

## کاوشی در مبانی معرفت‌شناسی<sup>۱</sup> مدیریت کیفیت فراگیر (T.Q.M.)<sup>۲</sup> و پیامدهای آن در مدیریت آموزشی<sup>۳</sup>

محمد رضا سرمدی\* - محمد جعفر پاک‌سرشت\*\* - یدا.. مهر علی‌زاده\*\*\*

### چکیده

در دنیای امروز کم‌تر کسی می‌تواند با نگاه مکانیستی به مدیریت سازمان‌ها و بالاخص مدیریت آموزشی و آموزشگاهی بنگرد. امروزه در پرتو تحولات اجتماعی و تئوری‌های نوین مدیریت دیدگاه جهان‌ساختی، و معرفت‌شناختی مدیران آموزشی تغییر یافته است. علم و معرفت جایگاه رفیعی پیدا کرده و نوع نگرش آن‌ها از منظر معرفت‌شناسی دچار تحول شده است. با توجه به لزوم کاوش در پیش‌فرض‌های معرفت‌شناسی مدیریت آموزشی مقاله حاضر به دنبال کشف گوشه‌ای عناصر فلسفی مبنای معرفت‌شناسی نظریه‌ی T.Q.M. در مدیریت آموزشی است. در این نظریه معرفت فرآیندی تعاملی و هدف علم در هم شکستن تعین‌ها و تقیدهاست، معرفت خصالتی غیرتراکمی داشته و تفکر محور تعلیم و تربیت فرار می‌گیرد. موضوعات درسی از بین معرفت‌نظام یافته انتخاب می‌شوند. مدیر آموزشی با این فرهنگ هر فرد را مسئول معرفت و دانش خویش می‌داند و معرفت سازمان یافته منجر به توسعه نگرش فردی می‌شود. هیچ معرفت غیرانسانی وجود نداشته و هر معرفتی از دریچه‌ی نگاه انسان معنی‌دار می‌شود.

\* استادیار دانشگاه پیام‌نور ایران، عهده‌دار مکاتبات satmadi@pnu.ac.ir

\*\* استاد دانشگاه شهید چمران اهواز

\*\*\* دانشیار دانشگاه شهید چمران اهواز

تاریخ وصول: ۸۶/۱/۱۴ - پذیرش نهایی: ۸۶/۷/۹

مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش و پرورش خواهد بود. بر همین سیاق هدف کلی و سؤالات ویژه‌ی پژوهش به شرح زیر طبقه‌بندی شده است:

## هدف تحقیق

بررسی و تحلیل مبانی فلسفی معرفت‌شناسی نظریه‌ی مدیریت کیفیت فراگیر (T.Q.M.) در مدیریت آموزش و پرورش

## سؤالات ویژه‌ی تحقیق

- ۱- پیش‌فرضه‌های معرفت‌شناسی نظریه T.Q.M. در مدیریت آموزشی کدامند؟
- ۲- دانش و معرفت در مدیریت آموزشی مبتنی بر T.Q.M. چگونه تقسیم‌بندی می‌شود؟
- ۳- تفاوت‌ها و شباهت‌های مدیریت آموزشی مبتنی بر T.Q.M. و مدیریت آموزشی سنتی بر اساس مبانی معرفت‌شناسی کدامند؟

## نوع و روش تحقیق

برخی از موضوعات مورد نظر برای پژوهش به ویژه آن‌هایی که کیفی هستند را، به دلیل ماهیت موضوع، نحوه‌ی گردآوری داده‌ها و شرایط متغیرهای مورد مطالعه، نمی‌توان با روش‌های معمول تحقیق آزمایشی، هم‌بستگی، پیمایشی یا پس‌رویدادی مورد بررسی قرار داد. در نتیجه، گردآوری داده‌ها طلب می‌کند که روش‌های مناسب برای آن‌ها تعیین شود. پژوهش حاضر از آن‌جایی که به دنبال پاسخ «چیست» می‌باشد یک تحقیق سندی محسوب شده و به دلیل نقد منابع مورد بررسی که به تحلیل نیازمند است، یک تحقیق تحلیلی محسوب می‌شود. در تحقیق حاضر با مطالعه‌ی کتب، مقالات، پایان‌نامه‌ها، گزارشات و سایر منابع، مطالب گردآوری شده تا حد کفایت برسد و سپس تجزیه و تحلیل صورت می‌گیرد. با توجه به دو مؤلفه‌ی فوق، نوع تحقیق در پژوهش حاضر با عنوان سندی - تحلیلی مورد تأیید قرار گرفته است.

## مدیریت کیفیت فراگیر و مدیریت آموزشی

طی دهه‌های ۱۹۲۰ و ۱۹۳۰ تحت تأثیر نهضت روابط انسانی، روابط میان اشخاص و اجتماع از عوامل اصلی در فهم و توضیح مدیریت آموزشی و رفتار در محیط‌های آموزشی شد. در دهه‌ی ۱۹۵۰، رویکرد رفتاری، تحت تأثیر پیشرفت‌های علوم رفتاری و اجتماعی و مشارکت فعالانه پژوهندگان این رشته در قلمرو تحقیقات سازمانی، در رشته‌ی مدیریت آموزشی رواج یافت و در نتیجه نظریات جدیدی شکل گرفتند که عمدتاً ناظر بر رفتار فردی در سازمان، گروه‌های غیر رسمی، رفتار رهبری، روابط متقابل فرد و سازمان و جوانبی مانند تأثیر فن‌آوری و محیط سازمانی بودند. هر چند تأثیر همه مکتب‌ها و نظریه‌های مدیریتی بر اندیشه و تحقیق در مدیریت آموزشی هنوز ادامه دارد، گرایش به نگرش سیستمی در تحلیل نظام‌ها و سازمان‌های آموزشی نیز به سهم خود به ترکیب، یک‌پارچه‌سازی علم مدیریت آموزشی، کمک شایانی کرده است (همان). یکی از این نظریه‌ها، نظریه‌ی مدیریت کیفیت فراگیر یا (T.Q.M.) است. «در چگونگی تسری این نظریه به مدیریت آموزشی این مبحث قابل تأمل است که در حالی که کارآیی مدیریت کیفیت فراگیر در تولید و خدمات از مدت‌ها پیش به اثبات رسیده بود، ذهن جستجوگر مدیران آموزشی به این فکر افتاد که آیا می‌شود اصول T.Q.M. را در آموزش و پرورش هم به کار برد و به یک اصلاح در سیستم مدیریت مدارس رسید؟ این تلاش یک خواست همه‌گیر برای پاسخ به مسائلی بود که پیش روی مدارس بود، ترک تحصیل، شکست‌های تحصیلی، آینده‌ی مبهم، اعتیاد به مواد مخدر و ... از جمله مسائل و مشکلاتی بودند که اولیا و مربیان از آن‌ها رنج می‌بردند. ابتدا تلاش‌هایی در مدارس آمریکا صورت گرفت، سپس در انگلستان نتایج قابل توجهی به دست آمده و این مهم حاصل آمد که می‌توان اصول T.Q.M. را به گونه‌ای تنظیم و تغییر داد که برای کیفیت خدمات آموزشی نیز به کار آید (education administration on art). اما سؤال اساسی این است که چگونه این فرآیند قابل تحقق است؟

اجرای موفق T.Q.M. در مدیریت آموزشی به تصمیم، صبر، پشتکار و برنامه‌ریزی دقیق نیاز دارد. هم‌چنین یک مدیریت آموزشی کارآمد، مستلزم توجه به انگیزه‌های مردم برای فعالیت در سازمان است. (don't shoot the messenger) در تحقیقی به نقل از مجله‌ی «مدیریت نوین» تحت عنوان «پیام را گوش دهید» می‌گویند: «نمی‌دانم چرا هیچ چیز درست کار نمی‌کرد، تمام برنامه‌های آموزش را که لازم بود به اجرا گذاشتیم، اساتید از هر لحاظ واجد صلاحیت و مهارت بودند ولی هیچ تغییری در اوضاع حاصل نشد، کارآموزان در

سازمان، علاقه‌ای به محتوای دوره‌های آموزشی که برای آن‌ها تدوین شده نشان نمی‌دادند، ابعاد مختلف استادان دوره را بررسی کردیم، سطح دانش، رفتار، روش‌های آموزشی، همه بی‌عیب و نقص بود. پس ایراد کار در کجا بود؟ یک جای کار لنگ می‌زد، برای پی بردن به این مجهول به تحقیق و تفحص پرداختیم. به کارشناسان خبره متوسل شدیم و در انتهای کار به این نتیجه رسیدیم که پرسنل سازمان نیازمند توجه هستند و نهایتاً به این شعار مهم رسیدیم که شکست اکثر ابتکار عمل‌ها در مقیاس تشکیلاتی، ناشی از عدم شناخت کافی مسوولین از کارکنان و انگیزه‌های آنان به‌عنوان ارزش‌های اصلی سازمان است (همان). این مسأله همان حلقه‌ی گمشده‌ای است که T.Q.M. آن را جستجو می‌کند. T.Q.M. در متعالی‌ترین تعریف یک فلسفه و در لطیف‌ترین معنی یک مفهوم و در کاربردی‌ترین تعریف، یک شیوه‌ی زندگی و در دنیای کسب و کار، یک استراتژی مهم برای دستیابی به برتری در رقابت با دیگران است» «مدیریت کیفیت فراگیر به دنبال سیستم‌های بدون نقصی است که در آن تولیدات، قسمت‌ها، عرضه‌کنندگان، معلمین، مدیران و شاگردان به‌طور یکسان و متحدالشکل در تولید، آموزش و اجرا درگیر باشند، دیدگاه‌های نظریه‌پردازان این تئوری در پی ایجاد نوعی تغییر در ذهن افراد از تفکرات قدیمی به سوی تفکرات جدید، از گذشته به سوی آینده و از نگرش فردی به سوی گروه‌های پویا است. (the quality school). تا جایی که امروزه برخی از صاحب‌نظران ترجیح می‌دهند به جای مدیریت آموزشی از اصطلاح مدیریت یادگیری استفاده کنند. (the learning-centered).

