



### A bulletin about...

## The Implementation of Total Quality Management at Al-Quds Open University

### نشرة حول

## تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة القدس المفتوحة



### University Presidency Addresses.

Open Education Program  
Jerusalem / Sheikh Jarrati / P.O Box 51800  
Tel. 02-5817237 02-5820876 02-5816239

Presidency Building  
Al- Irsal / Ramallah / Kan'an Com. Center / Floor 4  
Tel.02-2964571-4  
Fax 02- 2964570  
e-mail: pres\_office@qou.edu

Quality Department  
Kan'an Com. Center / Floor 4 / Al - Irsal St / Ramallah  
Tel: 02- 2964571-4  
Fax: 02-2951623  
E-mail: quality@qou.edu  
E-page: www.qou.edu

### عناوين رئاسة الجامعة

برنامج التعليم المفتوح القدس / الشيخ جراح  
ص.ب: 51800

هاتف: 02-5817237/ 02-5820876/ 02-5816239

مبنى الرئاسة رام الله / الأرسال  
مركز كمعان التجاري - ط4 - شارع الأرسال - رام الله  
هاتف: 4-2964571-02  
فاكس: 02-2964570  
البريد الإلكتروني: pres\_office@qou.edu

### دائرة الجودة

مركز كمعان التجاري - ط4 - شارع الأرسال - رام الله  
هاتف: 4-2964571-02  
فاكس: 02-2951623  
البريد الإلكتروني: quality@qou.edu  
الصفحة الإلكترونية: www.qou.edu

تصميم مركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICTC)  
في جامعة القدس المفتوحة

### Introduction:

As for aiming towards the implementation of total quality management (TQM for short), Al-Quds Open University has actually the first experience among Palestinian universities. Relevant studies indicate that the implementation of this methodology manifests thinking, planning, defining medium-term and long-term objectives, involving all institution members in production and service processes and respecting them, as well as training employees to acquire new skills and do their work efficiently within the desired levels and standards.

This bulletin explains some main concepts and techniques relevant to the implementation of TQM at the university.

### Quality Control:

This includes a number of measures applied for finding out the extent to which a certain service or product corresponds to some pre-specified criteria. These measures, when necessary, lead to modification in production processes so as to make the service / product correspond to some defined standards. Thus, the quality control process needs the availability of the service / product standards in order to locate any mistake and recommend that people in charge take the necessary action.

### Quality Assurance:

Quality assurance is a process of developing and documenting work measures and instructions being implemented at the right and appropriate time to ensure that the desired quality will be achieved irrespective of how to specify its criteria. Thus, quality assurance needs:

1. documented and explicit work measures and instructions in order to obtain the service / product, avoid making mistakes and realize the product / service standards.
2. confidence of beneficiaries in the product / service.

### Total Quality Management:

This is an organizational approach of management and monitoring based on the institution's higher administration control of the various activities relevant to constant improvement of quality and on employees' involvement in such activities.

### Concept of Total Quality Management in Open Education:

It is the rendering of the beneficiaries' (graduate students) needs and expectations as products of open education into specified standards and characteristics in the beneficiaries, according to which open education programs and their constant development are designed.

### Principles of TQM:

1. Human aspect: Man as the basis
2. Total ongoing development
3. Organization and systematic thinking
4. Concentration on processes
5. Leadership and management
6. Decision-taking based on facts
7. Total participation and feedback
8. Beneficiaries satisfaction with the service / product

### Justifications for Implementing TQM at the University:

These include maintaining the university progress and its readiness to face challenges (international, regional, local, and internal). **Internationally:** existence of global interest (i.e. globalization), information technology revolution as well as the spread of open education and competition involved.

**Regionally:** existence of open Arab universities and competition involved.

**Locally:** increasing flow of students joining the university.

**Internally:** the university pressing need for development.

### Requirements of Implementing TQM at the University:

1. **The presidency support:** The implementation of TQM requires the presidency support for the realization of the desired goals.
2. **The preparation stage:** This involves creating awareness among employees to foster their confidence in TQM, which facilitates its implementation and induces employees to conform to its principles.
3. **Unifying processes:** This promotes performance quality, so it will be achieved easier. As well, this assists reducing the cost through unifying techniques and approaches, which will develop the overall skill level at the university.
4. **Following up thoroughly and constantly:** This is confirmed through the Quality Department and other departments. These will pursue and collect information for evaluation and handle any deviation away from standards.
5. **Policy of involving employees:** This includes involving them in all spheres especially in decision-making, problem-solving and improvement.
6. **Changing employees' attitudes** to correspond to implementation of TQM. This will lead to high cooperation and team work spirit among employees.
7. **Moral and social responsibility:** An integral concern of TQM philosophy is to conserve environment and society through producing items or offering services that are non-harmful to environment and health in general.

