



## الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي

مقاييس التقويم الذاتي  
لمؤسسات التعليم العالي

يونيو، ٢٠٠٩

# مقاييس التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي

## المحتويات

صفحة	المقدمة
٣	مقاييس التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي
١٤	١- الرسالة والغايات والأهداف
١٤	٢- السلطات والإدارة
٢٢	٣- إدارة ضمان الجودة وتحسينها
٣٧	٤- التعلم والتعليم
٤٧	٥- إدارة شؤون الطلبة والخدمات المساندة
٦٨	٦- مصادر التعلم
٧٩	٧- المرافق والتجهيزات
٨٧	٨- التخطيط والإدارة المالية
٩٦	٩- عمليات التوظيف
١٠٤	١٠- البحث العلمي
١١٣	١١- علاقات المؤسسة التعليمية بالمجتمع.
١٢٣	

# مقاييس التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي

## مقدمة

تهدف مقاييس التقويم الذاتي هذه إلى تقديم المساعدة للقائمين على إدارة البرامج والمسؤولين في مؤسسات التعليم العالي في مجال التخطيط، والمراجعة الذاتية، واستراتيجيات تحسين الجودة.

ويستند تقويم الجودة في مؤسسات التعليم العالي (ما فوق المرحلة الثانوية) إلى معايير متعارف عليها للممارسة الجيدة. وتهدف هذه الوثيقة إلى وصف هذه المعايير التي تطبق في المؤسسات ذات الجودة العالية وقد تم تعديلها لتناسب أوضاع التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية. وتتطلب المقاييس استجابات توضح ما إذا كانت الممارسات قد طبقت وجودة التطبيق.

أنشئت الهيئة الوطنية للاعتماد الأكاديمي والتقويم من قبل المجلس الأعلى للتعليم في المملكة العربية السعودية لتتحمل مسؤولية وضع المعايير واعتماد المؤسسات والبرامج في مرحلة التعليم ما بعد الثانوي.

وقد صُمم نظام ضمان الجودة والاعتماد لدعم التحسين المستمر للجودة وللإعتراف العلني بالبرامج والمؤسسات التعليمية التي تستوفي معايير الجودة المطلوبة. والهدف هو ضمان توفر المعايير العالمية الجيدة في كل مؤسسات التعليم فوق الثانوي و في جميع البرامج المقدمة في المملكة العربية السعودية.

وينبغي أن يكون لدى الطلاب وأصحاب العمل وأولياء الأمور وأفراد المجتمع الثقة التامة بأن ما تعلمه الطلاب، والأبحاث التي أجريت، والخدمات التي قدمت مساوية في مستواها للممارسات العالمية الجيدة. واعتماد برنامج تعليمي يعطي اعترافاً عاماً بأن هذه المعايير قد تحققت. وينبغي قبول المؤهلات التي تقدمها المملكة العربية السعودية بلا تردد في أي مكان في العالم.

وتوفر هذه الوثيقة مقاييس تقويم ذاتي لمعايير مؤسسات التعليم العالي. وتنطبق هذه المعايير على الجامعات والكليات الحكومية والأهلية، بما فيها تلك التي تقع تحت مسؤولية وزارة التعليم العالي أو التي أنشأتها أو وضعت نظمها وزارات أو هيئات أخرى. والاستثناء الوحيد هو التعليم العسكري الذي يُدار بموجب إجراءات مختلفة.

وهناك تباين كبير في مستوى التجارب التي مرت بها مؤسسات التعليم العالي في مجال عمليات ضمان الجودة، كما أن نظام التعليم العالي يتوسع بشكل سريع. وبناء على هذا، سيتم تطبيق نظام الاعتماد تدريجياً خلال فترة انتقالية على عدة سنوات. وخلال هذه الفترة، سيتم التركيز أولاً على المؤسسات التي حققت تقدماً كبيراً في تطبيق نظم ضمان الجودة لتقويمها واعتمادها، كما سيتم تقويم واعتماد المؤسسات الأخرى حالما تُوضع أنظمة ضمان جودتها الداخلية موضع التنفيذ.

وقد قامت الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي في المملكة العربية السعودية بوضع مجموعة من المعايير لضمان جودة مؤسسات التعليم العالي واعتمادها. وتغطي هذه المعايير أحد عشر مجالاً عاماً لأنشطة هذه المؤسسات، وهي:

- ١- الرسالة والغايات والأهداف
- ٢- السلطات والإدارة
- ٣- إدارة ضمان الجودة وتحسينها
- ٤- التعلم والتعليم
- ٥- إدارة شؤون الطلبة والخدمات المساندة
- ٦- مصادر التعلم
- ٧- المرافق والتجهيزات
- ٨- التخطيط والإدارة المالية
- ٩- عمليات التوظيف
- ١٠- البحث العلمي
- ١١- علاقات المؤسسة التعليمية بالمجتمع

وهذه المعايير مبنية بصورة عامة على تلك الممارسات الجيدة المتعارف عليها في قطاع التعليم العالي على مستوى العالم، وقد تم تكييفها لتلائم مع طبيعة الظروف التي تكتنف التعليم العالي في المملكة العربية السعودية.

ووصفت المعايير بمستويات مختلفة من التفصيل كما يلي: أولاً، هناك توصيفات عامة لكل مجال من مجالات النشاط الأحد عشر الرئيسية. ثانياً، تنقسم هذه بدورها إلى معايير فرعية تتناول المتطلبات الخاصة بكل واحد من المجالات الرئيسية. ثالثاً، بداخل كل من هذه المعايير الفرعية هناك عدد من الممارسات الجيدة التي تمارسها المؤسسات التي حققت مستوى عالياً من الجودة. ولتقويم الأداء مقارنة بالمعايير، يجب على الكلية أو القسم الذي يقدم البرنامج التعليمي أن يبحث فيما إذا كانت هذه الممارسات الجيدة تطبق، وبأي مستوى من الجودة. وقد أعدت الهيئة مجموعة من مقاييس التقويم الذاتي للمساعدة في هذه العملية عنونها بـ "مقاييس التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي". وفي تلك الوثيقة تُسأل المجموعات التي تقوم بتنفيذ عمليات التقويم داخل البرنامج عما إذا كانت هذه الممارسات المحددة قد تم اتباعها، وأن تضع تقديراً لجودة هذه الممارسات في البرنامج على مقياس خماسي التقدير. **ويجب أن** تستند أحكامهم على الجودة إلى أدلة مناسبة شاملة بعض المقارنات - على الأقل - مع مؤسسات أخرى مماثلة، وذلك على البنود المهمة.

ويعتبر تطوير النظم الداخلية التي تساعد في توفير تلك الأدلة متطلباً أساسياً لنظام ضمان جودة أي مؤسسة. وما لم يكن لدى المؤسسة مصادر أدلة كافية، فلا يمكن النظر في اعتماد أي من برامجها.

ولكي تمنح المؤسسة الاعتماد فمن الضروري أن تقدم أدلة على الأداء الجيد فيما يتعلق بجميع المعايير الأحد عشر العامة وفروعها. وهناك استثناء واحد، وهو أن أي مؤسسة تعليمية يطلق عليها "جامعة" يجب أن تستوفي معيار البحث العلمي، أما الكليات التي تقدم برامج بكالوريوس

فقط فلا يشترط عليها ذلك. رغم أنه يلزم هيئة التدريس أن تشارك باستمرار في الأنشطة العلمية في مجال تخصصاتهم.

ومع ذلك، فإنه ليس من المتوقع أن تحقق أي مؤسسة تقديرات عالية على كل " الممارسات الجيدة" التي وصفت داخل الأقسام الفرعية للمعايير. فهي ليست مجرد قائمة مراجعة، كما أنها ليست متساوية في الأهمية، إذ أن أهميتها ستختلف تبعاً لرسالة البرنامج والمؤسسة التي يقدم فيها، وأهدافها، ومرحلة التطوير التي يمر بها البرنامج. بيد أنه من المستحسن أن يتم استيفائها جميعاً، وخاصة الأساسية منها.

وفي المراحل الأولية من تطبيق نظام ضمان الجودة والاعتماد ستحدد الهيئة عدداً من البنود التي ستولى اهتماماً خاصاً. وسيعتمد القرار بشأن منح الاعتماد على التقييم الشامل الذي يقوم به فريق من المراجعين النظراء من ذوي الخبرة، آخذين في الاعتبار الرسالة والأهداف ومرحلة التطوير التي تمر بها المؤسسة، والأولويات التي حددتها الهيئة في الاعتبار.

وهناك وصف للمعايير الأحد عشر مع مختصر عام عن الأدلة والمؤشرات الممكنة التي يمكن استخدامها في تحديد جودة الأداء على كل معيار.

وهناك المزيد من الإرشادات حول استخدام المعايير للمتابعة المستمرة للأداء والإعداد للاعتماد في "دليل ضمان الجودة والاعتماد في المملكة العربية السعودية" الذي أعدته الهيئة.

### العلاقة بين معايير جودة المؤسسات ومعايير جودة البرامج

قامت الهيئة بوضع معايير عامة لضمان جودة كل من مؤسسات التعليم العالي وبرامجها. ويغطي هذان النوعان من المعايير جوانب النشاطات العامة نفسها، مع وجود بعض الاختلافات التي تعطي فكرة عامة عن المؤسسة التعليمية من جانب، وفكرة خاصة عن البرنامج العلمي المحدد في المؤسسة التعليمية من جانب آخر. إضافة إلى ذلك، هناك بعض الوظائف أو الأنشطة العامة التي تنجز على المستوى المؤسسي ولا تؤخذ في الاعتبار عند تقييم البرنامج.

### وتنقسم الأنشطة المتعلقة بالمعايير إلى ثلاث مجموعات:

- أنشطة ذات صفة مؤسسية وليس لها تأثير على الإطلاق، أو لها تأثير ولكن غير مباشر، على البرامج. ومثال ذلك إدارة الأنشطة غير الصفية أو مدى جاذبية مقر المؤسسة التعليمية ومرافقها. ومثل هذه الأشياء لا تؤخذ في الاعتبار عند النظر في تطبيق المعايير على البرامج.
- أنشطة ومهام مؤسسية عامة ذات تأثير كبير على البرامج. ومثال ذلك توفير مصادر التعلم من خلال المكتبة، أو عمليات التوظيف و الترقية لهيئة التدريس. ومثل هذه الأنشطة ينبغي أن تؤخذ في الاعتبار عند تقييم البرنامج لأنها تؤثر عليه. فعلى سبيل المثال، ينبغي أن ينظر فيما إذا كانت المكتبة تقدم الخدمات المطلوبة للبرنامج المعني بالتقويم، أو ما إذا كان هناك أعضاء هيئة تدريس وموظفون مؤهلون وذوو خبرة مناسبة متوافرون للتدريس بالبرنامج. فالمكتبة قد تكون جيدة بشكل عام ولكن ليس لديها مواد لدعم برنامج معين. فجودة البرنامج تتأثر بهذه الجوانب، بغض النظر عن هو المسؤول عن إدارتها. أما تقويم أداء هذه المهام عند إجراء التقويم المؤسسي فيكون على نطاق أوسع، ويهتم بجودة الإدارة والخدمات المقدمة للمؤسسة كلها، ومدى فعالية دعمها لجميع البرامج بجميع أنحاء المؤسسة.

- أنشطة ذات علاقة مباشرة بتخطيط البرامج وتنفيذها. ومثال ذلك، مدى مناسبة النواتج التعليمية المستهدفة للطلبة، وجودة عملية التعليم في البرنامج. ففي التقويم المؤسسي ينبغي أن يتم النظر بصورة شمولية إلى هذه الأنشطة والعناصر في جميع البرامج، ثم يتم الحكم على نقاط القوة والضعف في البرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية بشكل عام. ويتم ذلك عادة من خلال الحصول على صورة أو فكرة عامة (بروفایل) عن الأداء على مستوى الأقسام أو الكليات، ثم إعداد تقرير يحدد بشكل عام جوانب التشابه والاختلاف والأداء العام لكافة البرامج. مع تحديد التباينات المهمة بين البرامج المختلفة.

وفي هذه الوثيقة تم اختيار مجموعة من الجوانب التي يجب أخذها في الاعتبار عند تقويم المؤسسة التعليمية. وهي تتضمن الأمور التي وردت سابقاً في فئات الأنشطة الثلاث، بما في ذلك نظرة عامة على جودة البرامج، والآليات المستخدمة للمؤسسة ككل لمراقبة الجودة والمساعدة على تطويرها.

### الأدلة والبراهين على الأداء

يمكن أن تكون الأحكام عن الجودة التي تقوم على الانطباعات العامة دقيقة، كما يمكن أن تكون مشوهة بشدة للعديد من الأسباب. وبالتالي، لا يمكن الاعتماد على الانطباعات العامة بدون أدلة داعمة لها، عند إجراء تقييمات الجودة بناء على المعايير المحددة. ولهذا السبب لا بد من النظر في أشكال مناسبة من الأدلة كلما أردنا أن نحكم على جودة الأداء بناء على المعايير. وينبغي أن تكون المعلومات التي يتم الحصول عليها من تقارير المقررات والبرنامج مصدراً أساسياً لهذه الأدلة.

ويختلف ما هو مناسب من الأدلة اختلافاً واسعاً باختلاف الأشياء التي يتم تقويمها، ومن العناصر المهمة في أي تقييم للجودة هو أن تقرر أي نوع من الأدلة يعد مناسباً للمسألة التي يجري النظر فيها.

وفي كثير من الحالات هناك عدة أشكال مختلفة من الأدلة ينبغي النظر فيها لاتخاذ حكم يُعتمد عليه، كما أن هناك حاجة إلى تفسير الأدلة. على سبيل المثال، فإن ارتفاع متوسط درجات الطلاب في مقرر ما قد يعني أن الطلاب قد حققوا مستويات مرتفعة جداً نتيجة للتدريس المتميز. وقد يعني ذلك أيضاً أن معايير الأداء منخفضة وأن الدرجات قد تضخمت. ولاستخلاص استنتاجات صحيحة، فإنه من الضروري التأكد من أن الاختبارات كانت على درجة كافية من الصعوبة، وأن محكات إعطاء الدرجات كانت مناسبة و طُبِّقت بشكل عادل.

ويمكن أن تكون تفسيرات الأدلة ضعيفة وغير دقيقة، وللحيلولة دون حدوث ذلك يوصى بأن تكون المجموعات التي تجري التقويم بناء على المعايير شاملة لبعض الناس الذين سبق لهم أن شاركوا في النشاط المعني، وبعض المستفيدين من الخدمة المقدمة (مثل الطلاب ، أو أعضاء بأقسام أخرى من تلك التي تقدم لها مقررات مساعدة)، إضافة إلى بعض الذين هم على دراية بهذا النوع من البرامج ، ولكنهم لا يرتبطون به مباشرة. وكضمان أخير، فإنه يوصى بأن تراجع الأحكام النهائية من قبل شخص لم يشارك في التقييم الأولي للتحقق مما إذا كانت التفسيرات تبدو معقولة في ضوء الأدلة المقدمة.

### مؤشرات الأداء

هناك مجموعة كبيرة من أنواع الأدلة التي يمكن الأخذ بها. ولكن ينبغي اتخاذ القرارات بشأن بعض المعلومات المحددة التي يمكن التعبير عنها بشكل كمي واستخدامها كمؤشرات للأداء، لتكون جزءاً من الأدلة التي ستستخدم. وهذه ينبغي أن تحدد مقدماً كجزء من عمليات التخطيط.

فعلى سبيل المثال، عندما توضع الغايات أو الأهداف الرئيسية ينبغي أن تكون المؤشرات محددة حتى يمكن مراقبة مدى تحقق تلك الغايات والأهداف بشكل مستمر. ومن المهم أيضاً للمؤسسة التعليمية أن تحدد بعض مؤشرات الأداء الرئيسية التي سوف تستخدم باستمرار من قبل الأقسام والكليات بالمؤسسة التعليمية لمراقبة أدائها، ولتوفير مقارنات للأداء بين الأقسام والكليات، وللسماع للجان الجامعة وكبار القيادات الإدارية بمراقبة جودة البرامج بالمؤسسة ككل وبشكل مستمر. وينبغي جمع البيانات عن هذه المؤشرات بشكل موحد والاحتفاظ بها في القسم وفي قاعدة بيانات مركزية، تمكن من إجراء مقارنات داخل المؤسسة التعليمية وعبر الفترات الزمنية المختلفة. كما ينبغي أن يأخذ تقويم فعالية هذه العمليات في الاعتبار ما إذا كان قد تم تحديد مؤشرات مناسبة، وما إذا كان قد تم جمع البيانات وتسجيلها بشكل مستمر، وما إذا كانت المعلومات مستخدمة في مراقبة جودة الأداء وتحليله.

وتعتبر كل مؤسسة تعليمية مسؤولة عن مراقبة أدائها وتخطيط عملية تحسين ذلك الأداء قياساً برسالتها وأهدافها. وبالمقابل فقد قامت الهيئة أيضاً بتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية التي يجب على كافة المؤسسات التعليمية توفير المعلومات الخاصة بها. ولهذا المتطلب عدة أهداف مهمة. من أبرزها، أنها تقدم مجموعة مشتركة من البيانات الإحصائية التي يمكن أن تستخدمها البرامج لإجراء مقارنات للأداء داخل المؤسسة التعليمية، ولإجراء المقارنة (أو المقايسة) المرجعية مع المؤسسات الأخرى داخل البلد (و ستنتشر الهيئة المعلومات الخاصة بكل مجموعة متماثلة من المؤسسات، ولكن البيانات المتعلقة بكل مؤسسة ستكون سرية وخاصة بالمؤسسة). كما أنها ستساعد الهيئة وغيرها من الوزارات والمنظمات المعنية في مراقبة جودة أداء نظام التعليم العالي ككل، وستقدم عينة من المعلومات المهمة عن المؤسسات التعليمية التي تمكن الهيئة من الاستمرار في اعتماد المؤسسات خلال الفترات الواقعة بين المراجعات الخارجية الرئيسية.

وينبغي أن تستخدم هذه المؤشرات التي وضعتها الهيئة من قبل المؤسسات التعليمية، كجزء من عمليات ضمان الجودة لديها. غير أن الهيئة تشجع المؤسسات على تبني مؤشرات أداء إضافية تختارها لنفسها، بحيث ترتبط هذه المؤشرات بالرسالة والأهداف وأولويات التحسين لديها.

### الممارسات الجيدة المتصلة بأكثر من معيار

لقد وضعت عدة نقاط أو عناصر تحت كل معيار (عام أو فرعي)، وذلك عن ما ينبغي فعله لتحقيق المعيار (العام أو الفرعي). ويظهر كثير من هذه العناصر في عدة مواقع مختلفة. ولا ينبغي أن يعد ذلك من قبيل الإعادة غير الضرورية، ولكنه نتيجة لأن هناك عدداً من الممارسات المتصلة بأكثر من معيار في الواقع. على سبيل المثال، فإن التوقع بأن "تكون هيئة التدريس مشاركة بشكل مستمر بالأنشطة البحثية والأكاديمية التي تضمن أن يظلوا مطلعين على ما يستجد" هو وثيق الصلة بمؤهلات الهيئة التدريسية وخبراتها (معيار ٤-٩)، وكذلك بالتطوير الشخصي والوظيفي (معيار ٩-٣)، والتوقع بأنه "ينبغي فحص مستويات (أو معايير) نواتج التعلم بمقارنتها بالإطار الوطني للمؤهلات وبالمستويات بالمؤسسات المماثلة" هو وثيق الصلة بمعيار إدارة ضمان الجودة وتحسينها (معيار ٣) وكذلك بالمعيار الفرعي الخاص بنواتج تعلم الطلبة (معيار ٤-٢) و بالمعيار الفرعي الخاص بتقييم الطلبة (معيار ٤-٥).

### تطبيق المعايير على أنواع مختلفة من المؤسسات التعليمية

لقد تم وضع المعايير الحالية لتتناسب مع جميع مؤسسات التعليم العالي التي تقدم برامج توصف بكونها برامج تعليم عالي تنتهي بمؤهلات التعليم العالي المنصوص عليها في الإطار الوطني للمؤهلات.

وفي حين أن المعايير العامة هي نفسها لجميع مؤسسات التعليم العالي، إلا أن هنالك بعض الاختلافات أو الفوارق المهمة ذات العلاقة بالظروف المرتبطة ببعض هذه المؤسسات مما يؤثر على كيفية تطبيق المعايير فيها.

- هناك بعض الاختلافات في اللوائح والأنظمة التي تؤثر على مؤسسات التعليم العالي الحكومية والأهلية، بما في ذلك بعض الأنظمة الخاصة بالاقتراض ، ودفع الرسوم الدراسية من قبل الطلبة والإدارة المالية. وبناء على ذلك فإن بعض المعايير المحددة للتعامل مع هذه القضايا قد لا تكون لها علاقة ببعض المؤسسات التعليمية.
- وكما أشير سابقاً، هناك بعض المتطلبات الخاصة التي تؤثر على الجامعات التي تشغل بالبحث العلمي. وينبغي أن ينعكس ذلك على التقويم على المعيار العاشر الذي يتناول البحث العلمي. وعلى الرغم من ضرورة تشجيع أعضاء هيئة التدريس في كل المؤسسات التعليمية على الاشتراك في مختلف الأنشطة العلمية، إلا أن هذه المتطلبات البحثية ليس من الضروري تحقيقها في الكليات الأهلية، التي لا تنتمي لجامعات معينة.
- في بعض المؤسسات التعليمية، هنالك علاقات شراكة أو توأمة مع مؤسسات تعليمية أخرى، سواء داخل المملكة أو خارجها، بحيث تتم المشاركة أو التعاون في بعض جوانب التخطيط أو التقويم للبرنامج. وفي مثل هذه الحالات، يجب أن تحرص المؤسسة التعليمية على إتباع العمليات التي تضمن تحقق الجودة بالإضافة إلى الوفاء بجميع متطلبات النظام التعليمي في المملكة.
- بعض المؤسسات التعليمية تقدم برامجها من خلال التعليم عن بعد. ويؤدي هذا الاختلاف في طريقة تقديم البرنامج إلى تغييرات في أشكال التفاعل بين الطلبة والمؤسسات التعليمية، ويستلزم متطلبات إضافية لتقديم البرنامج المستهدف ودعمه. وقد وضعت الهيئة جميع المتطلبات الخاصة بالبرامج التي تقدم عن طريق التعليم عن بعد في وثيقة أخرى.

وقد تم لفت الانتباه إلى بعض هذه الاختلافات في النقاط الواردة في وثيقة مقاييس التقويم الذاتي. وإذا لم تنطبق الممارسة على المؤسسة التعليمية يوضع البند على أنه "لا ينطبق"

وهناك معايير أخرى مماثلة وضعت للمؤسسات التي تقدم برامج فوق الثانوي في مجال التدريب والتعليم الفني. وهذه المعايير تختلف عن تلك التي لمؤسسات التعليم العالي للاختلافات الواضحة في طبيعة البرامج وعمليات تطوير تلك البرامج وتقديمها. وضعت تلك المعايير لهذه المؤسسات في وثيقة أخرى ، تسمى "معايير الاعتماد لمؤسسات التدريب والتعليم الفني".

### مقاييس التقويم الذاتي

لا يمكن تحقيق معايير الجودة العالية إلا من خلال التقويم الصادق للأداء والأعمال التي يتم التخطيط لها وتنفيذها داخل المؤسسات التعليمية. وتمشياً مع هذا التوجه، فإن ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي للمؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية مبني على مبدأ التقويم الذاتي الذي تقوم به المؤسسة التعليمية ووحداتها المختلفة وعلاقة ذلك التقويم بمعايير الممارسات الجيدة المتفق عليها بصورة عامة، من خلال التحقق المستقل الذي يتم أثناء عملية التقويم الخارجي. ولتعزيز هذا التوجيه، فإن معايير الجودة تم دعمها بمقاييس التقويم الذاتي التي من خلالها يقوم أعضاء هيئة التدريس والموظفون المسؤولون عن الأنشطة المختلفة بتقويم مستوى أدائهم وذلك باستخدام نظام النجوم الذي حددته الهيئة عند الإجابة على هذه المقاييس. وعلى الرغم من أن كل الجهود يجب ان تبذل لتكوين أحكام صحيحة وموثوق بها تستند إلى أدلة ، فإن



عددا من هذه التقييمات سوف يشمل على أحكام ذاتية. ولتجنب الدقة الزائفة فمن المستحسن أن يستخدم "نظام النجوم" لتقدير تقييمات الجودة. ومن المتوقع أن يتم استخدام مقاييس التقييم الذاتي من قبل المؤسسة وأولئك الأشخاص المسؤولين عن البرامج العلمية أثناء عمليات التقييم الذاتية الأولية، وأثناء عمليات المتابعة المستمرة للأداء، وكذلك أثناء الدراسات الذاتية الشاملة التي تتم دورياً قبل كل عملية تقييم للاعتماد الأكاديمي تقوم بها الهيئة للمؤسسة التعليمية وبرامجها.

وفي الوثيقة الحالية، سيتم تقديم معلومات حول المعايير على مستويين والمستوى الأول، من خلال وصف عام حول المعيار من حيث تطبيقه على مجال واسع من النشاط داخل المؤسسة التعليمية، والثاني من خلال وصف لأهمية تطبيق المعيار والعمليات المتوقعة إذا تم تحقيق المعيار.

وهذه المعلومات الوصفية يتبعها لكل معيار عدد من العبارات المحددة "لممارسات جيدة" يتم عادة القيام بها في أية مؤسسة تعليمية عالية الجودة، مع مقاييس لتشير إلى تطبيق الممارسة وبمقدار جودة تطبيقها. وهذه المقاييس تم عرضها في مجموعات كل منها يعالج عناصر أو مواضيع كبيرة أو أقسام فرعية من المعايير العامة.

وهذه القوائم من الممارسات الجيدة يُقصد بها أن تكون دليلاً لأولئك المسؤولين عن النشاطات المحددة في المؤسسة التعليمية وذلك للفت الانتباه إلى تلك المسائل التي ينظر إليها كممارسات جيدة بشكل عام، وكذلك لمساعدتهم في تقييم أنفسهم ذاتياً.

#### استخدام مقاييس التقدير

تتطلب كل فقرة من فقرات مقاييس التقييم الذاتي فئتين من الإجابات. الفئة الأولى تشير إلى مدى قيام المؤسسة التعليمية بتطبيق الممارسة من عدمه، وهناك ثلاثة إجابات ممكنة:

- "لا تنطبق" - أي أن الممارسة المشار إليها لا تنطبق أو ليس لها علاقة بنشاطات المؤسسة التعليمية أو الوحدة التي تجيب على هذه المقاييس.
- "نعم" - هذه الممارسة تطبق؛ أو
- "لا"، هذه الممارسة لا تطبق على الرغم من أهميتها أو علاقتها بنشاطات المؤسسة التعليمية.

أما الفئة الثانية من الاستجابات فتظهر الحاجة إليها فقط في تلك الحالات التي تكون الممارسة المشار إليها تنطبق أو لها علاقة بنشاطات المؤسسة التعليمية (أي في حالة اختيار الإجابة بـ "نعم" أو "لا"). ويستخدم هنا مقياس تقدير متدرج من خمس نقاط ترتيبية لتقويم مدى الالتزام بالممارسة الجيدة، و جودة تطبيقها في الواقع. واستخدمت لذلك الغرض النجوم بدلاً من القياس التقديري بالأرقام أو الحروف الأبجدية.

يتناول التقييم الجوانب التالية:

- مدى تطبيق الممارسات الجيدة، ومدى الالتزام بذلك؛
- مدى جودة الخدمة أو النشاط حينما يتم تقييمها من خلال عمليات التقييم المنتظم؛
- فاعلية تطبيق الممارسات في تحقيق النواتج المقصودة.

## استخدام النجوم للتقويم

يتم تقييم الأداء عن طريق إعطاء عدد من النجوم يتراوح بين صفر وخمس نجوم، وذلك طبقاً للمواصفات التالية:

### الأداء يتطلب التحسين

- صفر - وتشير إلى أنه على الرغم من أهمية الممارسة و علاقتها بنشاطات المؤسسة التعليمية، إلا أنها لا تطبق على الإطلاق.
- نجمة واحدة - وتشير إلى أن الممارسة تطبق أحياناً، ولكن جودة التطبيق ضعيفة أو أنها لم تقوم.
- نجمتان - وتشير إلى أن الممارسة تطبق في الغالب، ولكن الجودة ليست مرضية.

### الأداء الجيد

- ثلاث نجوم - وتشير إلى أن الممارسة تطبق في أغلب الأحيان، ويتم الحصول على أدلة على فاعلية النشاط عادة، كما يشير إلى تحقيق مستويات (معايير) مرضية من الأداء عادة، مع وجود مجال للتحسين. إضافة إلى ذلك، لدى المؤسسة التعليمية خطط لتحسين الجودة، كما أنه يتم مراقبة التقدم في تطبيق هذه الخطط باستمرار.

### الأداء عالي الجودة

- أربع نجوم - وتشير إلى أن الممارسة تطبق بشكل مستمر، وإلى أنه تم وضع مؤشرات لقياس جودة الأداء، وهذه المؤشرات تبين أن الأداء يتسم بجودة عالية، وإن كان مازال هناك مجال لبعض للتحسين. إضافة إلى ذلك، قامت المؤسسة التعليمية بوضع خطط لتحسين الجودة يتم تطبيقها، مع مراقبة التقدم في تنفيذ هذه الخطط ورفع تقارير عنها بانتظام.
- خمس نجوم - تشير إلى أن الممارسة تطبق بشكل مستمر، وعلى مستوى عال، كما تشير البراهين والمؤشرات الواضحة، أو التقويم المستقل، إلى جودة عالية في الأداء مقارنة بالمؤسسات المماثلة. إضافة إلى توفر الدلائل على ارتفاع مستوى الأداء، فإن لدى المؤسسة التعليمية خططاً إضافية لتحسين الجودة تتميز بواقعية استراتيجياتها ووجود جداول زمنية محددة لتنفيذ تلك الخطط.

### تحويل الإجابات على الاستبانة إلى نظام النجوم

في مقاييس التقويم الذاتي، تشير العناصر في العديد من الحالات إلى تقويمات الجودة التي يقوم بها الطلبة، أو أعضاء هيئة التدريس، أو غيرهم من المستفيدين. ويمكن الحصول عليها باستخدام استبانة مقرونة بمصادر أخرى من الأدلة حسب مناسبتها. وبشكل عام، فإنه في حالة استخدام مقياس تقديري من خمس نقاط في استبانة حيث يمكن الحصول على تقييمات سلبية وإيجابية بشكل متوازن، فإنه من الممكن تحويل التقديرات الكلية للاستجابات على الاستبانة إلى تقديرات تعتمد على النجوم، وذلك كالتالي:

- أعلى من ٤.٥
  - من ٣.٦ إلى ٤.٥
  - من ٢.٦ إلى ٣.٥
  - من ١.٦ إلى ٢.٥
  - ١.٥ أو أدنى
- خمس نجوم  
أربع نجوم  
ثلاث نجوم  
نجمتان  
نجمة واحدة

### جمع تقديرات البنود الفردية للحصول على تقدير كلي

يمكن كذلك جمع تقديرات الجودة الخاصة بالممارسات المحددة من أجل الحصول على أحكام عامة عن أداء المؤسسة التعليمية المتعلق بمجموعات العناصر التي تظهر على شكل مكونات لكل معيار ، أو على المعيار العام بشكل كلي. ويمكن عمل ذلك عن طريق حساب متوسط عدد النجوم، مع تجاهل العناصر التي تم التأشير عليها بأنها "لا تنطبق"، وإعطاء "صفر" للعناصر التي تم التأشير عليها بأنها ذات علاقة إلا أنها لا تنطبق.

وعلى كل، فإن العناصر المفردة ليست بالضرورة متساوية في أهميتها، وفي حالة جمع النقاط من أجل الحصول على تقييم عام فإنه ينبغي إعطاء وزن أكبر لبعض العناصر يفوق وزن البعض الآخر، وبالتالي يمكن تعديل التقدير الكلي وفقاً لذلك. وقد تم تخصيص فراغات على الاستثمارات لإدخال تلك التعديلات إن وجدت .

### استخراج إجمالي نتائج التقييم للحصول على صورة عامة عن المؤسسة التعليمية

وضعت مقاييس التقدير الحالية بشكل يمكن معه أن تستخدم لتقييم الجودة في وحدة من الوحدات الأكاديمية أو الإدارية، وكذلك عند وجود وظائف متشابهة يتم ممارستها عن طريق عدد من المجموعات، بحيث يمكن استخراج الإجمالي لإعطاء فكرة عامة عن جودة هذه الوظيفة على مستوى الكلية أو على مستوى المؤسسة التعليمية ككل. وفي حالة استخدام المقاييس بهذه الطريقة الإجمالية، فإنها تسهم في إجراء الدراسة الذاتية المؤسسية، وتقدم المعلومات والبيانات الضرورية لفرق التقييم الخارجية حيث يقومون بالمراجعات المستقلة للجودة على المستوى المؤسسي.

و استخراج إجمالي للتقديرات عن طريق حساب متوسط عدد النجوم يمكن أن يعطي انطباعاً خاطئاً إذا كان هناك اختلافات كبيرة في الأداء بين أجزاء المؤسسة التعليمية. فمن الممكن أن تكون بعض الأقسام داخل المؤسسة التعليمية قادرة على تحقيق معايير الجودة، بينما في نفس الوقت توجد أقسام أخرى لا تحقق تلك المعايير. ومن أجل هذا الأمر، يجب الإشارة بوضوح في تقارير التقييم إلى عناصر القوة وعناصر الضعف عند وجود فروق كبيرة في الأداء بين أقسام المؤسسة التعليمية المختلفة.

### أولويات التحسين

أحد النواتج الهامة لعمليات التقييم الذاتية التي تتم باستخدام مقاييس التقييم الذاتي هي تحديد المجالات التي يجب تحسينها. ومن النادر أن توفر جميع الإمكانيات التي تتيح القيام بكل عمليات التحسين المرغوب فيها في نفس الوقت. وقد تم تخصيص أماكن خاصة في الاستثمارات للإشارة إلى العناصر ذات الأولوية العالية للتحسين.

### استخدام المؤشرات كأدلة على الأداء

من الضروري، بقدر الإمكان، أن يعتمد التقييم على الأدلة المباشرة التي تبين أن الممارسات الجيدة يتم تطبيقها فعلاً، وأن مستويات الجودة المرغوبة قد تم التوصل إليها، بدلاً من الاعتماد على الانطباعات العامة. ولا يعني ذلك، بطبيعة الحال، أن تتحول مسألة التحقق من الأدلة إلى مهمة كبرى، وإنما يعني ضرورة الإعداد المسبق واختيار المؤشرات التي ستستخدم كأدلة على الأداء. وينبغي تحديد المؤشرات مسبقاً، و جمع البيانات ودراستها كجزء من عمليات المراقبة المستمرة. (لا يمنع ذلك من النظر في أية أدلة أخرى قد تظهر أثناء عملية التقييم). وتتضمن الوثيقة مساحة خاصة لبيان نوع مؤشرات الأداء التي تم اختيارها. وللمساعدة في اختيار مؤشرات الأداء، تم وضع قائمة من الأمثلة على هذه المؤشرات.

## مستويات الأداء المتوقعة

لا يتوقع أحد، بطبيعة الحال، أن تحقق كل مؤسسة أعلى مستويات التقدير في كل نواحي نشاطاتها. لذلك لا يوجد أدنى شك في أن التطلع إلى مثل هذا الأمر هو شيء غير واقعي. ومن الضروري كذلك التأكيد على أن هذه الوثيقة لا تهدف إلى إثارة مثل هذه الغايات. على العكس من ذلك، تهدف هذه الوثيقة إلى تقديم معايير وصفية للأداء في أشكال مختلفة من النشاطات بحيث يمكن للمسؤولين أن تكون لديهم أسس واضحة للتقويم بناء على معايير معتمدة للممارسة الجيدة. كما تهدف هذه الوثيقة إلى مساعدتهم على تقويم أنفسهم بأنفسهم، وعلى التخطيط لتحسين أدائهم، بالإضافة إلى مساعدة المؤسسة التعليمية على التعرف على جوانب القوة النسبية والضعف النسبي، وعلى العمل على تحسين جوانب النشاط التي تم إعطاؤها الأولوية.

كذلك من الضروري التأكيد في هذا الصدد أنه على حين تهدف هذه الوثيقة أساساً إلى المساعدة في التقويم، وتخطيط التحسين داخل المؤسسات الأكاديمية، فإنها تهدف أيضاً إلى إرساء مستويات الأداء الضرورية للاعتماد. من أجل هذا الهدف، فإن الحكم على الأداء لا يعتمد على فحص دقيق لكل ممارسة، وإنما على مستوى واسع من المعايير. يمكن القول، بصورة عامة، إن الحصول على نجمة أو نجمتين فيما يتعلق بأحد المعايير يعني أن هذا الأداء غير مرضي على حين يمثل الحصول على ثلاث نجوم أدنى مستويات الأداء المقبولة.

كما سبق أن بينا، على أية حال، لا تتساوى كل النشاطات في أهميتها بالنسبة للحكم بالاعتماد، كما أن ظروف كل مؤسسة، واستراتيجياتها الخاصة بالتطوير، هي أمور تؤخذ بعين الاعتبار.

## الأهمية النسبية للمعايير المختلفة

سبق أن اشرنا إلى أن المعايير الفرعية والعناصر التي تتكون منها المقاييس لا تتساوى مع بعضها البعض من حيث الأهمية. ونفس الأمر ينطبق كذلك على المعايير الأساسية التي تتألف منها المقاييس حيث تختلف أهميتها من مؤسسة إلى أخرى. ولتوضيح هذه النقطة، لناخذ موضوع "البحث العلمي" وأهميته بالنسبة للمؤسسة التعليمية. يحتل البحث العلمي مكاناً رفيعاً في بعض المؤسسات، خاصة تلك الجامعات التي تسعى لأن تكون معترفاً بها على مستوى العالم. في مثل هذه الجامعات، يعد إسهام أعضاء هيئة التدريس في البحث، ومدى هذا الإسهام، أمراً بالغ الأهمية. يعود ذلك، في حقيقة الأمر، إلى أن تقويم الجامعات على المستوى العالمي يعطي وزناً كبيراً للإسهام البحثي. هناك مؤسسات أخرى، على أية حال، تركز على نوعية برامج التعليم في المرحلة الجامعية الأولى. في مثل هذه المؤسسات، لا يعد البحث العلمي أمراً ذا أهمية، على الرغم من أهمية اشتراك أعضاء هيئة التدريس في النشاطات البحثية لضمان أن يكون تدريسهام متابعاً لأخر التطورات في مجال تخصصهم.

يختلف الوضع، على أية حال، في حالة جودة معيار التعلم والتعليم الذي يجب أن يحظى دائماً بأهمية قصوى. ويعود ذلك إلى أن معيار التعلم والتعليم يشكل في العادة الوظيفة الأساسية لأي مؤسسة تعليمية. لذلك يعد الأداء الجيد المتعلق بهذا المعيار أمراً جوهرياً بالنسبة لقرارات الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة.

## التحقق المستقل من التقويم

على الرغم من ضرورة أن تكون الأدلة الخاصة بجودة الأداء أدلة "مباشرة" بقدر الإمكان، إلا أن كثيراً من الأحكام المتعلقة بالتقويم تتضمن آراء شخصية أو غير موضوعية. و عندما يقوم

فرد، أو مجموعة من الأفراد، بعملية التقويم الذاتي يكون هناك باستمرار مجال للمبالغة في التقويم، سواء بالسلب أم بالإيجاب، مما يتطلب القيام باحتياطات معينة لمعالجة هذا الأمر.

ولهذا السبب، تتيح مقاييس التقويم الذاتي المستخدمة هنا للأخذ برأي مستقل من شخص يكون على معرفة وثيقة بنوع النشاط موضع التقويم، وغير مرتبط بالفائمين على ذلك النشاط، ممن ينظر إلى رأيهم بالتقدير والاحترام. وفي أغلب الأحيان، وخاصة في حالات التقويم السنوي، يمكن أن يعطي الرأي المستقل زميلًا يقوم العميد أو رئيس القسم بترشيحه من قسم آخر داخل المؤسسة التعليمية للقيام بهذه المهمة. ولكن عندما يتعلق الأمر بقرارات كبرى، مثل إعداد الدراسة الذاتية لبرنامج علمي التي تسبق المراجعة الخارجية من أجل الحصول على إعادة اعتماد المؤسسة، فإن ذلك يتطلب قدرًا أكبر من الاستقلالية (هنا تتم الاستعانة بشخص أو أشخاص من مؤسسة تعليمية أخرى ممن لهم خبرة بالمؤسسة أو النشاط المراد تقويمه).

### ملاحظات حول المصطلحات المستخدمة

تستخدم هذه الوثيقة مصطلح " المجلس الإداري الأعلى governing body " كـمسمى وصفي عام للإشارة إلى أعلى جهة، أو لجنة، أو هيئة، أو مجلس، منوط به وضع السياسات في مؤسسة تعليم فوق الثانوي. ويشمل هذا المصطلح ما يسمى عادة بـ "مجلس الجامعة"، وذلك في حالة الجامعات الحكومية، أو "مجلس الأمناء"، وذلك في حالة العديد من الكليات أو الجامعات الخاصة.

كذلك يستخدم مصطلحا " مدير rector " أو " عميد dean " في هذه الوثيقة للإشارة إلى رئيس المؤسسة التعليمية. ويستخدم مسمى " مدير الجامعة " في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية للإشارة في العادة إلى رئيس الجامعة الحكومية، على حين يستخدم مسمى " عميد الكلية / المعهد " للإشارة إلى الرئيس الإداري لمؤسسة أصغر أو كلية أهلية. كما يستخدم مصطلح " عميد " أيضاً للإشارة إلى رئيس كلية من كليات الجامعة. وقد تستخدم الجامعات والكليات الأهلية مصطلحات أخرى للإشارة إلى الرئيس الإداري، مثل رئيس الجامعة (president) أو مدير عام الجامعة (director). ونود التنبيه إلى أن مصطلحا "المدير" و "العميد" يستخدمان في هذه الوثيقة بالتبادل للإشارة إلى منصب الرئيس الأعلى للمؤسسة التعليمية، حيث يتضح ذلك من السياق الذي استخدم فيه مصطلح "العميد" في مثل هذه الحالات، وهو لا يشير إلى منصب "عميد" كلية من الكليات داخل الجامعة.

واستخدم مصطلح "هيئة التدريس teaching staff " بدلاً من "أعضاء هيئة التدريس faculty" للإشارة للأفراد المسؤولين عن تدريس مجموعات الطلاب. وهو يشمل أعضاء هيئة التدريس و من في حكمهم تبعاً للتعريف الوارد في اللوائح التنظيمية للوزارة، وكذلك أي شخص آخر أعطي مسؤولية التدريس. كما يشمل المدرسين الذين يقومون بإعطاء دروس مساعدة، والمدرسين الذين يعملون مع مجموعات من الطلاب في برامج التعليم عن بعد أو في قاعات التدريس بالحرم الجامعي، و لكن لا يشمل مساعدي المعامل أو من يساعد في التدريس ولكنه تحت إشراف مباشر من الآخرين.

## ١ - الرسالة والغايات والأهداف

يجب أن تحدد رسالة المؤسسة التعليمية بوضوح تام وبشكل مناسب الأهداف أو الأغراض الأساسية للمؤسسة، كما يجب أن تحدد أولوياتها، وأن تكون الرسالة مؤثرة في توجيه التخطيط والعمل داخل المؤسسة التعليمية.

والمكونات الأساسية لهذا المعيار هي:

- ١-١ مناسبة رسالة المؤسسة
- ٢-١ فائدة صيغة رسالة المؤسسة التعليمية
- ٣-١ وضع الرسالة ومراجعتها
- ٤-١ استخدام الرسالة
- ٥-١ العلاقة بين الرسالة والغايات والأهداف

### تعليق و وصف عام للممارسة الجيدة

يتطلب التخطيط والتطوير المتسق والفعال في العادة أن يكون لدى المؤسسة التعليمية "صيغة رسالة" أو "عبارة رسالة" موجزة وواضحة، تعبر في سطور قليلة عن الأهداف الرئيسية للمؤسسة بحيث يمكن استخدامها كدليل للتخطيط والتطوير.

ويجب أن تحدد صيغة الرسالة أولويات التطوير وتحسين الجودة، وأن تكون عنصرًا أساسيًا في عملية ضمان الجودة. وعليه، يلزم إعداد صيغة الرسالة بحيث تعطي جميع العاملين في المؤسسة التعليمية إحساسًا بالانتماء إليها. يلزم كذلك مراجعة "صيغة الرسالة" بصفة دورية من قبل المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) كقضية أساسية في السياسة العامة للمؤسسة التعليمية والإشارة إليها دومًا كأساس للتخطيط، والتقويم، وتخصيص الموارد. يلزم كذلك أن تتوافق "صيغة الرسالة" مع قرار أو مرسوم (وثيقة) تأسس المؤسسة التعليمية، وأن تكون واقعية تتناسب مع قدرات المؤسسة في البيئة التي تعمل فيها، على أن تقدم هذه الصيغة كذلك قدرًا من التحدي يستثير التطوير والتحسين.

ويجب النظر إلى الغايات المتعلقة بوظائف المؤسسة التعليمية ووحداتها الإدارية المختلفة على أنها تطبيقات للرسالة على أنشطة محددة. وبالرغم من أنها تصاغ عادة بصيغة تتسم بالعمومية، إلا أنها تحدد الخطوط العامة التي توجه الخطط التفصيلية للمؤسسة.

ويلزم أيضًا ربط الأهداف برسالة المؤسسة التعليمية وغاياتها من خلال عمليات التخطيط الاستراتيجي. يلزم كذلك أن تكون الأهداف محددة، وأن تتضمن مستويات الأداء المطلوب الوصول إليها مع تحديد الفترة الزمنية اللازمة لذلك.

ويتعلق هذا المعيار أيضًا بالطريقة التي وضعت بها صيغة رسالة المؤسسة التعليمية، وكفاءتها في توجيه التطوير بالمؤسسة التعليمية وبرامجها، وبالعلاقة بين رسالة المؤسسة التعليمية وبين الغايات و

الأهداف التي وضعت من قبل الوحدات الإدارية أو لها، بل ومن أجل كافة النشاطات في عموم المؤسسة التعليمية.

### الأدلة ومؤشرات الأداء

ينبغي الحصول على الأدلة على جودة رسالة المؤسسة من خلال فحص صيغة الرسالة نفسها، ونسخ الأوراق التي توثق عملية اقتراح الرسالة وصياغتها أو أي تعديلات أجريت عليها، والمقابلات مع هيئة التدريس والموظفين والطلبة والخريجين وأرباب العمل للتعرف على مدى معرفتهم بالرسالة ودعمهم لها، والنظر في أي تقارير أخرى أو أي مقترحات أو بيانات لفحص مدى استخدام الرسالة كأساس لاتخاذ القرارات. و تتضمن المؤشرات التي يمكن استخدامها في هذا السياق فحص الإجابات عن أسئلة استطلاعات الرأي للتحقق من مدى معرفة المعنيين بالرسالة ودعمهم لها، أو نسبة القرارات المتعلقة بالسياسات التي اعتمدت على الرسالة كأحد المحكات المستخدمة في صنع القرار.

## المعيار الأول: الرسالة والغايات والأهداف

يجب أن تحدد رسالة المؤسسة التعليمية بوضوح تام وبشكل مناسب الأهداف أو الأغراض الأساسية للمؤسسة، كما يجب أن تحدد أولوياتها، وأن تكون الرسالة مؤثرة في توجيه التخطيط والعمل داخل المؤسسة التعليمية.

تتطلب منك المقاييس التالية أن تشير إلى ما إذا كانت المؤسسة التعليمية التي تعمل بها تلتزم بالممارسات الجيدة الواردة أدناه، وأن تبين مدى جودة هذا الالتزام. وبقدر الإمكان، لا بد من أن تكون عمليات التقييم مبنية على براهين وأدلة ذات مصداقية، كما ينبغي أن تكون التفسيرات معززة بآراء مستقلة.

### الممارسات الجيدة المرتبطة بهذا المعيار:

- | هل هذا صحيح؟<br>نعم/لا/لا ينطبق | ما مدى الجودة؟<br>أدخل نجوماً | ملائمة رسالة المؤسسة   |
|---------------------------------|-------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/>      | 1-1-1 يجب أن تكون الرسالة مناسبة للمؤسسة التعليمية في البيئة التي تعمل المؤسسة فيها، وهي بيئة المملكة العربية السعودية.  |
| <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/>      | 1-1-1 تتسق صيغة (عبارة) الرسالة مع قرار أو مرسوم (وثيقة) تأسيس المؤسسة التعليمية (بما في ذلك أية أهداف أو غايات تحددها اللوائح أو الأنظمة أو أهداف الشركة المؤسسة في حالة مؤسسات التعليم العالي الأهلي، أو غير ذلك من الوثائق المشابهة). |
| <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/>      | 2-1-1 تتناسب صيغة الرسالة مع طبيعة المؤسسة التعليمية، ومع ما يتوقع منها (مثلاً: تتناسب مع طبيعة المؤسسة التعليمية فيما إذا كانت كلية أهلية صغيرة الحجم، أو جامعة بحثية، أو كلية للنبات في منطقة إقليمية... وهكذا).                       |
| <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/>      | 3-1-1 تتسق صيغة الرسالة مع المعتقدات والقيم الإسلامية.   |
| <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/>      | 4-1-1 ترتبط الرسالة باحتياجات المجتمع أو المجتمعات التي تخدمها المؤسسة التعليمية.  |
| <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/>      | 5-1-1 تتوافق الرسالة مع المتطلبات الثقافية والاقتصادية للمملكة العربية السعودية.   |
| <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/>      | 6-1-1 تم توضيح الرسالة للمستفيدين من المؤسسة، وصاحب الرسالة بيان توضيحي يلقي الضوء على الجوانب الأساسية للبيئة التي تعمل المؤسسة التعليمية فيها (والتي قد تتعلق بقضايا محلية، أو قومية، أو دولية).                                       |

### التقويم العام



ملاحظات:

.....  
.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....

٢-١ فائدة صيغة رسالة المؤسسة التعليمية هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن تكون الصيغة (التعريفية) للرسالة مفيدة في توجيه التخطيط وصنع القرارات بالمؤسسة التعليمية.

١-٢-١ صيغة الرسالة محددة بقدر كافٍ و تقدم دليلاً إرشادياً فعالاً لتوجيه عملية صنع القرار والاختيار من بين استراتيجيات التخطيط البديلة.

٢-٢-١ ترتبط صيغة الرسالة بجميع الأنشطة (المهام) الرئيسة في المؤسسة التعليمية.

٣-٢-١ صيغة الرسالة ممكنة التحقيق من خلال استراتيجيات فعالة تنفذ في حدود مستوى موارد المؤسسة المتوقع توفرها.

٤-٢-١ صيغة الرسالة واضحة بما يكفي لتزويد المسؤولين بالمؤسسة بمحكات لتقويم التقدم نحو غايات وأهداف المؤسسة التعليمية.

التقويم العام

ملاحظات:

.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

## الرأي المستقل

ملاحظات:

ما مدى الجودة؟  
أدخل نجوماً

هل هذا صحيح؟  
نعم/لا /لا ينطبق

### ٣-١ وضع الرسالة ومراجعتها

يجب أن يتم وضع صيغة رسالة المؤسسة من خلال عمليات استشارية، كما يجب أن تُعتمد رسمياً وأن تُراجع دورياً.

- |                          |                          |   |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ١-٣-١ تم تحديد الرسالة بالتشاور مع المستفيدين الأساسيين في المؤسسة التعليمية ذاتها وفي المجتمع الذي تخدمه وهي تحظى بتأييدهم.  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٢-٣-١ تم اعتماد صيغة رسالة المؤسسة التعليمية رسمياً من قبل المجلس الإداري الأعلى (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) للمؤسسة التعليمية.  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٣-٣-١ يراجع المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بصفة دورية صيغة الرسالة، ويقوم بتأكيد اعتمادها أو تعديلها - حيثما يكون ذلك مناسباً - في ضوء الظروف المتغيرة. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٤-٣-١ يتم تعريف المستفيدين برسالة المؤسسة التعليمية وأي تغيرات تطرأ عليها بشكل دائم.  |

## التقويم العام

ملاحظات:

أولويات التحسين:

## الرأي المستقل

ملاحظات:

#### ٤-١ استخدام الرسالة

هل هذا صحيح؟  
نعم/لا /لا ينطبق  
أدخل نجوماً

يجب أن يتم استخدام الرسالة بصورة منتظمة كأساس للتخطيط واتخاذ القرارات المتعلقة بالسياسات الرئيسية في المؤسسة التعليمية.

١-٤-١ تُستخدم الرسالة كأساس للتخطيط الإستراتيجي على المدى المتوسط (خمس سنوات على سبيل المثال).

٢-٤-١ يتم الإعلان عن صيغة الرسالة في جميع وحدات المؤسسة التعليمية، وتحظى بتأييد ودعم هيئة التدريس والموظفين والطلبة.

٣-٤-١ تستخدم الرسالة بصورة منتظمة باعتبارها موجهاً لتوزيع الموارد واتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع أو السياسات المهمة بالجامعة.

#### التقويم العام

ملاحظات:

أولويات التحسين:

#### الرأي المستقل

ملاحظات:

#### ٥-١ العلاقة بين الرسالة، والغايات، والأهداف

هل هذا صحيح؟  
نعم/لا /لا ينطبق  
أدخل نجوماً

يجب أن تستخدم رسالة المؤسسة بحيث تكون أساساً لوضع الغايات والأهداف الرامية لتطوير المؤسسة وللوحدات التنظيمية فيها.

١-٥-١ تتوافق الغايات متوسطة وطويلة المدى الخاصة بتطوير المؤسسة التعليمية وبرامجها ووحداتها التنظيمية مع الرسالة وتدعمها.

٢-٥-١ تمت صياغة الغايات بصورة واضحة بحيث يمكن استخدامها كدليل إرشادي فعال لتوجيه عمليات التخطيط وصنع القرار وفق أساليب تتوافق مع الرسالة.

٣-٥-١ تتم مراجعة مدى مناسبة غايات المؤسسة وأهدافها بصورة دورية، ويعاد إقرارها أو تعديلها حسب الحاجة بناء على ما تقتضيه الظروف المتغيرة لضمان استمرار دعم هذه الغايات للرسالة.

٤-٥-١ تتوافق الأهداف الخاصة، التي وضعت للمبادرات المؤسسية بشكل عام، والتي تخص الوحدات التنظيمية الداخلية فيها، مع رسالة المؤسسة التعليمية وغاياتها الرئيسية ذات العلاقة بالتطوير والمشتقة من الرسالة.

٥-٥-١ صياغة الأهداف الرئيسية مصحوبة بتوصيف لمؤشرات محددة بوضوح وقابلة للقياس تستخدم للحكم على مدى تحقق الأهداف.

التقويم العام

ملاحظات:

.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....

## التقدير العام للرسالة والغايات والأهداف

١-١ مناسبة رسالة المؤسسة

٢-١ فائدة صيغة رسالة المؤسسة التعليمية

٣-١ وضع الرسالة ومراجعتها

٤-١ استخدام الرسالة

٥-١ العلاقة بين الرسالة والغايات والأهداف

التقدير العام

ملاحظات:

.....  
.....  
.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....  
.....

المؤشرات التي تم أخذها في الاعتبار:

.....  
.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

## ٢ - السُّلطات والإدارة

يجب أن يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بقيادة المؤسسة التعليمية قيادة فعالة تحقق المصلحة العامة للمؤسسة ككل وعمالئها منها من خلال تطوير السياسات المناسبة والعمليات اللازمة لتحقيق مبدأ المساءلة. ويجب على كبار المسؤولين بالإدارة العليا أن يقوموا بإدارة وتوجيه نشاطات المؤسسة التعليمية بشكل فعال وفق هيكل حكم إداري محدد وبشكل واضح. كما يجب أن تكون أنشطتهم متوافقة مع أعلى المعايير من حيث الالتزام والممارسة الأخلاقية. وإذا كانت هناك أقسام منفصلة للبنات والأولاد، فيجب أن تكون الموارد متماثلة في كليهما، ويجب أن يكون هناك اتصال فعال بينهما ومشاركة كاملة في عمليات التخطيط وصنع القرار من كل منهما. كما يجب أن يتم التخطيط والإدارة في إطار من السياسات والأنظمة الموثوق بها التي تضمن تحقيق المساءلة المالية والإدارية وتضمن التوازن بين التخطيط على مستوى الإدارة والمبادرات على مستوى الوحدات أو الأقسام العلمية.

والمكونات الأساسية لهذا المعيار هي:

- ١-٢ المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة التعليمية
- ٢-٢ القيادة
- ٣-٢ عمليات التخطيط
- ٤-٢ العلاقة بين أقسام الطلاب والطالبات
- ٥-٢ الالتزام الأخلاقي
- ٦-٢ السياسات واللوائح التنظيمية
- ٧-٢ المناخ التنظيمي
- ٨-٢ الشركات المرتبطة بالمؤسسة التعليمية والوحدات (الكيانات) التابعة لها

### تعليق و وصف عام للممارسة الجيدة

ينبغي أن تكون الأنظمة المتعلقة بالسلطات والإدارة محددة تحديداً واضحاً، وأن يتم تقييمها وتطويرها بصفة دورية منتظمة، فضلاً عن ضرورة تلاؤمها مع رسالة المؤسسة التعليمية.

وفي المؤسسات التعليمية التي تدار بشكل كفاء، تكون أدوار ومهام المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء)، ومدير أو رئيس المؤسسة التعليمية، أو عميد الكلية (الأهلية) واللجان الأكاديمية الرئيسية، جميعها محددة وواضحة تماماً، بحيث تتضمن اللوائح والإجراءات الإدارية توصيفاً واضحاً لكل دور من هذه الأدوار بالتفصيل.

وتقع مسئولية وضع السياسات والتوجهات الاستراتيجية على عاتق المجلس الإداري الأعلى (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) في المؤسسة التعليمية وذلك بناء على المشورة التي تأتيها من المسؤولين في الإدارة العليا للمؤسسة، و من جهات أخرى حسب الوضع، كما تقع عليها كذلك مسئولية اتخاذ القرارات الكبرى، كالموافقة، مثلاً، على الميزانية العامة. ومن الضروري كذلك أن يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة بعمله هذا في إطار واضح يحدد آليات المحاسبة

(المساءلة) الخاصة بالمسؤولين في الإدارة العليا، كما يتوجب عليه مراقبة الأداء الكلي للمؤسسة. ويتوجب على المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة، كذلك، أن يكون على علم بكل ما يحدث في المؤسسة التعليمية، وأن يعمل على ضمان الالتزام بسياسات المؤسسة التعليمية، وأن يأمر الوحدات ذات العلاقة بمراجعة النظر في هذا الأمر أو ذلك كلما رأى ضرورة ذلك، على ألا يتدخل في تفاصيل الأمور الأكاديمية أو القرارات الإدارية التي تقع في نطاق مسئولية الوحدات الأكاديمية أو الإدارية.

وبالمثل، ينبغي على أعضاء هيئة التدريس، أو المسؤولين في الإدارة العليا، الذين يعملون في نفس الوقت كأعضاء في المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة، أن يعملوا – وذلك عند قيامهم بدورهم كأعضاء في المجلس الإداري الأعلى – لصالح المؤسسة التعليمية ككل، ولصالح المجتمع الذي تقوم المؤسسة التعليمية بخدمته، لا لصالح أقسامهم أو إداراتهم.

ومن الضروري كذلك، في حالة المؤسسات التعليمية الأهلية، الفصل فصلاً واضحاً بين أدوار كل من (أ) أصحاب المؤسسة التعليمية أو مجلس الإدارة الذي يمثلهم فيما يتعلق بالشؤون المالية وغير ذلك من النشاطات في المؤسسة، وبين أدوار (ب) القائمين على المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة الذين يقومون بوضع السياسات التعليمية التي تخدم المجتمع، والمؤسسة التعليمية وطلبتها، وكذلك بين (ج) أدوار أعضاء هيئة التدريس وموظفي الإدارة الذين يتولون إدارة المؤسسة التعليمية. أي أن أصحاب المؤسسة، وأعضاء مجلس الإدارة، أو أعضاء المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء)، يجب ألا يتدخلوا في تفاصيل إدارة المؤسسة التعليمية، أو في عملية اتخاذ القرارات العلمية التي تتم داخل المؤسسة التعليمية (لا ينطبق هذا القيد، بطبيعة الحال، على أولئك الأشخاص الذين يقومون بأداء واجباتهم الوظيفية كأعضاء في هيئة التدريس، أو الإدارة بالمؤسسة).

يجب أن تحدد النظم الإدارية الخاصة بالسلطات في المؤسسة الآليات المناسبة لتفويض المسئولية من خلال إجراءات إرشادية عامة توضح مدى هذه المسئولية وحدودها، مع الحفاظ على الإبداع والمبادرة في إطار السياسات العامة للمؤسسة، مع تحديد آليات واضحة للمساءلة.

يجب كذلك أن تكون هناك آليات لتنسيق التخطيط بشكل فعال داخل المؤسسة التعليمية، كما يجب أن تكون غايات وأهداف للمؤسسة ككل، وفي الإطار العام لهذه الأهداف يتم وضع أهداف كل وحدة من الوحدات الإدارية بها. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تكون آليات المساءلة (المحاسبة) وإدارة المخاطر وضمان الجودة جزءاً أساسياً من عملية التخطيط ومدمجة فيها.

في الحالات التي يوجد فيها أقسام للطلاب والطالبات، يجب أن يشترك الجانبان في عمليات التخطيط الكلي للمؤسسة، مع ضرورة أن يكون هناك آليات معروفة للتواصل وبشكل فعال ومستمر بين الجانبين فيما يتعلق بالتدريس والنشاطات الإدارية.

بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تكون هناك سياسات ولوائح تنظيمية واضحة ومفهومة ومعروفة لدى الجميع تشكل الإطار الذي تعمل الإدارة من خلاله، والذي يتم من خلاله كذلك اتخاذ القرارات، وتحديد المساءلة على كافة المستويات في المنظمة التعليمية. كما يجب أن يكون هنالك بيانات محدّدة للمسؤوليات وإرشادات أو قواعد للسلوك والممارسة لأعضاء هيئة التدريس، والإداريين، والطلبة.

بالإضافة إلى ذلك، يجب تبني استراتيجيات فعالة لخلق مناخ تنظيمي إيجابي يتم فيه الاعتراف بإسهامات الأفراد، وتقدير هذه الإسهامات. يجب كذلك أن يشعر أعضاء هيئة التدريس، والعاملون بالمؤسسة التعليمية، والطلبة بمشاركتهم في عملية التخطيط. كما يجب أن يكون هناك حوار بصفة دائمة ومنتظمة حول أمور العمل وآخر التطورات فيه. كما يجب أن تكون رسالة المؤسسة التعليمية وأهدافها مفهومة من قبل الجميع في المؤسسة وتحظى بتأييدهم.

### الأدلة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على الأدلة والبراهين حول جودة السُّلطات والإدارة من خلال معرفة نطاق الصلاحيات الخاصة بالمجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) واللجان الرئيسية أو الدائمة في المؤسسة التعليمية، بالإضافة إلى استعراض عينات من الوثائق المرتبطة بالقرارات الصادرة عن هذه الجهات. كما يجب أن تتوفر أدلة وبراهين واضحة تبيّن أن المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) قد قام بتقويم فاعليته واتخذ الإجراء المناسب لتحسين أدائه. ويجب أن تتوفر الأدلة والبراهين اللازمة لتقييم جودة الإدارة، بما في ذلك تقييمات الأداء ونتائج الاستطلاعات. أما ما يخص الأدلة والبراهين الخاصة بجودة السياسات والأنظمة والتحليلات الخاصة بتقييم المخاطر أو تقارير المتابعة المرتبطة بالشركات والكيانات التابعة للمؤسسة التعليمية فيمكن الحصول عليها من خلال فحص الوثائق ذات العلاقة والمداولات مع هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين الذين يُتوقع أن يكونوا على اطلاع بمحتوى هذه الوثائق. ويمكن تقييم جودة المناخ التنظيمي للمؤسسة من خلال نتائج الاستطلاعات والنقاش مع هيئة التدريس والموظفين والطلبة المنتمين للمؤسسة. وينبغي أن تتضمن الأدلة والبراهين على نشر السلوكيات الأخلاقية المتوقعة المعلومات التي وضعت على المواقع الإلكترونية، والإعلانات، ومستوى الوعي بهذه المتطلبات لدى الأساتذة والموظفين والطلاب كما توضحه المقابلات و استطلاعات الرأي.



## المعيار الثاني: السلطات ولإدارة

يجب أن يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بقيادة المؤسسة التعليمية قيادة فعالة تحقق المصلحة العامة للمؤسسة ككل وعملاتها منها من خلال تطوير السياسات المناسبة والعمليات اللازمة لتحقيق مبدأ المساءلة. ويجب على كبار المسؤولين بالإدارة العليا أن يقوموا بإدارة وتوجيه نشاطات المؤسسة التعليمية بشكل فعال وفق هيكل حكم إداري محدد وبشكل واضح. كما يجب أن تكون أنشطتهم متوافقة مع أعلى المعايير من حيث الالتزام والممارسة الأخلاقية. وإذا كانت هناك أقسام منفصلة للبنات والأولاد، فيجب أن تكون الموارد متماثلة في كليهما، ويجب أن يكون هناك اتصال فعال بينهما ومشاركة كاملة في عمليات التخطيط وصنع القرار من كل منهما. كما يجب أن يتم التخطيط والإدارة في إطار من السياسات والأنظمة الموثوق بها التي تضمن تحقيق المساءلة المالية والإدارية وتضمن التوازن بين التخطيط على مستوى الإدارة والمبادرات على مستوى الوحدات أو الأقسام العلمية.

تتطلب منك المقاييس التالية أن تشير إلى ما إذا كانت المؤسسة التعليمية التي تعمل بها تلتزم بالممارسات الجيدة الواردة أدناه، وأن تبين مدى جودة هذا الالتزام. ويقدر الإمكان، لا بد من أن تكون عمليات التقييم مبنية على براهين وأدلة ذات مصداقية، كما ينبغي أن تكون التفسيرات معززة بأراء مستقلة.

### الممارسات الجيدة المرتبطة بهذا المعيار:

١-٢ المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة التعليمية هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟ نعم/لا/لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن يعمل المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة التعليمية (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بصورة فعالة تحقق المصلحة للمؤسسة التعليمية بشكل عام وللمجتمع الذي تخدمه المؤسسة التعليمية.

- |                          |                          |  |
|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ١-٢-١ يهدف المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بشكل أساسي إلى التطوير الفعال للمؤسسة بما يحقق مصالح طلبتها وفئات المجتمع الأخرى التي تخدمها.  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٢-١-٢ يتشكل المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) من أعضاء يمثلون وجهات نظر متعددة، وخبرات متنوعة، بما يكفل توافر المعرفة والخبرة الضروريتان لاتخاذ السياسات التعليمية الصائبة للمؤسسة. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٢-١-٣ لدى أعضاء المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) دراية كافية بمهام وأنشطة المؤسسة التعليمية وباحتياجات الفئات الاجتماعية التي تخدمها المؤسسة.                                      |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٢-١-٤ يتم تزويد المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) الجدد بكل المعلومات التي يحتاجونها من أجل التعرف على المؤسسة التعليمية، وعلى دور الهيئة الإدارية العليا ذاتها، وأسلوب العمل فيها. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٢-١-٥ يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بمراجعة رسالة المؤسسة التعليمية وغاياتها وأهدافها بصورة دورية.   |

- ٦-١-٢ يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بما يلزم لضمان أن خطط المؤسسة التعليمية التفصيلية وأنشطتها الأساسية تعكس رسالة المؤسسة وغاياتها وأهدافها.
- ٧-١-٢ يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بمراقبة جميع العمليات التي تتم داخل المؤسسة ويتحمل المسؤولية عنها، وتتجنب التدخل في الشؤون الإدارية أو الأكاديمية.
- ٨-١-٢ لدى المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) لجان فرعية للنظر في المسؤوليات الرئيسية مثل التمويل والميزانية، وسياسات التوظيف، والمكافآت والتعويضات، والتخطيط الاستراتيجي، والمرافق. (وتتضمن هذه اللجان بعض أعضاء الهيئة الإدارية العليا، و كبار الموظفين وأعضاء هيئة التدريس، وأعضاء من خارج المؤسسة التعليمية حسبما يقتضيه الحال).
- ٩-١-٢ تم تحديد مسؤوليات المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بصورة تجعل جميع الأدوار أو الوظائف والمسؤوليات التي تقع على عاتقه محددة بوضوح، وفيها تمييز بين المسؤوليات، ويتم الالتزام بها على مستوى الممارسة. وتشمل هذه الأدوار والمسؤوليات أمور السياسات العامة والمساءلة (محاسبة المسؤولين) على مستوى المؤسسة، والإدارة العليا للمؤسسة، وهياكل صناعة القرار الأكاديمي المرتبطة بتطوير البرامج العلمية.
- ١٠-١-٢ يتم تحديد مسؤوليات كل من أصحاب المؤسسة التعليمية، أو مجلس إدارة الشركة، و المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بصورة واضحة، وذلك في مؤسسات التعليم الأهلية.
- ١١-١-٢ يعمل أعضاء المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) ممن هم في نفس الوقت أعضاء هيئة تدريس أو موظفون في المؤسسة بما يحقق المصلحة للمؤسسة التعليمية ككل، وليس بصفتهم ممثلين لمصالح الأقسام التي ينتمون لها في المؤسسة.
- ١٢-١-٢ يراجع المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) مدى كفاءة أدائه بصورة دورية ، كما يعمل باستمرار على تطوير خطط لتحسين طريقة عمله.

### التقويم العام

#### ملاحظات:

.....

.....

أولويات التحسين:

.....

.....

.....

## الرأي المستقل

### ملاحظات:

٢-٢ القيادة	هل هذا صحيح؟ نعم/لا/لا ينطبق	ما مدى الجودة؟ أدخل نجوماً
يجب على القيادات الإدارية بالمؤسسة التعليمية أن يقوموا بقيادتها قيادة فاعلة ومسؤولة تحقق لها التطوير والتحسين.		
١-٢-٢ حددت مسؤوليات القيادات الإدارية بشكل واضح في توصيفات المهام الوظيفية.		
٢-٢-٢ تقوم القيادات الإدارية (بمن فيهم مدير أو عميد المؤسسة التعليمية أو القيادات الأخرى بها) باستباق أو توقع القضايا والفرص المحتملة وتتخذ المبادرات المناسبة لها.		
٣-٢-٢ تتأكد القيادات الإدارية أن الإجراءات المطلوبة التي تقع في مجال مسؤولياتهم قد نُفذت بشكل فعال وفي الوقت المحدد.		
٤-٢-٢ تشمل مستويات الإشراف والموافقة للشؤون الأكاديمية مراقبة الجودة والموافقة على التغييرات الأساسية بواسطة كبار الإداريين واللجنة الأكاديمية العليا ، بينما تسمح بقدر مناسب من المرونة على مستوى البرامج والمقررات (على سبيل المثال، لتغيير المحتوى أو قوائم المراجع، وتعديل استراتيجيات التدريس المخطط لها، وتفاصيل مهام التقييم وتجديد محتوى المقرر.) (انظر كذلك الفقرة ٤-١-٣).		
٥-٢-٢ تشجع القيادات الإدارية على العمل بروح الفريق والتعاون بين العاملين من أجل تحقيق غايات وأهداف المؤسسة التعليمية، وذلك داخل مجال مسؤولياتهم.		
٦-٢-٢ يعمل كبار القيادات الإدارية والمدراء في جميع المستويات في المؤسسة بالتعاون مع زملاء العمل في الوحدات الأخرى في المؤسسة لضمان فاعلية كافة الوظائف في المؤسسة التعليمية ككل.		
٧-٢-٢ تتحمل القيادات الإدارية، في كل المستويات، المسؤولية عن جودة وفاعلية الأنشطة والمهام التي تدخل ضمن مسؤولياتهم بغض النظر عما إذا كانت هذه الأنشطة أو المهام تنفذ من قبلهم شخصياً أو من قبل آخرين يعملون تحت مسؤوليتهم.		
٨-٢-٢ تتم عملية التفويض بصورة ملائمة في إطار واضح يحدد المرجعية ونظام المساءلة المستخدم، عندما يتم تفويض المسؤوليات إلى أفراد آخرين.		
٩-٢-٢ التفويضات محددة رسمياً في وثائق موقعة من قبل الشخص المفوض ومن الشخص المفوض بالصلاحيات، وتصف بوضوح حدود المسؤوليات المفوضة ومسؤوليات تقديم التقارير عن القرارات التي اتخذت.		

- ١٠-٢-٢ هناك أنظمة تحكم تفويض السلطة بالمؤسسة التعليمية موافق عليها من قبل المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء)، وتبين هذه الأنظمة المهام الرئيسة التي لا يمكن تفويضها، كما توضح أن تفويض السلطة إلى شخص آخر أو منظمة أخرى لا يلغي مسؤولية تحمل الشخص الذي منَح ذلك التفويض للتبعات المترتبة على القرارات المتخذة.
- ١١-٢-٢ توفر القياداتُ الإدارية القيادة، وتشجع المبادرات من جانب المرؤوسين وتكافئ عليها، في إطار السياسات والإجراءات الواضحة والمحددة.
- ١٢-٢-٢ تُقدّم التغذية الراجعة حول أداء المرؤوسين بصورة منتظمة وبناءة بحيث تسهم في عملية التطوير الشخصي والمهني لهم.
- ١٣-٢-٢ يتحقق كبار القيادات الإدارية من أن ما يُقدّم للمجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) موثوق ومقدم بشكل يحدد بوضوح القضايا والسياسات التي تتطلب إصدار قرارات بشأنها، وما يترتب على بدائلها.

### التقويم العام

#### ملاحظات:

.....

.....

#### أولويات التحسين:

.....

.....

.....

### الرأي المستقل

#### ملاحظات:

.....

.....

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا/لا ينطبق أدخل نجوماً

### ٣-٢ عمليات التخطيط

يجب أن تتم إدارة عمليات التخطيط بفعالية لتحقيق رسالة وأهداف المؤسسة من خلال عمل جماعي عبر المؤسسة. ويجب أن تجمع عملية التخطيط بين التخطيط الاستراتيجي المنسق، والمرونة التي تسمح بالتكيف مع النتائج المتحققة والظروف المتغيرة.

- ١-٣-٢ هناك خطة استراتيجية شاملة للمؤسسة التعليمية ككل تقدم إطاراً للتخطيط لكافة أقسام المؤسسة.

2-3-2				<p>يتميز التخطيط بأنه استراتيجي، حيث يتضمن وضع أولويات للتطوير وتسلسلا مناسباً لكل عمل يجب القيام به، من أجل الحصول على أفضل النتائج سواء على المدى القريب أم البعيد.</p>
3-3-2				<p>تضع الخطط في الاعتبار، وبشكل كامل وواقعي، تلك العوامل الخارجية في البيئة التي تؤثر على تطوير المؤسسة التعليمية.</p>
4-3-2				<p>تتيح عمليات وضع الخطط الكبرى للمؤسسة التعليمية للمستفيدين، في مختلف وحدات المؤسسة، مستويات مناسبة من الفهم للخطط والمشاركة في وضعها.</p>
5-3-2				<p>يتم إعلام كل من يعينهم الأمر بالخطط بشكل جيد، وذلك عند اتخاذ قرارات تخطيط أساسية، وتوضح آثار هذه الخطط وما تتطلبه لمختلف الجهات في المؤسسة التعليمية.</p>
6-3-2				<p>تتم مراقبة تطبيق الخطط فيما يتعلق بالأهداف قصيرة المدى ومتوسطة المدى.</p>
7-3-2				<p>تتم مراجعة الخطط وتطويرها وتعديلها مع اتخاذ القرارات التصحيحية عليها حسب المطلوب، استجابة للتطورات الحاصلة عند التنفيذ، والمعلومات المبنية على عمليات التقويم، والظروف المتغيرة.</p>
8-3-2				<p>تربط الخطط بصورة مباشرة بأنظمة إدارة المعلومات التي تقدم تغذية راجعة منتظمة لكل من الأعمال الروتينية (الاعتيادية) المستمرة، ولمستوى التقدم في تنفيذ المبادرات الاستراتيجية، من خلال مؤشرات الأداء الرئيسة وغيرها من البيانات الضرورية.</p>
9-3-2				<p>تُشكل عمليات تقدير المخاطر وإدارتها مكوناً أساسياً في استراتيجيات التخطيط، وتوضع الآليات المناسبة لتقدير هذه المخاطر والتقليل من آثارها في حالة حدوثها.</p>
10-3-2				<p>يشكل التخطيط الاستراتيجي جزءاً من عمليات وضع الميزانية السنوية والطويلة المدى بما يسمح بإجراء التعديلات المناسبة على المدى المتوسط كلما دعت الحاجة.</p>

### التقويم العام

#### ملاحظات:

.....

.....

#### أولويات التحسين:

.....

.....

.....

### الرأي المستقل

## ملاحظات:

.....

.....

٤-٢ العلاقة بين أقسام الطلاب والطالبات هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا/لا ينطبق أدخل نجوماً

في المؤسسات التعليمية التي تحوي أقساماً للطلاب والطالبات، يجب أن يشترك قادة العمل في الجانبين في السُلطة المؤسسية، ويكونوا مشتركين بصورة كاملة في التخطيط الاستراتيجي، وفي صنع القرارات، وفي الإدارة العليا للمؤسسة، في جو من التواصل الفعال والمستمر بين الأقسام. كما يجب أن يضمن التخطيط الاستراتيجي التوزيع العادل للموارد والمرافق للوفاء بمتطلبات تقديم البرامج التعليمية، والأبحاث العلمية، والخدمات المرتبطة بكل قسم.

١-٤-٢ يتم تمثيل أقسام الطلاب والطالبات بصورة مناسبة (متكافئة) في عضوية اللجان والمجالس ذات العلاقة من خلال إجراءات تتوافق مع أنظمة ولوائح مجلس التعليم العالي.

٢-٤-٢ يوجد تواصل فعال بين أعضاء اللجان والمجالس المختلفة في أقسام الطلاب والطالبات، وبين أعضاء هيئة التدريس والمسؤولين في الأقسام المختلفة الذين يقومون بأعمال متشابهة.

٣-٤-٢ يتم التخطيط للبرامج والمرافق والخدمات، كما يتم تقديم الموارد اللازمة التي تضمن تحقيق مستويات (معايير) متماثلة لدى أقسام الطلاب والطالبات، وفي نفس الوقت تأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات المختلفة لكل منهما.

٤-٤-٢ تُظهر مؤشرات الجودة وعمليات التقويم والتقارير النتائج الخاصة بكل من أقسام الطلاب والطالبات، مع توضيح أوجه التشابه والاختلاف، بالإضافة إلى مستوى الأداء العام.

## التقويم العام

## ملاحظات:

.....

.....

## أولويات التحسين:

.....

.....

.....

## الرأي المستقل

## ملاحظات:

### ٥-٢ الالتزام الأخلاقي

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا/لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب على المؤسسة التعليمية أن تلتزم بالمستويات الأخلاقية العالية والاستقامة والنزاهة، بما في ذلك تجنب تضارب المصالح والانتحال في التدريس، و البحث العلمي، والأعمال الخدمية. كما يجب أن تتخذ التدابير اللازمة لضمان الالتزام بهذه المستويات الأخلاقية من قبل العاملين في المؤسسة والطلبة المنتمين لها. ويجب الالتزام بهذه المستويات الأخلاقية في جميع أشكال تعامل المؤسسة التعليمية مع الطلبة، و هيئة التدريس و غيرهم من الموظفين، كما يجب أن تلتزم المؤسسة بهذه المستويات الأخلاقية في علاقاتها مع الجهات الخارجية، بما في ذلك المؤسسات الحكومية وغير الحكومية.

١-٥-٢ تم وضع قواعد للسلوك والممارسة تحدد التصرف الأخلاقي والمسؤول ويتم الالتزام بها في جميع وحدات المؤسسة التعليمية، خاصة عند إجراء البحوث ونشرها، وعند تقويم الأداء، وتقييم الطلبة، واتخاذ القرارات في اللجان، وعند القيام بالأنشطة الإدارية والخدمية

٢-٥-٢ تقوم المؤسسة التعليمية بمراجعة سياساتها وإجراءاتها بصفة منتظمة، كما تقوم تعديلها كلما دعت الحاجة لذلك، بشكل يضمن استمرارية الالتزام بمستويات (معايير) عالية من السلوك الأخلاقي.

٣-٥-٢ يقوم الإداريون وغيرهم ممن يتحدثون باسم المؤسسة التعليمية بتمثيلها بصورة صادقة ودقيقة سواء للجهات والهيئات الداخلية و الخارجية. (يجب أن تكون المواد الإعلانية والترويجية صادقة، وتتجنب أية تشويه للحقيقة بصورة مباشرة أو غير مباشرة، وتتجنب أيضاً أية مزاعم مبالغ فيها أو ملاحظات سلبية عن مؤسسات أخرى).

٤-٥-٢ يوجد لدى المؤسسة التعليمية أنظمة، يتم التقيد بها باستمرار، تسمح بالإعلان عن أي مصالح مالية وتتجنب تضارب المصالح لأعضاء هيئة التدريس والمسؤولين بمختلف مستويات المؤسسة. (و تطبق هذه الأنظمة على المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) وعلى جميع اللجان والجهات الصانعة للقرار في المؤسسة التعليمية).

٥-٥-٢ تُوثق جميع ممارسات التعيين، والتأديب، والفصل من الخدمة توثيقاً دقيقاً وتنفذ بطريقة تضمن المعاملة العادلة للجميع من السعوديين والمغتربين من هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين الآخرين، سواء كانوا معينين بدوام كامل أو جزئي.

### التقويم العام

## ملاحظات:

.....

## أولويات التحسين:

.....

.....

## الرأي المستقل

## ملاحظات:

.....

.....

٦-٢ السياسات واللوائح التنظيمية هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا/لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن يكون لدى المؤسسة التعليمية مجموعة شاملة من السياسات واللوائح التنظيمية ومتاحة بشكل واسع، تحدد بوضوح نطاق الصلاحيات وإجراءات عمل اللجان الرئيسية أو الدائمة، وللوحدات الإدارية، وللوظائف القيادية في المؤسسة.

١-٦-٢ وضعت المؤسسة التعليمية دليلاً للسياسات والإجراءات يوضح الأنظمة الداخلية والإجراءات اللازمة للتعامل مع جميع مجالات الأنشطة الأساسية داخل المؤسسة.

٢-٦-٢ يوجد تحديد واضح لنطاق الصلاحيات للجان الرئيسية وللمناصب الإدارية والأكاديمية داخل المؤسسة التعليمية.

٣-٦-٢ تتيح المؤسسة التعليمية لهيئة التدريس والموظفين والطلبة أدلة خاصة بالسياسات والأنظمة يمكن الوصول إليها بسهولة، بما في ذلك الأعضاء الجدد من هيئة التدريس والموظفين وأعضاء اللجان المختلفة، كما تتبنى استراتيجيات فعالة لضمان أن هذه السياسات والأنظمة مفهومة ويتم الالتزام بها.

٤-٦-٢ حددت مسؤوليات الطلاب، وقواعد السلوك الخاصة بهم، والأنظمة التي تؤثر على تصرفاتهم وأفعالهم، وتعلن للطلبة مع بداية دراستهم بالمؤسسة التعليمية.

٥-٦-٢ يتوفر لدى المؤسسة التعليمية برنامج للمراجعة الدورية لجميع إجراءاتها وأنظمتها الداخلية وتعديلها إذا لزم الأمر، خلال فترات زمنية محددة.

## التقويم العام



## ملاحظات:

.....  
.....  
.....

## الرأي المستقل

## ملاحظات:

.....  
.....

## ٧-٢ المناخ التنظيمي

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن تطبق المؤسسة التعليمية أنظمة تعزز الجو التنظيمي الإيجابي (يعرف بأنه الجو الذي يتصف بالإحساس بالمشاركة في صناعة القرار، وبالقدرة على القيام بالمبادرة وتحقيق الطموح المهني، وبوجود قناة بين هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين أن إسهاماتهم مقدره حق التقدير).

١-٧-٢ يتبنى كبار المسؤولين بالإدارة العليا في المؤسسة التعليمية أسلوباً منهجياً لخلق مناخ تنظيمي إيجابي والمحافظة عليه. (يقصد بالمناخ الإيجابي ذلك المناخ الذي يشعر فيه الأفراد بمشاركتهم في عملية صنع القرار، وقدرتهم على المبادرة وتحقيق طموحهم الوظيفي، ويسود فيه اعتقاد لدى أعضاء هيئتي التدريس والموظفين بأن مساهماتهم لها قيمتها).

٢-٧-٢ تحرص الإدارة على الحصول على آراء هيئة التدريس والعاملين بالمؤسسة التعليمية عند اتخاذ القرارات الكبرى، كما تحرص على إبلاغهم بالطريقة التي تمت بها دراسة هذه الآراء وما انتهت إليه بشأنها.

٣-٧-٢ تلقى الإنجازات والإسهامات الهامة للمؤسسة أو للمجتمع من قبل هيئة التدريس والموظفين أو الطلبة التقدير والاعتراف المناسبين.

٤-٧-٢ يتم إشعار هيئة التدريس والعاملين بالمؤسسة التعليمية وبصورة منتظمة بالمواضيع، والخطط، والتطورات التي تحدث في المؤسسة التعليمية، إما عن طريق نشرات داخلية، أو عن طريق التواصل الإلكتروني.

٥-٧-٢ يتم تكليف أحد كبار المسؤولين بالإدارة العليا، أو وحدة مركزية، بمسئولية إجراء استطلاعات دورية لمواضيع تتعلق بالمناخ التنظيمي، تتضمن أموراً مثل مدى الرضا الوظيفي، والثقة بالتطوير المستقبلي، والشعور بالمشاركة في التخطيط والتطوير.

## التقويم العام

## ملاحظات:

.....

## أولويات التحسين:

.....

## الرأي المستقل

## ملاحظات:

.....

٨-٢ الشركات المرتبطة بالمؤسسة التعليمية والوحدات (الكيانات) التابعة هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا/لا ينطبق أدخل نجوماً

عندما تقوم المؤسسة التعليمية بإنشاء، أو شراء، شركات أو وحدات تابعة لها للقيام بأمر مثل تقديم خدمات، أو النشر، أو حماية حقوق الملكية الفكرية، أو أي خدمات أخرى، فإنه يجب على المؤسسة أن تطبق سياسات فعالة للمتابعة والمساءلة وعمليات إدارة المخاطر. ويتضمن هذا الشرط أي ترتيبات تتعاقد بموجبها المؤسسة التعليمية مع منظمة أخرى لتقديم الخدمات للطلاب الحاليين أو المتوقعين، مثل السنة التحضيرية أو البرنامج التمهيدي للغة الإنجليزية. وفي مثل هذه الحالات يجب أن تضع المؤسسة التي تتعاقد على تقديم الخدمة متطلبات الإشراف وتقارير المتابعة التي تضمن استيفاء جميع المعايير ذات الصلة، وستكون المؤسسة مسؤولة عن النتائج.

١-٨-٢ تتناسب وظائف الوحدات (الكيانات) التابعة للمؤسسة التعليمية مع ما هو منصوص عليه في مرسوم أو قرار تأسيس المؤسسة ورسالتها، وتتوافق معه.

٢-٨-٢ تُحدّد بوضوح العلاقات المالية والإدارية بين المؤسسة التعليمية وبين الوحدات (الكيانات) التابعة لها.

٣-٨-٢ تم وضع آليات واضحة لإعداد تقارير المتابعة بما يضمن أن المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) في المؤسسة لديه إشراف فعال على أهداف، ووظائف، وأنشطة الوحدات (الكيانات) التابعة لها.

٤-٨-٢ تتم مراجعة التقارير المالية المدققة للشؤون المالية للوحدة أو الكيان التابع للمؤسسة بصفة دورية من قبل لجنة مختصة يضعها المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء).

٥-٨-٢ تقدم الإجراءات الإدارية وآليات التخطيط الخاصة بأنشطة الكيان التابع للمؤسسة تقديراً دقيقاً للمخاطر المحتملة، بما في ذلك حماية المؤسسة من أي مسؤوليات مالية أو قانونية (التي قد تنشأ نتيجة نشاطات الوحدة).

٦-٨-٢ يتضمن عقدُ الخدمات متطلباتِ الاستيفاء بمعايير الجودة ذات الصلة، وذلك عند القيام بأي ترتيبات تتعاقد بموجبها المؤسسة التعليمية مع منظمة أخرى لتقديم الخدمات للطلاب الحاليين أو المتوقعين (مثل برنامج السنة التحضيرية). (و المؤسسة مسؤولة عن ضمان استيفاء المعايير).

### التقويم العام

ملاحظات:

.....  
.....

أولويات التحسين:

### الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....

## تقدير العام للسلطات وإدارة

<input type="text"/>	المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة التعليمية	١-٢
<input type="text"/>	القيادة	٢-٢
<input type="text"/>	عمليات التخطيط	٣-٢
<input type="text"/>	العلاقة بين أقسام الطلاب والطالبات	٤-٢
<input type="text"/>	الالتزام الأخلاقي	٥-٢
<input type="text"/>	السياسات واللوائح التنظيمية	٦-٢
<input type="text"/>	المناخ التنظيمي	٧-٢
<input type="text"/>	الشركات المرتبطة بالمؤسسة التعليمية والوحدات (الكيانات) التابعة لها	٨-٢
<input type="text"/>	التقدير العام	

ملاحظات:

.....  
.....  
.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....  
.....

المؤشرات التي تم أخذها في الاعتبار:

.....  
.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

### ٣ - إدارة ضمان الجودة وتحسينها

يجب أن تتضمن عمليات ضمان الجودة كل أقسام المؤسسة التعليمية، كما يجب أن تُدمج بشكل فعال في عمليات التخطيط والإدارة المعتادة. ويجب أن تتضمن محكات تقييم الجودة المدخلات والعمليات والنواتج (المخرجات) مع التركيز بصورة أكبر على النواتج. ويجب أن تُوضع الإجراءات اللازمة لضمان أن هيئة التدريس والموظفين والطلبة جميعهم ملتزمون بتحسين الجودة ويقومون بتقويم أدائهم بصورة منتظمة. ويجب تقييم الجودة بالرجوع إلى الأدلة والبراهين وأن يتضمن النظر في مؤشرات أداء محددة ونقاط (معايير أو مستويات) مرجعية خارجية للمقارنة تحمل طابع التحدي. وينبغي مراجعة المتطلبات المحددة في نظام ضمان الجودة بالمؤسسة بشكل دوري لضمان عدم وجود متطلبات غير ضرورية ولضمان أن البيانات المقدمة تستخدم في الواقع بطريقة فعالة.

والمكونات الأساسية لهذا المعيار هي:

- ١-٣ الالتزام المؤسسي بتحسين الجودة
- ٢-٣ نطاق عمليات ضمان الجودة
- ٣-٣ إدارة عمليات ضمان الجودة
- ٤-٣ استخدام المؤشرات ونقاط المقارنة المرجعية
- ٥-٣ التحقق المستقل من المعايير

#### تعليق و وصف عام للممارسة الجيدة

يجب أن تنظر المؤسسة التعليمية التي تتسم بالجودة العالية إلى نفسها على أنها مؤسسة تعليمية، تعمل دوماً على دراسة جودة نشاطاتها وبشكل منتظم، وتستخدم ما تعلمته به من تلك الدراسة في تحسين طرق عملها.

النقطة الرئيسية التي تركز عليها كل هذه التقييمات هي جودة ونطاق تعلم الطلبة الذي يعبر عنه بنواتج التعلم - أي ما يفهمه الطلبة، وما يستطيعون القيام به كنتيجة لدراساتهم بالمؤسسة التعليمية، وما إذا كان هذا التعلم مناسباً لمجالهم، ومستوى جودة التعلم. ويعد البحث العلمي هو الآخر من النواتج ذات الأهمية (وذلك في حالة المؤسسات التي تقع عليها مثل هذه المسؤولية)، إضافة إلى إسهام المؤسسة التعليمية في خدمة المجتمع الأوسع الذي تعيش فيه.

بالإضافة إلى ذلك، هناك العديد من النشاطات الأخرى التي يجب أيضاً تقويمها وتحسينها بشكل مستمر ومتدرج. ويختلف قدر التركيز على كل منها من وقت إلى آخر وذلك تبعاً لرسالة المؤسسة التعليمية، وظروفها المحيطة بها، وأولويات التطوير الإستراتيجية لديها.

يجب كذلك أن يُعهد بمسؤولية قيادة عمليات ضمان الجودة إلى أحد كبار أعضاء هيئة التدريس، كما يجب تعيين لجنة تضم في عضويتها ممثلين عن كافة أقسام المؤسسة التعليمية، وذلك لتقديم العون والمشورة، فضلاً عن الإشراف على ما تقوم المؤسسة التعليمية به. يجب كذلك إنشاء مكتب أو إدارة

تتبع الإدارة المركزية تقوم بالعمل على تنسيق عمليات ضمان الجودة وقيادتها. و يجب العمل على أن يتم التقييم الذاتي والتخطيط للتحسين بشكل دوري في كافة جوانب المؤسسة التعليمية، مع تحديد معايير (نقاط أو مستويات) المقارنة المرجعية للأداء لكل برنامج ووحدة إدارية في المؤسسة التعليمية. كما يجب أن تتسم أهداف كل وحدة إدارية بأنها طموحة ، وأن تكون في نفس الوقت مناسبة ويمكن تحقيقها.

يجب أن يكون تحسين الجودة جزءاً من عمليات التخطيط الاعتيادية التي تقوم بها المؤسسة التعليمية ومدمجاً فيها، في دورة دائمة من التخطيط، والتطبيق، والتقييم، والمراجعة. يجب كذلك أن يشمل النظام مراقبة مستمرة باستخدام الأدلة عن سير الأداء، وعرض هذه الأدلة على خبراء مستقلين من أجل الحصول على تفسيرات مستقلة لها، وتعديل نشاطات المؤسسة التعليمية للتحقق من أن جودة الأداء تصل لنقاط المقارنة المرجعية الموضوعية من قبل. يجب كذلك كتابة تقارير داخلية حول الأداء والتعديلات التي تم إدخالها على استراتيجيات المؤسسة التعليمية وذلك بشكل دوري، عادة مرة واحدة على الأقل في كل سنة، مع مراجعات شاملة للبرامج ولنشاطات المؤسسة التعليمية بشكل واسع مرة واحدة على الأقل كل سبع سنوات.

و في حين أنه يجب أن تطبق معايير صارمة في المؤسسة التعليمية، إلا أن مناخ العمل في المؤسسة التعليمية ذاته يجب أن يتسم بالمساندة والتشجيع يتم فيه الاعتراف علناً بنقاط الضعف وتقدم فيه المساعدة لعلاج هذا الضعف.

### 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 استجابة لعمليات التقييم التي أجريت. ويمكن أن تقيّم نتائج هذه العمليات من خلال فحص البيانات التراكمية لمعرفة ما إذا كان هناك تحسن مستمر في التخطيط والإدارة على مستوى المؤسسة وفي نواتج التعلم التي يحققها الطلبة.

ويمكن الحصول على الأدلة حول عمليات ضمان الجودة المتبعة من خلال استطلاعات الرأي أو المناقشات مع هيئة التدريس والموظفين أو الطلبة ، ومن خلال جودة التقارير عن الأداء التي تعدها الوحدات داخل المؤسسة، بما في ذلك مدى اعتمادها على الأدلة والبراهين، وعلى المقارنات المرجعية المناسبة مع المعايير (المستويات) 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 الاعتبار ومؤشرات الأداء المستخدمة وفقاً للمهام التي يجري النظر فيها. كما ينبغي أن تُستخدم مؤشرات الأداء الرئيسية التي حددتها الهيئة. ولكن يمكن أيضاً استخدام مؤشرات إضافية إذا دعى الأمر ترتبط بالرسالة المحددة للمؤسسة التعليمية. وعندما توضع الغايات والأهداف للمؤسسة أو الوحدات التنظيمية التي بداخلها، فينبغي تحديد مؤشرات الأداء المناسبة بوصفها جزءاً من عملية التخطيط.

## المعيار الثالث: إدارة ضمان الجودة وتحسينها

يجب أن تتضمن عمليات ضمان الجودة كل أقسام المؤسسة التعليمية، كما يجب أن تُدمج بشكل فعال في عمليات التخطيط والإدارة المعتادة. ويجب أن تتضمن محكات تقييم الجودة المدخلات والعمليات والنواتج (المخرجات) مع التركيز بصورة أكبر على النواتج. ويجب أن تُوضع الإجراءات اللازمة لضمان أن هيئة التدريس والموظفين والطلبة جميعهم ملتزمون بتحسين الجودة ويقومون بتقويم أدائهم بصورة منتظمة. ويجب تقييم الجودة بالرجوع إلى الأدلة والبراهين وأن يتضمن النظر في مؤشرات أداء محددة ونقاط (معايير أو مستويات) مرجعية خارجية للمقارنة تحمل طابع التحدي. وينبغي مراجعة المتطلبات المحددة في نظام ضمان الجودة بالمؤسسة بشكل دوري لضمان عدم وجود متطلبات غير ضرورية ولضمان أن البيانات المقدمة تستخدم في الواقع بطريقة فعالة.

تتطلب منك المقاييس التالية أن تشير إلى ما إذا كانت المؤسسة التعليمية التي تعمل بها تلتزم بالممارسات الجيدة الواردة أدناه، وأن تبين مدى جودة هذا الالتزام. ويقدر الإمكان، لا بد من أن تكون عمليات التقويم مبنية على براهين وأدلة ذات مصداقية، كما ينبغي أن تكون التفسيرات معززة بأراء مستقلة.

### الممارسات الجيدة المرتبطة بهذا المعيار:

١-٣ الالتزام المؤسسي بتحسين الجودة هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا/لا ينطبق أدخل نجوماً

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

- |       |   |                          |                          |
|-------|---|--------------------------|--------------------------|
| ١-١-٣ | يساند مدير أو عميد المؤسسة التعليمية بقوة مشاركة العاملين بالمؤسسة التعليمية في عمليات ضمان الجودة.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٢-١-٣ | يتم تزويد إدارة وقيادة عمليات ضمان الجودة بالموارد اللازمة، كما تقدم المساعدة لها حيثما يحتاج الأمر إلى ذلك.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٣-١-٣ | تشارك كل هيئة التدريس والموظفين في عمليات التقييم الذاتي، كما يتعاونون مع عمليات تحسين الجودة وإعداد التقارير عنها كل في مجال عمله.                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٤-١-٣ | يتم تشجيع الابتكار والإبداع على كل المستويات في المؤسسة التعليمية ويكون ذلك مصحوباً بسياسات وإرشادات واضحة، وعمليات مساءلة (محاسبة).                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٥-١-٣ | يتم الاعتراف بالأخطاء ونقاط الضعف من قبل المسؤولين، وتستخدم المعلومات الناتجة عن ذلك كأساس لعمليات التخطيط لتحسين الأداء، كما يتم تقدير الإنجازات المتميزة. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٦-١-٣ | تم دمج عمليات التقويم وتخطيط عمليات تحسين الجودة في العمليات الإدارية المعتادة، وهي جزء منها.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### التقويم العام

## ملاحظات:

.....

## أولويات التحسين:

.....

## الرأي المستقل

## ملاحظات:

.....

٢-٣ نطاق عمليات ضمان الجودة هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

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

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

٢-٢-٣ يتم القيام بعمليات التقويم بشكل منتظم، كما يتم إعداد تقارير خاصة بعمليات التقويم تقدم صورة شاملة عن أداء المؤسسة التعليمية بصفة عامة، والوحدات التنظيمية والوظائف الأساسية فيها.

٣-٢-٣ يتناول التقويم المدخلات، والعمليات، والنواتج (المخرجات). مع التركيز على جودة النواتج.

٤-٢-٣ تتناول عمليات التقويم كلاً من الأداء المتعلق بالأنشطة المعتادة (الروتينية) المستمرة وبالأهداف الاستراتيجية كذلك.

٥-٢-٣ تصمم العمليات لتضمن أن حداً مقبولاً من المعايير تم تحقيقه، فضلاً عن ضمان استمرار التحسن في الأداء.

٦-٢-٣ يوجد برنامج لإجراء الأبحاث يتناول قضايا الجودة على مستوى المؤسسة التعليمية، وترفع نتائجه لمدير أو عميد المؤسسة التعليمية، وللمجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء)، ويتم تعريف جميع الفئات بالمؤسسة بمستوى جودة أنشطة المؤسسة ومدى تحقق أهدافها.



٧-٢-٣ يتم إجراء تقويمات مفصلة فيما يتعلق بجميع المعايير لكل قسم وبشكل متسق، وذلك في المؤسسات التي بها أقسام للطلاب وأخرى للطالبات، ويتم توضيح الفروق الهامة التي وجدت وذلك في تقارير الجودة عن هذه المعايير، وتوضع التوصيات الملائمة للإجراءات استجابة لما وُجد.

### التقويم العام

ملاحظات:

.....

.....

أولويات التحسين:

.....

.....

.....

### الرأي المستقل

ملاحظات:

.....

.....

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

### ٣-٣ إدارة عمليات ضمان الجودة

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

١-٣-٣ يُعيّن أحد كبار أعضاء هيئة التدريس ويتم منحه الوقت اللازم ليتولى مسئولية التوجيه والدعم لعمليات الجودة داخل المؤسسة التعليمية.

٢-٣-٣ يوجد مركز للجودة ضمن هيكل الإدارة المركزية للمؤسسة التعليمية، ويدعم بالعدد المناسب من الموظفين والموارد المالية والإدارية ليتمكن من العمل بفاعلية.

٣-٣-٣ تم تكوين لجنة للجودة تشمل أعضاء من جميع الأقسام/الوحدات الرئيسية في المؤسسة التعليمية. وكتوجيه عام، يمكن أن تشمل من ١٢-١٥ عضواً، وفي المؤسسات الكبيرة يمكن أن يُطلب ممثلين من مجموعات من الكليات ذات المجالات التي لها علاقة بدلاً من أن يكون من كل كلية.

٤-٣-٣ يتولى رئاسة هذه اللجنة - لجنة الجودة- أحد أعضاء الإدارة العليا للمؤسسة بحيث يعمل بشكل قريب مع مدير مركز الجودة لقيادة ودعم مبادرات الجودة على مستوى المؤسسة التعليمية.

- ٥-٣-٣ تم تحديد مهام ومسئوليات رئيس مركز/ إدارة الجودة، وكذلك مهام مركز/ إدارة الجودة، كما تم تحديد مهام لجنة الجودة بشكل رسمي وعلاقة هذه الجهات مع غيرها من جهات التخطيط والإدارة في المؤسسة التعليمية.
- ٦-٣-٣ جميع نشاطات ومهام وحدات الجودة ( في حالة كون نشاطات الجودة تدار عن طريق أكثر من وحدة تنظيمية في المؤسسة التعليمية) تكون تحت إشراف أحد المسؤولين في الإدارة العليا.
- ٧-٣-٣ يشكل نظام ضمان الجودة في المؤسسة التعليمية جزءاً لا يتجزأ من التخطيط الروتيني واستراتيجيات التطوير، وذلك في سلسلة محددة تبدأ بالتخطيط، ثم التنفيذ، ثم التقييم، ثم المراجعة.
- ٨-٣-٣ عمليات التقويم (أ) مبنية على الأدلة والبراهين، و (ب) مرتبطة بالمعايير المناسبة، و (ج) متضمنة لمؤشرات أداء محددة مسبقاً، و (د) أخذة في الاعتبار التحقق المستقل من تفسير النتائج.
- ٩-٣-٣ يتم استخدام نماذج مشتركة وأدوات استطلاع الرأي للأنشطة المتشابهة في مختلف جهات المؤسسة التعليمية (مثل البرامج، أو المكتبات، أو غيرها) وتُجرى تحليلات مستقلة للاستجابات والنتائج بما ذلك الاتجاهات طويلة المدى. (هذا لا يمنع من استخدام أسئلة إضافية مرتبطة ببرامج مختلفة أو أدوات خاصة لتناول مهام معينة، كالمكتبات المتخصصة أو الخدمات الطلابية).
- ١٠-٣-٣ تحفظ البيانات الإحصائية (بما في ذلك معدلات النجاح، ومعدلات التقدم وإتمام الدراسة والبيانات الأخرى المطلوبة للمؤشرات) في قاعدة بيانات مركزية يمكن الوصول إليها، كما يتم تزويد الكليات والأقسام بها بصورة اعتيادية (روتينية) وفورية (في كل فصل عادة أو في كل عام على الأقل) لتستخدم في إعداد التقارير عن المؤشرات والمهام الأخرى لمراقبة الجودة.
- ١١-٣-٣ تخضع التنظيمات الإدارية والعمليات الخاصة بضمان الجودة في المؤسسة التعليمية للتقويم، ويتم إعداد التقارير اللازمة عن هذا التقويم بصورة مشابهة لعمليات ضمان الجودة للوظائف والوحدات التنظيمية الأخرى في المؤسسة.
- ١٢-٣-٣ عمليات تقويم الجودة شفافة وتشتمل على محكات لإصدار الأحكام، ويتم توضيح الأدلة المستخدمة.

### التقويم العام

### ملاحظات:

.....

.....

## أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

### الرأي المستقل

### ملاحظات:

.....  
.....

٤-٣ استخدام المؤشرات ونقاط المقارنة المرجعية هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

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

٣-٤-١ تم اختيار عدد محدود من مؤشرات الأداء الأساسية التي تقدم أدلة وبراهين موضوعية واضحة القادرة على القياس بشكل موضوعي على جودة الأداء وذلك للمؤسسة التعليمية ككل.

٣-٤-٢ تم اختيار مؤشرات إضافية للأداء على مستوى كل وحدة أكاديمية وإدارية لتزويد المؤسسة التعليمية بأدلة وبراهين واضحة على الجودة في الأداء بتحقيق الأهداف وذلك في كل وحدة من تلك الوحدات.

٣-٤-٣ تم اختيار عدد من المؤشرات المشتركة للأداء لجميع الوحدات بالمؤسسة التعليمية وتستخدم لقياس الجودة ولمقارنات الأداء بين الوحدات، في حالة المهام التي يشترك في القيام بها وحدات تنظيمية مختلفة على مستوى المؤسسة التعليمية (مثل: التدريس، والبحث، وخدمة المجتمع).

٣-٤-٤ يوجد عدد من النقاط (المعايير) المرجعية لمقارنة جودة الأداء (يشمل ذلك مقارنة أداء المؤسسة الحالي بأدائها في الماضي، وبعض المقارنات لأداء المؤسسة بأداء غيرها من المؤسسات المشابهة على الأقل)، وتتم مراقبة إنجازات المؤسسة بانتظام في ضوء هذه المعايير المرجعية.

٣-٤-٥ تمت الموافقة على مؤشرات الأداء الرئيسية والنقاط (المعايير) المرجعية للمقارنة المحددة للمهام أو الوحدات التنظيمية الأساسية وذلك من قبل لجنة أو مجلس في المؤسسة التعليمية (مثلاً: لجنة أكاديمية عليا، أو مجلس الجامعة).

٣-٤-٦ تم توحيد الصيغة أو الشكل الذي تقدم فيه المؤشرات والنقاط (المعايير) المرجعية للمقارنة المستخدمة في المؤسسة التعليمية، وتقدم أدلة وبراهين محددة تتعلق بالأهداف المهمة للمؤسسة.

### التقويم العام

ملاحظات:

.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

٥-٣ التحقق المستقل من المعايير

ينبغي أن تستند عمليات تقويم الأداء إلى أدلة وبراهين (والتي تشمل – دون أن تكون مقصورة على- مؤشرات أداء ونقاط مرجعية للمقارنة محددة مسبقاً) كما يجب أن يتم التحقق بشكل مستقل من النتائج المبنية على تلك الأدلة والبراهين.

١-٥-٣ يتم التحقق من نتائج عمليات التقويم الذاتي لجودة الأداء، وذلك بفحص الأدلة والبراهين الخاصة بها، بما في ذلك التغذية الراجعة من خلال الاستبانات وآراء أصحاب الشأن والمستفيدين مثل الطلبة، وأعضاء هيئة التدريس والخريجين، وأصحاب الأعمال.

٢-٥-٣ يتم التحقق من صحة تفسير البراهين أو الأدلة الخاصة بجودة الأداء عن طريق استشارة مستقلة من أشخاص ملمين بنوع النشاط موضع الفحص، كما تستخدم آليات غير متحيزة لإزالة التعارض بين الآراء المختلفة.

٣-٥-٣ تتوفر لدى المؤسسة التعليمية تنظيمات وإجراءات للتحقق من معايير أو مستويات تحصيل الطلبة لديها مقارنة بالمؤسسات التعليمية الأخرى، ومتطلبات "الإطار الوطني للمؤهلات".

التقويم العام

ملاحظات:

.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....

## التقدير العام لإدارة ضمان الجودة وتحسينها

١-٣ الالتزام المؤسسي بتحسين الجودة

٢-٣ نطاق عمليات ضمان الجودة

٣-٣ إدارة عمليات ضمان الجودة

٤-٣ استخدام المؤشرات ونقاط المقارنة المرجعية

٥-٣ التحقق المستقل من المعايير

التقدير العام

ملاحظات:

.....  
.....  
.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....  
.....

المؤشرات التي تم أخذها في الاعتبار:

.....  
.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

## ٤ - التعلم والتعليم

يجب أن يكون لدى المؤسسة التعليمية نظام فعال لضمان أن جميع البرامج العلمية فيها تحقق المستويات العالية للتعلم والتعليم عند الموافقة الأولية عليها، ومن خلال متابعة الأداء وتقديم الخدمات المساندة على مستوى المؤسسة. كما يجب أن تكون نواتج (مخرجات أو حصيلة) تعلم الطلبة محددة بدقة، ومتسقة مع "الإطار الوطني للمؤهلات" وذلك في جميع البرامج العلمية، أما في البرامج المهنية فينبغي أن تتسق نواتج التعلم أيضاً مع متطلبات التوظيف أو ما تتطلبه ممارسة المهنة. كما يجب أن يتم تقييم مستويات التعلم والتحقق منها من خلال عمليات ملائمة، وأن تتم مقارنتها بنقاط (معايير أو مستويات) مرجعية خارجية مناسبة وذات مستوى رفيع. ويجب أن يكون أفراد هيئة التدريس مؤهلين بصورة مناسبة ولديهم الخبرة اللازمة للقيام بمسؤولياتهم التدريسية، وأن يطبقوا استراتيجيات تدريسية ملائمة للنواتج التعليمية المختلفة، وأن يشتركوا في الأنشطة المناسبة لتحسين كفاءاتهم التدريسية. كما يجب أن يتم تقييم جودة التدريس وفاعلية البرامج من خلال تقييمات الطلبة، ومن خلال استطلاعات آراء الخريجين وأصحاب الأعمال، مع أهمية استخدام الأدلة والنتائج المستخلصة من هذه المصادر كأساس لخطط التحسين. وفي حالة تقديم البرامج في أقسام مختلفة للطلبة والطلبات، فإنه ينبغي أن تكون المستويات المطلوبة هي نفسها في القسمين، ولا بد من توفير الموارد بشكل متكافئ، كما يجب أن يتضمن التقييم بيانات لكل من أقسام الطلاب والطلبات.

والمكونات الأساسية لهذا المعيار هي:

- ١-٤ المراقبة المؤسسية لجودة التعلم والتعليم
- ٢-٤ نواتج تعلم الطلبة
- ٣-٤ عمليات تطوير البرنامج
- ٤-٤ عمليات تقييم البرامج ومراجعتها
- ٥-٤ تقييم الطلبة
- ٦-٤ المساعدات التعليمية للطلبة
- ٧-٤ جودة التدريس
- ٨-٤ دعم جهود تحسين جودة التدريس
- ٩-٤ مؤهلات هيئة التدريس وخبراتهم
- ١٠-٤ أنشطة الخبرة الميدانية
- ١١-٤ ترتيبات الشراكة مع مؤسسات أخرى

### تعليق و وصف عام للممارسة الجيدة

يجب أن تركز المؤسسة التعليمية سواء في تخطيطها، أو في عمليات ضمان الجودة التي تقوم بها على جودة التعلم والتعليم، مع ضرورة التركيز على جودة نواتج التعلم التي يجب أن تشمل عدة أنواع من التعلم، بما في ذلك المعرفة التي يحصل عليها الطلبة ومهاراتهم وأنماط سلوكهم التي

يتم تقويمها ضمن البرنامج العلمي، وينبغي أن تنعكس على حياتهم الشخصية والمهنية بعد تخرجهم.

ومن وظائف مؤسسات التعليم العالي الأساسية أن تحافظ على أنظمة لضمان توفر مستويات (معايير) عالية للتعليم والتعلم في كل البرامج المقدمة. ويتضمن ذلك عمليات إقرار البرامج الجديدة والتغيرات الأساسية فيها، ومراقبة البرامج ودراسة بتقاريرها، واتخاذ الإجراءات المناسبة لدعم التحسينات في البرامج التي تقدمها الكليات والأقسام.

وتتطلب أنواع التعلم المختلفة، كما يصفها "الإطار الوطني للمؤهلات"، طرفاً مختلفاً من التدريس، وأشكالاً مختلفة من تقييم الطلبة، وهي أشياء يجب استخدامها بطريقة منتظمة في البرامج التعليمية. ويلزم بالتالي أن تحتوي توصيفات المقررات والبرامج على تخطيط ووصف واضح لأساليب التدريس، وطرق التقييم التي تتلاءم مع أنواع التعلم المختلفة. إضافة إلى ذلك، عند قيام أية مؤسسة بتحديد مهارات بعينها، أو خصائص بعينها على أنها مهارات أو خصائص يلزم تنميتها في طلابها، فإن ذلك يضع مطلباً إضافياً وعلى المؤسسة التعليمية حينئذ أن تبين في خططها الطرق التي سوف يتم بها تنمية هذه القدرات في المقررات والبرامج التي تُدرّس.

هناك كذلك مهارات عامة، مثل القدرة على العمل في فريق والقدرة على التعلم الموجه ذاتياً والالتزام بالقيم الأخلاقية الصحيحة والاستخدام الفعال للمهارات العددية ومهارات الاتصال، يجب التأكيد عليها ودعمها في كل المقررات التعليمية. وتجب الإشارة إلى أنه بالرغم من أن الوحدات والمقررات قد تركز على تعلم هذه المهارات، إلا أنه يجب أن يكون كل أعضاء هيئة التدريس على وعي بأهداف البرنامج ككل، وأن يعملوا على أن يسهم تدريسهم في تحقيق هذه النواتج.

في أية مؤسسة أو برنامج ذي معايير (مستويات) عالية للتعليم والتعلم، يوجد عدد من مصادر الأدلة التي تستخدم لتقييم جودة التعلم الذي حصل عليه الطلبة، وفعالية الاستراتيجيات المستخدمة في تنمية قدراتهم. وتشمل هذه المصادر أشياء مثل الاستبانات عن فعالية التدريس، و"ملاحظة" التدريس عن طريق "أصدقاء بارعين في النقد"، واستبانات خاصة بالخريجين وأرباب العمل، وتقييمات خارجية فاحصة لجودة أداء الطلبة في الامتحانات والمهام والواجبات. وتحتاج هذه المصادر في أغلب الأحوال إلى تفسيرها، حيث إن هناك العديد من العوامل التي يمكنها أن تؤثر على عملية التقييم في الاستبانات والأحكام التقويمية. وعليه فغالباً ما يتم اللجوء إلى مصادر متنوعة من الأدلة، مع التحقق من تفسير هذه الأدلة عن طريق خبير مستقل أو محايد.

يجب كذلك مراقبة طريقة تقديم البرامج والمقررات بصورة مستمرة، مع كتابة تقارير سنوية عما تم القيام به، واتخاذ أية تعديلات قد تظهر الحاجة إليها. يجب كذلك القيام بشكل دوري بمراجعات شاملة لجودة التعليم والتعلم لكل برنامج، وللمؤسسة ككل تلخص ذلك، وأن يحدث ذلك مرة واحدة على الأقل كل سبع سنوات، وذلك لكي تتزامن مع عمليات الاعتماد والمراجعة الخارجية. ويجب على عمليات المراجعة هذه أن تنظر في التعديلات الضرورية على الظروف المحيطة بالبرنامج، وتحديد نقاط الضعف والقوة وبيانات الاتجاهات طويلة المدى التي توضح تحسن أو انخفاض مستويات التعلم وجودة العمليات وأنظمة المساندة، كما يجب أن تطور خططاً للتحسين.

تعد جودة التعليم أمراً بالغ الأهمية، وهذا يتضمن تعيين أعضاء هيئة تدريس ذوي مستويات من المعرفة والمهارة تتناسب مع البرامج التي سيتولون تدريسها، وكذلك من خلال برامج التهيئة



لهم التي تجعلهم يدركون الاستراتيجيات الضرورية لتحقيق نواتج التعلم المرغوبة المختلفة و طرق تقييم هذه النواتج.

ويعني ذلك أن أعضاء هيئة التدريس قد يحتاجون في العديد من الحالات إلى المساعدة لتنمية خبرتهم بالاستراتيجيات المطلوب استخدامها، كما قد يحتاج الطلبة إلى التدريب على تقبل طرق تدريس وتعلم قد تكون غير مألوفة لديهم. يجب كذلك أن يكون لدى هيئة التدريس المرونة في الاستفادة من نقاط القوة لديهم، والتجاوب مع احتياجات الطلبة الذين يقومون بتدريسهم. كما يجب عليهم أيضاً أن ينظروا إلى أنفسهم على أنهم أعضاء فريق تعليمي يتعاون كله وبشكل جماعي من أجل تنمية عدد كبير من القدرات وأنماط السلوك لدى طلابهم.

وتقييم مناسبة مؤهلات وخبرات أعضاء هيئة التدريس لا يتضمن التحقق من أن لديهم مؤهلات بالمستوى المطلوب وحسب فقط، بل كذلك التحقق مما إذا كانت لديهم المعرفة والمهارات اللازمة لتدريس مقررات بعينها. وفي حالة البرامج في القطاعات المهنية، يشمل هذا عادة أن يكون بعض أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة بهذه المهن؛ وفي حالة المقررات التي تتطلب النظر في آخر التطورات النظرية والبحثية في مجال ما، أن يكون أعضاء هيئة التدريس أنفسهم من العلماء أو الباحثين النشطين في هذا المجال.

تشمل آليات مساندة تعلم الطلبة أشياء مثل إمكانية مقابلة أعضاء هيئة التدريس من أجل الحصول على النصح والإرشاد الأكاديمي، فضلاً عن توفر تجهيزات وأدوات تعليمية عالية الجودة. وتختلف هذه المتطلبات من مقرر إلى آخر حسب نوع الدراسة واستراتيجيات التدريس المستخدمة. ويجب أن يتم تقييم مدى كفاية ما يقدم عن طريق تقويمات الطلبة، والمراجعات المستقلة للزملاء، والمقارنات بمؤسسات أخرى ذات مستوى مرموق. يجب كذلك مراقبة تقدم الطلبة بشكل فردي، والتعرف على أولئك الطلبة الذين يعانون من صعوبات دراسية، وتقديم العون لهم.

هناك بعض الاعتبارات الخاصة التي تنطبق في حالة تعاون المؤسسة التعليمية مع جهات أخرى في تطوير وتقديم بعض البرامج. ويجب الانتباه في مثل هذه الحالات إلى أن توصيف محتوى البرنامج، وتوصيف الخطوط العامة للمقرر لا يمثل سوى عنصر واحد فقط بالنسبة إلى جودة البرنامج ككل، حيث لا تعتمد جودة البرنامج على توصيف محتواه، أو وصف مقرراته، وإنما على الموارد والخدمات المتوافرة للطلبة والبيئة التي تحيط بهم، ونوعية هيئة التدريس والمنسوبين الذين يتفاعلون معهم، والخبرات التي يشاركون فيها، وجودة التعلم الذي اكتسبوه ومدى أهميته. والتعاون مع مؤسسة أخرى لتقديم توصيفات المقررات والبرامج الدراسية أو لتقديم خدمات لضمان الجودة قد يزيد من فعالية آليات ضمان الجودة لدى المؤسسة التعليمية الأساسية ولكنه ليس بديلاً عن تلك الآليات.

وهناك اعتبار ثان خاص يتعلق بجودة التعلم والتعليم الذي تقدمه مؤسسات التعليم عن بعد أو برامج المواد التعليمية المعدة للتعلم الذاتي. وقد تطورت عمليات التعليم عن طريق الوسائل الإلكترونية تطوراً سريعاً، ويمكن لاستراتيجيات التعليم عن بعد أن تقدم خدمات قيمة للطلبة الذين ربما لم تكن لنتائجهم فرصة التعلم غيرها. ويمكن للمواد التعليمية المعدة للتعلم الذاتي المستخدمة في مؤسسات التعليم عن بعد أن تكمل التعليم التقليدي في حرم المؤسسة التعليمية بعدد من الطرق. ويشهد المجال التعليمي زيادة مستمرة في عدد مؤسسات التعليم التي تلجأ إلى استخدام مثل هذه المواد في برامجها التعليمية. و يوجد لدى الهيئة وثيقة مستقلة تتناول بالتحديد تقديم البرامج التعليمية عن بعد.

## الأدلة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على الأدلة والبراهين على جودة التعلم والتعليم من التقديرات التي يقدمها الطلبة والخريجون وأرباب العمل عن جودة البرامج، ومن إحصاءات إتمام المقررات والبرامج، ونتائج توظيف الخريجين، ونسب الطلبة إلى هيئة التدريس، و إحصاءات مؤهلات هيئة التدريس. ويمكن أن تشمل المصادر المهمة للأدلة على نصائح الخبراء المستقلين حول ملاءمة استراتيجيات التدريس وأساليب التقييم المستخدمة لمجالات التعلم المختلفة الواردة في "الإطار الوطني للمؤهلات". كما ينبغي أن تتوفر أدلة حول نتائج المقارنة المرجعية لمستويات (معايير) نواتج التعلم مع النقاط (المعايير أو المستويات) المرجعية الخارجية المناسبة. ويمكن أن يتم ذلك بعدة طرق مختلفة، من بينها مراجعة التصحيح لعينات من أعمال الطلبة، والتقييمات المستقلة لمستوى أسئلة الاختبارات وإجابات الطلبة عليها.

ويتطلب اختيار مؤشرات الأداء لجودة التعلم والتعليم استخدام البيانات في شكل يمكن حسابه كمياً واستخدامه في إجراء المقارنات بين جميع برامج المؤسسة التعليمية، والمقارنات مع مؤسسات أخرى، ومع الأداء السابق.

## المعيار الرابع: التعلم والتعليم

يجب أن يكون لدى المؤسسة التعليمية نظام فعال لضمان أن جميع البرامج العلمية فيها تحقق المستويات العالية للتعلم والتعليم عند الموافقة الأولية عليها، ومن خلال متابعة الأداء وتقديم الخدمات المساندة على مستوى المؤسسة. كما يجب أن تكون نواتج (مخرجات أو حصيلة) تعلم الطلبة محددة بدقة، ومتسقة مع "الإطار الوطني للمؤهلات" وذلك في جميع البرامج العلمية، أما في البرامج المهنية فينبغي أن تتسق نواتج التعلم أيضاً مع متطلبات التوظيف أو ما تتطلبه ممارسة المهنة. كما يجب أن يتم تقييم مستويات التعلم والتحقيق منها من خلال عمليات ملائمة، وأن تتم مقارنتها بنقاط (معايير أو مستويات) مرجعية خارجية مناسبة وذات مستوى رفيع. ويجب أن يكون أفراد هيئة التدريس مؤهلين بصورة مناسبة ولديهم الخبرة اللازمة للقيام بمسؤولياتهم التدريسية، وأن يطبقوا استراتيجيات تدريسية ملائمة للنواتج التعليمية المختلفة، وأن يشتركوا في الأنشطة المناسبة لتحسين كفاءاتهم التدريسية. كما يجب أن يتم تقويم جودة التدريس وفاعلية البرامج من خلال تقييمات الطلبة، ومن خلال استطلاعات آراء الخريجين وأصحاب الأعمال، مع أهمية استخدام الأدلة والنتائج المستخلصة من هذه المصادر كأساس لخطط التحسين. وفي حالة تقديم البرامج في أقسام مختلفة للطلبة والطالبات، فإنه ينبغي أن تكون المستويات المطلوبة هي نفسها في القسمين، ولا بد من توفير الموارد بشكل متكافئ، كما يجب أن يتضمن التقويم بيانات لكل من أقسام الطلاب والطالبات.

تتطلب منك المقاييس التالية أن تشير إلى ما إذا كانت المؤسسة التعليمية التي تعمل بها تلتزم بالممارسات الجيدة الواردة أدناه، وأن تبين مدى جودة هذا الالتزام. وبقدر الإمكان، لا بد من أن تكون عمليات التقويم مبنية على براهين وأدلة ذات مصداقية، كما ينبغي أن تكون التفسيرات معززة بآراء مستقلة.

١-٤ المراقبة المؤسسية لجودة التعلم والتعليم هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا/لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن يكون لدى المؤسسة التعليمية نظام فعال لضمان تحقيق مستويات (معايير) عالية للتعلم والتعليم في جميع البرامج المقدمة، ولدعم تحسينها. ويجب أن يكون لدى المؤسسة الإجراءات اللازمة للمراقبة ورفع التقارير التي تبين أن المتطلبات المنصوص عليها في معيار التعلم والتعليم تم تحقيقها في جميع البرامج التي تقدمها المؤسسة. كما يجب أن يتم اتخاذ الإجراءات المناسبة من قبل المؤسسة للتعامل مع أي مشكلات تطرأ، ولتقديم الدعم للتحسينات من خلال استراتيجيات عامة للمؤسسة أو من خلال دعم المبادرات ضمن نطاق الوحدات التنظيمية التي تحتاج لمثل هذه المبادرات.

١-١-٤ يتم إجراء تقويم شامل لجميع المقترحات الخاصة باستحداث برامج جديدة أو تلك المتعلقة بإجراء تغييرات كبيرة في برامج قائمة، ومن ثم تتم الموافقة على هذه المقترحات من قبل اللجنة الأكاديمية العليا (المجلس العلمي) في المؤسسة التعليمية.

٢-١-٤ عند تقويم البرامج الجديدة أو التغييرات الكبيرة في البرامج من قبل اللجنة الأكاديمية العليا في المؤسسة يتم أخذ القضايا والمتطلبات التي نص عليها في معيار التعلم والتعليم في الاعتبار، بما في ذلك أية متطلبات خاصة تنطبق على الحقل الدراسي المعنى، والمتطلبات الخاصة بالخريجين في ذلك التخصص الدراسي في المملكة العربية السعودية.

- ٣-١-٤ توضع أدلة إرشادية لتحديد مستويات القرارات اللازمة للموافقة على تغيير المقررات والبرامج، وللنظر في المؤشرات والتقارير المطلوبة حول المقررات والبرامج ( مثلًا يمكن لرئيس القسم أن ينظر في تقارير جميع المقررات، ثم توافق لجنة على مستوى القسم على التغييرات اليسيرة المطلوبة لتحديث المقرر، ويمكن أن يتولى عميد الكلية النظر في تقارير البرامج التي تتضمن أيضاً ملخصاً عن المقررات، ويمكن لوكيل الجامعة للشؤون الأكاديمية ولجنة الجودة واللجنة الأكاديمية العليا ( المجلس العلمي ) أن ينظروا في الملخص العام لتقارير البرامج وفي البيانات المتعلقة بمؤشرات الأداء، وأن يوافقوا على التغييرات الهامة في البرامج والتي قد تكون مطلوبة من وقت لآخر. وينبغي أن يكون لدى الإداريين واللجان بكل مستوى القدرة على الفحص الدقيق عند الحاجة (انظر كذلك فقرة ٢-٢-٤).
- ٤-١-٤ توضع إرشادات توجيهية لتحديد مستويات الموافقة على التغييرات التي تجرى في المقررات والبرامج. وينبغي أن تُجرى التغييرات الطفيفة، اللازمة للحفاظ على حداثة البرامج ومواكبتها والتي تستجيب لتقييمات المقررات والبرامج، بشكل مرن وسريع على مستوى الأقسام وأن تحوّل التغييرات الجوهرية إلى اللجان العليا للموافقة عليها.
- ٥-١-٤ تتم مراجعة البيانات المتعلقة بمؤشرات الأداء الرئيسية لكل البرامج، على الأقل مرة في كل عام دراسي، من قبل كبار الإداريين المسؤولين في الإدارة العليا عن الشؤون الأكاديمية في المؤسسة التعليمية، وكذلك من قبل اللجنة العامة للجودة في المؤسسة، واللجنة الأكاديمية العليا (المجلس العلمي)، مع أهمية أن يطلع المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) على تقرير عام حول أداء المؤسسة.
- ٦-١-٤ يتم إعداد التقارير السنوية لجميع البرامج ومراجعتها من قبل الأقسام العلمية / لجان الكليات، وتتخذ الإجراءات المناسبة للاستجابة للتوصيات الواردة في تلك التقارير.
- ٧-١-٤ يتم القيام بعمليات التقييم الذاتي بصورة دورية ( مثلًا مرة كل سنتين أو ثلاث ) لكل برنامج باستخدام مقاييس التقييم الذاتي، وهناك تقارير تعد حول هذه العمليات من قبل لجنة الجودة في المؤسسة وغيرها من اللجان الأكاديمية ذات العلاقة.
- ٨-١-٤ يتم إعداد تقارير حول المستوى العام لجودة التعليم والتعلم للبرامج على مستوى المؤسسة ككل بصفة دورية (مثلًا مرة كل ثلاث سنوات)، بحيث تُشير لنقاط القوة والضعف المشتركة، و مستويات التفاوت المهمة في الجودة بين البرامج/ الأقسام أو الوحدات.
- ٩-١-٤ يتم الرد على تقارير الأقسام الموجهة للكليات أو تقارير الأقسام أو الكليات الموجهة للإدارة المركزية (العليا) بصورة مناسبة، مع تقديم الإجابات المطلوبة على أية تساؤلات أو مقترحات من قبل تلك الجهات.

١٠-١-٤ يتحمل كبير المسؤولين في الإدارة العليا عن الشؤون الأكاديمية، بالتعاون مع لجنة الجودة في المؤسسة، والعمداء / رؤساء الأقسام مسؤولية تطوير وتطبيق استراتيجيات للتحسين عندما تُطلب، للتعامل مع القضايا العامة التي تؤثر على البرامج في المؤسسة ككل .

١١-١-٤ تتعاون الكليات / الأقسام العلمية المشاركة في تنفيذ استراتيجيات المؤسسة العامة للتحسين وتدعمها، كما تقوم بمبادرات إضافية للتعامل مع قضايا الجودة التي توجد في أقسامهم الخاصة بهم.

١٢-١-٤ تتكافأ مستويات نواتج التعلم، والموارد المقدّمة (بما فيها مصادر التعلم وتوفير الموظفين والموارد اللازمة لإجراء البحوث) في كل الأقسام، وذلك في حالة تقديم البرامج في أقسام مختلفة، بما في ذلك أقسام الطلبة والطالبات أو فروع المؤسسة. ويتم توفير البيانات المستخدمة في عمليات التقويم ومؤشرات الأداء لجميع هذه الأقسام ولجميع البرامج بشكل عام.

### التقويم العام

#### ملاحظات:

.....

.....

#### أولويات التحسين:

.....

.....

### الرأي المستقل

#### ملاحظات:

.....

.....

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

#### ٢-٤ نواتج تعلم الطلبة

يجب أن تكون نواتج (مخرجات أو حصيلة) تعلم الطلبة المستهدفة متسقة مع "الإطار الوطني للمؤهلات"، ومع المستويات (المعايير) المقبولة في حقل التخصص المعني، بما في ذلك متطلبات المهن التي يتم إعداد الطلبة لممارستها. كما يجب أن يتم التخطيط للبرنامج بشكل يضمن إسهام كل مقرراته الدراسية في تحقيق نواتج تعلم البرنامج بصورة متسقة.

١-٢-٤ يتم تحديد نواتج (مخرجات) التعلم المستهدفة بعد دراسة رأي الخبراء الأكاديميين والمهنيين ذوي العلاقة.

٤-٢-٢ تتسق نواتج التعلم المستهدفة مع "الإطار الوطني للمؤهلات" (تغطي كافة مجالات التعلم بالمستوى المطلوب).

٤-٢-٣ تتسق نواتج التعلم المستهدفة مع متطلبات الممارسة المهنية في المملكة العربية السعودية في حقل التخصص المعني. (تتضمن هذه المتطلبات متطلبات الاعتماد الوطني، كما تأخذ بعين الاعتبار متطلبات الاعتماد العالمي لذلك المجال الدراسي، وكذلك أية أنظمة سعودية أو احتياجات إقليمية).

٤-٢-٤ تقوم المؤسسة التعليمية بوضع استراتيجيات شاملة لتنمية الخصائص المعينة التي تحددها لدى خريجها ( وهذا يعني أن الخصائص التي ينبغي تنميتها لدى الطلبة تم تحديدها بشكل واضح، ووضعت الاستراتيجيات والآليات المناسبة لتحقيقها وطبقت في كل برامج المؤسسة العلمية، كما وضعت آليات للتقويم ولعمل التقارير اللازمة عن مدى تحقق هذه الخصائص لدى خريجها ).

٤-٢-٥ يتم استخدام آليات مناسبة لتقويم البرامج، بما في ذلك استبانات آراء الطلبة المتخرجين وبيانات مخرجات توظيف الخريجين وآراء جهات التوظيف و الأداء اللاحق للخريجين، وذلك لتوفير الأدلة والبراهين على مناسبة لنواتج التعلم المستهدفة ومدى تحققها (انظر كذلك الجزء ٤-٤، والفقرة ٤-٥-٣ اللذين يحددان عمليات تقويم البرنامج والتحقق من مستويات تحصيل الطلبة).

### التقويم العام

#### ملاحظات:

.....  
.....

#### أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

### الرأي المستقل

#### ملاحظات:

.....  
.....

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

### ٣-٤ عمليات تطوير البرامج

يجب أن يتم تخطيط البرامج في شكل حزم متكاملة من الخبرات التعليمية حيث تسهم كل المقررات، وبطرق مخطط لها، في تحقيق نواتج التعلم المستهدفة للبرنامج المعني.

- ١-٣-٤ تم وضع خطط لتقديم البرامج وتقييمها بصورة مفصلة وواضحة في توصيف البرامج. (بحيث تشمل المعارف والمهارات التي يجب اكتسابها، إضافة إلى استراتيجيات التدريس والتقييم اللازمة لإحداث التطوير المستمر في عملية التعلم وذلك في جميع مجالات التعلم).
- ٢-٣-٤ تم وضع خطط للمقررات في توصيفات المقررات تتضمن المعارف والمهارات التي يجب اكتسابها، إضافة إلى استراتيجيات التدريس والتقييم اللازمة لمجالات التعلم التي يجب التركيز عليها في كل مقرر .
- ٣-٣-٤ تم التنسيق بين المحتوى والاستراتيجيات التي يتم تحديدها في توصيفات المقررات، ويتم تطبيقها في الواقع، لضمان التطوير المستمر والفعال لعملية التعلم لجميع مكونات البرنامج في جميع مجالات التعلم .
- ٤-٣-٤ تتضمن عملية التخطيط للبرنامج اتخاذ أي إجراء ضروري لضمان أن هيئة التدريس لديهم إلمام بالاستراتيجيات المنصوص عليها في توصيف البرنامج وتوصيفات المقررات، وقادرين على استخدامها.
- ٥-٣-٤ تتم متابعة المجالات الأكاديمية والمهنية، التي يُعدّ الطلبة لها، بصورة مستمرة مع اتخاذ التعديلات الضرورية في البرامج وفي المحتوى والمراجع المقررة لضمان استمرارية مواءمتها وجودتها.
- ٦-٣-٤ تستخدم المؤسسة التعليمية، في كافة البرامج والتخصصات المهنية، فرقاََ استشارية مستمرة يشارك في عضويتها ممارسون متميزون في المهن والوظائف ذات العلاقة بالبرامج للمتابعة ولتقديم المشورة حول محتوى وجودة البرامج.
- ٧-٣-٤ يتم تقييم وقبول أو رفض مقترحات البرامج الجديدة أو التعديلات الجوهرية للبرامج من قبل اللجنة الأكاديمية العليا في المؤسسة التعليمية، وذلك باستخدام المحكات التي تكفل إجراء مشاورات مناسبة وشاملة في عملية التخطيط والقدرة على التنفيذ الفعال للبرنامج.

### التقويم العام

ملاحظات:

.....

.....

أولويات التحسين:

.....

.....

### الرأي المستقل

ملاحظات:

.....

.....

يجب أن تتم عملية مراقبة جودة كل من مقررات البرامج والبرامج ككل بشكل منتظم من خلال آليات مناسبة للتقويم، كما يجب تعديلها حسبما يتطلب الأمر مع إجراء عمليات مراجعة شاملة بشكل دوري.

- |        |                          |                          |   |
|--------|--------------------------|--------------------------|---|
| ١-٤-٤  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | يتم تقويم المقررات والبرامج وتعد تقارير عنها بصورة سنوية، وتتضمن هذه التقارير معلومات كافية حول مدى فاعلية الاستراتيجيات التي خطط لها ، ومدى تحقق نواتج التعلم المستهدفة.   |
| ٢-٤-٤  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | يتم الاحتفاظ، في ملف المقرر و ملف البرنامج، بتفاصيل التغييرات التي اتخذت والأسباب التي دعت إليها، وذلك عندما يتم القيام بهذه التغييرات نتيجة لعمليات التقويم الدورية.   |
| ٣-٤-٤  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | يتم استخدام مؤشرات للجودة تتضمن مقاييس لنواتج (مخرجات) التعلم وذلك لكافة المقررات والبرامج في المؤسسة ككل.  |
| ٤-٤-٤  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | يتم الاحتفاظ بسجلات معدلات إكمال الطلبة في جميع المقررات وفي البرامج ككل، ويتم استخدامها من ضمن مؤشرات الأداء.  |
| ٥-٤-٤  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | تراجع التقارير عن البرامج سنوياً من قبل كبار المسؤولين بالإدارة العليا ومن قبل لجان الجودة في المؤسسة التعليمية (انظر فقرة ٤-١-٣ حول مستوى التفاصيل المتعلقة بهذه التقارير على المستويات المختلفة في الإدارة الأكاديمية).                             |
| ٦-٤-٤  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | تتم مقارنة البيانات المتعلقة بمؤشرات جودة البرامج وذلك عبر جميع البرامج بالمؤسسة التعليمية، كما تقارن كذلك بمعايير (نقاط أو مؤشرات) مقارنة مرجعية خارجية مناسبة.  |
| ٧-٤-٤  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | تتخذ الإجراءات المناسبة لإجراء التحسينات اللازمة عندما يتم اكتشاف مشكلات أثناء تقويم البرامج، سواء كان ذلك على مستوى البرنامج المعني أو على مستوى المؤسسة التعليمية، حسب الأنسب.  |
| ٨-٤-٤  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | يتم إجراء تقويم شامل لكل برنامج علمي مرة واحدة على الأقل كل خمس سنوات، إضافة إلى التقويمات السنوية.   |
| ٩-٤-٤  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | تتضمن عمليات مراجعة البرامج الاستعانة بالخبراء في القطاعات الصناعية والمهنية ذات العلاقة، إضافة إلى أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة من مؤسسات تعليمية أخرى.   |
| ١٠-٤-٤ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | تتم الاستفادة من آراء الطلبة والخريجين حول جودة البرنامج المعني أثناء مراجعات للبرامج، بما في ذلك مدى تحقق نواتج التعلم المستهدفة، وذلك من خلال الاستبانات والمقابلات ومن خلال المناقشات، مع أعضاء هيئة التدريس وغيرهم من المستفيدين مثل أرباب العمل. |

### التقويم العام



## ملاحظات:

.....  
.....

## أولويات التحسين:

.....  
.....

## الرأي المستقل

## ملاحظات:

.....  
.....

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

## ٤-٥ تقييم الطلبة

يجب أن تكون عمليات تقييم الطلبة مناسبة لنواتج التعليم المستهدفة، وأن يتم تطبيقها بفاعلية وعدالة مع التحقق المستقل من المستوى الذي تم تحقيقه.

٤-٥-١ الآليات المستخدمة في تقييم أداء الطلبة مناسبة لأنماط التعلم المطلوبة.

٤-٥-٢ يتم إبلاغ الطلبة بإجراءات تقييم أدائهم عند بداية تدريس المقررات.

٤-٥-٣ تستخدم آليات مناسبة (وصادقة وثابتة)، بالبرامج في جميع أنحاء المؤسسة التعليمية، للتحقق من مستويات (معايير) تحصيل الطلبة مقارنة بالنقاط (المعايير أو المستويات) المرجعية ذات الصلة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي (قد تشمل الترتيبات قياسات مثل فحص التصحيح لعينات عشوائية من أعمال الطلبة بواسطة هيئة تدريس من مؤسسات تعليمية أخرى، وإجراء مقارنات مستقلة لمستويات التحصيل التي حققها الطلبة مع مؤسسات أخرى مشابهة داخل المملكة وعلى المستوى الدولي).

٤-٥-٤ يتم الاستعانة بالمصفوفات أو بأي وسائل أخرى عند تصحيح اختبارات الطلاب وواجباتهم ومشاريعهم لضمان أن كل مجالات نواتج تعلم الطلبة المخطط لها قد تمت تغطيتها.

٤-٥-٥ تُتخذ الترتيبات اللازمة داخل المؤسسة التعليمية لتدريب هيئة التدريس في الجانبين النظري والعملي من تقييم الطلاب.

٤-٥-٦ وضعت سياسات وإجراءات يتم اتباعها للتعامل مع الحالات التي تكون فيها مستويات تحصيل الطلبة غير ملائمة أو قُيِّمت بطرق غير منتظمة.

		٧-٥-٤ تم استخدام إجراءات فعالة للتحقق من أن الأعمال التي يقدمها الطلبة هي بالفعل من عمل الطلبة أنفسهم.	٧-٥-٤
		٨-٥-٤ تعطي، وبصفة فورية، تغذية راجعة للطلبة حول أدائهم ونتائج تقويمهم خلال كل فصل دراسي، وتكون مصحوبة بآليات للمساعدة عند الضرورة.	٨-٥-٤
		٩-٥-٤ يتم تقييم أعمال الطلاب بعدالة وموضوعية.	٩-٥-٤
		١٠-٥-٤ محكات وعمليات التظلم الأكاديمي معروفة للطلبة ويتم تطبيقها بكل إنصاف (انظر أيضاً الفقرة ٣-٥).	١٠-٥-٤
		<b>التقويم العام</b>	

**ملاحظات:**

.....  
 .....

**أولويات التحسين:**

.....  
 .....

**الرأي المستقل**

**ملاحظات:**

.....  
 .....

		<b>٦-٤ المساعدات التعليمية للطلبة</b>	
هل هذا صحيح؟ أدخل نجوماً	نعم/لا /لا ينطبق	يجب أن يكون لدى المؤسسة التعليمية أنظمة فاعلة لمساعدة الطلبة على التعلم من خلال الإرشاد الأكاديمي، والمرافق الدراسية، ومن خلال متابعة التقدم الدراسي للطلبة، وتشجيع الطلبة ذوي الأداء العالي، وتقديم المساعدة للأفراد الذين يحتاجون لها.	٦-٤
		١-٦-٤ تتواجد هيئة التدريس في أوقات كافية ومحددة في جدول لتقديم المشورة والإرشاد المناسب للطلبة (هذا الأمر يجب أن يتحقق فعلياً، ولا يُكتفى بمجرد الجدولة للأوقات. وإذا كان هناك طلبة من المنتظمين جزئياً بالإضافة للمنتظمين كلياً، تتوفر أوقات مجدولة لكل من المجموعتين).	١-٦-٤
		٢-٦-٤ مصادر التدريس (بما في ذلك توفير الموظفين ومصادر التعلم والتجهيزات والتدريب في العيادات أو في المواقع الميدانية الأخرى) كافية لضمان تحقيق نواتج التعلم المستهدفة.	٢-٦-٤
		٣-٦-٤ يتم تقويم فاعلية عمليات الإرشاد والتوجيه الأكاديمي من خلال استخدام الوسائل والبيانات الإلكترونية المتوفرة، مثل تحليل زمن الاستجابة ونتائج تقويم الطلبة، وذلك في حالة وجود إجراءات للإرشاد والتوجيه الأكاديمي للطلاب عن طريق الاتصالات الإلكترونية التي تشمل البريد الإلكتروني وغيره.	٣-٦-٤

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يتم تقديم دروس مساعدة (خاصة / إضافية) للطلبة وبشكل كافٍ لضمان فهمهم وقدرتهم على تطبيق ما يتعلمونه.	٤-٦-٤
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تتوفر آليات مناسبة لتحضير وإعداد وتهيئة الطلبة للدراسة في بيئة التعليم العالي، مع الاهتمام بشكل خاص بإعدادهم للتكيف مع لغة التدريس، والتعلم الذاتي، وبرامج التجسير (الانتقال) المناسبة للطلبة المحولين إلى المؤسسة التعليمية ولديهم ساعات مكتسبة من دراستهم السابقة.	٥-٦-٤
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان أن مهارات الطلبة اللغوية مناسبة، في حالة كون لغة التدريس في أي برنامج هي اللغة الإنجليزية، وذلك عند بدء الطلبة لدراساتهم (هذا الأمر يمكن أن يتم من خلال التدريب اللغوي للطلبة قبل قبولهم في البرنامج. وينبغي أن تتم المقارنة المرجعية لمهارات اللغة المتوقعة، عند البدء في الدراسة، بتلك التي لدى المؤسسات التعليمية المرموقة. مع أهمية أن تكون مهارات اللغة مماثلة للحد الأدنى من متطلبات القبول للطلبة الأجانب في الجامعات بالدول التي تعد الإنجليزية لغة التعليم لديها. ( ينبغي أن تتضمن عمليات التحقق من مستويات التحصيل اختبار عينة، على الأقل، ممثلة للطلبة على أحد اختبارات اللغة الإنجليزية الأساسية المقبولة عالمياً، بالإضافة إلى وضع معيار مرجعي للأداء مساوٍ لما هو مطلوب من الطلبة المتقدمين من أنحاء العالم للجامعات بالدول التي تعد الإنجليزية لغة التعليم الأساسي لديها).	٦-٦-٤
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تتحمل المؤسسة التعليمية التي تقدم برنامج تعليم عالي مسؤولية فاعلية البرامج التحضيرية الضرورية لها، التي تطلب تقديمها من قبل جهات أخرى غير المؤسسة التعليمية، كما تتحمل مسؤولية ضمان تحقق المعايير المطلوبة للقبول. ويشمل ذلك البرامج التحضيرية في مجال اللغة الإنجليزية أو أية مجالات أخرى من مجالات التعلم.	٧-٦-٤
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	توجد أنظمة مستخدمة في كل برنامج علمي بالمؤسسة التعليمية لمراقبة وتنسيق العبء الدراسي للطلبة.	٨-٦-٤
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تتم متابعة مدى تقدم أداء الطلاب بشكل فردي، ويقدم العون أو الإرشاد أو كليهما إلى أولئك الذين يواجهون صعوبات.	٩-٦-٤
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تتم متابعة معدلات التقدم الدراسي للطلبة من سنة إلى أخرى، ومعدلات إكمالهم للبرامج بنجاح، ويتم تحليلها لتحديد فئات الطلبة الذين يواجهون صعوبات ويحتاجون للمساعدة، وتتخذ الإجراءات اللازمة لمساعدتهم.	١٠-٦-٤
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يتم توفير أماكن كافية للدراسة الفردية مع توفير الحواسيب وغيرها من التجهيزات اللازمة للتعلم.	١١-٦-٤
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يتوفر لدى هيئة التدريس الإلمام الكافي بالخدمات المساندة المتوفرة للطلبة في المؤسسة التعليمية، و يقوموا بتوجيههم لمصادر الدعم المناسبة عند الحاجة.	١٢-٦-٤

٤-٦-١٣ تُقيّم كفاية الترتيبات اللازمة لتقديم المساعدة للطلاب بشكل دوري من خلال عمليات تشمل التغذية الراجعة من الطلاب، دون الاقتصار عليها.

### التقويم العام

ملاحظات:

.....

أولويات التحسين:

.....

### الرأي المستقل

ملاحظات:

.....

٤-٧-٧ جودة التدريس هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن يكون التدريس على درجة عالية من الجودة مع استخدام استراتيجيات مناسبة للفئات المختلفة من النواتج (المخرجات) التعليمية.

٤-٧-١ تقدم برامج فاعلة للتهيئة والتدريب للمنسوبيين الجدد والموظفين بدوام جزئي أو لفترة قصيرة في المؤسسة التعليمية. (ولكي تكون هذه البرامج فاعلة ، يجب أن تتضمن هذه البرامج حصول هيئة التدريس على عرض موجز حول نواتج التعلم المطلوبة واستراتيجيات التدريس المصممة، وكذلك حول إسهام مقرراتهم في البرنامج ككل).

٤-٧-٢ تتناسب استراتيجيات التدريس مع الأنواع المختلفة من نواتج التعلم التي تهدف البرامج لتطويرها.

٤-٧-٣ يتم الالتزام من قبل هيئة التدريس باستراتيجيات التدريس والتقييم المنصوص عليها صراحة في توصيفات المقررات والبرامج، مع وجود المرونة الكافية لمواجهة احتياجات الفئات المختلفة من الطلبة.

٤-٧-٤ يتم إعلام الطلبة مقدماً وبصورة كاملة عن متطلبات المقررات من خلال توصيفات المقررات التي يجب أن تتضمن المعارف والمهارات المستهدفة بالتطوير، إضافة إلى متطلبات الواجبات وعمليات تقييم الطلبة (هذه المعلومات يمكن الحصول عليها بصورة تفصيلية من نماذج توصيف المقررات).

- ٥-٧-٤ يتسق تدريس المقررات مع المفردات المعطاة للطلبة ومع التوصيفات المعتمدة للمقررات.
- ٦-٧-٤ الكتب المقررة والمراجع حديثة وتتضمن آخر التطورات في مجال الدراسة.
- ٧-٧-٤ تتوافر الكتب المقررة وغيرها من المتطلبات الأخرى وبأعداد كافية قبل بدء الدراسة بداية الدراسة.
- ٨-٧-٤ يتم توضيح متطلبات حضور الطلبة في المقررات أثناء لقاءات التهيئة للطلبة، كما تتم متابعة انتظام حضور الطلبة، وتطبيق التنظيمات الخاصة بذلك بصرامة.
- ٩-٧-٤ يتوافر لدى المؤسسة التعليمية التعليمية نظام شامل لتقويم فعالية التدريس، وذلك في كل المقررات، وهو نظام يشمل استطلاع آراء الطلبة، وإن كان لا يقتصر على ذلك.
- ١٠-٧-٤ يتم وبصورة منتظمة تقييم فاعلية استراتيجيات التدريس المختلفة المستخدمة، والتي خطط لها من قبل، في تحقيق نواتج (مخرجات) التعلم، كما يتم إجراء التعديلات المناسبة عليها في ضوء ما يتضح من الدرايين حول فاعلية تلك الاستراتيجيات.
- ١١-٧-٤ يتم تزويد القائمين بإدارة البرنامج (رئيس القسم أو غيره من المسؤولين) بتقارير منتظمة (على الأقل بصفة سنوية) عن تدريس كل مقرر، على أن تشمل هذه التقارير تفاصيل حول أجزاء المقرر التي لم يتم تدريسها، وعن أية صعوبات تمت مواجهتها عند استخدام استراتيجيات التدريس التي تم التخطيط لها.
- ١٢-٧-٤ يتم إدخال التعديلات المناسبة على خطط تدريس المقررات بعد دراسة تقارير المقررات وأخذ ما ورد فيه في الاعتبار.

### التقويم العام

ملاحظات:

.....

.....

أولويات التحسين:

.....

.....

### الرأي المستقل

ملاحظات:

.....

.....

#### ٨-٤ دعم جهود تحسين جودة التدريس

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب على المؤسسة التعليمية تطبيق استراتيجيات مناسبة لدعم التحسين المستمر في جودة التدريس.

- |                          |                          |  |
|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ١-٨-٤ توفر المؤسسة التعليمية برامج تدريبية في مهارات التدريس وذلك لجميع هيئة التدريس سواء الجدد أو المستمرين من سنوات سابقة.   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٢-٨-٤ تتضمن البرامج التدريبية في مجال التعليم الاستخدام الفعال للتقنية الجديدة والمتطورة.  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٣-٨-٤ تتوفر فرص كافية للتنمية المهنية والأكاديمية الإضافية لهيئة التدريس، مع تقديم العون بصفة خاصة للذين يواجهون أية صعوبات.   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٤-٨-٤ تتم متابعة مدى مشاركة هيئة التدريس في أنشطة التطوير المهني لتحسين جودة أدائهم التدريسي.  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٥-٨-٤ تعمل هيئة التدريس على تطوير الاستراتيجيات المناسبة لتحسين أدائهم التدريسي، وعلى الاحتفاظ بملفات توثيقية (بورتفوليو) تحتوي على البراهين والشواهد على عمليات التقويم واستراتيجيات التحسين التي يقومون بها. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٦-٨-٤ تقوم المؤسسة التعليمية بالإعلان عن تقديرها بصورة رسمية للأداء المتميز في التدريس، كما تشجع الإبداع والابتكار.  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٧-٨-٤ تشمل استراتيجيات تحسين جودة التعليم على تحسين جودة المواد التعليمية المساعدة واستراتيجيات التعليم التي تتضمنها.  |

#### التقويم العام

ملاحظات:

.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

#### الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....

٩-٤ مؤهلات هيئة التدريس وخبراتهم هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن يكون لدى هيئة التدريس المؤهلات والخبرات اللازمة للقيام بمهامهم التدريسية.

١-٩-٤ يتوافر لدى هيئة التدريس المؤهلات والخبرات المناسبة لتدريس المقررات الموكلة إليهم.

٢-٩-٤ تتألف هيئة التدريس من نسبة متوازنة من هيئة التدريس الذين يعملون بنظام الدوام كامل - على ملاك المؤسسة - و أولئك الذين يعملون بنظام الدوام الجزئي ، وذلك في حالة الاستعانة بهيئة تدريس بدوام جزئي للحاجة لهم (مثال: في البرامج المهنية التي يتطلب البرنامج وجود خبرات من سوق العمل). ( القاعدة العامة هي أنه يجب أن لا تقل نسبة هيئة التدريس من الذين يعملون بنظام الدوام الكامل عن ٧٥%).

٣-٩-٤ تشارك جميع هيئة التدريس، بصفة مستمرة، في الأنشطة العلمية لضمان استمرار بقائهم على دراية بالمستجدات في حقل التخصص، بحيث يمكنهم أيضاً إشراك الطلبة في الأنشطة التعليمية التي تدخل فيها هذه المستجدات.

٤-٩-٤ يشارك أعضاء هيئة التدريس، الذين يعملون بدوام كامل ويقومون بالتدريس في مرحلة الدراسات العليا، في النشاط المعرفي والبحث العلمي في مجالات تخصصاتهم التي يدرسونها.

٥-٩-٤ يضم فريق التدريس في البرامج ذات الطبيعة المهنية بعض المهنيين المتخصصين من ذوي الخبرة والمهارة العالية في هذه المجالات.

### التقويم العام

ملاحظات:

.....

أولويات التحسين:

.....

### الرأي المستقل

ملاحظات:

.....

## ١٠-٤ أنشطة الخبرة الميدانية

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

في البرامج التي تشمل أنشطة للخبرة الميدانية يجب أن يتم التخطيط لهذه الأنشطة وتطبيقها بوصفها من المكونات المكتملة للبرنامج، وأن تكون لها نواتج تعلم محددة، وأن يُعدَّ المشرفون على التدريب ضمن فرق التدريس، و يتم تنفيذ التقييم المناسب و الاستراتيجيات المناسبة لتحسين المقررات. (تتضمن الخبرة الميدانية كل الأنشطة المبنية على العمل مثل فترة الامتياز، والتدريب التعاوني، والتطبيقات العملية، و التدريب في أماكن العمل العيادي أو غيرها من الأنشطة في مكان العمل أو الممارسة العيادية تحت إشراف موظفين في ذلك المكان).

1-10-4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تم تحديد نواتج التعلم المستهدفة من الخبرة الميدانية بشكل واضح، كما واتخذت الخطوات الفعالة لضمان فهم الطلبة والمشرفين على تدريبهم في الميدان لنواتج التعلم تلك والاستراتيجيات المتبعة لتطوير ذلك التعلم، وذلك في البرامج التي تشمل خبرات ميدانية.
2-10-4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يتم إطلاع المشرفين الميدانيين في المواقع على طبيعة المهام الموكلة إليهم وعلى علاقة أنشطة الخبرة الميدانية بالبرنامج ككل.
3-10-4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تقوم هيئة التدريس بالمؤسسة بزيارات ميدانية لأماكن التدريب للقيام بالملاحظات والاستشارات مع الطلبة ومع المشرفين الميدانيين وذلك لمرات عديدة بما يكفي لتوفير الإشراف و الدعم. (عادة لا تقل عن مرتين خلال نشاط الخبرة الميدانية).
4-10-4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يتم تهيئة الطلبة بصورة كاملة للمشاركة في أنشطة الخبرة الميدانية من خلال اللقاءات التعريفية والكتيبات التي تصف البرنامج.
5-10-4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يكلف الطلبة بإعداد تقارير عن خبراتهم الميدانية بحيث تتناسب مع طبيعة الأنشطة ونواتج التعلم المتوقعة.
6-10-4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يتم جدولة لقاءات للمتابعة أو محاضرات ليتمكن الطلبة فيها من استعراض ما تم عمله، والخروج ببعض النتائج التي يمكن تعميمها من الخبرة الميدانية، وتطبيق تلك الخبرة في المواقف التي يمكن مواجهتها عند التحاقهم بالوظائف بعد تخرجهم.
7-10-4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يتم اختيار أماكن الخبرة الميدانية وفقاً لقدرة هذه الأماكن على تحقيق نواتج التعلم المستهدفة وبناء على فاعليتها في تطوير التعلم الذي يجب تقويمه.
8-10-4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يتم تحديد محكات تقييم أداء الطلبة وتفسيرها بشكل واضح، وتوضع إجراءات محددة لحسم الخلاف في الرأي، وذلك في الحالات التي يشترك فيها مشرفو التدريب في الميدان مع هيئة التدريس بالمؤسسة في تقييمات الطلبة.
9-10-4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يتم تقويم أنشطة الخبرة الميدانية بواسطة الطلبة أنفسهم، وبواسطة مشرفي التدريب في الميدان، وهيئة التدريس من المؤسسة، وتم الاستفادة من نتائج التقييم عند التخطيط للخبرة الميدانية في المرات القادمة.



٤-١٠-١٠ يشمل الإعداد لأنشطة الخبرة الميدانية تقييماً دقيقاً للمخاطر التي قد يتعرض لها أي طرف من الأطراف، كما يتم وضع خطط لتقليص هذه المخاطر وطرق التعامل معها عند وقوعها.

ملاحظات:

.....

أولويات التحسين:

.....

.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....

٤-١١-١١ ترتيبات الشراكة مع مؤسسات أخرى هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا/لا ينطبق أدخل نجوماً

في الحالات التي تقوم فيها المؤسسة التعليمية المحلية بطرح برامج تعليمية من خلال ترتيبات للشراكة (أو التوأمة) مع مؤسسة أخرى، يجب أن تكون هذه الترتيبات محددة بوضوح، وقابلة للتنفيذ وفق قوانين المملكة العربية السعودية، كما يجب أن تلبى كافة متطلبات طرح البرامج العلمية في المملكة. ويجب ألا تُستخدم البرامج أو المقررات التعليمية التي تقدمها المنظمات الدولية، بما في ذلك التعلم الإلكتروني أو غيره من برامج أو مقررات التعليم عن بعد، إلا إذا كانت معتمدة أو مضمونة الجودة وتمت الموافقة عليها من قبل وكالة ضمان جودة تعليمية ذات صلة، مصرح لها من الحكومة في بلد المنشأ. ويجب تكييف أي من هذه البرامج حسب الحاجة لتناسب احتياجات الطلاب في هذا البلد، ويجب أن تفي بجميع متطلبات المملكة العربية السعودية بغض النظر عن المكان الذي صممت فيه المواد المقدمة وعن من صممها. وفي الحالات التي تُقدم فيها المؤسسات برامج تستخدم فيها مواد تعليمية وضعتها مؤسسة أخرى، يجب أن تتحمل المؤسسة التي تمنح الشهادة الأكاديمية المسؤولية الكاملة عن جودة جميع جوانب هذا البرنامج بما في ذلك المواد المستخدمة، والتعليم، وغير ذلك من الخدمات المقدمة. ويجب أن تفي المؤسسة الأجنبية، التي مقرها في بلد آخر وتقدم برامجها في المملكة العربية السعودية من خلال وكيل سعودي أو مؤسسة محلية تمنح الشهادة الأكاديمية باسمها، بجميع متطلبات المملكة الخاصة بمعايير تقديم التعليم و الخاصة بتقديم التعليم العابر للحدود لديها.

٤-١١-١١ يتم تحديد مسؤوليات كل من المؤسسة التعليمية المحلية وكذلك المؤسسة التعليمية المشاركة بوضوح من خلال اتفاقيات رسمية تسري عليها قوانين المملكة العربية السعودية.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	٢-١١-٤ تتم مراجعة فعالية ترتيبات الشراكة (التوأمة) دورياً.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	٣-١١-٤ تتم النقاشات والتشاور حول متطلبات البرامج والمقررات بشكل كافٍ ومناسب، وتوجد آليات فعالة للتشاور المستمر حول القضايا المستجدة
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	٤-١١-٤ تقوم هيئة التدريس من المؤسسة التعليمية المشاركة، ممن هم على دراية بمحتوى المقررات التي يتم تقديمها من خلال ترتيبات الشراكة، بزيارة المؤسسة التعليمية المحلية بشكل دوري للتشاور حول تفاصيل المقررات ومعايير تقييم الطلبة.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	٥-١١-٤ يتم استخدام إجراءات للتأكد من أن التقييمات النهائية تكتمل بشكل عاجل، وأن نتائج الطلبة تتاح لهم خلال المدة المحددة وفقاً للوائح التي تنظم ذلك في المملكة العربية السعودية، وذلك في الحالات التي تتطلب تقييم أعمال الطلبة بواسطة المؤسسة التعليمية المشاركة إضافة إلى تقييمات المؤسسة التعليمية المحلية.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	٦-١١-٤ تعمل المؤسسة المحلية على توافق المقررات والاختبارات والمهام المطلوبة من الطلبة مع متطلبات البيئة المحلية، كما تعمل على تجنب استخدام التعبيرات غير المألوفة أو المثيرة للجدل، وعلى أن تكون الأمثلة والتوضيحات المستخدمة ذات علاقة بالبيئة المحلية التي تقدم فيها البرامج، وذلك في حالة كون البرامج مبنية على برامج (أعدت) من قبل المؤسسات التعليمية المشاركة.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	٧-١١-٤ تتفق البرامج والمقررات مع متطلبات "الإطار الوطني للمؤهلات" في المملكة العربية السعودية، كما تتضمن البرامج ذات الصبغة الفنية أو المهنية اللوائح والنظم التي تتفق مع بيئة المملكة العربية السعودية.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	٨-١١-٤ تقوم المؤسسة التعليمية المحلية، في حالة تقديم المقررات أو البرامج التي تنفذ في المملكة عن طريق المؤسسة التعليمية المشاركة، باتخاذ الإجراءات المناسبة التي تضمن أن مستويات (معايير) تحصيل الطلبة تساوي على الأقل تلك المستويات المتحققة في أماكن أخرى سواء من قبل المؤسسة التعليمية المشاركة أو من قبل مؤسسات تعليمية مناسبة تم اختيارها للمقارنة المرجعية.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	٩-١١-٤ يتم توفير معلومات كاملة مسبقاً عن أنظمة و لوائح الوزارة ذات الصلة، ومتطلبات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي الخاصة بالإطار الوطني للمؤهلات، ومتطلبات توصيف البرامج والمقررات، في حالة دعوة مؤسسة دولية أو منظمات أخرى لتقديم برامج أو للمساعدة في تطوير البرامج لاستخدامها في المملكة العربية السعودية.

### التقويم العام

### ملاحظات:

.....

.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....

## التقدير العام للتعلم والتعليم

<input type="text"/>	١-٤	المراقبة المؤسسية لجودة التعلم والتعليم
<input type="text"/>	٢-٤	نواتج تعلم الطلبة
<input type="text"/>	٣-٤	عمليات تطوير البرنامج
<input type="text"/>	٤-٤	عمليات تقويم البرامج ومراجعتها
<input type="text"/>	٥-٤	تقييم الطلبة
<input type="text"/>	٦-٤	المساعدات التعليمية للطلبة
<input type="text"/>	٧-٤	جودة التدريس
<input type="text"/>	٨-٤	دعم جهود تحسين جودة التدريس
<input type="text"/>	٩-٤	مؤهلات هيئة التدريس وخبراتهم
<input type="text"/>	١٠-٤	أنشطة الخبرة الميدانية
<input type="text"/>	١١-٤	ترتيبات الشراكة مع مؤسسات أخرى
<input type="text"/>		التقدير العام

ملاحظات:

.....

.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....

.....

المؤشرات التي تم أخذها في الاعتبار:

.....

.....

أولويات التحسين:

.....

.....

.....

## ٥ - إدارة شؤون الطلاب والخدمات المساندة

يجب أن تكون أنظمة إدارة شؤون القبول وسجلات الطلبة موثوق بها وتتسم بالاستجابة السريعة، مع أهمية المحافظة على سرية السجلات كما تقضي بذلك سياسة المؤسسة التعليمية. ويجب أن تكون حقوق الطلبة ومسئولياتهم محددة و واضحة ومفهومة، وأن تتوافر إجراءات للتأديب والتظلم أو الاستئناف تتسم بالشفافية والعدالة، وأن تتوافر آليات للتوجيه الأكاديمي، والإرشاد، وخدمات للمساندة تتلاءم مع احتياجات الطلبة. كما يجب أن تتعدى الخدمات المساندة التي تقدمها المؤسسة التعليمية للطلبة احتياجاتهم الأكاديمية بحيث تشمل أيضاً المتطلبات غير الصفية للخدمات والأنشطة الدينية، والثقافية، والرياضية، وغيرها من الخدمات والأنشطة الأخرى التي يحتاجها عموم الطلبة.

والمكونات الأساسية لهذا المعيار هي:

- ١-٥ قبول الطلبة
- ٢-٥ سجلات الطلبة
- ٣-٥ إدارة شؤون الطلبة
- ٤-٥ تخطيط خدمات الطلبة وتقويمها
- ٥-٥ الخدمات الإرشادية والطبية
- ٦-٥ أنشطة الطلبة غير الصفية

### تعليق و وصف عام للممارسة الجيدة

تتسم إدارة شؤون الطلبة والخدمات المساندة بالجدية، والالتزام، والتجاوب مع احتياجات الطلبة، فضلاً عن أنها متاحة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس. ويجب أن تكون قواعد الحصول على المعلومات محددة بوضوح، و أن تكون هذه القواعد مفهومة لدى الطلبة، ويتم شرحها حين الضرورة بصورة تتسم بالود.

وتعمل الإدارة باستمرار على أن يكون لدى الطلبة علم بكافة الخدمات التي تقدمها لهم، وبطرق الحصول على هذه الخدمات، وتستجيب الإدارة لاحتياجات الطلبة، أو غير الطلبة الباحثين عن المساعدة والمشورة بصورة تتسم بالود، وبدون أي إبطاء أو تأخير، حيث يتولى ذلك أعضاء من هيئة التدريس أو الإدارة من العارفين بلوائح وأنظمة المؤسسة التعليمية. ويجب أن يكون حدوث الأخطاء في السجلات أمراً نادراً، ولكن لو وقعت فإنه يعترف بها فوراً، ويتم تصحيحها بدون أي تأخير.

تتسم الخدمات الإدارية في أوقات الذروة مثل: عند التحاق الطلبة، أو الاختبارات، أو التخرج، بتوفر العدد الكافي من العاملين وذلك لمواجهة أعباء العمل في تلك الأوقات بدون تأخير، بالإضافة إلى ذلك تعمل الإدارة على جعل العمليات الإدارية آلية كلما كان ذلك ممكناً، وعلى الربط بين كل من عمليات التسجيل والتحليل الإحصائي، والإدارة المالية، والرد على الاستفسارات الاعتيادية (الروتينية) على الشبكة العالمية (الإنترنت).

كذلك تستخدم الإدارة تقويم الطلبة لكفاءة الخدمات ومدى استجابتها على أنه مؤشر أساسي للجودة.

ويجب أن تدرك المؤسسة بوضوح مسئوليتها عن تقديم الخدمات الضرورية لتوفير بيئة آمنة، وصحية لطلابها، و أن مسئوليتها لا تقتصر على توفير البرامج التعليمية وحسب، وإنما تشمل كذلك تقديم كل ما هو ضروري لتنمية طلابها ثقافياً، واجتماعياً، وأخلاقياً، وبدنياً.

ويختلف عدد ومدى الخدمات التي تقوم بها شئون الطلبة من مؤسسة إلى أخرى تبعاً لرسالة المؤسسة ولنوعية مجتمع الطلبة المستفيدين من هذه الخدمات، ولكن يجب أن يتم التخطيط بدقة لجميع التفاصيل المتعلقة بهذه الخدمات وأن تكون عنصراً أساسياً مدمجاً في نشاطات المؤسسة، كما يجب توضيحها بشكل يجعلها متاحة لجميع الطلبة. كذلك يجب أن يؤخذ في الاعتبار مدى علم الطلبة بهذه الخدمات، وجودتها واستجابة طريقة تقديمها في عمليات تقويم الجودة والتحسين.

### الأدلة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على دلائل جودة إدارة شؤون الطلبة والخدمات الطلابية من خلال استطلاعات مسحية لآراء الطلبة حول جودة هذه الخدمات ومدى تحقيقها لرغباتهم، ومعدلات استخدام الخدمات المختلفة، والوقت الذي تستغرقه عملية اتخاذ القرارات الخاصة بقبول الطلبة والنتائج، ومعدلات إجراءات التأديب ونتائجها. و يمكن أن تستند مؤشرات الأداء على هذه المعلومات مباشرة، ولكن يمكن الحصول على أدلة إضافية من خلال عمليات المراجعة التي تشمل أشياء مثل زيارات مواقع الخدمات الطلابية والمناقشات مع الطلبة والموظفين.

## المعيار الخامس: إدارة شؤون الطلاب والخدمات المساندة

يجب أن تكون أنظمة إدارة شؤون القبول وسجلات الطلبة موثوق بها وتتسم بالاستجابة السريعة، مع أهمية المحافظة على سرية السجلات كما تقضي بذلك سياسة المؤسسة التعليمية. ويجب أن تكون حقوق الطلبة ومسؤولياتهم محددة وواضحة ومفهومة، وأن تتوافر إجراءات للتأديب والتظلم أو الاستئناف تتسم بالشفافية والعدالة، وأن تتوافر آليات للتوجيه الأكاديمي، والإرشاد، وخدمات للمساندة تتلاءم مع احتياجات الطلبة. كما يجب أن تتعدى الخدمات المساندة التي تقدمها المؤسسة التعليمية للطلبة احتياجاتهم الأكاديمية بحيث تشمل أيضاً المتطلبات غير الصفية للخدمات والأنشطة الدينية، والثقافية، والرياضية، وغيرها من الخدمات والأنشطة الأخرى التي يحتاجها عموم الطلبة.

تتطلب منك المقاييس التالية أن تشير إلى ما إذا كانت المؤسسة التعليمية التي تعمل بها تلتزم بالممارسات الجيدة الواردة أدناه، وأن تبين مدى جودة هذا الالتزام. وبقدر الإمكان، لا بد من أن تكون عمليات التقييم مبنية على براهين وأدلة ذات مصداقية، كما ينبغي أن تكون التفسيرات معززة بأراء مستقلة.

### الممارسات الجيدة المرتبطة بهذا المعيار:

١-٥ قبول الطلبة هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن تكون عمليات قبول الطلبة فعالة، ويمكن الاعتماد عليها، وسهلة الاستخدام على الطلبة.

١-١-٥ تتسم عمليات القبول والتسجيل بالكفاءة والسهولة في الاستخدام للطلبة المسجلين.

٢-١-٥ ترتبط أنظمة الحاسب الآلي المستخدمة في عمليات القبول مع أنظمة تسجيل واسترجاع المعلومات (مثل على ذلك، أن ترتبط مع أنظمة دفع الرسوم الدراسية، ومع إصدار بطاقات الطلبة الشخصية، وتسجيل البرامج والمقررات الدراسية، وتسجيل الإحصائيات المطلوبة).

٣-١-٥ تتسم معايير القبول بوضوحها، ومناسبتها للمؤسسة التعليمية وبرامجها.

٤-١-٥ يتم تطبيق معايير القبول على الجميع بصورة منتظمة وعادلة.

٥-١-٥ يتم تقديم معلومات عن المهارات الخاصة أو المصادر اللازمة للدراسة بطريقة التعليم عن بعد أو التعلم الإلكتروني وذلك قبل التسجيل، في حالة اشتغال البرامج أو المقررات المقدمة على مكونات تُعطى عن طريق التعليم عن بعد أو باستخدام التعلم الإلكتروني في البرامج المزيح. (هناك مجموعة مستقلة من المعايير لبرامج التعليم عن بعد والتي تشمل متطلبات ذلك النمط في تقديم البرامج، وقد وضعت في وثيقة منفصلة بعنوان "معايير ضمان الجودة والاعتماد لبرامج التعليم العالي المقدمة بطريقة التعليم عن بعد").

٦-١-٥ يتم تحصيل الرسوم الدراسية -إذا كانت هناك رسوم- عند التسجيل، ما لم تكن سياسة "الدفع مؤجلاً" قد اعتمدت مسبقاً.

- ٧-١-٥ تحرص المؤسسة على توفير وثيقة رسمية تبين بوضوح شروط الدفع وتواريخه، في حالة كون اللوائح الداخلية تسمح بتأجيل الدفع، ويقوم الطالب بالتوقيع على هذه الوثيقة حضورياً، كما توفر المؤسسة التعليمية فرص الإرشاد المالي للطلبة.
- ٨-١-٥ تعمل المؤسسة التعليمية على توفير مرشدين أكاديميين على علم بتفاصيل متطلبات المقررات لتقديم العون والمشورة إلى الطلبة قبل بدء عمليات التسجيل وأثناءها.
- ٩-١-٥ تبين المؤسسة التعليمية بوضوح القواعد التي تحكم قبول الطلبة الذين لديهم ساعات معتمدة من دراسات سابقة.
- ١٠-١-٥ يتم اتخاذ القرارات المتعلقة بمعادلة الساعات المحسوبة من دراسات سابقة وإعلانها للطلبة من قبل هيئة التدريس أو الإداريين المخولين قبل بدء الفصل الدراسي.
- ١١-١-٥ تتاح كافة المعلومات المتعلقة بالمؤسسة للجميع، بما في ذلك المعلومات عن أنواع البرامج والمقررات التي تقدمها، ومتطلبات هذه البرامج، وتكلفتها المالية، ونوع الخدمات وغيرها من المعلومات الضرورية بحيث يكون الطلبة وعائلاتهم على وعي بما تقدمه المؤسسة التعليمية قبل أن يتقدموا بطلب الالتحاق بها.
- ١٢-١-٥ تقوم المؤسسة التعليمية بعمل برنامج تهيئة وتوجيه شامل للطلبة الجدد؛ لضمان فهمهم التام لأنواع الخدمات والمرافق المتاحة لهم، ولمعرفة واجباتهم ومسؤولياتهم.

### التقويم العام

#### ملاحظات:

.....

.....

#### أولويات التحسين:

.....

.....

.....

### الرأي المستقل

#### ملاحظات:

.....

.....



يجب أن يتم حفظ سجلات الطلبة في مكان سري وآمن، مع أهمية أن تكون هناك إجراءات مبرمجة أوتوماتيكياً (آلية) لتوفير البيانات الإحصائية التي تحتاجها المؤسسة، أو تكون ضرورية لمتطلبات التقارير الخارجية، أو لعمل التقارير حول تقدم الطلبة وتحصيلهم. كما يجب أن تكون هناك حماية لسرية المعلومات الخاصة بكل طالب.

- ١-٢-٥ توفر المؤسسة التعليمية الحماية الفعالة لسجلات الطلبة (أي ضرورة الاحتفاظ بالملفات المركزية التي تحتوي على سجلات قبول الطلبة وأدائهم على مر السنين في مكان آمن، بالإضافة إلى الاحتفاظ بسجلات احتياطية في مكان آخر ويفضل أن يكون في مبنى منفصل أو خارج المؤسسة التعليمية).
- ٢-٢-٥ توجد تعليمات وسياسة رسمية واضحة تحدد محتوى سجلات الطلبة الدائمة، ومدة الاحتفاظ بها والتخلص منها.
- ٣-٢-٥ يوفر نظام سجلات الطلبة في المؤسسة وبصورة دورية البيانات الإحصائية المطلوبة للتخطيط وللتقارير ولضمان الجودة للأقسام والكليات ومركز الجودة وكبار المسؤولين.
- ٤-٢-٥ توجد لدى المؤسسة التعليمية قواعد، واضحة ويتم الالتزام بها، للحفاظ على سرية المعلومات وضبط عملية الوصول إلى السجلات الفردية للطلبة.
- ٥-٢-٥ تقوم المؤسسة التعليمية بمكنة الإجراءات (آلية أو محوسبة) الخاصة بمتابعة أداء الطلبة الدراسي وتقديمهم طوال مدة بقائهم في البرامج، وتوجد مواعيد محددة يلتزم الجميع بها، تحدد مواعيد تسليم النتائج، وتسجيلها، وتحديث السجلات.
- ٦-٢-٥ يتم الانتهاء من النتائج والموافقة عليها رسمياً، وإخطار الطلبة بها حسب المواعيد المحددة في أنظمة المؤسسة التعليمية والوزارة.
- ٧-٢-٥ يتم التحقق رسمياً من أحقية الطالب في التخرج حسب متطلبات البرنامج والمقررات.

## التقويم العام

## ملاحظات:

.....

.....

أولويات التحسين:

.....

.....

.....

## الرأي المستقل

## ملاحظات:

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

### ٣-٥ إدارة شؤون الطلبة

يجب أن يتم وضع قواعد وأنظمة تكفل وجود إجراءات إدارية عادلة ومنتظمة لشؤون الطلبة، مع وجود آليات فعالة للنظر في النزاعات والتظلم والاستئناف بواسطة جهات مستقلة.

- |                          |                          |  |
|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ١-٣-٥ يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بإقرار "قواعد للسلوك" تحدد حقوق ومسئوليات الطلبة، وتكون مدونة في دليل يتوفر داخل المؤسسة التعليمية على نطاق واسع.  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٢-٣-٥ تحدد اللوائح التنظيمية الإجراءات التي يتوجب اتخاذها عند الخروج عن نظام الانضباط الطلابي، بما في ذلك مسؤوليات الموظفين المعنيين، واللجان، وكذلك العقوبات التي يمكن فرضها.   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٣-٣-٥ يتم اتخاذ الإجراءات التأديبية بدون تأخير، ويتم توثيق كل ما يتعلق بالموضوع بما في ذلك تفاصيل الأدلة في سجلات رسمية يحتفظ بها في مكان آمن بالمؤسسة التعليمية.  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٤-٣-٥ تحدد اللوائح إجراءات الاستئناف والتظلم التي يحق للطلاب اللجوء إليها، ونشرت تلك اللوائح، وهي معروفة على نطاق واسع في المؤسسة التعليمية، كما توضح اللوائح الأسس التي يمكن أن يستند عليها التظلم الأكاديمي، ومعايير اتخاذ القرارات في هذه الأحوال، والحوال المتوافرة. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٥-٤-٥ تضمن إجراءات الاستئناف والتظلم عدم إضاعة الوقت في قضايا لا أهمية لها، كما أنها تفسح المجال للنظر بعين العدل في الأمور التي تهم الطلبة وتقدم خدمات الإرشاد لهم في مثل تلك الحالات.  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٦-٤-٥ تضمن إجراءات الاستئناف والتظلم أن يتم النظر في الموضوع من قبل أشخاص أو لجان محايدة لا علاقة لهم بأطراف القضية، أو بالأشخاص الذين سبق لهم أن اتخذوا قراراً أو حكموا بعقوبة في القضية موضع التظلم.   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٧-٤-٥ تضمن الإجراءات المتبعة حماية الطلبة من التعرض للعقاب، أو التمييز ضدهم نتيجة النظر في قضايا التظلم أو الاستئناف المقدمة منهم.   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٨-٤-٥ توجد إجراءات وسياسات عامة للتعامل مع سوء السلوك من الناحية العلمية، بما في ذلك انتحال (سرقة) أفكار الآخرين وأشكال الغش الأخرى.   |

### التقويم العام

## ملاحظات:

.....

.....

## أولويات التحسين:

.....

.....

## الرأي المستقل

## ملاحظات:

.....

.....

٤-٥-٤ تخطيط خدمات الطلبة وتقييمها هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

١-٤-٥ ٤-٥-٤ تعكس الخدمات المقدمة والموارد المخصصة لهذه الخدمات رسالة المؤسسة التعليمية، و المتطلبات الخاصة بمجتمع الطلبة فيها.

٢-٤-٥ ٤-٥-٤ تعمل المؤسسة التعليمية على وضع خطط رسمية لتقديم الخدمات الطلابية وتحسينها، كما تعمل على متابعة تنفيذ هذه الخطط وفعاليتها بشكل دوري.

٣-٤-٥ ٤-٥-٤ يتولى أحد كبار هيئة التدريس أو الموظفين مسؤولية الإشراف على الخدمات الطلابية وتطويرها.

٤-٤-٥ ٤-٥-٤ تتم مراقبة فعالية الخدمات ومناسبتها بشكل دوري من خلال عمليات متنوعة تشمل استطلاعات آراء الطلبة حول حجم استخدامهم لهذه الخدمات، ومدى رضاهم عنها، ويتم تعديل الخدمات الطلابية بناء على نتائج التقييم والتغذية الراجعة.

٥-٤-٥ ٤-٥-٤ توفر المؤسسة التعليمية الأماكن المناسبة والدعم المالي الكافي للخدمات الطلابية المطلوبة.

٦-٤-٥ ٤-٥-٤ تقدّم المؤسسة التعليمية المساعدة الإدارية والتنظيمية عند الحاجة، وذلك في حالة تقديم الخدمات عن طريق المنظمات الطلابية، كما توفر الإشراف الكافي على الإدارة المالية والتقارير المرتبطة بذلك.

٧-٤-٥ ٤-٥-٤ توجد إجراءات أو قواعد واضحة تحدد معايير النشر وسياسة التحرير، ومدى وطبيعة الإشراف الذي تمارسه المؤسسة التعليمية، وذلك في حالة وجود صحف طلابية أو أية منشورات طلابية أخرى.

## التقويم العام

ملاحظات:

.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....

هل هذا صحيح؟ نعم/لا /لا ينطبق	ما مدى الجودة؟ أدخل نجوماً	الخدمات الإرشادية والطبية	٥-٥
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يقوم بالعمل في خدمات إرشاد الطلبة، وفي الخدمات الطبية أفراد لديهم المؤهلات المهنية اللازمة.	١-٥-٥
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يتم الوصول للخدمات الطبية والإرشادية بسهولة وتكون متاحة عند الحاجة إليها، ويتم تقديم هذه الخدمات في الحالات الطارئة (يمكن تحصيل الرسوم عند الضرورة مقابل هذه الخدمات، أو أن تقدم هذه الخدمات لساعات محدودة في اليوم، مع إتاحة خدمة للطوارئ).	٢-٥-٥
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يُقدم الإرشاد الأكاديمي والتخطيط المهني والتوجيه الوظيفي في الكليات أو الأقسام أو غيرها من المواقع المناسبة داخل المؤسسة.	٣-٥-٥
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تتاح خدمات الإرشاد النفسي والشخصي للطلاب ويسهل وصولهم إليها من أي جزء من أجزاء المؤسسة.	٥-٥-٥
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	توفر المؤسسة التعليمية الحماية المناسبة ويتم تعزيزها بالأنظمة أو القواعد السلوكية للحفاظ على سرية الأمور الشخصية التي تناقش مع هيئة التدريس، والموظفين، أو الطلبة.	٦-٥-٥
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	توجد آليات متابعة فعالة لضمان الاهتمام بما فيه صالح الطلبة، وتقويم جودة الخدمات المقدمة لهم.	٧-٥-٥

التقويم العام

ملاحظات:

.....  
.....

## أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

### الرأي المستقل

### ملاحظات:

.....  
.....

٦-٥ أنشطة الطلبة غير الصفية هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن تتخذ الإجراءات اللازمة لتوفير الأنشطة غير الصفية المناسبة للطلبة في المؤسسة التعليمية.

- |                      |                      |  |
|----------------------|----------------------|--|
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | ١-٦-٥ تعمل المؤسسة التعليمية على تهيئة الفرص للقيام بالواجبات الدينية حسبما تفرضه المعتقدات والتقاليد الإسلامية.   |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | ٢-٦-٥ يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتنظيم وتشجيع مشاركة الطلبة في النشاطات الثقافية، كالأشتراك في النوادي، والجمعيات، والمناسبات الخاصة في الفنون، والمجالات الأخرى التي تتلاءم مع اهتماماتهم، واحتياجاتهم. |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | ٣-٦-٥ تعمل المؤسسة التعليمية على توفير الفرص من خلال تجهيز المرافق وتنظيم المناسبات الملائمة لتسهيل التفاعل الاجتماعي وغير الرسمي للطلبة مع بعضهم البعض.   |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | ٤-٦-٥ تشجع المؤسسة على مشاركة الطلبة في النشاطات الرياضية، لكل من الماهرين في الرياضة وغيرهم، و تقوم بتنظيم نشاطات رياضية تنافسية وأخرى غير تنافسية يمكنهم المشاركة فيها.                                  |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | ٥-٦-٥ تتم مراقبة مدى مشاركة الطلبة في النشاطات غير صفية، كما تتم مقارنتها مرجعياً بمشاركة الطلبة في مؤسسات أخرى مماثلة، كما يتم تطوير استراتيجيات لتحسين مستويات المشاركة عند الضرورة.                     |

### التقويم العام

### ملاحظات:

.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....

## التقدير العام لإدارة شؤون الطلاب والخدمات المساندة

١-٥ قبول الطلبة

٢-٥ سجلات الطلبة

٣-٥ إدارة شؤون الطلبة

٤-٥ تخطيط خدمات الطلبة وتقويمها

٥-٥ الخدمات الإرشادية والطبية

٦-٥ أنشطة الطلبة غير الصفية

التقدير العام

ملاحظات:

.....

.....

.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....

.....

.....

المؤشرات التي تم أخذها في الاعتبار:

.....

.....

.....

أولويات التحسين:

.....

.....

.....

## ٦ - مصادر التعلم

يجب التخطيط لمصادر التعلم، بما في ذلك المكتبات والترتيبات التي تكفل الوصول للمراجع الالكترونية وغيرها من المواد المرجعية التي تحرص المؤسسة التعليمية على توفيرها، حتى تفي باحتياجات البرامج التي تقدمها المؤسسة، كما يجب أن تقدم بالمستوى المناسب. ويجب أن تكون المكتبة ومرافق وتجهيزات تقنية المعلومات المصاحبة متاحة في الأوقات المطلوبة بشكل يدعم التعلم المستقل، مع تقديم المساعدة اللازمة لإيجاد المواد (المراجع والمصادر) المطلوبة. كما يجب توفير المرافق (الأمكن) اللازمة للدراسة الفردية والجماعية في بيئة حافزة للبحث والدراسة العلمية الجادة. و يجب أن يتم تقويم هذه الخدمات وتحسينها استجابة لآراء الطلبة و هيئة التدريس.

والمكونات الأساسية لهذا المعيار هي:

١-٦	التخطيط والتقويم
٢-٦	التنظيم
٣-٦	دعم المستخدمين
٤-٦	الموارد والمرافق

### تعليق و وصف عام للممارسة الجيدة

تمثل المكتبات ومصادر التعلم الأخرى متطلبات أساسية بالنسبة لأي برنامج يسعى إلى تنمية القدرة على التعلم المستقل، والتطبيق الإبداعي للأفكار. يجب أن تكون الكتب من أحدث ما أصدرته المطابع، كما يتم تحديث وتحسين مقتنيات المكتبة كلما توفرت مواد جديدة بصورة دورية، كما يجب أن يتوافر نظام للحصول على المصادر الموجودة في مكتبات أخرى خارج المؤسسة التعليمية.

يجب أن تلبى مقتنيات المكتبة احتياجات البرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية، إلا أنها ينبغي أن تذهب أبعد من مجرد تلبية هذه الاحتياجات الأساسية، وتقوم بتوفير تقارير الأبحاث العلمية، و قواعد المعلومات، و المجلات العلمية، والمنشورات عبر الشبكة العالمية (الإنترنت) التي تقدم آخر ما وصل إليه العلم في هذه المجالات. وتزداد هذه الاحتياجات بالنسبة إلى تلك المؤسسات التي تقدم برامج دراسات عليا، وتقوم بأبحاث علمية، أو تشجع البحث العلمي بشكل عام، مقارنة بتلك المؤسسات التي تركز على المرحلة الجامعية فقط.

يمر الدور الذي تلعبه المكتبات بتغيرات كبرى في الوقت الحالي تبعاً للتطور السريع في حقل تقنية المعلومات والمرونة المتزايدة في طرق تقديم المقررات. و يمكن القول، في حقيقة الأمر، بأن النظرة القديمة إلى المكتبات على أنها مكان توجد به مجموعة من الكتب، والمجلات العلمية قد انتهت وحل محلها نظرة أخرى تنظر إلى المكتبات على أنها بوابة للمعلومات المطلوبة من أجل للدراسة والبحث العلمي في سياق عالمي. وتلقى خدمات المعلومات أولوية كبرى في مراكز مصادر التعلم الفعالة.



وتظهر في الوقت الحالي وباستمرار أشكال جديدة من التعاون بين أعضاء هيئة التدريس، ومراكز المصادر، والعاملين في المجال البحثي والفني، حيث تهدف كلها إلى تقديم خدمات معلوماتية لمجتمع المؤسسة التعليمية بكامله. ويتم التخطيط لتقديم هذه الخدمات بالتعاون بين المسؤولين عن تطوير البرامج، وأعضاء هيئة التدريس الآخرين، والعاملين بالمكتبة، حيث يعمل هؤلاء جميعاً على أن تلبي المصادر والخدمات المقدمة احتياجات التعليم والتعلم. وينبغي أيضاً أن تشمل المقترحات الخاصة بتقديم برامج أو مقررات جديدة، أو تلك الخاصة بتعديلها تعديلاً جزئياً، فقرة أو مادة مستقلة من المكتبة أو مصادر التعلم تبين تكلفة الحصول على مصادر المعلومات اللازمة ومدى توفرها. وقد أصبحت مؤشرات الكفاءة التقليدية، مثل عدد الكتب، والمجلات العلمية أقل أهمية، على حين ازدادت أهمية مؤشرات أخرى تتعلق بمدى إتاحة أنظمة المعلومات، وسرعة الحصول على المادة المطلوبة، ومعدلات النجاح في الحصول على المعلومات.

كذلك يجب تخصيص الموارد الضرورية لتطوير وتحديث الأجهزة، والكتب، والاتفاقيات التعاونية مع الهيئات الأخرى.

### الأدلة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على الأدلة والبراهين على جودة توفر مصادر التعلم ومؤشرات الأداء الخاصة بذلك من خلال استبانات رضا المستخدمين، ومعدلات نجاح الطلبة في الوصول إلى المواد المرجعية للمقررات، والوثائق التي توضح عمليات تحديد متطلبات المقررات الدراسية وتوفيرها، وتفصيل الأوقات التي تتاح فيها المرافق لاستخدام الطلبة وهيئة التدريس. وينبغي أن تتوفر المعلومات عن عقد برامج التهيئة والإرشادية للطلبة الجدد، ومدى الاستجابة لطلبات المجموعات المختلفة من المستفيدين (ذوي العلاقة). كما ينبغي أن تكون المؤسسة التعليمية قادرة على تقديم معلومات حول المقارنات التي تجريها مع المؤسسات التعليمية المماثلة التي تقدم برامج مشابهة، والمتعلقة بمستوى ما تقوم بتوفيره من خلال الكتب والدوريات والمصادر الإلكترونية (الشبكة العنكبوتية). ويمكن أن يكون مدى مساواة مستوى ما توفره المؤسسة التعليمية مع ما توفره المؤسسات المشابهة، أو تفوقه عليها، مؤشراً مناسباً للأداء.

## المعيار السادس: مصادر التعلم

يجب التخطيط لمصادر التعلم، بما في ذلك المكتبات والترتيبات التي تكفل الوصول للمراجع الالكترونية وغيرها من المواد المرجعية التي تحرص المؤسسة التعليمية على توفيرها، حتى تفي باحتياجات البرامج التي تقدمها المؤسسة، كما يجب أن تقدم بالمستوى المناسب. ويجب أن تكون المكتبة ومرافق وتجهيزات تقنية المعلومات المصاحبة متاحة في الأوقات المطلوبة بشكل يدعم التعلم المستقل، مع تقديم المساعدة اللازمة لإيجاد المواد (المراجع والمصادر) المطلوبة. كما يجب توفير المرافق (الأماكن) اللازمة للدراسة الفردية والجماعية في بيئة حافزة للبحث والدراسة العلمية الجادة. و يجب أن يتم تقويم هذه الخدمات وتحسينها استجابة لآراء الطلبة و هيئة التدريس.

تتطلب منك المقاييس التالية أن تشير إلى ما إذا كانت المؤسسة التعليمية التي تعمل بها تلتزم بالممارسات الجيدة الواردة أدناه، وأن تبين مدى جودة هذا الالتزام. وبقدر الإمكان، لا بد من أن تكون عمليات التقويم مبنية على براهين وأدلة ذات مصداقية، كما ينبغي أن تكون التفسيرات معززة بأراء مستقلة.

### الممارسات الجيدة المرتبطة بهذا المعيار:

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

#### ١-٦ التخطيط والتقويم

يجب أن يكون لدى المؤسسة التعليمية سياسات وإجراءات واضحة تضمن أن مصادر التعلم والخدمات اللازمة لدعم تعلم الطلبة كافية ومناسبة للبرامج المقدمة بالمؤسسة، و يتم تقويمها وتحديثها دورياً حسبما تتطلبه البرامج.

١-١-٦ تتوفر لدى المؤسسة التعليمية سياسات واضحة لتنمية المكتبة وغيرها من مصادر التعلم، وتعطي هذه السياسات اهتماماً خاصاً لدعم الاحتياجات الخاصة بالبرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية ولدعم متطلبات البحث العلمي لدى المؤسسة.

 

٢-١-٦ تتوفر لدى المؤسسة التعليمية إستراتيجية واضحة لمصادر التعلم ترتبط ارتباطاً مباشراً بالأولويات الاستراتيجية الخاصة بتطوير البرامج، كما يتم تعديل هذه الاستراتيجية كلما دعت الحاجة كما هو الحال عند تقديم برامج جديدة.

 

٣-١-٦ تقوم المؤسسة بتقويم كفاءة المكتبة والمواد (المصادر) المتوفرة بمركز مصادر التعلم بصورة دورية، مرة كل عامين على الأقل.

 

٤-١-٦ تشمل إجراءات التقويم استطلاعات آراء المستخدمين من هيئة التدريس والطلبة للتعرف على مدى رضاهم، ومدى استخدامهم للمكتبة، ومدى توافق الخدمات المقدمة مع متطلبات التعليم والتعلم في المؤسسة، ومدى تنوع نطاق الخدمات المقدمة، ومقارنة ذلك بالخدمات التي تقدم في المؤسسات التعليمية الماثلة.

 

٥-١-٦ تشمل إجراءات التقويم جمع المعلومات عن مدى استخدام المكتبة ومصادر التعلم الأخرى وتحليل تلك البيانات من حيث علاقتها بمتطلبات التعليم والتعلم.

٦-١-٦ يقوم أعضاء هيئة التدريس المسؤولون عن المقررات والبرامج بتقديم المشورة بصفة دورية حول المتطلبات اللازمة لمساندة عمليتي التعليم والتعلم وذلك في وقت مبكر يسمح بتوفيرها .

٧-١-٦ يقوم العاملون في المكتبة بمراجعة أقسام الكتب والمراجع المحجوزة والمواد المرجعية الأخرى بشكل دوري مع الرجوع لهيئة التدريس لاستشارتهم بشأنها، وذلك لضمان توفر المواد المرجعية الضرورية للمقررات المطروحة بالشكل المناسب وفي أي وقت.

### التقويم العام

#### ملاحظات:

.....

.....

#### أولويات التحسين:

.....

.....

.....

### الرأي المستقل

#### ملاحظات:

.....

.....

٢-٦ التنظيم هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟

نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

١-٢-٦ تتاح المكتبة ومراكز مصادر التعلم وغيرها من المرافق و الخدمات ذات العلاقة في المؤسسة التعليمية لساعات طويلة لضمان توفر هذه الخدمات وفق احتياجات المستخدمين.

٢-٢-٦ يتم حفظ الكتب والمراجع وفق ترتيب مناسب، و يتم تصنيفها وفق أحد الأنظمة المتعارف عليها عالمياً في نظم المكتبات.

٣-٢-٦ تتوافر اتفاقات تعاون مع مكتبات ومراكز مصادر التعلم الأخرى تتم بموجبها الاستعارات المكتبية المتبادلة ، والمشاركة في المصادر والخدمات.

٤-٢-٦ تُستخدم أنظمة معتمدة لتسجيل استعارة واسترداد الكتب، ويتوفر نظام متابعة فعال لاسترداد المواد التي انتهت فترة استعارتها.

(تكون مقتنيات الكتب والمراجع المحجوزة في غرف مخصصة لذلك عادة وتشمل المحتويات المتعلقة بالمقرر التي يضعها أعضاء هيئة التدريس بالمكتبة وتحجز لاستخدام الطلبة والاستعارة القصيرة وتشمل الكتب والمواد المساعدة الخاصة بالمقرر والقراءات المطلوبة والواجبات وامتحانات سابقة وغيرها، وتكون مفتوحة للدراسة لوقت متأخر عن وقت مبنى المكتبة الأساسية.)

- ٥-٢-٦ يتم الاحتفاظ بالمواد والمراجع المطلوبة بكثرة و المطلوبة للقراءة (الخاصة بالمقررات) في قسم للكتب المحجوزة.
- ٦-٢-٦ هناك سهولة في الوصول إلى قواعد المعلومات الإلكترونية والمواد البحثية والمجلات العلمية المتعلقة بالبرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية وذلك من خلال مشاركة المؤسسة التعليمية في عضوية هذه القواعد والدوريات والمواد المطلوبة.
- ٧-٢-٦ تتوافر قواعد تنظم السلوك داخل المكتبة، كما يتم الحرص على تنفيذها للحفاظ على بيئة تساعد على الدراسة الفعالة وعلى دعم نشاط البحث العلمي من قبل هيئة التدريس والطلبة.
- ٨-٢-٦ تُستخدم أنظمة أمن فعالة لمنع ضياع محتويات المكتبة ولمنع الاستخدام السيئ للشبكة العالمية (الإنترنت).

### التقويم العام

#### ملاحظات:

.....

.....

#### أولويات التحسين:

.....

.....

### الرأي المستقل

#### ملاحظات:

.....

.....

- ٣-٦ دعم المستخدمين هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا/لا ينطبق أدخل نجوماً
- يجب تقديم الدعم المناسب لمساعدة الطلبة وهيئة التدريس بما يضمن استخدامهم الفعال لمصادر المكتبة وخدماتها.

- ١-٣-٦ تقدم المكتبة برامج تهيئة إرشادية وتدريب للطلبة الجدد وغيرهم من المستخدمين بغرض إعدادهم لاستخدام مرافق وخدمات المكتبة.
- ٢-٣-٦ تتوفر المساعدة اللازمة للمستخدمين في عمليات البحث عن المعلومات التي يريدونها والوصول إليها، وطرق استخدام هذه المعلومات.
- ٣-٣-٦ يوجد لدى المكتبة "خدمة المراجع" التي تتم من خلالها الإجابة على الأسئلة بشكل دقيق من قبل مختصين أكفاء بالمكتبة.

- ٤-٣-٦ توجد أنظمة الكترونية و/ أو أوتوماتيكية ( تقنية ) توفر خدمات البحث وتساعد على تحديد أماكن مصادر المعلومات داخل وخارج المؤسسة التعليمية.
- ٥-٣-٦ يتم إطلاع رواد المكتبة على التطوير الجاري فيها بما في ذلك اقتناء مواد جديدة، وإقامة برامج تدريب، وتغيير الخدمات وساعات العمل.
- ٦-٣-٦ توجد أدلة مطبوعة أو الكترونية لمساعدة رواد المكتبة على الحصول على المصادر المتعلقة بالمجالات العلمية المعروفة، أو لمساعدتهم في تجميع قوائم المراجع، أو استخدام قواعد المعلومات.
- ٧-٣-٦ يوجد في المكتبة ومراكز مصادر التعلم الأخرى العدد الكافي من الأشخاص المؤهلين وذوي المهارة في المجالات المتصلة بعلوم المكتبات وتقنية المعلومات.

### التقويم العام

#### ملاحظات:

.....

.....

#### أولويات التحسين:

.....

.....

.....

### الرأي المستقل

#### ملاحظات:

.....

.....

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

### ٤-٦ الموارد والمرافق

يجب أن تكون الموارد والمرافق والتجهيزات مناسبة لمتطلبات التعلم والبحث العلمي في المؤسسة التعليمية.

- ١-٤-٦ يتوفر الدعم المالي بشكل كافي ومستمر لتغطية احتياجات التزويد، والتصنيف، والتجهيزات، وكذلك من أجل تقديم الخدمات، وتطوير النظام.

- ٢-٤-٦ تقوم المؤسسة التعليمية بتوفير خدمات الشبكة العالمية والاستعارة من المكتبات الأخرى، دون أن تقلل من التزامها بتوفير مصادر المعلومات المادية داخل المكتبة ذاتها.

- ٣-٤-٦ تتوافر بالمكتبة أماكن مناسبة لاستيعاب مجموعات الكتب والمجلات العلمية بطريقة تجعلها في متناول الأيدي.
- ٤-٤-٦ تتوافر في المكتبة ومراكز مصادر التعلم حواسيب آلية حديثة لدعم الوصول الإلكتروني إلى المصادر والمواد المرجعية بسهولة.
- ٥-٤-٦ تتوفر لمستخدمي المكتبة تجهيزات تصوير مدعومة بنظام دفع مالي فعال.
- ٦-٤-٦ تتوافر مرافق كافية لاستخدام أجهزة الحواسيب الشخصية المحمولة.
- ٧-٤-٦ تتوافر بالمكتبة كتب ومجلات علمية ومصادر معلومات أخرى بكل من اللغتين العربية والإنجليزية (أو غيرها من اللغات) وفق ما تتطلبه البرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية والأبحاث التي يتم تنفيذها في المؤسسة.
- ٨-٤-٦ توفر المكتبة المرافق الكافية والمناسبة للدراسة والبحث العلمي سواء للاستخدام الفردي أو للمجموعات الصغيرة.
- ٩-٤-٦ تقوم المؤسسة باستخدام نقاط (معايير) مرجعية لمقارنة مستوى توفير المصادر لديها (من مرافق ومصادر مثل: عدد الكتب، المقاعد، ومرافق الدراسة الجماعية ... وهكذا) بمستواه في مؤسسات تعليمية ذات جودة عالية وتكون مشابهة من حيث الحجم والبرامج التي تقدم.

### التقويم العام

#### ملاحظات:

.....

.....

#### أولويات التحسين:

.....

.....

.....

### الرأي المستقل

#### ملاحظات:

.....

.....

## التقدير العام لمصادر التعلم

١-٦ التخطيط والتقييم

٢-٦ التنظيم

٣-٦ دعم المستخدمين

٤-٦ الموارد والمرافق

التقدير العام

ملاحظات:

.....  
.....  
.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....  
.....

المؤشرات التي تم أخذها في الاعتبار:

.....  
.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

## ٧ - المرافق والتجهيزات

يجب أن تصمم المرافق أو تعدل بما يتناسب مع المتطلبات المحددة للتعليم والتعلم في البرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية، كما يجب أن توفر بيئة آمنة وصحية لتعليم عالي الجودة. ويجب أن تتابع المؤسسة التعليمية كيفية استخدام المرافق لديها، كما ينبغي أن تستخدم استطلاعات رأي المستخدمين لهذه المرافق للمساعدة في تخطيط عمليات التحسين. و يجب أن تقوم المؤسسة التعليمية بتوفير العدد الكافي من قاعات الدراسة والمعامل، فضلاً عن توفير الحاسبات الآلية وتجهيزات البحث العلمي للطلبة وهيئة التدريس، كما يجب أن تقوم بتوفير أماكن كافية للخدمات الأخرى مثل المطاعم والأنشطة غير الصفية، إضافة إلى توفير إسكان الطلبة عندما يستدعي الأمر ذلك.

والمكونات الأساسية لهذا المعيار هي:

- ١-٧ السياسة العامة والتخطيط
- ٢-٧ جودة المرافق والتجهيزات وكفايتها
- ٣-٧ الإدارة والشؤون الإدارية للمرافق والأجهزة
- ٤-٧ تقنية المعلومات
- ٥-٧ إسكان الطلبة

### تعليق و وصف عام للممارسة الجيدة

تختلف متطلبات المرافق والتجهيزات حسب نوع المؤسسة التعليمية ورسالتها، والبرامج التي تقدمها، فضلاً عن حجم المؤسسة التعليمية ذاتها. وعلى الرغم من ذلك، يمكن القول بأن مرافق المؤسسة التعليمية يجب أن تقدم باستمرار بيئة صحية، وأمنة، وجذابة، للطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، وجميع العاملين في المؤسسة التعليمية، كما يجب أن تتطابق مع شروط البناء والتخطيط العادية، ومتطلبات التعليم والتعلم عالي الجودة.

ويجب أن تصمم المرافق الجديدة وأي حرم جامعي جديد طبقاً للمواصفات التي تبين موقف أو توجه المؤسسة التعليمية تجاه التعليم والتعلم، كما تتسم بالمرونة من أجل الاستجابة لمتطلبات التقنية المتغيرة وسياسات المؤسسة التعليمية الجديدة.

وتتضمن الإدارة الفاعلة لمرافق المؤسسة التعليمية إيجاد اختيارات من ضمن بدائل متعددة، وهي بدائل تدعمها في الغالب مجموعات في داخل المؤسسة التعليمية لها احتياجاتها المشروعة والمتعارضة أحياناً. وينبغي أن يتم التوصل لحلول لهذه المطالب المتعارضة بطريقة عادلة حفاظاً على مصالح المؤسسة التعليمية ككل على المدى البعيد، وطبقاً لرسالتها. وبعبارة أخرى، تعمل المؤسسة التعليمية على حل المطالب المتعارضة الخاصة بالموارد من خلال إطار محدد من السياسات العامة والإجراءات الإدارية الواضحة التي تفحص احتياجات إنشاء مبان جديدة وإدارة البيئة، والأعمال الصغيرة، والصيانة، وشراء واستبدال التجهيزات. وينبغي أن تدرك المؤسسة التعليمية كذلك أنه على الرغم من أهمية التخطيط طويل المدى، فإن المرونة على المدى القصير مطلوبة أيضاً.



تتابع المؤسسة التعليمية استخدام المرافق، كما تتبع الإجراءات التي تضمن تحويل المرافق قليلة الاستخدام تستخدم لأغراض أخرى بديلة بعد القيام بالترتيبات اللازمة لحماية التجهيزات الثمينة وسهولة العطب.

يجب كذلك توفير عدد كافٍ من المرافق الخاصة بخدمات الطعام، والرياضة، والنشاطات الثقافية، وإسكان الطلبة إن وجد. وتعمل المؤسسة التعليمية على استخدام أكثر الطرق كفاءة عند إنشاء مبانيها وتقديم خدماتها. وفي حالة وجود سكن للطلبة، يجب أن يكون على مستوى جيد وأن يحتوي على أماكن للدراسة والخدمات الضرورية، فضلاً عن وجود ترتيبات تتعلق بالأمن وإدارة شؤون الطلبة.

تؤثر التطورات التي تتم في حقل الحواسيب الآلية وتقنية المعلومات تأثيراً مهماً على البرامج التعليمية والتجهيزات الضرورية لمساندة هذه البرامج. وتتغير هذه التجهيزات بسرعة عالية و يجب اللحاق بهذا التغير، خاصة في حالة تلك المؤسسات التي تضطلع بدور بحثي حيث توجد حاجة ماسة لتوافر أحدث التجهيزات.

هذا هو السبب، في حقيقة الأمر، في تبني العديد من المؤسسات العلمية لاستراتيجيات تأجير التجهيزات، أو المشاركة في التجهيزات المتقدمة، أو الاستعانة بجهات خارجية لتمويل رأس المال وعمليات البناء. وعند حدوث هذا الأمر، يتوجب النظر إلى هذه الاستراتيجيات على أنها جزء من سياسة تمويل شاملة تعمل لصالح المؤسسة التعليمية وطلبتها على المدى الطويل.

### الأدلة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على دلائل جودة توفير المرافق والتجهيزات من وثائق عملية التخطيط، استطلاعات الرأي عن رضا المستخدمين، ومقارنة مدى توفر التجهيزات مع مؤسسات تعليمية أخرى تقدم برامج مماثلة، وكذلك من خلال الملاحظات المباشرة بواسطة مقومين مستقلين.

وتوفر عمليات تقييم حالة التجهيزات وجدول الصيانة معلومات عن الجودة والصيانة للمرافق والتجهيزات الأساسية. وتقدم اللوائح التنظيمية وقواعد السلوك الخاصة باستخدام المرافق والأجهزة غالبية الثمن أدلة على جودة ممارسات إدارة هذه المرافق والتجهيزات، وترتيبات الأمن. ويمكن أن تشمل مؤشرات الأداء عدة أمور من بينها درجات استطلاعات الرأي عن رضا المستخدمين، والإحصاءات المتوفرة عن أعطال الأجهزة، ومقارنة مدى توفر التجهيزات في المؤسسة التعليمية بتلك الموجودة في مؤسسات أخرى شبيهة.

## المعيار السابع: المرافق والتجهيزات

يجب أن تصمم المرافق أو تعدل بما يتناسب مع المتطلبات المحددة للتعليم والتعلم في البرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية، كما يجب أن توفر بيئة آمنة وصحية لتعليم عالي الجودة. ويجب أن تتابع المؤسسة التعليمية كيفية استخدام المرافق لديها، كما ينبغي أن تستخدم استطلاعات رأي المستخدمين لهذه المرافق للمساعدة في تخطيط عمليات التحسين. و يجب أن تقوم المؤسسة التعليمية بتوفير العدد الكافي من قاعات الدراسة والمعامل، فضلاً عن توفير الحاسبات الآلية وتجهيزات البحث العلمي للطلبة وهيئة التدريس، كما يجب أن تقوم بتوفير أماكن كافية للخدمات الأخرى مثل المطاعم والأنشطة غير الصفية، إضافة إلى توفير إسكان الطلبة عندما يستدعي الأمر ذلك.

تتطلب منك المقاييس التالية أن تشير إلى ما إذا كانت المؤسسة التعليمية التي تعمل بها تلتزم بالممارسات الجيدة الواردة أدناه، وأن تبين مدى جودة هذا الالتزام. ويقدر الإمكان، لا بد من أن تكون عمليات التقييم مبنية على براهين وأدلة ذات مصداقية، كما ينبغي أن تكون التفسيرات معززة بأراء مستقلة.

### الممارسات الجيدة المرتبطة بهذا المعيار:

هل هذا صحيح؟  
ما مدى الجودة؟  
نعم/لا/لا ينطبق  
أدخل نجوماً

#### ١-٧ السياسات العامة والتخطيط

يجب أن تطور المؤسسة التعليمية خطاً رئيسية لتطوير وإدارة المرافق والتجهيزات بشكل يفي باحتياجات المؤسسة، وأن تنفذ هذه الخطط بصورة فعالة. كما يجب أن تُجرى عملية التخطيط بالتشاور مع الجهات المستفيدة من هذه المرافق والتجهيزات وأن تستجيب لمتطلباتها.

- |                          |                          |  |
|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ١-٧-١ توجد لدى المؤسسة التعليمية خطة رئيسية طويلة المدى ومعتمدة من المجلس الإداري الأعلى فيها (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء)، تتضمن توفير الموارد المالية والصيانة اللازمة للمرافق والتجهيزات.   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ١-٧-٢ تتضمن عمليات التخطيط للتجهيزات وضع الخطط والجدول الزمنية لشراء التجهيزات الأساسية، وكذلك خطط للصيانة والاستبدال حسب جدول محدد.   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ١-٧-٣ تقوم المؤسسة قبل شراء أو تطوير المرافق والتجهيزات الأساسية بالتشاور بصورة تفصيلية مع المستفيدين منها لضمان مناسبتها للاحتياجات الحالية والمتوقعة مستقبلاً.   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ١-٧-٤ يوجد لدى المؤسسة التعليمية سياسة واضحة لضمان توافق التجهيزات والأنظمة إلى أقصى حد ممكن في كافة أرجاء المؤسسة التعليمية.  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ١-٧-٥ تم إعداد خطط عمل قبل شراء أية تجهيزات كبرى بحيث تتضمن دراسة البدائل المتاحة أمام المؤسسة من حيث إمكانية استئجار هذه التجهيزات أو الاستخدام المشترك لهذه التجهيزات مع جهات أخرى.  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ١-٧-٦ تُقوّم المقترحات المقدمة لاستئجار المرافق الأساسية ولتوفير المياني وإدارة المرافق عن طريق متعهدين، وذلك بصورة شاملة ودقيقة للتحقق من مدى جدواها على المدى الطويل للمؤسسة، ويتم التعامل معها بطريقة تضمن كفاءة ضبط الجودة وفائدتها المالية. |

#### التقويم العام

## ملاحظات:

.....  
.....

## أولويات التحسين:

.....  
.....

## الرأي المستقل

## ملاحظات:

.....  
.....

٢-٧ جودة وكفاية المرافق والتجهيزات هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن تكون المرافق والتجهيزات على درجة عالية من الجودة، مع استخدام استراتيجيات فعالة لتقويم مدى كفايتها لحاجة المؤسسة، وجودتها، والخدمات المتصلة بها.

١-٢-٧ تشكل المباني وأرضيات المؤسسة التعليمية بيئة نظيفة وجذابة وتحظى بصيانة جيدة.

٢-٢-٧ تتحقق في المرافق جميع شروط الأمن والسلامة.

٣-٢-٧ تتضمن عمليات تقويم الجودة جانبيين هما التغذية الراجعة من المستخدمين الأساسيين حول كفاية وجودة المرافق، بالإضافة إلى آليات محددة للتعامل هذه الآراء والإجابة عليها.

٤-٢-٧ تتم المقارنة المرجعية لمستويات (معايير) توفير المرافق، الخاصة بالتدريس والمعامل والبحث، مع ما يتم توفيره من مرافق مكافئة لدى المؤسسات الأخرى المماثلة (يشمل ذلك أشياء مثل سعة قاعات التدريس، ومرافق المعامل وتجهيزاتها، وسهولة الوصول لمرافق الحاسب الآلي والبرمجيات اللازمة، وأماكن الدراسة الفردية، وتجهيزات البحث العلمي).

٥-٢-٧ توجد مرافق كافية وفي متناول الجميع تتيح فرصة حصول الطلبة على الاستشارات الخصوصية من هيئة التدريس .

٦-٢-٧ تتوفر أماكن مناسبة لأداء الفروض الدينية.

٧-٢-٧ مرافق تقديم الطعام كافية وملائمة لاحتياجات الطلبة، وهيئة التدريس، والعاملين بالمؤسسة التعليمية.

٨-٢-٧ توجد مرافق خاصة بالطلبة، و هيئة التدريس، والموظفين من ذوي الاحتياجات الخاصة والإعاقات.

٩-٢-٧ تتوفر المرافق المناسبة لاحتياجات الطلبة الملتحقين بالمؤسسة من الناحية الثقافية، والرياضية، والنشاطات غير الصفية.

### التقويم العام

#### ملاحظات:

.....  
.....

#### أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

### الرأي المستقل

#### ملاحظات:

.....  
.....

٣-٧ الإدارة والشؤون الإدارية ( للمرافق والتجهيزات ) هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن تكون إدارة المرافق والتجهيزات والخدمات المساندة ذات كفاءة وتضمن الاستخدام الفعال للمرافق المتوفرة.

١-٣-٧ يتوافر لدى المؤسسة التعليمية قوائم كاملة بالتجهيزات التي تملكها والتي تقع في حوزتها، بما في ذلك التجهيزات الموجودة في عهدة هيئة التدريس لأغراض في التدريس والبحث.

٢-٣-٧ يقوم أحد المسؤولين بالإدارة العليا بالإشراف على التنفيذ الكفاء والفعال لأعمال الخدمات مثل النظافة، والتخلص من النفايات ، والصيانة البسيطة، والسلامة وإدارة البيئة.

٣-٣-٧ يتم اتباع إجراءات محددة لتقييم الأوضاع في المؤسسة التعليمية بشكل منتظم، مع وجود استعدادات كافية للقيام بالصيانة الوقائية والتصحيحية والاستبدال عند الحاجة.

٤-٣-٧ تتوافر إجراءات أمن تتميز بالكفاءة لحماية الأبنية والتجهيزات المخصصة للتدريس والبحث العلمي، مع تحديد مسؤولية كل من هيئة التدريس، والأقسام أو الكليات، أو الإدارة المركزية بشكل واضح.

- ٥-٣-٧ تتوفر أنظمة ذات كفاءة عالية لضمان السلامة الشخصية لهيئة التدريس، والطلبة، والموظفين ، كما تتوفر الترتيبات الضرورية لحماية أغراضهم الشخصية.
- ٦-٣-٧ يوجد نظام لمراقبة الاستفادة من المساحة بالمؤسسة، كما تتم إعادة تخصيص المرافق استجابة للاحتياجات المتغيرة عند ملائمة ذلك.
- ٧-٣-٧ يتم تخصيص أوقات الاستفادة من المرافق ذات الاستخدام المتعددة وفق نظام الحجز الإلكتروني، كما تتم مراقبة مقدار وكفاءة الاستخدام لها وعمل تقارير عن تلك النتائج .
- ٨-٣-٧ توجد إجراءات لتنظيم الاستخدام المشترك للمرافق قليلة الاستخدام، مع توفير آليات مناسبة لحماية التجهيزات.

### التقويم العام

ملاحظات:

.....

أولويات التحسين:

.....

### الرأي المستقل

ملاحظات:

.....

٤-٧ تقنية المعلومات هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن تكون أجهزة الحاسب والبرمجيات والخدمات المساندة ذات العلاقة مناسبة لاحتياجات المؤسسة التعليمية، وتتم إدارتها بشكل يضمن الاستخدام الأمثل والفعال والأمن لها.

- ١-٤-٧ أجهزة الحاسوب مناسبة وكافية ومتاحة بحيث تستطيع هيئة التدريس والطلبة والموظفون في المؤسسة استخدامها.
- ٢-٤-٧ يتم تقييم مدى كفاية تجهيزات الحاسب بصورة منتظمة (من خلال استطلاعات آراء المستخدمين أو غير ذلك من الوسائل بالإضافة إلى المقارنة مع المؤسسات الأخرى المشابهة).
- ٣-٤-٧ توجد إجراءات وقواعد واضحة تحكم استخدام الطلبة للحواسيب الشخصية، وهي قواعد يتم تنفيذها بشكل فعال.

- ٤-٤-٧ توفر المؤسسة التعليمية الدعم الفني اللازم لهيئة التدريس والطلاب عند استخدامهم لتقنية الاتصالات ولمعلومات.
- ٥-٤-٧ تتاح لهيئة التدريس الفرص لتقديم المشورة فيما يتعلق بخطط شراء واستبدال تجهيزات تقنية المعلومات في المؤسسة.
- ٦-٤-٧ تم وضع سياسات عامة تحدد عمليات شراء واستبدال نظم الأجهزة والبرمجيات في جميع وحدات المؤسسة التعليمية لضمان أن هذه النظم ستظل حديثة على الدوام، وللحفاظ على التوافق بينها عند استبدال أي منها.
- ٧-٤-٧ توجد أنظمة أمن لحماية خصوصية المعلومات المتعلقة بالمؤسسة التعليمية أو بالأفراد، وكذلك لحماية الأجهزة من الفيروسات التي تأتي من خارج المؤسسة التعليمية.
- ٨-٤-٧ توجد قواعد للسلوك تتعلق بالاستخدام غير المناسب للمواد الموجودة على الشبكة العالمية (الإنترنت)، ويتم التأكد من العمل بهذه القواعد بصورة منتظمة، كما يتم التعامل مع الحالات التي يثبت فيها الاستخدام غير اللائق بالطرق المناسبة.
- ٩-٤-٧ تقدم المؤسسة التعليمية دورات تدريبية لهيئة التدريس والموظفين لضمان الاستخدام الفعال لأجهزة الحاسب والبرمجيات المناسبة في مجال التدريس وتقويم الطلبة والأمور الإدارية.
- ١٠-٤-٧ تم استعمال تقنية المعلومات بشكل فعال في الأنظمة الإدارية، وفي التقارير، والاتصالات داخل جهات المؤسسة التعليمية. وتم التنسيق بين أنظمة البرمجيات لضمان التوافق بينها كلما كان ذلك ممكناً.
- ١١-٤-٧ يوجد توافق و تكامل بين أنظمة المعلومات الداخلية ومتطلبات التقارير الخارجية (أي توافق أنظمة المعلومات لدى المؤسسة التعليمية مع تلك الموجودة لدى الجهات الرسمية الأخرى التي يتم تبليغ المعلومات لها من أجل المقارنات المرجعية).

#### التقويم العام

ملاحظات:

.....

أولويات التحسين:

.....

#### الرأي المستقل

ملاحظات:

.....

## ٥-٧ إسكان الطلبة

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

إذا تم تزويد الطلبة بسكن فإنه ينبغي أن يتمتع بالبيئة الصحية والأمنة وأن تتوفر فيه جميع المرافق والخدمات الضرورية للطلبة الذين يدرسون بالمؤسسة التعليمية.

- |                          |                          |   |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ١-٥-٧ يتمتع إسكان الطلبة بمستوى جيد، ويشكل بيئة صحية، توفر الأمن والأمان للطلبة.  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٢-٥-٧ يتوافر عدد كافٍ من الأماكن التي توفر الخصوصية والدراسة المستقلة.  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٣-٥-٧ يتوافر للطلبة المنتمين للمؤسسة التعليمية عدد كافٍ من الأماكن المناسبة للنشاطات الاجتماعية، والثقافية، والرياضية.                  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٤-٥-٧ توجد مجموعة من القواعد التي تحكم السلوك داخل إسكان الطلبة تمت الموافقة عليها رسمياً من قبل الطلبة المستخدمين للسكن.               |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٥-٥-٧ يقوم بالإشراف على إسكان الطلبة مجموعة من الموظفين ذوي الخبرة، ممن لديهم السلطة اللازمة لإدارة المكان بحيث يشكل بيئة تعليمية آمنة. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٦-٥-٧ يتوافر عدد كافٍ من المرافق الملائمة لتقديم الطعام، والرعاية الطبية وغير ذلك من الخدمات.   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٧-٥-٧ يوجد عدد كافٍ من الأماكن الملائمة والتي تتم صيانتها للقيام بالفروض الدينية.   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ٨-٥-٧ يوجد إسكان الطلبة بالقرب من حرم المؤسسة التعليمية أو توفر المؤسسة التعليمية خدمة نقل من وإلى السكن.                               |

### التقويم العام

ملاحظات:

.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

### الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....

## التقدير العام للمرافق والتجهيزات

١-٧ السياسات العامة والتخطيط

٢-٧ جودة وكفاية المرافق والتجهيزات

٣-٧ الإدارة والشؤون الإدارية ( للمرافق والتجهيزات)

٤-٧ تقنية المعلومات

٥-٧ إسكان الطلبة

التقدير العام

ملاحظات:

.....  
.....  
.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....  
.....

المؤشرات التي تم أخذها في الاعتبار:

.....  
.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....



## ٨ - التخطيط والإدارة المالية

يجب أن تكون الموارد المالية كافية للبرامج والخدمات التي تقدمها المؤسسة وأن تدار هذه الموارد بفاعلية تتناسب مع متطلبات البرامج وألويات المؤسسة. كما يجب أن تسمح عمليات إعداد الميزانية بالتخطيط على المدى البعيد لفترة لا تقل عن ثلاث سنوات. ولا بد من استخدام أنظمة فعالة لوضع الميزانية والتفويضات المالية والمساءلة، بما يحقق المرونة للمدراء في المستويات المختلفة في المؤسسة مع وجود الإشراف المؤسسي العام والإدارة الفعالة للمخاطر.

والمكونات الأساسية لهذا المعيار هي:

- ١-٨ التخطيط المالي ووضع الميزانية
- ٢-٨ الإدارة المالية
- ٣-٨ التدقيق المالي وتقييم المخاطر

### تعليق و وصف عام للممارسة الجيدة

لا بد أن تتوفر لدى المؤسسة التعليمية موارد مالية كافية لدعم نطاق البرامج والنشاطات التي تقدمها، بحيث تتمكن من تقديم هذه البرامج والخدمات على مستوى يشابه مستوى البرامج والخدمات التي تقدمها المؤسسات التعليمية المرموقة ذات السمات المماثلة. ولا تتوقف المسؤولية المالية، على أية حال، عند حدود توفير الموارد المالية، بل تتعدى ذلك إلى الاستخدام الفعال والكفء لهذه الموارد وتحقيق الاستفادة القصوى لمصلحة الطلبة والمؤسسة التعليمية على المدى الطويل.

يجب أن تقوم المؤسسة التعليمية بفحص دقيق للميزانية السنوية، والتقارير المالية، والتقارير الخاصة بالتخطيط المالية على المدى الطويل بواسطة لجان عليا وتقر من المجلس الإداري الأعلى في المؤسسة التعليمية (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء). ويجب أن يتم إطلاع المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة باستمرار على مستوى الإنفاق بالنسبة إلى الميزانيات، وعلى المستجدات والاتجاهات التي قد تؤثر على الظروف المالية في المستقبل.

ويجب أن تتوافر بالمؤسسة التعليمية أنظمة خاصة بالتفويض تتضمن مستويات محددة من الإنفاق تحتاج إلى تصريح من مسئولين معينين من أعضاء هيئة التدريس والموظفين العاملين بوحدة تنظيمية مخولة في مختلف أرجاء المؤسسة التعليمية. ويخضع هؤلاء بدورهم إلى الشروط المتعلقة بإعداد التقارير والمساءلة. ويجب أن تكون مسؤولية الإشراف العام على الميزانية، ونظام المحاسبة، ونظام الإدارة المالية جميعها مركزية وتخضع لإشراف أحد كبار الموظفين ويتبع مباشرة لمدير المؤسسة التعليمية أو العميد. كذلك يجب أن تحرص المؤسسة التعليمية على أن تقوم جميع الوحدات فيها بموافقة مدراء حسابات التكاليف (أو الوحدة التنظيمية المخولة) بتقارير مالية دورية بهدف مساعدتهم على مقارنة الإنفاق التقديري، والاتفاق الفعلي وتقييم تبعات ذلك بالنسبة للاعتمادات المالية السنوية.

## الأدلة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على الأدلة على جودة التخطيط والإدارة المالية من بيانات الميزانية وتقرير التدقيق المالي إلى جانب بيانات نسب الإنفاق مثل نسب رواتب الموظفين وأعضاء هيئة التدريس إلى الإنفاق الكلي ، و من الاتجاهات طويلة المدى للإنفاق على جوانب مثل خدمات الطلبة ومصادر التعلم والتجهيزات. كما ينبغي أن تتوفر تقارير حول تقييم المخاطر بالإضافة إلى استراتيجيات لتقليل المخاطر. أما إذا كانت المؤسسة تعمل في أنشطة تجارية فينبغي عليها تحديد وتقويم الأثر المالي الكلي -قريب وبعيد المدى- لهذه الأنشطة على رسالتها وأولوياتها. وتعتمد مؤشرات الأداء في هذا المجال إلى حد كبير على نسب فئات الإنفاق مع مقارنتها مع المؤسسات التعليمية الأخرى.

## المعيار الثامن: التخطيط والإدارة المالية

يجب أن تكون الموارد المالية كافية للبرامج والخدمات التي تقدمها المؤسسة وأن تدار هذه الموارد بفاعلية تتناسب مع متطلبات البرامج وأولويات المؤسسة. كما يجب أن تسمح عمليات إعداد الميزانية بالتخطيط على المدى البعيد لفترة لا تقل عن ثلاث سنوات. ولا بد من استخدام أنظمة فعالة لوضع الميزانية والتفويضات المالية والمساءلة، بما يحقق المرونة للمدراء في المستويات المختلفة في المؤسسة مع وجود الإشراف المؤسسي العام والإدارة الفعالة للمخاطر.

تتطلب منك المقاييس التالية أن تشير إلى ما إذا كانت المؤسسة التعليمية التي تعمل بها تلتزم بالممارسات الجيدة الواردة أدناه، وأن تبين مدى جودة هذا الالتزام. وبقدر الإمكان، لا بد من أن تكون عمليات التقييم مبنية على براهين وأدلة ذات مصداقية، كما ينبغي أن تكون التفسيرات معززة بأراء مستقلة.

### الممارسات الجيدة المرتبطة بهذا المعيار:

١-٨ التخطيط المالي وإعداد الميزانية هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا/لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن تكون عمليات التخطيط المالي مواكبة لأهداف المؤسسة وأولوياتها وتحافظ على علاقات متناغمة بين الموارد والمصروفات وتهتم اهتماماً خاصاً بتعقيدات التمويل على المدى القريب والبعيد.

١-١-٨ تعكس الميزانية وتوزيع الموارد رسالة وغايات المؤسسة التعليمية.

٢-١-٨ تضع المؤسسة التعليمية ميزانيتها السنوية من خلال إطار يضع في الاعتبار توقعات المؤسسة التعليمية حول دخلها وإنفاقها على المدى الطويل، ويتم تعديل هذه التوقعات بشكل مستمر في ضوء خبراتها المتزايدة.

٣-١-٨ يشرف أفراد من كبار أعضاء هيئتي التدريس والإدارة على إعداد الميزانية، بالتشاور مع مديري مراكز حسابات التكاليف، حيث يقومون بمراجعتها بحرص، ومن ثم تقديمها إلى المجلس الإداري الأعلى (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) في المؤسسة التعليمية لاعتمادها.

٤-١-٨ ترفق المؤسسة التعليمية مع أية مقترحات بإنشاء برامج جديدة أو نشاطات كبرى أو تجهيزات، أو مرافق، خطط عمل تتضمن حسابات تكاليف - قامت جهة مستقلة بالتحقق منها - بالإضافة إلى بيان أثر تكلفة هذه المشاريع على الخدمات والأنشطة الأخرى.

٥-١-٨ تقوم المؤسسة بتوضيح الاستراتيجية المتبعة لمشاركة التكلفة كما تقوم بتقييم التكاليف والعوائد على المدى المتوسط والبعيد وذلك في حالة قيام المؤسسة التعليمية بتمويل مشاريع جديدة من موارد مالية متعددة موجودة حالياً لديها.

- ٦-١-٨ في حالة استخدام القروض، تقوم المؤسسة التعليمية بمراقبة نسب المديونية والسيولة المالية ومقارنتها مرجعياً بالممارسات المتبعة في الأعمال التجارية، وبالنسب المماثلة في مؤسسات التعليم العالي الأخرى.
- ٧-١-٨ تعمل المؤسسة التعليمية على مراقبة نسب الإنفاق على المرتبات وفئات الإنفاق الأساسية الأخرى مقارنة بحجم الإنفاق الكلي، وعلى التخطيط لها، مع مراعاة الاختلافات بين الكليات أو الأقسام ذات التكاليف المختلفة.
- ٨-١-٨ تلجأ المؤسسة التعليمية إلى الاقتراض أو غيره من برامج التمويل طويلة المدى في أضيق الحدود فقط كاستراتيجية مالية لزيادة قدراتها بدلاً من استخدامها لمواجهة أعباء المصاريف التشغيلية غير المتوقعة على المدى القصير، كما يضمن التخطيط المالي إمكانية الوفاء بالالتزامات من الموارد الإضافية المتوقعة أو من مصادر الموارد الموجودة والمعروفة.
- ٩-١-٨ يهدف التخطيط المالي إلى تنويع مصادر الدخل من خلال عدد من الأنشطة، التي تعمل على التقليل من اعتماد المؤسسة التعليمية على مصدر واحد للدخل وتتوافق في نفس الوقت مع مرسوم (أو وثيقة) تأسيس المؤسسة أو رسالتها.

### التقويم العام

#### ملاحظات:

.....

.....

#### أولويات التحسين:

.....

.....

.....

### الرأي المستقل

#### ملاحظات:

.....

.....

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

### ٢-٨ الإدارة المالية

يجب أن تتم إدارة الشؤون المالية بفعالية تحقق التوازن بين المرونة الممنوحة لمدراء مركز حسابات التكاليف (المركز المالي) وبين المساءلة المالية والمسؤوليات بالمؤسسة.



١-٢-٨ تتولى إدارة مختصة أو مكتب إداري أو مالي مسئولية الإدارة والإشراف على عمليات وضع الميزانية والحسابات المالية، ويتبع هذا المكتب مباشرة أحد كبار الإداريين في المؤسسة التعليمية.

- ٢-٢-٨ تعطى صلاحيات انفاق مالي مناسبة لمدرء الوحدات التنظيمية في المؤسسة لتحقيق الإدارة الفعالة ذات الكفاءة.
- ٣-٢-٨ تحدد تفاصيل الصلاحيات المالية بوضوح، ويجري التأكد من الامتثال للأنظمة ومتطلبات إعداد التقارير المالية الرسمية من خلال عمليات التدقيق.
- ٤-٢-٨ يشارك مديرو مراكز حسابات التكاليف في عملية وضع الميزانية، ويخضعون للمساءلة عن الإنفاق في حدود الميزانية الموافق عليها.
- ٥-٢-٨ يقوم نظام المحاسبة المالية بالمراقبة الدقيقة للإنفاق والالتزام بالميزانية، وبإعداد تقارير لكل جهة مالية (مركز من مراكز حسابات التكاليف) وللمؤسسة التعليمية ككل مرة واحدة على الأقل كل فصل دراسي.
- ٦-٢-٨ تقوم المؤسسة التعليمية بتفسير السبب في أي اختلافات بين تقديرات الإنفاق والإنفاق الفعلي، ويتم تقييم أثر ذلك على توقعات الميزانية السنوية.
- ٧-٢-٨ تتفق نظم المحاسبة المستخدمة في المؤسسة مع معايير المحاسبة المالية المتعارف عليها مهنيًا، كما تحرص على الدوام على إرجاع التكلفة الإجمالية إلى نشاطات بعينها.
- ٨-٢-٨ تعمل أنظمة المحاسبة والتقارير المالية المستخدمة في المؤسسة التعليمية على التأكد من أن الأموال المخصصة لأغراض بعينها تستخدم لتلك الأغراض فعلا.
- ٩-٢-٨ يبلغ الأشخاص المعنيون عن مصالحهم، ويمتنعون عن المشاركة في اتخاذ القرارات ذات العلاقة، في حالة وجود احتمالية تضارب في المصالح أو تخوف من وجودها.
- ١٠-٢-٨ تستخدم المؤسسة التعليمية دفعات "ترحيل" مالية تتسم بالمرونة الكافية لتجنب الاندفاع في الإنفاق الذي يحدث آخر السنة المالية، ولتجنب مشكلات حوافز التخطيط طويل المدى.

### التقويم العام

#### ملاحظات:

.....

.....

#### أولويات التحسين:

.....

.....

.....

### الرأي المستقل

## ملاحظات:

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

### ٣-٨ التدقيق المالي وتقييم المخاطر

يجب أن يتيح تقييم المخاطر وعمليات التدقيق تحليلاً فعالاً للمخاطر وتحققاً دقيقاً و مستقلاً لمدى توافق العمليات المالية والتقارير مع معايير المحاسبة المعمول بها.

١-٣-٨ تتضمن عمليات التخطيط المالي إجراءات لتقييم المخاطر يتم التحقق من  
مناسبتها بطريقة مستقلة.

٢-٣-٨ يوجد لدى المؤسسة استراتيجيات لتقليل المخاطر، كما يوجد لديها  
احتياطات مالية كافية لمواجهة المخاطر المقدرة بصورة واقعية.

٣-٣-٨ تتم عمليات المراجعة المالية الداخلية بشكل مستقل عن مدراء المحاسبة  
والأعمال، وتتبع هذه العمليات لمدير أو عميد (في حالة الكليات)  
المؤسسة التعليمية مباشرة، أو لرئيس اللجنة المختصة المتفرعة عن  
المجلس الإداري الأعلى في المؤسسة التعليمية (مجلس الجامعة أو مجلس  
الأمناء).

٤-٣-٨ تتم عمليات التدقيق الخارجي (المالي) سنوياً بواسطة جهة حكومية  
مستقلة أو شركة مراجعة حسنة السمعة لا علاقة لها بالمؤسسة أو بأي  
من المسؤولين الماليين أو غيرهم من كبار المسؤولين أو أعضاء  
المجلس الإداري الأعلى (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) في المؤسسة  
التعليمية.

### التقويم العام

## ملاحظات:

## أولويات التحسين:

### الرأي المستقل

## ملاحظات:

## التقدير العام للتخطيط والإدارة المالية

١-٨ التخطيط المالي ووضع الميزانية

٢-٨ الإدارة المالية

٣-٨ التدقيق المالي وتقييم المخاطر

التقدير العام

ملاحظات:

.....

.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....

.....

المؤشرات التي تم أخذها في الاعتبار:

.....

.....

أولويات التحسين:

.....

.....

.....

.....

## التقدير العام للتخطيط والإدارة المالية

١-٨ التخطيط المالي وإعداد الميزانية

٢-٨ الإدارة المالية

التقدير العام

ملاحظات:

.....

.....

.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....

.....

.....

المؤشرات التي تم أخذها في الاعتبار:

.....

.....

.....

أولويات التحسين:

.....

.....

.....



## ٩ - عمليات التوظيف

يجب أن يكون لدى هيئة التدريس والموظفين بالمؤسسة التعليمية المؤهلات والخبرات اللازمة للقيام بمسؤولياتهم بكفاءة، كما تتوفر لدى المؤسسة التعليمية سياسات تطوير مهنية لضمان التحسن المستمر في أدائهم وخبراتهم. ويجب أن تحرص المؤسسة التعليمية على تقويم أداء جميع أفراد هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين فيها بشكل دوري، وعلى تقدير الأداء المتميز، مع تقديم المساندة بهدف التحسين، حيثما يتطلب الأمر ذلك. ويجب أن تتوفر لدى المؤسسة التعليمية إجراءات فعالة وعادلة وتتميز بالشفافية لحل الخصومات والمنازعات المتعلقة بهيئة التدريس وغيرهم من الموظفين في المؤسسة. (ملاحظة: يشير مصطلح هيئة التدريس إلى جميع الأساتذة المسؤولين عن تدريس المقررات الدراسية سواء أكانوا بدوام كامل أم بدوام جزئي، من أعضاء هيئة التدريس والمحاضرين ومساعدي التدريس).

والمكونات الأساسية لهذا المعيار هي:

- ٩-١ السياسة العامة والإدارة
- ٩-٢ التوظيف (والتعيين)
- ٩-٣ التطوير الشخصي والوظيفي
- ٩-٤ الإجراءات التأديبية، وتسوية الشكاوى، وحل النزاعات

### تعليق و وصف عام للممارسة الجيدة

تعتمد كفاءة أية مؤسسة على جودة والتزام هيئة التدريس والعاملين بها. وعلى الرغم من أن هذه الكفاءة تتوقف إلى حد كبير على حجم الموارد المالية المتاحة للمؤسسة، بالإضافة إلى مدى وجود الأفراد الماهرين في حقول التخصص المختلفة، إلا أن سياسات التوظيف التي تتبعها المؤسسة التعليمية تؤثر هي الأخرى بدورها تأثيراً فعالاً، وتحتاج بالتالي لتقييمها تقييماً دقيقاً كجزء من عملية ضمان الجودة.

تتميز المؤسسات التعليمية التي توجد بها عمليات فعالة لتوظيف هيئة التدريس والموظفين بامتلاكها لمجموعة كاملة من السياسات والإجراءات الخاصة بتوظيف العاملين بها، والاحتفاظ بهم، وتنميتهم مهنيًا، وبوجود مخطط واضح للإحلال في حالة المناصب الكبرى. بالإضافة إلى ذلك، يجب على هذه المؤسسات أن تتبنى استراتيجيات محددة، وتعمل على خلق الظروف الملائمة التي تعزز الإحساس لدى العاملين بها بالرضا الوظيفي عما يقومون به، كما تحرص على تقدير الإنجازات المتميزة التي يحققونها. كذلك ينبغي أن تحرص على متابعة معدل تغير العاملين بها، ودراسة أنماط هذا التغيير كمؤشر على إحساس أعضاء هيئة التدريس والعاملين بها بالرضا عن عملهم والاستمرار فيه. إضافة إلى ذلك، يجب أن ترتبط سياسات توظيف أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالمؤسسة التعليمية ارتباطاً واضحاً برسالة المؤسسة التعليمية، وأن تأخذ في اعتبارها الظروف الخاصة بالبيئة التي تعمل المؤسسة التعليمية فيها.

ويجب أيضاً أن يوجد لدى المؤسسة تصور واضح حول أعضاء هيئة التدريس والعاملين الذين ترغب المؤسسة التعليمية في أن يعملوا بها (بروفائيل أو مدونة توظيف)، وهو تصور يأخذ بعين الاعتبار التبعات المالية، وتحقيق التوازن بين الخبرة والمنظور الجديد، والأعمار المختلفة، وعدد الإنجازات مقارنة

بعدد الذكور، والمؤهلات المختلفة، ومستويات الخبرة، والتنوع في الخلفيات. كما يعكس هذا التصور مبادرات سياسات أوسع من ذلك كالسعودة على سبيل المثال.

وتوجد لدى هذه المؤسسات كذلك آليات لتهيئة ومساندة العاملين وأعضاء هيئة التدريس الجدد وغيرهم للتأكد من تعرفهم على النظم والسياسات والعمليات المتبعة في المؤسسة التعليمية، ومن فهمهم لاستراتيجيات التطوير، مع تقديم العون والتشجيع لهم خلال المراحل الأولى من عملهم.

تستخدم هذه المؤسسات كذلك إجراءات أو نظماً واضحة ومحددة لتقويم أداء العاملين، وأعضاء هيئة التدريس، ودعم تحسينهم في كافة أبحاثها، وتحفظ بإحصاءات تبين مدى مشاركتهم وتقارير عنها داخل المؤسسة. كما تتوافر إجراءات محددة ومعروفة لحل التضارب والنزاعات التي قد تنشأ بسبب شؤون التوظيف، وهي إجراءات تتميز بالشفافية، والجدية، والعدالة.

### الأدلة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على الأدلة والبراهين على جودة عمليات التوظيف من خلال الوثائق التي تنظم عمليات التوظيف والترقية و محكاتها. كما يمكن الحصول عليها من توصيفات برامج التهيئة والتوجيه لهيئة التدريس والموظفين الجدد، ومن إجراءات تقويم الأداء ودعم تطويره. كما يمكن أن يمكن الحصول على أدلة مهمة من سجلات تقييم جودة التدريس ومشاركات أعضاء هيئة التدريس في أنشطة التطوير المهني ذات العلاقة بمجال عملهم، خاصة عندما تحتوي على نسب المشاركات وتقييم فوائدهم تلك الأنشطة من قبل المشاركين فيها. ويمكن استخدام معدل استبدال هيئة التدريس في أجزاء المؤسسة التعليمية للإشارة إلى الاستقرار الوظيفي أو عدمه في الهيئة التدريسية. ويمكن أن تقدم الأنظمة والإجراءات الخاصة بحل النزاعات، إضافة إلى سجلات حوادث النزاعات وما يترتب عليها، أدلة عن مدى فعالية هذه الإجراءات. ويمكن أن تقدم لوائح تنظيم حل النزاعات، مع سجلات عدد مرات حدوث النزاعات ونتائج حلها، أدلة على مدى فعالية هذه العمليات

وتكاد أن تتضمن مؤشرات الأداء دائماً نسبة الطلبة إلى هيئة التدريس، ونسب هيئة التدريس حسب مستويات مؤهلاتهم العلمية. وعلى كل، فهناك مؤشرات أخرى مهمة يمكن تقديرها كمياً مثل نسب المشاركة في أنشطة التطوير المهني والأنشطة العلمية. كما يمكن اختيار مؤشرات أداء أخرى مثل معدلات استبدال هيئة التدريس والموظفين، وعدد مرات حدوث النزاعات، في حال وجود مشكلات في المؤسسة التعليمية تحتاج للمتابعة.

## المعيار التاسع: عمليات التوظيف

يجب أن يكون لدى هيئة التدريس والموظفين بالمؤسسة التعليمية المؤهلات والخبرات اللازمة للقيام بمسؤولياتهم بكفاءة، كما تتوافر لدى المؤسسة التعليمية سياسات تطوير مهنية لضمان التحسن المستمر في أدائهم وخبراتهم. ويجب أن تحرص المؤسسة التعليمية على تقويم أداء جميع أفراد هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين فيها بشكل دوري، وعلى تقدير الأداء المتميز، مع تقديم المساندة بهدف التحسين، حيثما يتطلب الأمر ذلك. ويجب أن تتوافر لدى المؤسسة التعليمية إجراءات فعالة وعادلة وتتميز بالشفافية لحل الخصومات والمنازعات المتعلقة بهيئة التدريس وغيرهم من الموظفين في المؤسسة. (ملاحظة : يشير مصطلح هيئة التدريس إلى جميع الأساتذة المسؤولين عن تدريس المقررات الدراسية سواء أكانوا بدوام كامل أم بدوام جزئي، من أعضاء هيئة التدريس والمحاضرين ومساعدتي التدريس).

تتطلب منك المقاييس التالية أن تشير إلى ما إذا كانت المؤسسة التعليمية التي تعمل بها تلتزم بالممارسات الجيدة الواردة أدناه، وأن تبين مدى جودة هذا الالتزام. وبقدر الإمكان، لا بد من أن تكون عمليات التقويم مبنية على براهين وأدلة ذات مصداقية، كما ينبغي أن تكون التفسيرات معززة بأراء مستقلة.

### الممارسات الجيدة المرتبطة بهذا المعيار:

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا/لا ينطبق أدخل نجوماً

#### ١-٩ السياسة العامة والإدارة

يجب تصميم عمليات التوظيف (والتعيين) بحيث تضمن توافر أعضاء هيئة تدريس وموظفين قادرين وذوي مؤهلات مناسبة، لجميع الوظائف التدريسية والإدارية، وأن تتم إدارة هذه العمليات بصورة عادلة، وأن تكفل الإعداد الكامل لأعضاء هيئة التدريس والموظفين للقيام بمسؤولياتهم.

١-١-٩ يوجد لدى المؤسسة التعليمية تصور (بروفایل أو مدونة توظيف) للخصائص المرغوبة في العاملين لديها، يتلاءم مع رسالة المؤسسة وطبيعتها قام المجلس الإداري الأعلى (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) باعتماده (يشمل التصور جوانب مثل البنية العمرية، والتوازن بين الجنسين عند وجود ذلك، ومستويات التصنيف، والمؤهلات، والمزيج الثقافي، والخلفية التعليمية، والأهداف المرتبطة بمسألة (السعودة).

٢-١-٩ تتم مقارنة وضع التوظيف الحالي بالنسبة لهيئة التدريس وغيرهم من الموظفين، مع التصور المرغوب فيه (البروفایل أو مدونة التوظيف) بشكل منتظم، كما تتم متابعة التقدم نحو تحقيق هذا الهدف بشكل مستمر.

٣-١-٩ تقوم المؤسسة التعليمية بوضع مجموعة كاملة من السياسات والقواعد التي تحكم عملية التوظيف، وتنشرها على نطاق واسع في كتيب أو دليل التوظيف (يتضمن هذا الكتيب حقوق ومسئوليات أعضاء هيئة التدريس، والعاملين، وعمليات التوظيف، والإشراف، وتقويم الأداء، والترقية، والإرشاد، وعمليات الدعم، والتطوير الوظيفي، والشكاوى، والتأديب، وإجراءات الاستئناف).

٤-١-٩ تستخدم المؤسسة استراتيجيات فعالة لتنظيم طريقة شغل المناصب القيادية عند خلوها.

٥-١-٩ يتم توزيع أعباء التدريس بإنصاف في كل أقسام المؤسسة التعليمية، مع الأخذ بعين الاعتبار طبيعة متطلبات التدريس في حقول التدريس المختلفة.

٦-١-٩ يتناسب مستوى توفير هيئة التدريس في جميع البرامج (أي نسبة الطلبة لكل فرد في هيئة تدريس محسوباً على شكل مكافئ للعمل بدوام كامل) مع البرامج المطروحة، وتتم مقارنته بنقاط (معايير) مرجعية لنسب الطلبة لهيئة التدريس في مؤسسات ذات جودة عالية سواء داخل المملكة أو خارجها.

٧-١-٩ توجد سياسات وإجراءات للترقية موثقة وعادلة.

٨-١-٩ تتابع المؤسسة التعليمية ممارسة تفويض الصلاحيات المتعلقة بعمليات التوظيف وتقوم بتنسيقها لضمان توفر المعاملة العادلة في كل أنحاء المؤسسة التعليمية (هذه الصلاحيات المفوضة يمكن أن تشمل قضايا مثل التعيينات على الوظائف البسيطة، والترقيات، ومكافآت الأداء المتميز، وفرص التطوير المهني).

٩-١-٩ قامت المؤسسة التعليمية بتحديد مؤشرات نجاح إدارة الموظفين وسياسات التوظيف بوضوح، و تتم مقارنة أداء المؤسسة في هذه الجوانب بالممارسات الناجحة في أماكن أخرى

١٠-١-٩ يقوم المجلس الإداري الأعلى (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) في المؤسسة التعليمية بدراسة التقارير السنوية المقدمة من القيادة الإدارية المسؤولة عن التوظيف بالمؤسسة حول تطبيق السياسات، والتوظيف والممارسات الوظيفية بالمؤسسة.

### التقويم العام

#### ملاحظات:

.....

.....

#### أولويات التحسين:

.....

.....

### الرأي المستقل

#### ملاحظات:

.....

.....

٢-٢ التوظيف ( والتعاقد) هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

١-٢-٩ تدار عمليات التوظيف والتعاقد بطريقة تضمن أن أفراد هيئة التدريس يملكون الخبرة المطلوبة في المجال، ويتسمون بالصفات أو الخصائص الشخصية، ولديهم الخبرة، والمهارات اللازمة للوفاء بمتطلبات التدريس.

٢-٢-٩ تتناسب التعيينات مع المؤهلات والمهارات المطلوبة، وتساهم في تحقيق التصور العام للخصائص المرغوبة للتوظيف (بروفایل أو مدونة التوظيف) لدى موظفيها ، عند قيام المؤسسة التعليمية بالتعيين عن طريق الترقية، أو النقل من داخل المؤسسة التعليمية.

٣-٢-٩ في تلك الحالات التي يكون من الممكن فيها شغل الوظائف إما من داخل المؤسسة التعليمية أو من خارجها، يتم الإعلان عن هذه الوظائف للجمهور؛ كما يعطى المرشحون من داخل المؤسسة فرصة كافية للتقدم إلى هذه الوظائف، وتتخذ القرارات بصورة منصفة بحيث يؤخذ بعين الاعتبار خبرة المتقدمين، ومؤهلاتهم، ومستويات أدائهم الحالية.

٤-٢-٩ يتم تزويد المرشحين للتوظيف ببيانات كاملة عن مواصفات الوظائف وشروط التعيين فيها، إضافة إلى معلومات عامة عن المؤسسة التعليمية ورسالتها وبرامجها. (تشمل المعلومات التي يتم تقديمها تفاصيل التوقعات المرتبطة بالعمل، ومؤشرات الأداء، وعمليات تقويم الأداء).

٥-٢-٩ تُفحص التوصيات المرجعية ويتم التحقق من صحة المؤهلات والخبرات الخاصة بالمرشحين قبل تعيينهم.

٦-٢-٩ تشمل عملية تقييم المؤهلات التحقق من مكانة وسمعة المؤسسات التي أصدرت هذه المؤهلات، مع الأخذ بعين الاعتبار ما إذا كانت وزارة التعليم العالي تعترف بها أم لا.

٧-٢-٩ يتوفر في البرامج المهنية عدد كافٍ من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرات الناجحة في المهن المعنية لتقديم النصيحة العملية والإرشاد للطلبة حول متطلبات جهات العمل.

٨-٢-٩ يحصل أفراد هيئة التدريس الجدد على تهيئة إرشادية فعالة لضمان معرفتهم بالمؤسسة التعليمية وخدماتها، وبرامجها، واستراتيجيات تنمية الطلبة، وأولويات التطوير لديها.

### التقويم العام

### ملاحظات:

.....  
.....  
أولويات التحسين:  
.....  
.....  
.....

## الرأي المستقل

### ملاحظات:

ما مدى الجودة؟ أدخل نجوماً	هل هذا صحيح؟ نعم/لا /لا ينطبق	التطوير الشخصي والوظيفي	٣-٩
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تم تحديد محكات تقويم الأداء بوضوح وأعلن عنها بشكل مسبق لكل أعضاء هيئة التدريس والموظفين وهي معروفة لديهم.	١-٣-٩
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تتسم المشاورات التي يجريها المشرفون والقائمون على وحدات المؤسسة التعليمية المختلفة ( بمن فيهم رؤساء الأقسام، والعمداء ، والمشرفون الإداريون) حول الأداء الوظيفي بالإيجابية والسرية؛ كما أن هذه المشاورات تتم بصورة رسمية، وتجرى بشكل رسمي مرة واحدة في كل عام على الأقل.	٢-٣-٩
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يتم تحديد المتطلبات اللازمة للتحسين بشكل واضح، في الحالات التي يعتبر الأداء فيها غير مرضي.	٣-٣-٩
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تتم المحافظة على سرية التقارير الرسمية الخاصة بتقويم الأداء لهيئة التدريس والموظفين، وتوثيقها، وحفظها. و تتاح لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الفرصة لإضافة أية ملاحظاتهم على تقويم أدائهم إلى الملفات الخاصة بهم، بما في ذلك النقاط التي يختلفون فيها مع التقويم.	٤-٣-٩
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يتم تقدير ومكافأة الأداء المتميز أكاديمياً أو إدارياً على مختلف المستويات.	٥-٣-٩
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يُعطى جميع أعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين فرصاً عادلة ومناسبة للتطوير الشخصي والوظيفي.	٦-٣-٩
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يتم التعرف على المنضمين حديثاً إلى المؤسسة من هيئة التدريس والإداريين الذين تبدو عليهم سمات القيادة، ويتم تزويدهم بالخبرة اللازمة لإعدادهم للتقدم الوظيفي في المستقبل.	٧-٣-٩
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تشمل معايير الترقية الإسهامات المتعلقة برسالة المؤسسة التعليمية، كما تتضمن - في حالة هيئة التدريس- التقدير المناسب لجودة التعليم، والجهود المبذولة لتحسين التعليم، والخدمات التي يقدمونها للمؤسسة والمجتمع، إضافة إلى إسهاماتهم في البحث العلمي.	٨-٣-٩
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تساعد المؤسسة التعليمية في تنظيم أنشطة التطوير المهني للعاملين بها لتحسين مهاراتهم، والارتقاء بمؤهلاتهم.	٩-٣-٩
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	يتم تقديم التدريب وأنشطة التطوير المهني المناسبة للمساعدة عند استحداث برامج جديدة أو وجود مبادرات تتعلق بالسياسات العامة المرتبطة بالمؤسسة.	١٠-٣-٩

١١-٣-٩ يُتَوَقَّع من هيئة التدريس أن يشاركوا في الأنشطة التي تضمن أن يكونوا ملمين بأخر التطورات في مجالات تخصصاتهم، وتتم متابعة مدى ما يقومون به في هذا الصدد.

### التقويم العام

ملاحظات:

.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

### الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....

٤-٩ الإجراءات التأديبية، وتسوية الشكاوى، وحل النزاعات هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن تكون الإجراءات المتبعة لإدارة وحل النزاعات فعالة ومنصفة لكافة الجهات المعنية.

١-٤-٩ تتوافر لدى المؤسسة التعليمية سياسات ولوائح تنظيمية تحدد بوضوح إجراءات التعامل مع الشكاوى ضد أعضاء هيئة التدريس والعاملين، أو الشكاوى الصادرة عنهم، وتحدد كذلك طرق حل المنازعات بينهم.

٢-٤-٩ تتضمن إجراءات حل المنازعات - التي لا يمكن حلها عن طريق الأشخاص المتنازعين أنفسهم- خطوة أولية لمحاولة الإصلاح من خلال تدخل شخص مستقل عن القضية، مع إمكانية إحالة الأمر- في حالة الفشل- إلى لجنة أو إلى أحد كبار المسؤولين في المؤسسة التعليمية للنظر في ذلك إن لزم الأمر.

٣-٤-٩ تتوافر قواعد ولوائح تنظيمية تحدد بوضوح الإجراءات التأديبية الخاصة بإهمال المسؤوليات، أو عدم الالتزام بالتعليمات، أو السلوك غير اللائق، ويتم اتباع هذه القواعد بشكل مستمر.

٤-٤-٩ تنظم اللوائح حق التظلم أو الاستئناف ضد القرارات التأديبية أمام شخص أو لجنة ذات مستوى أعلى - بمستوى واحد على الأقل - من المستوى الذي تم اتخاذ القرار عنده.

٩-٤-٥ يتم التعامل مع النزاعات الحادة من خلال عمليات شبه قضائية، تتضمن إجراءات تقديم الأدلة والقرائن والتحقق منها، إضافة إلى الحكم غير المتحيز من قبل شخص أو أشخاص متمرسين في هذه الإجراءات.

### التقويم العام

ملاحظات:

.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

### الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....



## التقدير العام لعمليات التوظيف

١-٩ السياسة العامة والإدارة

٢-٩ التوظيف (والتعيين)

٣-٩ التطوير الشخصي والوظيفي

٤-٩ الإجراءات التأديبية، وتسوية الشكاوى، وحل النزاعات

التقدير العام

ملاحظات:

.....

.....

.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....

.....

.....

المؤشرات التي تم أخذها في الاعتبار:

.....

.....

.....

أولويات التحسين:

.....

.....

.....

## ١٠ - البحث العلمي

ينبغي أن تضع المؤسسة التعليمية استراتيجية للبحث العلمي تتفق مع طبيعتها (على سبيل المثال بوصفها جامعة ذات التزامات بحثية أو كلية للدراسة الجامعية فقط) ورسالتها. وينبغي على جميع أعضاء هيئة التدريس، الذين يدرسون في برامج التعليم العالي، أن يشاركوا في أنشطة البحث العلمي بصورة كافية ومناسبة بشكل يضمن بقاءهم على دراية بالمستجدات في مجال تخصصاتهم، مع أهمية أن ينعكس ذلك على أدائهم التدريسي. كما يجب أن يساهم أعضاء هيئة التدريس، القائمون بالتدريس في برامج الدراسات العليا أو الإشراف على أبحاث طلبة الدراسات العليا، بشكل نشط في البحث العلمي في مجالات تخصصاتهم. ويجب أيضاً أن تتوفر التجهيزات والمرافق اللازمة لدعم أنشطة البحوث الخاصة بهيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا للوفاء بهذه المتطلبات. و في الجامعات والمؤسسات الأخرى التي تقع عليها مسؤوليات البحث العلمي، يجب تشجيع هيئة التدريس على متابعة اهتماماتهم البحثية ونشر نتائج أبحاثهم. كما يجب أن تقدر إسهاماتهم البحثية وأن ينعكس ذلك على محكات تقويمهم وترقيتهم. و يجب أن تتم متابعة مخرجات البحث العلمي وأن يتم إصدار تقارير عنها، كما يجب أن تتم مقارنتها مرجعياً بتلك التي لدى المؤسسات التعليمية المشابهة. ويجب أن توضع سياسات واضحة ومنصفة لحقوق الملكية الفكرية وتسويقها.

والمكونات الأساسية لهذا المعيار هي:

- ١-١٠ السياسات المؤسسية في البحث العلمي
- ٢-١٠ مشاركة هيئة التدريس والطلبة في البحث العلمي
- ٣-١٠ الاستثمار التجاري للبحث العلمي
- ٤-١٠ المرافق والتجهيزات البحثية

### تعليق وصف الممارسة الجيدة في البحث

تختلف التوقعات المتعلقة بالبحث العلمي، وذلك حسب طبيعة المؤسسة التعليمية، وعدد ونوع البرامج التي تقدمها. والمتوقع من الجامعات أن تشارك مشاركة عالية في البحث العلمي والمعرفة الجادة، حيث إن قيمة الجامعة على المستوى الدولي تعتمد على هذا الأمر إلى حد كبير. ومن المتوقع كذلك أن تساهم برامج الدراسات العليا بصفة خاصة في البحث العلمي، وبالذات تلك البرامج التي يمثل البحث جزءاً أساسياً من مكوناتها، حيث تتأثر جودة التعليم والتعلم في هذه البرامج بمدى مشاركة هيئة التدريس الحالية في البحث العلمي. ومن الضروري، أن يكون أعضاء هيئة التدريس القائمون على تدريس طلبة الدراسات العليا، أو المشرفون على أبحاثهم، هم أنفسهم من الباحثين النشطين وذوي المعرفة في مجالات تخصصهم.

في حالة المؤسسات التعليمية التي تقدم الدراسة في المرحلة الجامعية فقط، تكون التوقعات أقل فيما يتعلق بالبحث العلمي. ولكن من الضروري، على الرغم من ذلك، أن يكون أفراد هيئة التدريس ملمين بأحدث التطورات في مجال تخصصهم، وتتوقع المؤسسات ذات الجودة العالية أن يشاركوا في النشاطات العلمية المناسبة، كما تعمل على توفير البيئة المشجعة لمثل هذه النشاطات، كما تحرص على متابعة مدى المشاركة فيها.

وتتميز المؤسسات التعليمية ذات الجودة العالية التي تشارك في البحث العلمي بتخصيص نسبة كبيرة من مواردها للإنفاق على البنية الأساسية للبحث العلمي. ويشمل ذلك المكتبات، وأماكن وتجهيزات الشبكة العالمية (الإنترنت)، والمعامل، والأجهزة، وغيرها من مرافق البحث، مما يتلاءم مع رسالة المؤسسة التعليمية و ما تتميز به (بروفایل) المؤسسة، والمجالات التي تقوم بالبحث فيها. وتختلف تكلفة هذه المتطلبات بطبيعة الحال باختلاف المجالات العلمية. ويجب أن تقوم المؤسسة التعليمية العلمية بتوفير المصادر اللازمة لطلاب الدراسات العليا البحثية و هيئة التدريس كجزء أساسي من إنفاقها العادي، ويمكن أن يتم الدعم على فترة زمنية بحيث تقدم لهم أجهزة أكثر تقدماً وأكثر تخصصاً عن طريق المنح البحثية لمشروعات بعينها.

يجب أن تحرص المؤسسة التعليمية على أن تكون عملية الاهتمام بالبحث العلمي عملية شاملة وليست مجرد نشاط معزول في مراكز البحث أو مبادرات يقوم بها نسبة قليلة من أعضاء هيئة التدريس. وعلى الرغم من الفوائد الجيدة التي يمكن أن تتأتى من التركيز على إجراء بعض البحوث في مراكز البحث في المؤسسة، إلا أنه لا يقلل من مسؤولية هيئة التدريس للقيام ببحوث أخرى في الأقسام العلمية والكليات في الجامعة ككل. وتجب الإشارة هنا أيضاً إلى أنه عندما يقوم أعضاء هيئة التدريس بإجراء بحوث عند مرحلة ما و نتج عنها حصولهم على ترقية، فإن هذه الإسهامات البحثية ينبغي أن تستمر.

من الضروري في هذا السياق تشجيع أفراد هيئة التدريس، والكليات، والأقسام، ومراكز الأبحاث على إقامة علاقات مع مؤسسات أخرى، سواء على المستوى المحلي أو العالمي، فضلاً عن إقامة علاقات مع القطاع الصناعي، وغيره من الجهات؛ من أجل التعاون البحثي والتطوير. و تقوم المؤسسة التعليمية كذلك بعقد اتفاقات للملكية المشتركة أو الاستخدام المشترك للتجهيزات الرئيسية التي يحتاجها ذلك النشاط البحثي التعاوني.

كذلك تحرص المؤسسة التعليمية على مساندة استثمار الأبحاث العلمية تجارياً، وتقديم العون في الكشف عن إمكانية استثمار أية اكتشافات جديدة. كما يجب أن تتوافر لدى المؤسسة التعليمية قواعد عامة واضحة تحدد حيازة الملكية الفكرية الناتجة عن أبحاث الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، وقواعد للاعتراف بالإسهامات البحثية التي قام بها أفراد هيئة تدريس آخرون، أو طلبة آخرون، أو جهات خارجية أخرى.

كذلك توجد تبعات مهمة أخرى تتعلق بتركيبة أعضاء هيئة التدريس في المؤسسة التعليمية، إذ أن تطوير برنامج بحثي فعال يحتاج إلى وجود أعضاء هيئة تدريس من ذوي الخبرة الطويلة في مجال البحث والنشر العلمي من أجل قيادة مشاريع البحث العلمي في تخصصاتهم بالتعاون مع زملائهم الأقل خبرة. وبناءً على ذلك فمن الضروري أن يتوفر لدى المؤسسة التعليمية إجراءات توظيف وإجراءات إدارية تحدد الشروط اللازمة للقيام بالبحث العلمي بشكل فعال وللاعتراف به داخل المؤسسة التعليمية.

تعتمد بعض المؤسسات التعليمية التي تهتم بالتعليم والبحث العلمي معاً إلى التركيز على البحوث التطبيقية، أو الأساسية (أو مزيج من كليهما)، كما يعتمد البعض الآخر منها إلى تحديد أولويات في البحث تتناسب مع رسالتها والبيئة التي تعمل فيها. تؤثر هذه الأولويات على توزيع المصادر المالية بلا شك، إلا أن ذلك يجب ألا يعيق البحث في مجالات أخرى غير هذه المجالات ذات الأولوية – مما قد يرغب أعضاء هيئة التدريس في البحث فيها- حيث يمكن في الكثير من الأحيان القيام بهذه الأبحاث بتكلفة إضافية قليلة على المؤسسة التعليمية، أو عن طريق اتفاقات تعاونية مع أفراد آخرين، أو هيئات أخرى.

لابد كذلك من تشجيع أفراد هيئة التدريس في كل التخصصات على القيام بالبحث العلمي. يلزم كذلك تقدير الجهد الذي يقومون به في مجال البحث العلمي، حتى في تلك الحالات التي لا تستطيع المؤسسة التعليمية تقديم العون المالي لهم. كما يجب على المؤسسة التعليمية إعداد تقارير دورية عن نشاطها البحثي، وتقديم هذه التقارير إلى المجلس الإداري الأعلى (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) بها، فضلاً عن العمل على نشرها في المجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة التعليمية.

### الأدلة ومؤشرات الأداء

ينبغي أن يتضمن تقويم جودة الأبحاث مراجعة لاستراتيجية البحث العلمي وغيرها من الوثائق الداعمة بما في ذلك كل ما يتعلق بنطاق مخرجات الأبحاث وجودتها في جميع الكليات والأقسام والمراكز البحثية. ويمكن الحصول على الأدلة والبراهين الموثقة حول استراتيجيات المؤسسة البحثية من الوثائق مثل خطة تطوير البحث العلمي، ومحكات التقويم والترقيات، والسياسات المتعلقة بالاستثمار التجاري للبحوث وامتلاك الملكية الفكرية، ومدى التعاون مع سوق العمل والمؤسسات الأخرى. وهناك أدلة إضافية يمكن الحصول عليها من خلال النظر في التعاون البحثي واتفاقيات الاستخدام المشترك للتجهيزات البحثية الرئيسية. كما يمكن أن تقدم استطلاعات آراء الموظفين والطلبة دلائل على مناسبة ما يُوفّر لمرافق البحث وتجهيزاته.

وغالباً ما تعتمد مؤشرات الأداء المستخدمة في البحث العلمي على الإحصاءات الخاصة بعدد البحوث المنشورة لكل عضو هيئة تدريس في المجالات المرموقة، ونسب أعضاء هيئة التدريس الناشطين في مجال البحث (وهذا المفهوم يحتاج إلى تعريف) وعدد البحوث التي تتم الإشارة إليها في بحوث ومراجع أخرى. وينبغي أن تُقارن هذه الأرقام بتلك الخاصة بأقسام ومؤسسات مشابهة.

ويجب أن تُقارن هذه الأرقام بتلك الخاصة بمؤسسات مشابهة. ويمكن للمؤسسات التعليمية التي لديها التزامات بحثية أن تورد مؤشرات حول مدى تحول تلك الأنشطة العلمية والبحثية إلى تطبيقات في المجالات الأكاديمية أو المهنية ذات العلاقة.

## المعيار العاشر: البحث العلمي

ينبغي أن تضع المؤسسة التعليمية استراتيجية للبحث العلمي تتفق مع طبيعتها (على سبيل المثال بوصفها جامعة ذات التزامات بحثية أو كلية للدراسة الجامعية فقط) ورسالتها. وينبغي على جميع أعضاء هيئة التدريس، الذين يدرسون في برامج التعليم العالي، أن يشاركوا في أنشطة البحث العلمي بصورة كافية ومناسبة بشكل يضمن بقاءهم على دراية بالمستجدات في مجال تخصصاتهم، مع أهمية أن ينعكس ذلك على أدائهم التدريسي. كما يجب أن يساهم أعضاء هيئة التدريس، القانمون بالتدريس في برامج الدراسات العليا أو الإشراف على أبحاث طلبة الدراسات العليا، بشكل نشط في البحث العلمي في مجالات تخصصاتهم. ويجب أيضاً أن تتوفر التجهيزات والمرافق اللازمة لدعم أنشطة البحوث الخاصة بهيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا للوفاء بهذه المتطلبات. و في الجامعات والمؤسسات الأخرى التي تقع عليها مسؤوليات البحث العلمي، يجب تشجيع هيئة التدريس على متابعة اهتماماتهم البحثية ونشر نتائج أبحاثهم. كما يجب أن تقدر إسهاماتهم البحثية وأن ينعكس ذلك على محكات تقويمهم وترقيتهم. ويجب أن تتم متابعة مخرجات البحث العلمي وأن يتم إصدار تقارير عنها، كما يجب أن تتم مقارنتها مرجعياً بتلك التي لدى المؤسسات التعليمية المشابهة. ويجب أن توضع سياسات واضحة ومنصفة لحقوق الملكية الفكرية وتسويقها.

تتطلب منك المقاييس التالية أن تشير إلى ما إذا كانت المؤسسة التعليمية التي تعمل بها تلتزم بالممارسات الجيدة الواردة أدناه، وأن تبين مدى جودة هذا الالتزام. وبقدر الإمكان، لابد من أن تكون عمليات التقييم مبنية على براهين وأدلة ذات مصداقية، كما ينبغي أن تكون التفسيرات معززة بأراء مستقلة.

### الممارسات الجيدة المرتبطة بهذا المعيار:

١-١٠ السياسات المؤسسية في البحث العلمي هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟ نعم/لا لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن يكون لدى المؤسسة التعليمية التي تضطلع بمسؤوليات بحثية خطة شاملة لتطوير البحوث بناء على رسالتها، تتضمن أهداف الأداء، واستراتيجيات الدعم والتطوير والإجراءات والأنظمة الإدارية التي تشجع على المشاركة الواسعة من المعنيين في جميع أنحاء المؤسسة. كما يجب أن يكون لدى المؤسسة آليات لضمان المحافظة على المعايير الأخلاقية في عمل البحوث والنشر المتعلق بتلك البحوث.

١-١-١٠ وضعت المؤسسة التعليمية خططا محددة ومنشورة لتنمية البحث العلمي، تتناسب مع طبيعة المؤسسة التعليمية ورسالتها، واحتياجات التنمية الاقتصادية والثقافية الخاصة بالمنطقة.

٢-١-١٠ تحتوي خطط تنمية البحث العلمي على مؤشرات محددة بوضوح، ونقاط (معايير) مقارنة مرجعية واضحة للأداء المستهدف.

٣-١-١٠ وضعت المؤسسة التعليمية سياسات تحدد ما يُعترف به كبحت علمي بشكل يتوافق مع المعايير العالمية. (ويشمل ذلك عادة كلاً من البحوث الذاتية والأنشطة البحثية المدعومة، على أن تتسم هذه البحوث بالأصالة والابتكار، ويتم تحكيمها بشكل مستقل من قبل نظراء في التخصص، وأن تنشر في وسائل نشر معروفة دولياً في مجال التخصص).

- ٤-١-١٠ تنشر المؤسسة التعليمية تقارير سنوية حول أدائها في مجال البحث العلمي، كما يتم الاحتفاظ بتقارير حول الأنشطة البحثية للأفراد والأقسام والكليات.
- ٥-١-١٠ تشجع المؤسسة التعليمية التعاون مع القطاع الصناعي، وهيئات البحث العلمي الأخرى، وتشمل صور التعاون هذه أموراً مثل: المشروعات البحثية المشتركة، والاستخدام المشترك للمعدات والأجهزة، والاستراتيجيات التعاونية للتطوير.
- ٦-١-١٠ يوجد لدى المؤسسة التعليمية آليات لدعم المشاركة والتعاون مع الجامعات وشبكات البحث العلمي على مستوى العالم.
- ٧-١-١٠ تتوفر لدى المؤسسة التعليمية سياسات محددة تختص بإنشاء معاهد أو مراكز للبحوث، ومساءلتها، إضافة إلى إجراءات المراجعة الدورية لهذه المعاهد أو المراكز.
- ٨-١-١٠ وجود معاهد أو مراكز للبحوث لا يحد من النشاطات البحثية التي يقوم بها الباحثون الآخرون في المؤسسة ممن ليس لهم علاقة مباشرة بهذه المعاهد والمراكز.
- ٩-١-١٠ يوجد في المؤسسة التعليمية لجنة رفيعة المستوى لمتابعة الالتزام بالمعايير الأخلاقية، وللموافقة على المشروعات البحثية التي قد يكون لها تأثير محتمل على قضايا أخلاقية.
- ١٠-١-١٠ تخصص المؤسسة ميزانية كافية تمكن من تحقيق خطتها البحثية.

### التقويم العام

ملاحظات:

.....

.....

أولويات التحسين:

.....

.....

.....

### الرأي المستقل

ملاحظات:

.....

.....

## ٢-١٠ مشاركة هيئة التدريس والطلبة في البحث العلمي

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن تكون التوقعات حول إسهام هيئة التدريس في البحث والأنشطة العلمية واضحة وتساعد على المشاركة الواسعة. و يجب توفير التشجيع والدعم لتشجيع الأنشطة البحثية التي يقوم بها هيئة التدريس ذوي الرتب العلمية الأقل وطلبة الدراسات العليا.

١-٢-١٠ تم تحديد التوقعات المتعلقة بإسهامات هيئة التدريس في الأنشطة البحثية والعلمية بوضوح، ويعتبر أداؤهم، مقارنة بتلك التوقعات، ضمن محكات تقويم الأداء والترقية. (بالنسبة للجامعات، تتطلب هذه المحكات من كل أعضاء هيئة التدريس، العاملين بالمؤسسة بنظام الدوام الكامل، المشاركة في البحث العلمي أو أي شكل آخر مناسب من أشكال النشاط العلمي أو كليهما، كحد أدنى).

٢-٢-١٠ تقدم المؤسسة التعليمية الدعم لهيئة التدريس الجدد (ذوي الرتب الأقل علمياً) لمساعدتهم في تطوير برامجهم البحثية من خلال آليات متنوعة مثل توفير التوجيه الشخصي لهم عن طريق زملائهم من هيئة التدريس المتمرسين، وإشراكهم في الفرق البحثية، ومساعدتهم في تطوير مشروعاتهم البحثية، وتقديم الدعم المالي اللازم للبدء في مشروعات بحثية جديدة.

٣-٢-١٠ تتاح للباحثين من طلبة الدراسات العليا فرص المشاركة في المشروعات البحثية المشتركة.

٤-٢-١٠ يتم الاعتراف بشكل مناسب وكامل بإسهامات طلبة الدراسات العليا في المشروعات البحثية المشتركة، وتذكر أسماءهم في التقارير والأعمال المنشورة ضمن أسماء المؤلفين في حالة وجود إسهامات واضحة لهم.

٥-٢-١٠ تُقدم المساعدة لهيئة التدريس للقيام باتفاقيات أبحاث مشتركة مع زملائهم في مؤسسات تعليمية أخرى محلية أو دولية.

٦-٢-١٠ يتم تشجيع هيئة التدريس على أن تتضمن مقرراتهم التي يدرسونها المعلومات المتعلقة بأبحاثهم وأنشطتهم العلمية، ذات الصلة بالمقررات التي يدرسونها، بالإضافة إلى التطورات المهمة في مجال تخصصاتهم.

٧-٢-١٠ توجد استراتيجيات لتحديد هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا ذوي الخبرة واستثمار خبراتهم في إجراء البحوث، وتقديم خدمات تطويرية للمجتمع المحلي، وتوفير عائدات مالية للمؤسسة.

### التقويم العام

ملاحظات:

أولويات التحسين:

## الرأي المستقل

ملاحظات:

٣-١٠ الاستثمار التجاري للبحث العلمي هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا/لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب تشجيع الاستثمار التجاري في البحث العلمي، كما يجب البحث بعناية في فرص التطوير التجاري لحقوق الملكية، والمساعدة في إقامة علاقات تجارية مناسبة. كما يجب أن تحدد سياسات امتلاك الملكية الفكرية بوضوح، ويتم التقيد بها بصورة مضطربة.

١-٣-١٠ توجد بالمؤسسة التعليمية وحدة أو مركز لتطوير البحوث، تتوفر لديه القدرة على تحديد مجالات الخبرة التي تمتلكها المؤسسة التعليمية والفرص التجارية الممكنة والإعلان عنها، والمساعدة في تطوير المشروعات البحثية وخطط العمل، وإعداد العقود، والمساعدة في إنشاء الشركات المرتبطة بالمؤسسة العلمية عندما يكون ذلك ملائماً.

٢-٣-١٠ يقوم أشخاص من ذوي الخبرة في القطاعين الصناعي والمهني بتقويم الأفكار التي يمكن استثمارها تجارياً تقوياً ناقداً، ويقدمون المشورة قبل أن يُصرَّح للمؤسسة التعليمية باستثمار أي أموال فيها.

٣-٣-١٠ تتوفر لدى المؤسسة سياسات تحكم الملكية الفكرية، وتوجد إجراءات محددة للاستثمار التجاري للأفكار التي طورتها هيئة التدريس والطلبة. وتحدد هذه السياسات المقدار المناسب للمشاركة العادلة في العائدات لكل من المخترعين والمؤسسة التعليمية.

٤-٣-١٠ يتم تشجيع وجود "ثقافة المبادرة التجارية"، في جميع وحدات المؤسسة مع التركيز بصفة خاصة على هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا.

٥-٣-١٠ توجد لوائح تنظيمية تتطلب الكشف عن المصالح المالية وتجذب تضارب المصالح في الأنشطة المتصلة بالأبحاث.

## التقويم العام

ملاحظات:

أولويات التحسين:



## الرأي المستقل

ملاحظات:

٤-١٠ المرافق والتجهيزات البحثية هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا /لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب أن تتوفر المرافق والتجهيزات الكافية والمناسبة لمتطلبات البحث العلمي في مجال تخصص البرنامج، لتستخدمها هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا. كما يجب أن توضع سياسات واضحة تحدد ملكية المرافق والتجهيزات المتخصصة وصيانتها، التي يتم الحصول عليها من خلال المنح البحثية أو اتفاقيات التعاون مع الجهات الصناعية.

١٠-٤-١ يتوافر العدد الكافي من المعامل والتجهيزات، والمكتبات وأنظمة المعلومات والمصادر لدعم الأنشطة البحثية لهيئة التدريس والطلبة في مجالات البرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية.

١٠-٤-٢ تتوفر ميزانية كافية لتمويل المرافق والأجهزة الضرورية للبحث العلمي في كل الأقسام الأكاديمية بالمؤسسة التعليمية.

١٠-٤-٣ تم وضع ترتيبات للملكية المشتركة، أو الاستعمال المشترك للتجهيزات الكبيرة، سواء بين الوحدات داخل المؤسسة التعليمية أو مع جهات أخرى.

١٠-٤-٤ توجد أنظمة أمنية تكفل سلامة الباحثين وأنشطتهم البحثية، وكذلك للآخرين داخل مجتمع المؤسسة التعليمية وفي المناطق المحيطة بالمؤسسة.

١٠-٤-٥ توجد لدى المؤسسة التعليمية سياسات أو قواعد عامة تحدد بوضوح ملكية المرافق والتجهيزات ومسؤولية صيانتها، التي تم الحصول عليها عن طريق المنح البحثية لأعضاء هيئة التدريس، أو عن طريق الأبحاث التي كلفتهم بها جهات أخرى، أو عن طريق مشروعات تعاونية مع القطاع الصناعي أو المجتمع الخارجي.

١٠-٤-٦ يتم تقديم ميزانية ومرافق كافية ومناسبة لإجراء الأبحاث في جميع أقسام المؤسسة.

## التقويم العام

ملاحظات:

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....

## التقدير العام للبحث العلمي


١-١٠ السياسات المؤسسية في البحث العلمي

٢-١٠ مشاركة هيئة التدريس والطلبة في البحث العلمي

٣-١٠ الاستثمار التجاري للبحث العلمي

٤-١٠ المرافق والتجهيزات البحثية

التقدير العام

ملاحظات:

.....

.....

.....

--

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....

.....

.....

المؤشرات التي تم أخذها في الاعتبار:

.....

.....

.....

أولويات التحسين:

.....

.....

.....

## ١١ - علاقات المؤسسة التعليمية بالمجتمع

يجب النظر إلى الإسهام في خدمة المجتمع كمسؤولية مهمة من مسؤوليات المؤسسة التعليمية، وأن تتوافر المرافق والخدمات لدعم عمليات تطوير المجتمع، كما يجب تشجيع هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين في المؤسسة للإسهام في خدمة المجتمع، وأن تكون المعلومات عن المؤسسة وأنشطتها معروفة. كما يجب أن تتابع المؤسسة التعليمية نظرة المجتمع لها وأن تتبنى الاستراتيجيات المناسبة من أجل العمل على تحسين صورتها وسمعتها.

ولتحقيق هذا المعيار، فإن الإسهامات التي تقدم للمجتمع ينبغي أن تتضمن أنشطة وخدمات لمساعدة الأفراد أو المنظمات أو المجتمعات المحلية خارج المؤسسة التعليمية (وهذا يعني أن هذه الإسهامات لا تتضمن أموراً مثل المساعدات المالية، أو الأنشطة غير الصفية للطلبة المسجلين، أو تقديم برامج أكاديمية تنتهي بمؤهلات)، ويمكن أن تتضمن كذلك المشاركة في المشاريع البحثية والتطويرية، وفي برامج التعليم المجتمعي التي تقدم مجاناً أو بمقابل.

والمكونات الأساسية لهذا المعيار هي:

١-١١ سياسات المؤسسة التعليمية حول علاقاتها بالمجتمع

٢-١١ التفاعل مع المجتمع

٣-١١ سمعة المؤسسة التعليمية

### تعليق و وصف عام للممارسة الجيدة

نظراً لكون مؤسسات التعليم العالي من المؤسسات التي تلعب دوراً مؤثراً في المجتمع، فإنه من الواجب على هذه المؤسسات أن تدرك أن عليها مسؤولية، مثلها في ذلك مثل كل عضو آخر في المجتمع، في أن تتعاون مع الأعضاء الآخرين من أجل فائدة الجميع. على أية حال، لا تقف مسؤولية مؤسسات التعليم العالي عند هذا الحد الذي يشترك فيه كل أعضاء المجتمع. ويعود ذلك إلى أن هذه المؤسسات هي بطبيعتها مؤسسات خدمات تقع عليها مسؤولية تقديم الخدمات التعليمية المطلوبة. وتنشأ هذه المؤسسات في أغلب الحالات لأن المجتمع يدرك أنه يحتاج إلى هذه الخدمة. ويتلقى العديد من هذه المؤسسات دعماً حكومياً ضخماً، وهو ما يعد إسهاماً من المجتمع في خدمة نشاطات المؤسسة التعليمية، وهو دعم إما تتلقاه المؤسسة التعليمية مباشرة، أو عن طريق الدعم المالي للطلبة.

يجب أن تبين "رسالة المؤسسة التعليمية" بوضوح طبيعة الإسهام الذي ستقدمه للمجتمعات التي تنوي خدمتها، بالإضافة إلى ذلك فإن رسالة المؤسسة التعليمية يجب أن تصاغ بعد تحليل علمي دقيق لحاجات هذه المجتمعات، وقدرة المؤسسة التعليمية ذاتها على الاستجابة لهذه الاحتياجات.

تتوافر لدى مؤسسات التعليم العالي قدرات خاصة لخدمة المجتمع، ويعود ذلك إلى توافر المهارات لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين بها في العديد من المجالات المهنية والتخصصات العلمية، فضلاً عن توافر الإمكانيات بها سواء في مجال التدريس أو البحث، أو غيرهما من النشاطات الثقافية. وبناء على ذلك، تقوم هذه المؤسسات على الدوام بإفساح المجال لأعضاء المجتمع الذي تعمل فيه للمشاركة في نشاطاتها الثقافية، كما تقوم بإنشاء عيادات أو تقديم خدمات لهم، وإنشاء برامج استشارية أو بحثية تركز على احتياجات المجتمعات المحلية، فضلاً عن تشجيعها لأعضاء هيئة التدريس للقيام بأدوار مهمة في المجتمع في تلك الجوانب المتعلقة بتخصصاتهم. وتلعب مؤسسات التعليم العالي دوراً مهماً فيما يتعلق

بتقديم العون والمساعدة إلى مؤسسات التعليم الأخرى، بما في ذلك المدارس، وهو عون يفيد هذه المدارس فائدة كبرى، كما أنه يفيد المؤسسة التعليمية ذاتها، حيث يعمل على زيادة قدرتها على جذب الطلبة المتفوقين.

ويجب على مؤسسات التعليم فوق الثانوي أن تحدد بوضوح المجالات التي يمكن أن تسهم في خدمتها في المجتمع، وتوضح هذه الإسهامات في "رسالتها"، وتضع قواعد واستراتيجيات عامة للقيام بها؛ كما تقوم بمتابعتها، وكتابة تقارير عن ما تم إنجازه منها.

وعلى الرغم من أهمية "العامل الجغرافي" المحيط بها في تحديد مفهوم "المجتمع"، إلا أن مفهوم "المجتمع" يجب أن يكون أوسع من ذلك بحيث يشمل المجتمعات الأكاديمية والمهنية الذي تتفاعل المؤسسة التعليمية معها، سواء على المستوى المحلي، أو الوطني، أو العالمي. وتعد جميع الإسهامات في خدمة هذه "المجتمعات" مهمة، ومثلما هو الحال فيما يتعلق بالمجتمع "المحلي"، فإن التفاعل مع هذه المجتمعات يعود هو الآخر بالفائدة على المؤسسة التعليمية ذاتها.

ويجب أن تحرص المؤسسات التعليمية على إعلام جميع المعنيين بأنشطتها، وخدماتها، وأن يدرك المجتمع قيمة هذه الأعمال والخدمات بما يخدم سمعتها، حيث تعد سمعة المؤسسة التعليمية عاملاً مهماً في جذب أعضاء هيئة التدريس رفيعي المستوى والطلبة المتفوقين، وفي المحافظة عليهم، وتيسير منح الأوقاف، وجذب المشروعات البحثية وتمويلها، ومساندة المجتمع، وهي تلعب دوراً مهماً في الحفاظ على مصداقية المؤهلات التي تمنحها للطلبة.

### الأدلة ومؤشرات الأداء

يمكن الحصول على أدلة عن جودة العلاقات مع المجتمع من خلال الوثائق التي تصف سياسات المؤسسة التعليمية نحو خدمة المجتمع، ومن محكات تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وترقيتهم والتي تتضمن الإسهامات في خدمة المجتمع، ومن الإرشادات التوجيهية والإجراءات المتعلقة بالتصريحات المقدمة لوسائل الإعلام المحلية، وغير ذلك من التعليقات التي تقدم للجمهور باسم المؤسسة.

و يمكن الحصول على معلومات مفيدة من التقارير الخاصة بعلاقات المؤسسة التعليمية بالمجتمع التي تشمل قضايا أو مواضيع مثل البيانات حول استخدام أفراد المجتمع لمرافق المؤسسة، ومشاركة هيئة التدريس في لجان المجتمع المختلفة أو في مشروعات التطوير، والتفاعل مع المدارس وغيرها من الهيئات والمؤسسات. وينبغي توثيق جميع أنشطة خدمات المجتمع، بما في ذلك الدورات الرسمية والخدمات الأخرى التي تقدمها الأقسام أو يقدمها الأفراد من جميع أنحاء المؤسسة، كما ينبغي حفظها في نظام مركزي للمعلومات. كما يمكن الحصول على آراء المجتمع حول جودة المؤسسة ومكانتها بوصفها جزءاً يحظى بالتقدير من المجتمع من خلال استطلاعات الرأي.

ويشتمل العديد من أشكال هذه الأدلة والبراهين على التقديرات الرقمية التي يمكن أن تُستخدم مباشرة كمؤشرات للأداء. ومع ذلك، في هذا الجانب خاصة، فإن كلاً من رسالة المؤسسة التعليمية وطبيعة المجتمع الذي تعمل داخله يعد مهماً في تحديد أوجه الأداء التي يجب أن تراقب عن كثب.

## المعيار الحادي عشر: علاقات المؤسسة التعليمية بالمجتمع

يجب النظر إلى الإسهام في خدمة المجتمع كمسؤولية مهمة من مسؤوليات المؤسسة التعليمية، وأن تتوافر المرافق والخدمات لدعم عمليات تطوير المجتمع، كما يجب تشجيع هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين في المؤسسة للإسهام في خدمة المجتمع، وأن تكون المعلومات عن المؤسسة وأنشطتها معروفة. كما يجب أن تتابع المؤسسة التعليمية نظرة المجتمع لها وأن تتبنى الاستراتيجيات المناسبة من أجل العمل على تحسين صورتها وسمعتها. ولتحقيق هذا المعيار، فإن الإسهامات التي تقدم للمجتمع ينبغي أن تتضمن أنشطة وخدمات لمساعدة الأفراد أو المنظمات أو المجتمعات المحلية خارج المؤسسة التعليمية (وهذا يعني أن هذه الإسهامات لا تتضمن أموراً مثل المساعدات المالية، أو الأنشطة غير الصفية للطلبة المسجلين، أو تقديم برامج أكاديمية تنتهي بمؤهلات)، ويمكن أن تتضمن كذلك المشاركة في المشاريع البحثية والتطويرية، وفي برامج التعليم المجتمعي التي تقدم مجاناً أو بمقابل.

تتطلب منك المقاييس التالية أن تشير إلى ما إذا كانت المؤسسة التعليمية التي تعمل بها تلتزم بالممارسات الجيدة الواردة أدناه، وأن تبين مدى جودة هذا الالتزام. ويقدر الإمكان، لا بد من أن تكون عمليات التقييم مبنية على براهين وأدلة ذات مصداقية، كما ينبغي أن تكون التفسيرات معززة بأراء مستقلة.

### الممارسات الجيدة المرتبطة بهذا المعيار:

1-11 سياسات المؤسسة التعليمية حول علاقاتها بالمجتمع هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا/لا ينطبق أدخل نجوماً

يجب يكون التزام المؤسسة تجاه خدمة المجتمع محدداً بوضوح، وأن يكون واضحاً في طبيعته ومداه، وأن يدعم ذلك الالتزام بسياسات تشجع المشاركة في هذا الجانب، كما يجب إعداد تقارير منتظمة حول الأنشطة التي يتم تنفيذها.

1-1-11 تقع الخدمات التي تلتزم المؤسسة بتقديمها ضمن رسالة المؤسسة، وترتبط بالمجتمع أو المجتمعات التي تعمل فيها المؤسسة التعليمية.

2-1-11 توجد سياسات محددة بشكل رسمي من المجلس الإداري الأعلى بالمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) حول دور خدمة المؤسسة التعليمية للمجتمع، وتعمل القرارات التي يتخذها كبار الإداريين في المؤسسة التعليمية على تعزيز هذه السياسات.

3-1-11 تقوم المؤسسة التعليمية بإعداد تقارير سنوية حول الإسهامات التي قدمتها للمجتمع.

4-1-11 تشمل معايير الترقية والتقييم الخاصة بأعضاء هيئة التدريس، على الإسهامات التي قدموها لخدمة المجتمع.

5-1-11 يوجد لدى المؤسسة موقع على الشبكة العالمية (الإنترنت) يُحدَّث باستمرار ويحتوي على معلومات تفصيلية عن هيكليات المؤسسة وأنشطتها، بما في ذلك المقطعات الإخبارية حول الاهتمامات المحتملة للطلبة المتوقع انضمامهم للمؤسسة وغيرهم من أفراد المجتمع بشكل عام.

### التقويم العام

## ملاحظات:

.....  
.....  
.....

## أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....

## الرأي المستقل

## ملاحظات:

.....  
.....

ما مدى الجودة؟  
أدخل نجوماً

هل هذا صحيح؟  
نعم/لا /لا ينطبق

## ٢-١١ التفاعل مع المجتمع

يجب أن يتم بناء علاقات مع المجتمع لتقديم الخدمات التي يحتاج إليها المجتمع، وتتم الاستعانة بالمهارات والموارد المتاحة بالمؤسسة، كما تتم الاستعانة بالخبرات الموجودة في المجتمع لدعم المؤسسة وبرامجها عند مناسبة ذلك.

١-٢-١١ تشجع المؤسسة التعليمية هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين على المشاركة في الندوات التي تُناقش فيها القضايا المهمة في المجتمع وتُستعرض فيها خطط تنميته.

٢-٢-١١ تشجع المؤسسة التعليمية كلياتها وأقسامها على التعاون في تأسيس جهات دعم للمجتمع أو هيئات خدمة مهنية ذات علاقة باحتياجات المجتمع، مستعينة بخبرة أعضاء هيئة التدريس.

٣-٢-١١ تُقدم المؤسسة التعليمية تشكيلة واسعة من المقررات التي تخدم اهتمامات واحتياجات أفراد المجتمع.

٤-٢-١١ تبني المؤسسة التعليمية علاقات إيجابية قوية مع القطاع الصناعي المحلي وأرباب العمل تساعد في تقديم البرامج (يمكن أن يشمل ذلك أشياء، مثل: الحاق الطلبة بالبرامج المتضمنة الدراسة والعمل، وفرص العمل الجزئي، وتحديد المواضيع التي تحتاج الى المزيد من وتقديمها للطلبة لدراستها كمشروعات دراسية).

٥-٢-١١ تقوم المؤسسة التعليمية بدعوة أرباب العمل وأصحاب المهن ذات العلاقة للانضمام إلى اللجان الاستشارية المناسبة للنظر في برامج المؤسسة التعليمية وأنشطتها الأخرى.

٦-٢-١١ تحافظ المؤسسة على صلات قوية مع المدارس الموجودة في المجتمع، وتقدم لها المساعدة والدعم في مجالاتها التخصصية، كما تقدم المعلومات الكافية عن برامجها التعليمية وأنشطتها، وفرص العمل المتوفرة لخريجها، إضافة إلى تقديم أنشطة أو برامج إثرائية لهذه المدارس.

٧-٢-١١ تحافظ المؤسسة التعليمية على التواصل مع خريجها بشكل دوري، وتعمل على اطلاعهم على ما يجري من تطورات في المؤسسة ودعوتهم للمشاركة في أنشطتها، وتشجيعهم على دعم عمليات التطوير الجديدة في المؤسسة، سواء بشكل مالي، أو غير ذلك.

٨-٢-١١ تستفيد المؤسسة التعليمية من الفرص المتاحة لطلب الدعم المالي سواء من الأفراد أو من منظمات المجتمع لأغراض البحث العلمي وغير ذلك من عمليات التطوير.

٩-٢-١١ يتم الاحتفاظ بقاعدة بيانات مركزية تشتمل على سجلات لخدمات المجتمع التي يقوم بها الأفراد والمنظمات التابعة للمؤسسة.

### التقويم العام

#### ملاحظات:

.....

.....

#### أولويات التحسين:

.....

.....

.....

### الرأي المستقل

#### ملاحظات:

.....

.....

هل هذا صحيح؟ ما مدى الجودة؟  
نعم/لا/لا ينطبق أدخل نجوماً

### ٣-١١ سمعة المؤسسة التعليمية

يجب متابعة كل ما يتعلق بسمعة المؤسسة في المجتمع وتحسينها من خلال تقديم معلومات موثوقة وصحيحة حول أنشطتها.

١-٣-١١ توجد لدى المؤسسة التعليمية استراتيجية شاملة تم تطويرها وتطبيقها لمتابعة وتحسين سمعتها في المجتمع المحلي وغيره من المجتمعات ذات العلاقة.



٢-٣-١١ تتوافر لدى المؤسسة التعليمية توجيهات واضحة تحدد من له حق في إعطاء تصريحات عامة باسم المؤسسة، وهو حق يقتصر في العادة على رئيس أو عميد المؤسسة التعليمية أو مكتب إعلامي يتبع رئيس المؤسسة أو عميدها.

٣-٣-١١ تتوافر توجيهات واضحة حول التصريحات العامة لأعضاء هيئة التدريس حول قضايا المجتمع، وخاصة في تلك الحالات التي قد يتم الربط فيها بين هذه التصريحات وبين المؤسسة التعليمية.

٤-٣-١١ يوجد بالمؤسسة التعليمية مكتب إعلامي يتولى مسؤولية تنسيق الاتصال بوسائل الإعلام ويعمل على جمع المعلومات المتعلقة بنشاطات المؤسسة التعليمية التي تتعلق بالاهتمامات المحتملة للمجتمع والإعلان عنها.

٥-٣-١١ تدرس المؤسسة التعليمية نظرة المجتمع إليها وإلى أنشطتها وتقوم بتحليلها بشكل منتظم، وتضع استراتيجيات لتحسين تلك النظرة.

٦-٣-١١ يتم التعامل الفوري والموضوعي مع القضايا التي قد تثار في المجتمع حول قضايا تتعلق بطريقة عمل المؤسسة التعليمية، ويتم ذلك عن طريق مدير المؤسسة التعليمية أو عميدها، أو عن طريق أحد كبار أعضاء هيئة التدريس أو كبار المسؤولين الذين أوكل إليهم مسؤولية التعامل مع مثل هذه الأمور.

### التقويم العام

#### ملاحظات:

.....

.....

#### أولويات التحسين:

.....

.....

.....

### الرأي المستقل

#### ملاحظات:

.....

.....

## التقدير العام لعلاقات المؤسسة التعليمية بالمجتمع

١-١١ سياسات المؤسسة التعليمية حول علاقاتها بالمجتمع

٢-١١ التفاعل مع المجتمع

٣-١١ سمعة المؤسسة التعليمية

التقدير العام

ملاحظات:

.....  
.....  
.....

الرأي المستقل

ملاحظات:

.....  
.....  
.....

المؤشرات التي تم أخذها في الاعتبار:

.....  
.....  
.....

أولويات التحسين:

.....  
.....  
.....