## مدیریت آموزشی نگرشی نو

اسمیت (۲۰۰۱) نگرشی نو را در رابطه با مدیریت آموزشی بیان می‌کند و آن را «مفهوم تفسیری مدیریت آموزشی» می‌نامد. او معتقد است که از نظر مدیریتی برای اندیشیدن درباره‌ی یک برنامه‌ی مشارکت در سازمان، مدیر باید از طریق الفبای آن تفکر و اندیشه کند، او معتقد است «من بیش از ۲۵ سال مدیریت آموزشی را به کار بستم و در طول این مدت تجارب ارزشمندی به‌دست آوردم، ولی با وجود این همیشه احساس کرده‌ام به مسأله‌ی مهمی از حرفه‌ی خود توجه نکرده‌ام و آن این است که مدیران در مفهوم فلسفی آن نمی‌دانند چه می‌کنند؟ من دلیل مهمی برای این اعتقاد دارم، معتقدم مدیران به شدت تحت تأثیر آثار باقیمانده از علم مدیریت هستند.» (education administration) و این همان خلائی است که نویسندگان این مقاله آن را عدم توجه به ریشه‌ها و مبانی فلسفی تئوری‌های

مختلف مدیریتی می‌دانند. تحقیق حاضر به تحلیل مسائلی می‌پردازد که بررسی آن‌ها به کمک علم و روش‌های آزمایشی و تجربی امکان‌پذیر نیست، به عبارت دیگر چنان‌چه دیدگاه‌های انسان نسبت به مفاهیم اساسی و نتایج تئوری T.Q.M. از قبیل ارزش، معرفت، انسان روشن نشده باشد، نمی‌توان بهره‌گیری لازم را از مفاهیم آن در مدیریت آموزشی به عمل آورد. با عنایت به آن که در آموزش و پرورش با انسان و رشد او سروکار داریم؛ لذا مدیریت آموزشی بدون این مبانی دچار سردرگمی خواهد شد. از طرفی قطعاً پرداختن به همه‌ی مبانی از حوصله‌ی این پژوهش خارج است، به همین دلیل پژوهش‌گران بر آن شدند به تعیین برخی از شاخص‌های معرفت‌شناسی نظریه‌ی مدیریت کیفیت فراگیر در مدیریت آموزشی پرداخته و نهایتاً پی‌آمدهای این دیدگاه‌ها را در مدیریت آموزشی مورد نقد و تحلیل قرار دهند.

## نگرش کل‌گرایانه T.Q.M.

یکی از اهداف مدیریت کیفیت فراگیر، دستیابی به اصول سطوح مختلف سیستم‌ها و کشف قوانین مختلف حاکم بر سیستم‌هاست. نقش رویکرد سیستمی در این نظریه مؤید این نکته است که هدف فقط جمع‌آوری مجموعه‌ای از قوانین رشته‌های مختلف علوم نیست، بلکه این نظریه به دنبال شناخت کلی از سازمان‌هاست. لذا بر مبنای این نظریه وسیله‌ی عمده‌ی کسب معرفت در سازمان‌های آموزشی، کشف یا ایجاد ارتباط میان پدیده‌هاست. در تبیین ماهیت معرفت در مدیریت آموزشی مبتنی بر این نظریه، معرفت چیزی است که در اثر برخورد فرد با محیط در ذهن او ایجاد می‌شود. لذا معرفت جریانی تعاملی و پیوسته فرض می‌شود که در آن کسب یک چیز و یادگیری آن چیز، جدا از انجام آن نیست. فراگیر یا دیگر اعضا در سازمان آموزشی در مواقع مختلف و در اثر برخورد با امور گوناگون آن‌ها را به صورت خاص درک می‌کنند، مقایسه می‌کنند، مورد قضاوت قرار می‌دهند و به‌طور کلی خود را برای برخورد با چیزهای نو و جدید آماده می‌کنند. نگرش مدیریت کیفیت فراگیر (T.Q.M.) یک نگرش کل‌گرایانه است، لذا در سازمان آموزشی، قیاس‌ها و استقراها وسایلی هستند که در برقراری این ارتباط نقش عمده‌ای بازی می‌کنند. به این ترتیب با تأکید بر این نکته‌ی اساسی، T.Q.M. به دنبال آن است که با پشت‌کار بیش‌تر معرفتی را فراهم آورد که حاصل آن دانشی باشد که به بهترین وجه قادر به پیش‌بینی باشد. این دیدگاه به نوعی یادآور ادبیات

پراگماتیستی<sup>۱</sup> است که در آن این‌گونه اظهارنظر می‌شود که دانش و درک ما محصول عمل و فعالیت ماست و از آن‌جا که اعمال ما می‌توانند وسیع‌تر و دقیق‌تر شوند، پس دانش ما همواره موقت و ناکامل باقی خواهد ماند. سازمان‌های آموزشی مبتنی بر T.Q.M. زمانی موفق هستند که به‌طور مستمر دانش جدید خلق کنند و آن را تماماً در سراسر سازمان منتشر کنند و سریعاً در فرآیند یادگیری مورد استفاده قرار دهند. در این سازمان‌ها، فراگیران، نقش مرکزی را در شناسایی، تحصیل، تدریس و ذخیره و ارزیابی دانش فراهم می‌سازند.

## سازمان یادگیرنده و مدیریت آموزشی مبتنی بر T.Q.M.

در سازمان‌های آموزشی مبتنی بر مدیریت کیفیت فراگیر، بهترین دانش و اطلاعات برای همیشه ثابت نیست. پژوهش، آزمایش و داده‌های گردآوری شده درونی و برونی باید به روش زندگی فراگیران تبدیل شود، لذا مدیریت آموزشی در این دیدگاه به دنبال رسیدن به سازمان یادگیرنده است، پس به‌منظور نشان دادن واکنش مناسب در تصمیم‌گیری‌های سازمانی، پیش‌بینی و حفظ کارایی و اثربخشی در سازمان، نیازمند یادگیری مستمر است که هرگز دچار کندی و رکود نمی‌شود. به این ترتیب مدیریت آموزشی روی منابع انسانی متمرکز می‌شود. در طی دوران سریع تغییرات، مهارت‌های مورد نیاز نیز تغییر پیدا می‌کنند؛ لذا این سازمان‌ها باید برای پیشرفت خود سرمایه‌گذاری کنند. معرفت در این راستا، پایه‌ی اصلی پیشرفت محسوب می‌شود. «سازمان‌های یادگیرنده صاحب شعور یادگیری هستند، از موفقیت‌ها و شکست‌ها درس می‌گیرند و از شکست به‌عنوان یک عنصر کلیدی در دانش‌افزایی استفاده می‌کنند (total quality management)».

T.Q.M. یک پارادایم نوین است که سازمان آموزشی را از وضعیت موجود به سمت ایده‌آل انتقال می‌دهد، لازمه‌ی این امر از طرف نگاه دقیق به علم و دانش و عنایت خاص به آموزش مداوم است. قدم اساسی در گسترش T.Q.M. در مدیریت یک سازمان آموزشی، از بُعد معرفت، توسعه‌ی نگرش و دانش کارکنان است به دلیل اهمیتی که این نظریه برای انسان و نقش او در سازمان قائل است مبانی معرفت‌شناختی T.Q.M. مؤید این نکته اساسی خواهد بود که فقط علم تجربی و مکانیکی نیست که حرف اول را می‌زند، بلکه بُعد روان‌شناختی و کیفی انسان نیز دارای اهمیت است، لذا دانش انسانی و فرهنگی به صورت

توأمان مدتظر است و دانش وسیله‌ای برای کسب اطلاعات از فرآیند، نتایج کارها و ویژگی‌های مادی و روحی، رونی انسان‌هاست. این دیدگاه به نوعی مؤید فاصله گرفتن این نظریه از مکتب پوزیتیویسم<sup>۱</sup> است.

