

رسالة المؤسسة التعليمية نقطة إنطلاق أنظمة إدارة الجودة فيها

الدكتور عبد الفتاح عارف التميمي
جامعة الزيتونة الاردنية- كلية العلوم وتكنولوجيا المعلومات
science@alzaytoonah.edu.jo

الدكتور فراس محمد العزة
جامعة الزيتونة الاردنية- كلية العلوم وتكنولوجيا المعلومات
drferas@alzaytoonah.edu.jo

الكلمات المفتاحية (Keywords):

المؤسسة التعليمية، الرسالة، أنظمة الجودة، الأهداف، إجراءات ، المخرجات

الملخص (Abstract):

ينطلق البحث من أن سياسة الجودة التي تتبناها المؤسسة التعليمية هي نقطة انطلاق بناء وتطوير أنظمة الجودة لديها، ويقدم تصور جديد لفهم العلاقات التداخلية بين عناصر النظام التعليمي وتأثيرها المباشر على سياسة ونظام الجودة، ويضع إجراء وآليات عمل دقيقة وموثقة لتحديد رسالة المؤسسة التعليمية وسياسة الجودة فيها.

المقدمة (Introduction):

لكل مؤسسة أو منشأة رسالة تحدد الغاية من وجودها والسبب الذي أنشئت من أجله، وعادة تكون الرسالة مجموعة من المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة أو المنشأة للمحيط، وقد يكون المحيط هو المجتمع المحلي أو الإقليمي أو حتى الدولي. كما أن المستفيد من هذا المنتج أو تلك الخدمة فئة ما أو المحيط بأسره.

كون الإهتمام بأنظمة الجودة يهدف الى غاية مركزية هي " رضى العميل" أو المستفيد من هذه الرسالة. وتعريف أدق هي: مجموعة الصفات المميزة للمنتج والتي تجعله ملبياً للحاجات المعلنة والمتوافقة أو قادراً على تلبيتها. تطرح عدة أسئلة محورية أمام المؤسسات التعليمية عند التخطيط لبناء أنظمة إدارة الجودة أو ضمانها على الأقل، والإجابة الواضحة على هذه الأسئلة تسمح بتحديد دقيق لرسالة المؤسسة التعليمية كمقدمة لرسم الأهداف وصياغة الرؤية التي تضمن تطور المؤسسة التعليمية ونموها. وهذه الأسئلة هي:

- ماهية المنتج أو الخدمة التي من أجلها وجدت المؤسسة التعليمية؟
- من هي الفئة المستهدفة (المستفيد) من هذه الخدمة أو المنتج؟
- ما هي الحاجات المعلنة أو المطلوب تحقيقها في المنتج أو الخدمة؟
- ما هي العراقيل أو المشاكل التي تحول دون تحقيق المؤسسة لرسالتها؟

الإجابة عن هذه الأسئلة تتطلب دراسة معمقة وشاملة لكافة عناصر المؤسسة التعليمية وآليات عملها وسياساتها المعلنة لجوانب الأداء المختلفة مثل العملية التدريسية تطوير وتقييم أعضاء الهيئة التدريسية والبحث العلمي وغيرها. كما يجب إشراك أكبر عدد ممكن في هذه الدراسة لتخلص الى نتائج يمكن قياسها وتحليلها والبناء عليها.

قرار القيادة (الإدارة العليا) ببناء نظام إدارة الجودة في المؤسسة التعليمية هو الخطوة الأهم على الإطلاق، فالقيادة هي التي تحدد سياسة الجودة التي يجب اتباعها، وقناعاتها تؤسس ليصبح الجميع مشاركون في بناء نظام إدارة الجودة وتنفيذه وتطويره من خلال تبني طريقة موحدة وواضحة لجميع أنشطة المؤسسة. والخطوة الأولى تبدأ بتحديد دقيق لرسالة المؤسسة (الجامعة، الكلية، القسم الأكاديمي) ورؤيتها المستقبلية ورسم الأهداف المطلوب تحقيقها حالياً ومستقبلياً .

