مجله علوم پزشکی رازی دوره ۲۷، شماره ۱۲، اسفند ۱۳۹۹ http://rjms.iums.ac.ir

مقاله پژوهشی

بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه‌ها

محمدرضا محمدی میرعزیزی: دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران

نقی کمالی: استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران (* نویسنده مسئول) Kamali_naghi@yahoo.com

رسول داودی: استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران

چکیده

زمینه و هدف: دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی از جمله دانشگاه فرهنگیان زمانی می‌توانند در انجام مدیریت کیفیت فراگیر موفق شوند که ابتدا نسبت به شناسایی مؤلفه‌های شرایط مطلوب استقرار مدیریت کیفیت فراگیر اقدام نماید که در این زمینه پژوهشی یافت نشد؛ لذا پژوهش حاضر با هدف بررسی عوامل علّی و مؤثر بر استقرار مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه‌ها که به صورت مطالعه موردی در دانشگاه فرهنگیان در سال ۹۹-۱۳۹۸ انجام گردید.

روش کار: روش پژوهش‌کیفی مبتنی بر رویکرد نظریهٔ داده بنیاد بوده است. در این پژوهش جامعه آماری شامل صاحب‌نظران و اساتید حوزه مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه فرهنگیان کشور بودند که از طریق روش نمونه‌گیری هدفمند تعداد ۱۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته گردآوری شد. جهت تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها از روش تحلیل محتوا استفاده گردید.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که مهم‌ترین عوامل علّی و مؤثر حاکم بر سازمان، رضایت مشتری، رشد حرفه‌ای معلمان، نوآوری در سازمان، اعتماد و مشارکت سازمانی جهت استقرار مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه فرهنگیان می‌باشند.

نتیجه‌گیری: با توجه به نتایج حاصل از پژوهش در بخش شرایط علّی، رضایت‌مندی مشتری از طریق الزام مسئولیت پذیری و پاسخگویی، الزام اخلاقی، الزام رقابتی در راستای رضایت مشتری و الزام حرفه‌ای در ارتباط با رضایت مشتری و رشد حرفه ای معلمان از طریق کاهش فرسودگی شغلی معلمان و رشد حرفه‌ای، ارتقای حرفه‌ای، روابط و تعاملات صمیمانه در بین معلمان و نوآوری در سازمان از طریق نو بودن ساختار دانشگاه فرهنگیان، شیوه‌های نوین مدیریت، ارتقای یادگیری گروهی، آینده‌نگری و بهبود مداوم و کاهش هزینه‌های توسعه و زمان و اعتماد و مشارکت سازمانی از طریق روابط صمیمانه بین دانشجو- معلمان با یکدیگر، اعتماد و مشارکت سازمانی، تشریک مساعی و مدیریت منعطف به دست می‌آید.

تعارض منافع: گزارش نشده است.

منبع حمایت کننده: حامی مالی نداشته است.

کلیدواژه‌ها

دانشگاه فرهنگیان،
رضایت مشتری،
رشد حرفه‌ای معلمان،
نوآوری در سازمان

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۸/۱۲
تاریخ چاپ: ۹۹/۱۲/۰۴

شیوه استناد به این مقاله:

Mohammadi Mirazizi MR, Kamali N, Dawodi R. Investigating the effective factors on total quality management in universities. Razi J Med Sci. 2021;27(12):23-31.

*انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با CC BY-NC-SA 3.0 صورت گرفته است.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-17]

Razi Journal of Medical Sciences. 2021;27(12):23-31. http://rjms.iums.ac.ir

Original Article

Investigating the effective factors on total quality management in universities

Mohammad Reza Mohammadi Mirazizi: PhD Student in Educational Management, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran

Naghi Kamali: Assistant Professor, Department of Educational Management, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran (* Corresponding author) Kamali_naghi@yahoo.com

Rasol Dawodi: Assistant Professor, Department of Educational Management, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran

Abstract

Background & Aims: Total quality management is a management philosophy and constant change in method as well as slow and continuous process, integration of tasks and processes within the organization in order to achieve continuous improvement of quality of goods and services and its goal is comprehensive satisfaction and basically satisfaction All internal and external customers emphasize and at the management level also seek to improve and continuously dynamize all systems and processes. On the other hand, it is a technique that makes a significant change in the culture of the organization, which includes the goals, ideals, way of thinking and procedures in that organization. Inclusive quality management in higher education is: continuous process of improvement and transformation in educational management and manpower, organizational structure, educational and curriculum planning, teaching methods and techniques, equipment, resources and educational space, exam methods, needs identification Society and higher education in order to adapt to the demands and needs of knowledge or parents and society and the quality of educational goals with the participation of all educational members. Farhangian University needs changes and transformations. Currently, Farhangian University has nearly one hundred thousand students who are engaged in educational services on a large scale; Therefore, it is necessary to study the scientific quality of inclusive quality management in this large educational institution, and to identify its strengths and weaknesses that inclusive quality management is a constant change in the way that universities and educational centers can for Choose and be governed by it. The process of moving towards inclusive quality in universities and educational centers and institutions is a slow and continuous process. The condition for the success of a quality management, in other words, the establishment of comprehensive management, is to recognize the components of the establishment conditions and pay attention to those components and try to provide the desired conditions. These conditions include background conditions, causal conditions and mediating conditions. Universities and educational institutions, including Farhangian University, can be successful in performing total quality management when they first identify the components of the favorable conditions for the establishment of total quality management, but no research has been found in this field. Therefore, the purpose of this study is to investigate the causal conditions of total quality management in the country's universities. The aim of this study was to investigate the causal conditions required

Keywords

Farhangian University, Customer Satisfaction, Teacher Professional Development, Organizational Innovation, Inclusive Quality Management

Received: -2/11/2020

Published: 22/02/2021

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-17]

for the establishment of total quality management in universities, which was conducted as a case study in Farhangian University in 2009-2010.

Methods: The present study is applied in terms of purpose and quality and its statistical population includes experts and professors in the field of total quality management in Farhangian University in the academic year 1398-99. Experts were used to select the sample and purposive sampling method (exceptional or borderline cases) was used. In this regard, in a purposeful semi-structured interview with 14 people in the field of indicators and features of total quality management, theoretical saturation was obtained in the data. Based on a total of 14 sample people, 9 men and 5 women with experience Working 25 years and older and in the age range of 45 to 55 years, all had specialized doctorates in the field of educational sciences with a focus on educational management that have valuable information in the field of research and often have managerial positions, policy, and significant writings in The mentioned areas were obtained. Data were collected through semi-structured interviews. Content analysis method was used to analyze the interviews.

Results: The findings of the study indicate that the most important causal conditions governing the organization are customer satisfaction, professional growth of teachers, innovation in the organization, trust and organizational participation to establish inclusive quality management in Farhangian University.

Conclusion: According to the results of research in the field of causal conditions, customer satisfaction through the obligation of responsibility and accountability, ethical obligation, competitive obligation for customer satisfaction and professional obligation in relation to customer satisfaction and professional growth of teachers through reduction Teacher burnout and professional growth, professional development, intimate relationships and interactions between teachers and innovation in the organization through the new structure of Farhangian University, new management methods, promotion of group learning, foresight and continuous improvement and reduction of development and time costs and Organizational trust and participation is achieved through intimate student-teacher relationships, organizational trust and partnership, collaboration, and flexible management. In this study, there were some limitations such as the reluctance of some interviewees to conduct interviews and the lack of resources related to total quality management at Farhangian University and experts in the field of total quality management. It is suggested to the university officials: while paying full attention to the provisions of the document of fundamental transformation of education in relation to training and providing human resources for education, strengthening and developing internship courses as well as revising in different sections in order to establish the system. Inclusive quality management first to consider the conditions of establishment and provide their realization in Farhangian University and finally to provide the establishment of a comprehensive quality management model in Farhangian University.

Conflicts of interest: None
Funding: None

Cite this article as:

Mohammadi Mirazizi MR, Kamali N, Dawodi R. Investigating the effective factors on total quality management in universities. Razi J Med Sci. 2021;27(12):23-31.

*This work is published under CC BY-NC-SA 3.0 licence.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-17]