### تقسیم‌بندی دانش و معرفت در مدیریت آموزشی مبتنی بر T.Q.M.

در فرهنگ سازمان‌های آموزشی مبتنی بر T.Q.M. فعالیت‌ها و تصمیم‌های سازمان باید منطبق با اهداف آن خلق شوند. وقتی تصمیمی گرفته می‌شود یا هدفی تبیین می‌شود باید در ابتدا درباره‌ی آن معرفتی پیدا شود، یعنی افراد ذی‌ربط باید آموزش لازم را ببینند تا توافق همه‌ی اعضای سازمان اخذ شود. دمینگ<sup>۲</sup> که یکی از صاحب‌نظران و پیشگامان نظریه‌ی مدیریت کیفیت فراگیر است دانش و معرفت را به دو دسته تقسیم می‌کند: الف - دانش تخصصی، ب - دانش انسانی.

دانش تخصصی به عبارتی همان مهارت تکنیکی یا فنی است. در بخش مهارت فنی، فرد در حرفه‌ی خویش متخصص است ولی در بخش دانش انسانی علاوه بر تخصص، مجهز به دانش روابط انسانی نیز هست که از آن تحت عنوان دانش ارتقا نیز یاد می‌کند. اجزای دانش ارتقا را در شکل زیر می‌توان مشاهده کرد (مجموعه خلاصه مقالات اولین کنفرانس بین‌المللی T.Q.M. / ۲۳):



در طراحی سازمان‌های آموزشی برای یک فرآیند تغییر جامع مدیر باید فرهنگ

1-Positivism

2-Deming

سازمان را هم برای تعیین یک وضعیت مناسب بشناسد، زیرا T.Q.M. مستلزم تغییراتی است که در سطوح مختلف دانش و معرفت و معلومات صورت می‌گیرد. (TQM and organizational).

در نمودار صفحه‌ی بعد شاخص‌های اساسی معرفت‌شناسی مدیریت کیفیت فراگیر ارائه و به دنبال آن تبیین این مبانی آورده شده است.

### تبیین جدول شماره یک (مبانی معرفت‌شناختی T.Q.M.)

#### - هدف علم در هم‌شکستن تعین‌ها و قطعیت‌هاست.

بر اساس نظریه‌ی T.Q.M. نمی‌توان به یک قطعیت در علم رسید. اصولاً جوهره‌ی معرفت و دانایی در هم‌شکستن است. در هم‌شکستن آنچه در آن قرار داریم و باز کردن افق‌های تازه، بنابراین کار علم قطعیت نیست بلکه در هم‌شکستن قطعیت‌ها، هدف علم است.

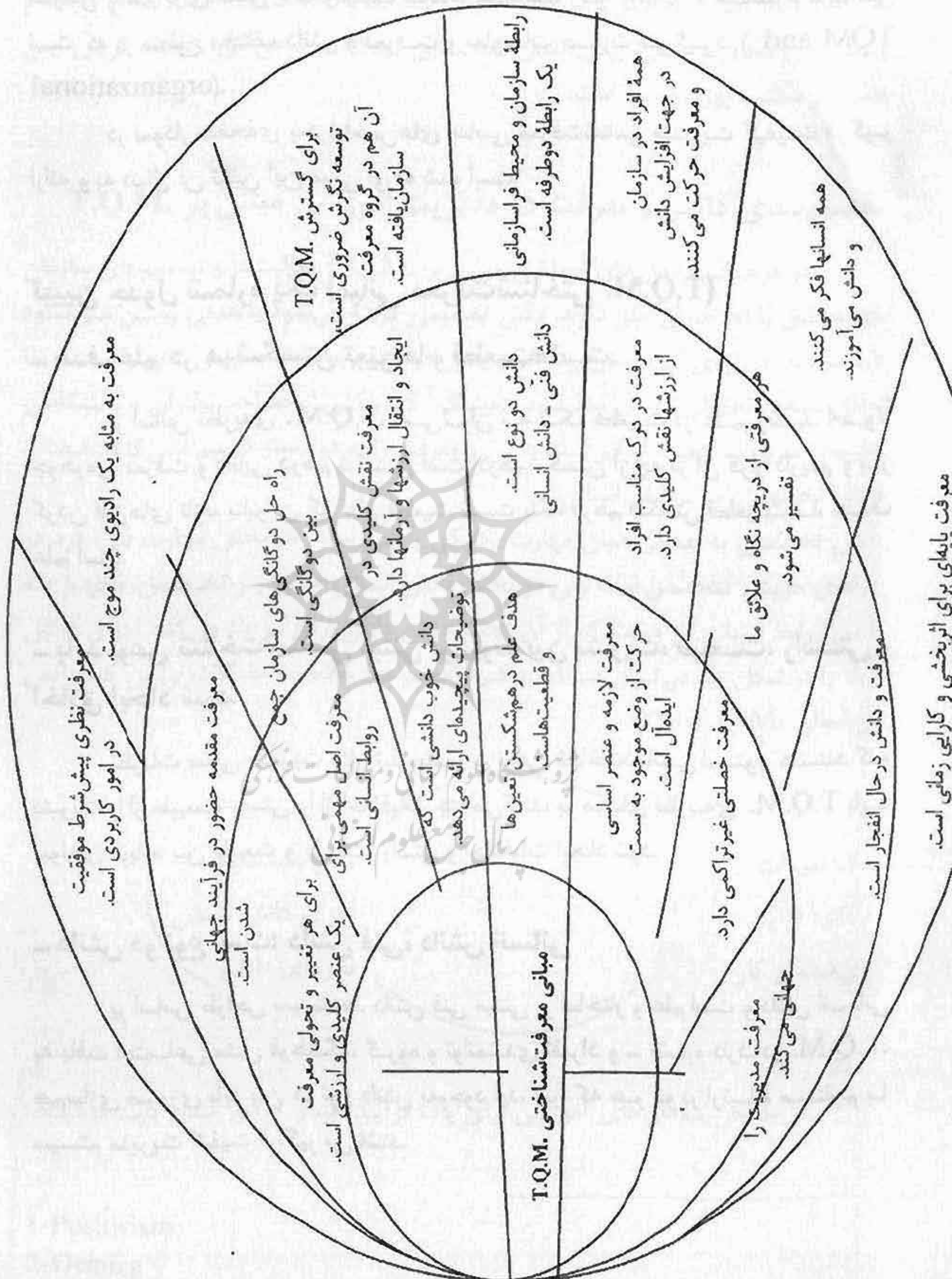
#### - باید نوعی شناخت‌شناسی مبتنی بر پیوند بین بشریت، طبیعت، راستی و اخلاق ایجاد شود.

نظریات سنتی مدیریت مثل تیلوریسم، بر نوعی شناخت‌شناسی استوار هستند که بشریت را از طبیعت، راستی را از اخلاقیات جدا می‌کنند، بر مبنای نظریه‌ی T.Q.M. باید پیوندی دوباره بین طبیعت و بشریت، راستی و اخلاقیات ایجاد شود.

#### - دانش دو نوع است: دانش فنی، دانش انسانی

بر اساس طراحی سیستم‌ها، دانش فنی مبتنی بر ساختار و علم است و دانش انسانی به بافت اجتماعی مثل فرهنگ، گروه و توانمندی افراد و ... اشاره دارد. در T.Q.M. هم‌سازی ضروری باید بین دو نوع دانش به‌وجود آید، زیرا که هر دو در ارتباط مستقیم با سیستم مدیریت کیفیت فراگیر می‌باشند.





### - دانش خوب، دانشی است که توضیحات پیچیده‌ای را به دست می‌دهد.

هر اندیشه و مفهومی، ساختی از روابط پیچیده است. علم خوب، آن علمی نیست که ساده‌ترین توضیحات را ارائه دهد، بلکه علم خوب، توضیحات پیچیده‌ای را مطرح می‌کند.

### - معرفت، خصلت غیرتراکمی دارد.

از دیدگاه نظریه‌ی T.Q.M.، علم سرشار از انفصال، گسست و خصلت اتفاقی است، هر نظریه‌ی علمی از ریشه‌ها، و بنیان‌های مختلف در هر عصری تکوین می‌یابد. الزاماً علم محصول انباشت و تراکم حقایقی نیست که یکی بعد از دیگری پیدا می‌شوند، بلکه معرفت خاصیتی غیرتراکمی دارد.

### - معرفت، نقش کلیدی در انتقال و ایجاد ارزشها و آرمانها دارد.

اگر بپذیریم آموزش وسیله‌ای است که بزرگ‌ترها از طریق آن، اعتقادات، ارزش‌ها و آرمان‌های خود را به نسل آینده انتقال می‌دهند، آن‌گاه می‌توانیم به این بینش برسیم که آنچه در آموزش انجام شود نشان‌دهنده‌ی یک فلسفه و یک درک عمیق از ارزش‌ها است. T.Q.M. بر یک فلسفه انسان‌دوستانه بنا شده است و با عقایدی شکل می‌گیرد که معتقد است تمام افراد قابل آموزش هستند، علاقمندند که کارهای (مشاغل) خوب انجام دهند و سزاوار احترام‌اند.

