المعيار الثالث: إدارة ضمان الجودة وتحسينها

يجب أن تتضمن عمليات ضمان الجودة كل أقسام المؤسسة التعليمية، ويجب أيضا ان تمزج مزجاً فعَّالا في عمليات التخطيط والإدارة المعتادة. ويجب أن تتضمن معايير تقويم الجودة المدخلاتِ والعمليات والنواتج (المخرجات) مع التركيز بصورة أكبر على النواتج. ويجب أن تُوضع الإجراءات اللازمة لضمان التزام هيئة التدريس، والموظفين، والطلبة بتحسين الجودة، وبتقويم الأداء بصورة منتظمة. ويجب أن يستند التقويم إلى الأدلة والبراهين، وأن يتضمن النظر في مؤشرات أداء محددة، ومعايير مرجعية خارجية للمقارنة تحمل طابع المنافسة. وتنبغي مراجعة المتطلبات المحددة في نظام ضمان الجودة في المؤسسة مراجعة دورية؛ لضمان عدم وجود متطلبات غير ضرورية، ولضمان أن البيانات المقدمة تستخدم - في الواقع- بطريقة فعّالة.

ويتم تحقيق ذلك من خلال المعايير الفرعية التالية:

٣-١- الالتزام المؤسسي بتحسين الجودة

يجب أن تكون المؤسسة ملتزمة بالحفاظ على الجودة وتحسينها، من خلال قيادة فاعلة ومشاركة نشطة من هيئة التدريس والموظفين.

ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:

٣-١-١- أن يقدم مدير أو عميد المؤسسة دعماً قوياً لأنشطة ضمان الجودة وتحسينها.

٣-١-٢- أن تُقدم الموارد اللازمة لإدارة عمليات ضمان الجودة وقيادتها.

٣-١-٣- أن يشارك جميع أعضاء هيئة التدريس، وجميع الموظفين، في عمليات التقويم الذاتي، وأن يتعاونوا في عمليات إعداد التقارير، وتحسين الأداء، في مجال أنشطتهم.

٣-١-٣- أن يتم تشجيع الابتكار والإبداع في إطار من السياسات والإرشادات الواضحة وعمليات المساءلة (المحاسبة)، على كل المستويات في المؤسسة التعليمية.

٣-١-٤- أن يتم الاعتراف بالأخطاء ونقاط الضعف من قِبل المسؤولين، وأن تستخدم المعلومات الناتجة عن ذلك، بصفتها أساساً لعمليات التخطيط لتحسين الأداء.

٣-١-٥- أن يتم الاعتراف بتحسين الأداء، والإنجازات المتميزة.

٣-١-٦- أن تُمزج عمليات التقويم والتخطيط للتحسين في عمليات التخطيط المعتادة، وتصبح جزءاً منها.

٣-٢- نطاق عمليات ضمان الجودة:

يجب أن تُطبق أنشطة ضمان الجودة الضرورية لضمان مستوى عالٍ من الجودة على كافة المهام والوظائف التي تتم في المؤسسة التعليمية، ويجب إشراك هيئة التدريس والموظفين في مختلف أقسام المؤسسة في عمليات تقويم الأداء والتخطيط للتحسين.

<u>ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:</u>

٣-٢-١- أن تشارك جميع الوحدات الأكاديمية والإدارية داخل المؤسسة (ويشمل ذلك المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة - مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) في عمليات ضمان الجودة وتحسينها.

٣-٢-٢- أن يتم القيام بعمليات التقويم بانتظام، وأن يتم إعداد تقارير خاصة بعمليات التقويم، تقدم صورةً شاملة عن أداءِ المؤسسة بصفة عامة، والوحداتِ التنظيميةِ والوظائف الأساسية فيها.

٣-٢-٣- أن يتناول التقويم المدخلات، والعمليات، والنواتج، مع الاهتمام بنواتج تعلم الطلبة بشكل خاص.

٣-٢-٤- أن تتناول عملياتُ التقويم، الأداء المتعلق بكل من الأنشطة والأعمال الروتينية المستمرة، والأهداف الاستراتيجية.

٣-٢-٥- أن تضمن عملياتُ التقويم استيفاء المعايير المطلوبة، وتضمن أن هناك تحسينا مستمرا في الأداء.

٣-٢-٦- أن تُجرى أبحاث على مستوى المؤسسة التعليمية، تتعلق بتحقيق غايات وأهداف المؤسسة، وأن تتم مراقبة الجودة وتحسينها، وأن تتاح النتائج لكبار القيادات الإدارية ولجميع الفئات بالمؤسسة التعليمية.

٣-٢-٧- أن تُجرى عمليات تقويم دقيقة ومتوازية، في كل من شطري الطلاب والطالبات، فيما يتعلق بجميع المعايير، وذلك في حالة المؤسسات التي تحوي أقسام اً من الجنسين، وأن تُوضّح تقاريرُ الجودة الخاصة بهذه المعايير الفرو ق المهمة التي توجد، وتقدّم التوصيات الملائمة لما ينبغي أن يُتخذ من إجراءات استجابةً لما يتم التوصل إليه.