مقدمه

از دهه ۱۹۵۰ میلادی به بعد، "کیفیت" با سرعتی فزاینده‌ای مورد توجه سازمان‌های مختلف و ارائه‌کنندگان خدمات و مشتریان قرار گرفته است (۱). با پیشرفت علم و تکنولوژی، انتظار مصرف‌کنندگان کالاها و خدمات برای دریافت خدمات مطلوب و کالاهای مرغوب افزایش یافته است. در میان فعالیت های انسانی، هیچ فعالیتی به اندازه مدیریت از اهمیت ویژه برخوردار نیست. زیرا وظیفه اصلی مدیران در سطوح مختلف سازمان‌ها، طراحی و نگهداری محیط به گونه‌ای است که در آن افراد بتوانند با صرف کمترین هزینه و بیشترین بهره‌وری به صورت گروهی به هدف‌های سازمانی دست یابند؛ از این رو کار مدیر در جهت هماهنگ کردن فعالیت‌ها، تلاش‌ها و نگرش‌های کارکنان در دستیابی به هدف‌های از پیش تعیین شده از دقت، ظرافت و دشواری ویژه برخوردار است (۲). یکی از روش‌های مهم دریافت تحقق اهداف سازمان، استقرار مدیریت کیفیت فراگیر است که سازمان‌های علمی، فعالیت‌هایی برای ارتقاء کیفیت به منظور افزایش رضایت فراگیران، افزایش حفظ مشتری و فراگیران، کاهش شکایات فراگیران، جذب فراگیران جدید، افزایش اثربخشی سازمانی، کاهش هزینه‌های اضافی و دوباره کاری، بهبود خدمات رفاهی، به دست آوردن رضایت بیشتری از فراگیران و ذی‌نفعان و پیشی گرفتن از سایر مراکز تربیتی، آغاز می‌کنند (۳). از جمله مراکزی که در آن‌ها بحث مدیریت کیفیت فراگیر از اهمیت و ضرورت خاصی برخوردار است، دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی است (۴).

مدیریت کیفیت فراگیر (جامعه) یک فلسفه مدیریتی است و تغییر دائمی، در روش و همچنین فرایندی آهسته و پیوسته، ادغام وظایف و فرآیندهای داخل سازمان به منظور دستیابی به بهبود مستمر کیفیت کالاها و خدمات است و هدف آن رضایت فراگیر است (۵) و اصولاً بر رضایت کلی مشتریان داخلی و خارجی تأکید و در سطح مدیریت نیز به دنبال بهسازی و پویایی مستمر تمام سیستم‌ها و فرآیندها است (۶). از طرفی فنی است که تغییری مهم در فرهنگ سازمان ایجاد می‌کند که اهداف، آرمان‌ها، طرز تفکر و رویه‌های موجود در آن سازمان را در بر می‌گیرد (۷). روش مدیری، مشتری‌مدار است و همچنین یک فلسفه مدیریتی در برگیرنده فعالیت‌هایی از قبیل نیاز و انتظارات مشتری، اجتماع و اهداف سازمان، رضایت در کارایی بیشتر و سودمندی با حداکثر نمودن پتانسیل کارکنان در بهبود مستمر است (۸). به علاوه مدیریت کیفیت جامع، ادغام وظایف و فرآیندهای داخل سازمان به منظور دستیابی به بهبود مستمر کیفیت کالاها و خدمات است و هدف آن رضایت فراگیر (۹) و اقدامی هوشمندانه، آرام و مستمر که تأثیر هم افزایی (Synergic) در جهت «تأمین اهداف سازمان دارد و در نهایت به رضایت فراگیر، افزایش کارایی و ارتقای رقابت در بازار ختم می‌شود» (۱۰). مدیریت کیفیت فراگیردر آموزش عالی عبارت است از: فرایند مستمر ایجاد بهبود و تحول در مدیریت آموزشی و نیروی انسانی، ساختار سازمان، برنامه‌ریزی آموزشی و درسی، روش‌ها و فنون تدریس، تجهیزات، منابع و فضای آموزشی، شیوه‌های برگزاری امتحانات، تشخیص نیازهای جامعه و آموزش عالی در جهت انطباق با خواسته ها و نیازهای دانش و یا اولیاء و جامعه و تحقق کیفی اهداف آموزشی با مشارکت تمام اعضای آموزشی" (۱۱).

سیستم‌های 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 هدر رفتن سرمایه‌های انسانی و مادی جلوگیری شود. مدیریت در این نظام‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. اگر قرار است تحولی در آموزش صورت گیرد بایستی از مدیریت آن شروع شود (۱۲). در این بین، دانشگاه فرهنگیان به عنوان نهاد اصلی تربیت معلم و رکن تحول و تعالی آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران نیازمند توجه بیشتر در همه ابعاد است. یکی از ابعادی که بایستی مورد توجه جدی قرار گیرد، مدیریت کیفیت فراگیراست؛ چرا که دانشگاه فرهنگیان در گستره ملی، با هویتِ ماموریت‌گرایی حرفه‌ای برای تأمین، تربیت و توانمندسازی منابع انسانی نظام تربیت رسمی و عمومی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی و منطبق بر سند تحول

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-17]

