

مؤلفه‌های کلان اثرگذار بر طراحی الگوی راهبردی مدیریت کیفیت در صنعت هوایی

علی دلاور ۱

منوچهر منطقی ۲

جلال راعی ۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۱۲/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۲/۱۵

چکیده

عوامل حاکم بر ساختار و بافت سازمان بر مدیریت کیفیت تاثیرگذار بوده لذا هدف از ارائه این مقاله احصای مؤلفه‌های کلان ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری مؤثر بر طراحی الگوی راهبردی مدیریت کیفیت در صنعت هوایی است. روش تحقیق با رویکرد کیفی از نظریه داده بنیاد و تحلیل محتوا استفاده شده است و نوع آن توسعه‌ای است. برای استخراج عوامل مؤثر بر الگوی راهبردی مدیریت کیفیت در صنعت هوایی از مبانی ارزشی و اسناد بالادستی، الگوهای مدیریت کیفیت، جوایز کیفیت، مطالعات تطبیقی و مصاحبه با صاحب‌نظران در این صنعت استفاده شده است. کلیه مؤلفه‌های استخراجی در بخش ادبیات نظری تحقیق و مصاحبه تجمیع گردید و برخی از آنها با توجه به زیست بوم صنعت هوایی ایران با اجماع نظرات ترکیب شده است. در پایان مؤلفه‌ها به شرح زیر استخراج شده‌اند: مؤلفه ساختاری شامل: سازه سازمان، سیستم کیفیت مبتنی بر ریسک، نظام ارزیابی و نظارت، نظام دانشی و آموزش، تضمین و بهبود کیفیت؛ مؤلفه زمینه‌ای شامل: فرهنگ سازمانی، ذینفعان، محیط اقتصاد، فناوری، دانش و اطلاعات، فرایند، مقررات و استانداردها، ارتباطات (درون و برون سازمانی)، طرح‌ریزی راهبردی و در مؤلفه رفتاری شامل: تعهد، انگیزش، مدیریت و رهبری و آموزش و یادگیری.

کلیدواژه‌ها: صنعت هوایی، مدیریت کیفیت و استاندارد، ایمنی، سازمان.

۱- استاد روش‌های تحقیق و آمار دانشگاه علامه طباطبائی

۲- دانشیار مدیریت تکنولوژی دانشگاه صنعتی مالک اشتر

۳- دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی نظامی دانشگاه عالی دفاع ملی و نویسنده مسئول

صنعت هوایی کشور، به عنوان بخشی متکی بر فناوری پیشرفته، هم با تحریم‌های بیشتر و هم با چالش‌های جدی تری مواجه بوده و ناگزیر از تلاش بیشتر برای تامین نیازمندی‌های رو به افزایش ترابری و نظامی هوایی ایران است و در صورت امکان، پاسخ‌گویی به بخشی از تقاضای روبه گسترش حمل و نقل هوایی منطقه و جهان است.

در صنعت هوایی به علت نیاز به ایمنی، کیفیت بالا جزء مطلوبیت‌های اصلی می‌باشد. از این رو مهمترین جنبه‌های این صنعت ایمنی، قابلیت اطمینان و قابلیت بهره‌برداری است. این مساله مستلزم رویکرد سیستمی نسبت به همه جنبه‌های محصولات هوایی می‌باشد.

با عنایت به عملکرد سازمان‌ها، موسسات، کارخانجات و ... در ایران که از چند سال گذشته با استقرار الگوهای مختلف و متنوع را گواهی کیفیت دریافت کنند و از سویی به توان رقابتی پایین چنین صناعی که عملاً محصولات و خدماتی با قیمت تمام شده بالا و کیفیت پایین را به جامعه عرضه می‌کنند، مشاهده می‌شود که الگوهای استفاده شده کارآیی لازم را ندارند. این مسئله از ابعاد مختلف می‌تواند مورد بررسی قرار گیرد و عوامل چند بعدی سازمان و حتی عملکردی را می‌توان در این امر دخیل دانست.

با توجه به نیاز به کسب محصولات هوایی با توان عملیاتی بالا، خوداتکایی در تولید و نگهداشت سامانه‌ها و زیرسامانه‌ها، رعایت ایمنی و استانداردهای ملی و بین‌المللی، ریسک‌پذیری در ساخت محصولات هوایی، اطمینان از فعالیت‌های پیمانکاران فرعی، تحقق رضایت طیف وسیعی از ذی‌نفعان؛ صنعت هوایی، فاقد الگویی جامع، بومی، مدون و علمی است که بتواند همه وجوه بالا را در بر گرفته و موجب ارتقای قابلیت اطمینان محصولات و موفقیت پایدار سازمان شود.

طراحی الگوی مدیریت کیفیت در صنعت هوایی مستلزم شناسایی و استخراج عوامل و مولفه‌های سازمان می‌باشد. این مولفه‌های سازمانی بر عملکرد کیفیت در صنعت هوایی تاثیر به‌سزایی خواهد داشت. تاثیر مولفه‌های اساسی در هر سازمان بستگی تام به شرایط سازمان و بافت سازمان دارد. لذا هر سازمانی باید مؤلفه‌های اثرگذار را در شرایط و بافت خاص خود شناسایی کند.

عدم شناسایی عوامل و مؤلفه‌های تاثیرگذار برای مدیریت سازمان و مدیریت کیفیت در صنعت هوایی می‌تواند عواقب ناگوار داشته و مأموریت‌های اساسی سازمان‌های عملیاتی را تا حدود زیادی مختل سازد.

مؤلفه‌های حاکم بر الگوهای مدیریت کیفیت موجود یا جنبه عمومی داشته و یا مربوط به بافت خاص صنعت هوایی در ایران نمی‌باشد. تاکنون تحقیقی با بررسی عوامل تاثیرگذار بر مدیریت کیفیت در سازمان‌های هوایی صورت نگرفته است. به بیان دیگر هنوز درک واضحی از مؤلفه‌های تاثیرگذار بر طراحی الگوی راهبردی مدیریت کیفیت در صنعت هوایی وجود ندارد و این مؤلفه‌ها به صورت علمی و در قالب یک کار پژوهشی مشخص نشده است. این مقاله در نظر دارد مؤلفه‌های تاثیرگذار بر طراحی الگوی راهبردی مدیریت کیفیت در صنعت هوایی در ایران را مشخص سازد.

مبانی نظری

برای بررسی مسائل کلان سازمان‌ها صاحب‌نظران رویکردهای متفاوتی دارند. (خاکی، ۱۳۸۹: ۲۱) مسائل کلان سازمان را در محور کلی الف-ساختاری-محتوایی و ب- رفتاری قابل بررسی می‌داند. او مسایل سازمان را در دو گروه و بعد کلی طبقه‌بندی می‌نماید: ساختاری و محتوایی و عملکرد سازمان را تابع وضعیت منابع انسانی و رفتار انسان‌ها می‌داند. اما از دیدگاه سیستمی دفت سازمان را از دو مؤلفه مورد بررسی قرار می‌دهد: ساختاری و محتوایی. مؤلفه ساختاری بیان‌کننده ویژگی‌های درونی سازمان هستند. آنها مبنایی به دست می‌دهند که می‌توان بدان وسیله سازمان‌ها را اندازه‌گیری و با هم مقایسه کرد. مؤلفه محتوایی معرف کل سازمان هستند؛ مثل اندازه یا بزرگی سازمان، نوع فناوری، محیط و هدف‌های آن. آنها معرف جایگاه سازمان هستند و بر مؤلفه ساختاری اثر می‌گذارند. مؤلفه محتوایی نشان‌دهنده سازمان و محیطی هستند که مؤلفه ساختاری در درون آن قرار می‌گیرند (دفت، ۱۳۸۱: ۱۸).