٣-٣- إدارة عمليات ضمان الجودة:

يجب أن تقوم المؤسسة بوضع الترتيبات اللازمة لدعم القائمين على قيادة المؤسسة وإدارتها ؛لتطبيق عمليات ضمان الجودة في المؤسسة كلها.

<u>ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:</u>

٣-٣-١- أن توجد وحدة للجودة ضمن هيكل الإدارة المركزية للمؤسسة التعليمية، وتدعم بالعدد المناسب من الموظفين والموارد المالية والإدارية؛ لتتمكن من العمل بفاعلية.

٣-٣-٢- أن يُعيّن أحد كبار أعضاء هيئة التدريس في وحدة الجودة، ويمنح الوقت اللازم ليتولى مسؤولية توجيه عمليات الجودة داخل المؤسسة ودعمها.

٣-٣-٣- أن يتم تكوين لجنة للجودة تشمل أعضاء من جميع الأقسام أو الوحدات الرئيسة في المؤسسة.

٣-٣-٤- أن يُعيّن أحد أعضاء الإدارة العليا للمؤسسة ليتولى رئاسة اللجنة العامة للجودة ويجب أن يكون عادة في مستوى وكيل الجامعة، أو وكيل العميد في حالة الكليات

٣-٣-٥- أن يتم تحديد مهام وحدة الجودة ومسؤولياتها، ومهام اللجنة العامة للجودة ومسؤولياتها بوضوح، ويجب تحديد العلاقة بين هذه الجهات وجهات التخطيط والإدارة في المؤسسة بوضوح.

٣-٣-٦- أن يتم التنسيق بين جميع نشاطات وحدات الجودة المختلفة ومهامها في المؤسسة، في حال كون نشاطات الجودة تُدار عن طريق أكثر من وحدة تنظيمية، وتكون جميعها تحت إشراف أحد كبار المسؤولين في الإدارة العليا.

٣-٣-٧- أن يتم مزج عمليات ضمان الجودة، بحيث تصبح جزء اً لا يتجزأ من التخطيط المعتاد ومن استراتيجيات التطوير في كل أنحاء المؤسسة التعليمية؛ وذلك في سلسلة محددة تبدأ بالتخطيط، ثم التنفيذ، ثم التقويم، ثم التطوير.

٣-٣-٨- أن تكون عمليات التقويم (أ) مبنية على الأدلة والبراهين، و (ب)مرتبطة بالمعايير المناسبة، و (ج) متضمنة لمؤشرات أداء محددة مسبقاً، و (د)آخذة في الحسبان التحقق المستقل من تفسير النتائج.

٣-٣-٩- أن يتم استخدام نماذج موحدة وأدوات موحدة لاستطلاع الرأي حول الأنشطة المتشابهة في مختلف جهات المؤسسة (مثل المقررات، والبرامج، والمكتبات، وغيرها) وتُجرى تحليلات مستقلة للاستجابات وللنتائج ويشمل ذلك الاتجاهات الطويلة المدى.(هذا لا يمنع من استخدام أسئلة إضافية مرتبطة ببرامج مختلفة أو أدوات خاصة لتناول مهام معينة، كالمكتبات المتخصصة أو الخدمات الطلابية)

٣-٣-١٠- أن تحفظ البيانات الإحصائية (ويشمل ذلك معدلات النجاح، ومعدلات التقدم، وإتمام الدراسية، والبيانيات الأخرى المطلوبة للمؤشرات) في قاعدة بيانيات مركزية يمكين الوصول إليها، وأن يتم تزويد الكليات والأقسام بهيا باستمرار وفوراً (في كل فصل عادة، أو في كل عام على الأقل)؛ لتستخدم في إعداد التقارير عن المؤشرات والمهام لأخرى لمراقبة الجودة.

٣-٣-١١- أن تخضع إجراءات ضمان الجودة ذاتها للتقويم والتحسين بانتظام، وتكتب عنها ويتم استبعاد .تقارير دورية، وذلك بصورة مشابهة لما يجري للوظائف الأخرى في المؤسسة المتطلبات غير الضرورية (بصفته جزء اً من هذه المراجعات)؛ لتسهيل النظام وتجنب أي عمل غير ضروري.

٣-٣-١٢- أن تكون عمليات تقويم الجودة شفافةً، وتشتمل على معايير لإصدار الأحكام، ويتم توضيح الأدلة المستخدمة.

٣-٤- استخدام المؤشرات والمعايير القياسية للمقارنة المرجعية :

يجب أن يتم تحديد مؤشرات خاصة لمراقبة الأداء، وأن يتم اختيار معايير قياسية مرجعية مناسبة لإجراء تقويم لمدى تحقيق الغايات والأهداف وجودة وظائف المؤسسة الأساسية.

ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:

٣-٤-١- أن يتم تحديد عدد معيَّن من مؤشرات الأداء الأساسية القادرة على القياس ويشمل (بموضوعية؛ وذلك لمراقبة أداء القطاعات المختلفة وتقويمه داخل المؤسسة التعليمية والمؤسسة بشكل عام.)ذلك الكليات والأقسام

٣-٤-٢- أن يتم اختيار مؤشرات أداء رئيسة إضافية لمراقبة أداء الوحدات الأكاديمية والإدارية المختلفة داخل المؤسسة.

