

## اخلاق حرفه‌ای در مدیریت کیفیت فراگیر

دکتر محمدرضا سرمدی\*<sup>۱</sup> و عدرا شالباف<sup>۲</sup>

(۱) گروه علوم تربیتی. دانشگاه پیام نور

(۲) اداره تحصیلات تکمیلی. دانشگاه تهران

### چکیده

**زمینه:** پیچیده شدن روز افزون عملیات سازمانی و فرایند مدیریت، توجه مدیران و دست‌اندرکاران سازمان‌ها و صاحب‌نظران را به بحث اخلاق سازمانی و اخلاق حرفه‌ای معطوف ساخته است.

اخلاق به‌طور ساده عبارت است از شناخت صحیح از ناصحیح و سپس انجام صحیح و ترک ناصحیح. اخلاق حرفه‌ای امروزه به عنوان یکی از زمینه‌های دانش مدیریت در سازمان به‌شمار می‌رود. این مسأله آن‌قدر حائز اهمیت است که امروزه اکثر مؤسسات صنعتی و بازرگانی در زمینه‌های اخلاق حرفه‌ای به دانشجویان خود آموزش‌های لازم را ارائه می‌دهند.

**هدف:** هدف پژوهش این نکته اساسی است که امروزه مسئولیت سازمان‌ها نسبت به جامعه و عامه مردم فراتر از ارائه خدمت و ارائه کالا است لذا سعی دارد نقش تأثیرگذار اخلاق حرفه‌ای را در رابطه با یکی از سبک‌های جدید مدیریت یعنی مدیریت کیفیت فراگیر نقد و تحلیل کند.

**روش پژوهش:** از لحاظ روش‌شناسی با توجه به ماهیت موضوع، در مقاله حاضر مقصد نهایی فقط با طرح سؤال پژوهش مطرح شده و نیازی به فرضیه‌سازی احساس نشده است لذا مقاله از لحاظ نوع و ساختار، یک پژوهش سندی-تحلیلی محسوب می‌شود.

**یافته‌های تحقیق:** نتایج حاصله از نقد منابع مبین آن است که در سازمان‌های مبتنی بر مدیریت کیفیت فراگیر توجه به مشتری یک توجه ابزارگرایانه تلقی نمی‌شود و مدیران و کارکنان در عین توجه خاص به اهداف سازمانی، نسبت به وظایف اخلاقی نیز در سازمان متعهد هستند که به عنوان نمونه می‌توان از صداقت و صراحت، حفظ حریم شخصی، رازداری و امانت، پای بندی به قراردادهای و وفای به عهد نام برد. نتایج دیگر حاصل از بررسی‌های مروری این مقاله نشان می‌دهد اخلاق حرفه‌ای ارتباط مستقیم با مسئولیت‌پذیری سازمانی دارد و این دو مؤلفه منبعث از بعد معرفت‌شناسی و هستی‌شناسی این نظریه مدیریت هستند. از منظر شناخت‌شناسی و انسان‌شناسی این تئوری، منابع انسانی صرفاً منوط و منحصر به ابزار کار نیستند و هر عنصری که به نوعی با انسانیت انسان مرتبط باشد، از ارزش‌های اخلاقی در سازمان محسوب می‌شود.

**نتیجه‌گیری:** نهایتاً آن‌که مدیریت کیفیت فراگیر به دنبال ایجاد تغییرات اساسی در ذهنیت افراد و سوق دادن آن از تفکرات قدیمی به جدید، از گذشته به آینده و از نگرش فردی به سوی گروه‌های پویاست.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت کیفیت فراگیر<sup>۱</sup>، انسان‌شناسی، اخلاق حرفه‌ای، اعتمادآفرینی، پیش‌بینی‌پذیری.

## سرآغاز

در روزگار کنونی کمتر کسی می‌تواند با نگاه مکانیستی به مدیریت سازمانها بنگرد، به ویژه در دهه‌های اخیر و مخصوصاً ورود به هزاره سوم عواملی همچون آگاهی، اندیشه و آزادی، انسان‌گرایی و توجه به نقش نیروی انسانی در سازمان به طور فزاینده‌ای مورد تأکید قرار گرفته است. امروزه در پرتو تحولات اجتماعی و پیدایش تئوری‌های نوین مدیریت، ارزش‌های نوین جهانی مطرح شده‌اند لذا دیدگاه جهان‌شناختی و انسان‌شناختی مدیران تغییر یافته و جایگاه انسان نسبت به قبل اعتلاء و ارتقاء یافته است. لذا سازمان‌های مختلف به دنبال تربیت انسان‌هایی هستند که بتوانند در جامعه جهانی به دور از تعصب و کوته‌نگری‌ها زندگی کنند، معتقد به اخلاقیات و ارزشهای متعالی باشند و به حقوق و آزادی دیگران احترام بگذارند.

موفقیت در سازمان ناشی از ایجاد و به‌کارگیری مدیریت اخلاق در سازمان است. اخلاق سازمانی بر پایه اعتماد آفرینی است. ضعف در سیستم اخلاقیات و گرایش به سمت عدم اعتماد منجر به کاهش ارتباطات و افزایش خسارات سازمانی می‌گردد و مدیریت به سمت کنترل گذشته‌نگر سوق پیدا خواهد کرد. به این ترتیب انرژی سازمان به منفی تبدیل می‌شود لذا معرفی که می‌تواند به عنوان کاتالیزوری برای عقلانی کردن سازمان مبتنی بر نگرش انسان‌گرایانه عمل کند، اخلاق حرفه‌ای است. « اخلاق حرفه‌ای در حقیقت یک فرایند تفکر عقلانی است که هدف آن محقق کردن این امر است که در سازمان چه ارزش‌هایی را، چه موقع، باید حفظ و اشاعه نمود و نسبت به آن پای‌بند بود» (۱).

در دنیای امروز توجه به ارزش‌های انسانی و تکیه بر مدیریت اخلاقی، یک نوع برتری رقابتی محسوب می‌شود. امروزه دیگر به انسان به عنوان ابزاری صرفاً برای تولید بیشتر نگرسته نمی‌شود. حرکت از تئوری‌های کلاسیک به سمت تئوری‌های نوین در عرصه مدیریت نویدبخش بهبود و بهینه‌سازی سازمان‌ها از بُعد

نگاه به انسان و جایگاه او بود. یکی از این تئوری‌ها که دارای بنیان‌های فلسفی قوی و محکمی است، تئوری مدیریت کیفیت فراگیر<sup>۲</sup> است. این نظریه با توانمندسازی مدیران و کارکنان نگاه ویژه‌ای به انسان و ارزش‌های انسانی و اخلاقی دارد. این مکتب مدیریت با مبنای انسان‌گرایانه و اخلاقی خود جهت‌گیری را تعیین می‌کند و ارزش‌هایی را بر مبنای ارکان فلسفی خود ایجاد می‌کند تا به مدیریت اخلاق در سازمان دست یابد و در این رابطه شروع دستیابی به اخلاق سازمانی حرفه‌ای را از اعتماد آفرینی می‌داند. در پژوهش حاضر به دلیل نوع نگاه این نظریه به انسان و اخلاق سازمانی سعی بر آن است تا با مطالعه‌ای تحلیلی نقش اخلاق حرفه‌ای و جایگاه آن در سازمان در ارتباط با مدیریت کیفیت فراگیر مورد نقد و تحلیل قرار گیرد.