هال نیز عوامل ساختاری و محتوایی را مورد توجه قرار داده است. اما بیشتر به بررسی اثر محتوایی بر ساختار سازمانی تاکید کرده است. دو عامل عمده بر ساختار اثر می‌گذارند. عامل نخست محتوایی است که سازمان در آن فعالیت می‌کند (هال، ۱۳۸۴: ۱۴۰). عامل دوم طرح سازمانی است که بر ساختار اثر می‌گذارد. مقصود از طرح شیوه‌ای است که ساختار باید بدان گونه شود (همان، ۱۳۸۴: ۱۴۱).



میرزایی اهرنجانی سه مولفه اصلی ساختار، زمینه و رفتار را از عوامل اثرگذار بر مسائل سازمان می‌داند. میرزایی معتقد است که پدیده سازمان و مدیریت را می‌توان در قالب سه دسته عوامل ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری، بررسی و تجزیه و تحلیل نمود. عوامل ساختاری کلیه عناصر، عوامل و شرایط فیزیکی و غیر انسانی که با نظم، قاعده، قالب و هیكل فیزیکی و مادی سازمان سازمان را می‌سازند. عوامل زمینه‌ای، تمام شرایط و عوامل محیطی و برون سازمانی می‌باشند که بر سازمان محیط بوده و سیستم‌های یا ابر سیستم‌های سازمان را تشکیل می‌دهند؛ مانند: مخاطبین، ارباب رجوع، دولت، ذی‌نفعان و غیره. انسان در روابط انسانی در سازمان که با فرم‌های رفتاری، ارتباطات و الگوهای خاصی به هم پیوسته و محتوی اصلی سازمان را شکل می‌دهند (میرزایی اهرنجانی، ۱۳۷۷: ۳۰۵). منظور از عوامل رفتاری، کلیه عوامل مربوط به نیروی انسانی که محتوای سازمان را تشکیل می‌دهد. مانند: انگیزش، روحیه کار و رضایت شغلی، عوامل ساختاری در برگرفته مجموعه روابط منظم حاکم بر اجزای داخلی سازمان که بدنه آن را می‌سازند. مانند: ساختار سازمانی، قوانین و مقررات می‌باشد و سرانجام عوامل زمینه‌ای شامل محیط و شرایط بیرونی است که سبب ساز عوامل رفتاری و ساختاری هستند (میرزایی اهرنجانی، ۱۳۸۱: ۲۴).

علت نامگذاری این مدل به سه شاخگی آن است که ارتباط بین عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای به گونه‌ای می‌باشد که هیچ پدیده یا رویداد سازمانی نمی‌تواند خارج از تعامل این سه شاخه صورت گیرد. به عبارت دیگر، رابطه بین این سه شاخه یک رابطه تنگاتنگ بوده و در عمل از هم جدایی ناپذیرند. در واقع، نوع روابط موجود بین این سه شاخه از نوع لازم و ملزوم بوده و به مثابه سه شاخه روییده از تنه واحد حیات سازمان می‌باشند. در چنان رابطه‌ای، عوامل ساختاری و رفتاری و زمینه‌ای به شکل روابط سیستمی مداوم در حال تعامل می‌باشند (میرزایی اهرنجانی، ۱۳۷۷: ۳۱۶).

مدیریت کیفیت در صنعت هوایی

تعاریف مختلفی از «کیفیت» محصول وجود دارد. اما تعاریف جدید به طور کلی کیفیت را از نظر انطباق محصول تعریف می‌کنند. یعنی اندازه‌گیری عینی این که آیا کیفیت کسب شده است را امکان پذیر می‌سازند. گسترده‌ترین و پذیرفته‌شده‌ترین تعریف کیفیت در سطح بین‌المللی که توسط سازمان استانداردهای ملی آمریکا^۱، سازمان بین‌المللی استاندارد ایزو^۲ و انجمن کیفیت آمریکا ارائه

1- American National Standards Institute (ANSI)

2- International Organization for Standardization (ISO)

شده است از این قرار است: «یک مجموعه از ویژگی‌های ذاتی به میزانی که الزامات را برآورده می‌سازد» (استاندارد ایران- ایزو ۹۰۰۰، ۱۳۸۷: ۲۰).

تعریف سه سازمان فوق‌الذکر از کیفیت، اهمیتی برای این قائل نیست که آیا برآوردن الزامات منجر به موفقیت مأموریت می‌شود یا این که آیا کارکنان مادامی که الزامات برآورده می‌شوند، ایمن هستند. در صنعت هوایی این تعریف بسط داده شده است تا شامل مفاهیم موفقیت مأموریت و ایمنی کارکنان نیز شود. اصطلاح «کیفیت» به معنای «تکوین و انطباق با الزاماتی است که موفقیت مأموریت و ایمنی کارکنان را تأمین کند» (Hughitt, 2011: 299).

مدیریت کیفیت فعالیت‌های هماهنگ شده جهت طرح‌ریزی، هدایت و کنترل یک سازمان از نظر کیفیت است (استاندارد ایران- ایزو ۹۰۰۰، ۱۳۸۷: ۲۳). هدایت و کنترل از نظر کیفیت عموماً شامل برقراری خط‌مشی کیفیت، اهداف کیفیت، طرح‌ریزی کیفیت، کنترل کیفیت، تضمین کیفیت و بهبود کیفیت می‌باشد. بنابراین برنامه‌ی کیفیت سازمان‌های هوایی را می‌توان متشکل از این اجزاء متمایز در نظر گرفت: تکوین الزاماتی که در دستیابی به اهداف مأموریت و ایمن نگه داشتن افراد و تجهیزات عمل می‌کند و تضمین انطباق با این الزامات (تضمین کیفیت).

از دیدگاه مدیریت کیفیت در صنعت هوایی، تضمین کیفیت یکی از مکانیزم‌های مورد نیاز برای دستیابی به قابلیت اعتماد سیستم است. قابلیت اعتماد، توصیف سیستمی است که توانایی سیستم را در برآوردن اهداف بلند مدت و کوتاه مدت سیستم اندازه‌گیری می‌کند و با توجه به اهداف بلند مدت و کوتاه مدت سیستم در مواجهه با الزامات آن تعریف می‌شود (Hughitt, 2011: 299).

مطالعات تطبیقی

در این بخش کشورهای مورد بررسی قرار گرفته‌اند که در حوزه کیفیت به طور عام و در صنعت هوایی به طور خاص پیشرو هستند. سایر کشورها در این صنعت شرایطی مشابه کشور ایران و در برخی از حوزه‌های مانند تعمیر و نگهداری شاید تجربه بسیار کمتری داشته باشند. در این مطالعه بریتانیا، فرانسه، آلمان و آمریکا و ژاپن مورد مطالعه قرار گرفتند.

