دراسة رقم (1)

مقدمات بناء نظام إدارة الجودة الشاملة في جامعة الزيتونة الأردنية

إعداد: الدكتور فراس محمد العزة / مدير مكتب ضمان الجودة في الجامعة

تأخر تطبيق مفهوم الجودة في المؤسسات التعليمية، واقتصر الحديث عن الجودة وأهميتها في المؤتمرات والاجتماعات رغم توفر كافة المقومات المادية والمنطقية لذلك. سبب التأخر هو أن المعايير والمقاييس التي تعنى بالجودة بنيت على أسس اقتصادية بحته وتوجهت لتحسين آداء المؤسسات الصناعية والتجارية ولاحقا الخدمية.

رغم أن الهيئات المسؤولة عن مؤسسات التعليم العالي مثل وزارات التعليم العالي أو مجالس التعليم العالي أو الهيئات التعليمية العليا قد حددت مواصفات وشروط للاعتماد العام والاعتماد الخاص لكل مؤسسة تعليمية كل في بلده ، انما بقيت هذه المواصفات والشروط تمثل الحد الأدنى من معايير الجودة المنشودة في مؤسسات التعليم العالي، وبقيت هذه المواصفات والشروط بعيدة عن مباديء إدارة الجودة والتي أهمها : القيادة *؛ نظرية المشاركة الكاملة ؛ أسلوب الإدارة بالعمليات؛ التطوير المستمر؛ إتخاذ القرارات بناء على الحقائق.*

مع انتقال المجتمعات العالمية الى إقتصاد المعرفة وتزايد الإهتمام بمؤسسات التعليم العالي للدور الذي تلعبه في تطور المجتمعات المتقدمة وتسريع عجلة التنمية في بعضها، بدأت العديد من الجامعات والكليات بتبني أنظمة إدارة الجودة *لتحقيق التميز والسمعة الجيدة والحفاظ على وتيرة عالية من التطوير والمواكبة في مجتمعات تميزت بالتغيرات المتسارعة والحاجات المتنامية ومتطلبات أسواق عمل لتخصصات مستحدثة وخبرات متخصصة أفضل تأهيلا وأكثر استعدادا لمواجهة التحديات المستقبلية.*

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.*

نظام إدارة الجودة آيزو يعني النظام الذي حددت أسسه ومعالمه المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (International Organization For Standardization) ، وهي منظمة غير حكومية مقرها جنيف في السويسرا وقد بدأت رسميا في العمل في عام 1947م. وقد اتخذت هذا الاسم (ISO) من الكلمة اليونانية (ISOS) والتي تعني المساواة، وفي مجال المواصفة تعني مساواة الشيء بالمقارنة مع المو اصفة. *ويعمل في هذه المنظمة 900 لجنة فنية تصدر وتراجع حوالي 80 مواصفة قياسية كل عام.*

وتطبيق نظام آيزو للجودة بعني تطبيق سلسلة من المواصفات والنظم الموثقة لتوكيد جودة العمليات والنشاطات الخاصة بإدارة الجودة الشاملة، والتي قد تكون في (مصنع، شركة، بنك، مستشفى، مدرسة ، جامعة...الخ) وقد كان أول نظام آيزو طبق عالميا هو نظام (ISO9000) في عام 1987 وتم تعديله عام 1994 وتم تطويره الى نظام ISO9000-2000 عام 2000 م. وقد سهل هذا النظام التبادل التجاري والخدمات الدولية وتطوير التعاون في النشاطات الفكرية والعلمية والتقنية والاقتصادية ووحد الانماط والاسس المتبعة في أرجاء العالم كونه أوجد مرجعية معتمدة موحدة.

وقد مر نظام الجودة في عدة مراحل لنضوجه واعتباره مقياسا عالميا، ويمكن توضيح ومقارنة هذه المراحل في الشكل رقم (1). فكما هو واضح من الشكل أن مراحل تطور النظام ارتبطت بالمجالات التي يغطيها، فإذا كانت البداية اعتمدت في قياس جودة المنتج أو الخدمة على فحص الناتج ومقارنته مع الناتج المخطط له بهدف المطابقة نجد أن المرحلة التالية إعتمدت مبدأ المراقبة أثناء التنفيذ لمحاولة تجنب الأخطاء قبل حدوثها، أما المرحلة الثالثة فقد تعدت ذلك بالاشراف والمتابعة لتوكيد (ضمان) الجودة منذ البداية وقبل البدء بالتنفيذ أي في مرحلة الإعداد والتخطيط عند تصميم الناتج المطلوب، وفي المرحلة الأخيرة تم التوصل الى آلية وأسس ثابتة لبناء نظام إدار ة الجودة الشاملة والذي قد غطى الخمس مجالات المتعلقة بجودة المنتج *وهي: المطابقة، الأداء، التصميم، التحسين والتكلفة.*

الشكل.1 مراحل تطور مفهوم الجودة

إن الهدف من تطبيق نظام إدارة الجودة هو بلا شك وضع نظام إداري وقائي محدد لمنع حالات عدم المطابقة يشتمل على جميع الشروط والضوابط التي يجب توافرها في المنشآت لضمان جودة وكفاية الأداء للأنشطة والعمليات المؤثرة على جودة المنتج أو الخدمة مما ينتج عنه في المحصلة (منتج أو خدمة) وفق المتطلبات المحددة، *مما يترك أثره على كافة المستفيدين من أصحاب عمل وموظفين ومستهلكين ومستخدمين لهذا المنتج أو لهذه الخدمة.*

