استقرار مدیریت کیفیت جامع در مدارس

مؤلف :

علی انصاری

www.ketab.ir

جمهوری اسلامی ایران
وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی
سنجش و دانش
انتشارات
ثبت ۸۷۱۸

سرشناسه	:	انصاری، علی، ۱۳۵۰-
عنوان و نام پدیدآور	:	استقرار مدیریت کیفیت جامع در مدارس/ مؤلف علی انصاری.
مشخصات نشر	:	تهران: انتشارات راه دکتری: سنجش و دانش، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	:	۱۰۷ ص
شابک	:	۹۷۸-۶۲۲-۲۴۱-۱۴-۵
وضعیت فهرست نویسی	:	فیپا
موضوع	:	مدرسه‌ها -- مدیریت سازماندهی
موضوع	:	School management and organization
موضوع	:	مدرسه‌ها -- ایران -- مدیریت سازماندهی
موضوع	:	School management and organization -- Iran
رده بندی کنگره	:	۳۰۱۱LB
رده بندی دیویی	:	۱۰۲۴/۳۷۱
شماره کتابشناسی ملی	:	۵۷۲۸۷۹۵

عنوان: استقرار مدیریت کیفیت جامع در مدارس
مولف: علی انصاری
ناشر: انتشارات سنجش و دانش
نوبت چاپ: اول ۱۳۹۸
صفحه آرایی: مهدیه مخبری
طراح جلد: مهتاب دوستی
ناظر : نسرین خانی
تیراژ: ۵۰۰ نسخه

«کلیه حقوق برای مؤلف محفوظ است»

بهاء : ۲۵۰۰۰۰ ریال

چاپ و نشر : تهران ، ملارد ، مارلیک ، بلوار هفت تیر ، مجتمع تجاری اداری امیر، آکادمی تخصصی دکتری تلفن تماس: ۰۲۱-۶۵۱۴۰۰۲۷
فروشگاه : تهران ، خیابان انقلاب ، خیابان دانشگاه ، پلاک ۱۲۶، وب سایت: www.sanjesh.ir پست الکترونیک: ketab.sanjesh@gmail.com

www.ketab.ir

فهرست مطالب

عنوان | صفحه

فصل اول ۱

کلیات ۱

مقدمه ۲

فصل دوم ۱٤

ادبیات و پیشینه ۱٤

مقدمه ۱۵

تاریخچه کیفیت جامع ۱٦

فلسفه مدیریت کیفیت جامع ۲۷

نکات قوت و ضعف مدیریت کیفیت فراگیر ۲۸

نظریه تلفیقی کیفیت ۲۹

اصول تغییر در مدیریت کیفیت جامع ۳۰

نظریه فراگیر مدیریت کیفیت جامع ۳۱

نظریه والتر شوارت ۳۲

نظریه دبلیو. ادواردز دمینگ ۳٤

ژوزف جوران ٤۰

فیلیپ کرازبی ٤٦

نظریه آرماند فیگنبام ۵۱

نظریه کائورو ایشی کاوا ۵٤

نظریه شیگئو شینگو ۵٦

نظریه یوشیو کاندو ۵۸

نظریه جینجی تاگوچی ۵۹

مفاهیم اصلی مدیریت کیفیت فراگیر ٦۲

اصول مدیریت کیفیت فراگیراز دیدگاه دمینگ ٦٦

اصول مدیریت کیفیت بر مبنای سری ایزو ۹۰۰۰ ..... ٦۸

ابعاد، اصول و اهرم‌های بهبود کیفیت ۷۵

اهداف مدیریت کیفیت ۸۰

مراحل مختلف مدیریت کیفیت جامع ۸۱

www.ketab.ir

مشارکت افراد در فرآیند مدیریت کیفیت فراگیر ۸۳
مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش ۸۵
مدل کیفیتی خدمات مدیریت کیفیت فراگیر برای مناطق آموزشی ۸۶
اثربخشی سازمانی ۹۰
مدرسه‌ی اثربخش ۹۱
اثربخشی مدیران مدارس ۹۳
شاخص های اثربخشی سازمانی ۹۳
مدیریت آموزشی اثربخش ۹۶
خصوصیات مدارس اثربخش ۹۸
پیشینه ۱۰۰
پیشینه داخلی ۱۰۰
پیشینه خارجی ۱۰۴