### - برای گسترش T.Q.M.، توسعه نگرش ضروری است، آن هم در گرو معرفت سازمان یافته است.

یکی از مراحل مهم در توسعه T.Q.M.، توسعه‌ی نگرش کارکنان است. دانش با نگرش و مهارت، ارتباط مستقیم دارد. هر چه افراد دانش بیش‌تری کسب کنند، نگرش آنان تغییر یافته و ماهرتر می‌شوند. نوع نگرش و رویکرد نسبت به سازمان و اهداف آن می‌تواند موجب تسهیل در رسیدن به اهداف سازمان و یا برعکس، مانع بزرگی در راه توسعه آن باشد.

### - معرفت، یک رادیوی چند موج است.

«مورگان»؛ معرفت یک رادیوی چند موج است، اگر چه میلیون‌ها موج به رادیو می‌رسد ولی فقط یک موج به‌خصوص است که صدای به‌خصوصی را پخش می‌کند. اگر این

موج عوض شود، مطمئناً چیزهای دیگری شنیده خواهد شد.

### – همه‌ی انسان‌ها فکر می‌کنند و دانش می‌آموزند.

مفهوم مدیریت کیفیت فراگیر، نظام به‌کارگیری توانمندی‌های فکری و جسمی کارکنان در سطوح مختلف یک سازمان است. در مدیریت کیفیت فراگیر به جای این‌که مسؤلیت آموزش و یادگیری و کیفیت فقط بر دوش یک نفر یا واحد خاصی باشد، بر عهده‌ی همه‌ی کارکنان سازمان است و با این نظر همه‌ی افراد درگیر کار شده و از توانمندی‌های مختلف آن‌ها در سطوح مختلف بهره‌برداری می‌شود. T.Q.M. توان کارکنان را در تمام فعالیت‌ها و فرآیندها به کار می‌گیرد و مشارکت را به صورت عملیاتی و ملموس تا عمق سازمان، رسوخ می‌دهد.

### – هر معرفتی از دریچه‌ی نگاه ما و علایق ما تفسیر پیدا می‌کند.

نظرات ما برخاسته از علایق ماست، برعکس عقیده‌ی پوزیتیویست‌ها، ما خالی از ارزش‌ها نیستیم. هر شناختی، شناخت انسانی است و هیچ علم غیرانسانی، وجود ندارد. چون هر معرفتی از دریچه‌ی نگاه ما معنی‌دار می‌شود.

### – بر اساس معرفت‌شناسی T.Q.M.، هر دانشمندی با توجه به پارادایم خود، دنیای اطرافش را می‌بیند.

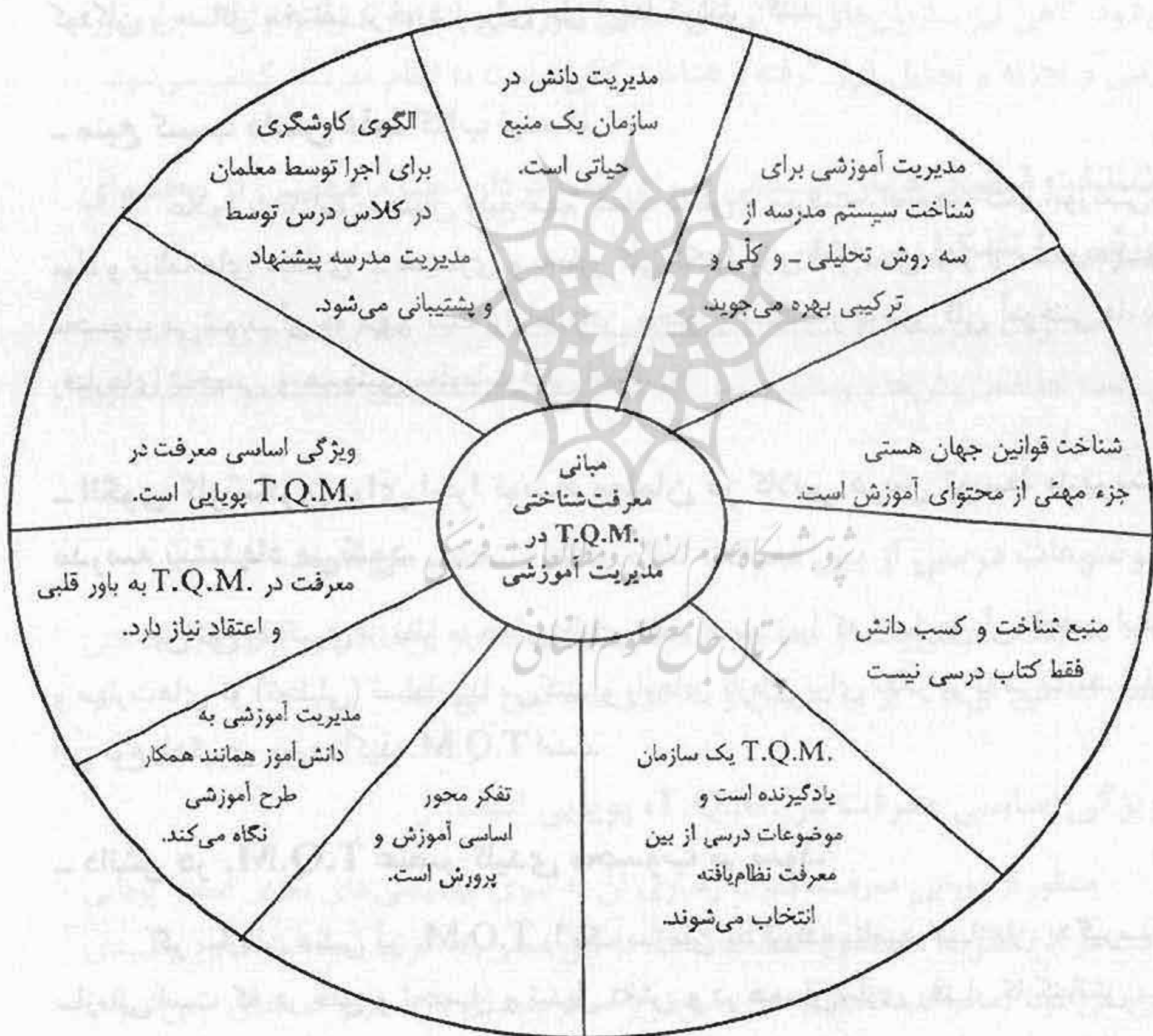
هر [مدیری] با توجه به علم خود از درون جعبه‌ای دنیای اطراف خود را می‌بیند و تفسیر می‌کند که به آن جعبه پارادایم می‌گویند. [مدیر] خارج از جعبه (پارادایم فکری خود) چیزی را نمی‌بیند.

### معرفت به‌عنوان مبنای اساسی کیفیت در سازمان‌های آموزشی

در سازمان‌های آموزشی، گسترش و اشاعه‌ی دانش از مبانی اساسی کیفیت در سازمان است. به این ترتیب ساختار و نظام مدیریت آموزشی با T.Q.M. پیوند می‌خورد و مؤسسات آموزشی و بالاخص مدارس به‌عنوان پلی میان تولیدکنندگان دانش و معرفت قرار

می‌گیرند. معرفت از طریق آموزش تأثیرگذاری عمده‌ای بر ارتقای کیفیت کار در سازمان‌های آموزشی خواهد و از سوی دیگر معرفت و دانش تولید شده خود محصول آموزش است در تکمیل موفقیت‌آمیز محصول آموزش یا همان معرفت، لازم است که فراگیران، فرآیند یادگیری را با باور قلبی به انجام برسانند، لذا مدیران آموزشی با این دیدگاه:

- ۱- دانش‌آموزان را به‌عنوان همکار در فرآیند آموزش و یادگیری مشارکت می‌دهند.
  - ۲- هر معرفتی قبل از مطرح شدن از حیث برآوردن انتظارات مطلوب از لحاظ فرآیند یادگیری مورد مطالعه قرار می‌گیرد (total quality management).
- دیاگرام زیر در یک سازمان آموزشی مبتنی بر T.Q.M. خود را نمایان می‌سازد.



نمودار شماره ۲- تبیین مبانی معرفت‌شناسی T.Q.M. در مدیریت آموزشی

## تبیین جدول شماره‌ی ۲ (مبانی معرفت‌شناختی T.Q.M. در مدیریت آموزشی)

### – تفکر محور آموزش و پرورش قرار می‌گیرد.

بر مبنای معرفت‌شناختی T.Q.M.، روش‌های آموزش و پرورش مبتنی بر جریان تفکر است. روشی با ارزش‌تر است که بهتر از روش‌های دیگر کودک را به تفکر، کشف، و بازسازی افکار بکشانند، چنین روشی روش حل مسأله و پژوهش علمی است وظیفه‌ی مدیریت آموزشی آن است که موقعیت‌های مختلفی را برای محیط یادگیری فراهم آورد که کودکان با مسائل مختلف برخورد و برای حل آن‌ها کوشش کنند.