## طرح مسأله و موضوع تحقیق

اساساً یک سازمان بر حسب نیازی عمومی و اجتماعی پدید می‌آید. سازمانها برای آن که به اهداف خود نائل شوند، مجبور هستند با بخش‌ها و گروه‌های مختلف دیگر جامعه ارتباط داشته و خود را ملزم به ارضای نیازهای آنان بدانند به این ترتیب سازمان نه می‌تواند خود را از جامعه جدا کند و نه جامعه می‌تواند بدون سازمان زندگی کند. از سوی دیگر گسترش روزافزون مؤسسات و سازمان‌های مختلف صنعتی و بازرگانی و افزایش شدید رقابت بین آنها باعث گردیده که سازمانهای فوق برای ادامه بقای خود تنها به سود و منافع سازمانی خود بیندیشند و برای نائل شدن به این اهداف از هیچ عملی کوتاهی نکنند. نکته‌ای که باید به آن توجه داشت این است که مسئولیت سازمانها نسبت به جامعه و عامه مردم فراتر از ارائه خدمت و تهیه کالا است. این پیچیدگی روزافزون عملکردهای سازمانی و از سوی دیگر فاصله گرفتن از تعهدات اخلاقی، توجه مدیران و صاحب‌نظران را به بحث اخلاق سازمانی و مدیریت اخلاق معطوف ساخته است. توجه به اخلاق حرفه‌ای در محیط کار منافع بسیاری برای رهبران و مدیران دارد اما تاکنون کسانی که بحث

لذا به تبعیت از روح پژوهش علمی این نیاز و علاقه شکل گرفت که خلاء تحلیل و بررسی مبنای انسان‌شناسی این نظریه با تأکید بر اخلاق حرفه‌ای مورد کنکاش قرار گیرد تا محققین بعدی نیز در ادامه فعالیت‌های علمی خود ضمن تکمیل آن به پیش، خاستگاه‌ها و آموزه‌های فلسفی این مبنا یا مبانی دیگر در رابطه با سازمان‌ها بپردازند.

### ضرورت و اهمیت تحقیق

در ابتدای قرن بیستم فردریک تیلور روش علمی خود را ارائه داد که هدف آن مؤثر کردن عملیات و دسترسی به بازده انبوه‌تر در تولید بود. تیلور به پیروی از آدام اسمیت کارها را به وظایف کوچک تقسیم می‌کرد و به این ترتیب سطح مهارت کارگران را در یک بخش افزایش می‌داد. توجه تیلور به تولید و بیشینه‌سازی آن بدون توجه به روابط انسانی در سازمان و استفاده صرف از مشوق‌های اقتصادی برای انگیزش انسانها، دیدگاه وی را زیر سؤال برد و تحول و تکامل نظریه‌های مدیریتی در یک سیر منطقی طی چهار ربع قرن بیستم میلادی منجر به خلق نظریه‌های جدیدی تحت عنوان نظریه سیستمی شد که یکی از معروفترین و تأثیرگذارترین آنها در سازمان‌های مختلف، نظریه مدیریت کیفیت فراگیر است. آشنایی با مفهوم انسان و مؤلفه‌های انسانی او، از جمله اخلاقیات در فراگرد عملیات سازمانی در فرهنگ این نظریه از اهمیت خاصی برخوردار است. با توجه به ضرورت پرداختن به حفظ و ترویج ارزش‌های اخلاقی در سازمان و تأثیری که رعایت این اصول بر کنش و واکنش‌های سازمانی می‌گذارد از یک طرف و کارایی و اثربخشی سازمانی و همچنین نوع نگاه تسهیل‌کننده روند اجرایی شدن این ارزشها در نظریه مورد بحث، نویسندگان مقاله بر آن شدند که از افق دیگری به بحث اخلاق در سازمان‌های مبتنی بر مدیریت کیفیت فراگیر بپردازند، زیرا امروزه اصول اخلاق حرفه‌ای یک پیش شرط در مدیریت سازمان‌ها محسوب می‌شود. اگر بپذیریم کارکردهای مدیریت در معنای واقعی مرتبط با مسئولیت و مسئولیت‌پذیری است و مسئولیت‌پذیری را از پای‌بندی به رعایت اصول اخلاقی

پیرامون اخلاق در سازمان پرداخته‌اند بیشتر فلاسفه و دانشگاهیان بوده‌اند نه مدیران. سازمانها با ایجاد یک برنامه مدیریت اخلاق می‌توانند اخلاقیات را در محیط کار هدایت کنند. برخی از فواید برنامه‌های اخلاق حرفه‌ای در سازمان عبارتند از:

- ۱- ایجاد نقش‌های سازمانی برای مدیریت اخلاق
- ۲- تدوین برنامه برای ارزیابی جاری نیازمندی‌های اخلاقی
- ۳- هماهنگی رفتارهای سازمانی با ارزش‌های عملیاتی
- ۴- واردشدن دستورالعمل‌های اخلاقی در تصمیم‌گیری‌ها و...  
نقطه عطف و شروع مباحث مربوط به مباحث انسانی در کنار عناصر ارزشی و دانشی در سازمان به شکل کلاسیک و آکادمیک آن با نظریه مدیریت کیفیت فراگیر عجین است. این تئوری فلسفه‌ای انقلابی در کیفیت محسوب می‌شود که به دنبال تحول در مباحث دانشی، انسانی و ارزشی در سازمان است، به عبارت دیگر این نوع مدیریت نوعی تحول فلسفی در بنیان‌های علمی، ارزشی و انسانی جامعه است که مروج یک تفکر انسانی در مدیریت محسوب می‌شود. کلید موفقیت مدیریت کیفیت فراگیر انسان است، انسانی که ضد ارزشهایی مثل پنهان‌کاری‌ها، فقدان صراحت، دروغ‌گویی و ... سازمان را به چالش کشیده و در موضع برخورد با آنان برمی‌آید. لذا نوشتار حاضر سعی دارد با مطالعه تحلیلی مبنای انسان‌شناسی مکف (در بعضی منابع تئوری مدیریت کیفیت فراگیر را به اختصار مکف می‌نامند) به نوع نگاه این تئوری به انسان و اخلاقیات در سازمان پرداخته و چگونگی نقش رفتارهای اخلاقی و غیراخلاقی را در تعامل با محیط در دستیابی سازمان به موفقیت پایدار و رسیدن به اهداف آنها بیان کند.

### پیشینه تحقیق

با بررسی و جستجو‌هایی که پژوهشگران به عمل آوردند، مشخص شد عمده‌تاً منابع موجود به بحث پیرامون مدیریت کیفیت در سازمان‌ها پرداخته‌اند و منبعی که به‌طور مشخص به بحث در خصوص انسان‌شناسی این تئوری با تأکید بر بحث اخلاق پرداخته باشد، یافت نگردید.

