

### دراسة رقم (3)

## الرسالة، الرؤية والأهداف نقطة انطلاق مشروع بناء نظام إدارة الجودة الشاملة في الجامعة

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

في دراسة رقم (1) حددنا مبادئ إدارة الجودة والتي أهمها : القيادة ؛ نظرية المشاركة الكاملة ؛ أسلوب الإدارة بالعمليات؛ التطوير المستمر؛ إتخاذ القرارات بناء على الحقائق. وفي هذه الدراسة سنركز على مفهوم القيادة ودورها في تبنى سياسات الجودة وتحديد الاستراتيجية المعتمدة للجامعة، كخطوة أولى ورئيسة في بناء نظام إدارة الجودة الشاملة.

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؟

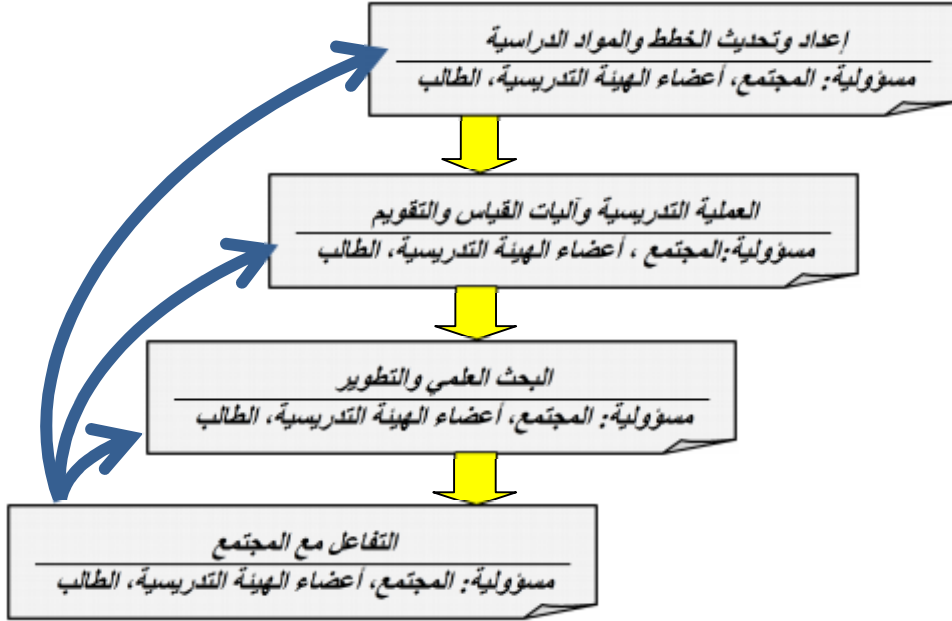
الإجابة عن هذه الأسئلة تتطلب دراسة معمقة وشاملة لكافة عناصر المؤسسة التعليمية وآليات عملها وسياساتها المعلنة لجوانب الأداء المختلفة مثل العملية التدريسية تطوير وتقييم أعضاء الهيئة التدريسية والبحث العلمي وغيرها. كما يجب إشراك أكبر عدد ممكن في هذه الدراسة لتخلص الى نتائج يمكن قياسها وتحليلها والبناء عليها.

### 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، وتنفيذ الخطط المحددة للوصول الى الرؤية التي اختطتها لتطوير المؤسسة التعليمية. هذا بدوره يفرض على الإدارة مجموعة من المعايير والأسس في تحديد الصيغ وأعمالها لكل من الرسالة والرؤية والأهداف، ومن اهم هذه الأسس هي:

الأساس الأول: التحديد الدقيق للمحاور والأهداف في المؤسسة التعليمية وعلاقتها بالمحيط .

عليه يجب 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 ومشاركتهم الفعالة في تحقيق هذه الرسالة وانجاز الأهداف والعمل المستمر للوصول الى رؤية المؤسسة.



### الشكل (1) محاور وأهداف المؤسسة التعليمية

الأساس الثاني: إعتقاد 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.

إن إعتقاد 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 إلتزام الإدارة وتعهدها 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.

- 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 الاجراءات 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.

#### التعريفات:

- 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،
- الرسالة: هي تعريف سبب وجود المؤسسة والحاجة إليها (اختصاصها)، وتحديد دورها والغاية (المنتج) الذي تنتجه.
- الرؤية: هي الإجابة عن سؤال: ماذا ستكون عليه المؤسسة بناء على خطة واضحة بعد خمس سنوات من الآن (الإرتقاء). ويجب أن تتسم بالوضوح والدقة والاختصار.
- الأهداف: هي ما يجب القيام به الآن وفي المستقبل لتحقيق رسالة المؤسسة والوصول الى رؤيتها ويجب أن تكون الأهداف قابلة للتنفيذ و للتقييم.

#### المراجع (References):

1. Feras Mohamed Al-Azzeh, AbdelfatahArefYahya "Quality assurance procedures to prepare and update a university Curriculum" AMERICAN JOURNAL OF SCIENTIFIC AND INDUSTRIAL RESEARCH© 2010, Science Huß, <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 26-5-2008).
- 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 .