الفرق بين نظام إدارة الجودة الشاملة في الجامعات ونظام إدارة الأيزو

الجدول رقم (1) يوضح الفرق بين اتباع تعليمات ومواصفات نظام إدارة الجودة الذي حددته المنظمة الدولية للمواصفات (أيزو) وبين تبني فكرة بناء نظام جودة شاملة في المؤسسات التعليمية. حيث يتبين أن أهم الفروق بين النهجين هو العامل الانساني ودوره الحقيقي والفعال في تحقيق أهداف الجودة المنشودة، فالعملية التعليمية لا يمكن ببساطة تصنيفها ضمن الفئات الانتاجية أو التجارية أو الخدمية ، لأن العملية التعليمية بخصوصيتها المعتمدة على العامل البشري لا تسمح بوضع حدود قصرية أو زمانية أو مكانية بين عناصر المؤسسة التعليمية ووظائفهم.

جدول.1: الفرق بين الجودة في المؤسسات التعليمية والمؤسسات الأخرى

نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم	نظام إدارة الجودة حسب مواصفات (أيزو)
ترتبط باستراتيجية موحدة للجامعة	ترتبط بسياسة الجودة
التركيز على العميل (؟)	التركيز على النظام
التركيز على الفلسفة والمفاهيم الأكاديمية	التركيز على الإجراءات
تعتمد على مشاركة العاملين ووعيهم	تعتمد على التزام (الزام) العاملين
تحسين مستمر لا ينتهي	تحسين غير مستمر
كل فرد مسؤول عن تحقق معايير الجودة	كل فرد مسؤول عن الاجراءات الخاصة به
تعتمد على النزاهة وشرف المهنة	تعتمد على الوصف الوظيفي للفرد

إن الخصوصية التي تتميز بها مؤسسات التعليم العالي من جامعات وكليات ومعاهد وبرامج تعليمية كون *مدخلاتها، مكوناتها ، مخرجاتها وعملائها هم العنصر البشري، فهو المادة الخام وهو المنتِج والمنتَج وهو العميل، تنعكس بشكل مباشر على سياسة الجودة لهذه المؤسسة.*

كون الإهتمام بالجودة وتعريفها وتاريخ تطورها يهدف الى غاية مركزية هي " رضى العميل" أو كما ورد تعريفها في نظام آيزو 2000 هي: مجموعة الصفات المميزة للمنتج والتي تجعله ملبيا للحاجات المعلنة والمتوافقة أو قادراً على تلبيتها. يُطرح سؤال بقوة في الأوساط الأكاديمية كيف نحدد عناصر نظام الجودة في المؤسسات التعليمية؟ الاجابة لا تخلو من التداخل بين عناصر ومكونات نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي والغموض أحيانا، فالعناصر يمكن تصنيفها على النحو التالي:

- *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 وعطائه 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 الملبية للحاجات المعلنة في رسالة المؤسسة التعليمية وقادرا على تلبيتها، وكذلك هو العميل الأهم للمؤسسة التعليمية فكل أهدافها تتلخص 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.

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. ونحن نرى أن هذا *التداخل في عناصر ومكونات نظام الجودة في المؤسسات التعليمية هو عامل قوة لا ضعف* كما هو موضح في الشكل رقم (2)، ويجب الاخذ بعين الاعتبار هذه التداخلات كما هي عند تحديد سياسة الجودة للمؤسسة التعليمية، واهم ما في الأمر هو إشراك الجميع في ذلك.

الشكل (2) العلاقات التبادلية بين عناصر المؤسسة التعليمية والمحيط

اعتمدت هيئة الاعتماد في الأردن بشكل رئيس على المواصفة القياسية التالية في تحديد المعايير الإثنا عشر لقياس مستوى ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية:

ISO/IEC 19796-1:2005 -- Learning, education and training -- Quality management, assurance and metrics

وهي نفس المواصفة التي تتبعها معظم الجامعات في العالم، ولكننا في جامعة الزيتونة نسعى لبناء نظام إدارة الجودة الشاملة ليس فقط استجابة لمتطلبات ومعايير هيئة الاعتماد، بل لقناعتنا أن هذا النظام سيوفر لنا التالي:

1) *ضبط كامل الإجراءات والعمليات داخل الجامعة*
2) *توحيد النماذج الخاصة بالعمل وتنسيقها في الجامعة*
3) *تعريف كافة العاملين في الجامعة بإجراءات العمل*
4) *تحديد الصلاحيات والمسؤوليات للعاملين في الجامعة*
5) *توزيع المهام ووضوحها لكافة المعنيين بها*
6) *التأكد من تطبيق الإجراءات من خلال المراجعة والتدقيق*
7) *الحصول على رضا العملاء والمستفيدين*
8) *تحسين جودة الآداء والانتاج في الجامعة*
9) *ثبات جودة مخرجات التعليم في الجامعة*
10) *خفض ملحوظ للتكلفة الاجمالية (المال، الجهد والوقت)*
11) *اتخاذ القرارات يتم بناء على الحقائق والمعلومات الموثقة*
12) *التطوير المستمر للآداء والمخرجات التعليمية*

بالإضافة الى ذلك نستطيع التقدم لنيل شهادة ضمان الجودة من هيئة الإعتماد، والتقدم للحصول على شهادة الأيزو الدولية، وكذلك تحصيل مكان مرموق في عملية تصنيف الجامعات الأردنية.

انتهت