٣-٤-٣- أن يتم اختيار عددٍ من المؤشرات المشتركة لمقارنات الأداء)بين الوحدات(داخل المؤسسة، وكذلك للتقويم الكلي للمؤسسة، في حالة المهام التي تشترك في القيام بها وحدات أكاديمية أو إدارية مختلفة في المؤسسة التعليمية.

٣-٤-٤- أن يتم تحديد معايير قياسية مرجعية؛ لمقارنة جودة الأداء للمؤسسة كلها وللوحدات الأكاديمية والإدارية. وتشمل هذه (المعايير) المقاييس المرجعية، الأداء السابق للمؤسسة، كما تشمل مقارنات خارجية مناسبة على بنود مهمة يتم اختيارها.

٣-٤-٥- أن تتم الموافقة على مؤشرات الأداء الرئيسة والمعايير القياسية المرجعية للمقارنة المحدَّدة للمهام، أو الوحدات التنظيمية الأساسية، وذلك من قِبل المجلس المخوَّل في المؤسسة

٣-٤-٦- أن يتم توحيد الصيغة أو الشكل الذي (مثل اللجنة الأكاديمية العليا، أو مجلس الجامعة يحدد المؤشرات ومعايير المقارنة المرجعية المستخدمة، وذلك في جميع أجزاء المؤسسة التعليمية.

٣-٥- التحقق المستقل من التقويم:

ينبغي أن تستند عمليات تقويم الأداء إلى أدلة وبراهين (تشتمل - ولا تقتصر- على مؤشرات أداء ومعايير مرجعية للمقارنة، محددة مسبقاً)، ويجب أن يتم التحقق بشكل مستقل من النتائج المبنية على تلك الأدلة والبراهين.

ويقاس مستوى استيفاء هذا المعيار بمدى تحقيق المؤسسة للممارسات التالية:

٣-٥-١- أن تعتمد عمليات التقويم الذاتي لجودة الأداء على مصادر متعددة من الأدلة والبراهين ذات العلاقة متى ما كان ذلك ممكناً، ويشمل ذلك التغذية الراجعة من خلال استطلاعات رأي المستخدمين وآراء المستفيدين (الأطراف المعنية)، مثل: الطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين، والخريجين، وجهات التوظيف (لخريجي المؤسسة)

٣-٥-٢-أن يتم التحقق من صحة الاستنتاجات المبنية على تفسيرات الأدلة والبراهين الخاصة بالجودة، عن طريق استشارة مستقلة. ويقدم هذه الاستشارة أشخاص ذوو دراية بنوع النشاط المعني، وتستخدم آليات غير متحيزة لإزالة التعارض بين الآراء المختلفة.

٣-٥-٣- أن يتم التحقق من مخرجات نواتج التعلم التي حققها الطلبة بمقارنتها بمتطلبات المؤهلات الوطنية والمستويات التي حققتها مؤسسات تعليمية مشابهة.

الأدلة ومؤشرات الأداء:

يمكن الحصول على أدلة تبين مدى جودة إدارة عمليات ضمان الجودة من خلال النظر إلى مدى المشاركة في عمليات ضمان الجودة من جميع أجزاء المؤسسة، ومن خلال النظر إلى مدى مناسبة الخطوات التي تم اتخاذها استجابةً لعمليات التقويم التي أجريت. ويمكن أن تُقوّم نتائج هذه العمليات من خلال فحص البيانات التراكمية لمعرفة ما إذا كان هناك تحسن مستمر ويمكن .في التخطيط والإدارة على مستوى المؤسسة وفي نواتج التعلم التي يحققها الطلبة الحصول على الأدلة حول عمليات ضمان الجودة المتبعة من خلال استطلاعات الرأي أو المناقشات مع أعضاء هيئة التدريس والموظفين أو الطلبة، ومن خلال جودة التقارير عن الأداء التي تعدها الوحدات داخل المؤسسة، ويشمل ذلك مدى اعتمادها على الأدلة والبراهين، وعلى المقارنات المرجعية المناسبة مع المعايير القياسية المرجعية الخارجية. ويمكن الحصول على معلومات عن خدمات الجودة التي يقدمها مركز الجودة من مصادر، مثل: نتائج استبانات العملاء، ومعدلات المشاركة فيها، والتقارير عن فعالية أنشطة المركز.

وستختلف طبيعة الأدلة التي أخذت في الحسبان ومؤشرات الأداء المستخدمة وفق اً للمهام التي يجري النظر فيها. وينبغي أن تُستخدم مؤشرات الأداء الرئيسة التي حددتها الهيئة. ولكن يمكن أيضاً استخدام مؤشرات إضافية، إذا دعا الأمر، ترتبط بالرسالة المحددة للمؤسسة التعليمية. وعندما توضع الغايات والأهداف للمؤسسة أو الوحدات التنظيمية التي بداخلها ينبغي تحديد مؤشرات الأداء المناسبة، بوصفها جزءاً من عملية التخطيط.