خلفية المشكلة (Problem Background):

خصوصية المؤسسة التعليمية من حيث التداخل العميق في مدخلاتها ، مكوناتها ومخرجاتها يخلق حالة من الإرباك والغموض عند الإجابة على الأسئلة المحورية سابقة الذكر. خاصة وأن المدخلات والمكونات والمخرجات هي العنصر البشري حصراً، وهناك إختلاف في تحديد ورسم ملامح كل عنصر ومكانه في النظام التعليمي:

- عضو الهيئة التدريسية يمثل ازدواجية يجب التعامل معها، فهو يُعرف كمادة من مواد الانتاج المعرفي فهو بحاجة الى (معالجة) تدريب وتأهيل وإعادة تأهيل وتقييم لضمان ملائمته لأهداف العملية التدريسية، وكذلك هو عميل مهم للمؤسسة التعليمية فتأمين المستلزمات والاحتياجات والظروف الملائمة لابداعاته وعطاءه في مجالات البحث العلمي والآداء التعليمي والتربوي ضرورة أساسية لتحقيق غايات المؤسسة التعليمية.
- الطالب يمثل حالة ثلاثية الأبعاد في بناء نظام الجودة داخل المؤسسة التعليمية، فهو يشكل المادة الخام (الأولية) كمدخل رئيس من مدخلات النظام التعليمي، ويمثل المنتج الأساس (مخرجات التعليم) الذي يجب أن يتصف بالمواصفات الملبيه للحاجات المعلنة في رسالة المؤسسة التعليمية وقادراً على تليبيتها، وكذلك هو العميل الأهم للمؤسسة التعليمية فكل أهدافها تلتخص في تحقيق رضاه وطموحه.
- المجتمع يمثل ازدواجية منطقية عند الحديث عن جودة المؤسسة التعليمية، فهو يشكل القاعدة والمحيط الذي تعمل فيه المؤسسة وتتأثر بكل مكوناته الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والقانونية وحتى السياسية، وكذلك يمثل العميل الأول المستفيد من رسالة المؤسسة التعليمية، ولا يمكن تحديد أهداف المؤسسة دون العودة لاحتياجاته الفعلية، وترتبط رؤية المؤسسة المستقبلية بعجلة تنميته وتقدمه.
- الخطة الدراسية تمثل المادة الأولية لإنتاج المؤسسة التعليمية، وتمثل الموضوع الأساس في التطوير والتحديث والمواكبة من خلال نتائج البحث العلمي وتحسين المصادر التعليمية والتعلمية " توليد المعرفة" وكذلك هي "النتاج" فعليها يعتمد تحديد مواصفات وخبرات ومهارات المنتج "الخريج".

