

نقش مدیریت کیفیت فراگیر در توسعه آموزش عالی

دکتر احمد رضا اسكندری^۱. غلامعلی پاشای امیری^۲. محمد هاشمی طباطبائی^۳

۱. دکتری تخصصی مدیریت آموزش عالی واحد کرج، ایران

(مسئول مکاتبات) skandari_sanjesh@yahoo.com

۲. دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت آموزش عالی واحد ساری، ایران

۳. دانشجوی ارشد مدیریت صنعتی دانشگاه علامه طباطبائی، ایران

چکیده

بهبود مستمر کیفیت از ضروریات پایداری و ارتقای قابلیت رقابت در موسسات آموزش عالی و دانشگاهها محسوب می‌شود. حل معضلات و مسائل آموزش عالی کشور نیازمند توجه به زیرساختها و تربیت کارشناسان، متخصصان، مدیران و رهبران توانمند در تشخیص قوت‌ها و ضعف‌ها، تجزیه و تحلیل سیستم، تهیی و تدوین برنامه‌های توسعه دانشگاهی، مقایسه نظام‌های آموزش عالی و دانشگاه‌های پیشرفت، ارزیابی عملکردها و تحقق انتظارات و نتایج است. از طرفی آموزش عالی در یک ساختار نظام مدار می‌تواند نقش کلیدی در انتقال دانش داشته باشد. آموزش زمانی می‌تواند براساس نیاز ملی و در جهت گسترش فرهنگ و دانش مدیریت نوین استوار باشد که نظام مدیریتی با رویکرد مشتری محور و کیفیت گرا ایجاد شده باشد. ساختار و نظام مدیریت آموزشی از این لحاظ مورد توجه نظام مدیریت کیفیت واقع می‌گردد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت کیفیت فراگیر، آموزش عالی، توسعه، کیفیت

مقدمه:

بدون شک در حرکت به سمت جهانی شدن، کیفیت یک عامل تاثیرگذار است. در روند توسعه صنعت و بازرگانی، یکپارچگی اقتصاد جهانی و رشد و اشباع بازار، کیفیت نقش اصلی را ایفا کرده و یکی از مهمترین عامل‌های رقابت سازمان و موفقیت در بازارهای ملی، منطقه‌ای و جهانی به شمار می‌آید. فرایند جهانی شدن، بازارها و لزوم داشتن توان رقابت باعث ایجاد الگوهای جدید مدیریت کیفیت شده است. مدیریت کیفیت فرآگیر یک فلسفه، نظریه و روش شناسی نو در مدیریت کیفیت و نظامهای نشأت‌گر فنه از آن است. در حقیقت، تحقق و به کارگیری **TQM** یکی از ثمرات و دستاوردهای ناشی از گسترش و بین‌المللی سازی مدیریت کیفیت طی سالهای گذشته به حساب می‌آید. مقوله **TQM** به رغم عمومیت داشتن در کلیه زمینه‌ها، تاکنون فقط در کارخانه‌ها و برخی از مشاغل خدماتی رواج دارد. هرچند، اطلاعات زیادی در مورد اجرای **TQM** در بعضی از زمینه‌ها از قبیل آموزش، تحقیقات، مشاوره و... در دسترس نیست، لیکن با توجه به جامعیت مفاهیم و اهداف نهایی **TQM** در لزوم دستیابی به کیفیت برتر می‌توان با بهره‌گیری از الگوهای کیفی به کار گرفته شده در سایر زمینه‌ها و تلفیق آن با شاخص‌های تاثیرگذار در بهبود فرایند آموزش به نتایج قابل قبولی در این زمینه دست یافت.

از طرفی بهبود مستمر کیفیت از ضروریات پایداری و ارتقای قابلیت رقابت در موسسات آموزش عالی و دانشگاه‌ها محسوب می‌شود. حل معضلات و مسائل آموزش عالی کشور نیازمند توجه به زیرساختها و تربیت کارشناسان، متخصصان، مدیران و رهبران توانمند در تشخیص قوت‌ها و ضعف‌ها، تجزیه و تحلیل سیستم، تهیه و تدوین برنامه‌های توسعه دانشگاهی، مقایسه نظام‌های آموزش عالی و دانشگاه‌های پیشرفته، ارزیابی عملکردها و تحقق انتظارات و نتایج است. ضرورت ایجاد تغییر در کیفیت‌ها برای استفاده از منابع سرشار و ارزشمند انسانی کشور در دانشگاه‌ها به منظور افزایش توان ملی برای پاسخگویی به نیازها در شرایط رقابتی امروز امری اجتناب ناپذیر است. بنابراین در این مبحث به شناخت مدیریت کیفیت فرآگیر و نحوه اجرای آن در دانشگاه‌ها پرداخته می‌شود.

مدیریت کیفیت فرآگیر روشی برای اداره یک سازمان است که اساس آن بر کیفیت و مشارکت همه اعضای سازمان استوار است و هدف آن نبیل به موفقیت درازمدت از طریق جلب رضایت مشتری و تأمین منافع همه افراد ذی نفع است. نظامهای آموزشی به عنوان بارزترین نمود سرمایه‌گذاری نیروی انسانی در زمینه شکوفایی در جامعه نقش اصلی را بر عهده دارد. امروز، این نظامها سهم 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 سیاسی جامعه ضروری است در جهت بهبود کیفیت نظامهای آموزشی اقدامات اساسی صورت بگیرد و از هدررفن سرمایه‌های انسانی و مادی جلوگیری شود. مدیریت در این نظامها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. بنابرگفته فیلیپ کومبز اگر قرار است تحولی در آموزش صورت گیرد بایستی از مدیریت آن شروع شود.

