴. بسیج همه افراد برای ایجاد تغییر و تحول (هاشمی امری و همکاران، ۱۳۹۵).

آموزش عالی یک نهاد حیاتی در هر کشور است. تأثیر آن بر اقتصاد و توسعه نشان می‌دهد که یک کشور چقدر به آموزش و دانش به عنوان ابزاری برای رقابت با سایر کشورها ارزش

1- Sainis, G., Haritos, G., Kriemadis, T. and Papasolomou, I.

2- William Edwards Deming

می‌دهد؛ بنابراین، هنگام اجرای مدیریت کیفیت جامع در بخش آموزشی، به این معنی است که کیفیت فارغ‌التحصیلان، اثربخشی فرآیند آموزشی در دانشگاه را منعکس می‌کند. دستیابی به دستاوردهای عملکردی در آموزش عالی مستلزم تمرکز بر دانشجویان، اساتید و کارکنان جهت رسیدن به نتایج باکیفیت برای فارغ‌التحصیلان است. مدیریت کیفیت جامع یک استراتژی است که می‌تواند برای مؤسسات مختلف اعمال شود و رهبری نقش مهمی در ایجاد یک محیط آموزشی دارد که مدیریت کیفیت فراگیر را ترویج می‌دهد. جوایز و اصول کیفیت برای سیستم‌ها، شیوه‌هایی هستند که معمولاً پذیرفته شده‌اند، اما در مورد رویه‌های عملیاتی، آن‌ها با محدودیت‌هایی همراه هستند. استانداردها برای تشویق کارکنان استفاده می‌شود، اما انعطاف‌ناپذیری استانداردهای سیستم منجر به ارائه دیدگاه‌های مخالف شده است (یوتکی روف، ۲۰۲۳).

برای اجرای مدیریت کیفیت جامع، کارکنان دانشگاه نیازی به جدا شدن از محیط و جامعه خود ندارند. دانشگاه یک موسسه آموزشی است که در رأس هرم نظام آموزشی در جامعه قرار دارد. این سیستم جدا از سیستم‌های اجتماعی دیگر نیست، با دیگر سیستم‌های جامعه تعامل دارد. ارتباط دانشگاه‌ها با جامعه و ارائه فعالیت‌ها و خدمات مختلف، جزء ضروری ناگزیر توسط تغییرات اخیر است (صدیق^۲، ۲۰۱۲). این ارتباط راه را برای مدیریت کیفیت جامع باز می‌کند تا بر خدمات اجتماعی و کمک به دانشگاه‌ها در انجام تعهدات و تعهدات اجتماعی خود تأثیر بگذارد. در واقع، محققان مختلف بر تأثیر قابل توجهی که مدیریت کیفیت جامع بر کیفیت خدمات اجتماعی ارائه شده توسط مؤسسات آموزش عالی گذاشته است، تأکید کرده‌اند (سالیس^۳، ۲۰۱۴).

علاوه بر این، اساتید دانشگاه موظف‌اند با ارائه برنامه‌های آموزشی و آگاهی بخشی برای اعضای جامعه یا برگزاری دوره‌های آموزشی برای کارگران و کارمندان در کشور، نقشی حیاتی در خدمت به جامعه خود ایفا کنند. علاوه بر این، آن‌ها تحقیقات کاربردی در مورد تمام مشکلات پیش روی جامعه و مشاوره علمی برای افراد، مؤسسات و ارگان‌ها انجام می‌دهند؛ مانند انجام خدمات آموزشی و ارائه اطلاعات به اعضای جامعه و انجام کارهای خیریه داوطلبانه برای اعضای جامعه و مؤسسات (الاماری^۴، ۲۰۱۵).

مدیریت کیفیت جامع به یک عامل موفقیت فزاینده مهم و تعیین کننده در مؤسسات

1- Utkirov, Abbas

2- Sadiq, W.

3- Sallis, E

4- Al-Omari, N.

آموزش عالی تبدیل شده است (هاپتمن^۱، ۲۰۱۸). برخی از محققان دریافته‌اند که بین موانع و اجرای مدیریت کیفیت جامع روابط معنی‌داری وجود دارد که از مشکلات دانشجویان تا تأمین مالی تحقیقات علمی، خدمات اجتماعی، کارکنان آموزشی، مدیریت ارشد و برنامه‌های درسی آموزشی را شامل می‌شود. عدم پذیرش فلسفه ارزیابی عملکرد و همچنین فقدان برنامه‌های روشن، کمبود تعداد کافی اعضای هیئت علمی واجد شرایط و سطح مورد نیاز عملکرد اعضای هیئت علمی و مدیران از موانع اجرای مدیریت کیفیت جامع در آموزش عالی است (امران، ادریس و آنگانی^۲، ۲۰۲۰).

کیفیت آموزش به استانداردهای خاص و دقیقی بستگی دارد که آنچه را باید آموخت و کسب کرد و سطح مورد نیاز برای رسیدن به آن را در هر حوزه مرتبط با فرآیند آموزشی روشن می‌کند (فرهت^۳، ۲۰۲۰). در نتیجه، این امر باعث ارتقای نظام آموزشی با مؤلفه‌های مختلف انسانی و مادی و ارتقای عملکرد آن می‌شود. در نتیجه؛ استانداردهای جهانی برای مدیریت کیفیت جامع در آموزش چیست؟ چگونه و چه زمانی به وجود آمد و اهداف و ویژگی‌های آن چیست؟ انواع استانداردهای هدایت‌شده به مؤسسات و برنامه‌های آموزشی چیست؟ مدیریت کیفیت جامع چیست؟ معیارها و شاخص‌های عملکرد چیست؟ چگونه می‌توان با به کارگیری استانداردهای بین‌المللی کیفیت آموزش، به اهداف دست‌یافت؟ یک مطالعه نشان داد که رواج فرهنگ کیفیت به‌طور کلی به سطح متوسط رسیده است، به این معنی که فرهنگ کیفیت، سطح عملکرد اعضای هیئت علمی در مؤسسه آموزشی را تعیین می‌کند (هاشم^۴، ۲۰۲۱).

مطالعه تطبیقی نظام‌های تضمین کیفیت آموزش عالی در چند کشور منتخب (شامل آمریکا، فرانسه، ترکیه و چین) نشان می‌دهد که از نظر میزان تمرکزگرایی بین نظام تضمین کیفیت کشورها با ساختار سیاسی آن‌ها تناسب وجود دارد؛ با این حال، تمایل به ایجاد ساختارهای غیرمتمرکز رو به افزایش بوده است. تأمین مالی فعالیت‌های ارزیابی نهادهای دولتی توسط دولت انجام می‌گیرد، ولی سازمان‌های تخصصی از حق عضویت مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی، هزینه انجام اعتبارسنجی و هدایای مالی نیز بهره می‌برند. از نکات قابل توجه دیگر، حضور ذی‌نفعان مختلف آموزش عالی از قبیل دانشجویان، کارفرمایان و اعضای هیئت علمی در ترکیب شوراها، کمیسیون‌ها و هیئت‌های ارزیابی جهت جلوگیری از تعارض منافع است. همچنین از نتایج ارزیابی به عنوان ابزار سیاستی برای تمدید اعتبار دوره‌های تحصیلی، مأموریت گرا کردن

1- Hauptman Komotar, M.

2- Imran, H.; Idris, H.; Anqani, N.

3- Farhat, S.

4- Hashem, A.

مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی و تخصیص حمایت‌های مالی دولتی استفاده می‌شود (مهدی و همکاران، ۱۴۰۱).

سرعت بخشیدن به تحولات کیفی و کمی دانشگاه‌ها در جهت تربیت و آموزش نسلی تمدن‌ساز از ضرورت‌های اجتناب‌ناپذیر است. دانشگاه آزاد اسلامی به عنوان بزرگ‌ترین دانشگاه حضوری جهان اسلام، می‌تواند الگویی مناسب برای تحقق این تحولات مورد نیاز باشد. چگونگی دستیابی به دانشگاه تمدن‌ساز، الهام‌بخش و مرجعیت آفرین با بهره‌گیری از نظرات امام راحل و هدایت‌های مقام معظم رهبری در حوزه علم و فناوری و با استفاده از برنامه پنج‌ساله راهبردی عملیاتی با عنوان سند تحول و تعالی دانشگاه آزاد اسلامی پرداخته می‌شود که این سند از سه فصل مبنای عزیمت، برنامه راهبردی و برنامه عملیاتی تشکیل شده است (سند تحول و تعالی دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۴۰۰).