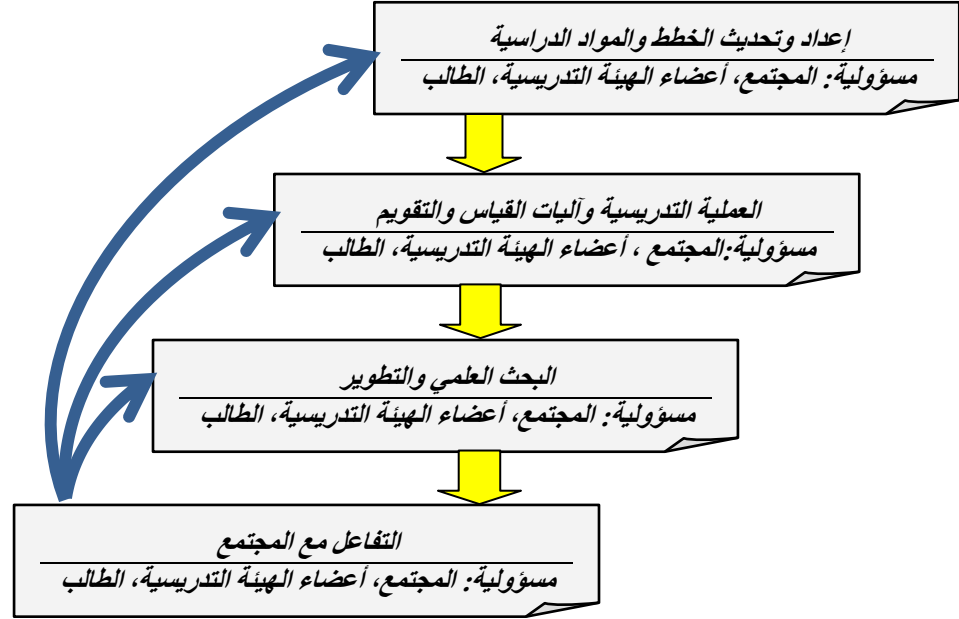
هناك محاولات لتبسيط أمر هذا التداخل لدى البعض من خلال اعتماد تصنيف سطحي باعتبار أن عضو الهيئة التدريسية والطالب هما عميلين داخليين للمؤسسة التعليمية والمجتمع هو عميل خارجي. الباحثان يخالفان هذا الرأي ويرى أن هذا التداخل في عناصر ومكونات نظام الجودة في المؤسسات التعليمية هو عامل قوة لا ضعف، ويجب الأخذ بعين الاعتبار هذه التداخلات كما هي عند تحديد سياسة الجودة للمؤسسة التعليمية، وأهم ما في الأمر هو إشراك الجميع في صياغة رسالة وأهداف ورؤية المؤسسة التعليمية.

سياسة الجودة في المؤسسة التعليمية (Quality Policy)

سياسة الجودة هي التصريح الذي تعلن عنه إدارة المؤسسة التعليمية بالالتزام بتطبيق نظام إدارة الجودة في آدائها للمهام والغايات التي أنشئت من أجلها، وتلتزم بنص وروح الرسالة التي حددتها، وتعمل جادة على تحقيق الأهداف المرسومة، وتنفذ الخطط المحددة للوصول الى الرؤية التي اختطتها لتطوير المؤسسة التعليمية. هذا بدوره يفرض على الإدارة مجموعة من المعايير والأسس في تحديد الصيغ وأعمادها لكل من الرسالة والرؤية والأهداف، ومن أهم هذه الأسس هي:

الأساس الأول: التحديد الدقيق للعلاقة بين عناصر ومكونات المؤسسة التعليمية وعلاقتها بالمحيط .

يقترح الباحثان اعتبار المجتمع والطالب والمدرس والمادة الدراسية عناصر فعالة في المؤسسة التعليمية، وبالمقابل النظر الى كل هؤلاء كعملاء مستفيدين من المؤسسة التعليمية عينها. والشكل رقم (1) يوضح هذه الرؤية لعناصر ومكونات المؤسسة التعليمية، ويحدد مسؤوليتهم ليس فقط في صياغة رسالة ورؤية المؤسسة التعليمية بل بمشاركتهم الفعالة في تحقيق هذه الرسالة وإنجاز الأهداف والعمل المستمر للوصول الى رؤية المؤسسة.



الشكل (1) العلاقات التبادلية بين عناصر المؤسسة التعليمية والمحيط

الأساس الثاني: اعتماد آلية واضحة ومبنية على أسس علمية في متابعة مدى تحقيق نشاطات وإنجازات المؤسسة التعليمية لرسالتها.

وهذا الأساس يعمل بإتجاهين هما:

- 1- تقييم وتحليل نتائج النشاطات والإنجازات ومدى تحقيقها للرسالة وإنجاز الأهداف المرسومة من قبلها ومدى مساهمة هذه الإنجازات في الوصول الى رؤية المؤسسة.
- 2- دراسة ومتابعة مدى انسجام رسالة المؤسسة وأهدافها مع متطلبات المجتمع واحتياجاته، ومدى انسجام الرؤية في مواكبة التغيرات والتطورات الحاصلة في المحيط.