آموزش عالی در یک ساختار نظام مدار می تواند نقش کلیدی در انتقال دانش داشته باشد. آموزش زمانی می تواند براساس نیاز ملی و در جهت گسترش فرهنگ و دانش مدیریت نوین استوار باشد که نظام مدیریتی با رویکرد مشتری محور و کیفیت گرا ایجاد شده باشد. ساختار و نظام مدیریت آموزشی از این لحاظ مورد توجه نظام مدیریت کیفیت واقع می گردد. همچنین در نظریات جدید توسعه برخلاف گذشته که سرمایه های فیزیکی را موتور محرك توسعه اقتصادی می دانستند، درنظریات جدید این سرمایه انسانی است که محور اصلی توسعه را تشکیل داده و موجات رشد و توسعه پایدار جوامع را فراهم می سازد. در واقع، منابع انسانی متخصص و ماهر بزرگترین سرمایه اصلی هر جامعه محسوب می شود. بر اساس تئوری سرمایه انسانی، باید به آموزش در همه سطوح آن به ویژه آموزش های دانشگاهی به عنوان یک سرمایه ملی نگریسته و آن را با ارزش ترین سرمایه ها که در وجود انسانها ذخیره و به صورت دانش، تخصص و مهارت مبدلور می شود به حساب آورد. منتهی در این نظریه بیش از آنکه کمیت آموزش مطرح باشد، کیفیت آن مطرح است.

دانشگاهها سازمان های پیچیده ای هستند که همانند سایر سازمان ها اهداف، فرایند تصمیم گیری، سیاستگذاری، ساختار و دیوان سالاری دولتی دارند که برای ایجاد کارها ایجاد شده اند؛ اما در عین حال ویژگی هایی نیز دارند که آن ها از سایر سازمان ها متمایز می کند. بدون شک تغییر و تحولات و فشارهای داخلی و خارجی محیط بر کل مدیریت دانشگاه تاثیر دارند. از جمله وظایف رهبری و مدیریت، پاسخگویی مناسب به این نیازها و درصورت نیاز بازنگری در نظام، در عین حفظ ارزش ها و استانداردهای کیفی آن است. تا زمانی که نظام آموزش عالی نتواند خود را با نیازهای جامعه تطبیق دهد و با شناختی عمیق از محیط و برقراری ارتباطات مناسب به تفسیر ارزش ها و دستاوردها نپردازد، قادر به رفع نیازهای جامعه و پاسخگویی شایسته به تقاضاهای خواهد بود. نباید از یاد برد که رهبری و مدیریت در ایجاد تغییر و تحول نقش تعیین کننده ای دارد زیرا رهبران و مدیران قوی و کارداری که از تغییر و تحول نمی هراسند قادرند از منابع و امکانات و فرصت های محدود، بیشترین بهره را ببرند.

پیشینه نظری: کیفیت:

کیفیت از جمله مفاهیمی است که بیشتر در فعالیت های تولیدی و صنعتی مطرح و مورد توجه می باشد. مفهوم کیفیت فرآگیر و مدیریت کیفیت فرآگیر در سالهای اخیر در مطالعات مدیریتی جایگاه خاصی یافته است.

بونسکو کیفیت در آموزش عالی را حالت ویژه از نظام آموزش عالی میداند که نتیجه یک سلسله اقدامات و عملیات مشخصی است که پاسخگوی نیاز های اجتماعی در یک نقطه زمانی خاص می باشد.

در مجموعه پیشرفت‌های جهانی در تضمین کیفیت در آموزش عالی کیفیت را مطابقت داشتن وضعیت آموزش عالی با استاندارد های از پیش تعیین شده میداند و یا کیفیت را مطابقت داشتن وضع موجود آموزش عالی با سیاست، اهداف و انتظارات از آموزش عالی تعریف می‌کند.

از دیدگاه مدیریت کیفیت فراگیر، کیفیت از دید عرضه کننده و تقاضاً کننده هر دو مطرح است. عرضه کننده فرد یا بخشی است که کالا یا خدمت را تحویل می‌دهد و تقاضاً کننده فرد یا بخشی است که کالا یا خدمت را تحویل می‌گیرد. در این مقوله کیفیت از مقاضی شروع می‌شود و هر گونه توجه به کالا یا خدمت، بدون توجه به مشتری الزاماً کیفیت را به دنبال ندارد. بنابراین باید نظر مصرف‌کنندگان و مقاضیان را جویا و از نیازهای آنان به خوبی آگاه شد و تولید یا خدمت را با توجه به آن نیاز ها ارائه کرد.

کیفیت طبق تعریف شبکه بین المللی تضمین کیفیت در آموزش عالی، کیفیت عبارت است از انطباق آموزش عالی با استانداردهای از قبل تعیین شده، رسالت، هدف‌ها و انتظارات (Zigler, 1994). کیفیت در بطن خود به نوعی بهبود و اصلاح اشاره دارد (یارمحمدیان، ۱۳۸۰). به منظور دستیابی به این حالت ویژه باید وضع مطلوب عوامل نظام دانشگاهی را تعریف کرد و به صورت مستمر در بهبود وضع موجود کوشید (بازرگان، ۱۳۷۷).

چرخه ۵ مینگ

در اغلب مقالات مرتبط که با مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش عالی، به فلسفه دمینگ اشاره شده است. بسیاری از صاحبنظران چرخه دمینگ را به عنوان پدر TQM معرفی کرده‌اند. نگاهی دقیق به آن به درک موضوع کمک می‌کند.

کار دمینگ با این ایده آغاز می‌شود که همه مردم آموزش پذیرند، می‌خواهند کار درستی را انجام دهند و شایسته احترام هستند.. دمینگ اعتقاد دارد: "زمانی که مشکلی وجود دارد، ۱۵درصد آن مشکل به سیستم و ۱۵درصد آن به کارکنان مرتبط است." وی با اشاره به تغییرات آماری از مدیران ارشد می‌خواهد که پیش از تصمیم‌گیری به جمع آوری داده‌ها و تجزیه و تحلیل آن‌ها پردازند.