بریتانیا از نخستین کشورهای اروپایی بوده بود که مفاهیم جدید مدیریت کیفیت فراگیر به ویژه در شرکت‌های بزرگ را که در زمینه‌های بسیار رقابتی کار می‌کردند، مطرح کرد. تاکید افراطی بر کیفیت مبتنی بر استاندارد احتمالاً دلیل تکاملی بینش مدیریت کیفیت فراگیر به صورت یک واکنش مخالف به جای توسعه تکمیلی بوده است. تاکید بر استاندارد، خود اهمیت اقتصادی حساس مشتریان بزرگ، به‌ویژه وزارت دفاع، که طرفدار عمده استانداردهای دفاعی تضمین کیفیت بود.



دیدگاه مبتنی بر استاندارد آنقدر بر تضمین و کنترل کیفیت متمرکز است که غالباً مشتری فراموش می‌شود (کونتی، ۱۳۸۵: ۱۰-۳۸). بنابراین کیفیت در بریتانیا مبتنی بر استاندارد و استانداردهای سیستمی است.

دولت فرانسه در سال ۱۹۸۴ نخستین برنامه معیارهای بهبود کیفیت در صنایع فرانسه را تنظیم کرد. برنامه دوم بسیار کامل‌تر و وسیع‌تر بود و کیفیت، ایمنی و آموزش را در بر می‌گرفت. به‌طور کلی ۱- نقش محوری دولت در ترویج کیفیت ۲- تمرکز سنجیده بر مناطق به ویژه در سازمان‌های کوچک تا متوسط و ۳- ویژگی‌های خاص جایزه کیفیت فرانسه کمک شایانی در بهبود کیفیت داشته است.

در آلمان تاکید بر کیفیت محصول رواج دارد. کیفیت تمرکز اصلی صنعت آلمان تا امروز بوده و احتمالاً در آینده قابل پیش‌بینی نیز خواهد بود. صنعت آلمان در درک اهمیت مدیریت کیفیت نخست در سطح تضمین کیفیت و سپس در سطح مدیریت کیفیت فراگیر کند بوده است. به نظر می‌رسد رهبری آلمان در کیفیت فنی به نحوی بر توسعه بینش نظام‌مند و یکپارچه کیفیت سایه افکنده باشد. غیبت بخش قوی تولید نظامی و تمرکز بر بازار ممکن است دلیل اهمیت نسبتاً پایینی باشد که قبلاً برای استانداردهای سیستم کیفیت در نظر گرفته می‌شد. همچنین با توجه به اهمیت زیادی که سازمان‌های آلمانی برای مهارت‌های حرفه‌ای قائل هستند، ممکن است مشکلات بزرگتری آشکار شوند. احساس قوی حرفه‌ای بودن، هویت قوی کارکردی به وجود می‌آورد. این امر دستیابی به یکپارچگی میان کارکردی در سطح فرایند را که از نظر بهینه‌سازی هزینه‌ها و زمان‌ها همراه با کیفیت حیاتی است، دشوار می‌کند (کونتی، ۱۳۸۵: ۹-۳۸).

در آمریکا مدیریت حرفه‌ای از ویژگی بارز نظام تولید و خدمات می‌باشد. بنابراین مدیران و مدیریت حرفه‌ای از نقاط قوت اقتصاد آمریکا محسوب می‌شود. ویژگی‌های شرکت‌های مستقل و مدیران حرفه‌ای اداره‌کننده آنها تاثیر قابل ملاحظه‌ای بر نحوه مدیریت کیفیت دارد (جوران، ۱۳۸۵: ۲-۴۰). مشتری محوری بودن، طرح‌ریزی راهبردی کیفیت، بهبود و آموزش کیفیت، مدیریت کیفیت فرایند از مهم‌ترین عوامل مورد توجه مدیریت کیفیت در آمریکا تلقی می‌شود.

جوران در سال ۱۹۸۱ سه ویژگی از فعالیت‌های کنترل کیفیت در صنایع ژاپن را که موجب انقلاب کیفیت شدند به شرح زیر بیان می‌کند:

۱- برنامه وسیع آموزشی در باره کیفیت

۲- برنامه‌های سالانه بهبود کیفیت

۳- رهبری مدیریت ارشد در کارکرد کیفیت (کانو و کاندو، ۱۳۸۵: ۴۱-۵، ۴۱-۶ و ۴۱-۷).

با این حال تاکید بر کنترل کیفیت آماری، دواير کنترل کیفیت، و پارادایم مبتنی بر تطبیق با آخرین نیاز و توسعه مفهوم کیفیت فراگیر از ویژگی‌های بارز نظام کیفیت در ژاپن تلقی می‌شود. بنابراین مدیریت کیفیت فراگیر ادغام کارکردها و فرایندها در سازمان به منظور حصول بهبود مستمر کیفیت کالاها و خدمات است و هدف آن تامین رضایت مشتری است (راس، ۱۳۹۰: ۳-۵).

روش تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف توسعه‌ای، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی و از روش تحقیق رویکرد کیفی دارد. در رویکرد کیفی محقق به دنبال توصیفی عمیق و غنی از تجارب، نگرش‌ها و ادراکات شرکت‌کنندگان نسبت به ابعاد مختلف مدیریت کیفیت در صنعت هوایی بوده است. در این روش درک محقق از پدیده مورد پژوهش به این علت قابل اعتماد است که پدیده در دنیای واقعی و نه در محیط ساختگی بررسی می‌شود (دلاور، ۱۳۹۲: ۲۶۲). برای دستیابی به این امر از روش تحلیل محتوا و روش داده بنیاد استفاده گردید.

در روش تحلیل محتوا از روش تحلیل محتوای ارزیابی (تحلیل گفتارهای ارزشی) استفاده شده است. گفتارهای ارزشی مطالبی هستند که یک نوع جهت‌گیری نسبت به موضوع دارند. این نوع گفتارها می‌تواند مطالب مقاله‌ها، گفتار شفاهی مردم، کتاب‌ها و مانند آن باشد. برخی مواقع لازم است تا شدت و نوع جهت‌گیری این گفتارها ارزیابی شود. در این موارد از روش تحلیل محتوای ارزشی استفاده می‌گردد. در بخش مبانی ارزشی، تدابیر و اسناد بالادستی از این روش‌ها داده‌ها استخراج شده و در یک جدول آورده شده است.