يقترح الباحثان بهذا الخصوص اعتماد منهج ديمنج (PDCA) كأسلوب للتخطيط ، للمتابعة ، المراجعة والتطوير والمكون من أربع خطوات كما هو في الشكل رقم (2) إن هذا الأسلوب يتم من خلال دورة مستمرة للعمليات الأربعة بإتجاه واحد هو التطوير المستمر، والضمانة لنجاح هذا الأسلوب هو التزام الإدارة وتعهداتها من خلال اعلان سياسة الجودة في تحقيق رسالتها ورؤيتها وأهدافها التي حددتها.



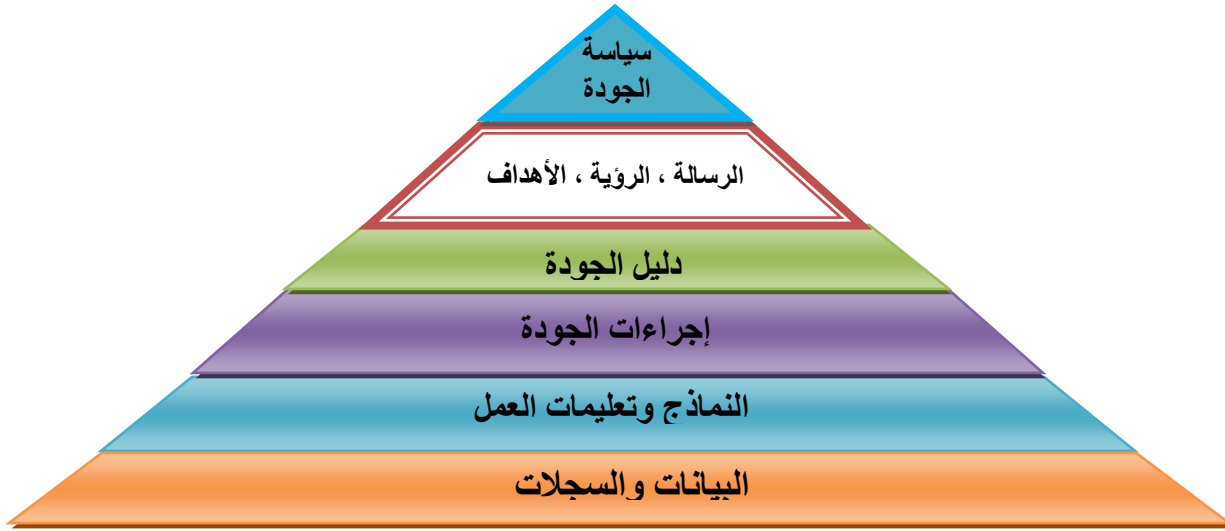
الشكل (2) دورة التطوير والتحسين المستمر

الأساس الثالث: التسلسلية والتكامل في توثيق عمليات التخطيط ، التطبيق والمتابعة لنظام إدارة الجودة في المؤسسة التعليمية.

لتحقيق دورة التطوير والمتابعة المستمرة يقترح الباحثان ستة مستويات متسلسلة ومتكاملة من التوثيق لتحقيق مستوى عال من الجودة عند بناء وتنفيذ نظام إدارة الجودة في المؤسسات التعليمية، كما يسمح هذا البناء بتحديد آلية واضحة وموثقة لقياس مدى تحقق رسالة وأهداف ورؤية المؤسسة التعليمية بناء على قياس رياضي لما تم تحقيقه فعلياً واستخلاص النتائج الضرورية لمراجعة الرسالة والأهداف والرؤية بشكل دؤوب ومستمر.