بنیادین و پاسخگوی تقاضاهای اجتماعی در حوزه‌های مرتبط، در جهت دست‌یابی به اهداف مورد نظر، گام بر می‌دارد. در سال‌های اخیر و در سایه‌ی اسناد بالادستی، از جمله سند چشم انداز و نقشه‌ی جامع علمی، برنامه‌های پنج ساله‌ی توسعه و به ویژه برنامه‌ی چهارم، سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، سند اسلامی شدن دانشگاه و اسناد مشابه، اقداماتی در مقوله‌ی سیاست‌ها و ساختارهای مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش عالی رخ داده است (۱۳). فعالیت‌های صورت گرفته در آموزش عالی ایران در مقایسه با تجربیات جهانی و حتی در مقایسه با سایر حوزه‌های سیاست‌گذاری و ساختار آموزش عالی، هنوز کافی نیست. هر چند متأسفانه در مقایسه با سایر زیرنظام‌های آموزش عالی، امر مدیریت کیفیت فراگیر در مقوله تربیت معلم در سنوات گذشته به هر دلیلی کمتر مورد توجه بوده است (۱۴). دانشگاه فرهنگیان نیازمند تغییر و تحولات است. هم اکنون دانشگاه فرهنگیان نزدیک به یکصد هزار دانشجو دارد و در سطح گسترده‌ای به خدمات آموزشی اشتغال دارد؛ از این رو، ضرورت دارد که میزان تحقق مدیریت کیفیت فراگیر در این نهاد عظیم آموزشی، مورد بررسی و مطالعهٔ علمی قرار گیرد و نقاط قوت و ضعف آن مشخص شود و در راستای بهینه‌سازی مؤلفه‌های مدیریت کیفیت فراگیر در آن چاره‌جویی لازم به عمل آید (۱۳).

از طرفی دیگر مدیریت کیفیت فراگیر 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. 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 هدر رفتن سرمایه‌های انسانی و مادی جلوگیری شود. مدیریت در این نظام‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است که اگر قرار است تحولی در آموزش صورت گیرد بایستی از مدیریت آن شروع شود (۱۵). شرط موفقیت یک مدیریت با کیفیت و به عبارتی استقرار مدیریت جامع فراگیر، شناخت مؤلفه‌های شرایط استقرار و توجه به آن مؤلفه‌ها و تلاش در جهت فراهم نمودن شرایط مطلوب می‌باشد. دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی از جمله دانشگاه فرهنگیان زمانی می‌توانند در انجام مدیریت کیفیت فراگیر موفق شوند که ابتدا نسبت به شناسایی مؤلفه‌های شرایط مطلوب استقرار مدیریت کیفیت فراگیر اقدام نماید که در این زمینه پژوهشی یافت نشد؛ لذا سؤال تحقیق این می‌باشد که عوامل علّی و مؤثر مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه‌های کشور چه می‌باشند؟

روش کار

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نوع کیفی است و جامعه آماری آن شامل صاحب‌نظران و اساتید حوزه مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه فرهنگیان کشور در سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸ است. جهت انتخاب نمونه از صاحب‌نظران از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. در این راستا، به طور هدفمند با مصاحبه‌ی نیمه ساختاریافته با ۱۴ نفر در زمینهٔ شاخص‌ها و ویژگی‌های مدیریت کیفیت فراگیر، اشباع نظری در داده‌ها حاصل گردید. بر این اساس از مجموع ۱۴ نفر نمونه که ۹ نفر مرد و ۵ نفر زن با سابقه کار ۲۵ سال به بالا و در محدوده ی سنی ۴۵ تا ۵۵ سال، همگی دارای دکترای تخصصی در حوزه علوم تربیتی با گرایش مدیریت آموزشی بودند که اطلاعاتی ارزشمند در زمینهٔ موضوع پژوهش داشته و اغلب دارای پست‌های مدیریتی، سیاست‌گذاری و تألیفات قابل‌توجه در حوزه مذکور بوده‌اند، بدست آمد. برخی از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آن‌ها در جدول ۱ آمده است.

ابزار پژوهش، مصاحبه‌ی نیمه ساختاریافته بود که شامل ۳ سوال، برگرفته از مبانی نظری پژوهش در زمینه‌ی شرایط علّی و مؤثر بر مدیریت کیفیت فراگیر بود. برای اطمینان از روایی ابزارها از روش روایی محتوایی (Content Validity) استفاده شده که از طریق مصاحبه با ۶ نفر از متخصصان و دست‌اندرکاران حوزه مدیریت کیفیت فراگیر مورد بررسی قرار گرفت و پایایی ابزار پژوهش نیز از طریق اجرای مقدماتی در بین

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-17]