برای مطالعه وضعیت مدیریت کیفیت در صنعت هوایی از روش داده بنیاد استفاده شده است. گردآوری داده‌ها با استفاده از روش مصاحبه برای پی بردن به تجربه زیستی صاحب‌نظران و خبرگان این صنعت استفاده شده است. بعد از انجام مصاحبه و ثبت داده‌های استخراجی، ماتریس سؤالات مصاحبه و مصاحبه شونده شکل گرفت و داده‌های مربوط به ۱۵ مصاحبه شونده ثبت گردید و مبنای تحلیل قرار گرفت. نظریه داده بنیاد^۱ یک شیوه پژوهش کیفی است که از مجموعه‌ای از رویه‌های نظام‌مند برای ایجاد نظریه‌های استقرایی در مورد یک پدیده استفاده می‌کند (استراوس و کوربین، ۱۳۹۴: ۲۴). این شیوه، پژوهش کیفی را منعطف ساخته و تعامل داده‌ها و



نظریه را میسر می‌سازد (نیومن، ۱۳۹۲: ۳۵۷). واحد اصلی تحلیل را در این روش مفاهیم تشکیل می‌دهند. دومین جزء مقوله‌ها هستند. مقولات در مقایسه با مفاهیمی که بیان‌گر آن‌ها هستند سطح بالاتری داشته و انتزاعی‌تراند. مقولات در حقیقت حاصل گروه‌بندی مفاهیم بوده و سنگ بنای تحلیل‌ها به شمار می‌روند. گزاره‌ها جزء سوم تحلیل‌ها می‌باشند که روابط تعمیم‌یافته بین یک مقوله و مفاهیم آن و نیز بین مقوله‌های مجزا به شمار می‌روند.

طرح‌های پژوهشی با استفاده از نظریه داده بنیاد در سه طبقه طرح نظام‌مند نظریه داده بنیاد، طرح خودظهور^۱ نظریه داده بنیاد و رویکرد ساخت‌گرا قرار می‌گیرد (دانایی فرد، ۱۳۹۲: ۵۴) که در این تحقیق از روش طرح خودظهور نظریه داده بنیاد گلاسر استفاده شده است. گلاسر بجای تاکید بر قواعد و رویه‌ها و چارچوب‌های از پیش تعیین شده در قالب کدگذاری محوری و انتخابی، ظهور مقوله و نظریه را از دل داده‌ها تاکید دارد. بر اساس دیدگاه گلاسر یک نظریه داده بنیاد خوب باید دارای چهار معیار اصلی: تناسب، عملی بودن، مناسب بودن و اصلاح‌پذیری را رعایت کند و باید با واقعیات تجلی یافته در دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان، کارگزاران و پژوهشگران جفت و جور باشد (همان: ۵۵).

از آن جایی که در تحقیق حاضر هدف استخراج مولفه‌های کلان می‌باشد، لذا بجای استفاده از روش نظریه نظام‌مند داده بنیاد استراوس و کوربین که منجر به شکل دهی پارادایم نموداری می‌شود از روش طرح خودظهور گلاسر از کدگذاری باز استفاده شده است.

در مطالعات کمی، نمونه‌گیری بر مبنای انتخاب بخشی از جمعیت به نمایندگی کل جمعیت انجام می‌شود و آن را به کل جمعیت تعمیم می‌دهند. نظریه داده بنیاد به دنبال مفاهیم در شکل‌های مختلف آنهاست؛ لذا هر مشاهده یا مصاحبه یا سند بیشتر به شواهد بیشتری منجر، و غلظت بیشتری کسب خواهد شد. در این روش نمونه‌گیری تا جایی ادامه پیدا می‌کند که دیگر مفهومی به مفاهیم قبلی اضافه نشود. در این تحقیق و به دلیل زیاد بودن حساسیت نظری محقق، به تمام خوانی اقدام شده و به خودی خود، مرحله اشباع نظری رخ داده است (استراوس و کوربین، ۱۳۸۵: ۴۸).

تجزیه و تحلیل

پس از گردآوری داده‌ها به روش کتابخانه‌ای و میدانی در قالب مصاحبه ساخت یافته، داده‌ها در سه روش مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند. مبانی ارزشی، تدابیر و اسناد بالادستی با استفاده از روش تحلیل محتوا، مولفه‌های الگوهای کیفیت با تجمیع مولفه‌ها و گردآوری در قالب یک جدول و داده‌های میدانی مستخرجه از مصاحبه با صاحب‌نظران به روش داده بنیاد تحلیل شده‌اند.

مبانی ارزشی

در قرآن مجید در رابطه با موضوع تحقیق به ایمان، خلاقیت و نوآوری، اندازه‌گیری درست، کار شایسته، صداقت، شایستگی، دانایی، شایسته‌سالاری و اجر و پاداش تاکید و توجه شده است. حضرت علی (علیه السلام) در نهج البلاغه نیز به مواردی همچون تدبیر و برنامه‌ریزی، خود ارزیابی، شایستگی، رهبری، دانش و دانش محوری، پاداش و تشویق، استقامت در کار، ارزش کار نیک، کنترل و ارزیابی، آموزش، شایسته‌سالاری، مسئولیت‌مدیران، کیفیت کار و کار درست تاکید داشتند.

تدابیر

حضرت امام خمینی (رحمت‌الله‌علیه) با عنایت به مسائل پیش روی مردم و نظام اسلامی تاکید داشتند که نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران جز با اتکا به توانمندی‌های درونی نمی‌تواند در مقابل دشمنان بایستد. باید بیدار بشوید بروید دنبال این که آن صنایع پیشرفته را خودتان درست بکنید. با اتکا به ایمان و اسلام بود که ما پیروز شدیم. با اتکا به تعالیم عالی اسلام و ایمان ما به مبادی بود که با دست خالی بر همه قوای شیطانی غلبه کردیم (امام خمینی (رحمت‌الله‌علیه))، در دیدار با گروهی از کارکنان نیروی هوایی و زمینی ارتش، ۵۷/۱۲/۲۷. در همین رابطه حضرت امام بر مولفه‌های همچون تلاش و خوداتکایی، تعهد، ابتکار، قدرت ایمان، توکل به خدا، رفتار رهبری، مسئولیت‌پذیری، شایسته‌سالاری، توسعه مهارت‌ها، تخصص‌ها و خودکفایی اشاره داشتند.

حضرت امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) بیشترین اشاره و تاکید را بر جنبه‌های پیشرفت علمی، تحقیق، نوآوری و ابتکار، تنظیم سیاست‌های و وضع مقررات، خودکفایی و خوداتکایی در تولید ملی که بتواند با تولیدات خارجی رقابت کند را مورد توجه قرار دادند. ما باید تولید ملی را افزایش بدهیم، تقویت کنیم؛ عادت کنیم به مصرف تولیدات داخلی؛ عادت کنیم به بالا بردن کیفیت تولیدات داخلی، که البته در این مورد مسئولین دولتی و همچنین قانونگذاران و وظائف سنگینی دارند (امام خامنه‌ای، بیانات در دیدار کارگزاران نظام ۱۳۸۹/۵/۲۷). در همین رابطه بیست و هفت



مولفه از بیانات ایشان استخراج شده است که از جمله می توان به مواردی چون ارتقای کیفیت، کالای بادوام، آموزش، مشتری مداری، فرهنگ سازی، بهبود کیفیت، ابتکار و ارتقای کیفیت، تحقیق و نوآوری در کیفیت، توجه به زیرساخت، سیاست های ارتقای کیفیت، نگرش مدیریت، تقویت مهارت ها و توانمندسازی اشاره نمود. جدول ۱ مثالی از نحوه استخراج مولفه های مرتبط با مبانی ارزشی و تدابیر به روش تحلیل محتوا را نشان داده است.