در نگاه پرورش نیروی انسانی دو خط در خصوص نهاد دانشگاه وجود دارد؛ خطی که دانشگاه را به مثابه نهاد علم قلمداد می‌کند و مهم‌ترین مأموریت دانشگاه را آموزش می‌داند و خطی که دانشگاه را به مثابه نهاد علم و فرهنگ قلمداد می‌کند که در آن تعلیم و تربیت با یکدیگر ممزوج‌اند و معتقد است از آنجا که درون هر تعلیمی، تربیتی وجود دارد، تربیت همراه تعلیم رخ می‌دهد و نمی‌توان این دو را از هم جدا کرد و نهاد علم به عنوان محیط آموزشی نهاد تربیتی نیز است. در الگوی راهبری دانشگاه آزاد اما توأمان فرهنگ، علم و فناوری برای رسیدن به مأموریت اصلی یعنی تربیت قوه عاقله مورد توجه و راهبری قرار می‌گیرد. جایگاه دانشگاه به عنوان کانون علم و فرهنگ در نظام اسلامی به عنوان دانشگاه اسلامی تربیت قوه عاقله کشور و بسترساز رسیدن به حیات طیبه است که مبتنی بر رهنمودهای رهبری معظم و پشتوانه فکری بر مبنای معارف اسلامی مدلی راهبری طراحی و ارائه شده است. بر اساس الگوی مفهومی فوق دانشگاه در لایه اول مأموریتی خود یعنی در سطح فردی از طریق انتقال علم و فرهنگ به افراد و وظیفه تربیت قوه عاقله کشور را بر عهده دارد. همچنین مأموریت دانشگاه به واسطه فارغ‌التحصیلان و انتشار مستندات علمی در سطوح ملی و بین‌المللی و در لایه دستاوردها و آثار و پیامدها امتداد می‌یابد. بر این اساس، دانشگاه در سطح ملی دارای مأموریت‌های اجتماعی-اقتصادی-فناوری است تا جریان ملی دانش با استفاده از مستندات علمی دانشگاه حاصل از پیشرفت علمی در سطح فضای اجتماعی، اقتصادی و فناوری جامعه خلق شود. رفتارسازی اجتماعی داشته باشد و تغییردهنده سبک زندگی در عرصه‌های فردی، اجتماعی، اقتصادی و فناوری جامعه و انتقال‌دهنده مهارت‌های جدید به افراد و خلق صنایع نوآورانه جدید در محیط

اقتصادی جامعه باشد. از سوی دیگر تحصیل افراد، ارتقای دانش تخصصی، مهارتی و اجتماعی اقشار مختلف جامعه در محیط اجتماعی جامعه را به دنبال خواهد داشت (روایت تحول، ۱۴۰۲). نظام دانشگاهی متعالی قادر است خدمات‌هایی را به صورت متعادل و متوازن در ابعاد مختلف ارائه نماید؛ یعنی به صورت متعادل به جامعه توجه داشته باشد و به عبارتی صدای جامعه خود باشد، نیازهای بازار کار را برآورده نماید، یادگیرندگان فرهیخته و دانا را تربیت نماید و نظریات و فرضیه‌های جدیدی را خلق نماید، به کنشگری در محیط ملی و بین‌المللی برای عملیاتی کردن اهداف خود بپردازد و به ارزش‌مداری و معنویت محوری، آینده‌نگری و نگاه فرامرزی به عنوان اصول زیربنایی خود نگاه کند (جمشیدی کوهساری و همکاران، ۱۳۹۹).

آنچه ضرورت توجه به مدیریت جامع کیفیت و کاربست آن در آموزش عالی را بیش از همه روشن می‌کند؛ تحولات پیش‌آمده در حوزه‌های گوناگونی است که به صورت مستقیم و گاه غیر مستقیم با حیات و بقای آموزش عالی ارتباط پیدا می‌کند. روندهایی چون توده‌گرایی آموزش عالی در سطح جهان، تقاضای روزافزون برای بهبود کیفیت، ارتباط دانشگاه با جامعه - بازار به منظور پاسخگویی به نیازهای نوپدید آن، کارویژه‌های دانشگاهی و تحولات مفهومی آن، معضلات روزافزون اقتصادی، جهانی شدن، رقابت، برندسازی و عواملی از این دست، نیاز به کیفیت در آموزش عالی و دریافت‌های جدید از آن را جدی و جدی‌تر ساخته است. در چنین شرایطی است که دیگر؛ پارادایم‌های گذشته، کیفیت و یا تضمین کیفیت؛ کفافی پاسخگویی به تحولات جدید دانشگاه را ندارد. از این رو رویکرد جدیدی با عنوان مدیریت جامع کیفیت شکل گرفت که بر پاسخگویی به نیاز ذینفعان و بهبود مستمر، پایه‌ریزی شده است. به منظور کاربرد مدیریت کیفیت جامع در دانشگاه‌ها باید مؤلفه‌های متعددی مورد توجه قرار گیرد که مبتنی بر مرور پژوهش‌های مختلف این مؤلفه‌ها به ترتیب اولویت و فراوانی در سه حوزه ذی‌نفعان، بهبود مستمر و مشارکت قرار می‌گیرند (رشیدی و همکاران، ۱۴۰۰).

به‌طور کلی می‌توان گفت که ساختن سرمایه‌های انسانی متخصص برای جامعه، تولید علم، خدمات آموزشی، پژوهشی و فرهنگی از وظایف اصلی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی است که در جهان رقابتی امروز مستلزم ارتقاء مداوم کیفیت می‌باشد. به دلیل وجود شباهت‌هایی در نظام آموزش عالی و سیستم‌های تولیدی دیگر به خصوص در فرایندها، نظام آموزش عالی می‌تواند از مدل‌های مدیریتی موفق در این سیستم‌ها الگوبرداری نماید. البته نکته حائز اهمیت در نظام آموزش عالی از نظر پژوهشگر این است که آموزش عالی به واسطه نوع خدماتی که ارائه می‌دهد می‌تواند دو نوع مشتری داشته باشد؛ ۱. جامعه به عنوان مشتری فارغ‌التحصیلان متخصص

دانشگاه و ۲. دانشجویان و خانواده‌های آنان به عنوان مشتری خدمات آموزشی، پژوهشی و فرهنگی دانشگاه؛ بنابراین کیفیت در خروجی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در هر دو بعد (آموزش و تربیت سرمایه‌های انسانی متخصص برای جامعه و خدمات آموزشی، پژوهشی و فرهنگی) اصلی‌ترین مقوله در این نظام است. همان‌طور که پیش‌تر اشاره شد، یکی از این مدل‌های مدیریتی موفق و پرکاربرد که جامعه ژاپن و پس‌از آن آمریکا را متحول ساخت، مدل مدیریت کیفیت جامع است. در نتیجه برای دستیابی به پیشرفت، تعالی و زنده ماندن در دنیای رقابتی امروز، یک سیستم آموزش عالی بایستی مفاهیم مدیریت کیفیت جامع را به کار بندد. حال اینکه الگوی استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی چیست؟ سؤال اصلی این پژوهش است که پژوهشگر در صدد دستیابی به پاسخ آن است. برای دستیابی به پاسخ سوال اصلی، ابتدا باید پاسخ سوالات زیر را به دست آورد:

۱. ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی کدامند؟
۲. عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی و ابعاد آن کدامند؟

۳- روش پژوهش

با توجه به موضوع و ماهیت این پژوهش، روش پژوهش روش آمیخته (کیفی-کمی) است. از آنجا که هدف کلی این پژوهش طراحی الگوی استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی می‌باشد و برای این منظور نیاز است که مؤلفه‌های اصلی این الگو شناسایی شده و سپس مورد آزمون قرار گیرد، در این پژوهش در بخش کیفی از تحلیل مضمون با رویکرد استقرایی و از ابزار مصاحبه جهت جمع‌آوری داده‌ها و از تحلیل تم جهت تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها استفاده شده است. روش تحقیق در بخش کمی توصیفی-تحلیلی است و از معادلات ساختاری استفاده شده است. جامعه آماری در بخش کیفی شامل کلیه خبرگان، صاحب‌نظران، کارشناسان و مدیران ارشد مطلع سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی در حوزه مدیریت کیفیت جامع بود که با توجه به معیارهای زیر؛