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

جنس	مرد				زن				مجموع
	تعداد	سابقه کار/ سال			تعداد	سابقه کار/ سال			
سن		۲۵ تا ۳۰	۳۰ تا ۳۵	۳۵ به بالا		۲۵ تا ۳۰	۳۰ تا ۳۵	۳۵ به بالا	
۴۰ تا ۴۵	۲	۱	۱	۰	۲	۱	۱	۰	۴
۴۵ تا ۵۰	۴	۲	۲	۰	۲	۲	۱	۰	۶
۵۰ تا ۵۵	۳	۰	۱	۲	۱	۰	۰	۰	۴
مجموع	۹	۳	۴	۲	۵	۳	۲	۰	۱۴

۶ نفر از متخصصان و با استفاده از فرمول آلفای کرنباخ محاسبه گردید که مقدار آن ۰/۹۶ به دست آمد. روش تجزیه و تحلیل بدین صورت بود که پس از پیاده‌سازی متن مصاحبه، متن مصاحبه‌ها چندین بار مورد کندوکاو قرار گرفت و جملات معنی‌دار در تک‌تک مصاحبه‌ها مشخص گردید و گزاره‌ها از طریق کدگذاری انتخابی (کد) استخراج شدند.

یافته‌ها

به منظور شناسایی، واکاوی و تبیین شرایط علّی و مؤثر در تحقق مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه فرهنگیان، پس از پیاده‌سازی متن ۱۴ مصاحبه، متن مصاحبه‌ها چندین بار مورد بررسی قرار گرفت و ۱۴۲ گزاره (کد) استخراج شد. پس از انجام تحلیل محتوا بر روی گزاره‌های به دست آمده، در مرحله دوم ۱۰۶ گزاره و در مرحلهٔ سوم ۸۹ گزاره حاصل شد و بر این اساس مقوله‌های اصلی تعیین گردید و نهایتاً ۴ محور یا مقولهٔ اصلی طبقه‌بندی و استخراج گردید. در ادامه مقوله‌های استخراج شده ارائه شده است (جدول ۲).

۱- رضایت مشتری: تعداد ۱۲ نفر (۸۶ درصد) از مصاحبه‌شوندگان، رضایت مشتری را به عنوان مهم‌ترین شرایط علّی در استقرار مدیریت کیفیت فراگیر دانسته‌اند. فراهم شدن زیرساخت‌ها از دیدگاه ۸ نفر (۵۷ درصد) از مصاحبه‌شوندگان به عنوان مسأله بااهمیت در شرایط زمینه‌ای لازم برای مدیریت کیفیت فراگیر شناخته شده است. به زعم مصاحبه‌شوندگان الزام مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی (۱۱)، الزام اخلاقی (۶)، الزام رقابتی در راستای رضایت مشتری (۳) و الزام حرفه‌ای در ارتباط با رضایت مشتری (۸) از عوامل اصلی محسوب می‌شوند.

۲- رشد حرفه‌ای معلمان: تعداد ۱۰ نفر (۷۱ درصد) از مصاحبه‌شوندگان، رشد حرفه‌ای معلمان را به عنوان مهم‌ترین شرایط علّی در استقرار مدیریت کیفیت فراگیر دانسته‌اند. به زعم مصاحبه‌شوندگان، کاهش فرسودگی شغلی معلمان و رشد حرفه‌ای (۱۲)، ارتقای حرفه‌ای (۴)، روابط و تعاملات صمیمانه در بین معلمان (۲) از عوامل اصلی محسوب می‌شوند.

۳- نوآوری در سازمان: تعداد ۱۰ نفر (۷۱ درصد) از مصاحبه‌شوندگان، نوآوری در سازمان را به عنوان مهم‌ترین شرایط علّی در استقرار مدیریت کیفیت فراگیر دانسته‌اند. به زعم مصاحبه‌شوندگان، نو بودن ساختار دانشگاه فرهنگیان (۷ و ۸)، شیوه‌های نوین مدیریت (۸)، ارتقای یادگیری گروهی (۵)، آینده‌نگری و بهبود مداوم و کاهش هزینه‌های توسعه و زمان (۲) از عوامل اصلی محسوب می‌شوند.

۴- اعتماد و مشارکت سازمانی: تعداد ۸ نفر (۵۷ درصد) از مصاحبه‌شوندگان، اعتماد و مشاکت سازمانی را به عنوان مهم‌ترین شرایط علّی در استقرار مدیریت کیفیت فراگیر دانسته‌اند. به زعم مصاحبه‌شوندگان روابط بین دانشجو- معلمان با یکدیگر صمیمانه (۱)، اعتماد و مشارکت سازمانی (۵)، تشریک مساعی انجام و مدیریت از پایین به بالا (۱۱) از عوامل اصلی محسوب می‌شوند.