فصل سوم ۱۰۷

روش اجرا ۱۰۷

مقدمه ۱۰۸
روش ۱۰۸
جامعه آماری ۱۰۹
نمونه مورد و روش نمونه‌گیری ۱۰۹
ابزار اندازه‌گیری ۱۱۰
روایی و پایایی ابزار اندازه گیری ۱۱۰
روایی پرسشنامه ۱۱۰
پایایی پرسشنامه ۱۱۱
روش تجزیه و تحلیل اطلاعات ۱۱۲

فصل چهارم ۱۱۳

تجزیه وتحلیل داده ها ۱۱۳

مقدمه ۱۱۴
توصیف داده ها ۱۱۴
تحلیل استنباطی دادهها ۱۲۷
منابع و مآخذ ۱۳۴

www.ketab.ir

مقدمه

پیچیدگی سازمان‌های امروزی تشریح آنان را تا حدودی دشوار کرده است. افزایش تلاطم‌های محیطی، فضایی، تغییر و تحول، دگرگونی و عدم اطمینان را فراهم آورده است و سازمان‌ها را به توانایی‌های جدید و طرحی نو درافکندن می‌خواند. هم اکنون برای بهره‌جویی از تغییرات محیط پویایی جهان مدیریت با تمام قدرت پای به عرصه‌ی حیات گذارده و برای پاسخ به چالش‌های محیطی و غیر محیطی به جستجوی شیوه‌های نو و جدید پرداخته است. یکی از تحولات عمده و اساسی که در مدیریت شکل گرفته تحول در نگرش به سازمان است (ریاحی، ۱۳۸۱، ص،۳۳).

بدون شک در حرکت به سمت جهانی شدن، کیفیت یک عامل تأثیرگذار است. در روند توسعه و صنعت و بازرگانی، یکپارچگی اقتصاد جهانی و رشد و اشباع بازار، کیفیت نقش اصلی را ایفا کرده و یکی از مهمترین عوامل رقابت سازمان و موفقیت در بازارهای ملی، منطقه‌ای و جهانی به‌شمار می‌آید. فرآیند جهانی شدن بازارها و لزوم دانش توان رقابت باعث ایجاد الگوهای جدید مدیریت کیفیت شده است. مدیریت کیفیت جامع[1] یک فلسفه، نظریه و روش شناسایی نو در مدیریت و نظام‌های نشأت گرفته از آن است. در حقیقت تحقق و به‌کارگیری مدیریت کیفیت جامع یکی از ثمرات و دستاوردهای مثبت از بین‌المللی‌سازی مدیریت کیفیت طی سال‌های گذشته به‌حساب می‌آید. مدیریت کیفیت جامع به‌رغم عمومیت داشتن در کلیه زمینه‌ها تاکنون فقط در کارخانه‌ها و برخی از مشاغل خدماتی رواج دارد. هرچند اطلاعات زیادی در مورد اجرای مدیریت کیفیت جامع در برخی از زمینه‌ها از قبیل آموزش‌ها، پژوهش‌ها و مشاوره در دسترس نیست لیکن با توجه به جامعیت مفاهیم و اهداف تنهایی مدیریت کیفیت جامع در لزوم دستیابی به کیفیت برتر می‌توان با بهره‌گیری از الگوهای

۱- Totall quality management

www.ketab.ir

کیفی[1] به‌کار گرفته شده در سایر زمینه‌ها و تلفیق آن با شاخص‌های تأثیرگذار در بهبود فرآیند آموزش به نتایج قابل قبولی در این زمینه دست یافت.

مدیریت کیفیت جامع روشی برای اداره یک سازمان است که اساس آن بر کیفیت و مشارکت همه اعضای سازمان استوار است و هدف آن نیل به موفقیت درازمدت از طریق جلب رضایت مشتری و تأمین منافع همه افراد ذی‌نفع است (امیری و بهجتی، ۱۳۸۲، ص ۲).