جدول ۱- مثالی از نحوه استخراج مولفه های مرتبط با مبانی ارزشی و تدابیر

کد	گزاره منتخب	متن آیه/بیانات	نشانگر
	اندازه گیری درست	و با ترازوی درست بسنجید	شعراء: آیه ۱۸۲
	مدیریت و رهبری	تنها کسانی ... که شایستگی های لازم برای اداره امور را داشته باشند	نهج البلاغه، نامه ۲۷
	ایمان و تعهد	با اتکا به ایمان و اسلام بود که ما پیروز شدیم	۵۷۱۲۲۷
	ارتقای کیفیت	ما باید تولید ملی را افزایش بدهیم؛ عادت کنیم به بالا بردن کیفیت تولیدات داخلی	۸۹۰۵۲۷

جدول ۲ مولفه های مستخرجه از مبانی ارزشی و تدابیر را نشان می دهد.

جدول ۲- مولفه های مستخرجه از مبانی ارزشی و تدابیر

قرآن مجید	نهج البلاغه	امام خمینی (رحمت الله)	امام خامنه ای (مدظله العالی)
اندازه گیری	خود ارزیابی	تلاش و خوداتکایی	ارتقای کیفیت
کار شایسته	کنترل و ارزیابی	مسئولیت پذیری	بهبود کیفیت
کار خوب	تدبیر و برنامه ریزی	رفتار رهبری	مدیریت کیفیت
ایمان	دانش و دانش محوری	توسعه مهارت ها	مشتری مداری
نوآوری	رهبری	تعهد	تحقیق و نوآوری
صداقت	آموزش	قدرت ایمان	آموزش
شایستگی	شایستگی	توکل به خدا	توسعه مهارت ها
			توانمندسازی
			نوآوری مداوم

اسناد بالادستی

در اسناد بالادستی از جمله سند چشم‌انداز، سیاست‌های کلی نظام در حوزه خودکفایی دفاعی و امنیتی، در حوزه صنعتی، در حوزه تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ایرانی و برنامه‌های توسعه از اسنادی هستند که تصویر روشنی از افق آینده کشور و همچنین به کیفیت توجه شده است. در سند چشم‌انداز بیست ساله (۱۴۰۴) ایران کشوری است برخوردار از دانش پیشرفته، توانا در تولید علم و فناوری، متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه اجتماعی در تولید ملی، امن، مستقل، مقتدر، با سامان دفاعی مبتنی بر بازدارندگی همه جانبه. در سیاست‌های کلی خودکفایی دفاعی و امنیتی هر چند به طور مستقیم به کیفیت اشاره نشده است اما بر مولفه‌های تاثیرگذار آن یعنی کاهش هزینه، آموزش، تولید مقرون به صرفه، توانمندسازی و غیره تاکید شده است. همچنین در بند ۴ و ۷ سیاست‌های کلی صنعت به ارتقاء سطح فناوری صنایع کشور و ارتقاء کیفیت کالاها اشاره شده است. در سیاست‌های کلی تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ایرانی به کاهش هزینه‌ها و بهبود کیفیت تولید، ارتقاء کیفی و افزایش کمی تولید ملی، توانمندسازی و ارتقاء بهره‌وری کار با افزایش انگیزه، مهارت و خلاقیت تاکید شده است.

در قانون برنامه پنج ساله پنجم نوزده بار واژه کیفیت استفاده شده است. در بخش‌هایی از فصل هفتم (امور دفاعی) برنامه پنجم توسعه آمده است: وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح موظف است به منظور ارتقای توانمندی‌های دفاعی، قدرت بازدارندگی و دفاع از حاکمیت، تمامیت ارضی، منافع و امنیت ملی و مقابله مؤثر با تهدیدهای خارجی اقدامات زیر را انجام دهد:

۱- توسعه و تقویت ناوگان هوایی نیروهای مسلح اعم از خرید، بازسازی، نوسازی و نگهداری تا سطح آمادگی مصوب و عملیاتی نمودن کلیه هواپیماها و بالگردها و تسلیحات مرتبط و ایمن‌سازی پروازها،

۲- کسب دانش و فناوری‌های نو و توسعه مرزهای دانش و تولید محصولات بدیع دفاعی،

۳- حمایت مالی و پشتیبانی از فعالیت‌ها و پروژه‌های پژوهشی مرتبط با امور دفاعی در دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی،

۴- ارتقا و افزایش سطح دانش و مهارت نیروهای مسلح، به صورت کمی و کیفی،

۵- ارتقای سطح آموزش، تحقیقات، فناوری در بخش دفاع و گسترش همکاری‌ها با مراکز علمی دانشگاهی داخلی و خارجی (معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور، ۱۳۸۹).



در سند جامع سیاست‌گذاری و پیشرفت حوزه هوایی کشور در افق ۱۴۰۴ در بند سیاست‌ها و جهت‌گیری‌های کلان توسعه بخش هوایی در افق ۱۴۰۴ به موارد زیر اشاره شده است:

- ۱- توسعه فناوری‌ها، قابلیت‌ها و شایستگی‌های محوری
- ۲- توسعه درون‌زا و بومی‌سازی فرایندها و فناوری‌های محوری و به اشتراک‌گذاری آنها در فعالیت‌های دفاعی و تجاری
- ۳- رضایت‌مندی و خرسندسازی مشتریان در سطوح ملی و جهانی
- ۴- توسعه ایمنی، عملیات و استانداردهای پروازی در سطح استانداردهای ملی و بین‌المللی
- ۵- ارتقای قابلیت اطمینان و ایمنی محصولات و خدمات
- ۶- پرورش رهبران، حفظ و نکوداشت سرمایه‌های انسانی، توسعه‌ی دانش محوری و جذب نخبگان

و در راهبردهای کلان توسعه بخش هوایی در افق ۱۴۰۴ موارد زیر آورده شده است:

- ۱- دستیابی به استانداردها و گواهینامه‌های کیفی محصولات و خدمات دفاعی در سطح ملی و بین‌المللی
- ۲- دستیابی به استانداردها و گواهینامه‌های کیفی محصولات و خدمات تجاری در سطح ملی و بین‌المللی
- ۳- کسب دانش و فناوری‌های نوین و شکستن مرزهای دانش، توسعه تحقیقات، نوآوری (گزارش عملکرد سال ۹۱ سازمان صنایع هوایی).

جدول ۳- مولفه‌های مستخرجه از اسناد بالادستی

سیاست‌های خودکفایی دفاعی	سیاست‌های کلی صنعت	تولید ملی و سرمایه ایرانی	برنامه پنجم توسعه	سند جامع هوایی
خودکفایی	ارتقای کیفیت	ارتقای کیفیت	ارتقای کیفیت	استانداردهای کیفیت
توانمندسازی	بهبود کیفیت	بهبود کیفیت	بهبود کیفیت	توسعه فرایندها
کاهش هزینه		ساختار چابک	تضمین کیفیت	ارتقای منابع
برون‌سپاری		مدیریت منابع	دانش پیشرفته	ارتقای سرمایه انسانی
تولید مقرون به صرفه		تولید مقرون به صرفه	نوسازی و نگهداری	ارتقای ایمنی و قابلیت اطمینان
آموزش		کاهش هزینه	حرکت در مرزهای دانش	
		توانمندسازی	رضایت مشتریان	
			توسعه تخصص‌ها و مهارت	

مؤلفه‌های الگوی‌های مدیریت کیفیت

مدیریت کیفیت با توجه به نوع و فراخور هر سازمان از الگوهای متعددی پیروی می‌کند که به برخی از رایج‌ترین آنها می‌پردازیم. در این بخش مؤلفه‌های الگو در یک جدول جمع شده است.