پیشرفت‌های چشمگیر ژاپنی‌ها در چند دهه گذشته و ظرفیت‌های تحول‌آمار تولیدی و اقتصادی آنها در کنار توجه به مشتری و منابع نیروی انسانی انگیزه اصلی در جهت دستیابی به کیفیت برتر بوده است. اما یک سؤال اساسی که مطرح می‌شود این است که آیا مدیریت کیفیت فراگیر را ژاپنی‌ها به وجود آوردند. اسمدلی یکی از صاحب‌نظران مدیریت معتقد است: «من می‌گویم خداوند به‌وجودآورنده مدیریت کیفیت فراگیر است هرچند این جنبش به افراد زیادی مثل دمینگ، جوران و کرازبی نسبت داده شده است.» (۳).

این نوع مدیریت بر پایه نظریه سیستم‌ها شکل گرفته و دیدی کل‌گرا دارد و به طور یکسان، مسائل درون سازمان و برون سازمان را مورد توجه قرار می‌دهد. سیستم‌نگری از لحاظ تاریخی در اندیشه‌های فیلسوفان یونان کاملاً مشهود است، مثلاً ارسطو بر این عقیده بود که آن‌چه مشاهده می‌کنیم به صورت مجموعه‌ای منظم در جهت هدف خاصی در حرکت است و این مجموعه منظم، بزرگ‌تر از جمع اجزاء تشکیل دهنده آن است (۴).

از دیدگاه مدیریت کیفیت فراگیر، جهان یک سیستم باز است و این سیستمی است که با محیط خود و محیط پیرامون خود، انرژی و اطلاعات مبادله می‌کند. در دل جهان هستی، سیستم‌های باز و بسته فراوانی وجود دارند. سیستم‌های بسته، حد و مرز نسبتاً نفوذناپذیر و کنش‌های متقابل قلیلی با محیط خود دارند ولی سیستم‌های باز، عکس این مورد عمل می‌کنند.

این نظریه الگوی فعالیت‌های سیستم جهان هستی را چرخه‌ای می‌داند و ویژگی‌هایی برای آن متصور است که عبارتند از:

۱- جهان هستی دارای ساخت است، یعنی از اجزای مرتبط به هم تشکیل شده است.

۲- هر سیستمی در داخل جهان هستی دارای عملکرد است.

۳- سیستم‌های جهان هستی دائماً در حال شدن هستند، تغییر میکنند، رشد می‌کنند، تکامل می‌یابند، می‌میرند و متلاشی می‌شوند (۵). سازمان مجموعه‌ای در هم و تصادفی از اعضاء و اتفاقات سازمانی نیست (هرچند که برخی اندیشمندان معتقدند که جهان دارای نظم و

منبعث بدانیم به این اصل اساسی می‌رسیم که اخلاق حرفه‌ای یک دانش است که باید بر مبنای یک سیر منطقی و عقلانی ایجاد و پشتیبانی شود. ضعف در سیستم اخلاقیات منجر به کاهش ارتباطات و افزایش خسارات سازمانی می‌گردد. این مفروضات امروزه تا حدی اهمیت یافته است که موفقیت را برگرفته از اخلاق حرفه‌ای می‌دانند و اخلاق حرفه‌ای را مرتبط با اعتماد آفرینی فرض می‌کنند. پیتر دراگر در اهمیت اخلاق ورزی مدیران به ویژه مدیران عالی می‌گوید: اگر مدیر فاقد اخلاق نیکو باشد یا درست کار نباشد، روح و حیات سازمان را تباہ می‌کند (۲).

## روش‌شناسی پژوهش

با توجه به ماهیت موضوع در این مقاله مقصد نهایی فقط با طرح سؤال پژوهش مطرح شده و نیازی به فرضیه‌سازی احساس نشده است زیرا برخی از موضوعات مورد نظر برای پژوهش به ویژه موضوعات تحلیلی یا مروری را به دلیل ماهیت موضوع، نحوه گردآوری داده‌ها و شرایط متغیرهای مورد مطالعه نمیتوان با روشهای معمول تحقیق آزمایشی، همبستگی، پیمایشی و ... مورد بررسی قرار داد. در نتیجه گردآوری داده‌ها طلب می‌کند که روش‌های مناسب برای آنها تعیین شود. مقاله حاضر از آنجایی که به دنبال پاسخ «چیست» است و به دلیل نقد منابع مورد بررسی که نیازمند تجزیه و تحلیل است، یک مقاله تحلیلی محسوب می‌شود. نقش تحلیل در این مقاله از این حیث مورد بحث است که مؤلفان بر پایه قرائن و آمارات و اشارات موجود درباره نقش و ارتباط اخلاق حرفه‌ای و مدیریت کیفیت فراگیر به استنباط بپردازند، لذا در مقاله حاضر مثل محققین علوم پایه، مشاهده سیستم صورت نگرفته، بلکه از مقوله نقد استفاده شده است.

## مدیریت کیفیت فراگیر

شاید پر آوازه‌ترین تحول در زمینه مدیریت طی یکی دو دهه گذشته، ارائه الگوهای مربوط به کیفیت فرآورده‌ها، خدمات و به‌طور کلی نوع نگاه مدیریت به انسان در کنار فعالیت‌های سازمانی و تولیدی باشد.

مبتنی بر شناخت، دانش و مهارت‌ها هستند زیرا هدف از مدیریت استراتژیک، توسعه پیوسته و منسجم همه قابلیت‌های متمایز شرکت است که مزیت رقابتی انحصاری و طولانی مدت را ارائه می‌دهد (۹). توجه به اصل زرین مشورت و مشارکت دادن منابع انسانی در تاثیرگذاری مدیریت کیفیت فراگیر در حوزه معرفتی انسان شناختی جایگاه راهبردی دارد.

نکته‌ای که در این قسمت بحث حائز اهمیت است این است که بهره‌وری را می‌توان با استفاده از سازوکارهای مختلف اندازه‌گیری کرد اما قوت و ضعف اخلاقیات در سازمان فاکتوری است که حساسیت آن به مراتب بیشتر از بهره‌وری است. ضعف اخلاق در سازمان، چشم سازمان را بر واقعیت‌های محیطی در حال تزلزل می‌بندد و هر مجموعه‌ای را دچار آسیب‌پذیری و عقب ماندگی می‌کند. اصولاً اخلاق بخشی از استدلال منطقی در زمینه اداره عقلانی سازمان است که می‌تواند گردش اطلاعات را سامان و افزایش دهد. افزایش توانمندی استدلال نیز نتیجه قوت اخلاق سازمانی است که امروزه به عنوان یک مزیت استراتژیک مطرح است. اخلاق حرفه‌ای سازمانی، فرایندی عقلانی برای کشف گزینه‌های تصمیمی و رفتاری است. اخلاق حرفه‌ای یک تعهد جمعی یا یک تلاش دسته جمعی و سیستمی برای اخذ نتایج است. موارد اخلاقی در سازمان به سرعت پیچیده می‌شوند به طوری که حتی حرفه‌ای‌ترین مدیران نیز باید آنها را شناخته و تأثیر آنها در سازمان را درک کنند. هنگامی که مدیران دریابند که اخلاق حسنه در بهبود رفتار آنان چه نقشی می‌تواند داشته باشد برای همیشه متحول خواهند شد. هرگاه اخلاق حسنه در سازمان جاری شود مدیران به توانایی دیدن چیزهایی دست می‌یابند که قبلاً نمی‌توانستند آنها را ببینند (۳).