الشكل رقم (3) يوضح هذه المستويات الست ودورة تتبعها ابتداء من التخطيط مروراً بالتنفيذ والمتابعة وانتهاءً بالمراجعة والتعديل، والتي يمكن تلخيصها على النحو التالي:

- سياسة الجودة (Quality Policy): إعلان إدارة المؤسسة التعليمية بتبني نظام إدارة الجودة في آدائها، وتعهدها في تحقيق رسالة وأهداف ورؤية المؤسسة من خلال العمل الدؤوب والمتابعة المستمرة.
- الرسالة والرؤية والأهداف (Mission, Vision and Aims): تحديد رسالة المؤسسة التعليمية بناء على احتياجات ومتطلبات المجتمع، واختيار الأهداف التي تحقق هذه الرسالة وتؤسس لرؤية المؤسسة بناء على مواكبة التطورات المتوقعة لنمو المجتمع واحتياجاته المستقبلية في المجال.
- دليل الجودة (Quality Guide) : يتضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة التعليمية الوصف الوظيفي للعاملين في المؤسسة ومسؤولياتهم وعلاقاتهم ، كما يتضمن الأسس والضوابط لآليات العمل بما لا يتعارض والقوانين المرعية بهذا الخصوص.
- إجراءات الجودة (Quality Procedures): توثيق كافة الإجراءات والأنشطة المفترض آدائها بتسلسلية زمنية ودقة في وصف الخطوات وتحديد المسؤوليات عن كل خطوة من خطوات هذه الإجراءات.
- النماذج وتعليمات العمل (Work Instructions and Forms): توحيد النماذج المستخدمة في الإجراءات وتحديد تعليمات استخدامها بدقة بهدف سهولة استرجاعه ودراسة البيانات المدونة فيها عند دراسة وتحليل النتائج.
- البيانات، السجلات والمعلومات (Data, Records and Information): الدليل الرقمي الموثق على نتائج التنفيذ، والتي توفر المعلومات الكفيلة بتحليل المعطيات ومراجعة مستوى الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.



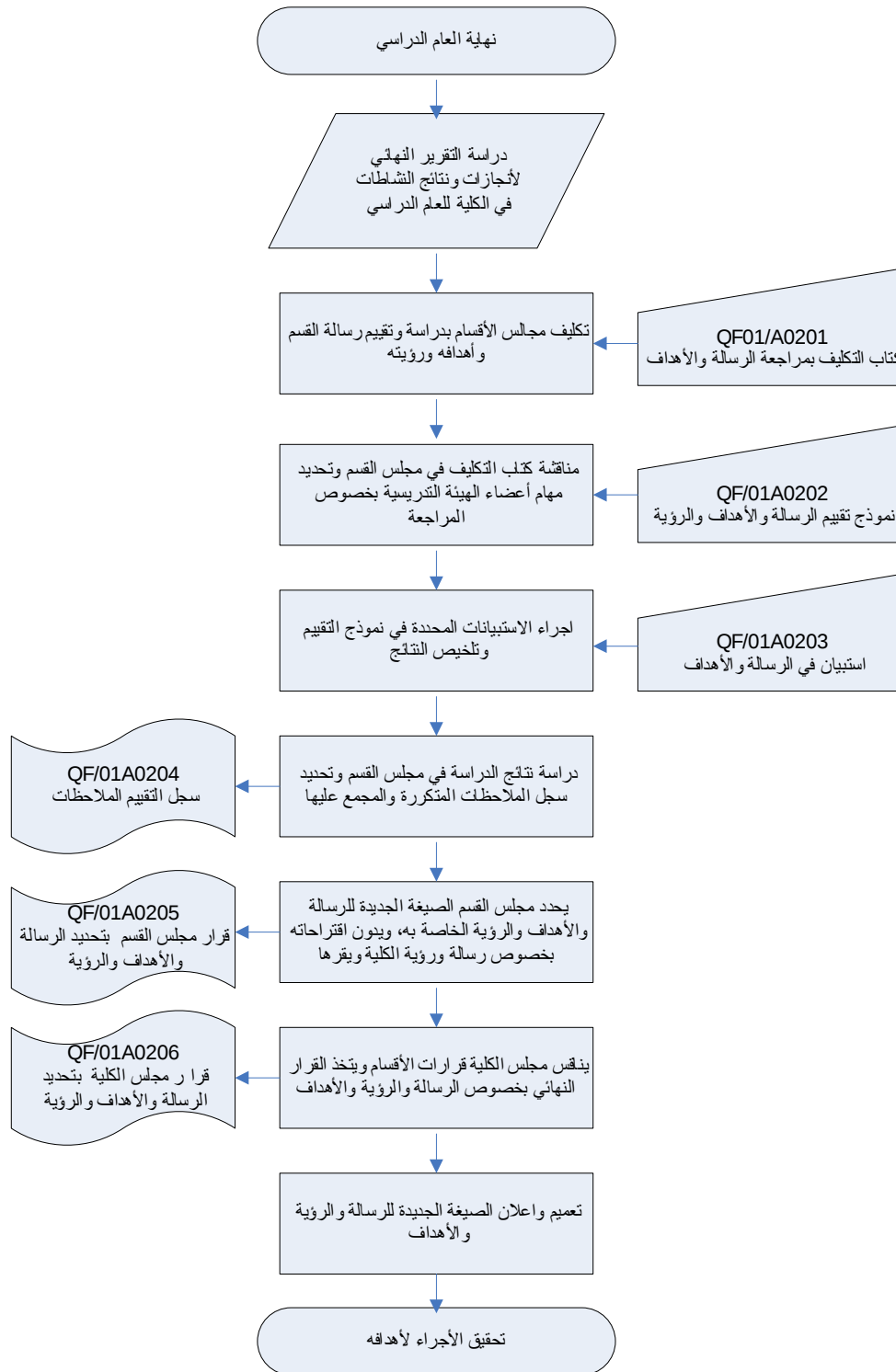
الشكل (3) مستويات توثيق نظام إدارة الجودة في المؤسسات التعليمية