الگوی مدیریت کیفیت ایران-ایزو ۹۰۰۱ مبتنی بر رویکرد فرآیندی است. بنابراین رویکرد فرآیندی را در هنگام ایجاد، به کارگیری و بهبود اثربخشی سیستم مدیریت کیفیت به منظور افزایش رضایت مشتری از طریق برآورده کردن خواسته‌های مشتریان ترغیب می‌نماید. مؤلفه‌های اصلی این الگو شامل: سیستم مدیریت کیفیت مسئولیت مدیریت، مدیریت منابع، پدیدآوری محصول و اندازه‌گیری، تحلیل و بهبود می‌باشد (استاندارد ایران-ایزو ۹۰۰۱، ۱۳۸۸: ۳).

در حالی که انطباق با ایزو ۹۰۰۱ موضوع اقدام اصلاحی را مطرح می‌کند، راهنمای ایزو ۹۰۰۴ پیشنهاد می‌کند چگونه و تا کجا برای توسعه عملکرد به پیش روید (Borror, 2009: 97). این الگو رهنمودهایی برای سازمان‌ها در محیط‌های پیچیده، پر مطالبه، به منظور کمک به دستیابی موفقیت پایدار از طریق رویکرد مدیریت کیفیت، ارائه می‌کند. (استاندارد ایران-ایزو ۹۰۰۴، ۱۳۹۱: ۱). مدیریت پایدار سازمان، راهبرد و خط‌مشی، مدیریت منابع، مدیریت فرایند، پایش، اندازه‌گیری، تحلیل و بازنگری و بهبود، نوآوری و یادگیری از مؤلفه‌های اصلی این الگو می‌باشد.

استاندارد EN9100 که در انطباق با الزامات کیفیت ایزو ۹۰۰۱ تدوین شده‌اند، با الزامات تکمیلی برای صنایع هوایی، فضایی و دفاعی ایجاد شده است. تدوین الزامات تکمیلی حاصل تلاش بین‌المللی با هدف مشترک برای ایجاد سیستم مدیریت کیفیت جهت کاربرد در صنعت هوایی، هوافضا و دفاعی بوده است. این الگو علاوه بر الزامات و مؤلفه‌های ایزو ۹۰۰۱، الزامات تکمیلی برای پیمانکاران صنعت دفاعی افزوده است. مؤلفه‌های تکمیلی شامل مدیریت ریسک، مدیریت پروژه، مدیریت پیکره بندی و انطباق محصول/اقدامات تحویل بهنگام از جمله آنها می‌باشد.

شش سیگما را می‌توان یک ابزار مدیریتی نیرومند و فراگیر جهت ایجاد تغییر در سازمان و انطباق با خواسته‌های مشتری نامید. (Tannant, 2001: 34). بکارگیری روش‌شناسی شش سیگما در سطوح سه گانه سازمان (کسب و کار، عملیات و فرایند) و شناسایی و تعریف فرایند در سطح خرد و کلان بیانگر تلاشی در جهت اجرای مدیریت فرایند فراگیر می‌باشد (رضایی و غمامی، ۱۳۸۲: ۲۵). فرهنگ سازمانی، فرایند، محیط سازمان، ابزارهای اندازه‌گیری و رفتار از مؤلفه‌های و معیارهای سنجش شش سیگما می‌باشد.



برای جایزه دمینگ ده معیار در نظر گرفته شده است. معیارهای ده‌گانه عبارت‌اند از: سیاست‌ها و برنامه‌های بلند مدت، نحوه عملکرد مدیریت، ترویج آموزش‌های مربوط به کنترل کیفیت، به کارگیری اطلاعات در سیستم کنترل کیفیت، تجزیه و تحلیل، یکنواخت‌سازی، کنترل کیفیت، تضمین کیفیت، نتایج و برنامه‌های آینده (نخعی و زاهدی، ۱۳۷۸: ۴).

جایزه مالکوم بالدريج رویکردی دیگر به مدیریت کیفیت است، که به جای روش‌ها و الزامات بر روی نتایج تأکید می‌کند. جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج مطابق معیارهای زیر برای عملکرد برتر اعطا می‌شود: رهبری، طرح‌ریزی راهبردی، تمرکز بر مشتری، اندازه‌گیری، تحلیل و مدیریت دانش، تمرکز بر کارکنان، تمرکز بر عملیات و نتایج.

در الگوی کیفیت فراگیر اروپایی، کیفیت، مفهوم گسترده‌تری می‌یابد و مسئولیت اجتماعی موسسات در قبال جامعه، به‌عنوان معیار مهمی در سنجش عملکرد مدیریت محسوب می‌شود. این الگو که به الگوی تعالی سازمانی نیز شهرت دارد بر پایه نه مؤلفه ایجاد شده است. شش مؤلفه اختصاص به توانمندسازی و سه مؤلفه دیگر گروه نتایج را تشکیل می‌دهند. توانمندسازها (رهبری و مدیریت، منابع انسانی، طرح سازمانی، فرهنگ سازمانی، مأموریت و راهبرد و فرآیندها) و حوزه نتایج (رضایت، تغییرات رفتاری و نتایج کلیدی) می‌باشد. (نجمی، حسینی، ۱۳۸۷: ۲۱).

الگوی جایزه کیفیت ایران دارای هفت معیار می‌باشد که چهار معیار آن توانمندسازها (رهبری و مدیریت، فرایندها، منابع و کارکنان) و سه معیار دیگر نتایج (نتایج مشتریان و مصرف‌کنندگان به‌عنوان محوری‌ترین ذی‌نفعان سازمان و معیار نتایج محیط زیست و جامعه و نهایتاً معیار نتایج عملکردی که شامل نتایج مالی، غیرمالی و همچنین نتایج کارکنان) هستند (جایزه ملی کیفیت ایران، ۱۳۹۳).

الگوی تعالی ودجا بر پایه مفاهیم بنیادین به دو بخش اصلی توانمندسازها و نتایج طراحی شده است. الگو در بخش توانمندسازها دارای ۸ معیار و در بخش نتایج دارای ۴ معیار می‌باشد. توانمندسازها شامل رهبری، راهبرد، سرمایه‌های انسانی، تامین و شبکه همکاران، منابع مالی و دارایی، دانش و فناوری، محصولات و خدمات و فرایندها و مشتریان است. نتایج شامل نتایج نیروهای مسلح و سایر مشتریان، نتایج سرمایه‌های انسانی، نتایج جامعه و شبکه همکاران و نتایج خلق شایستگی دفاعی است. جدول ۴ مؤلفه‌های الگوهای مدیریت کیفیت را در قالب مؤلفه‌های ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری نشان می‌دهد.