### – منبع کسب دانش فقط کتاب نیست.

علاوه بر کتاب به‌عنوان منبع مهم کسب دانش و معرفت، رایانه‌ها، کتب آموزشی، مواد و برنامه‌های دیداری – شنیداری و به‌طور کلی تکنولوژی آموزشی نیز از منابع مهم محسوب می‌شوند. آنچه مهم است ارتباط دادن محتوا و مطالب و به‌طور کلی آموختنی‌ها، با رفتارهای شخصی و همچنین معلومات قبلی است.

### – الگوی کاوشگری برای اجرا توسط معلمان در کلاس درس توسط مدیریت مدرسه پیشنهاد می‌شود.

این نوع یادگیری از نظر مرحله‌ای دارای تقدم است. زیرا که از طریق آن افراد بر ابزار و مهارت‌های نو (تحلیلی) تسلط پیدا می‌کنند و راه‌های تازه‌ای برای تفکر بر پا می‌سازند. لذا این نوع یادگیری مورد تاکید T.Q.M. است.

### – دانش در T.Q.M. عنصر کلیدی محسوب می‌شود.

اگر سازمان مبتنی بر T.Q.M. را یک سازمان یادگیرنده بنامیم، سازمان یادگیرنده سازمانی است که در خلق و تحصیل و تبدیل دانش و در همسان‌سازی رفتار کارکنانش با دانش و دیدگاه‌های جدید تبخّر دارد. برای یادگیری، دانش جدید ضرورت دارد و این دانش می‌تواند از داخل یا خارج سازمان نشأت گرفته تا نهایتاً به تغییر در نوع عملکرد سازمان منجر

شود.

**- مدیریت آموزشی برای شناخت سیستم مدرسه از سه روش تحلیلی، ترکیبی و کلی بهره می‌جوید.**

برای شناخت سیستم، گاهی خرده‌سیستم‌های آن مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد، گاه فراسیستم‌های آن که ماوراء نظام را تشکیل می‌دهد و گاهی نیز از هر دو روش بهره‌گیری می‌شود. منظور آن است که برای شناخت یک سیستم گاهی دانش‌آموزان، معلمان، فضای آموزشی و ... مورد بررسی و بر اساس شناخت آن‌ها، نظام مدرسه شناخته می‌شود. گاهی نیز سازمان‌های بالاتر مثل مناطق آموزشی، ادارات کل، وزارتخانه‌ی مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته و شناخت کافی نسبت به نظام مدرسه، کسب می‌شود.

**- شناخت قوانین جهان هستی برای شاگردان جزء مهمی از محتوای آموزشی را تشکیل می‌دهد.**

مدیریت مدرسه برای شناخت سیستم پویا و اجتماعی مدرسه برنامه‌ریزی می‌کند و در این راستا اهداف، روش‌ها و وسایل، عمل که عناصر مهم برنامه‌ریزی هستند را مرتباً مورد ارزیابی قرار می‌دهد.

**- موضوعات درسی از بین معرفت نظام یافته انتخاب می‌شوند.**

معرفت سازمان یافته و موضوعات درسی گرفته شده از آن‌ها دارای ترتیب یا ساختی هستند که طرح آن‌ها را برای تدریس و یادگیری مشخص می‌کنند.

**- ویژگی اساسی معرفت در T.Q.M، پویایی است.**

منظور از پویایی معرفت، قدرت رهبری آن به سوی فهمیدنی‌های بعدی است. پویایی معرفت در این نظریه، مقدمه‌ی اکتشاف است، به این معنی که مرتباً شناخت‌های جدیدی مطرح می‌شود که موجب تصمیم‌های وسیع‌تر و اسلوب‌های بازسازی شده‌ای می‌شوند. پویایی، صفت مشخصه‌ی معرفت علمی است.

### – مدیریت دانش در سازمان یک منبع حیاتی تلقی می‌شود.

سازمان مبتنی بر T.Q.M. دریافته است که برای کسب موفقیت در دنیای کنونی به چیزی بیش از دستیابی اتفاقی و ناآگاهانه به دانش یک‌پارچه نیاز دارد. لذا به سمت مدیریت دانش روی آورده، مدیریت دانش به مثابه‌ی یک منبع حیاتی در سازمان عمل می‌کند و متشکل از افرادی است که دانش را شناسایی و درک کرده و به ترتیبی، تأثیر واقعی دانش را در سازمان مستندسازی کنند.

### – معرفت در T.Q.M. به باور قلبی و اعتقاد نیاز دارد.

مدیران و همه‌ی کارکنان باید آن‌چه را که درباره‌ی مدیریت فراگیر در مراکز آموزشی و فواید آن در بهبود مستمر و اثربخشی مطرح است به خوبی درک کرده و نسبت به آن اعتماد و باور عمیق داشته باشند. این امر در سازمان آموزشی مستلزم آن است که اولاً همه‌ی افراد آموزش لازم را دریافت کنند و ثانیاً شیرینی اجرای مدیریت کیفیت در مؤسسه‌ی آموزشی را عملاً بچشند.

### – مدیریت آموزشی به دانش آموز همانند همکار طرح آموزشی نگاه می‌کند.

مواردی را که می‌توان در فرآیند اجرای T.Q.M. در کلاس مورد استفاده قرار داد، به شرح زیر است: دانش‌آموزان به عنوان همکار در فرآیند آموزش و یادگیری، مشارکت داده شوند. معلمان و شاگردان باید در شروع هر سال تحصیلی در حصول اهداف و مقاصد مورد نظر به مباحثه و تبادل نظر پرداخته و ویژگی‌های یک آموزش خوب و انتظارات مورد نظر از فرآیند یک یادگیری مطلوب را بررسی کنند.

### – هر دانشی قبل از طرح و ارائه از حیث مناسب و مؤثر بودن مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

مشارکت، علاقه، آگاهی و تعهد کارکنان مؤسسات آموزشی به‌ویژه معلمان، نسبت به T.Q.M. بسیار تعیین‌کننده است. مشارکت و مداخله‌ی مدیران در اجرای مدیریت کیفیت فراگیر به این معناست که آنان در اجرای T.Q.M. در مدرسه متعهد باشند. مدیر موفق در اجرای مدیریت کیفیت فراگیر، سعی می‌کند تنها تأکیدکننده‌ی تصمیمات نباشد و در برنامه‌ها

به جای مشخص کردن افراد و تفویض به آنان برای اجرا، برنامه بسازد و در کنار ارزیابی نتایج، فرآیند نتایج را نیز ارزیابی کند. در این راستا هم‌چنین فرآیندهای مشکل‌ساز نیز باید شناسایی و حذف شوند.

## تفاوت‌ها و شباهت‌های مدیریت آموزشی مبتنی بر T.Q.M. و مدیریت آموزشی سنتی مبتنی بر مبنای معرفت‌شناسی

در مبحث معرفت‌شناسی مدیریت آموزشی مبتنی بر T.Q.M. بررسی اصول و مفاهیم بنیادی معرفت و مقایسه اساس قانونمندی و قوانین مربوط به رشته‌های مختلف علوم برای مدیریت در فرآیند برنامه‌ریزی درسی در سازمان مطرح نظر قرار می‌گیرد و مؤید این نکته است که بین مفاهیم و اصول، ارتباط دقیق برقرار است، به عبارت دیگر شناخت (معرفت) از همان ابتدا یک فرآیند تعاونی و تعاملی و زندگی گروهی است که در آن با میدانی که مدیریت برای اعضا باز می‌گذارد هر کس دانش خویش را در چارچوبی مشترک با فعالیتی مشترک در راه چیرگی بر دشواری‌های مشترک شکوفا می‌کند؛ لذا مسأله‌ی شناخت و معرفت از شناخت صوری مکانیستی فراتر می‌رود و این تفاوت بین شناخت‌ها، از نقطه‌ای آغاز می‌شود که معرفت از حدود برشماری تک‌تک حقایق جزئی فراتر رود و نوعی هم‌بستگی در سازمان آموزشی ایجاد شود.