اصول پایه‌ای مورد معرفی وی که در سازمان‌های کوچک به خوبی سازمان‌های بزرگ و در سازمان خدماتی نیز همچون سازمان تولیدی کاربرد دارد بشرح زیر می‌باشد:

۱. برای بهبود مستمر محصولات و خدمات انجام شده در سازمان، هدف‌های پایداری را ایجاد کنید، این هدف‌ها باید در راستای رقابت‌پذیری و امکان تداوم حیات سازمان در بازار کار و ایجاد کار بیشتر باشند.
۲. از فلسفه جدید مدیریت استفاده کنید. ما در عصر جدید اقتصادی، که ژاپن آن را بوجود آورده است، قرار گرفته‌ایم. مدیران باید احساس مسئولیت کنند و رهبری تغییرات کلی در سازمان را بر عهده گیرند.
۳. برای دستیابی به کیفیت، وابستگی به بازار گستره را خاتمه دهید. کالا را به گونه‌ای تولید کنید که به بازار گستره نیاز نباشد.

تغییر مدیریت کیفیت فرآگیر در توسعه آموزش عالی / ۱۵

۴. به خرید مواد، تنها بر پایه‌ی قیمت پایان بخشد. در مقابل، هزینه‌ی کلی را به حداقل کاهش دهید و برای خرید هریک از اقلام، تنها از یک فروشنده استفاده کنید و در راستای ایجاد ارتباط و تعهد نسبت به یکدیگر گام بردارید.
۵. برای تامین کیفیت و بهره‌وری دائم و بیشتر، فرایندهای تولید محصولات و انجام خدمات را پیوسته بهبود دهید، تا این رهگذر، هزینه‌ها کاهش یابد.
۶. روش جدید آموزش را بکار گیرید، آموزش باید از بالای سازمان و از مدیران ارشد آغاز گردد.
۷. روش رهبری نوین را برقرار کنید.
۸. ارتباط موثر و دو سویه را برای برطرف کردن ترس در سازمان‌ها، تشویق کنید و ترتیبی دهید که کارکنان کارشان را سودمندتر انجام دهند.
۹. سدهای موجود بین واحدهای سازمانی را بردارید. افرادی که در فروش، طراحی، تولید و پژوهش دست دارند، برای پیش‌بینی مشکلات موجود بر سر راه تولید و مصرف کالا آن باید با یکدیگر همکاری کنند. برای دستیابی به این هدف‌ها، فقط مدیران ارشد می‌توانند باعث همکاری موثر گروه‌های متخصص با یکدیگر بشونند.
۱۰. شعارها و درخواست‌های تشویق‌آمیز از بهبود کیفیت را، حذف کنید. از اعلام هدف‌های کمی و نصب اطلاعیه‌هایی مبنی بر افزایش بهره‌وری، بدون ارائه آموزش چگونگی انجام آنها به کارکنان، خودداری ورزید.
۱۱. هدف‌های کمی را برای واحدهای تولیدی حذف کنید و مدیریت مبتنی بر ارقام کمی خودداری ورزید. در مقابل، رهبری درست را جایگزین سازید.
۱۲. سدهایی که مانع افتخار کارکنان از کارشان می‌شود را از میان بردارید و مسئولیت مدیران از تأکید محض برای رسیدن به هدف‌های کمی را با تأکید بر دستیابی به هدف‌های کیفی جایگزین نماید.
۱۳. برنامه‌ای پیوسته و جدی برای آگاهی کارکنان و بازآموخت آنان دربارهٔ تغییر مواد اولیه، روش‌های انجام کار، طراحی محصول و وضعیت دستگاه‌ها و ماشین‌ها اجرا کنید.
۱۴. تعهد همیشگی مدیریت را به کیفیت و بهره‌وری و همچنین به اجرای سیزده اصل یادشده، به روشنی مشخص سازید. (مهریان، رضا؛ ۱۳۸۴)

مدیریت کیفیت فرآگیر در آموزش عالی:

عبارتست از فرایند مستمر ایجاد، بهبود و تحول در مدیریت آموزشی و نیروی انسانی، ساختار سازمان، برنامه‌ریزی آموزشی و درسی، روش‌ها و فنون تدریس، تجهیزات و منابع و فضای آموزشی، شیوه‌های برگزاری امتحانات، تشخیص نیازهای جامعه و آموزش عالی در جهت انطباق با نیازها و خواسته‌های

دانشجویان، اولیاء و جامعه و تحقق کیفی اهداف آموزش عالی با مشارکت تمامی اعضای سازمان آموزش عالی (سعیدی پور، ۱۳۸۴).

مدیریت کیفیت فرآگیر 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 تامین منافع همه افراد ذی نفع است. نظامهای آموزشی به عنوان بارزترین نمود سرمایه‌گذاری نیروی انسانی در زمینه شکوفایی در جامعه نقش اصلی را برعهده دارد. امروز، این نظامها سهم قابل توجهی از بودجه هر کشور را به خود اختصاص داده و باتوجه به اهمیت و نقش آن در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی جامعه ضروری است در جهت بهبود کیفیت نظامهای آموزشی اقدامات اساسی صورت بگیرد و از هدر رفتن سرمایه‌های انسانی و مادی جلوگیری شود.

بدین ترتیب ملاحظه می‌شود که کیفیت مفهومی چند بعدی است که در آن قضاوت‌های ارزشی نقش عمده‌ای را به عهده دارد. به عنوان مثال کیفیت یک واحد آموزش عالی ممکن است از دید اعضاء هیئت علمی امر کیفیت را در ارتباط با مدارک علمی همکارانشان که از دانشگاه‌های معترف و مهم دریافت کرده‌اند ارزیابی نمایند، دانشجویان ممکن است کیفیت دانشگاه را به باور و تصور عمومی از دانشگاه نسبت دهنده و هیئت ریسیه اگر در یک دانشگاه غربی باشد، کیفیت را به افزایش مداوم درآمد و اگر در کشورما باشد، از تعداد متقاضیان ورود به آن دانشگاه و امکانات، ساختمن و موقعیت دانشگاه و اینکه چه تعداد از اعضای هیئت علمی و فارغ‌التحصیلان آن دارای مشاغل مهم و بالاترین پست‌های سیاسی هستند، بدانند و عده‌ای نیز ممکن است کیفیت را با نوع فعالیت‌ها، تحقیقات، خدمات، تولیدات و انتشارات دانشگاه متناسب بدانند.