آیه «وامرهم شوری بینهم» (۱۰. سوره شوری، آیه ۲۸) در دین مبین اسلام و فرمایش امیرمؤمنان علی (ع) درباره مشورت و اثرات آن: «من شاور الرجال شاور فی عقولهم» (۱۱. حکمت ۱۶۱) بیانگر این نکته ظریف است. عصر انفجار اطلاعات نیز تبادل افکار و اطلاعات را اقتضا می‌کند. از طرفی توسعه توانایی‌های کارکنان در عملکرد و

انسجام نیست و آشوب بر آن حاکم است که به نظریه آشوب<sup>۳</sup> معروف است، سازمان و هرچه در آن است دارای یک ارتباط منطقی است (۶). مدیریت کیفیت فراگیر نوعی نظریه ارگانیک است و بر طبق آن هستی قانونمند است، و هر جزء از جهان، بخشی از سازواره کلی آن به‌شمار می‌آید که در هستی و رفتار آن نقش دارد (۵). بر اساس نگرش مدیریت کیفیت فراگیر، جایگاه انسان در هستی، بین دو بی‌نهایت قرار گرفته است، یکی بی‌نهایت کوچک و دیگری بی‌نهایت بزرگ، ولی در عین حال انسان این ویژگی را دارد که شناخت خود را در هر دو جهت، توسعه و تکامل دهد (۴). مدیریت کیفیت فراگیر به دنبال ایجاد نوعی تغییر در ذهن افراد از تفکرات قدیمی به سمت تفکرات جدید، از گذشته به آینده و از نگرش فردی به سوی گروه‌های پویاست (۷). تأثیرگذاری تئوری مدیریت کیفیت فراگیر در حوزه‌های معرفتی چهارگانه به‌ویژه انسان شناسی در سازمان‌های تولیدی و صنعتی به اثبات رسیده است (۳). این تأثیرگذاری، حوزه موسسات آموزشی را نیز با تحولات مثبت و سازنده مواجه ساخت و مدیران آموزشی را در پیشبرد اهداف و رسالت سازمان با تکیه بر این تئوری موفق نشان داد.

### مبانی انسان‌شناختی مدیریت کیفیت فراگیر

کیفیت حقیقی که در مدیریت کیفیت فراگیر به طور فراگیر مدیریت می‌شود، کیفیت توانایی‌های انسانی است. پیشرفت واقعی زمانی است که به مدیریت کیفیت فراگیر به عنوان یک سیستم یادگیری انسان نگریسته شود. نگرش مثبتی که مدیریت کیفیت فراگیر نسبت به انسان دارد، نقش او را در مشارکت در تصمیم‌گیری افزایش می‌دهد. یکی از مولفه‌های اصلی مدیریت کیفیت فراگیر، قدرت بخشیدن به انسان است که از آن تحت عنوان قدرتمند کردن کارکنان نام برده می‌شود (۸). یعنی انسان‌ها در حالی که می‌توانند هم کارکنان سازمان و هم مشتریان آن باشند، دارای دانش، مهارت، اختیار و علاقه کافی در جهت تصمیم‌گیری و اقدام در حیطه‌های مختلف سازمانی نیز هستند. برخورداری از قابلیت‌ها و امتیازات برتر و متمایز، تضمین‌کننده سازمان برای برخورداری از یک مزیت رقابتی در بلندمدت است و قابلیت‌ها نیز



## دکتر محمدرضا سرمدی و عذرا شالباف: اخلاق حرفه‌ای در مدیریت کیفیت فراگیر

- اهداف اقتصادی: استفاده از نظرات سازنده و خلاق همه کارکنان برای دستیابی به عملکرد اقتصادی سازمان، دریافت اطلاعات حتی از پایین ترین رده‌های سازمانی، افزایش کارایی و تحرک کارکنان بعلت ذی نفع بودن، و کاهش تعارضات و اختلافات بین مدیریت و کارکنان از مهم‌ترین مؤلفه‌های اهداف اقتصادی است (۴).

جهت دستیابی به کیفیت در مفهوم جدید آن در مدیریت کیفیت فراگیر، انسان‌ها با مؤلفه‌های زیر سر و کار دارند:

- پرهیز از ترس در محیط کاری

- تلقی اعضای سازمان خود به عنوان عضوی از یک خانواده با نام آن سازمان

- ترجیح سود کلی سازمان بر سود شخصی، و ایجاد انگیزه لازم برای ارتقاء دانش و مهارت کارکنان

روح کلام در توضیح نقش انسان در مدیریت کیفیت فراگیر یادآور فرمایش حضرت امیرالمؤمنان علی (ع) در بیش از ۱۴۰۰ سال پیش است که: «آنچه به خود نمی‌پسندی به دیگران مپسند».

فلسفه و هدف سیستم در نظریه مدیریت کیفیت فراگیر، رسیدن انسان به ایده‌آل است. در چنین سازمانی، احترام و اعتماد متقابل، نهادی و فراگیر است و انسان‌های خود رهبر و پرورش یافته در سازمان نقش اصلی را بازی می‌کنند (۱۴). سازمان مبتنی بر مدیریت کیفیت فراگیر به عنوان یک مجموعه یاددهی - یادگیری محسوب می‌شود که آموزش با کیفیت بالا را در هر یک از مراحل پیشرفت اعمال می‌کند. این سازمان به دنبال ارزشی که برای انسان قائل است او را در جهت خود ارزیابی سوق می‌دهد تا این خود ارزیابی به متحول شدن او بیانجامد (۱۵).

در چنین سازمان‌هایی مدیریت فقط برای پیشینه سازی و تولید سود نیست زیرا اولاً مدیریت فقط برای سود، به مثابه بازی کردن تنیس، با چشمان خیره به صفحه امتیاز است، نه به توپ (۱۶) و به این ترتیب مدیریت کیفیت فراگیر به شدت با نوع نگاه تیلوری به انسانها به مخالفت برمی‌خیزد: «تیلور به انسان‌ها به عنوان ماشینهای الکترونیکی و مکانیکی نگاه می‌کرد و می‌گفت هر کارفرما یا کارگر در حکم یک

تصمیم‌گیری توسط خود آنها رابطه مستقیم با حداکثر کارایی سازمان در دستیابی به پروژه‌های بهسازی دارد (۹). توجه به مسئولیت کارکنان و بیان دقیق مسئولیت‌های آنان از مبانی انسان شناختی تئوری کیفیت فراگیر است.

مسئولیت کارکنان در این نوع مدیریت به ازاء میزان مشارکت و همکاری آنها در اقدامات انجام شده در جهت موقعیت سازمان است. بهینه‌سازی و بهره‌وری از کار گروهی از نگرش‌های نو در این نوع مدیریت محسوب می‌شود.