### General Obstacles Deterring Implementation of TQM:

1. Non-compliance of higher administrations with implementing



تعتبر تجربة جامعة القدس المفتوحة في التبن والتخطيط للوصول إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة التجربة الأولى في الجامعات الفلسطينية. وقد أشارت الدراسات المرتبطة إلى أن تطبيق هذه المنهجية يراعي التفكير والتخطيط ووضع الأهداف المتوسطة والبعيدة وإشراك جميع من لهم علاقة بالمؤسسة في العمليات الإنتاجية والخدمية وإعطائهم الأهمية والمكانة والاحترام بالإضافة إلى ضرورة تدريب العاملين وإكسابهم مهارات جديدة ليؤدوا عملهم على أحسن وجه وضمن المتطلبات والمعايير المنشودة. وهذه النشرة توضح بعض المفاهيم الرئيسة والآليات المتعلقة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة.

### مفهوم ضبط الجودة Quality Control

هي مجموعة من الإجراءات التي تقاس مدى مطابقة الخدمة/ المنتج لمجموعة من المعايير المحددة مسبقاً، وقد تؤدي عند الضرورة إلى تعديل في عمليات الإنتاج لتصبح الخدمة/ المنتج أكثر توافقاً مع المواصفات المرسومة. إذن: عملية ضبط الجودة تحتاج إلى توفر معايير الخدمة/ المنتج، للإشارة إلى الخطأ وتقديم التوصية للمسؤولين من أجل اتخاذ الإجراء اللازم.

### مفهوم ضمان الجودة Quality Assurance

ضمان الجودة هي عملية تطوير وتوثيق إجراءات وتعليمات عمل تطبق في الوقت الصحيح والناسب للتأكد من أن الجودة المرغوبة مستحققة بغض النظر عن كيفية تحديد معاييرها. إذن: عملية ضمان الجودة تحتاج إلى:

1. توفر إجراءات وتعليمات عمل موثوقة وواضحة للتنفيذ للحصول على الخدمة/المنتج لتجنب الوقوع في الخطأ، ولتحقيق معايير الخدمة/المنتج.
2. توفر ثقة لدى المستفيد من الخدمة/ المنتج.

### مفهوم إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management

هي منحنى تطبيقي (Organizational Approach) للإدارة والمراقبة يقسوم على قيادة الإدارة العليا للمؤسسة للنشاطات المختلفة المتعلقة بتحسين المستمر للجودة، كما يقوم على إشراك جميع العاملين في المؤسسة في تلك النشاطات.

### مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المفتوح

#### The Concept Of TQM in Open Education

هي ترجمة احتياجات ورغبات وتوقعات المستفيدين "الدارسين" حربي الجامعة كمبرجات لنظام التعليم في الجامعة إلى خصائص ومعايير محددة في التنفيذ وتكون أساساً لتصميم برامج التعليم المفتوح مع التطوير المستمر.

### مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

1. الجاهب الإنسان: الاهتمام بالإنسان كأساس.
2. التطور الشامل المستمر.
3. النظام والتفكير النظامي.
4. التركيز على العمليات.
5. القيادة والإدارة.
6. اتخاذ القرارات بناءً على الحقائق.
7. مشاركة الجميع وإزاحة الأثر "التغذية الراجعة"
8. رضا المستفيد من الخدمة/ المنتج.

### ميراث تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة؟

من أجل المحافظة أولاً على استمرار الجامعة والامتنان على تطورها وقدرتها على مواجهة التحديات إن كانت عالمية أو إقليمية أو محلية أو داخلية. عالمياً: وجود اعتماد شمولي، عولمة، الفتح، ثورة معلومات، انتشار التعلم عن بعد، المنافسة. إقليمياً: وجود جامعات عربية مفتوحة والمنافسة مع أي جامعة عربية للتعليم عن بعد. محلياً: إقبال الدارسين العالي على الجامعة. داخلياً: حاجة الجامعة الماسة للتطوير.

### مستلزمات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة

1. **دعم رئاسة الجامعة:** إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يحتاج إلى دعم ومؤازرة من رئاسة الجامعة لتحقيق الأهداف المرجوة.
2. **التمهيد قبل التطبيق:** زرع التوعية والقناعة لدى جميع العاملين في الجامعة لتعزيز الثقة بإدارة الجودة الشاملة مما يسهل عملية تطبيقها والالتزام بها من قبل العاملين في الجامعة.
3. **توحيد العمليات:** إن توحيد العمليات يرفع من مستوى جودة الأداء ويجعله يتم بطريقة أسهل ويعمل على تقليل التكاليف من خلال جعل العمل يتم بأسلوب واحد مما يرفع من درجة الكفاءة عموماً داخل الجامعة.
4. **شمولية واستمرارية المتابعة:** من خلال دائرة الجودة وأقسام الجامعة المختلفة، لشاكلة وجمع المعلومات من أجل التقييم لتتم معالجة الأخطاء عن المعايير.
5. **سياسة إشراك العاملين:** إشراك جميع العاملين في جميع مجالات العمل وخاصة في اتخاذ القرارات وحل المشاكل وعمليات التحسين.
6. **تعديل اتجاهات جميع العاملين:** بما يتواءم مع تطبيق إدارة الجودة الشاملة للوصول إلى ترابط وتكامل عالٍ بين جميع العاملين في الجامعة والعمل بروح الفريق.
7. **المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية:** المحافظة على قضايا البيئة والمجتمع جزء أساسي