اصول بنیادی مدیریت کیفیت فرآگیر در آموزش عالی

این اصول به سه دسته تقسیم می‌شوند: فلسفه، مدیریت و ابزار

کاربرد فلسفی این است که رهبری یک دانشگاه باید بتواند واقعاً از طریق یک فرایند مستمر بهبود کیفیت، این پیام را محقق سازد که کسب رضایت مشتری مسئولیت هر یک از افراد در دانشگاه است. البته وجود چنین فلسفه‌ای برای ایجاد تغییرات اساسی لازم است ولیکن کافی نیست و به سیستمی به طور مستمر نیاز است که قادر به تشكیل فرآگیر اعضا در ارتقای کیفیت باشد.

دسته دوم اصول شامل روش‌های مهم مدیریت است که فلسفه جدید کیفیت را به اجرا درآورد. مدیریت یک دانشگاه باید در زمینه کمک به اعضا برای انجام بهتر وظایف شان از طریق کاهش ترس و تایید و تشویق فعالیت‌هایی که سبب ایجاد کیفیت می‌شود سرمایه‌گذاری کند. این اصول به همراه روش عملیاتی، پویایی مستحکمی را در تاثیرگذاری بر مسیری که دانشگاه فعالیتهاش را اداره می‌کند، بنا می‌گذارد.

همچنین مدیریت کیفیت نیازمند ابزار کار است. نیازمند این است که افراد با یکدیگر در بود آوردن داده هایی موثر در فرایند کاری و بکارگیری روش مند آن ها برای پیشرفت، مشارکت کنند. فلسفه، مدیریت و ابزارهای این نوع نگرش به کیفیت، مجموعاً موجاتی را فراهم می سازند که انگیزش برای تغییر در دانشگاه ایجاد شود (نعمی ۱۳۹۱).

با توجه به مباحث مطرح شده در زمینه مفاهیم، میتوان مدیریت کیفیت فرآگیر را در آموزش عالی تعریف کرد ابتدا باید ویژگی های آموزش عالی را با تاکید بر عناصر آن بیان کنیم.

ویژگی های آموزش عالی:

بعضی از این ویژگی ها عبارتند از:

۱. سیستم آموزش عالی دارای اهداف، فلسفه، روش، تکنولوژی، ساختار و مبانی علمی، فلسفی و اجتماعی خاص و مناسب با شرایط ویژه هر جامعه می باشد.

۲. دانشجویان به عنوان ورودی سیستم، مهمترین عنصر آموزش عالی هستند که دارای اهداف و نیازهای خاص خود هستند.

۳. اولیاء دانشجویان به عنوان تامین کنندگان بخشی از هزینه های آموزشی به طور مستقیم و غیرمستقیم دارای انتظارات خاصی هستند.

۴. دولت و نظام سیاسی حاکم نیز به عنوان متولی سیستم آموزشی و تامین کننده بخش عظیمی از هزینه های آموزشی دارای انتظارات خاصی هستند.

۵. مدیریت و نیروی انسانی به عنوان عواملی که عملاً سیستم را اداره می کنند، دارای اهداف و مقاصد فردی می باشند و در فرایند آموزش تاثیر می گذارند.

۶. خروجی سیستم آموزش عالی دانش آموختگانی هستند که مستقیماً وارد جامعه می شوند، لذا جامعه نیز دارای نیازها و انتظاراتی می باشند که نظام آموزشی باید آن ها را مرتفع سازد.

۷. دانش آموختگان آموزش عالی حداقل باید در دو زمینه توانایی داشته باشند. یکی مناسب با بازار کار و نیازهای جامعه و دیگری مناسب با نیازهای دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی. لذا کیفیت آموزش های ارائه شده می تواند باعث ایجاد بهبود کیفی در جامعه و مراکز آموزش عالی باشد.

با توجه به ویژگی های آموزش عالی کاربرد اصول مدیریت کیفیت فرآگیر در آموزش عالی عبارتست از:

۱. تعیین هدف های آموزش عالی

۲. سازماندهی (ایجاد ساختار مناسب و قرار دادن افراد ذیصلاح و کاردادن در جای لازم خود)

۳. آموزش مدیران آموزشی، اساتید و کارکنان اداری آموزش عالی

۴. مشارکت دانشجویان، اساتید و صاحبنظران و همه عوامل دست اندر کار آموزش عالی

۵. بکارگیری روش علمی برای حل مسائل مربوط به آموزش عالی

۶. تعهد مدیریت عالی به کیفیت

۷. بهبود مستمر کیفیت در آموزش‌های تئوری و عملی

۸. آگاهی دانشجویان، اساتید و کارکنان و... از ضرورت بهبود کیفیت

۹. رضایت دانشجویان و اولیا جامعه از آموزش‌های کیفی

۱۰. تأکید بر نوآوری و خلاقیت (سعیدی پور، ۱۳۸۴).

فرایند و روش‌های به کارگیری مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش عالی:

AASA شبکه‌ای از افراد مشترک و علاوه‌مند به مدیریت کیفیت جامع در آموزش را تاسیس کرده است که به علاقه مندان و پیشگامان این نهضت در راه تحقیق و ترویج این فرهنگ کمک شایانی ارائه می‌کند. مواردی را که می‌توان در فرایند اجرایی مدیریت کیفیت جامع در کلاس مورد استفاده قرار داد، به شرح زیر است. این نکات از اصول پیشنهادی دمینگ الام گرفته شده‌اند:

- دانشجویان به عنوان همکار در فرایند آموزش و یادگیری مشارکت داده شوند.

- استاد و دانشجویان باید در شروع هر نیمسال تحصیلی در حصول اهداف و مقاصد مورد نظر به مباحثه و تبادل نظر پرداخته و ویژگی‌های یک آموزش خوب و انتظارات مورد نظر از فرایند یک یادگیری مطلوب را بررسی کنند.

مدیریت کیفیت فراگیر و اثربخشی آموزش:

مدیریت کیفیت فراگیر یک فرهنگ مدیریتی است که پس از نهادی شدن آن در سازمان آموزشی به ابزاری برای بهره‌گیری و بهره‌برداری از کلیه منابع انسانی، مالی، فناوری و... تبدیل می‌گردد. هدف اساسی نظام مدیریت کیفیت فراگیر در گیر کردن کلیه کارگزاران آموزشی از مدیریت عالی تا پایین ترین سطوح با فعالیتهاي آموزشی، اهداف و ماموریت سازمان آموزشی است. نظام مدیریت کیفیت فراگیر با سازوکارهایی که فراهم می‌کند ساختارهای مناسبی برای بهره‌برداری از تجارب، استعدادها، توان فکری و عقلی و منابع کالبدی سازمان آموزشی به دست می‌دهد و به صورت خودکار به مدیریت سازمان کمک می‌نماید تا از توان موجود و توانمندیهای نهفته کارگزاران آموزشی در آینده سازمان بهره‌برداری شود. رسالت مدیریت سازمان آموزشی، بهره‌برداری از توان کارکنان است و این مهم در قالب نظام مدیریت کیفیت فراگیر به راحتی صورت می‌گیرد.

مفهوم مدیریت کیفیت فراگیر نظام به کارگیری توانمندیهای فکری و جسمی کارکنان در سطوح مختلف یک سازمان است. در مدیریت کیفیت فراگیر به جای اینکه مسئولیت آموزش و یادگیری و کیفیت فقط بر دوش یک نفر یا واحد خاصی باشد بر عهده همه کارگزاران سازمان آموزشی است و با این نظر همه افراد را در گیر کار کرده و از توانمندیهای مختلف کارکنان در سطوح مختلف بهره‌برداری می‌کند. TQM نوان

کارکنان را در تمام فعالیتها و فرایندها به کار می‌گیرد و مشارکت را به صورت عملیاتی و ملموس تا عمق سازمان رسوخ می‌دهد.

مولفه‌های موثر در وضعیت مدیریت کیفیت در آموزش عالی:

توجه به مشتری: یعنی آگاهی سازمان از نیازها، انتظارات مشتریان و سازگار نمودن فعالیت‌های خود در همان راستا (حیدری و همکاران ۱۳۸۱).

کار تیمی: کار تیمی را می‌توان در مفهوم همکاری به جای رقابت بین دو واحد، تلاش مشترک بین سازمان و تدارک کننده آن، توافق دو جانبه بین مدیریت کارکنان، اقدام مشترک بین کارکنان صفتی و ستادی و مشارکت همه افراد در تصمیم‌گیری‌ها ذکر کرد (آن بیج ۱۳۸۲).

تعهد رهبری: تعهد سازمانی ساختاری از وفاداری فرد نسبت به سازمان و اینکه فرد سازمان را معرف خود بداند و به اصطلاح به وجود چنین سازمانی بر خود ببالد (راپینز ۱۳۸۴).

توجه به مشارکت: در گیری ذهنی و عاطفی اشخاص در موقعیت‌های فردی و گروهی است که آنان را بر می‌انگیزاند تا برای دستیابی به هدف‌های گروهی یکدیگر را باری دهند و در پذیرش مسئولیت کار شریک شوند (یغمائی ۱۳۸۴).

ارتباط سازمانی: سازمان‌ها دارای نظام‌های ارتباطی منحصر به فردی هستند که رهبران از آن‌ها برای برقراری ارتباط موثر و کارآمد استفاده می‌کنند. همه اعضاء یک سازمان ذاتاً میل دارند بدانند در مکان کاری آن‌ها چه اتفاقی می‌افتد. این اطلاعات از طریق برقراری ارتباط با دیگران حاصل می‌شود (هرسی به نقل از کبیری ۱۳۷۸).

مراحل اجرای کیفیت جامع در سازمان‌های آموزشی

انتخاب روشی برای اجرای مدیریت کیفیت فرآگیر در موسسه‌های آموزشی به عواملی مانند اندازه موسسه، پیچیدگی، فرهنگ سازمانی، پذیرش مدیریت، مشارکت گروهی و باور کارکنان سازمان بستگی دارد. بنابراین با توجه به پیچیدگی موسسه‌های آموزشی پیاده سازی آن طبیعتاً با مشکلات عدیده‌ای روبرو است. الگوی ۱۱ مرحله‌ای رامش (۲۰۰۰)، برای اجرای مدیریت کیفیت جامع در سازمان‌های آموزشی به صورت زیر ارائه می‌شود:

۱. ریاست سازمان کیفیت را به عنوان یک هسته از سیستم ارزش سازمانی می‌پذیرد و آن را در سراسر سازمان گسترش می‌دهد و در جهت توسعه تعهد به آن در سراسر موسسه تلاش می‌کند.
۲. ترویج این ارزش از طریق اقدامات نمادین و بنیادین توسط ریاست سازمان.
۳. آموزش مدیران و روسای واحدهای آموزشی در خصوص مدیریت کیفیت جامع.
۴. شناسایی نیازهای ذینفعان و تعیین اهداف عملکرد.

۵. آموزش تخصیص منابع انسانی به منظور ارائه کمک در قسمت‌های دیگر سازمان.
۶. آموزش مدیران، کادر آموزشی و کارکنان درخصوص فن‌های آماری مناسب تحلیل فرایند، تصمیم‌گیری و مشتری مداری.
۷. تشکیل گروه‌های کیفیت به منظور بهبود مستمر فرایندها و شناسایی افراد با کیفیت.
۸. تفویض اختیار در سراسر سازمان.
۹. توسعه نظام ارزیابی عملکردیه منظور نظارت مستمر بر پیشرفت موسسه و ارزیابی که بر پایه جلب نیازهای ذینفعان متوجه باشد.
۱۰. ایجاد خط مشی‌های تشویقی و پاداش دهی در موسسه و ارتباط دادن آن با اهداف مدیریت کیفیت جامع.
۱۱. تلاش مستمر به منظور کاهش مقاومت در برابر تغییر.