حیطه شرایط علّی از ۴ سؤال تشکیل شده است که خلاصه آن، به همراه پاسخ‌های داده شده از دیدگاه شرکت‌کنندگان در جدول ۲ ارایه گردیده است.

جدول ۳ وضعیت گویه‌های مربوط به حیطه شرایط علّی را نشان می‌دهد. بر طبق یافته‌های جدول، بالاترین میانگین مربوط به سوال شماره ۴ (اعتماد و مشارکت سازمانی) با میانگین ۴/۲۲ و پایین‌ترین میانگین مربوط به سوال شماره ۳ (نوآوری در سازمان) با میانگین ۳/۹۵ می‌باشد. بر اساس این نتایج، می‌توان گفت که بر طبق

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-17]

جدول ۲- مهم‌ترین مقوله‌های اظهار شده در زمینه شرایط علّی و مؤثر در تحقق مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه فرهنگیان توسط مصاحبه‌شوندگان

ردیف	مقوله‌ها	فراوانی پاسخ‌دهندگان	درصد
۱	رضایت مشتری	۱۲	۸۶
۲	رشد حرفه‌ای معلمان	۱۰	۷۱
۳	نوآوری در سازمان	۱۰	۷۱
۴	اعتماد و مشارکت سازمانی	۸	۵۷

جدول ۳- توزیع فراوانی و درصد پاسخ‌های سوال‌های حیطه شرایط علّی در مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه فرهنگیان

عامل	طیف سؤال	ویژگی آماری	بسیار کم	کم	تا حدودی	زیاد	بسیار زیاد	میانگین	انحراف معیار
رضایت مشتری		فراوانی	۹	۱۴	۱۸	۳۶	۶۷	۴/۰۱	۱/۲۳
		درصد فراوانی	۶/۳	۹/۷	۱۲/۵	۲۵	۴۶/۵		
رشد حرفه‌ای معلمان		فراوانی	۱۱	۱۲	۱۴	۲۸	۷۹	۴/۰۵	۱/۲۹
		درصد فراوانی	۷/۶	۸/۳	۹/۷	۱۹/۴	۵۴/۹		
نوآوری در سازمان		فراوانی	۷	۱۶	۱۸	۳۰	۷۳	۳/۹۵	۱/۲۴
		درصد فراوانی	۴/۹	۱۱/۱	۱۲/۵	۲۰/۸	۵۰/۷		
اعتماد و مشارکت سازمانی		فراوانی	۴	۵	۲۰	۴۰	۷۵	۴/۲۲	۱/۰۰۱
		درصد فراوانی	۲/۸	۳/۵	۱۳/۹	۲۷/۸	۵۲/۱		

نظر شرکت‌کنندگان در حیطه شرایط علّی، بیشترین توجه به گویه شماره ۴ و کمترین اهمیت به گویه شماره ۳ شده است. میانگین کل حیطه ۴/۰۶ و انحراف معیار آن ۰/۸۹ می‌باشد.

بحث

تعیین شرایط علّی مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه‌ها «مطالعه موردی دانشگاه فرهنگیان» پرداخته است. نتایج به دست آمده نشان داد رضایت مشتری، رشد حرفه‌ای معلمان، نوآوری در سازمان، اعتماد و مشارکت سازمانی به عنوان مهم‌ترین شرایط علّی و مؤثر استقرار مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه فرهنگیان می‌باشند. این نتیجه با نتایج پژوهش عسکریان و همکاران همسو است (۸). آنها در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که رابطه معنی‌داری بین مدیریت کیفیت فراگیر و رضایت مشتری وجود دارد. ساهو (Saho) و همکاران نیز در پژوهش خود نشان دادند رضایت مشتری و مشارکت کارکنان از تاثیر مثبتی بر کیفیت خدمات برخوردار هستند (۳). با توجه به نتایج حاصل از پژوهش در بخش شرایط علّی، رضایت‌مندی مشتری از طریق الزام مسئولیت پذیری و پاسخگویی، الزام اخلاقی، الزام رقابتی در راستای رضایت مشتری و الزام حرفه‌ای در ارتباط با رضایت مشتری و رشد حرفه ای معلمان از طریق کاهش فرسودگی شغلی معلمان و رشد حرفه‌ای، ارتقای حرفه‌ای، روابط و تعاملات صمیمانه در بین معلمان و نوآوری در سازمان از طریق نو بودن ساختار دانشگاه فرهنگیان، شیوه‌های نوین مدیریت، ارتقای یادگیری گروهی، آینده‌نگری و بهبود مداوم و کاهش هزینه‌های توسعه و زمان و اعتماد و مشارکت سازمانی از طریق روابط صمیمانه بین دانشجو- معلمان با یکدیگر، اعتماد و مشارکت سازمانی، تشریک مساعی و مدیریت منعطف به دست می‌آید. در چارچوب تفکر سیستمی سازمان‌ها باید ظرفیت پذیرش تغییر را در خود افزایش دهند و سازمان‌های موفق امروزه آن‌هایی هستند که به استقبال تغییر می‌روند و باید در واکنش به محیط منعطف‌تر، در تبدیل ایده به عمل سریع‌تر و در اعمال تغییرات اساسی تواناتر باشند (۱۶). سازمان‌هایی که هنوز، در مقابل تغییر مقاومت می‌کنند در واقع با قاعده بازی در این عصر آشنا نمی‌باشند (۱۷). تفکر مدیریتی بر اساس مدیریت کیفیت جامع در کشورها با طرح مسائل بنیادی در سیستم مدیریتی، تغییرات شگرفی در نحوه اداره سازمان‌ها و جوامع ایجاد کرده است و امروزه سازمان‌های زیادی در سرتاسر دنیا به دنبال آموختن و پیاده کردن