امروزه رشد سریع تکنولوژی و تنوع محصولات در محیط شدید رقابتی و نیز تحولات چشمگیر نظریات مدیریت به همراه محدودیت منابع طبیعی و مشکلات استفاده از نیروی انسانی، مدیران سازمان‌های دولتی و خصوصی، بزرگ و کوچک، تولیدی و خدماتی را بر آن داشته تا به‌منظور رفع مشکلات و حفظ بقای خود به‌دنبال راه حل‌های مناسب باشند تا بتوانند خود را همگام با این تغییر و تحولات سازند و زمینه حفظ و توسعه فعالیت‌های خود را مهیا کنند. لذا در این وضعیت یکی از مهمترین ابزارهای مناسب برای ایجاد سازمانی پویا و هدفمند که محیطی چنین چالشی بتواند پایداری و مزیت رقابتی خود را حفظ نماید. به‌کارگیری الگوهای نوین مدیریتی خصوصاً مدیریت کیفیت جامع یکی از جدیدترین رویکردهای مدیریتی است که با توجه به کمبودهای امکانات و عدم امکان جایگزینی بعضی از منابع اهمیت بهبود کیفیت، کاهش هزینه و توجه روزافزون به خواسته‌های مشتریان (ارباب‌رجوع) از اهمیت و قابلیت اجرایی خاصی برخوردار گردیده است (گرجی، ۱۳۸٤، ص ۲).

مدیریت کیفیت فراگیر[2] یک شیوه و فلسفه مدیریتی نوین است که سازمان‌ها با استفاده از آن می‌توانند موفقیت دائمی خود را برآورده کرده نیازهای مشتری با بهبود کیفیت محصولات و خدمات تضمین نموده و بر بهبود دائمی و پیوسته خدمات به‌عنوان فرآیندی که رضایت مشتری در گرو رسیدن به آن است تأکید نمایند. این امر به مشارکت تمام افراد یک مجموعه در همدلی با مأموریت، آرمان و اهداف سازمان در جهت تحقق بهبود مستمر بستگی دارد و

۱- Guality patern
۲- totall quality management

www.ketab.ir

فناوری اطلاعات و ارتباطات در قرن بیست و یک باعث تحولی شگرف در مدیریت شده است. زیرا مدیران هزاره سوم با استفاده از فناوری نوین اطلاعاتی می‌توانند به سرعت واکنش نشان دهند، تعلیم بگیرند و سازمان را هدایت کنند (هاشمی، ۱۳۸۵، ص ۳).

در دنیای پرشتاب کنونی کیفیت در رأس همه‌ی امور قرار گرفته و می‌توان گفت بهبود کیفیت از مهمترین وظایفی است که هر مؤسسه‌ای با آن روبه‌روست. کاربرد اصلی کفیت در نظام‌ها و سازمان‌های آموزشی که تمامی فعالیت‌ها و تلاش‌شان برای دستیابی به افزایش کیفیت می‌باشد، امری بسیار مهم و حیاتی است. به همین لحاظ ضروری است در هر کشوری به رشد و توسعه‌ی نظام آموزشی و فرهنگی و بهبود کیفیت آن توجه نمود (تابنده، ۱۳۸۰، ص ۳).

بسیاری از صاحب‌نظران معتقدند که آموزش و پرورش وارد دوران جدیدی شده است که رقابت، کیفیت و پاسخگویی به نیازهای افراد جامعه از مشخصه‌های آن محسوب می‌شوند. مکف، راه حل مناسبی برای جواب‌گویی به نیازهای اخیر در آموزش ذکر شده است.