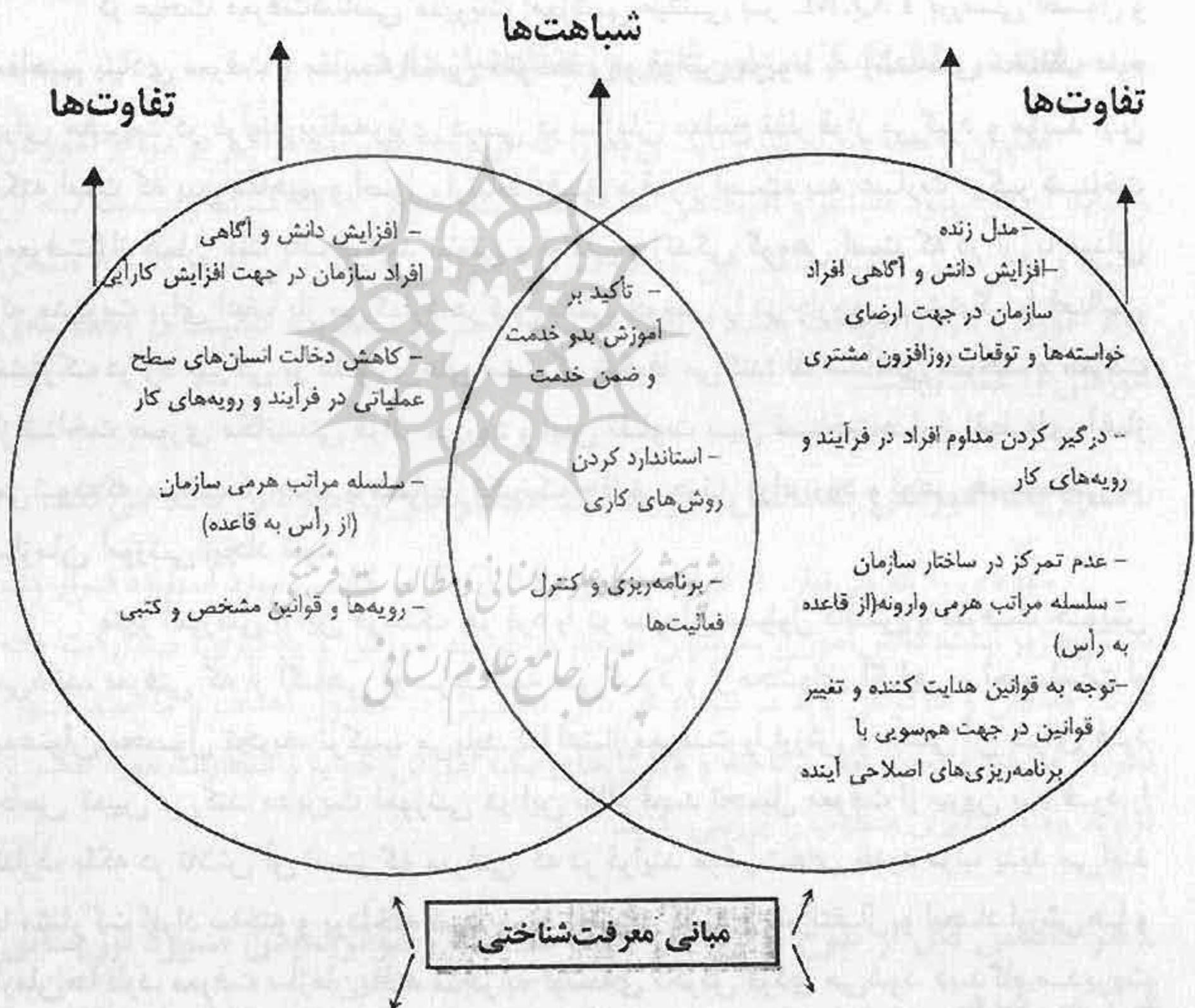
مدیر آموزشی با این فرهنگ هر فرد را در سازمان مسؤول دانش و معرفت خویش می‌داند، معرفتی که از آگاهی او سرچشمه می‌گیرد و از محتوای آگاهی و احساسات او به‌عنوان محصول تجربه، ترکیب می‌یابد. لذا اعتبار معرفت را ارزش و معنی آن برای فرد خاص تعیین می‌کند. مدیریت آموزشی در این نظام قصد تحمیل معرفت از بیرون به فرد را ندارد، بلکه در تلاش آن است که معرفتی که در فرآیند موقعیت‌های جدید مرتباً پدید می‌آید با مشارکت افراد ساخته و پرداخته شود. معرفت نقش کلیدی در انتقال و ایجاد ارزش‌ها و آرمان‌ها دارد. معرفت سازمان‌یافته منجر به توسعه‌ی نگرش فردی می‌شود. دیدگاه مدیریت آموزشی در این نظام فکری مبین آن است که انسان در عین حالی که خالی از ارزش‌ها نیست بلکه هر شناختی، شناخت انسانی است و هیچ معرفت غیرانسانی وجود ندارد چون هر معرفتی از دریچه‌ی نگاه انسان معنی‌دار می‌شود، به عبارت دیگر هم عقلانیت و هم امور عاطفی در سازمان مهم هستند. در یک سازمان آموزشی راه‌حل دوگانگی‌های موجود، جمع بین دوگانگی‌هاست لذا هم روحیه، هم انگیزه در کنار معرفت عقلانی و منطقی اهمیت دارند.



با عنایت به توضیحات فوق در دیاگرام‌های زیر می‌توان از حیث تفاوت و شباهت‌ها بین مدیریت آموزشی سنتی و پی‌آمدهای آن در سازمان‌های آموزشی و مدیریت آموزشی مبتنی بر T.Q.M. مقایسه‌ای کلی فراهم آورد.

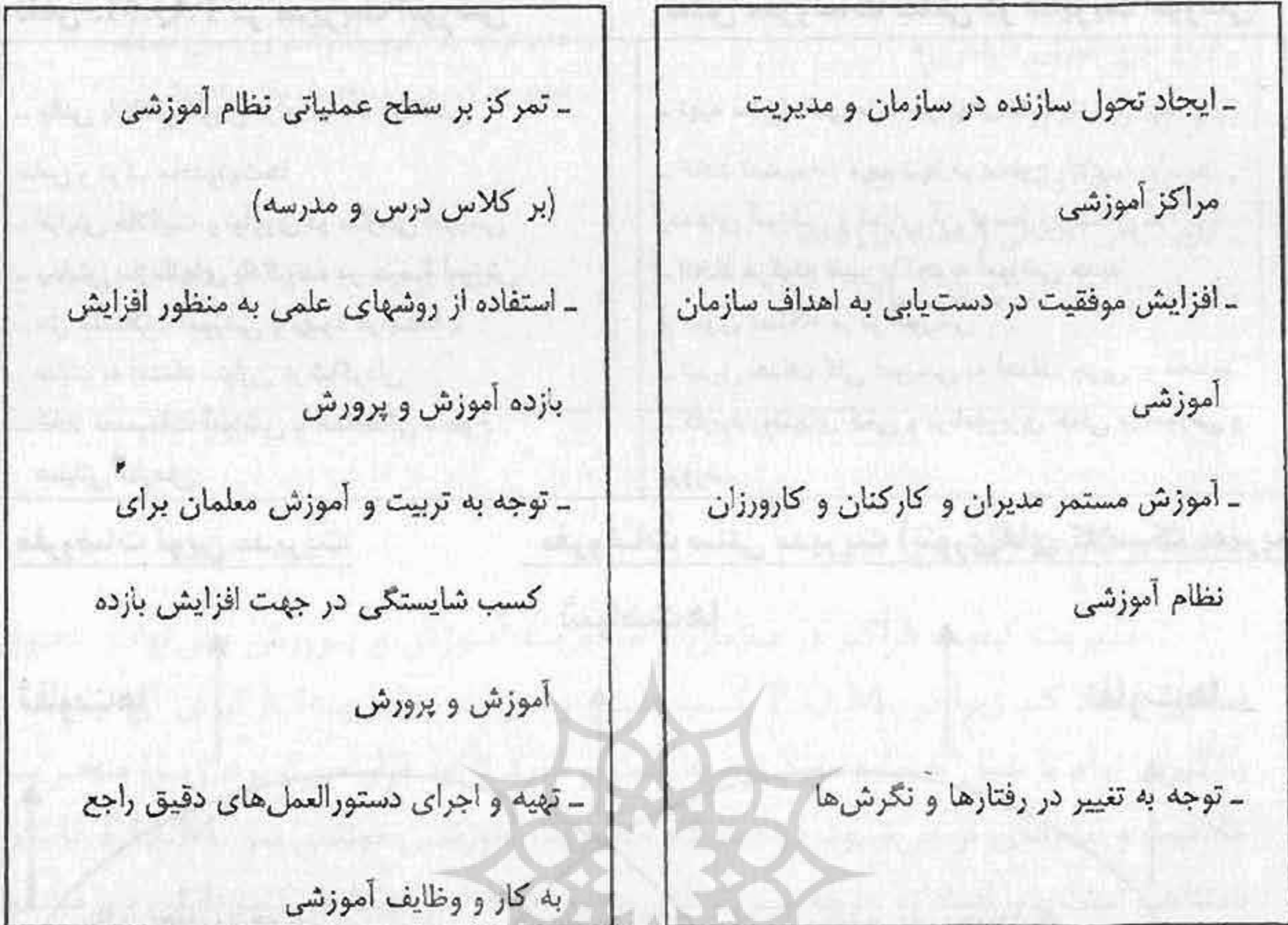
مفروضات سنتی مدیریت (تئوریهای کلاسیک مدیریت)