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-17]

آن در سیستم‌های خود، برای کسب موفقیت بیشتری هستند. از این‌رو با توجه به نوپا بودن دانشگاه فرهنگیان و و از طرفی انتظارات وسیع و به حقی که از این دانشگاه مورد نظر است، ضمن توجه به مقوله‌ی مهم کیفیت و مشتری‌مداری با نگاه به مؤلفه‌های مدیریت کیفیت جامع این مهم را در نظر داشته باشد که استقرار این رویکرد مدیریتی نیازمند شرایط خاصی است که باید از نظر ایجاد شرایط استقرار مدیرت کیفیت فراگیر باید به شرایط علّی آن توجه مبذول دارد که اگر دانشگاه فرهنگیان موضوع فوق را درک کرده و در عمل بکار گیرند و شرایط را به خوبی درک نماید، موفقیت آن‌ها در قالب‌های پیچیده بازار و محیط متلاطم و تغییرپذیر و استقرار یک مدیریت با کیفیت، تضمین خواهد شد و موارد ذکر شده بیان‌کننده اهمیت و ضرورت مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه فرهنگیان است که باید بدان پرداخته شود. مدیریت کیفیت فراگیر، دارای فلسفه و مجموعه‌ای از اصول است که شالوده‌ای برای بهبود مستمر دستگاه تعلیم و تربیت است (۱۸). این سیستم تمام افراد را در سازمان درگیر می‌کند. تمرکز بر فراگیران و نیازهای واقعی آنان، بهبود مستمر و مشارکت کامل سه اصل اساسی مدیریت کیفیت فراگیر هستند (۶). این اصول در رهبری، آموزش، ساختار، ارتباطات، پاداش و قدردانی و ارزیابی مورد توجه قرار گرفته‌اند. این سیستم مدلی است مبتنی بر حرکت نه ثبوت و در طراحی مدل اجرایی آن باید جهت حرکت را تعیین و تکامل مستمر آموزش و پرورش را نشانه گرفت. در حقیقت می‌توان گفت مدیریت کیفیت فراگیر یک مکتب است، همان‌گونه که رفتار، احساسات و عقاید یک انسان صاحب مکتب، از قبل قابل پیش‌بینی است. در مدل مدیریت کیفیت فراگیر نیز مبانی و نوع رفتار و نتایج مدیریت را می‌توان از پیش تعیین نمود (۸).

نتیجه‌گیری

به طور کلی نتایج بیانگر آن است که مدیریت جامع فراگیر می‌تواند به عنوان یک فلسفه مدیریت در جهت ایجاد نوآوری آموزشی مورد نظر قرار گیرد و در این زمینه دارای تلویحات مهمی باشد و نگرشی مدیریتی با محوریت قرار دادن مشتری از طریق مشارکت همه افراد در تمامی سطوح سازمان، مشتریان و مخاطبان بیرونی و تأمین‌کنندگان جهت بهبود مستمر کیفیت محصولات و خدمات است و نهایتاً ارتقا کیفیت منجر به بهینه‌سازی توانمندسازی منابع انسانی سازمان و رضایت مشتریان می‌گردد.