زیرا نظام‌های آموزش به‌عنوان بارزترین نمود سرمایه‌گذاری نیروی انسانی در زمینه‌ی شکوفایی در جامعه نقش اصلی را به‌عهده دارند امروزه این نظام‌ها سعی قابل توجهی از بودجه هر کشور را به خود اختصاص داده و با توجه به اهمیت و نقش آن در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاس جامعه، ضروری است. در جهت بهبود کیفیت نظام‌های آموزشی اقدام اساسی صورت بگیرد و از هدف رفتن سرمایه‌های انسانی[1] و مادی جلوگیری می‌شود. مدیریت در این نظام‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. اگر قرار است تحولی در آموزش ایجاد گردد باید از مدیریت آن شروع شود (کومز، ۱۹۸۹، ترجمه علویچه، ۱۳۸۳، ص ٦).

لذا با توجه به اهمیت نقش مدیریت کیفیت فراگیر در سازمان‌ها خصوصاً آموزش و پرورش، به‌دلیل ماهیت و نوع کار و فعالیتشان قبل از هر سازمان دیگر بایستی داوطلب انجام چنین اقداماتی باشند. زیرا در سازمان‌های آموزشی برخلاف سازمان‌های تولیدی و صنعتی به‌دلیل ارتباطات انسانی و تعلیم و تربیت این اندیشه اهمیت و جایگاه خاصی را خواهد

۱- Human capacity

www.ketab.ir

داشت، زمانی که چنین ارتباط و پیوستگی میان انسان‌ها و سازمان‌ها برقرار است، توجه به رشد و سلامت و بهبود کیفیت آن‌ها عمده‌ترین وظیفه‌ی مدیران می‌شود. با سیری در دیدگاه‌های علمای مدیریت و صاحبنظران این نکته روشن خواهد شد، که آن‌ها اکثراً در بیان هدف مکف متفق‌القول بوده و آن را کمک به بهبود مستمر کیفیت کالاها و خدمات می‌دانند (باقری،۱۳۸٤، ص ٦).

از طرفی فعالیت‌های شایسته یک مدیری برروی فعالیت‌های معلمان اثر می‌گذاردوتأثیر مثبت فعالیت‌های معلمان بر روی دانش‌آموزان و در نهایت برسرنوشت جامعه مؤثر خواهد بود بنابراین مدیریت جامع کیفیت با داشتن ارکان فلسفی و اصول ساده و قابل درک و فراهم نمودن یک بستر اجرایی برای تلاش‌ها شاید تنها گزینه در پیش روی مدیران باشد. سه رکن مهم فلسفه مدیریت جامع کیفیت یعنی مشتری‌محوری[۱]، فرایندگرایی[۲] و ارتقای مستمر[۳] هم در رأس یک سازمان و هم در قاعده آن قابل درک و اجرا است ، مدیران ارشد سازمان از تحلیل فلسفه وجودی سازمان دورنما و رسالت آن فرایندهای کلیدی را تعیین می‌کنند و در راستای تحقق رسالت سازمان و پاسخگویی به نیازها و انتظارات مشتری‌ها همه افراد سازمانی، یعنی«صاحبان فرایندها»[٤] را برای ارتقای عملکرد فرایندها آماده و بسیج می‌نماید. کارکنان نیز از قاعده سازمان با ارتقای عملکرد فرایندهای کلیدی با مدیران ارشد سازمان همگام و همراه می‌شوند. برآیند دو حرکت از «بالا به پایین» و از «پایین به بالا» موجب دگرگونی و تحول اساسی و جهت دار در سازمان خواهد بود. تداوم این دو حرکت و حرکت آن دو از هم به نهادینه شدن مدیریت جامع کیفیت خواهد انجامید(داش‌خانه،۱۳۷۳، ص ۵).

مفهوم مدیریت کیفیت فراگیر برای اولین‌بار پس از جنگ جهانی دوم توسط دمینگ[٥] و یوران[٦] (۱۹۹۳) مطرح گردید. با این که خاستگاه اولیه این نظریه آمریکا بود اما ژاپنی‌ها قبل از