هذه الأسس الثلاث هي التي تضمن صحة إجراء تحديد الرسالة والأهداف والرؤية للمؤسسة التعليمية، فبدونها لا يمكن لهذا الإجراء أن يحقق الغاية منه، وعليه يقترح الباحثان الإجراء التالي بالاعتماد على هذه الأسس.

إجراء تحديد الرسالة والرؤية والأهداف (Mission, Vision and Aims Definition Procedure):

بشمل توثيق إجراء مراجعة رسالة ورؤية وأهداف المؤسسة التعليمية ثمانية بنود هي:

- الهدف من الإجراء: يحدد فيه السبب الذي أوجد من أجله، أي ما المطلوب تحقيقه عمليا من تنفيذ هذا الإجراء.
- نطاق الإجراء: هو الجانب الذي يختص فيه هذا الإجراء من جوانب العمل داخل المؤسسة التعليمية والذي يطبق فيه الإجراء حصرا، ويشمل النماذج المستخدمة مع الإجراء ولكل نموذج يحدد رقم (رمز) يميزه وإسم محدد ومكان حفظ هذا النموذج ومدة صلاحيته. ويجب تمييز نوعين من النماذج :
 - النماذج التي تشكل مدخلات (وثائق جمع المعلومات والبيانات اللازمة للتحليل والدراسة)
 - النماذج التي تمثل مخرجات لهذا الإجراء (وثائق التقارير والنتائج والقرارات والتوصيات)،
- التعريفات: (المصطلحات) المستخدمة في الإجراء لتحديد معناها بدقة عند استخدام هذا الإجراء من قبل العاملين في المؤسسة التعليمية.
- المراجع: وهي الوثائق المتعلقة بالأنظمة والقوانين والتعليمات التي تم الاعتماد عليها في التخطيط لهذا الإجراء وعدم تعارضه معها.
- المسؤوليات: ويحدد فيه الأشخاص أو الجهات المسؤولة عن تنفيذ هذا الإجراء أو جزء منه حسب ما يتم تحديده في بند النشاطات.
- النشاطات: يحدد في هذا البند النشاطات التي يجب القيام بها لتنفيذ الإجراء بالكامل، ويراعى فيها التسلسل الزمني لهذه الأنشطة والمسؤول عن كل نشاط. ويجب التقيد الحرفي بالمسؤولية والتسلسل الزمني عند التنفيذ.
- معايير النجاح: يحدد الأدوات والوسائل الكفيلة بقياس مدى تحقيق الإجراء لأهدافه بعد التنفيذ، والذي يوفر المعلومات الرقمية لتقييم الجوانب الإيجابية والجوانب السلبية أثناء التنفيذ بهدف معالجتها واتخاذ القرارات أو التوصيات المناسبة لتحسين الأداء.
- التوثيق: يحدد بدقة الأشخاص أو الجهات التي أعدت الإجراء والجهات التي دققته وراجعته والجهة التي إعتمدته وتاريخ إعتماده. وهي صاحبة القرار في تعديله أو الغائه أو الاضافة عليه.