در این پژوهش برخی از محدودیت‌ها از قبیل عدم تمایل برخی از مصاحبه‌شوندگان در انجام مصاحبه و کمبود منابع مرتبط با مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه فرهنگیان و افراد خبره در حوزه‌ی مدیریت کیفیت فراگیر وجود داشت. به مسؤلان دانشگاه پیشنهاد می‌گردد: ضمن توجه همه جانبه به مفاد سند تحول بنیادین آموزش و پرورش در ارتباط با تربیت و تأمین نیروی انسانی آموزش و پرورش، تقویت و توسعه‌ی دوره‌های کارورزی و همچنین تجدیدنظر در در بخش‌های مختلف به منظور استقرار نظام مدیریت کیفیت فراگیر در ابتدا نسبت به در نظر گرفتن شرایط استقرار و فراهم ساختن تحقق آن‌ها در دانشگاه فرهنگیان اقدام و در نهایت موجبات استقرار الگوی مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه فرهنگیان را فراهم آورند.

تقدیر و تشکر

این مقاله برگرفته از رساله دوره دکتری رشته مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد زنجان می‌باشد که با کد ۱۳۸۲۱۲۱۲۹۷۱۰۱۰ در سال ۱۳۹۷ به تصویب رسید. بدین‌وسیله نویسندگان تشکر خود را از تمامی کسانی که در پیشبرد اهداف رساله و پاسخ به پرسش‌های مصاحبه یاری نموده‌اند، اعلام می‌دارند.

References

1. Murimi M, Wadongo B, Olielo T. Determinants of revenue management practices and their impacts on the financial performance of hotels in Kenya: a proposed theoretical framework. Future Bus J. 2021;7(1):1-7.
2. Mahmoud AB, Alatrash M, Fuxman L, Hack-Polay D, Grigoriou N. Validating a new total quality management-benchmarking measurement model in an international humanitarian setting. Nonprofit Manag Leadersh. 2019;30(1):167-82.
3. Sahoo S, Yadav S. Total quality management in Indian manufacturing SMEs. Procedia Manuf. 2018;21:541-8.
4. Guo Y, Jong AP, Yeung AC. Quality management and international trade:

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-17]

institutionalization of quality standards and performance outcomes in China. J Shipp Trate. 2018;3(1):1-0.
5. Iwamoto H, Suzuki H. The Relationships Between Human Capital, Quality Management and Corporate Social Performance: A Bayesian SEM Approach. Proced Manuf. 2019;39:695-701.
6. Saad SM, Khamkham MA. Development of an integrated quality management conceptual framework for manufacturing organisations. Proced Manuf. 2018;17:587-94.
7. Sweis RJ, Ogla K, Abdallat Y, Sweis GJ, Suifan T, Saleh R. The impact of human resource management practices on organisational performance in construction companies in Jordan. Int J Bus Innov Res. 2020;23(4):515-39.
8. Santhanam N, Kumar JR, Kumar V, Saha R. Employee turnover intention in the milieu of human resource management practices: moderating role of work-life balance. Int J Bus Innov Res. 2021;24(1):57-75.
9. Lopes AL, Hilal AV. The management of job autonomy in a fintech: the employees' point of view. Int J Bus Innov Res. 2021;24(2):218-37.
10. Talib F, Rahman Z, Qureshi MN. Total quality management in service sector: a literature review. Int J Bus Innov Res. 2012;6(3):259-301.
11. Jeong HJ, Kim BH, Jung SY. Development of Hybrid Quality Management System for Construction Equipment Part Industry. Proced Manuf. 2017;11:2139-46.
12. Bernal Jr HL, Gumaru RC, Oleo ST. The Difference in Academic Performance of Private and Public Elementary School Graduates. Randwick Int Educ Linguis Sci J. 2020;1(3):253-60.
13. Ndhlovu J, Sibanda L, Mathwasa J. Influential Factors to Financial Management in Chegutu District Secondary Schools of Mashonaland West Province, Zimbabwe. Randwick Int Educ Linguis Sci J. 2020;1(3):330-40.
14. Niazi M, Bakhtiarvand M. A Model to improve the Quality of E-Learning in Farhangian University of Khuzestan. Randwick Int Educ Linguis Sci J. 2020;1(3):300-15.
15. Shayan P, Iscioglu E. An assessment of students' satisfaction level from learning management systems: case study of Payamnoor and Farhangian Universities. Engin Technol Appl Sci Res. 2017;7(4):1874-8.
16. Klassen M, Dobni CB, Neufeldt V. Innovation orientation and performance in the not-for-profit sector. Int J Bus Innov Res. 2020;23(4):540-60
17. Sharma K, Madan P. Influence of mobile network service quality on m-commerce adoption: a research model. Int J Bus Innov Res. 2020;22(3):309-25
18. Hebbar S, Kamath GB, Mathew AO, Kamath V. Attitude towards online shopping and its influence on purchase intentions: an urban Indian perspective. Int J Bus Innov Res. 2020;22(3):326-41.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2026-11-17]