۱- Customer oriented
۲- Process oriented
۳- up to continue
٤- procesing
٥ -dmeng
٦ -youran

www.ketab.ir

دیگران پی به ارزش این نظریه بردند. به‌طوری که آنها این دیدگاه را به‌عنوان نوعی مذهب تلقی نمودند. علی‌رغم اینکه مدیریت کیفیت جامع در ابتدا توسط سازمان‌های صنعتی و در خطوط تولید به کار گرفته شد، اما به‌تدریج گستره به‌کارگیری آن به سایر مراکز و سازمان‌های خدماتی، تجاری، مالی و آموزشی توسعه یافت به‌گونه‌ای که این سازمان‌ها امروزه ملزم به اجرای این سبک مدیریتی هستند. از آنجا که مؤسسات آموزشی مراکز تولید علم و توسعه مرزهای دانش می‌باشند بدیهی است کیفیت فراگیر آموزش باعث ارتقای کیفیت فراگیر سایر بخش‌ها نیز می‌گردد (گلناری، ۱۳۸۲، ص ٤٧).

نظام آموزشی به عنوان با ارزشترین نمود سرمایه‌گذاری نیروی انسانی در زمینه شکوفایی در جامعه نقش اصلی را بر عهده دارد و با توجه به نقش آن در ابعاد اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و سیاسی جامعه ضروری است در جهت بهبود کیفیت نظام‌های آموزشی اقدام اساسی صورت گیرد (علاقه‌بند، ۱۳۸۵، ص ۷۲).

بنا به گفته فلیپ کومبز[1] (۱۹۸۹) اگر قرار است تحولی در آموزش صورت گیرد بایستی از مدیریت آن شروع شود. به‌کارگیری سیستم‌های مدیریت کیفیت به‌عنوان ضرورتی برای ضمانت بقای سازمان‌ها مطرح شده است. مدیریت کیفیت فراگیر یک سبک مدیریتی است که پس از نهادی شدن آن در سازمان آموزشی به ابزاری برای بهره‌گیری و بهره‌برداری از کلیه منابع انسانی، مالی، فناوری تبدیل می‌گردد(سلطانی،۱۳۸۲،ص ۳۷).

نتایج پژوهش‌ها صورت گرفته نشان می‌دهد که مدارس کشور از یک نظام ارتقای کیفیت آموزشی دایمی برخوردار نمی‌باشد و همین موضوع زمینه افت آموزشی، کم انگیزه بودن دانش‌آموزان به مدارس و از همه گذشته اینکه اعتماد خانواده‌ها به مدارس بدلیل عدم پاسخگویی در قالب عملکردشان را فراهم نموده است. اگر چه در سنوات اخیر اقداماتی به‌ویژه از برنامه چهارم توسعه به بعد صورت گرفته است ولی این اقدامات ناچیز بوده و با توجه به گستردگی مدارس سطح کشور می‌طلبد که یک عزم ملی در این رابطه صورت گیرد

---

۱ -phlip kombz

www.ketab.ir

به همین دلیل پژوهشگر با توجه به تجربه و سابقه چندین‌ساله در مدارس در صدد بررسی زمینه‌های لازم برای استقرار مدیریت کیفیت جامع در مدارس آموزش و پژوهش منطقه یک شهر تهران برآمده تا از این طریق پیشنهادات علمی و عملی به مدیران ارشد نظام آموزشی کشور ارایه نماید.

سازمان‌های اداری، تولیدی و صنعتی در سال‌های اخیر شاهد تحولات فزاینده‌ای در جهان مدیریت بوده و اصول و نظریات مختلفی برای موفقیت آنان در نیل به اهدافشان ارائه شده است. با توجه به کمبود امکانات و غیرقابل جایگزین بودن بعضی از منابع اهمیت بهبود کیفیت، کاهش هزینه‌ها، توجه روزافزون به خواسته‌های ارباب‌رجوع و مشتری زمینه مناسبی برای رشد و اجرای نظریه مدیریت کیفی جامع یا فراگیر فراهم شده است (گرجی، ۱۳۸٤، ص ۹۲).

مدیریت کیفیت جامع یک رویکرد سیستمی[۱] برای مدیریت سازمان‌هاست که ضمن توجه به نیازهای مشتری یا ارباب رجوع ، فرایندها و سیستم‌های سازمان را در راستای بهبود مداوم و مطلوب کیفیت طراحی می‌نماید. در دو دهه اخیر با توجه به تحولات جاری، نگرش سازمان‌های تولیدی و خدماتی بیش از پیش به ارائه خدمات و محصولات با کیفیت‌تر معطوف شده است (حکیمی، ۱۳۸٤، ص ٦٥).