الشكل (4) مخطط سير إجراءات تحديد الرسالة والأهداف والرؤية

يستعرض الباحثان كنموذج لبناء إجراءات تحديد الرسالة والرؤية والأهداف للمؤسسة التعليمية، إجراء قام الباحثان بإعداده وتطبيقه في كلية العلوم وتكنولوجيا المعلومات في الجامعة التي يعملون بها، للتدليل على أن الاجراء ممكن تطبيقه على مستوى قسم أكاديمي أو كلية أو مؤسسة تعليمية بالكامل.

مخطط سير عمليات الإجراء (Procedure Flowchart) كما هو موضح في الشكل (4) يحدد طبيعة النشاط والنماذج المستخدمة فيه، وبناء على مخطط سير العمليات تحدد التفاصيل المطلوبة لكل نشاط، ويتضمن كل نشاط من هذه الأنشطة النماذج المستخدمة فيه والتي حددت مسبقا في نطاق الإجراء، والمسؤول عن تنفيذ هذا النشاط. وترتب الأنشطة حسب التسلسل الزمني للتنفيذ.

الخلاصة (Conclusion):

بناء أنظمة إدارة الجودة في المؤسسة التعليمية ينطلق من التحديد الدقيق والموضوعي لرسالة المؤسسة، ويتطلب توثيق إجراء يضمن مشاركة جميع المعنيين في التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم والتحسين ينتج عن تطبيقه الفعال تحقيق انسجام الرسالة والرؤية والأهداف مع متطلبات وحاجات المحيط من جهة وتوجيه نشاطات وإنجازات المؤسسة التعليمية لخدمة رسالتها وأهدافها ورؤيتها المستقبلية. كما يجب أن تتوفر في هذا الإجراء المقدرة على قياس النتائج رقميا وتقدير مدى تحقيق الانجازات للأهداف والرسالة المقررة.

المراجع (References):

1. Feras Mohamed Al-Azzeh, Abdelfatah ArefYahya "Quality assurance procedures to prepare and update a university Curriculum" AMERICAN JOURNAL OF SCIENTIFIC AND INDUSTRIAL RESEARCH© 2010, Science Hub, <http://www.scihub.org/AJSIR> ISSN: 2153-649X
- 2 المواصفة القياسية الدولية، الأمانة المركزية ISO، جنيف، سويسرا، اصدار 2005 <http://www.iso.org>
- 3 برنامج خبير إدارة الجودة الشاملة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية " جامعة الدول العربية"، القاهرة -2005.
- 4 الجامعة الأردنية/ كتاب القوانين والأنظمة والتعليمات -2008 (يضم التشريعات والتعديلات حتى 2008-5-26).
- 5 دليل اجراءات ومعايير ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الاردنية/هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي -2009
- 6 التعليمات والقوانين المتبعة في جامعة الزيتونة الأردنية- وثائق جامعة الزيتونة الأردنية، 2009-2010 .
- 7 وثيقة الهيكل التنظيمي في كلية العلوم وتكنولوجيا المعلومات /المهام والصلاحيات- جامعة الزيتونة الاردنية، 2009.
- 8 د. فراس محمد العزة، دليل إدارة الجودة في كلية العلوم وتكنولوجيا المعلومات، جامعة الزيتونة الأردنية ، 2010.
- 9 اجراءات مراجعة رسالة وأهداف ورؤية الكلية- جامعة الزيتونة الاردنية/ كلية العلوم وتكنولوجيا المعلومات، 2010 .