عنایت ویژه مدیریت کیفیت فراگیر به مشارکت کارکنان به عنوان یک اصل اخلاقی در تصمیم‌گیری‌های سازمانی بر نگاه معرفت شناختی این نظریه و دانش سازمانی آن هم تأثیرگذار بوده است. در مسیر شناخت و معرفت سازمانی، مکف مدلی را برای تبیین جریان دانش در سازمان پیشنهاد می‌کند که تحت عنوان مدل «چرخه عمر دانش»<sup>۴</sup> نامیده می‌شود. در این چرخه، اطلاعات و دانش تأیید نشده از تعامل با دنیای خارج به دست می‌آید، پس دانش تحصیل شده در سازمان و در قالب تلاش‌های فردی و گروهی تأیید و معتبر می‌گردد، این تأکید بر گروه و نقش گروه از ملاحظات اساسی در شناخت شناسی مدیریت کیفیت فراگیر است که به نوعی احترام به ارزش انسان محسوب می‌شود (۱۲).

اهداف مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، موارد زیر را شامل می‌شود:

- اهداف انسانی - اخلاقی، که توجه به مقام والای انسانی و حقوق او مورد تأکید است: امروزه توجه به انسان به عنوان یک ارزش در سازمان محسوب می‌شود (۳). بنتلی بعد از تحقیقات زیاد در زمینه مدیریت در تحقیقی به نقل از مجله مدیریت نوین بیان می‌کند: «پرسنل سازمان نیازمند توجه هستند، کارکنان مایل هستند که در مقام ارج نهادن بر کوشش و پایداری آنان، در تصمیم‌گیریه‌ها و برنامه‌ریزی‌ها مشارکت داده شوند. امروزه مشکلات اکثر ابتکار عمل‌ها در مقیاس تشکیلاتی ناشی از عدم شناخت کافی مسئولین از کارکنان و انگیزه‌های آنان به عنوان ارزش‌های اصلی سازمان است» (۱۳).

ماشین خوب روغن کاری شده است که در مواقع نیاز می‌تواند تعویض شود» (۱۷).

ثانیاً اگرچه سودآوری برای بقای سازمان در عرصه رقابت، شرط است (۱۸) اما سودآوری هدف اصلی و اولیه بنگاه‌های آرمانی نیست بلکه وسیله‌ای برای بقای آن است (۱۹). لذا شیوه مدیریت در این دیدگاه، مدیریتی انسان‌گرایانه است زیرا اساس آن بر رضایت مشتریان سازمان بنا شده است و مشتریان علت وجود یک شرکت را توجیه می‌کنند. مشتری درصدد کسب محصول از تامین‌کننده‌ای است که با انتظاراتش هماهنگ‌تر باشد، بالاترین کیفیت را دارا باشد و در کوتاه‌ترین زمان ممکن و با بهترین قیمت به‌دست آید (۹). چون توجه به مشتری به معنای رضایت مشتری، کلید دستیابی به مزیتی رقابتی است (۲۰)، امروزه توجه به حقوق مشتریان از وظایف و خط‌مشی‌های اخلاقی سازمان در قبال آنان است. از وظایف اخلاقی سازمان در قبال مشتریان، احترام اصیل و نامشروط، صداقت و صراحت، خدمات پیش از فروش، حین فروش و پس از فروش، تنوع کالا و خدمات، اجتناب از تبعیض، تحویل به موقع و بی‌عیب کالا و ... است (۲۱). کلید واقعی موفقیت در سازمان با دیدگاه کیفیت فراگیر، انسان‌ها هستند و اگر افراد در تمام سطوح کاری، متعهد به ارائه خدمات یا تولید کیفی نباشند، مدیریت کیفیت فراگیر در همان آغاز راه با شکست مواجه خواهد شد. در واقع کارکنان شرط اصلی موفقیت و پیشرفت سازمان هستند (۹). مدیریت کیفیت فراگیر با ضد ارزش‌ها و رفتار ضد اخلاقی مبارزه می‌کند و بدنبال انسان‌هایی است که در عرصه مدیریت و

گروه‌ها، انعطاف‌پذیری و در نتیجه فزونی کارایی سازمان خواهد بود (۲۲).

از راهبردهای اصلی اخلاق حرفه‌ای، در جهت دستیابی سازمان به اعتمادآفرینی اصیل، راسخ و پایدار توجه به جایگاه انسان و کرامت وی است و با ابزارانگارانه تلقی کردن انسان به شدت مخالف است. مشتری‌مداری - که امروزه فخرآمیزترین شعار تبلیغاتی سازمان‌های کسب و کار است - با قوام و حیات سازمان ارتباط مستقیم دارد. اقبال مشتری مایه حیات، و عدم توجه او موجب ورشکستگی بنگاه است و حصول این امر در گام اول بستگی به ابزارانگارانه تلقی کردن یا نکردن او است. زیرا در حالت اول هویت ابزاری مشتری برای سود شرکت مبنا است، به خلاف حالت دوم که بنگاه بر کرامت و جایگاه ویژه انسانی تکیه دارد و ادای احترام به انسانها به ویژه مشتریان را وظیفه سازمان می‌داند و این در گرو توجه به اصل اخلاقی احترام اصیل و نامشروط است، که انسان، صرفنظر از شغل، زبان، تعین زبانی، قومی و فرهنگی، موجود محترمی است (۲۱ و ۲۳). در سازمان‌های مبتنی بر مدیریت کیفیت فراگیر صرف توجه به مشتری یک نوع تلقی ابزارانگارانه نیست چون این طرز تلقی به نوعی نگاهی غیراخلاقی محسوب می‌شود بلکه در عین توجه خاص به مشتری، سازمان‌های متعالی به وظایف اخلاقی نیز متعهد هستند که برخی از آنها را می‌توان در مفاهیمی همچون ۱- صداقت و صراحت، ۲- اجتناب از تبعیض، ۳- حفظ حریم شخصی، رازداری و امانت‌داری، ۴- اجتناب از زبان زدن، ۵- پای بندی به قراردادهای و وفای به عهد دید (۲۱).

شرع مقدس اسلام نیز کرامت را از خصوصیات ذاتی انسان برمی‌شمرد (ولقد کرمنا بنی آدم) (۱۰. سوره اسراء، آیه ۷۰) و در جای دیگر برتری انسان‌ها را صرف‌نظر از قومیت، زبان، شغل و فرهنگ، تقوی بیان می‌دارد (ان اکرمکم عندالله اتقیکم) (۱۰. سوره حجرات، آیه ۱۳). توجه به خودآگاهی، اختیار و آزادی و به دور بودن از استخفاف، توهین، استهزاء و ... از عناصر و مقومات انسانیت هستند و هرگونه رفتار در جهت خلاف آنها، غیراخلاقی تلقی می‌شود (۲۱). در مدیریت کیفیت فراگیر، توانمند سازی کارکنان از طریق «همسوئی»، «ایجاد قابلیت» و

## دکتر محمدرضا سرمدی و عذرا شالباف: اخلاق حرفه‌ای در مدیریت کیفیت فراگیر

پیشگامان نظریه مدیریت کیفیت فراگیر دکتر دمینگ است که اصول و راهبردهای وی در پیشرفت کشور ژاپن بعد از جنگ جهانی دوم نقش به‌سزائی داشته است (۲۴). وی اظهار می‌دارد: «هر شخصی که در سازمان بهترین تلاش خود را می‌کند، اگر نداند که چه کاری را باید انجام دهد، هرگز موفق به انجام آن کار نخواهد شد. افراد باید بدانند که باید چه کاری را انجام دهند. انسان، بعد از کسب معرفت و دانش لازم، بالاترین تلاش خود را به عمل خواهد آورد». وی عدم توجه به این مسأله را یک بیماری مرگبار (منظور از بیماری مرگبار، عدم آگاهی دقیق از عملکردهایی است که انسان‌ها انجام می‌دهند) ذکر می‌کند که مدیران عالی در سازمان باید به‌طور جدی به آن بیندیشند. به عقیده دکتر دمینگ تمامی تلاش‌ها باید جهت دار و آگاهانه باشد والا چیزی جز خستگی، اتلاف وقت و حتی زمینه نابودی را در پی نخواهد داشت (۲۵) زیرا درست انجام دادن کارها و کارهای درست را انجام دادن، عملکرد هر شرکت می‌باشد (۸).