مدیریت کیفی جامع اقدامی است هوشمندانه، آرام و مستمر که تغییر هم‌افزا در تأمین اهداف سازمان داشته و در نهایت به رضایت مشتری افزایش کارایی و بالا بردن توان رقابتی ختم می‌شود. اما شکی نیست که ارتقای کیفیت از انتخاب یک فلسفه‌ی مدیریتی مناسب شروع می‌شود و انتخاب یک فلسفه مدیریتی موجب تحول اساسی در سازمان نمی‌شود مگر با اجرای صحیح و اصولی آن غیرممکن است (لامعی، ۱۳۸۳، ص ۲٤).

پیدایش کنترل کیفیت تقریباً هم‌زمان با پیدایش صنعت است. در دوران قرون وسطی کیفیت مورد نیاز صنعت ، مستلزم کنترل بسیار وسیع به همراه آموزش‌های درازمدت بود. این

۱- totally quality management

www.ketab.ir

آموزش‌ها باعث می‌شد که کارگر در مورد کیفیت محصول احساس افتخار کند. در دوران انقلاب صنعتی کارها تخصصی شدند ، در نتیجه کارگر یک محصول را به‌طور کامل نمی‌ساخت ، بلکه تنها مسئول ساخت قسمتی از آن بود. این تغییر باعث پایین آمدن کیفیت محصولات شد ، به‌دلیل آن که در آن دوران کالاها پیچیده نبودند ، کیفیت چندان بااهمیت به نظر نمی‌رسید. در حقیقت به علت افزایش بهره‌وری قیمت محصولات کاهش یافت که نتیجه آن پایین آمدن انتظارات مشتریان بود. هر قدر که محصولات پیچیده‌تر و شغل‌ها تخصصی‌تر می‌شوند ارزش محصولات بعد از ساخت آنها ضروری‌تر به نظر می‌رسید (علاقه‌بند، ۱۳۸۵، ص ۱۲۳).

سازمان‌های عصر حاضر نیز برای بقا و کیفیت محصولات و خدمات خود توجه کنند تا از این طریق بتوانند ضمن حفظ مشتریان فعلی، مشتریان جدید جذب و در نتیجه درآمد خود را افزایش دهند. رسیدن به این مهم تنها از طریق عمل مدیریت صحیح امکان‌پذیر است ، همان‌طور که یک پزشک یا مهندس با ابزارهای مختلف بیماری و یا نقص فنی را تشخیص می‌دهد و سپس به درمان بیماری و رفع نقص فنی می‌پردازد و در واقع کیفیت را احیا می‌کند، مدیریت نیز برای ارتقای کیفیت فراگیر نیازمند ابزارهای مختلفی است ، یکی از این ابزارها پیاده‌سازی نظام کیفیت است. کیفیت فراگیر در اصل یک فرهنگ است که بعد تبدیل به ابزار می‌شود یعنی ابتدا باید ایده و فکر کیفیت جامع در ذهن تک‌تک کارکنان شکل گیرد تا پس از مدتی مفاهیم ذهنی آن تبدیل به عمل شود و به‌عنوان یک ابزار افزایش دهنده کیفیت در سازمان‌ها به‌کار گرفته شود ، مدیریت کیفیت جامع را باید سیستمی در مدیریت دانست که انجام کارها به‌طور درست پیوسته و در همه‌ی رده‌های سازمانی تضمین می‌کند. به عبارت دیگر مدیریت کیفیت جامع آن طرح زیربنای سیستم است که کیفیت لازم را برای سیستم دربر دارد. روشی است که کارکنان را در بهینه‌سازی کارها سهیم می‌کند. مدیریت کیفیت جامع روشی که اجرای راهبردهای حیاتی سازمان را تضمین می‌کند (مهربان، ۱۳۷۹، ص ۱۲).