پیشینه تجربی:

فرنیا، محمدپور ارمینیان، ۱۳۸۹، در پژوهشی با عنوان بررسی وضعیت مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه‌های علوم پزشکی تبریز و ارائه راهکار مناسب بهبود، نشان دادند که: وضعیت مولفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه علوم پزشکی در حد متوسط قرار دارد و همچنین بین مدیران آموزشی به لحاظ جنسیت، مدرک تحصیلی، رشته تحصیلی، سابقه خدمت، سابقه مدیریت، مرتبه علمی و سمت آن‌ها رابطه معناداری وجود ندارد ولی نسبت به محل اشتغال آن‌ها معنادار است.

تحقیقات هریس، جان. دبلیو و باگت. جی. مارک نشان می‌دهد: که شخص در سیستم رشد می‌کند و ارتقا می‌یابد. فرایند آموزش دانشجو نیز چنین است، اما در این سیر صعودی به نقطه‌ای می‌رسد که دیگر علاقه‌ای برای یادگیری موضوعات ویژه و تخصصی نشان نمی‌دهد. اینجاست که مهمترین نقش و وظیفه مدرس یعنی برنامه ریزی در جلب مشارکت دانشجو در تداوم انگیزه برای یادگیری مشخص می‌شود. در واقع، افراد ذاتاً علاقه‌مند به یادگیری مطالی هستند که احساس می‌کنند دانستن آنها لازم است. لذا یکی از روش‌های جلب مشارکت افراد می‌تواند در تلفیق ارائه مطالب با گزینه‌های واقعی و مطالعه موردی روی این گزینه‌ها باشد.

سماوی، رضایی، مقدم، ۱۳۸۷، در تحقیقی با عنوان بهبود مستمر فرایند آموزش در نظام آموزش عالی کشاورزی نشان دادند که: کاربرد مدیریت کیفیت فراگیر، دریافتند: میزان بهبود مستمر فرایند آموزش در دانشگاه مطلوب نبوده و همچنین تفاوت معناداری بین دیدگاه دانشجویان و اعضای هیات علمی، پیرامون میزان بهبود مستمر در فرایند آموزش وجود دارد.

مهرعلی زاده، ۱۳۸۷، در پژوهشی با عنوان جنبش کیفیت گرایی در آموزش عالی به سوی الگویی جامع از مدیریت کیفیت دریافت: اولاً معنی کیفیت با غلبه الگوهای تجاری در آموزش عالی تغییر ماهیت داده و

ثانیاً الگوهای کنونی کیفیت مبتنی بر دنیای صنعت ارزش‌های اساسی و بنیادی آموزش عالی را نادیده گرفته است.

موسی خانی ۱۳۷۵، در تحقیقی تحت عنوان بررسی عوامل موثر در کامیابی و ناکامی نظام مدیریت کیفیت جامع در سازمان‌های آموزشی چنین نتیجه می‌گیرد که:

۱. آموزش‌های تخصصی نیروهای کار در موفقیت نظام کیفیت جامع موثر است.

۲. تعریف و تعبیر مدیران میانی به بالا در موفقیت نظام کیفیت تاثیر منفی دارد.

۳. وجود بخش پژوهش و توسعه در سازمان‌ها از عوامل موثر در موفقیت نظام کیفیت جامع است.

۴. استفاده هر چه بیشتر از روش‌های انگیزش معنوی به جای نوع مادی آن، نقش موثری در موفقیت نظام کیفیت جامع است.

خورشیدی ۱۳۷۹، در تحقیقی که با عنوان مدیریت کیفیت جامع در مراکز آموزش عالی ایران انجام داد هدف اصلی آن ارائه چارچوبی برای شاخص‌های عملکردی نظام آموزش عالی کشور است، نتایج این تحقیق حاکی از آن است که نداشتن نظام‌های منسجم ارزیابی عملکرد از مسائل اساسی مراکز آموزشی می‌باشد.

فروتنی، بحرانی ۱۳۹۲، در پژوهشی با عنوان سنجش مدیریت کیفیت فرآگیر در دانشگاه پیام نور دریافتند: بین میانگین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب مدیریت کیفیت فرآگیر در جامعه آماری تحقیق تفاوت معنادار وجود دارد. البته وضع موجود آن تا حدودی با سنجه‌های مدیریت کیفیت فرآگیر به ویژه در سه مؤلفه مشتری مداری، مسئولیت پذیری و نظارت و ارزیابی نظام متده تطابق داشت ولی چون معیار محقق امتیاز بالای میانگین بود، فرضیه تایید نشد.

مورتیمور و استون (۱۹۹۰) عناصر هنجاری، رقباتی و ذاتی کیفیت را مورد توجه قرار داده اند و بر این تاکید دارند که کیفیت در آموزش عالی عصاره‌ای از ویژگی‌ها یا تعاریف و درجه‌ای از ارزش‌های وابسته و یا تشریح چیزی خوب یا عالی و همچنین خصیصه‌ای غیر کمی است.

بارنت (۱۹۹۲) با تاکید بر اینکه رویکردهای مختلف مرتبط با تعریف کیفیت، با چه چیزهایی که در زیر چتر آموزش عالی قرار می‌گیرد مرتبط است، او اعتقاد به عینی بودن، نسبی بودن و رو به رشد بودن تعریف کیفیت دارد. از دید وی عینی بودن بدین مفهوم است که برخی از جنبه‌های آموزش عالی جهان شمول بوده و می‌تواند به همه موسسات نسبت داده شود. و رویکرد نسبی بودن نیز بر سیاست‌های عمومی و تئوریهای پشتیبانی کننده تاکید دارد. بارنت با ذکر محدودیت‌های دو رویکرد مذکور چشم انداز سومی را تحت عنوان رو به رشد بودن معرفی نموده است، که بر اساس آن مفهوم، اعضای داخل سازمان می‌توانند نقش خود در بهبود کیفیت ان سازمان را بازنگری نمایند به علاوه او معتقد است که در رویکرد اول به تفاوت موسسات آموزش عالی توجه نشده و رویکرد دوم نیز مرزهای روشنی را برای موسسات آموزش عالی قائل نمی‌باشد.

ونج (۱۹۹۶)،^۴ رویکرد را برای کیفیت شناسایی نموده است:

(۱) جامع نگر

(۲) محصول محور

(۳) مشتری محور

(۴) ارزش محور

همچنین او تغییر رویکرد ها از کیفیت جامع نگر و محصول محور به سمت پذیرش رویکرد ارزش محور را مورد تأکید قرار داده است.

از دیدگاه هریس (۱۹۹۴)، سه رویکرد عام به مدیریت کیفیت فراگیر وجود دارد. رویکرد اول تمرکز بر مشتری، با ارتقا کیفیت خدمات مورد ارائه به مشتریان از طریق آموزش به پرسنل است، رویکرد دوم تمرکز بر ارزشها و افزایش سطح همکاری اعضاء برای اثر بخشی موسسه است و در سومین رویکرد تمرکز بر خدمات وجود دارد و در آن تضمین تطبیق مشخصات فرایند های قابل اندازه گیری آموزش عالی را جستجو می شود.

اپن با آر (۱۹۹۵) **TQM** در آموزش را بدین صورت تعریف می کند "فلسفه ای مدیریتی که سیستم ها و روندها را در یک مکان گرد هم می آورد تا توقعات مشتری را در همان حد و یا بیش از آن برآورده سازد. این تلاشی خستگی ناپذیر برای بهبود مستمر از طریق مستندسازی و استفاده از ابزارها در یک فضای حل کننده مشکلات که بیانگر عملکرد تیمی و رهبری خوب باشد، همراه است.

مزایای به کارگیری مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش عالی

بر سر این موضوع که مدیریت کیفیت فراگیر مدت زیادی وجود داشته است و موسسات آموزش عالی تنها در سال های اخیر به این موضوع پرداخته اند توافق نظر وجود دارد. به همین سبب بر شمردن مزایای مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش عالی دشوار است. همچنین باید در نظر داشت تعمیم نتایج کلی فواید به کارگیری موردي مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش عالی به سایر موارد صحیح به نظر نمی سد.

شاید تجارب دانشکده فنی فاکس ولی (اسپانی، ۱۹۹۵) که هشت سال در این زمینه تجربه کسب نموده است بهترین مثال برای مزایای به کارگیری مدیریت کیفیت فراگیر باشد. اضافه بر افزایش نرخ کارآیی دانشجویان، افزایش تعداد دانشجویان ثبت نام کننده، بالارفتن رضایت کارکنان، پاسخگویی بالاتر، ارائه خدمات بهتر به مشتریان و کاهش هزینه های کلی؛ همچنین می توان به تضمین برگشت هزینه های انجام شده روی پروژه های مدیریت کیفیت فراگیر، ارائه تضمین به کارفرمایان که فارغ التحصیلان این دانشکده دارای مهارت های کفی، مشابه با رقبا هستند به عنوان مزایای بکارگیری **TQM** در این دانشکده اشاره داشت.

در این دانشکده آموزش‌های مجازی برای دانشجویانی که در طول سال اول فارغ‌التحصیلی قادر به پیداکردن کار نمی‌شوند ارائه می‌شود و آموزش کیفیت در همه برنامه‌های مورد اجرا آغاز گردیده است. نتایج بدست آمده از بکارگیری مدیریت کیفیت فرآگیر در دانشگاه‌های مختلف حاکی از بهبود در بخش‌های مختلف است. در موردي (نگی، ۱۹۹۳) مزایای بدست آمده را شامل حذف فرایند و کارهای غیرضروری نام برد. و علاوه بر آن (اسچارجل، ۱۹۹۳) مزایای به کار گیری **TQM** در آموزش و پژوهش را شامل رشد عضویت در انجمن اولیاء و مربیان، افزایش بودجه یک میلیون دلاری برای برنامه‌های جدید و فوق برنامه، تامین پروژه‌های پیشنهادی شده توسط بانک‌ها و شرکت‌ها و همچنین در بسیاری از موارد کاهش نارضایتی دیران بیان می‌نماید.

نتیجه اینکه فرایند‌ها و سیستم‌ها با بهره گیری از رویکردهایی مانند مدیریت کیفیت فرآگیر به طور دائم در حال بهبود و تغییر است.

جمع‌بندی:

بهره‌وری در دنیای امروز به یکی از مهمترین اهداف سازمان‌ها و موسسات تبدیل شده است و افزایش بهره‌وری رشد و بقای سازمان‌های پیشرو می‌باشد. اگرچه این امر یکی از ضروریات سازمان‌های آموزش عالی است اما هنوز با ابهاماتی نیز روپرتو سمت بهمین سبب پژوهشگران به دنبال روشی برای بهبود بهره‌وری در سازمان‌های آموزش عالی هستند. از طرفی آموزش عالی در یک ساختار نظام مدار می‌تواند نقش کلیدی در انتقال دانش داشته باشد. آموزش زمانی می‌تواند براساس نیاز ملی و در جهت گسترش فرهنگ و دانش مدیریت نوین استوار باشد که نظام مدیریتی با رویکرد مشتری محور و کیفیت‌گرا ایجاد شده باشد. ساختار و نظام مدیریت آموزشی از این لحاظ مورد توجه نظام مدیریت کیفیت واقع می‌گردد. و همچنین مسئولیتی که امروزه آموزش عالی در مقابل سطوح آموزشی دیگر و نظام آموزشی بر عهده دارد، سیاستگذاری و تدوین خط مشی جامع برای توسعه جامعه است. پس از آن تقاضا برای ارتباط و مناسبت بیشتر آموزش عالی با شرایط و نیازهای موجود افزایش می‌یابد و موجب بهبود کیفیت آن می‌شود. هرچند در آموزش عالی، کیفیت یک مفهوم تازه و بدیع است اما در مباحث فعلی مربوط به سیاستگذاری برای توسعه و اصلاح آموزش عالی این موضوع به عامل تعیین کننده ای تبدیل شده است. با توجه به اهمیت کیفیت آموزش عالی در تمام سطوح و کارکردهای آن، از جمله کیفیت تدریس، کیفیت کارکنان علمی، کیفیت دانشجو، کیفیت مدیران و مدیریت، کیفیت برنامه‌های آموزشی و کیفیت برنامه‌های مطالعاتی و تحقیقاتی، می‌تواند تاثیر قاطعی بر نظام یادگیری و یاددهی محیط آموزشی، و سپس بر تمام جنبه‌های زندگی بشری داشته باشد. بنابراین توجه به تمامی ابعاد کیفیت است که می‌تواند ضامن حفاظت و توسعه موزون نظام آموزش عالی شود.

فهرست منابع و مأخذ

- بازرگان، ع. (۱۳۷۷). ارزشیابی کیفیت در آموزش عالی ایران. *فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی*، شماره ۱۲ و ۱.
- بیج، آلن. (۱۳۸۲). مدیریت کیفیت برای آموزش، ترجمه لامعی، ابوالفتح. (۱۳۸۳). چاپ اول. ارومیه، موسسه فرهنگی انتشاراتی شاهد و ایثارگران دانشگاه علوم پزشکی.
- تعمی، محمدمهדי. (۱۳۹۱). مدیریت دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی شناخت و اجرای کیفیت فراگیر. تهران، انتشارات سمت.
- حیدری، غلامرضا و همکاران. (۱۳۸۲). تگرشی نوین به نظریات سازمان مدیریت در جهان امروز، تهران، انتشارات فراشناختی اندیشه.
- خورشیدی، ع. (۱۳۷۹). مدیریت کیفیت جامع در مراکز آموزش عالی در ایران. *مجله دانش مدیریت*، سال ۱۲، شماره ۴۷، ص ۴۳-۳۲.
- سعیدی پور، بهمن، (۱۳۸۴). کاربرد مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش عالی. *مجله مدیریت*، شماره ۱۰۴، ص ۲۲-۱۸.
- سماوی، حمیده. رضایی مسعود و مقدم کوروش. (۱۳۸۷). بهبود مستمر فرآیند آموزش در نظام آموزش عالی کشاورزی: کاربرد مدیریت کیفیت فراگیر. *مجله علوم ترویج و آموزش کشاورزی ایران*، دوره ۴، شماره ۲، ۴۲-۲۷.
- فریبا، محمدعلی. محمدپور ارمینیان، آمنه. (۱۳۸۹). بررسی وضعیت مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه‌های علوم پزشکی تبریز و ارائه راهکارهای مناسب بهبود. *مجله علوم تربیتی*، شماره ۱۲، سال سوم، ص ۱۲۰-۸۱.
- فروتنی، یحیی. بحرانی، عطیه. (۱۳۹۲). سنجش مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه پیام نور. *مجله نامه آموزش عالی*، دوره ۶، شماره ۲۳، ص ۱۷۰-۱۴۳.
- مهریان، رضا (۱۳۸۴)، مدیریت کیفیت فراگیر، مشهد: انتشارات جهان فردا
- مهرعلی زاده، یداله. (۱۳۸۷). جنبش کیفیت گرایی در آموزش عالی به سوی الگویی جامع از مدیریت کیفیت. *مجله آموزش عالی ایران*، شماره ۳، ص ۸۳-۵۹.
- موسی خانی، م. (۱۳۷۵). بررسی عوامل موثر در کامپیوی ناکامپیوی نظام کیفیت جامع و ارائه روش‌های بهبود و فراگیر کردن آن. *مجله دانش مدیریت*، شماره ۳۱، ص ۷۷.
- یارمحمدیان، م. ح. (۱۳۸۰). اعتباریخشی در آموزش عالی. نخستین سمینار ارزیابی و اعتباریخشی در آموزش. اهواز، ۱۵ و ۱۶ اسفند ماه.

- Barnett. (1992), improving higher education-total quality care, SRHE and Open University press, Buckingham .
- Mortimore, p. and stone, c. (1990). " Measuring educational quality ", British journal of education studies, vole. 39 no. 1. Pp. 69-82 .
- Cheng, Y. C. (1996), the purist of school effectiveness: Theory, policy and research, the Hong Kong institute of educational research, the Chines University of Hong Kong, Hong Kong .
- Harris, R. W. (1994), "alien or ally? TQM, academic quality and the newer public management ", quality assurance in education, vol. 2 No. 3, pp. 33-9 .
- Span Bauer, S. J. (1995), "Reactivating higher education with total quality management: using quality and productivity concepts, techniques and tools to improve higher education", Total Quality Management, Vol. 6, pp. 519-38 .
- Schargel,F. p. (1993),"Total quality education in Brooklyn", Quality Digest, September,pp. 48-57.
- Wayne,S. R (1983), "Quality control circle and company with quality control" , Quality Progress, October,pp. 14-17 .
- Nagy,J. ,Cotter, M. ,Erdaman ,P. ,Koch, B. ,Ramer, S. , Roberts,N. and Wiley,J. (1993),"How TQM helped change an admission .
- Ramesh. G. sonny (2000). Implementing TQM in higher education a comparison with Developments in industrial settings. Total Quality Management, 3(1), 51-63.
- Ziegler, H (1994). International Development in Assuring Quality in Higher Education. Quality in Higher Education. Vol. 4, n. 2.

