

وزارة التربية والتعليم	إصدار : 1/3	رقم الوثيقة : QP-19
إجراء جودة	صفحة : 5 / 1	التاريخ : 2025/2/19
موافقة معالي الوزير :	اعتماد ممثل الجودة :	العنوان : التعامل مع المشكلات وحلها
اعتماد رئيس وحدة الرقابة الداخلية :		

1- الهدف

1/1

يهدف هذا الإجراء إلى توضيح الآلية الفعالة للتعامل مع المشكلات وإيجاد الحلول التصحيحية والوقائية لها، بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي داخل وزارة التربية والتعليم.

2- نطاق العمل

2/1 يطبق هذا الإجراء على المشاكل التي تواجه الإدارات والوحدات ومديريات وزارة التربية والتعليم في أداء مهامها وتقديم خدماتها المختلفة.

3- التعريفات

3/1 المشكلة: هي أي وضع غير مرغوب فيه يتعارض مع الأهداف المحددة لوزارة التربية والتعليم أو يعيق تقدمها نحو تحقيق استراتيجياتها المستقبلية. وتعتبر المشكلة عنصرًا يؤثر على مختلف الأطراف المعنية، مثل الموظفين، الطلاب، وأولياء الأمور، وبالتالي يتطلب اتخاذ إجراءات منظمة لتقليص الفجوة بين الوضع الحالي والمستهدف. كما يجب تحديد أولويات المشكلات التي يجب حلها بناءً على درجة تأثيرها على الأداء المؤسسي، والموارد المتاحة، ومدى تعقيدها، مع مراعاة ارتباطها بالأهداف الاستراتيجية والخطط طويلة الأمد للوزارة.

3/2 منهجية KITE: منهجية لحل المشكلات تعتمد على أربع مراحل:

• Know: تحديد المشكلة.

• Identify: اقتراح الحلول الممكنة.

• Test: اختبار الحلول.

• Evaluate: تقييم النتائج.

3/3 منهجية DMAIC: منهجية التحسين المستمر التي تتضمن المراحل التالية:

• Define: تحديد المشكلة.

• Measure: قياس تأثير المشكلة باستخدام البيانات.

• Analyze: تحليل الأسباب الجذرية باستخدام الأدوات التحليلية.

وزارة التربية والتعليم	إجراء جودة
رقم الوثيقة : QP-19	موافقة معالي الوزير:
التاريخ 2025/2/19	اعتماد رئيس وحدة الرقابة الداخلية
العنوان: التعامل مع المشكلات وحلها	اعتماد ممثل الجودة :

• Improve: تنفيذ الحلول المقترحة.

• Control: وضع آليات رقابية لضمان استدامة الحل.

4- المسؤوليات

4/1 يتولى ممثل الجودة متابعة تنفيذ هذا الإجراء وفقاً لما ورد فيه.

4/2 يتولى جميع مديري الإدارات ومديري التربية والتعليم مسؤولية تطبيق هذا الإجراء عند الحاجة وعند ظهور المشكلات التي تعيق أداء مهامهم.

5- العملية

5/1 خطوات حل المشكلات وفق منهجية KITE و DMAIC

1. تشكيل فريق لحل المشكلة عند الحاجة.

2. تعريف المشكلة وتحديد أسبابها.

3. قياس تأثير المشكلة : تحديد مقاييس دقيقة لمدى تأثير المشكلة باستخدام البيانات المتاحة.

4. تحليل المشكلة : استخدام أدوات تحليل البيانات مثل مخطط باريتو، تحليل السبب الجذري وتحليل الفجوة لتحديد الأسباب الأساسية.

5. اقتراح الحلول الممكنة.

6. اختيار الحل الأنسب.

7. تنفيذ الحل: تنفيذ الحلول المقترحة وفق خطة تنفيذية دقيقة.

8. تقييم النتائج.

9. وضع آليات رقابية لضمان استدامة الحل : استخدام تدقيق دوري، أتمتة العمليات، أو فرض

آليات رقابية لضمان أن الحلول المتخذة تبقى فعالة وتمنع تكرار المشكلة.

5/2 تشكيل فريق لحل المشكلة

• يتم حل المشكلات داخلياً قدر الإمكان، دون اللجوء إلى جهات خارجية إلا عند الضرورة.

• يتم تشكيل الفريق بناءً على طبيعة المشكلة، ويضم المعنيين من الإدارات المختصة.

وزارة التربية والتعليم	إجراء جودة
رقم الوثيقة : QP-19	موافقة معالي الوزير:
التاريخ 2025/2/19	اعتماد رئيس وحدة الرقابة الداخلية :
العنوان: التعامل مع المشكلات وحلها	اعتماد ممثل الجودة :

• في حال كانت المشكلة متعددة الجوانب، يتم تشكيل فريق مشترك بين الإدارات المعنية.

• قد يتم تكليف موظف معين بحل المشكلة بناءً على طبيعتها وأهميتها.

5/3 تعريف المشكلة وتحديد أسبابها

• يجب تحديد المشكلة بناءً على معايير كمية ونوعية.

• تحليل التأثيرات المحتملة للمشكلة على الوزارة، مثل التأثير المالي أو الخدمي لمتلقي الخدمة.

• تحديد الأسباب الجذرية للمشكلة والتركيز على الأسباب الأكثر تأثيرًا.

• تصنيف الأسباب وفقاً لطبيعتها (خطأ بشري، تقني، تنظيمي، إلخ).

5/4 قياس تأثير المشكلة

• استخدام البيانات المتاحة لقياس مدى تأثير المشكلة على الأهداف المؤسسية.

• وضع مقاييس كمية ونوعية لفهم الأبعاد المختلفة للمشكلة.

5/5 تحليل المشكلة

• استخدام أدوات تحليل مثل :

○ مخطط باريتو لتحديد أولويات المشكلة.

○ تحليل السبب الجذري لفهم الأسباب الأساسية.

○ تحليل الفجوة لتحديد الفجوات بين الوضع الحالي والمستهدف.

5/6 اقتراح الحلول الممكنة

• تحديد الحلول التصحيحية لمعالجة المشكلة الحالية والحلول الوقائية لمنع تكرارها.

• استخدام أدوات تحليل المشكلات مثل العصف الذهني.

• استبعاد الحلول ذات التأثير الضعيف والتركيز على الحلول الفعالة من حيث التكلفة والتأثير.

5/7 اختيار الحل الأنسب

• اختيار الحل الأكثر فاعلية والأقل تكلفة.

وزارة التربية والتعليم	إجراء جودة
رقم الوثيقة : QP-19	موافقة معالي الوزير:
التاريخ 2025/2/19	اعتماد رئيس وحدة الرقابة الداخلية :
العنوان: التعامل مع المشكلات وحلها	اعتماد ممثل الجودة :

- إعداد ملخص يوضح سبب اختيار الحل المقترح.

5/8 تنفيذ الحل وتطبيقه

- وضع خطة تنفيذية تتضمن الإجراءات المطلوبة، محددة بالزمان والمكان المناسبين لكل خطوة، بالإضافة إلى تحديد الموارد اللازمة والمسؤوليات.
- تحديد المخاطر المحتملة وخطط الطوارئ.
- تعزيز استخدام الأدوات الرقمية والتقنيات الحديثة، مثل منصات إدارة المشاريع الرقمية أو أدوات تحليل البيانات لدعم اتخاذ القرار.
- متابعة تنفيذ الحل وفق جدول زمني محدد.

5/9 تقييم النتائج

- قياس فاعلية الحل بناءً على مؤشرات أداء محددة، مثل :
 - مؤشر تقليل عدد المشكلات المشابهة: قياس عدد المشكلات التي تم حلها بنجاح مقارنة بالمشاكل التي ظهرت بعد تطبيق الحل.
 - مؤشر الوقت المستغرق لحل المشكلة: مقارنة الوقت الذي استغرقته الحلول قبل وبعد تطبيق المنهجية.
 - مؤشر رضا المستفيدين: قياس مستوى رضا المستخدمين الداخليين والخارجيين من الحلول المقدمة.
 - مؤشر التأثير المالي: قياس التأثير المالي لحل المشكلة مقارنةً بالتكلفة.
 - مؤشر كفاءة العمليات الإدارية: قياس التحسن في العمليات الإدارية الناتج عن الحل.

5/10 وضع آليات رقابية لضمان استدامة الحل

- إجراء تدقيق دوري لمراجعة الحلول والتأكد من استمراريتها.
- أتمتة بعض العمليات أو استخدام أنظمة تتبع لضمان تنفيذ الحلول بشكل فعال.
- التأكد من أن الحلول المطبقة لا تؤدي إلى مشكلات جديدة.

وزارة التربية والتعليم	إجراء جودة
رقم الوثيقة : QP-19	إصدار : 1/3
التاريخ 2025/2/19	صفحة : 5 /5
العنوان: التعامل مع المشكلات وحلها	اعتماد ممثل الجودة :

- المخاطر:

- تأخر التنفيذ بسبب نقص الموارد البشرية والمالية.
- تأثيرات غير متوقعة على عمليات أخرى.
- عدم تحقيق النتائج المرجوة بسبب اختيار حل غير مناسب.

- المؤشرات :

- قائمة/قاعدة بيانات للمشاكل التي تواجه الإدارات /المديريات/الوحدات/... و آلية حلها.

6- الوثائق المتعلقة:

- لا توجد.