www.ketab.ir

بهترین انگیزه و دلیل انتخاب این موضوع برای پژوهشگر این بوده که نظام مدیریت کیفیت جامع بر اثربخشی آموزشی[1] کمک می‌کند. اثربخشی آن را می‌توان در ابعاد زیر یافت :

ساز و کار بهره‌برداری از زمان در سازمان آموزشی یکی از عوامل که در اثربخشی آموزش و یادگیری اثر دارد، نحوه استفاده از زمان است. معمولاً در آموزش اتلاف وقت را با هیچ چیز نمی‌توان جبران نمود و فرصت‌های از دست رفته خسارات جبران‌ناپذیر بر پیکره آموزش جامعه وارد می‌کند. مدیریت کیفیت جامع در مورد اینکه از زمان استفاده شود و چگونه وقت با شرایط فراگیران تنظیم شود راهکارهای عملی ارائه می‌دهد و همچنین ساز و کار شاخص‌سازی جهت هدایت فرایند یاددهی - یادگیری[2]: برای اینکه فرآیند یاددهی و یادگیری بر مبنای درستی حرکت کند نیازمند شاخص‌ها و معیارهایی است که بتوانیم عملیات آموزشی را با آن مقایسه کرده و مسیر حرکت را در راستای اهداف آموزشی تبیین کنیم ، چالش ناشی از رقابت جهانی باعث افزایش فشار بر سازمان‌ها برای بهبود مهارت‌ها، قابلیت‌ها و کیفیت محصولات و خدمات شده است. اصول مدیریت کیفیت جامع به صورت گسترده در سطح جهان به‌عنوان ابزار بهبود عملکرد سازمانی، بهبود ماهیت سازمان‌ها و چگونگی رویارویی با چالش‌های ویژه بازارها مورد پذیرش قرار گرفته است (مهدوی ۱۳۸۶).

بحران مالی آسیا که در اواسط سال ۱۹۹۷ و ابتدا از بحران پولی - نقدی تایلند به وقوع پیوست، باعث شروع یک حرکت زنجیره‌ای شد که تقریباً تمام کشورهای آسیایی را تحت تأثیر خود قرار داد. این بحران و تغییرات متناقض به وجود آمده درس‌های متعددی به منظور بهبود وضعیت اقتصادی و توسعه‌ای در سازمان‌ها و صنایع مختلف کشورهای آسیایی داشته است که موجب تغییرات گسترده در ساختار این سازمان‌ها شده است. این تغییرات تأثیر به سزایی در جنبش مدیریت کیفیت جامع داشته است. اصول مدیریت کیفیت جامع به صورت گسترده در سطح

۱- effectiveness education
۲- Learning processing

www.ketab.ir

جهان به‌عنوان ابزار بهبود عملکرد سازمانی[1]، بهبود ماهیت سازمان‌ها و چگونگی رویارویی با چالش‌های ویژه بازارها مورد پذیرش قرار گرفته است (تولایی، ۱۳۸۸، ص ۹۲).

مدیریت کیفیت جامع یکی از کامل‌ترین و کاراترین فلسفه‌های مدیریتی است که به نحو شایسته‌ای مباحث کیفیت و رضایت مشتری را در بر دارد. در دنیای امروز که از یکسو رقابت‌های ملی، منطق‌های بین‌المللی بسیار شدید و تنگاتنگ و از سوی دیگر تغییرات و تحولات در تکنولوژی، نیاز بازار و بسیار سریع و پرشتاب بوده و مسلماً تجزیه و تحلیل شناخت صحیح و به‌کارگیری مناسب مباحثی از قبیل مدیریت کیفیت جامع می‌تواند بسیار راه‌گشا و مؤثر باشد. از نکات برجسته و ممتاز بحث مدیریت کیفیت جامع این است که بسیاری از فنون و روش‌های مرتبط با مسائل مدیریتی و کیفیتی را به‌طور جامع و با تلقینی مناسب به صورت یکپارچه در خدمت قرار داده است. به طور کلی شرکت‌هایی که در جهت اجرای فلسفه مدیریت کیفیت فراگیر حرکت می‌کنند، بایستی از تلاش‌های بهبود مستمر کیفیت که در تمام اجزای سازمان جریان دارد مطمئن شوند. حرکت در جهت یک فرایند بهبود مستمر، اغلب با پذیرش یکی از فلسفه‌های مدیریت کیفیت مانند اصول دمینگ، فلسفه جوران یا کرازبی[2] (۱۹۹۱) شروع می‌شود. این افراد صاحب نام، اصول و راهنمایی‌هایی را برای تغییر محیط شرکت‌ها و ایجاد فرهنگ کیفیت‌مداری در سطح سازمان‌ها با نگرش‌ها و رویکردهای منابع انسانی تدوین کرده‌اند (بردبار، ۱۳۸۸،ص۷۷).