من فلسفة إدارة الجودة الشاملة من خلال إنتاج سلع أو تقديم خدمات لا تضر بالبيئة والصحة العامة.

### العوائق العامة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة

1. عدم التزام الإدارات العليا في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
2. التركيز على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة وليس على النظام ككل.
3. عدم حصول مشاركة جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
4. عدم انتقال التدريب إلى مرحلة التطبيق.
5. تبني طرق وأساليب لإدارة الجودة الشاملة لا تتوافق مع خصوصية الجامعة.
6. مقصومة التغيير سواء من العاملين أو من الإدارات وخاصة الأبحاث عند الإدارات الوسطى.
7. توقع نتائج فورية وليست على المدى البعيد.

### الفرص المرجوة من تطبيق نموذج إدارة الجودة الشاملة الخاص بالجامعة

1. رؤية ورسالة وأهداف عامة للجامعة واضحة ومحددة.
2. رسالة وأهداف جميع الوحدات بالجامعة واضحة ومحددة.
3. خطة إستراتيجية للجامعة وخطة سنوية للوحدات متوفرة ومبنية على أسس علمية.
4. هيكلية واضحة ومحددة وشاملة ومتكاملة وعملية ومستقرة للجامعة.
5. وصف وظيفي لكل دائرة ولكل موظف متوفرة ومحددة.
6. معايير جودة محددة لجميع مجالات العمل في الجامعة أكاديمية، إدارية، مالية.
7. إجراءات عملية واضحة ومحددة من أجل تحقيق معايير الجودة.
8. توفر توعية وتدريب شامل وملائم لتطبيق إدارة الجودة في الجامعة.
9. أدوار واضحة ومحددة في النظام الإداري للجامعة.
10. ارتفاع ملحوظ للدافعية والتساء والتزام ومشاركة العاملين.
11. مستوى أداء مرتفع لجميع الإداريين والمدرسين والعاملين في الجامعة.
12. توفر جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين في الجامعة.
13. ترابط وتكامل عالٍ بين جميع الإداريين والمدرسين والعاملين في الجامعة والعمل بروح الفريق.
14. احترام وتقدير مُرضٍ للجامعة محلياً وعالمياً.
15. جميع العاملين يمتلكون المعارف والمهارات اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
16. حل المشاكل متواصل ومستمر والعاملون يمتلكون المهارات اللازمة لحل المشاكل بطريقة علمية وسليمة.
17. رسالة الجامعة وأهدافها العامة تتحقق بشكل جيد.
18. نوعية جودة عالية للخدمات والخدمات ونسب نفقات أقل.
19. الاستخدام الأمثل للاتصال والتواصل.

### TQM

2. Concentration on some techniques, not on the whole system, in TQM
3. Non-involvement of all employees in implementing TQM
4. Non-transference of theoretical training into practice
5. Adopting techniques not conforming to the university specialty to manage total quality
6. The opposition of change by both employees and administrations, especially administrations' attitudes
7. Expecting immediate results, not long-term ones

### Desired benefits of implementing TQM model Designed for the university:

1. Clear and definite prospect, message and general aims of the university
2. Clear and definite message and aims of all university units
3. Strategic plan for the university and annual scientifically-based plans for the various units
4. Clear, thorough, definite, practical and consistent framework for the university
5. Job description available and specified for each department and each employee
6. Quality standards specified for all fields of work at the university (academic and administrative)
7. Definite and explicit practical measures taken to achieve quality standards
8. Awareness and appropriate thorough training to implement quality management at the university
9. Explicit and clear-cut roles in the university's administrative system
10. Noticeable rise in employees' motivation, attachment, compliance and participation
11. Higher performance level of all employees at the university
12. Existence of an atmosphere of cooperation, understanding and right humane relations among all employees at the university
13. Higher partnership and correspondence among all employees, and team work spirit
14. International and local satisfactory recognition and admiration for the university
15. Employees' acquisition of essential skills and knowledge to implement Total Quality Management
16. Constant problem-solving, and employees' acquisition of essential skills to resolve problems properly and scientifically
17. Successful realization of the general objectives and message of the university
18. Higher quality services and products at lower cost
19. Optimal use of communication and correspondence means