مدیریت کیفیت فراگیر در حوزه معرفتی انسان‌شناختی از اصل «من ارزشمندم، تو ارزشمندی» تبعیت می‌کند و از ویژگی‌ها و خصوصیات انسانی از جمله: توانمند هستم، مسئول هستم، همکار هستم، منصف هستم، صادق هستم، شجاع هستم، معتقد به آزادی اندیشه هستم، خودآگاه هستم، خوش خلق هستم، دارای اعتماد هستم و... برخوردار است (۲۶):

سازمان مبتنی بر مدیریت کیفیت فراگیر، به دلیل توجه به انسان یک‌نوع سازمان صاحب شعور یادگیری محسوب می‌شود. از رقبای تولیدکنندگان یاد می‌گیرد، از شکست‌ها و موفقیت‌ها درس می‌گیرد و از شکست به عنوان یک عنصر کلیدی در معرفت‌افزایی استفاده می‌کند و بدین ترتیب سهمی در آفرینش توانایی پیشرفت دارد (۲۷).

دانش اخلاق حرفه‌ای با تأکید بر شفاف‌سازی و تبیین اعمال ضد اخلاقی، و مسئولیت‌پذیری<sup>۷</sup> در قبال آنها، تدوین کدهای اخلاقی (فهرست الزامات و تعهدات اخلاقی که به صورت باید‌ها و نبایدها تدوین می‌شود (۲۳) غالباً کدهای اخلاقی یا آئین‌نامه‌های اخلاقی

«اعتماد متقابل» است. به این معنا که همه کارکنان، رسالت، چشم‌انداز، ارزشها، مقررات و اهداف سازمان را بدانند (همسوئی)، به علاوه دارای توانایی، مهارت و علم مورد نیاز برای انجام کار در مشاغلشان باشند (ایجاد قابلیت)، زیرا برخورداری از قابلیت‌ها و امتیازات برتر، تضمین‌کننده سازمان از یک مزیت رقابتی در بلندمدت است (۹). از طرفی کارکنان نیازمند اعتماد به مدیریت و احساس اعتماد مدیریت به آنان هستند (اعتماد متقابل) و عدم اعتماد متقابل بین کارکنان و مدیران، حتی بین مدیران در سازمان‌ها، منشأ اصلی مشکلات روابط کار است (۴). به عبارت دیگر انسان از جایگاه والایی برخوردار است و البته این به شرطی است که فرد توسط دیگران تحقیر نشود و مورد اهانت قرار نگیرد، در غیر این صورت رفتار غیرانسانی آفت محسوب شده و مدیریت کیفیت فراگیر در پی مبارزه با آنهاست. (مدیران استراتژیست در سازمان بالاترین نهاد اجرایی محسوب شده و باید برای ایجاد محیط اخلاقی و ترویج ارزش‌های انسانی دارای وظایفی چون: ۱- اخلاق ورزی در زندگی فردی ۲- اخلاق ورزی در زندگی شغلی ۳- اخلاق سازی در سازمان به عنوان آرمان و اهداف سازمان ۴- نظام‌مند کردن همه امور حرفه‌ای در سازمان ۵- جهت‌گیری اخلاقی نظام‌های حرفه‌ای در بنگاه ۶- ارزیابی مستمر عملکرد اخلاقی بنگاه ۷- مواجهه روشمند با معضلات اخلاقی و... باشند) (۲۳).

مدیریت کیفیت فراگیر به مشتری در درجه اول به عنوان یک انسان نگاه می‌کند و او را دارای حرمت می‌داند، و امروزه حرمت آدمی به عنوان مهم‌ترین اصل اخلاقی و هدف عمده اخلاق ورزی است. انسان صرف‌نظر از شغل، تعیین‌زبانی، قومی و فرهنگی موجودی محترم است. هرگونه تصمیم و اقدامی که به نحوی با ارزش ذاتی انسان منافات دارد غیر اخلاقی است. منابع انسانی را نمی‌توان صرفاً منوط و منحصر به ابزار کار دانست، هر عنصری که به نوعی مرتبط با انسانیت باشد از ارزش‌های اخلاقی در سازمان محسوب می‌شود (۲۳).

در این مورد به نظر می‌رسد که مدیریت کیفیت فراگیر همان راهبردهای اخلاق حرفه‌ای را جهت دستیابی به موفقیت، دنبال و پیگیری می‌کند، و آن عبارت است از احترام اصیل و نامشروط. از



میشود و سبب می‌شود که شرکت مشتریان را از رقبا به سمت خود بکشاند (۲۸).

در فرهنگ مدیریت کیفیت فراگیر، انسان موجودی پویا است که با دیدی فرآیند گرا سعی می‌کند ضمن هضم تغییرات و تطبیق خود با شرایط محیطی، مسائل و مشکلات را به صورت ریشه‌ای تجزیه و تحلیل نماید.

دانش اخلاق حرفه‌ای نقش ثبات را در پیش‌بینی‌پذیری قبول ندارد و موفقیت سازمان را در گرو تغییر و تحول می‌داند (۲۳). تغییر با ثبات تضاد ندارد و تنها چیزی که ثابت است، تغییر است (۱۸). پیش‌بینی‌پذیری عبارتست از خصلتی در سازمان که محیط را در پیش‌بینی عملکرد آن در خصوص استیفای کلیه‌ی حقوق خود (محیط) توانا می‌سازد. از طرفی پیش‌بینی‌پذیری با اعتمادآفرینی در بنگاه رابطه مستقیم دارد به گونه‌ای که گفته‌اند: هرچه نرخ پیش‌بینی‌پذیری بنگاه افزونتر باشد، اعتماد به آن بیشتر است (۲۳). مدیریت کیفیت فراگیر در طراحی سازمانها برای یک فرایند تغییر جامع به عنصر رهبری نگاه ویژه‌ای دارد.

رهبر در سازمان مبتنی بر مدیریت کیفیت فراگیر باید فرهنگ سازمان فعلی را برای تعیین یک وضعیت خوب بشناسد. مدیریت کیفیت فراگیر با نوع نگاهی که به سازمان دارد به تغییرات سازمانی عنایت ویژه دارد. این تغییر فقط در سطح دانش خلاصه نمی‌شود بلکه به دلیل نوع نگاه به انسان در یک سیستم مدیریت در سطح نگرش‌ها، ارزش‌ها و رفتارهای فردی و گروهی صورت می‌گیرد (۳۰).