اهداف ثابت: نگرش مشخص و ثابتی برای انجام فعالیت‌های مدیریت که در مدیریت کیفیت جامع مورد نظر می‌باشد (جعفری، ۱۳۸۷،ص٦٧).

رویکرد برنامه‌ریزی سامانه‌ای: به‌منظور داشتن چشم‌انداز و ساختار برنامه‌ریزی منظم بر اساس مولفه‌های مدیریت کیفیت جامع می‌باشد (علی‌احمدی،۱۳۸۸،ص٥٤).

۱- Organizational performance
۲- Karazbe

www.ketab.ir

کارگروهی: استفاده از منابع انسانی و فیزیکی سازمان به‌منظور رسیدن به فرد جمعی با عنایت به نقطه‌نظرات کارکنان(جعفری، ،۱۳۸۷،ص٦٨).

یادگیری در حد تسلط: میزان بکارگیری دانش و آموخته‌های کارکنان که بتواند به تمامی مفاهیم و اصول تسلط یابد (اعتماداهری،۱۳۸۵،ص٦٥).

توجه به احترام و تشویق: توجه به نیازهای فیزیولوژیکی و ایمنی کارکنان سازمان به‌منظور به حداکثر رساندن کیفیت مورد نظر قرار می‌گیرد(ریاحی، ۱۳۸۱، ص٦).

سنجش ما درم عملکرد: بررسی ارزشیابی ۳٦۰ درجه‌ای تفکر سیستمی در تمامی اجزای سازمان به‌منظور استقرار مدیریت کیفیت جامع در سازمان می‌باشد (نیازآذری،۱۳۹۰،ص۲۷).

توسعه مهارت‌های کارکنان: آموزش و توسعه مهارت‌های کارکنان به‌منظور به‌روز رسانی آنها در جهت استقرار مدیریت کیفیت جامع می‌باشد (علی‌احمدی،۱۳۸۸،ص٥٥).

مدیریت کیفیت جامع: فرایندی سیستماتیک متمرکز بر روی مشتریان، کیفیت‌محور، مبتنی بر حقایق (سنجش داده‌ها و روش‌های آماری) و متکی بر سیستم‌ها که برای دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان از طریق ارزیابی مستمر فرایندها توسط مدیریت ارشد سازمان رهبری می‌شود (ریاحی، ۱۳۸۱، ص ۷).

مدیریت کیفیت جامع: معیارهای مورد ارزیابی مدیریت کیفیت جامع در این مجموعه براساس هشت اصل از اصول چهارده‌گانه دمینگ تدوین گردیده که توسط پرسشنامه محقق‌ساخته با ۳۳ گویه مورد سنجش قرار خواهد گرفته است.

۱- **داشتن اهداف ثابت و رسالت روشن:** منظور از **داشتن اهداف ثابت** بیان روشن اهداف آموزش را برای کارکنان به‌طور دقیق ، تنظیم وظایف و مسئولیتهای افراد ، بهبود مستمر آموزش ، بهبود بخشیدن به کیفیت براساس دیدگاه مدیریت کیفیت جامع می‌باشد که از طریق پاسخگویی به سؤالات ۱۲ ٤/۳/۲/۱ پرسشنامه مورد سنجش قرار گرفته است.

www.ketab.ir