جدول ۴- مولفه‌های ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری از الگوی مدیریت کیفیت

الگوی ودعا	الگوی مدل	الگوی اروپایی	الگوی بالدریج	الگوی دینیک	نش سیکما	EN9100 الگوی	الگوی ۹۰۰۴	الگوی ۹۰۰۱	
خلق شایستگی دوامی	نتایج	نتایج کسب وکار	اندازگویی عملکرد	یکپارچگی‌سازی	کار گروهی	سیستم مدیریت	کنترل فرایند	سیستم مدیریت	ساختاری
	عملکردی			کنترل	اندازگویی	مسئولیت، اختیار	مسئولیت، اختیار	مسئولیت، اختیار	
			نظام‌های کار	تفصیل کیفیت		باش و بهبود	باش و بهبود	باش و بهبود	
			نتایج آموزشی	تفصیل و جفیشی و برنامه‌های	فرهنگ سازمانی	سازمان	مجموعه سازمان	سازمان	
نیگه همکاران	نتایج مشتریان	شرکاء و منابع	طرح‌ریزی راهبردی	به کارگویی اطلاعات	فرایند	زیرساخت	راهبردی و جفیشی	زیرساخت	زمینه‌ای
منابع مالی و درازی‌ها	نتایج محیط زیست	فرایندها محصول و خدمات	تمرکز بر مشتری	تهیزه و تحلیل	مجموعه ارزی	مجموعه کار	اطلاع‌رسانی	مجموعه کار	
دانش و فناوری	نتایج جامعه	نتایج مشتری	تحلیل	مشتری	طرح‌ریزی	ذنیغ	طرح‌ریزی	طرح‌ریزی	
محصول و خدمات	منابع	نتایج جامعه	مدیریت دانش	برنامه‌های آینده	فرایندها	منابع مالی	منابع مالی	فرایندها	
فرایندها	فرایندها		نمرکز بر عملیات	نتایج	ارتباطات	زیرساخت	زیرساخت	ارتباطات	
			نتایج مشتری		حفظش	حفظش	حفظش	حفظش	
نتایج نام			نتایج مالی		مشتری معوزی	منابع ظنی	منابع ظنی	مشتری معوزی	
راهبرد					مدیریت ریسک	طرح‌ریزی	طرح‌ریزی	طرح‌ریزی	
راهبردی	راهبردی	راهبردی	منابع انسانی	مدیریت	مدیریت پیگه‌مندی	مدیریت پیگه‌مندی	تحلیل	تحلیل	
سرمایه‌های انسانی	کارکنان	کارکنان	آموزش	آموزش کارکنان	نهمه مدیریت	پادگویی	پادگویی	نهمه مدیریت	
	نتایج کارکنان	نتایج کارکنان	آموزش	استراکت					
									رفتاری

مصاحبه با صاحب نظران

محقق، به منظور نیل به نتایج معتبر، مطالعات میدانی گسترده‌ای را انجام داده است و با ۱۵ نفر از صاحب نظران، مدیران و کارشناسان صنعت هوایی کشور مصاحبه‌هایی انجام داده است. در این مصاحبه از افراد خواسته شده است تا در مورد تجربه زیستی خود در این زمینه اظهار نظر کنند. در این مرحله با استفاده از روش کدگذاری باز کدها، مفاهیم و مقوله‌ها مشخص شده است. کدگذاری باز با استخراج مقوله در چهار گام، پیاده‌سازی متن مصاحبه، انتخاب گزاره از متن مصاحبه و دادن کد نشانگر به آن و در پایان دسته بندی کدها در قالب مفاهیم و از کنار هم قرار گرفتن چند مفهوم به یک مقوله، صورت گرفته است. کد واحد خرد تحلیل است که بر پایه آن مفهوم سازی داده‌ها شکل می‌گیرد. جدول ۵ مثالی از چگونگی کدگذاری را نشان می‌دهد.

جدول ۵- مثالی از کدگذاری باز

کد	گزاره منتخب	متن مصاحبه	نشانگر
	آموزش مدیران	در ابتدا باید مدیران آموزش کیفیت ببینند	II-1
	آموزش پیمانکاران	پیمانکار آموزش لازم را ندیده است	I3-8
	مهارت	سطح مهارت در تعمیر و نگهداری پایین است	I2-5

در این جدول هر کد از یک گزاره منتخب از متن اصلی تشکیل شده است. علامت نشانگر جدول نیز به آدرس دهی متن مورد استفاده می‌پردازد. در این جدول نشانگر II-1 به معنای اولین مصاحبه شونده و اولین سوال بوده که گزاره منتخب از متن اولین سوال مصاحبه استخراج شده است. I3-8 و مصاحبه شونده سوم و سوال هشتم که در مورد پیمانکاران صنعت هوایی بوده است و غیره. چند کد مشترک، یک مفهوم را تشکیل می‌دهد.

وظیفه مفاهیم در نظریه داده بنیاد، ارائه جزئیات بیشتری در مورد هر مقوله است. در این تحقیق و در همین بخش، تعدادی از کدها در کنار هم مفهوم مهارت و آموزش فنی در زمینه کیفیت را تشکیل داده است. مفاهیم مشترک یک مقوله را تشکیل می‌دهند. که در این بخش آموزش به عنوان مقوله اصلی استخراج شده است. سایر مولفه‌ها نیز به همین ترتیب از مصاحبه‌ها استخراج شده‌اند. جدول ۶ مقوله‌های مستخرجه از کدگذاری و دسته‌بندی مفاهیم را نشان می‌دهد.

جدول ۶- مقوله‌های مستخرجه از مصاحبه با صاحب‌نظران

ردیف	نام مقوله	ردیف	نام مقوله
۱	تغییر ساختار نظام کیفیت	۹	محیط اقتصاد
۲	استقلال سیستم کیفیت	۱۰	ارتباطات درون سازمانی
۳	داشتن استاندارد	۱۱	اهداف و راهبردها
۴	نظام ارزیابی و نظارت	۱۲	فرایند
۵	مقررات	۱۳	ارتباطات برون سازمانی
۶	فرهنگ سازمانی	۱۴	آگاهی و انگیزه
۷	دانش و اطلاعات	۱۵	مدیریت و رهبری
۸	ذی‌نفعان	۱۶	آموزش

نتیجه‌گیری

تحقیق حاضر نشان می‌دهد نمی‌توان به الگوهای و ادبیات رایج در حوزه مدیریت کیفیت برای صنعت هوایی اکتفا نمود و مولفه‌های موجود را تماماً بکار گرفت. مولفه‌های هر صنعتی بایستی از زیست بوم خود استخراج شده و به کار گرفته شوند. مولفه‌های مستخرجه از تحقیق نشان می‌دهد که زمینه‌ها و شرایط علی که همانا ارزش‌ها، تدابیر و اسناد بالادستی هستند موتور محرکه برای جهت‌گیری مقوله اساسی مدیریت کیفیت در صنعت هوایی می‌باشند. برخی از مولفه‌های مانند نظام دانشی و آموزشی در الگوهای رایج موجود نبوده و یا صرفاً به آموزش‌های درون سازمانی توجه دارد. در صورتی که در صنعت هوایی ایران این مقوله بایستی در سطوح دانشگاهی، سازمانی و فردی توجه شود.

بنابراین با تلفیق مفاهیم مشابه و نزدیک به هم و دسته‌بندی آنها، مولفه‌های کلان احصاء شده است. پس از استخراج مؤلفه‌های کلان در یک میزگرد خبرگی این مؤلفه‌ها در سه بعد ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای به شرح جدول ۷ دسته‌بندی شدند تا در طراحی الگوی مدیریت کیفیت صنعت هوایی مورد بهره‌برداری قرار گیرد.