### نتیجه‌گیری

یکی از مباحثی که امروزه در مدیریت مطرح است این است که اساساً مدیریت بدون مسائل ارزشی و بدون عنایت به مسائل اخلاقی در سازمان معنی ندارد یعنی نمی‌توان مدیریت را بدون این مفاهیم اساسی در نظر گرفت. اخلاق حرفه‌ای یکی از زمینه‌های دانش مدیریت به شمار می‌رود اما همه تئوریهای مدیریت نسبت به اخلاق سازمانی موضع گیری یکسانی نداشته‌اند، تعدادی از آنها مثل نظریه‌های

نامیده می‌شوند) جامع و ضابطه‌مند در سازمان را ضروری می‌نماید (در ایجاد کدهای اخلاقی باید به رهیافت‌های فقهی و حقوقی و ... توجه نمود که با اصول و فرهنگ مکتب اسلام سازگاری داشته باشد) (۲۸). اگرچه این کدها به تنهایی نمی‌تواند موجب کارآمدی سازمان بشود (موضع گیری صحیح مدیران استراتژیست در قبال کدهای اخلاقی، روی آورد و تلقی سازمان از آنها و جانشینی منشور اخلاقی در کارآمدی کدها، نقش به‌سزائی در کارآمدی آن دارد) (۲۲ و ۲۸) خصوصیات فوق‌الذکر در نظریه مدیریت کیفیت فراگیر می‌تواند به‌عنوان اعمال و رفتار اخلاقی به صورت کدهای اخلاقی در سازمان سرلوحه تدابیر و اقدامات اجرایی تلقی گردد. بعنوان مثال برخی از این خصوصیت‌ها را می‌توان در عهد نامه اخلاقی انجمن مدیریت منابع انسانی مشاهده کرد (۲۹) وانگهی سازمان را در قبال کارکنان خویش ملزم به انجام وظایفی چون: ارتقاء سطح دانش، مهارت و نگرش کارکنان، تأمین امنیت شغلی و ایجاد حرمت ارتقاء شغلی، تأمین رفاه، امنیت بهداشتی و سلامت روانی، تأمین حقوق عادلانه و مکفی، مواجهه عادلانه و اجتناب از هرگونه تبعیض، نقدپذیری و مشارکت طلبی و... می‌نماید (۲۱). هرزبرگ معتقد است کاهش در کیفیت عوامل بهداشتی، حقوق، مقام، شرایط کاری، خط مشی‌ها و روابط متقابل افراد سبب نارضایتی کارکنان می‌شود (۲۲)، و عدم توجه به هریک از نیازهای طبقه بندی شده از دیدگاه آبراهام مازلو - که هسته اصلی رضایت کارکنان است - بر سلامت فکر اثر نامطلوب می‌گذارد. بهبود در رضایت‌مندی اعضای سازمان از اهداف بهسازی شرکت در دستیابی به موفقیت بلند مدت است (۲۲). از طرفی فراهم ساختن محیط کاری برای کارکنان که انتظارات آنان را برآورده و انگیزش آنان را تقویت کند و خواسته‌های آنان را از قبیل بهداشت، امنیت شغلی، حقوق و ... برطرف کند، از وظایف اصلی سازمان در قبال کارکنان است و توجه به حقوق اصلی کارکنان و برآوردن خواسته‌های اساسی آنان از طرف سازمان و ... دستیابی به حداکثر کارائی<sup>۸</sup> و اثربخشی<sup>۹</sup> سازمان و در نتیجه جلب مشتری و افراد به‌سوی خود و جلوگیری از فرار افراد و پناه آنان به‌سوی رقبا را موجب

## دکتر محمدرضا سرمدی و عذرا شالباف: اخلاق حرفه‌ای در مدیریت کیفیت فراگیر

در مدیریت مبتنی بر مدیریت کیفیت فراگیر سازمان ساز و کارهایی را پیش‌بینی می‌کند که از طریق آنها کارکنان رفتارهای غیراخلاقی را افشا می‌کنند و در کنار آن رویکردهای ساختاری و هنجاری و استفاده از هر کدام از آنها در جای خود نقش مهمی را در اجرای اخلاقیات در سازمان بازی می‌کند. اخلاق و اخلاق حرفه‌ای امروزه دامنه‌ای به شعاع همه حرف و مشاغل دارد. مدیریت کیفیت فراگیر به دنبال تحقق شعار « شما حق دارید، ما تکلیف » سعی در دستیابی به اعتماد آفرینی دارد و اخلاق حرفه‌ای را در قالب کدهای اخلاقی مثل کرامت انسانی، عنایت ویژه به مشتری در سازمان، صداقت و صراحت، اجتناب از تبعیض، دوری از زبان رسانی، حفظ حریم شخصی، رازداری و امانت داری مطرح می‌کند. مدیریت کیفیت فراگیر در حوزه معرفتی، مسئولیت‌های اخلاقی را مورد توجه قرار می‌دهد و سعی می‌کند با ارتقاء دانش و بینش کارکنان زمینه را برای اخلاقی عمل کردن آنان فراهم کند. نوع نگاه مدیریت کیفیت فراگیر به معرفت و انسان منبعث از تفکر هستی‌شناختی این نظریه مدیریت است. به این اعتبار جهان دارای ساخت است. یعنی از اجزای مرتبط به هم تشکیل شده است و هر سیستمی در داخل جهان هستی دارای عملکرد است اما نکته‌ای که در ارتباط با هستی‌شناسی این نظریه تأثیرگذار بر انسان شناسی و نهایتاً مدیریت اخلاق در سازمان است توجه خاص این تئوری به شدن، رشد، تکامل و به طور کلی تغییر با جهت و سمت و سوی تکامل است. اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌های مبتنی بر مدیریت کیفیت فراگیر یک مسئولیت اجتماعی است که نهایتاً ضمن ارتقاء منابع انسانی بر کارهای گروهی تأکید داشته، بهره‌وری را افزایش داده و باعث رشد و بالندگی سیستم و سازمان می‌شود.

### سپاسگزاری

در اینجا لازم می‌دانیم از زحمات گرانتقد استاد بزرگوار جناب آقای دکتر محمدجعفر پاک‌سرشت که با راهنمایی‌های خود بر غنای کار افزودند، تشکر و قدردانی نمائیم.