مفروضات نوین مدیریت



نقش مفروضات سنتی در مدیریت آموزشی

نقش T.Q.M. در مدیریت آموزشی



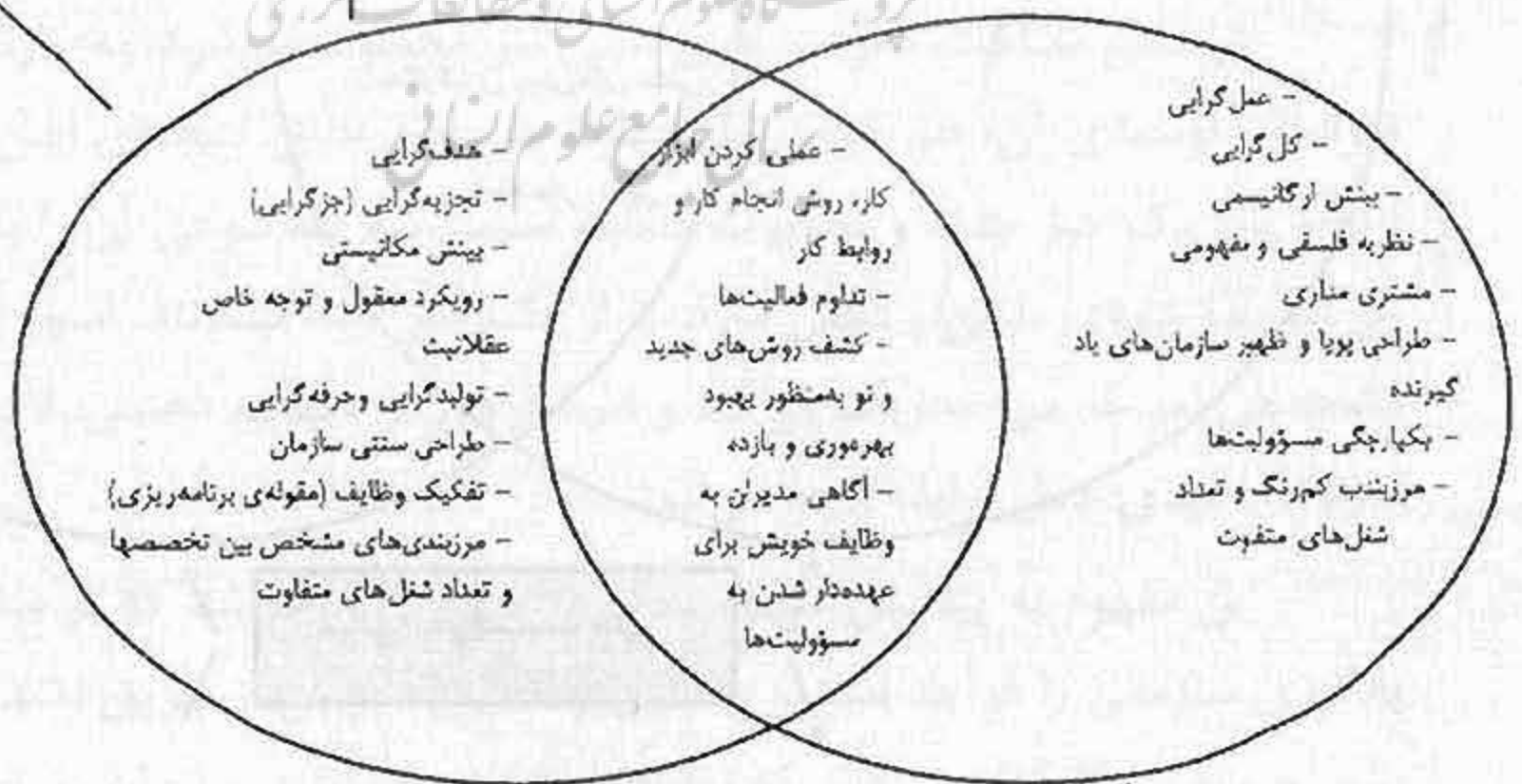
مفروضات سنتی مدیریت (تئوری‌های کلاسیک مدیریت)

مفروضات نوین مدیریت

تفاوت‌ها

شباهت‌ها

تفاوت‌ها



مبانی معرفت‌شناختی

**نقش مفروضات سنتی در مدیریت آموزشی**

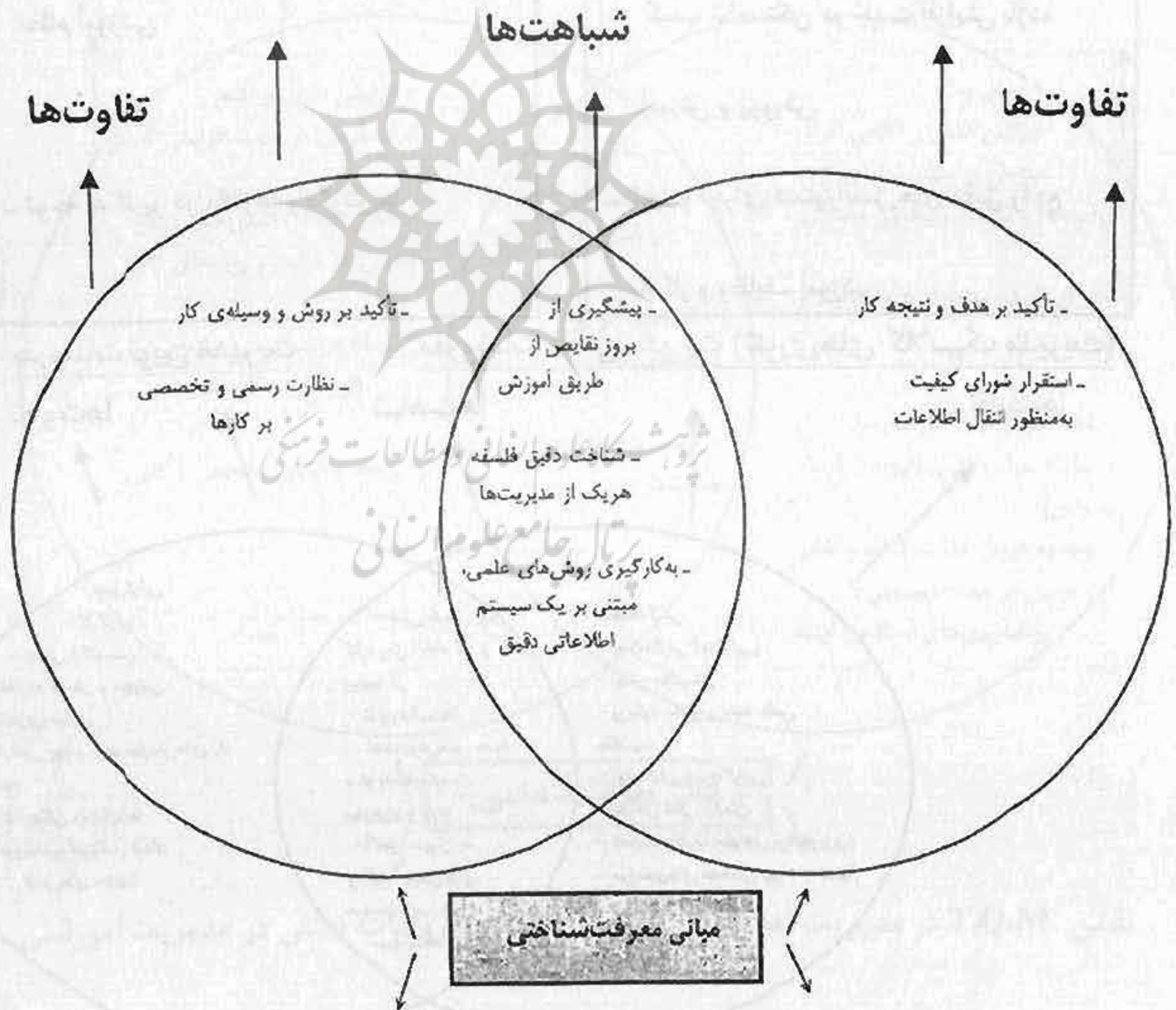
- تهیه سنخ‌شناسی‌ها یا طرح‌های طبقه‌بندی
- اتخاذ تصمیمات مهم تنها در سطوح بالای رده‌های آموزشی و اجرای آن توسط زیردستان
- اتخاذ هرگونه تغییر یا تجربه آموزشی جدید از سوی دستگاه مرکز آموزشی
- تبدیل اهداف کلی آموزشی به اهداف جزئی و محدود
- کاربرد روش‌های کمی و برنامه‌ریزی خطی در آموزش و پرورش

**نقش T.Q.M. در مدیریت آموزشی**

- چالش با دانش‌آموزان برای ایجاد دیدگاهی خاص و درک محدودیت‌ها
- افزایش خلاقیت و نوآوری در سازمان آموزشی
- پیدایش سازمان‌های یادگیرنده در عرصه آموزش
- حل مشکلات آموزشی و بهبود فرآیندها با عنایت به اعتماد متوازن در شاگردان
- اتخاذ تصمیمات آموزشی با هماهنگی سطوح عملیاتی سازمان