۱. عضویت در هیئت علمی دانشگاه: افراد منتخب باید عضو هیئت علمی دانشگاه باشند.
۲. تخصص علمی: افراد منتخب از دانش کافی در زمینه مدیریت کیفیت جامع برخوردار باشند. (از حیث تألیف و پژوهش یا رشته تحصیلی و تحصیلات)
۳. تجربه عملی: افرادی که با موضوع مدیریت کیفیت جامع آشنایی دارند و همچنین

دارای حداقل ۱۵ سال سابقه مشاوره و تدریس نیز باشند.
 ۴. با تعداد ۱۲ نفر از ایشان تا رسیدن به اشباع نظری مصاحبه انجام شد که مشخصات مصاحبه‌شوندگان در جدول زیر ارائه می‌گردد؛
 جدول ۱- مشخصات مصاحبه‌شوندگان

ردیف	جنسیت	سن (سال)	سابقه کار (سال) (مدیریتی و مرتبط با موضوع)	تحصیلات
۱	مرد	۵۸	۳۰	دکترای تخصصی
۲	مرد	۴۹	۲۳	دکترای تخصصی
۳	زن	۴۰	۱۵	دکترای تخصصی
۴	مرد	۵۱	۲۷	دکترای تخصصی
۵	زن	۴۵	۲۰	دکترای تخصصی
۶	مرد	۴۳	۱۷	دکترای تخصصی
۷	زن	۵۱	۲۳	دکترای تخصصی
۸	مرد	۶۲	۳۵	دکترای تخصصی
۹	زن	۳۷	۵	دکترای تخصصی
۱۰	مرد	۴۰	۱۶	دکترای تخصصی
۱۱	مرد	۶۸	۴۰	دکترای تخصصی
۱۲	مرد	۵۶	۲۹	دکترای تخصصی

انتخاب نمونه آماری از نوع روش نمونه‌گیری غیر تصادفی به صورت گزینشی (روش نمونه‌گیری هدفمند و معیار اشباع نظری و از تکنیک انتخاب نمونه افراد کلیدی یا خبرگان) می‌باشد. در مصاحبه با خبرگان از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد که برخی از سوالات مصاحبه در زیر ارائه شده است؛

۱. از دیدگاه شما مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع در آموزش عالی به ویژه سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی کدامند؟
۲. به نظر شما عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی چه عواملی هستند؟
۳. از دیدگاه شما زیرساخت‌های لازم برای استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی چیست؟
۴. شما چه عواملی را در ارتباط با استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی

- دانشگاه آزاد اسلامی به عنوان عوامل مداخله‌گر می‌دانید؟
۵. چه راهبردها و راهکارهایی برای توسعه و بهبود روند استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی پیشنهاد می‌دهید؟
۶. پیامدها و نتایج استقرار مدیریت کیفیت جامع در نظام آموزش عالی به ویژه سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی چیست؟
۷. و غیره.

جامعه آماری تحقیق حاضر در بخش کمی کلیه مسئولین و مدیران ارشد دانشگاه آزاد اسلامی تا سطح رئیس اداره، مجموعاً ۶۱۵ نفر در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۱ می‌باشد. در این بخش با استفاده از فرمول کوکران و با خطای ۰/۰۵ تعداد ۲۳۶ نفر به عنوان نمونه تعیین و برای افزایش دقت و پیش‌بینی افت، حجم نمونه ۲۴۰ نفر در نظر گرفته شد. روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای است. در این پژوهش روش گردآوری داده‌ها در بخش کیفی؛ مطالعه کتابخانه‌ای و در بخش کمی استفاده از پرسشنامه محقق ساخته بود و برای سنجش اعتبار پرسشنامه از روش پایایی ترکیبی استفاده شد. جهت تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از تحلیل مضمون با رویکرد استقرایی و نرم‌افزار maxqda استفاده شد و در بخش کمی از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شد. در بخش توصیفی از شاخص‌های مرکزی، شاخص‌های پراکندگی، جداول و نمودارها و در بخش استنباطی از آزمون‌های تحلیل عاملی (تأییدی و اکتشافی) و معادلات ساختاری استفاده شد.

۴- تحلیل تجربی

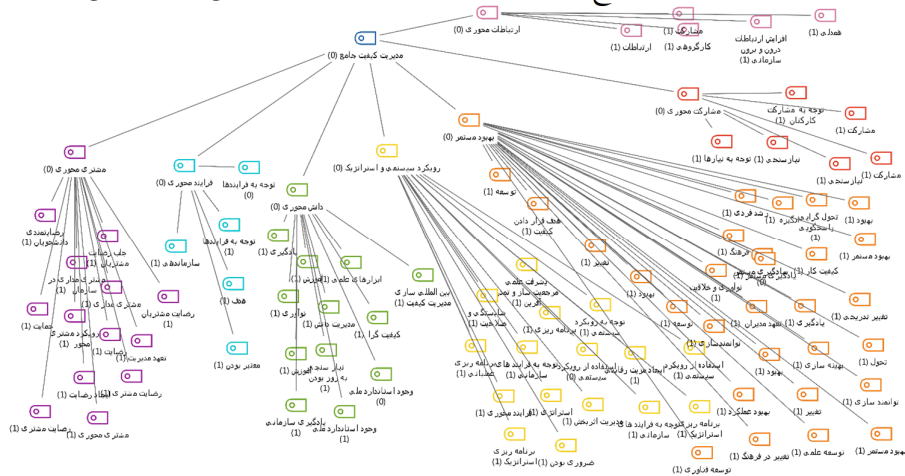
تجزیه و تحلیل کیفی

جدول ۲- شناسایی طبقات مفهومی حسب مقوله‌های شناسایی شده در خصوص مؤلفه‌های مدیریت

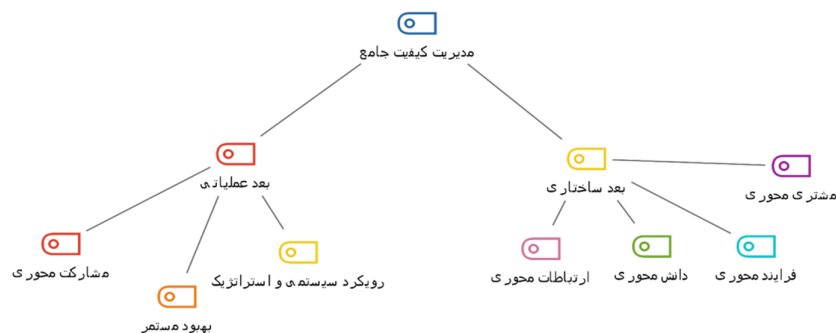
کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی		
ردیف	مقوله‌ها (مؤلفه‌ها)	طبقات (ابعاد)
۱	مشتری محوری	بعد ساختاری
	فرایند محوری	
	دانش محوری	
	ارتباطات محوری	
۲	رویکرد سیستمی و استراتژیک	بعد عملیاتی

بهبود مستمر
مشارکت محوری

در جدول ۲ با توجه به اطلاعات دو مرحله‌ی قبل، به دسته‌بندی مقوله‌ها یا مؤلفه‌ها نسبت به شناسایی طبقات ابعاد مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی اقدام شده است و جدول فوق برای پاسخگویی به سوال اول پژوهش حاضر یعنی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی کدامند؟ می‌باشد.



شکل ۱- نمودار مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی با استفاده از MAXQDA



شکل ۲- نمودار ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی با استفاده

از MAXQDA

جدول ۳- شناسایی طبقات مفهومی حسب مقوله‌های شناسایی شده در خصوص ابعاد عوامل مؤثر بر مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی

ردیف	مقوله‌ها (عوامل)	طبقات (ابعاد)
۱	برنامه‌ریزی	درون‌سازمانی
	نیازسنجی	
	مشارکت	
	منابع انسانی	
	منابع مالی	
	فرهنگ سازمانی	
	زیرساخت	
۲	ارتباطات سازمانی	برون‌سازمانی
	مدیریت سازمانی	
	عوامل محیطی	
	سیاست‌گذاری	

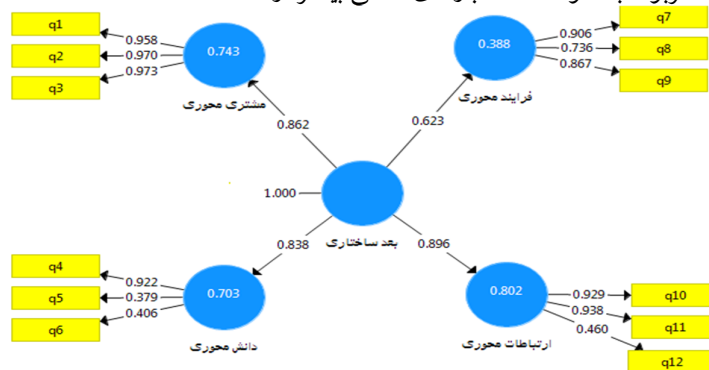
در جدول ۳ با توجه به اطلاعات مراحل قبل، به دسته‌بندی مقوله‌ها یا مؤلفه‌ها (عوامل) نسبت به شناسایی طبقات ابعاد عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه اقدام شده است و جدول فوق برای پاسخگویی به سوال دوم پژوهش حاضر یعنی عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی و ابعاد آن کدامند؟ می‌باشد.



شکل ۳- عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی

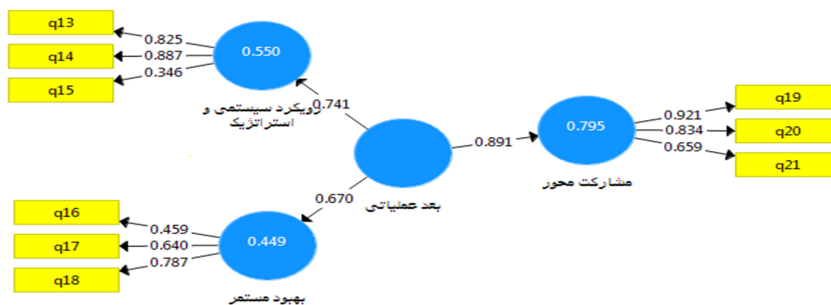
تحلیل عاملی اکتشافی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی

در زمینه اکتشاف مؤلفه‌های بعد ساختاری تمامی گویه‌های مربوط به بعد ساختاری مدیریت کیفیت جامع (شکل ۴) در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی دارای بارهای عاملی مناسبی بر متغیر مکنون مربوط به خود هستند (بارهای عاملی بیشتر از ۰/۳)؛



شکل ۴- نمودار تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول برای بعد ساختاری مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی

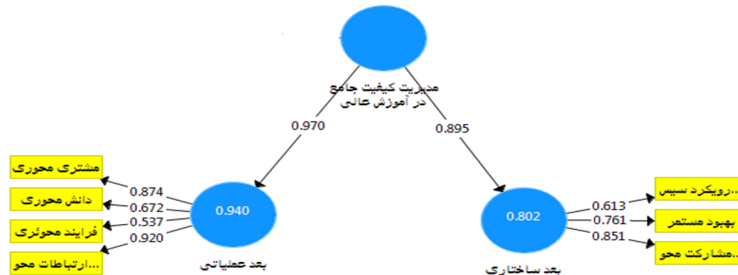
در زمینه اکتشاف مؤلفه‌های بعد عملیاتی، تمامی گویه‌های مربوط به بعد عملیاتی مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی (شکل ۵) دارای بارهای عاملی مناسبی بر متغیر مکنون مربوط به خود هستند (بارهای عاملی بیشتر از ۰/۳)؛



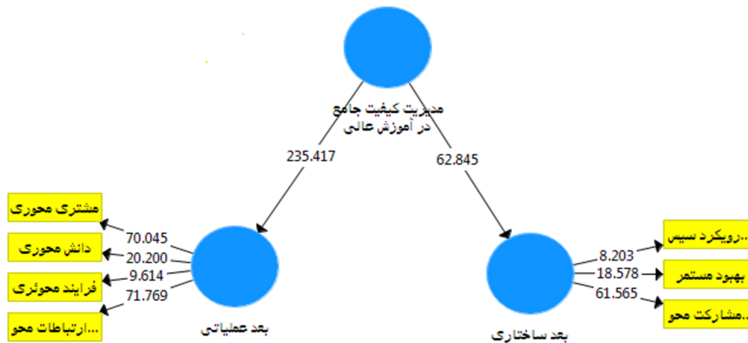
شکل ۵- نمودار تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول برای بعد عملیاتی مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی

در نهایت پس از شناسایی عامل‌های اصلی پژوهش، مدل نهایی مربوط به مؤلفه‌های

مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه در شکل ۶ ارائه شد:



شکل ۶- مدل نهایی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی (تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم)



شکل ۷- مدل نهایی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی بر حسب آماره t

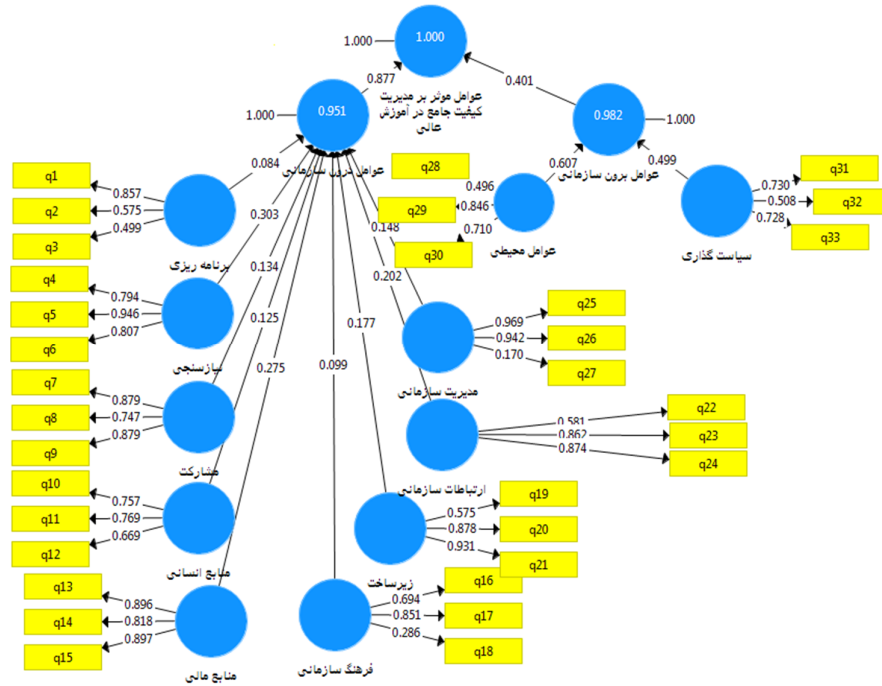
ارزیابی مدل نهایی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع در آموزش عالی

جدول ۴- نتایج مربوط به تحلیل عاملی مرتبه دوم

ضرب پایایی ترکیبی	AVE	Q2	R2	آماره t (معناداری)	
۰/۹۱۲	۰/۸۳۳	۰/۵۶۹	۰/۸۰۲	(۰/۰۰۰) ۶۲,۸۴۵	مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی ←
					بعد ساختاری
۰/۸۶۶	۰/۵۸۵	۰/۴۶۹	۰/۹۴۰	(۰/۰۰۰) ۲۳۷,۴۱۵	مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی ←
					بعد عملیاتی

در زمینه عوامل مؤثر بر کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی در نهایت

پس از شناسایی عامل‌های اصلی پژوهش، مدل نهایی تحقیق به شکل ۸ ارائه شد:



شکل ۸- مدل نهایی عوامل مؤثر بر مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی (تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم)

ارزیابی مدل نهایی عوامل مؤثر بر مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی

جدول ۵- نتایج مربوط به تحلیل عاملی مرتبه دوم

ضریب پایایی ترکیبی	AVE	Q2	R2	آماره t (معناداری)	
۰/۹۲۳	۰/۷۵۵	۰/۶۲۵	۰/۸۰۲	۲۱,۰۶۱ (۰/۰۰۰)	عوامل درون سازمانی ← مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی
۰/۸۱۵	۰/۶۳۱	۰/۵۳۲	۰/۹۴۰	۱۴,۱۷۲ (۰/۰۰۰)	عوامل برون سازمانی ← مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی

۵- نتیجه گیری

از تحلیل مصاحبه‌ها برای دستیابی به مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی، ۸۵ زیرمقوله، ۷ مقوله فرعی و ۲ مقوله اصلی، شناسایی شدند که عبارت بودند از: بعد ساختاری؛ (مشتری محوری، فرایند محوری، دانش محوری و ارتباطات محوری) و بعد عملیاتی (رویکرد سیستمی و استراتژیک، بهبود مستمر و مشارکت محوری). در مجموع با توجه به یافته‌های حاصل از این پژوهش می‌توان دریافت که در مورد شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی که حدود چهار درصد از نظام آموزش عالی ایران را بر عهده دارد، مجموع دو بعد ساختاری و عملیاتی نقش ایفا می‌کنند. از یک سو نتایج بعد ساختاری نشان داد که جلب رضایت مشتریان، مشتری مداری در سازمان، رویکرد مشتری محوری، فرایند محوری، توجه به فرایندهای سازمانی، نیازسنجی، بین‌المللی سازی مدیریت کیفیت، به روز بودن، وجود استاندارد ملی، ابزارهای علمی، کیفیت گرایی، یادگیری سازمانی، معتبر بودن، شایستگی و صلاحیت، چابک سازی ساختارها، هدف قرار دادن کیفیت پاسخگویی، افزایش ارتباطات سازمانی، هوشمندسازی و سامانه‌سازی ساختار مدیریت کیفیت جامع را در آموزش عالی می‌سازد و در بعد عملیاتی سازمان‌دهی، برنامه‌ریزی استراتژیک، برنامه‌ریزی عملیاتی، استفاده از رویکرد سیستمی، ایجاد مزیت رقابتی، تعهد مدیریت، بهبود مستمر، تحول گرایی، توانمندسازی، توسعه پایدار، بهینه‌سازی، توسعه فناوری، توسعه علمی، تغییر در فرهنگ، معتبر بودن، شایستگی و صلاحیت، آموزش، استفاده از مشارکت کارکنان، همدلی، مشارکت و بهبود آن، توجه به نیازها، توجه به مشارکت کارکنان، کار گروهی و تیمی، برقراری جریان ارزیابی و بازخوردگیری و اصلاح فرآیندها بعد عملیاتی مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی می‌باشد.

در تحقیقات پیشین در زمینه ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع پژوهش زنجیرچی و حاجی مرادی (۱۴۰۱) عناصر مدیریت کیفیت فراگیر را شامل دو بخش توانمندسازها و نتایج دسته‌بندی می‌نماید. از دیدگاه آن‌ها کیفیت آموزش در دانشگاه یزد نسبت به سایر ابعاد از وضعیت خوبی برخوردار است و استراتژی و خط‌مشی در کمترین مقدار در بین گزینه‌ها قرار دارد. در پژوهش ریحانی (۱۴۰۱) که تأثیر سیستم‌های مدیریت کیفیت در عملکرد مراکز آموزشی مورد توجه قرار گرفته است؛ سیاست‌های آموزشی و فرایندهای مدیریت پرداخت، سیستم‌های مدیریت کیفیت با ابعاد حمایت و رهبری مدیریت عالی، برنامه‌ریزی استراتژیک،

مشتری‌مداری، شناسایی و آموزش کارکنان، توانمندسازی کارکنان و کار تیمی نتایج به‌دست آمده می‌باشد. نژاد انصاری کوچصفهانی (۱۴۰۱) که به بررسی تأثیرگذاری ابعاد مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد کارکنان (مورد مطالعه: شهرداری تهران) پرداخت؛ ابعاد تعهد مدیریت در مدیریت کیفیت جامع، مشارکت کارکنان، توانمندی کارکنان و تمرکز بر مشتری را ابعاد اصلی مدیریت کیفیت جامع در نظر می‌گیرد.

همچنین برای دستیابی به عوامل مؤثر بر مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی از تحلیل مصاحبه‌ها ۱۷۷ زیرمقوله، ۱۱ مقوله فرعی و ۲ مقوله اصلی شناسایی شدند که عبارت بودند از: عوامل درون‌سازمانی؛ (برنامه‌ریزی، نیازسنجی، مشارکت، منابع انسانی، منابع مالی، فرهنگ سازمانی، زیرساخت، ارتباطات سازمانی و مدیریت سازمانی) و عوامل برون‌سازمانی؛ (عوامل محیطی، سیاست‌گذاری).

در مجموع با توجه به یافته‌های حاصل از این پژوهش می‌توان دریافت که در مورد عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی (متولی حدود چهل درصد از نظام آموزش عالی ایران)، مجموع عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی نقش ایفا می‌کنند. از یک‌سو نتایج عوامل درون‌سازمانی نشان داد که برنامه‌ریزی مداوم، تهیه زیرساخت‌های لازم، برنامه‌ریزی برای مدیریت کیفیت جامع، آموزش صحیح و مداوم، اصلاح مستمر کیفیت، ارتقای کیفیت، نیازسنجی و تعیین نیازها، یادگیری مشارکتی، همکاری و انتقال تجربه، مشارکت تمام افراد، تخصص منابع انسانی، اطلاعات منابع انسانی، خلاقیت منابع انسانی، ریسک‌پذیری منابع انسانی، درک کیفیت، اطلاعات کارکنان در زمینه مدیریت کیفیت جامع، وجود منابع مالی کافی، فرهنگ سازمانی در راستای بهبود کیفیت، فرهنگ کیفیت، فرهنگ پاسخگویی، فرهنگ کار گروهی، تغییر نگرش، زیرساخت دانش‌محوری، ایجاد زیرساخت لازم، ارتباطات آموزشی درون‌سازمانی، گسترش ارتباطات، مدیریت دانش، مدل مدیریتی و مدیریت مشارکتی، مدیریت ریسک، شیوه مدیریت ریسک، رهبری حمایتی و انگیزشی، مدیریت حمایتی، پذیرفتن تغییر و تحول توسط اجزای نظام دانشگاه منجر به استقرار مدیریت کیفیت جامع برای عملکرد آموزشی و پژوهشی بهتر خواهد شد و از سوی دیگر نتایج عوامل برون‌سازمانی نشان داد که رسانه‌های اجتماعی، عوامل سیاسی، اجتماعی و اقتصادی، محیط بیرون از دانشگاه، تحولات جهانی و بین‌المللی شدن دانشگاه‌ها، اقتصاد و بازار کار، نظام آموزش عالی جهانی، عوامل سیاسی و عوامل داخلی کشور مانند فرهنگ، سیاست‌گذاری آموزشی، بسترسازی برای رشد همه‌جانبه و حکمرانی در آموزش عالی بر استقرار مدیریت کیفیت جامع تأثیر داشتند.

در سند تحول و تعالی دانشگاه آزاد اسلامی (۱۴۰۰) چرخش تحول‌آفرین از آموزش حافظه محور به یادگیری تعالی بخش عمیق، کاربردی، فایده محور، بستر ساز، اشتغال دانش بنیان و افزایش اقبال اجتماعی در کنار ارتقاء شاخص کارآمدگی و مهارت‌های مورد نیاز به ویژه تعاملات، حل مسئله، کارگروهی و کارآفرینی توصیه شده است و کیفیت بخشی، رشد علمی و کارآمدسازی نظام آموزشی و تلاش در جهت نزدیکی به مهارت‌های مورد نیاز بازار کار و انطباق حداکثری رشته‌های تحصیلی و محتواهای آموزشی با نیازهای آماشی مورد توجه ویژه دست‌اندرکاران دانشگاه قرار گرفته است که با نتایج این پژوهش هم‌راستا است.

در تحقیقات پیشین در زمینه عوامل مؤثر بر اجرای مدیریت کیفیت جامع نتایج این پژوهش با پژوهش علی‌وردی لو و احمدوند (۱۴۰۲) که به بررسی عوامل مؤثر بر اجرای مدیریت کیفیت جامع و تأثیر آن بر جذب مشتری پرداختند همسو است. این پژوهش نشان داد که در اجرای مدیریت کیفیت جامع، حمایت مدیران عالی و شناسایی و آموزش کارکنان بر جذب مشتری تأثیر معناداری ندارد. در عین حال، در اجرای مدیریت کیفیت جامع، عوامل فرهنگی، رضایت کارکنان و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری بر جذب مشتری تأثیر مثبت و معناداری دارد. صفاری دربرزی و همکاران (۱۴۰۱) که به طراحی ساختار استقرار مدیریت کیفیت جامع در شعب بانک ملی استان یزد پرداختند نیز نشان دادند که به کارگیری سیاست و تدوین برنامه‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت در راستای مدیریت کیفیت جامع بر ارتباط با مشتری، ارزیابی و بازخورد و آموزش کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

همچنین در کتاب مرجعیت علمی (۱۴۰۲) که توسط کمیته بهبود فضای ذهنی جامعه و هویت بخشی به برند دانشگاه آزاد اسلامی نگارش شده است، آمده است؛ که تشکیل گروه‌های پیش‌رو و تحول‌ساز، شناسایی فعالیت‌ها و شخصیت‌های با قابلیت الگوسازی، آسیب‌شناسی فعالیت‌های موجود آموزشی و پژوهشی از منظر فرهنگی، راه‌اندازی هسته فکری بازننگری آئین‌نامه‌های مختلف از حیث کیفیتی و فرهنگی، آزاداندیشی چارچوب‌مند، ارتقاء کار جمعی، مأموریت محور کردن پژوهش‌ها در تحصیلات تکمیلی، راه‌اندازی دانش‌سراهای موضوعی در حوزه‌های مختلف نقش به‌سزایی در افزایش کیفیت ارائه شده به مخاطبین دانشگاه آزاد اسلامی را دارا است و برای رسیدن به موقع به کیفیت ایده‌آل، داشتن نقشه راه، بهترین کمک و یار است که در دانشگاه آزاد اسلامی این نقشه راه تحت عنوان سند تحول و تعالی وجود دارد. بر اساس این سند و برای دستیابی به بالاترین کیفیت به ویژه در بحث آموزش و پرورش نیازمند رصد مستمر از طریق یکپارچه‌سازی، آموزش نظام‌های رتبه‌بندی، ایجاد نظام تولید محتوا، ایجاد

زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، تدوین دستورالعمل‌ها و شناسایی محدودیت‌ها هستیم. از طرفی باید برنامه‌ریزی داده‌مبنا داشته باشیم و بر حرکت منطبق بر سند تحول و تعالی تأکید و تکیه کنیم و تلاش کنیم تا محدودیت‌های موجود در رتبه‌بندی‌های بین‌المللی رفع شود. همچنین رتبه‌های شاخص در رتبه‌های بین‌المللی را نیز کسب کنیم و در نهایت رتبه‌بندی منطقه‌ای و بین‌المللی را طراحی کنیم. در این کتاب تشریح شده است به منظور دستیابی به کیفیت فراگیر در حوزه علوم انسانی باید سه مرحله تحول و تعالی را قائل شویم: مرحله نخست استقلال هویت‌ساز است که ویژگی اصلی‌اش، اسلامی بومی است. مرحله دوم همکاری مردمی ساز نام دارد و مرحله سوم وحدت نظام ساز است که با یافته‌های پژوهش حاضر همسو است.

یزدانی (۱۳۹۹) نشان داد که مدیریت کیفیت فراگیر بر نوآوری سازمانی با در نظرگیری متغیر میانجی فرهنگ سازمانی، جهت‌گیری بازار، مدیریت دانش و یادگیری سازمانی اثرگذار است. شهرآبادی (۱۳۹۹) نیز نشان داد مدیریت کیفیت فراگیر با فرهنگ سازمانی رابطه مستقیم دارد. فرهنگ سازمانی با عملکرد سازمانی سبز رابطه مستقیم دارد. کشاورزی و همکاران (۱۳۹۹) که به تأثیر مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد شغلی کارکنان در دانشگاه‌های تربیت معلم و نقش متغیرهای جمعیت‌شناختی جنسیت در تعدیل آن پرداختند نشان داد تأثیر مثبت و معنی‌دار مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد شغلی تأیید شد. سربندی و قلی‌زاده (۱۳۹۹) نشان دادند که مدیریت کیفیت جامع بر رضایت و وفاداری مشتریان تأثیر مثبت و معناداری دارد. دهقانی و آذر (۱۳۹۹) در تحقیقی با عنوان تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی با تبیین نقش میانجی عملکرد نوآوری در شرکت‌های صادرکننده در صنعت پوشاک، نشان دادند مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد همچنین در این بین عملکرد نوآوری نیز نقش میانجی ایفا می‌کند. موسی‌زاده و عمرانی (۱۳۹۸) نشان دادند مدیریت کیفیت جامع بر چابکی سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد و متغیر یادگیری سازمانی نیز در این بین نقش میانجی ایفا می‌کند. حسنی (۱۳۹۷) که به تبیین نقش مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد نوآوری (مطالعه موردی: مخابرات استان مازندران) پرداخت، نشان داد که مدیریت کیفیت فراگیر بر عملکرد نوآوری در مخابرات استان مازندران تأثیر معنی‌دار دارد. همچنین ابعاد مدیریت کیفیت فراگیر بر ابعاد عملکرد نوآوری در مخابرات استان مازندران تأثیر معنی‌دار دارد؛ بنابراین مدیران ارشد در قبال مدیریت کیفیت یک سازمان مسئول هستند، در نتیجه تعهد آن‌ها برای موفقیت در بهبود کیفیت یک سازمان بسیار حیاتی است. بخت‌آزمای و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی تحت عنوان ارزیابی میزان کاربرد مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه آزاد اسلامی

واحد بوکان نشان دادند مدیریت کیفیت فراگیر قابلیت اجرایی شدن در دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوکان را دارد.

الزویی و همکاران (۲۰۲۳) به میزان اجرای مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه‌ها و ارتباط آن با سطح خدمات اجتماعی از دیدگاه اعضای هیئت علمی پرداختند و نشان دادند که میزان اجرای مدیریت کیفیت جامع در دانشگاه‌های اردن و سطح خدمات اجتماعی هر دو بالا بود. هیچ تفاوت آماری معنی‌داری در میزان اجرای مدیریت کیفیت جامع مربوط به جنسیت اعضای هیئت علمی، تجربه و رتبه علمی وجود نداشت. همچنین یافته‌های یوسف (۲۰۲۳) که به مدیریت کیفیت جامع و کیفیت آموزش عالی پرداختند نشان داد تأثیر قابل توجه مدیریت کیفیت جامع بر کیفیت آموزش عالی در چندین کشور وجود دارد. یافته‌های اورکیو (۲۰۲۳) که به مدیریت کیفیت جامع و دستاوردهای عملکرد آن در آموزش عالی پرداخت نشان می‌دهد که میزان رشد مدیریت کیفیت جامع در آموزش به اندازه نرخ پیشرفت مدیریت کیفیت جامع در صنایع تولیدی، بانکی و خدماتی نیست. تاروره و همکاران (۲۰۲۲) که به اجرای مدیریت کیفیت جامع در مؤسسات آموزش عالی پرداختند نشان می‌دهد که در اجرای مدیریت کیفیت جامع، مؤسسات آموزش عالی به برنامه‌های استراتژیک و برنامه‌های عملیاتی و همچنین مدیریت کیفیت نیاز دارند. تعهد همه رهبران مؤسسات آموزش عالی به عنوان مدیریت عالی، اجرای مدیریت کیفیت جامع را تعیین می‌کند که با تعهد کارکنانی که به مزیت رقابتی مؤسسه تبدیل می‌شوند، پشتیبانی می‌شود.

حال اگر بخواهیم اصول چهارده گانه دمننگ را در دانشگاه آزاد اسلامی به کار گیریم، لازم است؛

۱. هدف بهبود مستمر برای تربیت نیروی متخصص جامعه و شهروندان حرفه‌ای که محصول فرآیند آموزشی دانشگاه است ایجاد شود. همچنین این هدف برای خدمات فرهنگی و پژوهشی (تولید علم و مرجعیت علمی) دانشگاه آزاد اسلامی که محصول فرآیند تربیتی و پژوهشی دانشگاه است، در نظر گرفته شود. دانشگاه آزاد اسلامی باید منابعی را برای برنامه‌ریزی بلندمدت، تحقیق، آموزش و بهبود مداوم طراحی محصولات و خدمات خود اختصاص دهد.
۲. فلسفه جدید کیفیت باید در دانشگاه آزاد اسلامی پذیرفته شود و مقررات و ضوابطی که موانعی را ایجاد می‌کنند، برطرف شوند و تحول و تعالی در دانشگاه آزاد اسلامی صورت گیرد.

۳. نظارت در مرحله آخر فرآیندهای آموزشی، فرهنگی، پژوهشی و ... کفایت نمی کند و کیفیت باید در طول فرآیندها طراحی و تعبیه شود و قبل از وقوع نقص ها باید از آنها پیشگیری کرد.
۴. بهتر است دانشگاه آزاد اسلامی در فرآیندهای مربوط به آموزش، فرهنگ، پژوهش و ... هزینه کل را در نظر گیرد و فقط قیمت اولیه آن را مد نظر قرار ندهد و برای حل مشکلات مربوط به منابع، ارتباط بلندمدت با تأمین کنندگان برقرار نمایند.
۵. دانشگاه آزاد اسلامی مستمراً و همواره در صدد یافتن مشکلات باشد و نظام تولید خدمات (نیروی متخصص، محصولات علمی، پژوهشی و ...) را دائماً بهبود ببخشد. این امر نه تنها در سطح مدیران بلکه باید در سطح تمامی کارکنان برقرار باشد.
۶. آموزش ضمن خدمت در دانشگاه آزاد اسلامی نهادینه شده و در تمام سطوح دانشگاه آزاد اسلامی به عنوان یک ضرورت محسوب شود، نه اختیار.
۷. دانشگاه آزاد اسلامی باید رهبری را پذیرفته و در تمام سطوح خود آن را جایگزین مدیریت نماید. به تبع آن مدیران نقش هدایت کنندگی خواهند داشت نه سرپرستی.
۸. دانشگاه آزاد اسلامی ترس را از مجموعه مدیران خود دور نماید و زمینه احساس امنیت برای ابراز عقاید و طرح پرسش ها را به کارکنان بدهد.
۹. موانع ارتباطی بین حلقه های شبکه دانشگاه آزاد اسلامی از میان برداشته شود و نظام شبکه ای بر دانشگاه حاکم شود. فعالیت های تیمی بسیاری از مشکلات را حل می کند.
۱۰. دانشگاه آزاد اسلامی می تواند شعارها، هشدارها و نصیحت های مربوط به کارکنان را به حداقل برساند. مشکلات مربوط به کیفیت و بهره وری توسط افراد ایجاد نمی شود و معمولاً توسط سیستم شکل می گیرد.
۱۱. در دانشگاه هدف گذاری کمی و عددی برای نیروی کار و مدیران حذف شود. زمانی که اهداف کمی برای کارکنان تعیین می شود، چه بسا ممکن است آنها برای رسیدن به این اعداد گزارش های نادرست ارائه نمایند. در نتیجه توجه به کیفیت تنزل خواهد یافت.
۱۲. دانشگاه آزاد اسلامی در راستای ارتقاء فرهنگ سازمانی خود برای از بین بردن موانع و مواردی که باعث تضعیف غرور و افتخار کارکنانش می شود، تلاش نماید.
۱۳. در دانشگاه آزاد اسلامی که نهادی فرهنگی، آموزشی و پژوهشی است آموزش و خودبهبودی در همه سطوح دانشگاه وجود داشته باشد و مورد تشویق قرار گیرد، یعنی

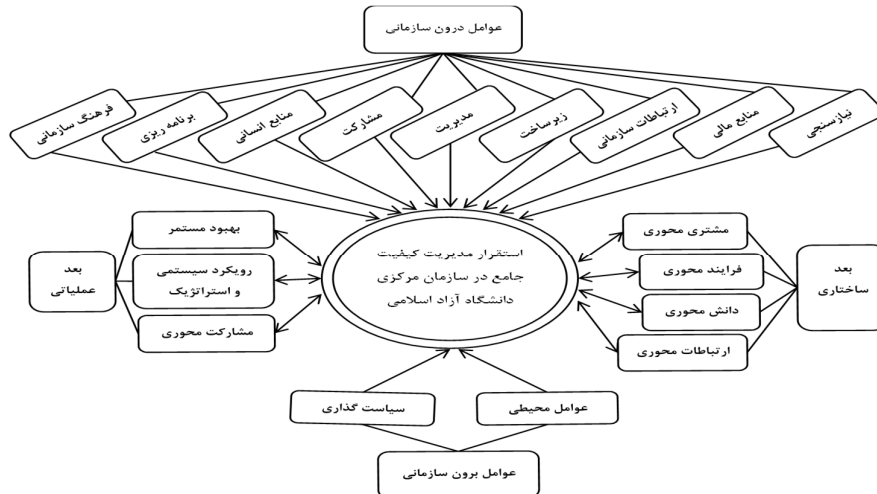
یادگیری مستمر برای همه باشد.

۱۴. دانشگاه آزاد اسلامی برای انجام تغییر و تحول به اقدام عملی نیاز دارد، تعهد مدیران ارشد و کارکنان به طور هم‌زمان الزامی است.

نخستین چرخش تحول آفرین با هدف تحول در نظام آموزشی دانشگاه طراحی شده است. بسته کاری ارتقای کیفیت و کارآمدی دوره‌های تحصیلی با چهار هدف اجرای این امر را محقق می‌کند. «ارتقای کاربردی بودن رشته‌های تحصیلی بر اساس انطباق رشته‌محل‌ها بر نیازهای آمایشی»، «ارتقای روزآمدی رشته‌های تحصیلی و محتوای آموزشی»، «افزایش کیفیت و اثربخشی فرآیند آموزش مبتنی بر پرورش انواع استعدادها»، «نهادینه‌سازی قدرت ابتکار، خلاقیت و رویکرد حل مسئله در فرآیند آموزش» اهداف اصلی در ارتقای کیفیت و کارآمدی دوره‌های تحصیلی است (روایت تحول، ۱۴۰۲). همچنین در نظام‌های آموزش، پژوهش و فناوری، فرهنگی تربیتی، اقتصاد و مدیریت و مدیریت شبکه واحدها نیز تحولات جدی در راستای ارتقای کیفی هریک از آنها صورت گرفته و همچنان نیز این روند ادامه خواهد داشت که با نتایج به‌دست آمده در این پژوهش هم‌راستا است.

مدل مدیریت کیفیت جامع و الگویی که برای استقرار این مدل در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی طراحی شده است به دنبال تحول بنیادین در کیفیت دانشگاه آزاد اسلامی است. همان‌طور که در اسناد جدید منتشرشده دانشگاه آزاد اسلامی نیز مشهود است، با تدوین سند تحول و تعالی دانشگاه آزاد اسلامی، روند تحول جدی از ابتدای اجرای سند یعنی سال ۱۴۰۱ آغاز شده، به‌طوری که در گزارش عملکرد دانشگاه آزاد اسلامی بر مبنای سند تحول و تعالی و نمایشگاه روایت تحول که اخیراً برگزار شد، به‌وضوح این موضوع قابل مشاهده است.

نتایج به‌دست آمده از آزمون‌های انجام‌شده در این تحقیق نشان داد که عوامل و مؤلفه‌های به‌دست آمده الگوی مناسب زیر را برای استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی می‌سازد.



شکل ۹- الگوی نهایی استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی

در این بخش جهت به دست آوردن الگوی استقرار مدیریت کیفیت جامع دو بعد عملیاتی و ساختاری سازنده مدیریت کیفیت جامع با ۷ مؤلفه به دست آمده که به ترتیب عبارتند از در بعد ساختاری: (مشتری محوری، فرایند محوری، دانش محوری و ارتباطات محوری) و در بعد عملیاتی شامل (رویکرد سیستمی و استراتژیک، بهبود مستمر و مشارکت محوری) می باشد. در زمینه عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت کیفیت جامع نیز این الگو دارای دو بعد عوامل درون سازمانی و برون سازمانی می باشد که عوامل درون سازمانی شامل؛ (برنامه ریزی، نیازسنجی، مشارکت، منابع انسانی، منابع مالی، فرهنگ سازمانی، زیرساخت، ارتباطات سازمانی و مدیریت سازمانی) و عوامل برون سازمانی شامل: (عوامل محیطی و سیاست گذاری) است.

منابع

- جمشیدی کوهساری، محبوبه؛ قهرمانی، محمد؛ شمس مورکانی، غلامرضا؛ ابوالقاسمی، محمود (۱۳۹۹). طراحی مدل تعالی نظام دانشگاهی با تأکید بر بنیاد مدیریت کیفیت اروپا (مورد مطالعه: دانشگاه‌های دولتی جامع شهر تهران)، دو ماهنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۱(۴۳): ۱۶۷-۲۰۲.
- جهان بزرگی، سپیده؛ فیلی، اردلان (۱۳۹۹). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر در پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع در مؤسسات آموزش عالی با رویکرد DANP، نخستین کنفرانس بین‌المللی و دومین کنفرانس ملی مدیریت، اخلاق و کسب‌وکار، شیراز، مرداد ۱۳۹۹.
- دهقانی سلطانی، مهدی؛ آذر، عادل (۱۳۹۹). تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر مزیت رقابتی با تبیین نقش میانجی عملکرد نوآوری در شرکت‌های صادرکننده در صنعت پوشاک فصلنامه مدیریت کسب‌وکارهای بین‌المللی، ۲(۲): ۲۲-۱.
- رشیدی، زهرا؛ فریدونی، سمیه (۱۴۰۰). ارائه چارچوبی مفهومی برای مدیریت کیفیت جامع در دانشگاه‌های ایران. فصلنامه اقتصاد توسعه دانش‌بنیان، ۱(۱): ۵۱-۲۵.
- سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی (۱۴۰۲). مرجعیت علمی- چستی و چگونگی، موانع و راهکارها. تهران.
- سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی (۱۴۰۲). روایت تحول- گزارش عملکرد دانشگاه آزاد اسلامی بر مبنای سند تحول و تعالی، گردآوری و تنظیم ابوالفضل مظاهری، تهران.
- سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی (۱۴۰۰). سند تحول و تعالی دانشگاه آزاد اسلامی، برنامه پنج‌ساله راهبردی عملیاتی (۱۴۰۰-۱۴۰۵)، تهران.
- سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی (۱۴۰۰). سند پشتیبان تدوین برنامه پنج‌ساله راهبردی عملیاتی دانشگاه آزاد اسلامی، جلد اول- چارچوب نظری و پشتوانه فکری تدوین برنامه، تهران.
- سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی (۱۴۰۰). سند پشتیبان تدوین برنامه پنج‌ساله راهبردی عملیاتی دانشگاه آزاد اسلامی، جلد دوم- آمار و اطلاعات کلی دانشگاه در روند ده‌ساله (۱۳۹۰-۱۳۹۹)، تهران.
- سربندی، شادی؛ قلی‌زاده، همت (۱۳۹۹). ارزیابی تأثیر کاربرد مدیریت کیفیت جامع بر رضایت و وفاداری مشتریان فصلنامه بررسی‌های بازرگانی، ۱۸(۱۰۳): ۱۱۶-۱۰۱.
- شیخ‌زاده، رجبعلی (۱۳۹۸). طراحی الگوی راهبردی مدیریت بهره‌وری سازمان‌های اطلاعاتی و امنیتی، نشریه علمی- حفاظت و امنیت انتظامی، ۱۴(۹۲): ۱۸-۸.

- مسعودی، احسان؛ رضایی دولت‌آبادی، حسین (۱۳۹۸). روابط ساختاری بین مدیریت کیفیت جامع و چابکی سازمان با نقش میانجی یادگیری سازمانی، فصلنامه مدیریت استاندارد و کیفیت، ۸ (۳۰): ۴۱-۵۵.

- موسی زاده اورنج، سعید؛ عمرانی، نسرین (۱۳۹۸). بررسی تأثیر مدیریت کیفیت جامع (TQM) بر بهره‌وری منابع انسانی در ستاد پلیس پیشگیری ناجا (مطالعه موردی: کارکنان ناجا، تهران: نشریه علمی رویکردهای پژوهشی نوین مدیریت و حسابداری. ۳ (۱۱): ۷۳-۸۹.

- مهدی، مهدی؛ زراعت‌کیش، یوسف؛ یوسفی، هادی؛ بیات، موسی؛ قیدرلو، کمیل (۱۴۰۱). الزامات سیاستی استقرار نظام تضمین کیفیت در آموزش عالی و پژوهش کشور، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی. دفتر مطالعات آموزش و فرهنگ، URL: <https://rc.majlis.ir/fa/report/show/1742438>

- هاشمی، میترا؛ یوسفی سعیدآبادی، رضا؛ زمانی کوتنایی، زهره؛ باکری، حوریه؛ نیکو، نفیسه (۱۳۹۵). مدیریت کیفیت فراگیر و الگوی عملی برای استقرار مدیریت کیفیت فراگیر در سازمان‌ها، مجله مهندسی فرآیندها، ۳ (۵): ۷۲-۶۲.

- هیتون، کارن ای (۱۴۰۰). راهنمای عملی برنامه‌ریزی راهبردی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، برگردان به فارسی زیر نظر محمدمهدی طهرانچی، تهران: نشر علمی و دانشگاهی دانشگاه آزاد اسلامی.

- Utkirov, Abbas. (2023). Total Quality Management and Performance Achievement in Higher Education (April 22, 2023). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4426381> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4426381>.

- Antony, J., McDermott, O., & Sony, M. (2022). Quality 4.0 conceptualization and theoretical understanding: a global exploratory qualitative study. *The TQM Journal*, 34(5), 1169-1188.

- Budayan, C., & Okudan, O. (2022). Roadmap for the implementation of total quality management (TQM) in ISO 9001-certified construction companies: Evidence from Turkey. *Ain ShamsEngineering Journal*, 13(6), 101788.

- Hashem, A. (2021). How common is the culture of total quality among faculty members at the University of Kufa. *Rawafed Mag*. 2021, 5, 1.

- Asad, M., Chethiyar, S., & Ali, A. (2020). Total quality management, entrepreneurial orientation, and market orientation: Moderating effect of environment on performance of SMEs. *Paradigms; a Research Journal of Commerce, Economics, and Social Sciences*, 14(1), 102-108.

- Farhat, S. (2020). Total quality standards in education. *J. Soc. Hum. Sci.* 2020, 10, 1.

- Imran, H., Idris, H., Anqani, N. (2020). Obstacles to the application of TQM in universities: An exploratory study of the opinions of a sample of faculty members at

- the Faculty of Economics—Sebha University. Arab. J. Humanit. Soc. Sci. 2020, 12, 1.
- Sainis, G., Haritos, G., Kriemadis, T., and Pappasolomou, I. (2019). TQM for Greek SMEs: an alternative in facing crisis conditions. *Competitiveness Review*, 30 (1), 41-58.
 - Hauptman Komotar, M. (2018). The evolutionary dynamics of quality assurance systems in European higher education: The view from Slovenia. *Qual. High. Educ.* 2018, 24, 203–220.
 - Rodrigue, J., Valenzuela, M., and Ayuyao, N. (2018). TQM paradigm for higher education in the Philippines. *Quality Assurance in Education*, 26 (1), 101-114.
 - Barbara, B., Flynn Sadao, Sakakibara, S., Roger, G. (2017). Relationship between JIT and TQM: Practices and Performance. *Academy of Management Journal*, 38(5), 672-681.
 - Bouranta, N., Psomas, E.L., and Pantouvakis, A. (2017). Identifying the critical determinants of TQM and their impact on company performance: Evidence from the hotel industry of Greece. *The TQM Journal*, Vol. 29 No. 1, pp. 147-166.
 - Al-Omari, N. (2015). Evaluation of community service programs in Saudi private universities. *Arab. J. Educ. Hum. Sci. Stud. Res.* 2015, 1, 157–192.
 - Suleman, Q., & Gul, R. (2015). Challenges to Successful Total Quality Management Implementation in Public Secondary Schools: A Case Study of Kohat District, Pakistan. *Journal of Education and Practice*, 6(15), 123-134.
 - Sallis, E. (2014). *Total Quality Management in Education*; Routledge: London, UK, 2014.
 - Kaynak H. (2013). The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance, *Journal of Operations Management*, 21: 405–435.
 - Sadiq, W. (2012). An evaluation study of the role of Palestinian universities in community service and continuous learning. Master's Thesis, University of the Arab Organization for Education, Culture and Science, Cairo, Egypt, 2012.
 - Lunenburg, F. C. (2010). *Total Quality Management Applied to Schools. Schooling*, vol.1, No.1.
 - American Society for Quality, Glossary – Entry: Quality, archived from the original on 2016-12-04, retrieved 2008-07-20.
 - Bravo Gil, R., Fraj Andrés, E. and Martínez Salinas, E. (2007). Family as a source of consumer-based brand equity. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 16 No. 3, pp. 188-199.
 - Schenkel AR, Mamdouh Z, Muller WA. (2004). Locomotion of monocytes on endothelium is a critical step during extravasation. *Nat Immunol.* 2004 Apr; 5(4):393-400.