زیرمجموعه تئوریهای کلاسیک عمدتاً به افزایش تولید و سوددهی سازمانی توجه بیش از حد داشته‌اند و برخی دیگر مثل تئوری نئوکلاسیک هرچند به انسان توجه ویژه داشته‌اند ولی با کمی ژرف اندیشی، تامل و جامع‌نگری روشن می‌شود که توجه آنان به انسان باز هم نگاهی ابزارری است که جای مشوق‌های مادی در تئوری کلاسیک را گرفته است و هدف اصلی سازمانی نهایتاً همان بیشینه‌سازی تولید است. در این بین نوع تفکر صاحب‌نظران مدیریت نوین به گونه‌ای متفاوت از اسلاف آنها رقم می‌خورد. از جمله نظریه مدیریت کیفیت فراگیر که از مشهورترین این نظریه‌هاست نسبت به انسان و جایگاه او و اخلاق سازمانی و حرفه‌ای به گونه‌ای دیگر نگریده است. در این تئوری مدیریتی در حوزه معرفتی و انسان‌شناختی بر انسان‌گرایانه بودن سازمان و جایگاه راهبردی آن در مدیریت استراتژیک منابع انسانی تأکید می‌شود و کرامت انسان و تحقق جایگاه اصیل او هدف اصلی سازمان محسوب می‌شود. طبیعی است حرکت در این مسیر مستلزم توجه به راهبردهای اخلاقی و مبارزه با ضد ارزشها و رفتارهای غیراخلاقی است. انسان صرف نظر از شغل و تعیین زبانی، قومی و فرهنگی، موجودی محترم است و هرگونه تصمیم و اقدام که به نوعی با ارزش ذاتی انسان (لقد کرما الانسان) (۱۰. سوره اسراء، آیه ۷۰) منافات دارد، از قبیل توهین، استهزا و ... ضد اخلاقی محسوب می‌شود. لذا تلقی ابزارگرایانه از انسان با ارزش ذاتی او در تعارض است. امروزه اخلاق واقعی سازمانی یک مزیت استراتژیک محسوب می‌شود. در مدیریت کیفیت فراگیر اخلاق حرفه‌ای رابطه نزدیک با مدیریت دانش و مبنای معرفت‌شناختی و انسان‌شناختی این نظریه دارد، به عبارت دیگر توجه به نقش انسان با آگاهی او در ارتباط مستقیم است. یعنی اگر کسی رفتاری غیراخلاقی دارد، عمدتاً از ناآگاهی او ناشی می‌شود، لذا اصول قدرتمند اخلاقی باید آموزش داده شوند تا عملکردهای سازمانی بهبود یابند. در این نظریه کلید اخلاقی خوب سازمانی، آگاهی و دانش‌افزایی است.

- 4- Knowledge of life cycle
- 5- Responsibility
- 6- Efficiency
- 7- Effectively

1- Total quality management (T.Q.M.)

۲- در انگلیسی به اختصار T.Q.M. نامیده می‌شود.

3- Chaos

### منابع

۱. نجاتی علیرضا، زیبایی مهدی. مدیر تازه کار: مدیریت و اخلاق حرفه‌ای، اخلاق واقعی سازمانی مزیتی استراتژیک، قابل دسترسی در: <http://Modiran/novin.blogfa.com>. Accessed: 2008/8/13
۲. سرمدی محمدرضا، شبانی محمد. کاوشی در مبانی فلسفی نظریه تیلوریسم و مدیریت کیفیت فراگیر. دانشگاه شهید چمران. ۱۳۸۴.
۳. سرمدی محمدرضا، پاک سرشت محمدجعفر، مهرعلی زاده یدا. کاوشی در مبانی معرفت‌شناختی مدیریت کیفیت فراگیر (T.Q.M.) و پیامدهای آن در مدیریت آموزشی. مجله علوم انسانی دانشگاه سمنان. سال هفتم، شماره ۲۱. ۱۳۸۷.
۴. میرسپاسی ناصر. مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار. چاپ اول. تهران: انتشارات میر. ۱۳۸۱.
۵. فرشاد مهدی. نگرش سیستمی. چاپ اول. تهران: نشر امیرکبیر. ۱۳۶۲.
۶. حیاتی محمدعلی. خلاقیت در مدیریت. قابل دسترسی در: <http://www.hayati314.blogfa.com> تاریخ دسترسی: ۸۵/۱۰/۲۶
۷. Glassary W(2004). The quality school. Managing students without Coercion. Available at: www. Buch. De . Accessed: 2008/8/13
۸. راسل ال. ایکاف. بازآفرینی سازمان. ترجمه: شریعتی تقی ناصر، مردانی گیوی ناصر، مریدی سیاوش. چاپ اول. تهران: سازمان مدیریت صنعتی. ۱۳۸۲.
۹. انصاری منوچهر. اصول مدیریت کیفیت فراگیر. چاپ اول. تهران: انتشارات کتاب نو. ۱۳۸۳.
۱۰. قرآن.
۱۱. نهج البلاغه.
12. Leitch JM, Rosen Ph ( 2001). “ knowledge management; cko and ckm” the Manchester review, vol.6 (2&3): 9-13
13. Bentley T (2001). Don't shoot The messenger. Modern Management Fism. FcpD, Managing Director& senior consultant, Management unlimited.
۱۴. جعفری مصطفی. مدیریت دانش در سازمان. مجله تدبیر: ۱۳۸۲. شماره ۱۴۲.
15. Fitz G, Ronald j (2004). Total Quality Management in education, Available at: www. Minuteman. Org/ topics/ T.Q.M. Accessed: 2008/8/13
۱۶. بلانچارد کنت، وینسنت پیل نورمن. قدرت مدیریت اخلاقی. ترجمه: بهزاد رضانی. چاپ اول. تهران: ناشر گندمان. ۱۳۸۴.
17. Dessler G (2001). Management, Leading people and organizations in The 21 century, 2<sup>nd</sup> edition.
۱۸. کالینز جیمز، پوراس جری. ساختن برای ماندن. ترجمه: امینی فضل‌اله. چاپ دوم. تهران: ناشر فرا. ۱۳۸۳.
۱۹. پیرس جان. رابینسون. برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک. چاپ سوم. ترجمه: خلیلی شورینی سهراب. تهران: موسسه انتشارات یادواره کتاب. ۱۳۸۳.
۲۰. آرمسترانگ مایکل. مدیریت استراتژیک منابع انسانی. ترجمه: اعرابی محمد. ایزدی داود. چاپ اول. تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی. ۱۳۸۱.

دکتر محمدرضا سرمدی و عذرا شالباف: اخلاق حرفه‌ای در مدیریت کیفیت فراگیر

27. Shiba S, Graham A (1997). Total Quality Management as a Learning system, The center for Quality of Management journal, winter, vol. 2, No.1
28. امیر پور حیدر، شالباف عذرا. داد و ستد فریبکارانه. در مجموعه مقالات اخلاق حرفه‌ای در تمدن اسلام و ایران. چاپ اول. تهران: ناشر پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی. ۱۳۸۶.
29. جزنی نسرین. مدیریت منابع انسانی. ویراستار دوم. تهران: نشر نی. ۱۳۷۸.
30. Packard T (1995). T.Q.M. and organizational change and development D.S.W from Total Quality Management in The social services. Eds. albang Ny, , Rochefeller college press.
۲۱. فرامرز قراملکی احد. سازمان‌های اخلاقی در کسب و کار. چاپ اول. قم: مجنون. ۱۳۸۵.
۲۲. حقیقی و همکاران محمدعلی. مدیریت رفتار سازمانی. چاپ دوم. تهران: انتشارات ترمه. ۱۳۸۲.
۲۳. فرامرز قراملکی احد. اخلاق حرفه‌ای. چاپ اول. تهران: مولف. ۱۳۸۲.
۲۴. حیدری وهمکاران. غلامحسین. نگرشی نوین بر نظریات سازمان و مدیریت در جهان امروز. چاپ اول. انتشارات فراشناختی اندیشه. ۱۳۸۴.
25. Web log: golzade 2000 persianblog.com. Accessed: 2008/8/13 آشنایی با افکار دمینگ
۲۶. رضائیان علی. مدیریت رفتار سازمانی (مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها). تهران: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران. ۱۳۷۲.