در پاسخ به سؤال اول که مولفه‌های ساختاری موثر بر الگوی راهبردی مدیریت کیفیت کدام‌اند؟ سازه سازمان، سیستم کیفیت مبتنی بر ریسک، تضمین و بهبود کیفیت، نظام ارزیابی و نظارت، و نظام دانشی و آموزشی از مولفه‌های این بخش می‌باشد که برخی از مولفه‌ها مانند نظام دانشی و آموزشی در هم ترکیب شده‌اند. در پاسخ به سؤال دوم که مولفه‌های زمینه‌ای موثر بر



الگوی راهبردی مدیریت کیفیت کدام‌اند؟ مولفه‌های فرهنگ سازمانی، دانش و اطلاعات، ذینفعان، محیط اقتصاد، ارتباطات، طرح‌ریزی راهبردی، فرایند، مقررات و استانداردها به دست آمده است. این بخش تعداد مولفه‌های بیشتری داشته است که در ارتباط با مولفه‌های ساختاری بوده و بر آنها تاثیر گذاشته و تاثیر نیز می‌پذیرد. در پاسخ به سؤال سوم که مولفه‌های رفتاری موثر بر الگوی راهبردی مدیریت کیفیت کدام‌اند؟ تعهد، آگاهی و انگیزش، مدیریت و رهبری، آموزش و یادگیری از مولفه‌های این بخش می‌باشد.

جدول ۷- مولفه‌های کلان اثرگذار بر الگوی راهبردی مدیریت کیفیت در صنعت هوایی

سازه سازمان	ساختاری	ابعاد سازمانی
تضمین و بهبود کیفیت		
سیستم کیفیت مبتنی بر ریسک		
نظام ارزیابی و نظارت		
نظام دانشی و آموزشی		
فرهنگ سازمانی	زمینه‌ای	
دانش و اطلاعات		
ذی‌نفعان		
محیط اقتصادی		
ارتباطات		
طرح‌ریزی راهبردی	رفتاری	
فرایند، مقررات و استانداردها		
تعهد		
مدیریت و رهبری		
آموزش و یادگیری		
انگیزش		

منابع

منابع فارسی:

- امام خامنه‌ای (مدظله العالی)، مجموعه بیانات
-امام خمینی (رحمت الله علیه)، صحیفه نور، ج ۱، ۲، ۵، ۸، ۱۱، چاپ سوم (۱۳۸۲)، تهران، دفتر حفظ و نشر آثار امام (رحمه الله علیه).
- استاندارد ایران-ایزو ۹۰۰۰ (۱۳۸۷)، سیستم‌های مدیریت کیفیت-مبانی و واژگان، تجدید نظر اول، تهران، ناشر سازمان ملی استاندارد ایران.
- استراوس، آنسلم و کوربین، جولیت (۱۳۹۴)، مبانی پژوهش کیفی، تهران، نشرنی.
- استراوس، آنسلم و کوربین، جولیت (۱۳۸۵)، نظریه‌مبنایی، ترجمه: بیوک محمدی، تهران، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- جعفری، مصطفی و دیگران (۱۳۸۳)، مدیریت کیفیت فراگیر؛ ابزارهای راهبردی و فرهنگی، جلد اول، چاپ سوم، تهران، موسسه خدمات فرهنگی رسا.
- جوران، جوزف.ام (۱۳۸۵)؛ کیفیت در ایالات متحده آمریکا، برگرفته از کتاب هندبوک جوران، ویرایش پنجم، ترجمه: سعید مهدوی و فرزین انتصاریان، تهران، انتشارات کیفیت و مدیریت.
- جایزه ملی کیفیت ایران ۱۳۹۳
- دانایی فرد، حسن (۱۳۹۲)، استراتژی‌های نظریه‌پردازی، چاپ دوم، تهران، انتشارات سمت.
- دفت، ریچارد.ال، (۱۳۷۸)، مبانی تئوری و طراحی سازمان، ترجمه: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، چاپ دوم (۱۳۸۱)، تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- دلاور، علی (۱۳۹۲)، مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی، چاپ یازدهم، تهران انتشارات رشد.
- رضایی، کامران و غمامی، صمیم (۱۳۸۲)، شش سیگما، ناشر شرکت مشارکتی توف-ایران با همکاری نشر آتنا، تهران.
- زائری و (۱۳۹۳)، الگوی تعالی سازمانی ودجا،
- قرآن کریم، ترجمه آیت‌الله مکارم شیرازی.
- کانو، نوریاکی و کاندو، یوشیو (۱۳۸۵)؛ کیفیت در ژاپن، برگرفته از کتاب هندبوک جوران، ویرایش پنجم، ترجمه: سعید مهدوی و فرزین انتصاریان، تهران، انتشارات کیفیت و مدیریت.



- کوئتی، تیتو (۱۳۸۵)؛ کیفیت در اروپای غربی، برگرفته از کتاب هندبوک جوران، ویرایش پنجم، ترجمه: سعید مهدوی و فرزین انتصاریان، تهران، انتشارات کیفیت و مدیریت.
- گزارش عملکرد سازمان صنایع هوایی (۱۳۹۱)، سند توسعه هوایی، معاونت استاندارد و تضمین کیفیت.
- میرزایی اهرنجانی، حسن (۱۳۷۷)؛ تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر بر وجدان کار و انضباط اجتماعی در سازمان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین.
- میرزایی اهرنجانی، حسن (۱۳۸۱)، طرح تفصیلی گسترش افقی نو در شناخت و آسیب‌شناسی سازمان عمومی و دولتی ایران (آب منطقه ای غرب).
- نخعی، بهنام و زاهدی شمس‌السادات، (۱۳۷۸)، تعیین جایزه کیفیت، تدبیری مؤثر در جهت ارتقای بهره‌وری، مندرج در: مجموعه هفتم بهره‌وری در مدیریت، تهران، مرکز انتشارات مدیریت دولتی.
- نهج‌البلاغه، ترجمه جعفر شهیدی.
- نیومن، ویلیام لاوونس (۱۳۹۲)، شیوه‌های پژوهش اجتماعی: رویکردهای کیفی و کمی، ترجمه: حسن دانایی‌فرد و حسین کاظمی، جلد اول، چاپ دوم، تهران، موسسه کتاب مهربان نشر.
- هال، ریچارد اچ، (۱۳۷۶)، سازمان؛ ساختار، فرایند و ره‌آوردها، ترجمه: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، چاپ چهارم (۱۳۸۴)، تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی.

منابع انگلیسی:

- Hughitt, Brian k(2011): Quality Assurance, from System Health Management with Aerospace Applications, John Wiley & Sons.
- Sila Ismail and Ebrahimpour Maling (2002), An investigation of the total quality management survey based research published between 1989 and 2000: A literature review, The International Journal of Quality & Reliability Management. Bradford: 2002.Vol.19, Iss. 6/7; pg. 902, 69 pgs.
- Tannant, Geoff (2001), Six Sigma: SPC and TQM in Manufacturing and Services, Gower Publishing Limited,