**مفروضات سنتی مدیریت (تئوری‌های کلاسیک مدیریت)**

**مفروضات نوین مدیریت**



**نقش مفروضات سنتی در مدیریت آموزشی**

**نقش T.Q.M. در مدیریت آموزشی**

- تفکیک برنامه‌ریزی از اجرا	- ایفای نقش‌های جدید توسط دانش‌آموزان
-----------------------------	---------------------------------------

<p>- تعریف معنادار هریک از اهداف درسی - عدم توجه به الگوی کاوشگری و حل مسئله - توجه به کمیت و صرفاً بازده‌های آموزشی</p>	<p>نیازمند مهارت‌های جدید است. - ابداع طرح آموزش «آبشاری» (اول آموزش مدیران بعد کارکنان) - توجه به آموزش - درست - بموقع - کاربرد روش اکتشافی و مسئله‌یابی توسط دانش‌آموزان برای حل مسائل آموزشی</p>
--	---

## بحث و نتیجه‌گیری

مدیریت کیفیت فراگیر در سازمان و مدیریت آموزش و پرورش می‌تواند تحول اساسی ایجاد کند زیرا در T.Q.M. کسب دانش و معرفت جدا از به‌کارگیری آن نیست و یادگیری توأم با عمل همواره مورد توصیه است و مورد تأکید قرار می‌گیرد، زیرا منجر به خلاقیت و ایده‌های نو می‌شود. در دیدگاه مدیریت آموزشی مبتنی بر T.Q.M. دانش نامتناهی است و با استفاده هرچه بیش‌تر آن، حجم آن افزایش پیدا می‌کند. دانش بر مبنای این تئوری خاصیتی «سایزکتیو» (ذهنی) دارد. بخش زیادی از تولید دانش به‌عنوان منبع مهم معرفت و شناخت از این نوع به شمار می‌رود و نهایتاً از دانش فردی تبدیل به دانش سازمانی می‌شود.

در مسیر شناخت، معرفت امری عینی نیز محسوب می‌شود. به‌عبارت دیگر در کسب معرفت و توسعه‌ی آن، هم حواس نقش دارد، هم ذهن خلاق. نتیجه‌ی این تعامل برقراری ارتباط بین یک چیز جدید و تجربیات گذشته است که به نوعی آن را بامعنا و هم‌بسته می‌کند. لذا جنبه‌ی عینی و ذهنی معرفت از یکدیگر جدا نیستند. امور ذهنی فرد را به مشاهده‌ی امر خارجی تحریک می‌کند و امر خارجی در مفهوم ذهنی، تأثیرگذار است لذا معرفت با دیدی عمل‌گرایانه دیده می‌شود.

این مفهوم به پیدایش مفهوم یادگیری سازمانی منجر شد که بر مبنای آن T.Q.M. یادگیری سازمانی را فرآیند مستمر به‌سازی و انطباق سازمان از طریق رشد دانش و معرفت، بینش و مهارت کارکنان می‌داند که نهایتاً به افزایش کارآمدی سازمان در تحقق اهداف منجر

می‌شود. مفهوم یادگیری سازمانی نیز در این نظریه به مرور تکامل یافته و تبدیل به سازمان یادگیرنده شده است.

این مفهوم، به نوعی سازمان اشاره می‌کند که ضمن آن که همه‌ی اعضای سازمان به‌طور مستمر در جهت افزایش دانش و معرفت بینش و مهارت فردی و گروهی تلاش می‌کنند، با تبادل دانش و تجربه میان خود از تهدیدات و تنگناها نیز پند می‌گیرند و با یادگیری واقعی (تغییر رفتار) توانایی پذیرش تغییر و تحولات را کسب کرده و خود به خلق دانش، معرفت، ابداع و ابتکار می‌پردازند و سازمان نیز بستر مناسب برای ارائه‌ی ایده‌های نو را فراهم می‌کند. به عبارت دیگر، می‌توان گفت سازمان دانش‌آفرین و یادگیرنده طبق نظریه‌ی T.Q.M. طول زمان می‌آموزد، تغییر می‌کند و عملکردش را متحول می‌سازد.

این سازمان، سازمانی است که عملکردهایش از طریق آگاه شدن و درک بهتر، بهبود می‌یابد و اصلاح می‌شود. هم‌گام با سپری شدن دوره‌ی صنعتی و ورود به عصر اطلاعات، پدیده‌ی فن‌آوری اطلاعات، به‌عنوان یک ابزار پر قدرت راهبردی و تعیین‌کننده در کلیه‌ی سطوح سازمان‌های آموزشی خودنمایی می‌کند به‌گونه‌ای که باور ضرورت به‌کارگیری آن برای حفظ و بقای سازمان‌ها به‌طور کلی و سازمان‌های آموزشی به‌طور خاص، در دنیای پرقابیت امروزی به یک ضرورت برای بقا تبدیل شده است.

مباحثی هم‌چون جهانی‌شدن و حضور در عرصه‌ی رقابت‌های علمی، صنعتی و اقتصادی در گروه تجهیز به ابزارها و روش‌های نوین دستیابی به دانش و اطلاعات و تقویت زیرساخت‌های اطلاعاتی برای راهبردهای مدیریت آموزشی است. در بحث جایگاه دانش و معرفت نظام‌یافته در تئوری مدیریت کیفیت فراگیر، توسعه و گسترش T.Q.M. مستلزم به‌کارگیری روش‌های نوین و جدیدی است که ارتباط تنگاتنگی با به‌کارگیری فناوری اطلاعات (IT)<sup>۱</sup> دارد.

در مبانی نظری و تئوریک T.Q.M.، این تئوری ارتباط تنگاتنگی بین مسائل کاربردی و نظری قائل است. به این ترتیب که معرفت نظری، پیش‌شرط اساس موفقیت در امور کاربردی است. در سال‌های اخیر ریزتراشه‌های الکترونیک تولید شبکه‌ای و معماری نانو تکنولوژی، مباحث نوینی هم‌چون تجارت الکترونیک، بانک‌داری الکترونیک<sup>۲</sup> و آموزش

1-Information Technology

2-E. Banking

الکترونیک<sup>۱</sup> و موارد دیگری را به وجود آورده است. با نگاهی به پیشرفت‌های حاصل از دانش و فن‌آوری در جهان امروز، مدیریت آموزشی مبتنی بر نظریه‌ی T.Q.M.، نگرش‌های جدیدی به مقوله‌ی آموزش دارد. در نظام آموزش و پرورش مبتنی بر T.Q.M. یکی از ابزارهای بسیار قوی که می‌تواند گسترش کمی و کیفی توسعه‌ی علم و معرفت را به دنبال داشته باشد، استفاده از آموزش الکترونیک است. به کارگیری این فن‌آوری از یک سو می‌تواند، فرآیند بهبود را در داخل سیستم مدیریت کیفیت فراگیر تقویت کند و از سوی دیگر گستره‌ی کیفیت آموزش به مرزهای فراتر از سازمان نیز می‌رسد.

حجم اطلاعات و سرعت انتقال آن که مبنا و پایه‌ی بسیاری از تصمیمات مدیریت آموزشی است، در IT بسیار بالاست. T.Q.M. با دیدی که نسبت به معرفت سازمان یافته دارد، تحولات بنیادی در سازمان‌های آموزشی را به نوعی وابسته به استفاده از این فن‌آوری می‌داند. مدیریت کیفیت فراگیر در بخش آموزش و پرورش با صرفه‌جویی که ناشی از به کارگیری دانش جدید در مدیریت است، به مدیران وقت بیش‌تری می‌دهد تا به رهبری برنامه‌ریزی و پردازش اندیشه‌های نو بپردازند.

## منابع

- ۱- علاقه‌بند، علی، *آموزش و پرورش پیش‌دبستانی و دبستان*، تهران، دانشگاه پیام نور، ۱۳۸۱.
- ۲- گوتک، جرال دلی، *مکاتب فلسفی و آراء تربیتی*، ترجمه‌ی پاک‌سرشت، محمدجعفر، سمت، ۱۹۹۷.
- ۳- میرسپاسی، ناصر، *مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار*، میر، ۱۳۸۱.
- 4-Smith, paul, *Education administration on art education and society*, vol. 19, No1, 2001.
- 5-Bentley, tonny, *Don't shoot the Massenger...*, Modern Management, FISM, FCIPD, Managing Director & senior Consultant, Management unlimited, 2001.
- 6-Glassary, William, *The Quality school: Managing students without coercion* www. Buch. De, 2004.
- 7-Dufour, Richard, *The learning-centered principal*, Educational leadership 59, 8, 2002
- 8-Fitzgerald, Ronald. J, *Total quality Management in Education*, www.

Minuteman.org/topics/tqm.html, 2004.

9-Shiba, shoji & Graham, Alan, *Total quality Management as a learning system*, The center for Quality of Management journal vol 2, No 1,1993.

10-Packard, Thomas, *TQM and organizational change and development*, D.S.W from Total quality Management in the social services: Theory and practice, Burton Gummer and Philip Mccallion, Eds. Albany, NY: Rochefeller college press, 1995.



ژوئیه نگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی