



كلية الكوت الجامعة
مركز البحوث والدراسات والنشر



دور القيادات الجامعية في تطبيق معايير الاعتماد المؤسسي مفاهيم وتطبيقات

اعداد

د. محمد زيدان خلف
رئيس باحثين علميين - خبير

٢٠٢٣ م

منشورات

مركز البحوث والدراسات والنشر
كلية الكوت الجامعة



٣٧٨

خ ٨٧ خلف، محمد زيدان.

دور القيادات الجامعية في تطبيق معايير الاعتماد

المؤسسي / محمد زيدان خلف. - ط١. - بغداد :

مطبعة الرفاه، ٢٠٢٣ م.

٦٩ ص ؛ ٢٤ سم.

١- التعليم العالي - أ.العنوان

م.و.

٢٠٢٣ / ٣٦٤٨

المكتبة الوطنية/الفهرسة اثناء النشر

رقم الايداع في دار الكتب والوثائق ببغداد

٣٦٤٨ لسنة ٢٠٢٣ م

الرقم الدولي: ISBN: 978-9922-685-59-5

ملاحظة

مركز البحوث والدراسات والنشر في كلية الكوت الجامعة
غير مسؤول عن الافكار والرؤى التي يتضمنها الكتاب
والمسؤول عن ذلك الكاتب او الباحث فقط.

مقدمة

يُعد التعليم بصفه عامة والتعليم العالي بصفة خاصة أداة المجتمعات في النمو والتطور للالتحاق بركب الحضارة الإنسانية، وذلك أن الجامعات تساهم في تكوين الفرد والمجتمع وإعداد القوى البشرية المتخصصة القادرة على النهوض بمجتمعاتها في جميع الميادين من خلال توظيف قدراتها وإمكانياتها بكفاءة وفعالية، وتساهم أيضا في التصدي للمشكلات والقضايا التي تواجه المجتمعات وتعرض سبيل النمو الاقتصادي والاجتماعي من خلال القيام بالبحوث والدراسات التي تطرح البدائل والحلول، بالإضافة إلى تحصين أفراد المجتمع بالعلم والمعرفة ونشر الثقافة والفكر وترسيخ القيم والاتجاهات والنظم التي تدفع المجتمع والحضارة الإنسانية نحو التقدم والرقي .

ولأهمية دور التعليم العالي في تحقيق طموحات المجتمع وتطلعاته المستقبلية وتحقيق التنمية الشاملة سعت كثير من الدول إلى الاهتمام بهذا القطاع وذلك لتنمية مواردها البشرية كوسيلة لتعزيز قدراتها الاقتصادية والثقافية والاجتماعية والتكنولوجية، غير أن التغييرات السريعة التي تميز بها هذا العصر في جميع مجالات الحياة شكلت تحديات خارجية تمثلت: في الآثار الثقافية للعولمة و التقدم العلمي والتكنولوجي والتكتلات الاقتصادية والانفجار المعرفي والمعلوماتي فألقت بظلالها على جميع الأنظمة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية في دول العالم وامتدت تأثيراتها إلى الأنظمة التربوية والتعليمية خاصة الجامعات مما يتوجب معه زيادة قدرة الجامعات على التغيير وسرعة الاستجابة والتكيف مع هذه التغييرات والاستفادة منها في رفع كفاءة وجودة هذه الجامعات. كما يضاف إلى تلك التحديات الخارجية جملة من التحديات الداخلية تعجز الجامعات عن مواجهتها متمثلة في النمو السكاني وزيادة الطلب على التعليم العالي متزامنا مع انخفاض الطاقة الاستيعابية للجامعات أمام التدفق الطلابي،

إضافة إلى انخفاض الكفاءة الداخلية والخارجية للتعليم العالي وانعدام ملائمة مخرجاته مع سوق العمل واحتياجات التنمية الشاملة. مما جعل الجامعات تدخل في صراع ومواجهة محمومة مع هذه التغيرات والتحديات نتج عنه ظهور خلل واضح في منظومة التعليم حجمت من أدواره المتوقعة. الأمر الذي تعين معه إعادة النظر في الأنظمة القائمة في الجامعات والعمل على تحسينها وتجديد محتواها وأساليبها لتتمكن من مواجهة تلك التحديات، وإحداث التغيير والتطوير المطلوبين لمواجهة التحديات التي يشهدها التعليم العالي سعت كثير من الدول إلى تحديث نظم الإدارة المتبعة في جامعاتها من خلال إدخال نظم الجودة الشاملة وأنه أفضل السبل لتحقيق أهداف تلك الجامعات وإقناع أفراد المجتمع المحلي بجودة وفعالية عملياته القائمة بها بعد أن أثبتت جدواها على الصعيد الاقتصادي. ومما زاد الاهتمام بتجويد التعليم العالي الاتجاهات العالمية الحديثة نحو تدويل التعليم العالي والتوسع في استخدامه وتطبيقه وعولمة الاقتصاد والتجارة والتكامل السياسي والتفاهم الثقافي مما دفع الجامعات إلى فحص جودة عملياتها في ضوء تلك الاتجاهات الحديثة نحو الجودة الشاملة من خلال تطبيق أنظمة التقويم والاعتماد باعتبارها الجزء المكمل في تجويد وتطوير برامج الجامعات ومطابقتها وفقا لمعايير الجودة الشاملة والمعتمدة من قبل الهيئات الدولية للاعتماد البرامجي والمؤسسي.

الجودة الشاملة Total Quality

عرفت الجودة الشاملة بأنها "التطوير المستمر للعمليات الإدارية وذلك بمراجعتها وتحليلها والبحث عن الوسائل والطرق لرفع مستوى الأداء وتقليل الوقت انجازها بالاستغناء عن جميع المهام والوظائف عديمة الفائدة وغير الضرورية للعميل أو للعملية وذلك لتخفيض التكلفة ورفع

مستوى الجودة مستندين في جميع مراحل التطوير على متطلبات واحتياجات العميل. كما عرفت بانها ثقافة متميزة في الأداء حيث يعمل المديرون والموظفون بشكل مستمر ودؤوب لتحقيق توقعات العملاء والمستفيدين وأداء العمل بشكل صحيح منذ البداية، مع تحقيق الجودة بشكل أفضل وفاعلية وفي اقصر وقت ممكن".

تعريف الجودة الشاملة إجرائيا : مجموعة من الأنشطة والعمليات التطويرية التي يجب تحقيقها في كافة مجالات العمل بالقسم الأكاديمي من اجل التأكد من جودة البرامج والخدمات التي يقدمها وأنها تحقق الأهداف المحددة .

مؤشرات الجودة

- ❖ تتسم الرؤيا بالوضوح، والشمول، وتشير إلى ما يمكن تنفيذه مستقبلا على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي.
- ❖ تتوافق الرسالة والأهداف و القيم مع طبيعة المؤسسة.
- ❖ تتناسب رسالة المؤسسة مع مواردها المتوافرة.
- ❖ ترتبط الرسالة والأهداف مع متطلبات التنمية محليا.
- ❖ تتطرق الرسالة والأهداف إلى مجالات التدريس والتعليم والتعلم، والبحث العلمي وخدمة المجتمع.
- ❖ يحتوي الإطار المؤسسي العام شرحاً يوضح فلسفة التعليم المتبعه في المؤسسة.
- ❖ يحتوي الإطار المؤسسي العام جزءاً عن خطط التطوير المتعلقة بالبرامج الأكاديمية والبحثية والإنشائية.
- ❖ تعكس رسالة، وأهداف، وقيم المؤسسة في سياساتها، وممارساتها، وبرامجها الأكاديمية.
- ❖ تتفق المخرجات مع رسالة المؤسسة وأهدافها.

- ❖ يحتوي الإطار المؤسسي العام جزءاً يوضح الأدوات الاستدلالية ومؤشرات الأداء التي تنقضى بموجبها المؤسسة نطاق و مستوى تحقيق الأهداف.
 - ❖ أن تكون للمؤسسة خطة وبرنامج لتقييم فعالية الوحدات، والخدمات المساهمة في تنفيذ الرسالة والأهداف.
 - ❖ تتوافر رؤيا ورسالة وأهداف وقيم المؤسسة على الموقع الإلكتروني للمؤسسة وعلى مطبوعاتها الإرشادية والتعريفية، وأن يكون أعضاء المؤسسة (مجلس الأمناء، والإدارة، وأعضاء هيئة التدريس، والطلبة) على دراية برؤيا ورسالة وأهداف وقيم المؤسسة.
 - ❖ يحتوي الإطار المؤسسي العام جزءاً عن أهم التعديلات التي طرأت علي الرؤيا، والرسالة، والأهداف منذ آخر تقييم للاعتماد المؤسسي.
- مؤشرات الأداء الفعال**
- ❖ مناقشة الإطار المؤسسي العام بالتشاور مع ذوي العلاقة.
 - ❖ اعتماد الإطار المؤسسي العام من أعلى سلطة في المؤسسة.
 - ❖ مراجعة المؤسسة للإجراءات الدورية لتقييم وتعديل الإطار المؤسسي العام مواكبةً لتغيرات التنمية والتطور على المستوى المحلي والإقليمي.
 - ❖ تستخدم المؤسسة الإطار المؤسسي العام، بصورة منتظمة، منطلقاً للتخطيط، والممارسات الإدارية، والمالية وإصدار قراراتها الداخلية.
 - ❖ تعكس الأنشطة والممارسات في القطاعات الأكاديمية، والإدارية، والخدمية للمؤسسة الرؤية والأهداف والقيم التي يحتويها الإطار المؤسسي.

أمثلة مقترحة من الوثائق و مبيّنات استيفاء المعيار:

- مرسوم أو وثائق تتعلق بإنشاء المؤسسة.
- الاستشهادات من البيانات ذات الصلة في الفهارس، وغيرها من المطبوعات والوثائق الداخلية.
- نماذج من المناهج، والامتحانات، وغيرها من المواد المستخدمة في التعليم والتدريب.
- استعراض آراء أعضاء المجتمع للمؤسسة.
- بيانات عن نتائج الطلبة والمؤسسة ككل.
- نسخة من خطة تقييم الفعالية المؤسسية والبرامجية.
- تقارير المراجعات الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- محاضر الاجتماعات من لجنة الأمناء، واللجان الإدارية، ولجان أعضاء هيئة التدريس.
- خطة رئيسية طويلة المدى للمؤسسة.
- أدلة على إعادة تقييم الرسالة والأهداف.
- مستندات تدل على أن الميزانيات المؤسسية تعكس المهمة والأهداف.
- دراسة، حول مناحي القوة والضعف في المؤسسة.

الجودة الشاملة مفاهيم وأبعاد

اكتسب مفهوم الجودة الشاملة اهتماما متزيدا في الأوساط التعليمية خاصة في التعليم العالي في الدول المختلفة، وبات التحول نحو الجودة يشكل معظم المشاريع الإصلاحية التي تقوم بها الجامعات للنهوض بمستويات الأداء فيها

وتحسين مستوى جودة مخرجاتها من الخريجين ليكونوا علميا وتقنيا لخدمة أهداف مجتمعاتهم واللاحق بركب التطور والتقدم.

ومما لاشك فيه أن أسلوب إدارة الجودة الشاملة بما يتضمنه من عمليات وأدوات وأنظمة تمثل فلسفة إدارية حديثة تأخذ شكلا أو نظاما إداريا شاملا يقوم على أساس إحداث تغييرات جذرية لكل ما هو متعلق بالنظام التعليمي في الجامعة بحيث يشمل الفكر والسلوك والقيم والمعتقدات التنظيمية والمفاهيم الإدارية السائدة والأنماط المعمول بها للوصول إلى تحسين الأداء وتطور إمكانات الجامعة واطاعة أهداف محدده في تطوير وتحسن المخرجات وإشباع احتياجات سوق العمل من الكوادر البشرية المؤهلة لكي يعطي ميرا لبقاء تلك الجامعات واستمرارها في العملية التنافسية وزيادة قدرتها على مواجهة تحديات العصر والتماشي مع التقدم التكنولوجي في جميع المجالات

مفهوم الجودة Quality

تعتبر الجودة قديمة قدم الحضارة الإنسانية فمفهوم الجودة يعني الدقة والإتقان وهذا المفهوم تطور بمرور الزمن وأرست قواعده النظريات الإدارية المعاصرة فلو تأملنا هذا المفهوم لوجدنا انه يدعو إلى تجويد الأعمال وهو ما يتفق تماما مع كل القيم والمبادئ التي نادى بها الشريعة الإسلامية والتي تدعو إلى مخافة الله ومراقبته في السر والعلن في أداء الأعمال. ومع تطور هذا المفهوم أصبحت الجودة معيارا للحكم على دقة العمل وإتقانه وقياسا لرضا الزبون، ولقد احتوت كثير من الأدبيات المعاصرة على تعريفات عديدة للجودة من وجهات نظر مختلفة ومن تجارب دولية متنوعة في الجودة من هذه التعريفات ما يلي :-

الجودة لغة من أجاد : " أي أتى بالجيد من قول وعمل " وأجاد الشيء الجيد : نقيض الرديء وجاد الشيء جوده : بمعنى صار جييدا .
الجودة لغة : "الإتقان والتحسين فجاد الشيء أي حسنه وأتقنه ."
أن الجودة "مجموعه سمات ومواصفات أي منتج أو خدمة والتي تضمن إرضاء احتياجات معلومة ومحدده للعميل . وينظر أهل الاختصاص إلى الجودة بمنظور مختلف : على أنها " ترجمة الاحتياجات المستقبلية للعملاء إلى خصائص قابلة للقياس حيث يتم تصميم المنتج وتقديمه لكسب رضا العميل وبقيمة تناسبه " كما تعرف بأنها " الملائمة للاستخدام " بمعنى أن المنتج أو الخدمة ملائمة للعميل وتلبي توقعاته وحاجاته، كما حددها البعض بالاتي:

❖ انخفاض نسبة العيوب

❖ انخفاض التالف والفاقد وإعادة التشغيل

❖ انخفاض في شكاوي العملاء

❖ تحسين الأداء "

مفهوم الجودة في التعليم Quality in Education

بدأ البحث عن مؤشرات الجودة في التعليم العالي في فترة الثمانينات وظهرت العديد من هذه الجهود المتنوعة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا وأستراليا ووضعت عدة تعريفات لتحديد الجودة في التعليم العالي، وعلى الرغم من ذلك فإن كثير من الدراسات والأبحاث تشير انه من الصعب تحديد معنى جازم لما تعنيه الجودة في التعليم فمعناه يحمل تفسيرات كثيرة حددت في خمسة مفاهيم للجودة في التعليم العالي :

المفهوم الأول : والذي يذكر أن الجودة تعني تحقيق الدقة والإتقان من خلال تحقيق التحسين المستمر باستخدام إدارة الجودة الشاملة وذلك من أجل

تكوين فلسفة عن العمل والناس والعلاقات الإنسانية في إطار مشترك من القيم وقد يكون هذا المفهوم مثاليا إلى حد ما مما يجعل كل الانجازات مقارنة به متدنية.

المفهوم الثاني : يرى أن الجودة نوع من الأداء الفريد يتحقق فقط في ظروف محدده في نوعية معينه من الطلاب وهذا المعنى ينطبق على الجودة في بعض مؤسسات التعليم العالي ذات الشهرة الكبيرة مثل جامعة هارفارد وكمبريدج حيث تكثر طلبات الالتحاق بها وتكون الأماكن مقتصرة فقط للأذكياء .

المفهوم الثالث: يرى أن الجودة هي القدرة على تغيير الطلاب باستمرار وأضافه قيم جديدة إلى معارفهم ونموهم الشخصي وهذا يتفق مع الاهتمام الحالي الموجه لتقديم التعليم العالي لعامة الناس .

المفهوم الرابع : يرى أن الجودة هي القدرة على تقدير قيمة المال والموارد بحيث تكون مسؤوليه مجتمعية هذا المفهوم شائعا منذ أن أصبحت الهيئات العامة وهيئات التمويل اقل قبولا لمسؤولية الجامعات عن ضمان الجودة وأصبح هناك الكثير من الإشكاليات حول قضايا التمويل وأوجه الإنفاق و مردود ذلك على المجتمع والتنمية.

المفهوم الخامس: يؤكد على أن الجودة شيء ما يناسب غرضا ما أو منتجاً أو خدمة يمكن تقديمها على أن يكون هذا الغرض أو المنتج محددا وبالتالي يصبح التعليم يقدم جيدا إذا كان يفي بالغرض (الكفاءة الداخلية للتعليم العالي) وهذا المدخل يتحاشى تحديد جوهر الجودة ويركز على متطلبات تحقيق غرض ومهام المؤسسة ويجعل ضمان الجودة إجرائيا، وهذا المفهوم فضله كثير من الحكومات في مؤسسات التعليم العالي في الدول المتقدمة وغيرها ومن هنا ادخل مفهوم ضمان الجودة في التعليم العالي.

أبعاد الجودة في التعليم العالي

١. البعد الأكاديمي: وهو تمسك الجامعة بالمعايير والمستويات المهنية والبحثية الأكاديمية.
٢. البعد الاجتماعي: وهو تمسك الجامعة بإرضاء حاجات القطاعات الهامة المكونة للمجتمع الذي يتواجد فيه وتخدمه.
٣. البعد الفردي: وهو تمسك الجامعة بالنمو الشخصي للطلبة من خلال التركيز على حاجاتهم المتنوعة.

مفهوم الجودة الشاملة في التعليم العالي

Total quality in Higher Education

يتنوع ويختلف مفهوم الجودة الشاملة في التعليم العالي وفقا لتنوع واختلاف مجالاته فهي "عملية إدارية تركز على مجموعة من القيم وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي توظف مواهب العاملين وتستثمر قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لضمان تحقيق التحسن المستمر للمؤسسة " وهذا يعني أن الالتزام الكلي بتطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي يستدعي إعادة النظر في رسالة الجامعات وأهدافها وغاياتها واستراتيجياتها ومعايير وإجراءات التقويم المتبعة فيها وان عمليات الفحص والتقويم يجب أن لا تقتصر على ما سبق بل تتعداه إلى التعرف على حاجات المستفيدين وما يحقق حاجاتهم ويلبي رغباتهم . واعطى البعض تعريفا للجودة الشاملة في التعليم العالي " فلسفة إدارية شاملة للحياة في المؤسسات التعليمية تحدد أسلوبا في الممارسة الإدارية بهدف الوصول إلى التحسين المستمر لعمليات التعليم والتعلم وتطوير مخرجات التعليم على أساس العمل الجماعي بما يضمن رضا الاساتذة

والطلبة وأولياء الأمور وسوق العمل " ويرى اخرون بان الجودة الشاملة في التعليم العالي عبارة عن المعايير الموضوعية التي يمكن تطبيقها على كل عنصر من عناصر التعليم بدءا من الموقف التعليمي البسيط بين المدرس والطالب وانتهاء بالقرار الإداري على المستوى المركزي بما يضمن كفاءة هذا التعليم مما يؤدي إلى جودة المنتج التعليمي.

المرتكزات والمبادئ الأساسية للجودة الشاملة في التعليم العالي

تعد إدارة الجودة الشاملة منظومة متكاملة من المدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية الراجعة تهدف إلى التحسين المستمر وتهتم بجميع العناصر فالجودة الشاملة لا تتوقف عند تحقيق الأهداف فحسب إنما هي منهجية عملية متكاملة تستند على مجموعة من المبادئ والتي لا بد من تحويلها إلى واقع فعلي تكون بمثابة قواعد للسلوك العلمي التطبيقي لتحقيق الجودة الشاملة وقد حدد كثير من الكتاب والمنظرين مبادئ إدارة الجودة الشاملة وبعضها جاءت به هيئات الجودة واتفق معظمهم على أن مبادئ إدارة الجودة يمكن تصنيفها في الأبعاد التالية :

١- البعد المؤسسي :

ويشمل البعد المؤسسي للجودة الشاملة في التعليم العالي على العناصر التالية :

- التخطيط الاستراتيجي للجودة وتشمل وضع رؤية ورسالة الجامعة لتحقيق الجودة الشاملة.

- القيادة الفعالة والمشاركة والالتزام التام منها ودعم جهود التغيير والتحسين.

- بناء الشراكات المجتمعية و التعاون مع المؤسسات المختلفة في المجتمع.

٢- البعد التنظيمي :

ويشمل على العناصر التالية :

- ترسيخ ثقافة الجودة ونشر مفاهيمها وأنظمتها والتعريف بأهميتها ومزايا وفوائد تطبيقها .

- التحسين والتطوير المستمر للعمليات الإدارية والأكاديمية والتي تشمل جميع مدخلات وعمليات ومخرجات النظام التعليمي.

- الوقاية من الأخطاء ومنع وقوعها (ضمان الجودة) والمراجعة المستمرة للعمليات والبرامج للبحث عن المشكلات والانحرافات وحلها بدلا من انتظار وقوعها والقضاء على مسبباتها.

- التدريب والتعليم والتأهيل المستمر للعاملين على اختلاف مستوياتهم للقيام بأعمالهم بكل إتقان.

- تكوين حلقات الجودة وفرق العمل لضمان الجودة وتحسينها بكل وحده إدارية وقسم أكاديمي.

- تحديد معايير ومواصفات لقياس جودة الأداء ووضع مؤشرات الانجاز.

٣- البعد التقني :

ويشمل البعد التقني على العناصر التالية :

- أن تكون القرارات مبنية على الحقائق (الإدارة بالحقائق).

- استخدام الأساليب الإحصائية والتقنيات الحديثة للقياس والتحليل ورصد الانحرافات في الأداء لضمان المدخلات والعمليات والمخرجات ومن هذه الأساليب: تحليل السبب والنتيجة، تحليل البيانات، الجداول الإحصائية، خرائط باريتو، الرسوم البيانية المتدرجة، وخرائط الانسيابية، وقائمة الفحص ... وغيرها .

- الاهتمام باستخدام المقارنات والقياسات المرجعية من خلال المراقبة المستمرة للأداء الإداري والأكاديمي في الجامعات ومقارنته بالمستويات الوطنية والدولية المعتمدة .

٤- البعد الفردي :

ويشمل هذا البعد العناصر :

- التغلب على مقاومة التغيير لدى العاملين .

- المشاركة الفعالة في جهود الجودة وإيجاد البيئة الايجابية الداعمة للعمل نحو الجودة والمحافظة على الروح المعنوية العالية للموظفين وتعميق العلاقات الإنسانية الحسنة.

- تشجيع المبادرة واحترام الآراء المختلفة وتمكين العاملين والاستفادة من كل فرد في الجامعة بغض النظر عن منصبه للمشاركة في جهود تحقيق الجودة .

متطلبات تطبيق الجودة في التعليم العالي

يعتبر تطبيق نظام الجودة الشاملة تغييراً وتطويراً في ثقافة الجامعات ككل يستدعي ذلك استعداداً نفسياً وتنظيماً مسبقاً والتزاماً كاملاً على كافة مستويات الإدارة إذا ما أرادت تحقيق الجودة في أداؤها الإداري والأكاديمي والوصول إلى التميز في حلقات المنافسة والتفوق المحلي والعالمي ويتطلب تطبيق إدارة الجودة المراحل التالية :

أ- مرحلة الإعداد والتهيئة :

١- قناعة الإدارة العليا في الجامعات بالتغيير نحو الجودة الشاملة وقدرتهم على نقل قناعاتهم إلى جميع المستفيدين داخل وخارج الجامعات وتقديم الدعم والمساندة الكافية لجهود التغيير نحو الجودة وهذا ما يؤكدّه الشنبري (٢٠٠٠) (م حيث أن التغيير لا بد وان يبدأ من الإدارة العليا لأنها تسيطر على ما يقارب ٨٥ % إلى

٩٠% من العمليات والأنظمة التي يعمل فيها العاملون لذلك فإنها تعتبر مصدرا للدعم والمساندة وتوفير الموارد المطلوبة وهذا ما يتطلبه تطبيق الجودة الشاملة.

٢- وجود قيادة فاعلة ذات رؤية مؤثرة ومقنعة ومسلحة بخبره إدارية وأكاديمية تعمل على اخذ زمام التغيير نحو الجودة الشاملة العمل مع باقي منسوبي الجامعة بروح التعاون والعمل الجماعي من خلال :

- ❖ إيجاد كيانات تنظيمة تقوم بتنفيذ وتحقيق الجودة الشاملة وفق المنهج لملائم للجامعة ويقوم بالمتابعة وضمان الجودة والمحافظة عليها وان ترتبط جميع أقسام وإدارات بنظم متطورة للمتابعة وتقويم الأداء والرقابة على مستويات الجودة في جميع مرافق الجامعة .

- ❖ تحديد المسئوليات والمهام وآليات العمل الخاصة بالعاملين .

٣- وجود رؤية واضحة وخطط إستراتيجية للعمل والتحول نحو الجودة يتم من خلالها ما

يلي :

- ❖ تحديد وتعريف المفاهيم الخاصة بالجودة بكل وضوح
- ❖ تحديد عملاء الجامعة الداخليين والخارجيين
- ❖ تحديد نموذج العمل الأساسي لتطبيق الجودة والخاص بالجامعة مع متابعة التطبيق

٤- وضع منهجية خطوة بخطوة لتنفيذ الجودة الشاملة في الجامعة تكون واضحة ومفهومة عند كل العاملين.

ب - مرحلة التنفيذ في ضوء الخطة الإستراتيجية الموضوعية:

١- تحديد مخرجات الجامعة والتعرف على احتياجات وتوقعات المستفيدين منها .

٢- تحديد المجالات الرئيسية في التعليم العالي والتي ينبغي أن تركز عليها
الجودة الشاملة تحديداً دقيقاً :

- جودة الطالب .
 - جودة عضو هيئة التدريس .
 - جودة طرق التدريس .
 - جودة أساليب التقويم والاختبارات .
 - جودة البرامج التعليمية لمختلف الدرجات العلمية .
 - جودة الكتاب والمراجع العلمية .
 - جودة المباني والمرافق والتجهيزات .
 - جودة الإدارة في الجامعات .
 - جودة التقنية ومصادر التعلم وتكنولوجيا التعليم .
 - جودة اللوائح والأنظمة والتشريعات .
 - جودة مصادر التمويل والموارد .
 - جودة نظم تقييم الأداء الإداري والأكاديمي .
 - جودة عمليات التعليم والتعلم .
 - جودة البحث العلمي .
 - جودة الخدمة والتعاون والشراكة مع مؤسسات المجتمع المختلفة .
- ٣- رصد الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة وتوفيرها للتنفيذ .
- ٤- إعادة هيكلة البنى والنظم والإجراءات واللوائح بالجامعة مع ما يتناسب
ويسهل إجراءات وعمليات تحسين وتطوير الجودة الشاملة .
- ٥ - تشكيل مجالس الجودة وفرق العمل داخل الأقسام والإدارات و بدء العمل
من خلالها .
- ٦ - تصميم وتطوير نظم المكافآت والحوافز الفردية والجامعية لتشجيع
العاملين لتطبيق الجودة

واستمراريت ه وخلق جو من الثقة والانتماء للجامعة بأهمية الدور الموكل إليهم .

٧ - العمل على تطبيق الجودة بالجامعة من خلال كليات أو أقسام معينة تجريبية بصورة مبدئية .

ج- مرحلة التقييم والمراجعة :

١- مراجعة ومتابعة الكليات والأقسام التي تم تطبيق الجودة فيها بصورة تجريبية والتحقق من

نتائجها وفق المعايير والمواصفات المحددة .

٢ -عرض نتائجها وتحديد الصعوبات التي تعترضها وتذليلها وتحديد نقاط الضعف وتصحيح الانحراف

٣ -الاستفادة من المقارنة المرجعية بالمستويات المحلية والدولية ومقارنة بالمنافسين سواء على مستوى الأقسام أو الجامعات

د- مرحلة التعميم أو التحول الكلي نحو الجودة :

وتشمل البدء في تطبيق ونشر نظم الجودة بالجامعة ككل ومنح الوقت والجهد الكافيين لتطبيق الجودة الشاملة بالجامعات والتأني والصبر عند تحقيق النتائج.

آليات وادوات التطبيق الشامل للجودة في التعليم العالي

تتعدد آليات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي إلا أنها في مضمونها تحقق أهدافا موحده وهو الارتقاء بمستوى الجودة النوعية في الجامعات وبرامجها ونظمها الإدارية والأكاديمية بما تخدم أهداف المجتمع المحلي والعالمي وتطلعاته المختلفة كما يشترط في هذه الآليات الترابط والتفاعل والتكامل والانسجام مع بعضها البعض حتى تحقق رؤية ورسالة الجامعات وأهدافها وتوجهاتها المستقبلية وتمثل هذه الآليات فيما يلي:

أولاً- الدراسات الذاتية (التقييم الذاتي الشامل)

تمثل عملية التقييم الذاتي دوراً أساسياً مهماً في تحقيق جودة الجامعات

حيث أنها تدل أن الجامعة قد قومت ما يلي :

- ملائمة مخرجات التعليم المستهدفة والمستويات المتوقعة .
- كفاءة وفعالية الخطط الدراسية مقارنة بمخرجات التعليم المتوقعة .
- فعالية التقييم في قياس درجة تحقيق مخرجات التعليم المستهدفة .
- ما يحققه الطالب من مخرجات التعليم المستهدفة / المعايير .
- جودة الفرص التعليمية .

التقييم الأكاديمي

- ❖ تقييم المستوى التحصيلي للطلبة .
- ❖ تقييم المساقات الدراسية من قبل الطلبة .
- ❖ تقييم الإرشاد الأكاديمي من قبل الطلبة .
- ❖ تقييم المناهج والخطط الدراسية .
- ❖ تقييم عضو هيئة التدريس من (رئيس القسم ، الزملاء ، الطلبة ...الخ).
- ❖ تقييم الخدمات المقدمة للطلبة (المكتبة ، المباني والمرافق ، والتجهيزات مثل المعامل والمختبرات ، الأنشطة الطلابية ، إجراءات التسجيل ، تكنولوجيا التعليم واستخدام تقنية التعليم

الجزء الثاني

الاعتماد Accreditation

يُعد الاعتماد الأكاديمي من وسائل ضمان الجودة وعلية يتم الاعتراف بأن المؤسسة التعليمية ببرامجها تحقق جميع معايير الجودة والتي تضعها هيئات خارجية مستقلة وبالتالي تولد الثقة لدى المجتمع التعليمي وكافة المستفيدين. يعرف الاعتماد الأكاديمي بأنه "مجموعة العمليات والإجراءات التي تقوم بها الجهة المنوط بها الاعتماد الأكاديمي من أجل التحقق أن جامعة أو كلية أو مؤسسة من المؤسسات التعليمية والتربوية تتحقق فيها الشروط وتتوفر لها الإمكانيات المادية والبشرية بما يتناسب مع الأهداف التي تسعى هذه المؤسسة التربوية لتحقيقها في طلابها أو في المتدربين فيها وبالمستوى الجيد الذي يتناسب مع التطلعات الاجتماعية والتحديات العالمية والتطورات في الحقل أو الحقول التي تقوم بتدريسها.

ادارة الاقسام الاكاديمية في ضوء نظام الجودة الشاملة والاعتماد

تُعد الأقسام الأكاديمية الأساس الذي يتكون منه الهيكل التنظيمي لمؤسسات التعليم العالي إذ أن إدارة شؤون المؤسسة وانجاز أعمالها وتحقيق أهدافها تقع مسنوليته على عاتق الأقسام الأكاديمية فهي منشأ ومبدأ معظم قرارات الجامعة أي أن معظم القرارات التي تتخذها الجامعة يكون منبعها الأقسام الأكاديمية وبالتالي فإن حيز التنفيذ لهذه القرارات يكون أيضا في الأقسام الأكاديمية، حيث يؤكد التقليد الثابت في الجامعات بأن الأقسام الأكاديمية هي اللبنة الأساسية في بنية النظام وان أي قرار

يصدر من قمة التنظيم وهو مجلس الجامعة يجب أن ينبع أولاً ويتصاعد من القسم إلى مجلس الجامعة كما أن تنفيذ أي قرار يتخذه مجلس الجامعة يجب أن يذهب في النهاية إلى القسم لتنفيذه . ولا شك أن نجاح أو فشل الأقسام الأكاديمية في أي جامعة يمثل نجاحاً أو فشلاً لتلك الجامعة وبناء على ذلك فإن مدى قدرة تلك الأقسام على ممارسة مهامها المحددة بكفاءة وفعالية يعني بالضرورة قدرة الجامعات في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية وهذا يؤكد الحاجة المستمرة إلى إدخال مزيد من التطوير والتحسين في شكل وجوهر أداء تلك الأقسام الأكاديمية .

مفهوم القسم الأكاديمي

يمثل القسم الأكاديمي الوحدة العلمية المتخصصة القاعدية في الهرم الجامعي ويشكل القسم الأكاديمي تخصصاً في أعلى مستوياته العلمية والمعرفية في نطاق الجامعة التي تضمه .

مفهوم إدارة القسم الأكاديمي

تعني الإدارة بمعناها العام تنظيم النشاط الجماعي للأفراد والتأثير في سلوكهم لتحقيق أهداف معينة حيث أن الإدارة تختص بالمسؤوليات والوظائف الضرورية لتحقيق أهداف أي منظمة ويمكن تحديد مفهوم إدارة القسم الأكاديمي : بأنه الجهاز الإداري المسؤول عن تعبئة الإمكانيات والطاقات المادية والمالية والجهود البشرية والعمل على تنسيقها وتوجيهها لتحقيق أهداف القسم العلمي وبالتالي أهداف الجامعة .

مكونات ومجالات العمل في القسم الأكاديمي

تمثل الأقسام الأكاديمية حيزا تنظيميا تعمل من خلاله في تحقيق أهداف

الجامعة، ويقع على عاتق القسم كثير من المهام والمسؤوليات تتضمن

١- المجال الإداري والتنظيمي : ويشمل

- صياغة رؤية ورسالة القسم

- تحديد ووضع الأهداف

- عمليات التخطيط

- السياسات والتنظيمات الداخلية والإشراف

- المشاركة في اتخاذ القرارات

- التخطيط المالي وتوزيع الميزانية

٢- المجال العلمي : ويشتمل

- عمليات التدريس والتعليم .

- تخطيط وتطوير استراتيجيات التدريس والمقررات .

- تقويم ومراجعة المقررات الدراسية .

- تقويم ومراجعة مخرجات التعليم (الطلاب) .

- توفير هيئة تدريسية مؤهلة وذات خبره عالية ومتابعتهم .

- تخطيط الأنشطة الميدانية .

- المشاركة مع الأقسام والجامعات الأخرى في بعض مجالات التدريس

والتعليم .

٣- مجال المرافق والتجهيزات: وتشمل :

- تخطيط المرافق وتوفير المعدات والتجهيزات .

- تحديد احتياجات القسم من المباني والمعامل والمعدات .

- توفير التقنيات الحديثة والحواسب الآلية ومعدات البحث العلمي .

٤- مجال الخدمات الطلابية وتشمل :

أ- الخدمات الإرشادية وتشمل :

- وضع سياسات وأنظمة القبول .

- الاهتمام بسجلات الطلاب .

- إدارة شئون الطلاب .

ب- مصادر التعلم والمكتبات وتكنولوجيا التعليم والحواسيب الآلية .

٥- مجال البحث العلمي ويشمل :

- تحديد شروط ومواصفات الأبحاث العلمية .

- تخطيط وتحديد مشاركات هيئة التدريس وطلاب الدراسات العليا .

- توفير معدات اللازمة للبحث العلمي .

٦- مجال الخدمات المجتمعية :

- تحديد سياسات وعلاقات القسم بالمجتمع .

- تحديد مساهمات وادوار القسم في خدمة المجتمع .

مبررات ودواعي تطبيق الجودة الشاملة في الاقسام الاكاديمية في الجامعات

يشهد العالم حاليا فترة من أصعب الفترات التي عرفتھا الإنسانية حيث تواجه فيها المجتمعات تحديات عظيمة على كافة قطاعاتها وأصبحت الحاجة إلى التطور والتغيير أمرا ملحا ومنهجا ضروريا لجميع الأنظمة والمؤسسات المختلفة في المجتمع من اجل زيادة فرص بقائها وتلبيتها لجميع متطلبات التقدم والتنمية وحيث أن التعليم العالي هو على قمة الهرم التعليمي فهو يضطلع بمسؤوليات عظيمة في إعداد رأس المال بشري يسهم في تقدم مجتمعه وينقله من حالة التخلف والركود إلى حالة

التقدم والرقي فإنه بذلك يواجه الكثير من التحديات التي تكبل حركته وتقيد انطلاقه .

أن المبررات الرئيسية للنظر إلى أنظمة و برامج التعليم العالي ومحاولة تجديدها هو وجود عدد من المشكلات والقضايا التي تشير إلى قصور هذه البرامج في مواجهة التحديات الكبيرة الأمر الذي استوجب اعتماد منهجيات حديثة في تطوير بنية النظام ومحتواه وطرقه وأساليبه ولوائحه من أجل تجاوز هذه التحديات وهذا بالضبط ما يعكس أهمية التعليم العالي والذي يعتبر أحد خلايا المجتمع المهمة .

التحديات الخارجية التي تواجه الاقسام الاكاديمية

١- العولمة والتحديات المصاحبة: يتمثل مفهوم العولمة في محاولة لجعل العالم وحده متجانسة واحده وهي رؤية جديدة نحو العالم تدوب فيه الحدود بين الدول وتتداخل الثقافات وتتأثر ببعضها البعض أن اثر العولمة على التعليم يتجسد في كثرة انتشار واستخدام وسائل الاتصال الحديثة والأجهزة الالكترونية المتطورة وقد فرضت هذه العولمة على التعليم تغيير فلسفته ومحتواه وطرقه وتقنياته. وتؤثر العولمة على المجتمعات كما بشكل مباشر وغير مباشر على صعيد النواحي الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وحيث أن التعليم العالي يستمد أهدافه ونظمه من فلسفة مجتمعه فإن يحتم تجديد أنظمة ومناهجه والنظر في جودة مخرجاته حتى يعد جيلا مسلحا بثوابته الإنسانية مسلحا بعقيدته الإسلامية مع الإدراك الشامل لما يحدث من تغييرات وتطورات مستفيدا من الثقافات الأخرى وعليه فإن لابد الأقسام الأكاديمية أن تعيد صياغة برامجها بشكل يستثمر الإيجابيات التي أفرزتها العولمة مع صيانة الموروث الثقافي للدول ويقع ذلك على عاتق

الجامعات التي يلزمها تحقيق ذلك من خلال تخطيط سليم لمواجهة التحديات الخارجية .

٢- الانفجار المعرفي والتقدم العلمي : يقصد بالانفجار المعرفي بأنه الزيادة في إنتاج المعرفة ووفره المعلومات وتراكمها بشكل يصعب اللحاق بها وتوفر وسائل الحصول عليها وتفيد المؤشرات على تزايد المعرفة وتضاعفها كل ١٠ - ١٢ سنة أي أن هناك تأكيدا على أن حجم المعلومات في الوقت الحاضر يتضاعف كل ٤ سنوات إلى ٥ سنوات. فأصبح إنتاج المعرفة والعمل على توليدها وامتلاك المعلومات هو ما تتنافس عليه الدول . حيث يتضح إن الثروة المعلوماتية سوف تحدث تحولات اقتصادية وسياسية وتقنية واجتماعية في المجتمعات حيث أصبحت القوة الآن هي في المجتمعات التي تتدفق لديها المعلومات والمعارف بشتى الوسائل التقنية ومن الملاحظ أن الدول العربية أمام هذا التحدي لا تزال تعاني من الأمية العلمية والتقنية لذا فإن أهم الاحتياجات التي تتطلبها التربية الحديثة هي العمل على تحسين وتطوير أنظمتها التربوية القائمة في حتى تستطيع إعداد مجتمع معلوماتي يستطيع أفراده التعامل مع المعلومات ومصادر المعرفة مما يتيح لهم فهمها ونقدها والإفادة منها وتطبيقها في حياتهم العملية وتطور مجتمعاتهم .

٣- ثورة الاتصالات: شهد العالم تطورا ملحوظا في وسائل الاتصالات على انتشار الأقمار الصناعية والقنوات الفضائية ووسائل الاتصال الحديثة كالبريد الإلكتروني وتوافر المعلومات على الانترنت والتدريس باستخدام الحاسبات الآلية وتبادل المعرفة بين الناس دون أن يتطلب ذلك الاجتماع في مكان واحد كذلك باستخدام المكتبات الإلكترونية والأقراص المدمجة فأصبح الوصول إلى المعلومة بسرعة كبيره دون جهد وعناء . ولقد أدركت كثير من الدول الدور الحيوي الذي تؤديه ثورة الاتصالات

وتقنية المعلومات في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية فحرصت على ضرورة بناء مجتمع المعلومات الذي يستطيع إنتاج المعلومات والمعارف المتطورة وتعزيز الاستفادة منها حتى تساهم في رفع كفاءة الأداء وزيادة الإنتاجية من خلال توفير خدمات الاتصالات وتقنية المعلومات لجميع أفراد المجتمع .

٤- التغييرات السريعة في طبيعة المهن في سوق العمل : وقد ظهر هذا التحدي كنتيجة

طبيعية وحتمية للتغيرات المطردة في المعرفة والتكنولوجيا وظهور المخترعات الحديثة التي أدت إلى اختفاء مهن كثيرة من سوق العمل وظهور أخرى جديدة بل وأدى إلى الاختلاف في المهارات المطلوبة بسوق العمل ولهذا انعكاساته على التعليم العالي من حيث أعداد الخريجين ليكون لهم مكان في سوق العمل من ناحية ودور فعال ومطلوب فيه من ناحية أخرى من أجل تنمية قدراتهم وإمكانياتهم وإكسابهم المهارات التي يحتاجها سوق العمل ولها دورها فيما يعرف الآن باقتصاد المعرفة.

التحديات الداخلية التي تواجه الأقسام الأكاديمية في الجامعات

١- التحديات التي تمس مدخلات الأقسام الأكاديمية في الجامعات :

وتحددها كثير من الدراسات :

- النمو السكاني المتزايد مترافقاً مع الضغط وزيادة الطلب الاجتماعي على الالتحاق بالتعليم العالي .

- محدودية التخصصات المتاحة لخريجي الثانوية العامة وفتح باب القبول على مصراعيه و تكديس أعداد كبيره من الطلاب في الجامعات وفي تخصصات غير مرغوبة .

- تقادم الهياكل الإدارية بالجامعات والتشبث بقيم إدارية وثقافة تنظيمية يصعب الانفكاك منها
- النمطية التي تظهر في التخطيط والبرامج الدراسية ونظم التعيين وإعداد وتنمية أعضاء هيئة التدريس وما ترتب على هذا من الجمود والشكلية في النظم والإجراءات وانعدام المرونة .
- مشكلات النقص في البنية الأساسية الجامعية (السكن الجامعي ، المعامل ، المكتبة ، الاتصالات ، أجهزة الحاسب الآلي ، وسائل تكنولوجيا التعليم ، التكيف ... وغيرها) لمواجهة الأعداد المتزايدة من الطلبة.
- قلة أعداد أعضاء هيئة التدريس بالجامعات مقابل الأعداد المتزايدة ذكورا وإناثا.
- الإدارة الجامعية وما تعانيه .
- الاعتماد على المركزية وصورية التفويض
- عدم الرغبة في التغيير بالخوف منه وبالتالي البطء في اتخاذ القرارات
- ضعف كفاءة الإداريين وبعض القيادات الأكاديمية
- ضعف دور مجموعات العمل والمجالس
- غياب روح العمل الجماعي وتكوين فرق العمل
- ضعف بنية نظم المعلومات والبيانات
- زيادة تكاليف التعليم العالي مقابل قلة الموارد المادية
- مشكلات القبول وإجراءات التسجيل للمقررات الدراسية
- غياب تخطيط القوى العاملة بالأقسام الأكاديمية والإدارات المساندة
- ضعف الصلة بين برامج التعليم الثانوي وبرامج التعليم .
- (ب) التحديات التي تمس العمليات في داخل الأقسام الأكاديمية :
- تشير كثير من الدراسات أن الأقسام تعاني من عدة مشكلات منها :

- ١- غياب التخطيط الاستراتيجي و افتقار الأقسام الأكاديمية إلى استراتيجيات مستقبلية واضحة المعالم لتطوير برامجها ومناهجها وخططها الدراسية لمواكبة التطورات المتسارعة واحتياجات التنمية.
- ٢- تداخل مساقات بعض خطط الأقسام الأكاديمية وتكرارها .
- ٣- ضعف في منهجية قيادة التغيير والتحول المؤسسي .
- ٤- ضعف نظم التوجيه والإرشاد للطلاب مما يؤدي إلى إحساس الطالب بالانتماء لهذه الجامعات وعدم تكيفه مع الجو النفسي والاجتماعي العام.
- ٥- افتقار عضو هيئة التدريس للإعداد التربوي والمهني.
- ٦- عدم التنوع في أساليب التدريس والاعتماد بشكل كبير على نمط الإلقاء والتلقين وأسلوب المحاضرة في أغلب الأحيان مما أدى إلى تعويد الطالب على التركيز على الكتب المقررة فقط وحفظ واستظهار المعلومات والابتعاد عن أساليب التفكير الابتكاري والحوار والنقد البناء.
- ٧- القصور في تطوير وتنوع أساليب ومعايير التقييم المستخدمة لقياس وتقويم مستوى الأداء الإداري والأكاديمي
- ٨- الالتزام الحرفي بتطبيق النظم والإجراءات والقواعد وعدم المرونة في تطبيق الأنظمة وفق ما يتطلبه العصر ومتغيراته .
- ٩- انخفاض الكفاءة الداخلية والمتمثلة في الرسوب والتسرب وزيادة عدد السنوات التي يقضيها الطالب في الدراسة
- ١٠- التركيز على التخصصات النظرية على حساب التخصصات المهنية والفنية والتقنية
- ١١- القصور في عدد ونوعية البرامج المقدمة لإثاث والاستفادة منها في سوق العمل .

١٢- قلة استخدام التقنية الحديثة في عمليات التعليم والتعلم في الوقت ذاته .

١٣- الهدر الحادث نتيجة سوء الاستخدام للموارد المالية والبشرية

ج- التحديات التي تمس مخرجات الأقسام الأكاديمية في الجامعات :
تحدها معظم الدراسات والأبحاث في التالي :

١- انعدام المواءمة بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات التنمية الشاملة .

٢- انعدام الصلة بين الجامعات وأجهزة التوظيف في القطاع العام والخاص مما أدى إلى الاختلاف والتباين بين ما تقدمه البرامج الأكاديمية للطلبة وبين ما يحتاجونه من مهارات و معارف عند انخراطهم في السلم الوظيفي .

٣- انخفاض الكفاءة الخارجية لمخرجات الجامعات ويظهر هذه بوضوح في عدم ملائمة مخرجاتها لاحتياجات التنمية وسوق العمل وظهور البطالة والبطالة المقنعة .

٥- ضعف الترابط بين الجامعات ومؤسسات المجتمع .

٥- ضعف الترابط بين البحث العلمي وقضايا المجتمع .

٦- قلة الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس وقلة توليد المعرفة في الجامعات .

٧- التماثل والازدواجية في التخصصات التي تقدمها الجامعات وانعدام التمايز بينها لخدمة أغراض التنمية .

٨- انحصار الجامعات في الحيز المحلي وضعف قدرتها على الانطلاق للعالمية والمنافسة.

أن هذا الواقع الجديد والتحديات المهمة التي يواجهها الجامعات تفرض عليه الحاجة إلى

التخطيط الإستراتيجي لتحديث برامجه وتطويرها لتساير هذه التحديات وتتجاوزها ،ولا يتم ذلك إلا من خلال تبني منهجيات ومداخل جديدة للتطوير والتغيير غير تقليدية مثل : إدارة الجودة الشاملة والتي تعمل مبادئها وتقنياتها وأدواتها لتحسين وتطوير ال تعليم العالي ولمساعدة الجامعات في الارتقاء والنماء والمنافسة في ظل المتغيرات المحلية والتحديات العالمية .

أهمية تطبيق الجودة الشاملة في الأقسام الأكاديمية في الجامعات

إن تطبيق الجودة الشاملة في الأقسام الأكاديمية بات احد الاهتمامات الأساسية في الإدارة الجامعية لما للقسم الأكاديمي من دور بالغ في تعزيز مستويات متقدمة من الجودة والإبداع والتميز في مجمل العمليات البحثية والتدريسية والإدارية . أن أي خطة تستهدف الارتقاء بالجامعة وتحقيق الجودة فيها لا يمكنها الانطلاق إلا من خلال التركيز على الأقسام الأكاديمية بصفقتها قاعدة الارتكاز والعمل على رفع كفاءتها وتنشيط قدراتها وبناء على ذلك يمكن القول أن تطبيق الجودة الشاملة في الأقسام الأكاديمية يساعد على :

١- تحقيق مستويات إنتاجية أفضل وذلك من خلال تحسين الجودة والإنتاجية والخدمية

والاستخدام الأمثل لكافة الموارد المتاحة والاستفادة من النظم الإدارية الحديثة وتخفيض التكاليف والنفقات

٢- الرضا المتزايد للمستفيدين حيث يعد تقديم خدمة أفضل للمستفيد – سواء على مستوى

الأفراد من طلاب وأولياء أمور أو على مستوى المجتمع من هيئات ومؤسسات – تتناسب مع توقعاتهم ومتطلباتهم من الأهداف الأساسية للجودة ومن ثم فإن نتيجة عمليات تحسين الجودة تكون في النهاية رضا المستفيدين

٣- تحسين معنويات العاملين في القسم وذلك من خلال مشاركتهم في صنع القرارات المتعلقة بالعمل مما يسهم في تحديد المشكلات الخاصة بالعمل والتغلب عليها ويؤدي ذلك إلى زيادة رضا العاملين ورفع معنوياتهم وزيادة ولائهم مما يؤدي إلى تحسين الجودة الخدمية والإنتاجية ومن ثم تحقيق أهداف القسم الأكاديمي التي هي بالنهاية أهداف الجامعة ككل .

متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في الأقسام الأكاديمية في الجامعات

أن تطبيق الجودة في الأقسام الأكاديمية يتطلب إيجاد بيئة داعمة تساعد على تحقيق الجودة الشاملة بصورة سليمة قابلة للتطبيق الفعلي وليس مجرد مفاهيم نظرية بعيدة عن الواقع وهذه المتطلبات تتضمن :

١- وجود كيان إداري وتنظيمي مسؤل عن الإشراف والمتابعة والقيام بأعمال تحسين وتطوير الجودة .

٢- توفر نظام لقياس وتقويم مستويات الأداء ومخرجات التعلم وفق معايير ومواصفات تحددها الهيئة المختصة لضمان الجودة في التعليم العالي على المستوى المحلي أو العالمي .

٣- وجود دعم مادي ومعنوي من إدارة الجامعة العليا ومن إدارة الكلية والقسم لأعمال الجودة

- ٤- وجود برامج لتدريب وتأهيل أعضاء هيئة التدريس والموظفين للمشاركة في أعمال الجودة بشكل مستمر .
- ٥- تطوير نظام للمعلومات لجمع الحقائق من أجل اتخاذ القرارات السليمة في أي مشكلة تتعلق بتحقيق الجودة .

ماهو الاعتماد والاعتماد الاكاديمي Accreditation and Accreditation Academy

الاعتماد الأكاديمي للتعليم العالي عملية إجرائية لضمان جودة التعليم الجامعي، وهي مراجعة خدمات، وعمليات مؤسسات التعليم العالي، أو برامجها للتحقق مما إذا كانت المعايير المطبقة مستوفاة أم لا لثمنح الاعتماد. عادةً ما تدار عملية الاعتماد الأكاديمي للتعليم العالي من قبل وكالات حكومية في أغلب البلدان، والتي غالبًا ما تكون تابعة لوزارة التعليم العالي، عدا الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تدار عملية ضمان الجودة بها من قبل شركات خاصة، وليست جهات حكومية. الاعتماد الأكاديمي تتأني قيمته من المتطلبات الملحة عالمياً ووطنياً إلى ضرورة ضبط الأداء واستهداف الجودة والتميز في نواتج العملية التعليمية، واصبحت قضية الاعتماد الأكاديمي من أهم القضايا الملحة في أوساط التعليم العالي، لكونها أساساً لازماً لتحقيق أي نهضة مرجوة في العملية التعليمية بكل مكوناتها.

أن مصطلح الاعتماد من المصطلحات الحديثة، بدأ استخدامه في الكتابات العربية مع بداية التسعينات من القرن الماضي، نتيجة لشيوع استخدام مفاهيم الجودة في المؤسسات التعليمية حتى ارتبط مفهوم الاعتماد كما يراها في الجامعات والكليات بمبادئ وأسس ضمان الجودة والتي تبدو منسجمة ومتداخلة في المضامين والإجراءات. إلى إن الاعتماد عملية تقويم تخضع لها المؤسسة التعليمية، عن طريق مجموعة من الإجراءات يتم من

خلالها إعطاء فكرة تعليمية شاملة للمؤسسة التعليمية ومن خلالها تتبين نقاط القوة والضعف التي توجد فيها مما يترتب عليه إعطاء حكم على كفاءة وأهلية ومدى جودة هذه المؤسسة للقيام بمسؤوليتها المناطة بها. وهو إقرار، أو قبول بمعنى الموافقة لجهة أو مؤسسة تعليمية بالقيام بنشاطات تعليمية، بعد أن تتوافر لها المعايير الواجب توافرها للقيام بمثل هذه المهمات، أو بمعنى إعطاء تقويم للمؤسسة ويقصد به الإجازة لجهة أو مؤسسة تعليمية للقيام بنشاطات تعليمية بعد أن تكون قد حددت الشروط الواجب توافرها في تلك المؤسسة.

مضامين الاعتماد المؤسسي

- ❖ يعد حافظاً للارتقاء بالعملية التعليمية بأكملها ومبعث على اطمئنان المجتمع لخريجي هذه المؤسسة وليس تهديدا لها.
- ❖ الاعتماد لا يهدف إلى تصنيف أو ترتيب " Ranking " المؤسسات التعليمية.
- ❖ الاعتماد لا يتعارض مع الحرية الأكاديمية أو تعرضا لقيمتها .
- ❖ الاعتماد هو تأكيد وتشجيع المؤسسة التعليمية على اكتساب شخصية وهوية مميزة بناء على منظومة معايير أساسية تضمن قدرا متفقا عليه من الجودة وليس طمسا للهوية الخاصة بها.
- ❖ الاعتماد لا يهتم فقط بالمنتج النهائي للعملية التعليمية ولكن يهتم بالقدر نفسه بكل جوانب ومقومات المؤسسة التعليمية.

أهداف الاعتماد الأكاديمي

- ❖ الارتقاء بجودة التعليم العالي والمحافظة عليه.
- ❖ التأكد من أن برامج المؤسسة تحقق متطلبات التنمية.

- ❖ التأكد من أن مخرجات المؤسسة تملك مهارات منافسة عالميا.
- ❖ الاتفاق مع المعايير العالمية ومتطلبات المهن.
- ❖ رفع مستوى الأداء المهني.
- ❖ تحسين، وتطوير الجودة لمؤسسات التعليم العالي والبرامج التعليمية.
- ❖ توفير المعلومات المتعلقة بجودة البرامج المقدمة للجمهور للاطلاع عليها.
- ❖ تدعيم المصادقية لمؤسسات التعليم العالي، حتى تتمكن هذه المؤسسات من استخدام المصادر المتاحة لها لتقديم أفضل الخدمات.
- ❖ التأكد من استيفاء المؤسسة للحد الأدنى من معايير ومتطلبات الجودة.
- ❖ المساهمة في التخطيط لمؤسسات التعليم العالي، وتقديم الاقتراحات والتوصيات الخاصة بتمويل هذه المؤسسات والبرامج التعليمية التي تقدمها.
- ❖ مساعدة الطلبة الجدد على الالتحاق بمؤسسات التعليم العالي التي تقدم برامج مقبولة.
- ❖ مساعدة مؤسسات التعليم العالي في تحديد المقدرات المقبولة عند انتقال الطلبة من مؤسسة إلى أخرى.
- ❖ المساعدة في تحديد مؤسسة أو برنامج تعليمي مناسب لاستثمار التمويل الحكومي والخاص.
- ❖ حماية مؤسسات التعليم العالي من الضغوط الخارجية والداخلية.
- ❖ تطوير أهداف التحسين الذاتي لمؤسسات التعليم ذات الأداء المتدني، والحث على الرقي بالمعايير في مؤسسات التعليم العالي.

- ❖ ضمان الحصول على الأحقية في المعونات الحكومية بوصفها مصدراً تمويلياً ضمن مجموعة المصادر التمويلية.
- ❖ تسهيل عمليات المساءلة الخارجية التي تخضع لها مؤسسات التعليم العالي.
- ❖ تسهيل عمليات الانتماء ونقل الأرصدة بين البلدان المختلفة التي ينتمي إليها الطلبة.
- ❖ وضع معايير موحدة لبرامج التعليم على مستوى العالم .
- ❖ مواجهة التوسع والتنوع

أنواع الاعتماد الأكاديمي

الاعتماد المؤسسي Accreditation Institutional

هو اعتماد المؤسسة ككل وفقاً لمعايير محددة حول كفاية المرافق والموارد، ويشمل ذلك العاملين بالمؤسسة وتوفير الخدمات الأكاديمية والطلابية المساندة والمناهج ومستويات انجاز الطلبة وأعضاء هيئة التدريس وغيرها من مكونات المؤسسة التعليمية.

الاعتماد البرامجي (التخصصي) Programming Accreditation

الاعتراف بالبرنامج الأكاديمي في المؤسسة التعليمية أو احد أقسامها، والتأكد من جودة هذه البرامج ومدى تناسبها لمستوى الشهادة الممنوحة بما يتفق مع المعايير العالمية المحددة، ويطلق على هذا النوع من الاعتماد في نطاق التعليم الأمريكي بالاعتماد التخصصي.

الاعتماد المهني Accreditation Professional

يختص الاعتماد المهني بالاعتراف بجودة وأهلية الأشخاص لممارسة

المهن المختلفة، ويركز بشكل أساسي على الخريج وصلاحيته لممارسة مهنته ويمنح هذا النوع من الاعتماد من قبل مؤسسات الاعتماد التي أعدت لهذا الغرض كالتقانات والاتحادات أو الروابط المهنية الخاصة بمهنة، كالعلوم الطبية، والمهنية والتدريس والمحاماة والهندسة وإدارة الأعمال.

متطلبات الاعتماد الأكاديمي

- ❖ وجود رؤيا ورسالة مؤسسية.
- ❖ امتلاك مصادر وموارد وبنى ارتكازية مناسبة لتحقيق الرسالة والأهداف التعليمية.
- ❖ وجود نظام لتوثيق أعمال الطلبة المرتبطة بالأهداف التعليمية، ودلائل على أن المؤسسة تحقق أهدافها.
- ❖ وجود ضمانات تؤكد قدرة المؤسسة على الاستمرارية .
- ❖ توافر رسالة المؤسسة يليق بمستواها بوصفها مؤسسة تعليم عالٍ، وأن تكون لديها أهداف تعليمية تتفق مع رسالتها.
- ❖ توافر نظام توثيق أعمال الطلبة المتصلة بالأهداف التعليمية مما يبين أن المؤسسة تحقق أهدافها.

معايير الاعتماد المؤسسي

تتضمن معايير الاعتماد المؤسسي (الاعتماد العام) لمؤسسات التعليم العالي على معايير رئيسية، وكل معيار يشمل مجموعة من المعايير الفرعية، وقد تعددت المعايير الفرعية، وتضمن كل معيار عدداً من مؤشرات الأداء وقائمة لأمثلة من الأدلة المطلوبة من مؤسسة التعليم العالي تقديمها للتدليل على تحقيقها للمعيار. وتتلخص المعايير الرئيسية والمعايير الفرعية للاعتماد المؤسسي فيما يلي:

- ١ - التخطيط الإستراتيجي
 - ١-١ . التوجهات الإستراتيجية
 - ٢-١ . الخطة الإستراتيجية
- ٢ - القيادة والحوكمة
 - ١-٢ . الهيكل التنظيمي
 - ٢ - ٢ . الأنظمة والسياسات والإجراءات
 - ٢ - ٣ . القيادة المؤسسية
 - ٢-٤ . الإدارة الرشيدة
- ٣ - البرامج الأكاديمية
 - ٣-١ . سياسات وضوابط تصميم البرامج الأكاديمية وفقاً لضوابط مجلس الاعتماد.
 - ٣-٢ . مواصفات المتخرج ومخرجات التعليم المؤسسي.
 - ٣-٣ . مصادر التعلم.
 - ٣-٤ . التحسين والتطوير المستمر للبرامج الأكاديمية.
- ٤ - الطلبة
 - ٤-١ . القبول والتسجيل والسجلات
 - ٤-٢ . حقوق الطلبة وواجباتهم
 - ٤-٣ . التوجيه والإرشاد الطلابي
 - ٤-٤ . الخدمات والأنشطة الطلابية
 - ٤-٥ . المتخرجين
- ٥ - الموارد البشرية
 - ٥-١ . التوظيف والاستبقاء
 - ٥-٢ . التطوير المهني والوظيفي
 - ٥-٣ . تطوير الأداء

٦- الموارد المالية والبنية التحتية

١-٦. الموارد المالية

٢-٦. المرافق والتجهيزات

٣-٦. الموارد التقنية والتحول الرقمي

٤-٦. السلامة وإدارة المخاطر

٧- البحث العلمي

١-٧. خطط البحث العلمي وسياساته وإجراءاته

٢-٧. الدعم المالي والتقني للبحث العلمي

٣-٧. الأنشطة العلمية

٨- الشراكة والخدمة المجتمعية

١-٨. خطط الخدمة المجتمعية وسياساته وإجراءاته

٢-٨. الدعم المالي والمادي للخدمة المجتمعية

٣-٨. الشراكات المجتمعية وتفعيلها

٩- ضمان الجودة والتحسين المستمر

١-٩. نظام ضمان الجودة وسياساته وإجراءاته

٢-٩. التحسين والتطوير المستمر

المصادر

أتكنسون ،فيليب ،ترجمة :النعمانى ،عبد الفتاح . ١٩٩٦ . التغيير الثقافى الأساس لإدارة الجودة الشاملة الناجحة ، القاهرة ، مركز البحوث المهنية للإدارة بميك .

أحمد فاضل، مها بنت قاسم. ٢٠١١. ادارة الاقسام الاكاديمي في ضوء معايير الجودة الشاملة والاعتماد في جامعتي أم القرى واملك عبد العزيز . كلية التربية جامعة أم القرى. اطروحة دكتوراه. ٢٠٢ ص. المملكة العربية السعودية.

أمين ، ماجدة محمد و حويل ،إيناس و حسين ، ماهر . ٢٠٠٥ . الاعتماد وضمان الجودة في مؤسسات التعليم ،دراسة تحليلية في ضوء خبرات وتجارب بعض الدول ،المؤتمر السنوي الثالث عشر للاعتماد وضمان جودة المؤسسات التعليمية ،الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية وكلية التربية بنبي سويف، جامعة القاهرة ، دار الفكر العربي ص ٧٥٦-٧٨٧.

أمين، هنار أبراهيم. ٢٠٢٠. الاعتماد المؤسسي والاكاديمي ومعاييرهم. جامعة دهوك ٥٢، ص.

بادياب نورة عبدالله وامين ،خديجة محمد و قشقرى ،سارة عبدالرحيم . ٢٠٠٦ . ضبط قواعد الارشاد الاكاديمي ضرورة لجودة التعليم الجامعي مشروع البرنامج الارشادي الاكاديمي للتعليم الجامعي، ورقة عمل مقدمة المؤتمر العربي الأول جودة الجامعات ومتطلبات الترخيص ونظم الاعتماد

المنظمة العربية للتنمية الإدارية وجامعة الشارقة، الإمارات العربية المتحدة
: الشارقة ٢٣ - ٢٦ ابريل ص ١٩٣ - ٢٣١.

البحيري ، خلف محمد، ٢٠٠٥ إدارة الاعتماد المهني لإعداد المعلم
بالجامعات العربية ، المؤتمر القومي السنوي الثاني عشر لمركز تطوير
التعليم الجامعي ، تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة
الشاملة ونظم الاعتماد، القاهرة، ١٦٠ ص.

النشاش، هيام محمد، ٢٠٠٦. تطوير أنموذج لضمان الجودة في الجامعات
الأردنية في ضوء الواقع والنماذج العالمية، رسالة دكتوراه غير منشورة،
تخصص إدارة تربوية ، كلية الدراسات العليا، جامعة عمان العربية
للدراسات العليا ، الأردن .

نصر ، محمد علي ، ٢٠٠٧، رؤية مستقبلية لتطوير الأداء بالتعليم الجامعي
العربي لتحقيق الجودة الشاملة ، مستقبل التعليم الجامعي (رؤى تنموية)
أبحاث علمية وفعاليات أكاديمية ، المركز العربي للتعليم والتنمية، جامعة
عين شمس. مصر.

الجزء الثالث

مشاركة في ندوة علمية

عنوان الندوة: دور القيادات الجامعية في تطبيق معايير الاعتماد المؤسسي

مكان انعقاد الندوة: الجامعة الامريكية / بغداد

تاريخ انعقاد الندوة: ٢٠٢٣/٩/١٤

المشاركين في الندوة:

- ❖ وكيل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
 - ❖ رئيس الجامعة الامريكية
 - ❖ رئيس جهاز الاشراف والتقويم العلمي
 - ❖ رؤساء الجامعات
 - ❖ بعض عمداء الكليات الحكومية والاهلية
 - ❖ عدد من الكادر المتقدم في الجامعات الحكومية والاهلية
- جلسات الندوة:

الجلسة الاولى: القاء محاضرة

الجلسة الثانية : حوارية

اسم المحاضر: أ.د. خليل أبراهيم محمود/ عضو المجلس العراقي

للاعتداف المؤسسي

الجودة في القطاعات

يمكن ان تفعل الجودة في القطاعات التالية

- ❖ قطاع البنوك Banking
- ❖ قطاع الصناعة: Industry
- ❖ قطاع الصحة: Healthcare
- ❖ قطاع النقل: Transportation
- ❖ قطاع الخدمات: Services
- ❖ قطاع التعليم: Education



أسباب زيادة الاهتمام بالجودة في التعليم العالي

- ❖ زيادة اعداد السكان وأعداد الطلبة الملتحقين بالتعليم.
- ❖ قلة التمويل الموجه للتعليم في بعض البلدان.
- ❖ الانفتاح على مظاهر العولمة.
- ❖ بطالة خريجي الجامعات مقابل قلة فرص العمل.
- ❖ التنوع الواسع لاهداف التعليم العالي، وبرامجه وانماطه.
- ❖ الحاجة الى خريجين على درجة من الاعداد والتعليم في أختصاصات مختلفة.
- ❖ طلب المنظمات المهنية والجمعيات لتحسين الخدمات التعليمية.
- ❖ ضعف الارتباط بين محتوى المناهج وحاجات سوق حقل العمل.
- ❖ الازمات المالية التي تتسبب في تقليص فرص العمل.

الاعتراف والاعتماد المؤسسي

Institutional Accreditation & Recognition of Institution

الاعتراف Recognition:

يقصد به أن المؤسسة قد تم تأسيسها وفقا للقوانين واللوائح المعمول بها وهي مؤهلة لتقديم خدمات تعليمية. والاعتراف يكون من قبل وزارة التعليم أو الجهات المعنية بالتعليم. يعتبر الاعتراف بتأسيس المؤسسة هي الخطوة الاولى لبدء الخدمات التعليمية ولاكنه لايعبر بالضرورة عن جودة الخدمات التعليمية المقدمة.

السؤال:

ماهي جودة مخرجات واداء المؤسسة التعليمية؟

هنا يأتي موضوع الاعتماد Accreditation

الاعتماد المؤسسي Institution Accreditation

الاعتماد المؤسسي هو عملية تقييم شاملة تخضع لها المؤسسة التعليمية من قبل هيئات مستقلة يتم تقييم مختلف جوانب المؤسسة مثل: المناهج الدراسية، البنى التحتية، الموارد البشرية، البحث العلمي، الخدمة المجتمعية وغيرها.

باختصار:

- ❖ الاعتماد المؤسسي يرتبط بجودة الخدمات التعليمية المقدمة، بينما الاعتراف بتأسيس المؤسسة يعني الاعتراف القانوني بوجودها ككيان تعليمي.
- ❖ الحصول على الاعتماد هو ضمان لجودة التعليم والتحسين المستمر



فوائد الاعتماد الاكاديمي على الجامعة

Benefit of Academic Accreditation for University

١ - جذب الطلاب والاساتذة:

الاعتماد يجعل الجامعة مقصدا اكثر جاذبية للطلاب والاساتذة

المتميزين.

٢ - زيادة الشفافية:

يعمل الاعتماد على تعزيز شفافية الجامعة من خلال تقديم تقارير

ومعلومات دقيقة حول أدائها

٣ - التحسين المستمر:

يشجع الاعتماد الجامعة على العمل المستمر على تحسين اساليب

التدريس والبنية التحتية.

٤ - تحسين الاداء المؤسسي:

يدفع الاعتماد الجامعة الى رفع مستوى جودة التعليم والبرامج

الاكاديمية لتلبية معايير الاعتماد.

فوائد الاعتماد الاكاديمي للطلاب

Benefit of Academic Accreditation for Students

١ - توجيه مهني:

يساعد الاعتماد الطلاب على اتخاذ خيارات تعليمية ومهنية أكثر

توجيها

٢ - فرص تطويرية:

يوفر الاعتماد فرصا لتطوير مهارات الطلاب وقدراتهم من خلال

برامج تعليمية متطورة

٣- أعتراف معزز:

يجعل الشهادات الجامعية المعتمدة أكثر اعترافا في سوق العمل
والمؤسسات الأخرى

٤- ضمان جودة التعليم:

يضمن الاعتماد للطلاب تلقي تعليم عالي الجودة ومتوافق مع معايير
الجودة العالمية

فوائد الاعتماد الأكاديمي على المجتمع

Benefit of Academic Accreditation for the Community

١- تعزيز الثقافة والتعليم:

يعمل الاعتماد على نشر ثقافة الجودة والتعليم في المجتمع بشكل
عام.

٢- الدعم الاقتصادي:

يساهم الاعتماد في تزويد السوق بخريجين مهاريين يساهمون في
تطوير القطاعات الاقتصادية المختلفة

٣- تعزيز الابتكار والبحث:

يحفز الاعتماد البحث العلمي والابتكار في الجامعات، مما يساهم في
حل التحديات المجتمعية

٤- تطوير الموارد البشرية:

يساهم الاعتماد في تطوير مهارات ومعرفة الخريجين، مما يعزز
مستوى الموارد البشرية في المجتمع.

أنواع الاعتماد الأكاديمي

Types of Academic Accreditation

- ١- الاعتماد المهني Accreditation Professional
 - ٢- الاعتماد البرامجي التخصصي Specialized Accreditation
 - ٣- الاعتماد المؤسسي Accreditation Institutional
- يوجد بينهما نوع من التداخل والتكامل وكل منهما يهدف لتحقيق الجودة والتميز

أنواع الاعتماد

١- الاعتماد المؤسسي Institutional Accreditation:

هو اعتماد عام يركز على المؤسسة التعليمية بصورة شاملة، وفيه تعتمد مؤسسة التعليم ككل.

من الأمثلة على منظمات الاعتماد

The Northwest Commission on Colleges and Universities (NWCCU)

٢- الاعتماد البرامجي Specialized Accreditation:

البرامج الهندسية والطبية وتقوم به جهات اعتماد متخصصة ومهنية وذلك لخصوصية طبيعة المهنة أو التخصص.

أمثلة منظمات التخصصية: مجلس الاعتماد لهندسة والتقنية ABET

هيئات ومنظمات ومجالس أعتماء التعليم العالى

Higher Education Accreditation Bodes

Organization and Councils

- ١- ممارسة صلاحيات الاعتماء
- ٢- وضع المعايير والمؤشرات الخاصة لتحقيق الجودة وتتباين هذه المؤشرات من بلد لآخر
- ٣- لكل دولة أنظمتها ومعاييرها التي تطبقها لاعتماء مؤسسات التعليم العالى



الجامعات العراقية- البدايات محاولة تبني وتطبيق معايير اتحاد الجامعات العربية

- ١- رؤية ورسالة واهداف المؤسسة وخططها
- ٢- القيادة والتنظيم الاداري
- ٣- الموارد المالية والمادية والتقنية والبشرية
- ٤- أعضاء هيئة التدريس
- ٥- الطلبة
- ٦- الخدمات الطلابية
- ٧- البرامج والمناهج الدراسية
- ٨- البحث العلمي
- ٩- خدمة المجتمع
- ١٠- التقويم
- ١١- الاخلاقيات الجامعية

البداية الفعلية لبناء منظومة الاعتماد

تشكيل لجنة وزارية من ذوي الخبرة والاختصاص في الوزارة وعضوية ونحبة من اساتذة الجامعات المتخصصين في مجال الجودة والاعتماد في الجامعات العراقية

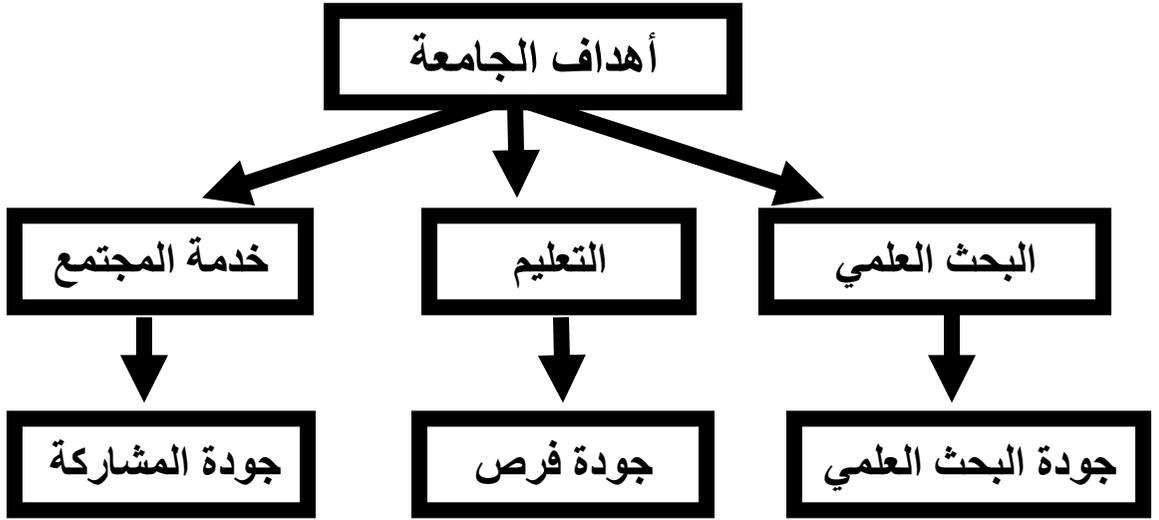
منهجية العمل

- ❖ الاطلاع على التجارب العربية والعالمية.
- ❖ وضع الخطوط العامة لمعايير الاعتماد وبما ينسجم مع النظام التعليمي في العراق.
- ❖ اقتراح المعايير الرئيسية، عناصرها، مؤشراتها واهدافها.
- ❖ مناقشة المعايير بصيغتها الاولية بمشاركة رؤساء الجامعات الحكومية والكليات الاهية ومدراء أقسام ضمان الجودة والاداء الحكومي.

❖ أعمامها على الجامعات الحكومية والكليات الاهلية كافة

لدراستها وابداء الملاحظات بشأنها.

ماهي مهام الجامعة وجودتها



مدخلات وعمليات ومخرجات العملية التعليمية والتربوية

Input-Process-Output



المعايير الوطنية للاعتماد المؤسسي

Institutional Accreditation

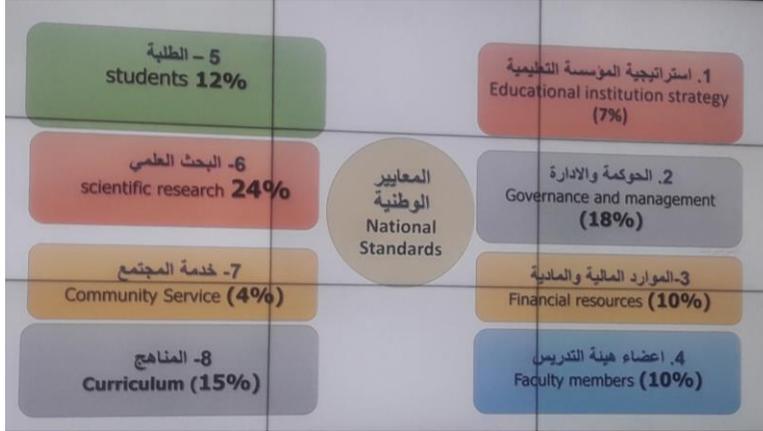
- ❖ الموارد المادية والمالية ١٠%
- ❖ البحث العلمي ٢٤%
- ❖ أعضاء هيئة التدريس ١٠%
- ❖ خدمة المجتمع ٤%
- ❖ المناهج ١٥%
- ❖ الطلبة ١٢%
- ❖ الحوكمة والادارة ١٨%
- ❖ استراتيجيات المؤسسة التعليمية ٧%

المعايير الوطنية

(بحسب المجلس العراقي للاعتماد المؤسسي)

Iraqi council for Institutional Accreditation

ت	اسم المعيار	عدد العناصر	عدد المؤشرات	عدد الاهداف	درجة المعيار	نسبة المعيار
١	استراتيجية المؤسسة التعليمية	٢	٧	١٢	٧٠	٧%
٢	الحوكمة والادارة	٥	٣٣	٣٤	١٨٠	١٨%
٣	الموارد المادية	٢	١٩	٢٤	١٠٠	١٠%
٤	أعضاء هيئة التدريس	٤	١١	١٩	١٠٠	١٠%
٥	الطلبة	٥	٢٧	٢٨	١٢٠	١٢%
٦	البحث العلمي	٨	٤٤	٤٨	٢٤٠	٢٤%
٧	خدمة المجتمع	١	٨	١٠	٤٠	٤%
٨	المناهج	٥	٢١	٣٤	١٥٠	١٥%
	المجموع	٣٢	١٧٠	٢٠٩	١٠٠٠	١٠٠%



المعيار الاول استراتيجية المؤسسة التعليمية Educational Institution Strategy ٧٪

عدد العناصر: ٢

العنصر الاول: الخطة الاستراتيجية ٤٪

العنصر الثاني: الافق والاجراءات والتطبيقات ٣٪

المعيار الثاني الحوكمة والادارة Governance and Management ١٨٪

عدد العناصر: ٥

العنصر الاول: القيادة والادارة / ٦

العنصر الثاني: الاخلاقيات والشفافية المؤسسية / ٤

العنصر الثالث: بناء وتطوير القدرات / ٩

العنصر الرابع: وضوح السياسات والقوانين والانظمة والتعليمات / ٧

العنصر الخامس: الاليات والاجراءات / ٧

المعيار الثالث

الموارد المالية والمادية

Financial Resources

١٠٪

عدد العناصر: ٢

العنصر الاول: الموارد المالية / ٩

العنصر الثاني: الموارد المادية / ١٠

المعيار الرابع

أعضاء هيئة التدريس

Faculty Members

١٠٪

عدد العناصر: ٤

العنصر الاول: آلية اختيار أعضاء هيئة التدريس / ٢

العنصر الثاني: كفاءة أعضاء هيئة التدريس / ٣

العنصر الثالث: البيئة التعليمية لأعضاء هيئة التدريس / ١

العنصر الرابع: الخدمات الداعمة لأعضاء هيئة التدريس / ٥

المعيار الخامس

الطلبة

Students

١٢٪

عدد العناصر: ٥

العنصر الاول: الخدمات الطلابية / ١٤

العنصر الثاني: الخريجون / ٦

- العنصر الثالث: خدمات الارشاد النفسي والتوجيه التربوي / ١
العنصر الرابع: الانشطة والفعاليات الطلابية والتعاون الدولي / ٤
العنصر الخامس : دور الطلبة والمساهمة في صنع القرار/ ٢

المعيار السادس
البحث العلمي
Scientific Research
٢٤٪

عدد العناصر: ٨

- العنصر الاول: بيئة البحث العلمي / ١٠
العنصر الثاني: تمويل البحث العلمي / ٤
العنصر الثالث: نشر البحث العلمي / ٣
العنصر الرابع: تسويق البحث العلمي / ١
العنصر الخامس: الابداع والابتكار/ ٢
العنصر السادس: أخلاقيات البحث العلمي / ١
العنصر السابع: مصادر المعلومات/ ٨
العنصر الثامن: التعاون الدولي في الانشطة العلمية والبحثية/ ١٥

المعيار السابع
خدمة المجتمع
Community services
٤٪

عدد العناصر : ١

- سياسة المؤسسة التعليمية لخدمة المجتمع/ ٦

المعيار الثامن
المناهج
Curriculum
١٥٪

عدد العناصر: ٥

العنصر الاول: الاهداف / ٢

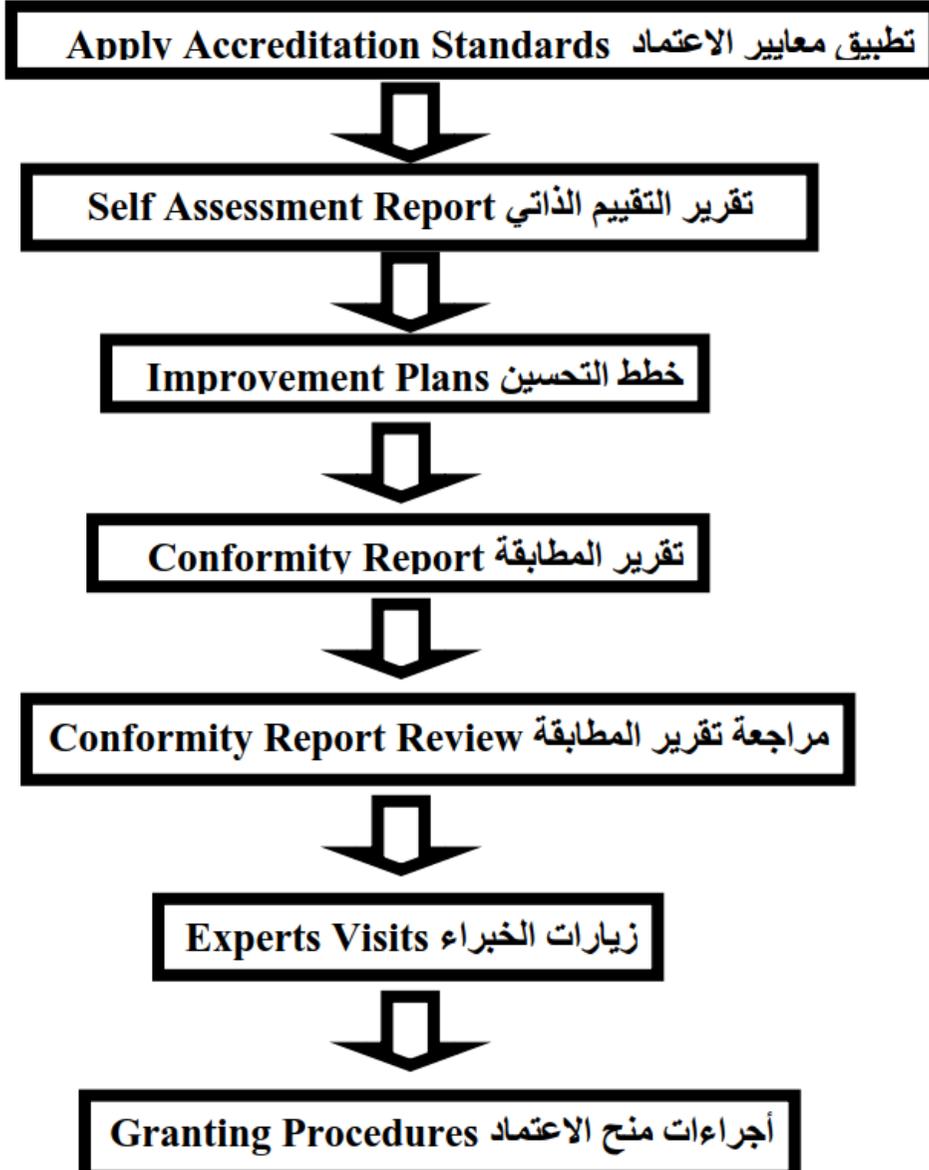
العنصر الثاني: محتوى المنهج / ٦

العنصر الثالث: استراتيجيات التعليم والتعلم / ٤

العنصر الرابع: التقويم وتطوير المناهج وتحديثها / ٧

العنصر الخامس: التعاون الدولي في تقويم البرنامج الاكاديمي / ٢

الخطوات التنظيمية
(مسؤولية الجامعات)



المعيار الخامس:
الطلبة Students
العنصر الاول: الخدمات الطلابية Student Services

المؤشر Indicator	كيف يتم تحقيق المؤشر How is the indicator achieved	من يحقق المؤشر How achieves the indictor	الادلة الداعمة Supporting evidence
توفر المؤسسة التعليمية سياسة واضحة ومحددة ومعلنة للقبول	من خلال توفير ادلة قبول وتعليمات (قبول مركزي على مستوى الكلية واسس ومعايير التوزيع او التحويل والانتقال وفق التخصصات داخل الاقسام والفروع داخليا وخارجيا) يتم تطبيقها وتتميز بالشفافية والعدالة تكون معلنة ويتم مراجعتها دوريا	الوزارة- دائرة التخطيط والمتابعة، رئاسة الجامعة، تسجيل الجامعة، تسجيل القسم	نسخ من ادلة وسياسة واسس قبول ومعايير التوزيع أو تحويل وانتقال الطلبة
تحتفظ المؤسسة التعليمية بملف خاص لكل طالب في مكان سري وامن يحوي معلومات تتعلق بسلوكه ونشاطه ومستواه الاكاديمي	تقوم الجامعة بتعينة ملف كامل لكل طالب مسجل لديها ورقيا والكترونيا ووفق نظام ترميز فعال ويتضمن: معلومات عامة عن الطالب، وبيانات تبين الاداء والسلوك وتكون موثقة ومحفوظة ومحكمة، هناك تعليمات خاصة تضبط ملفات الطلبة للحفاظ على سريتها	تسجيل الجامعة، تسجيل الكلية، اقسام التسجيل في الفروع وفق هيكلية الجامعة والكلية	ملفات الطالب- تقارير وسجلات الدرجات وبطاقة الطالب ، وسائل سرية المعلومات، تعيمات لضبط سجلات ومفات الطلبة

تقرير التقييم الذاتي
Self –Assessment Report (SAR)

هو تعبير عن واقع المؤسسة التعليمية مقابل متطلبات معايير الاعتماد المؤسسي ومعرفة مواطن القوة ونقاط الضعف والحاجة للتحسين لنيل الاعتماد.

دليل كتابة تقرير SAR

كيف يكتب التقرير :

- ❖ يكتب التقرير من قبل المؤسسة وليس من قبل جهة خارجية استشارية.
- ❖ يعد تقرير واحد نموذجي على مستوى الجامعة.
- ❖ أهم جزء في التقرير هو تحديد موقف المؤسسة من معايير الاعتماد الثمانية.
- ❖ الجزء الأكبر من التقرير يتضمن ثمانية فصول كل فصل يبين:
 - ١- نقاط القوة والضعف لكل معيار من المعايير.
 - ٢- توضيح أمام كل عنصر إذا كان مستوفي المتطلبات أو يحتاج الى تحسين جزئي لو كلي.
 - ٣- ماهي خطط التحسين المطلوبة.

المعيار الثامن:

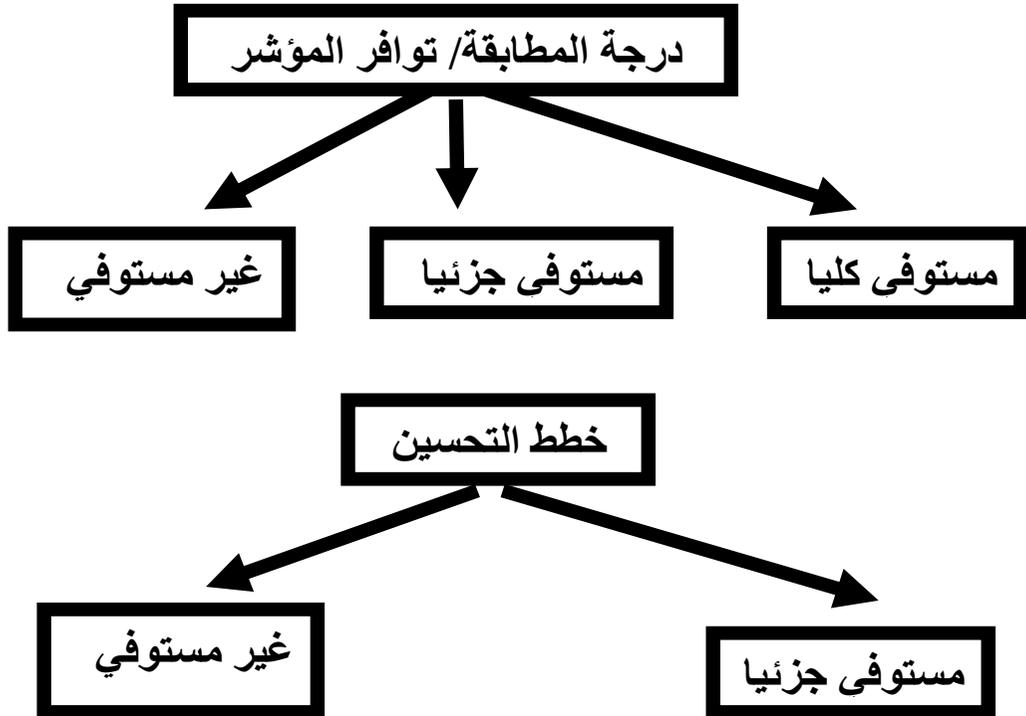
المناهج Curriculum

العنصر الاول: الاهداف (مخرجات التعلم) / مثال

المؤشرات Indicators	مستوفي كليا Fulfilled Completely	مستوفي جزئيا Fulfilled partially	غير مستوفي Not Fulfilled	الملاحظات Notes	الادلة الداعمة لتحقيق المؤشر
تراعي اهداف المناهج: فلسفة الدولة التعليمية وحاجات الطلبة وسوق العمل ومجتمع المعرفة وطبيعة العصر		نعم		يتم ذلك في كل اقسام الكلية باستثناء قسم ادارة الاعمال وقسم القانون وقسم الهندسة الميكانيكية	توفر وصف برنامج أكاديمي ووصف مقررات موثق ومحدث ومعلن على الموقع الالكتروني لكل قسم في الكلية. نسخ من استبيان الطلبة الخريجين. نسخ من استبيان موجه لحقل العمل. محاضر مجالس الخبراء والاستشاريين محليا وعالميا حسب لتخصصات
تركز اهداف المنهج (مخرجات التعلم) على اكتساب الطلبة المهارات التخصصية المهنية بصياغة اجرائية قابلة للتطبيق والقياس والملاحظة		نعم		تتحقق متطلبات هذا المؤشر من خلال صياغة لأهداف المناهج وتصميم الحقايب التعليمية لدى غالبية التدريسيين. ومن خلال توصيف البرنامج	أوامر ادارية باللجان. وجود دراسة معدة من قبل لجان متخصصة في المناهج تبين مدى توافق مخرجات التعلم مع مؤشرات المعايير. نماذج من وصف المقررات

التقييم الذاتي Self Assessment

- ١- تحديد نقاط القوة لكل عنصر من عناصر المعيار.
- ٢- تحديد نقاط الضعف لكل عنصر من عناصر المعيار.
- ٣- التوضيح اذا كان المؤشر مستوفي المتطلبات أو يحتاج الى تحسين جزئي او الى تحسين كلي.
- ٤- أستناد هذا التقييم والتحليل على مدى توفر الادلة الداعمة أراء كل مؤشر من مؤشرات العنصر.
- ٥- اقتراح ماهي خطط التحسين Action plan.



خطط التحسين / مثال

Improvement Plans

العنصر الاول: الاهداف

المعيار الثامن: المناهج

(مخرجات التعلم)

زمن التنفيذ Execution Time	الجهة المسؤولة Responsible Party	أجراءات التحسين Improvement Procedures	نقاط الضعف weaknesses
نهاية الفصل الاول ٢٠٢٤	رؤساء اقسام إدارة الاعمال، القانون، الهندسة الميكانيكية	تنظيم ورش عمل تثقيفية تتضمن تمارين تطبيقية لكتابة الاهداف التعليمية والفرق بينها وبين اهداف القسم ومخرجات التعلم	صياغة البرنامج الاكاديمي
٢٠٢٤/٣/١٥	عميد الكلية، رؤساء الاقسام كافة، مسؤول ضمان الجودة في الكلية والقسم	تشكيل اللجان الاستشارية في كل قسم تنظم في عضويتها خبراء من حقل العمل (الخبراء والاستشاريون والخريجون، وتوضح دورهم المهم في كتابة ومراجعة اهداف البرنامج الاكاديمي	ضعف مشاركة الاطراف المعنية المختلفة في تصميم وتطوير البرنامج الاكاديمي
٢٠٢٤/٣/١٥	رؤساء الاقسام كافة، مسؤولي ضمان الجودة، أعضاء الهيئة التدريسية في القسم	تنظيم ورش حول كيفية تصميم وصف المقررات وماهي الفقرات التي تتضمنها وعرض نماذج منها	كيفية تصميم واعداد وصف المقررات
متابعة الدفعات لحين التخرج وفق كل نظام، تطبيق نظام المقررات في المراحل الاولى ابتداءا من ٢٠٢٣ / ٢٠٢٤	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، دائرة التخطيط والمتابعة، دائرة البحث والتطوير، المساعد العلمي في الكلية، المعاون العلمي في الاقسام	متابعة دفعات الطلبة وفق كل نظام وتطبيق التعليمات الوزارية حسب كل نظام	وجود اكثر من نظام تعليمي

تقرير المطابقة Self- Conformity report (SCR)

وثيقة مهنية تبين أن المؤسسة قد أستوفت وطبقت كل المعايير والمؤشرات ،ان مدخلاتها وأنشطتها واجراءاتها وعملياتها ونواتجها التعليمية تتوافق مع المعايير المطلوبة وهي على استعداد لتقديم كل المتطلبات معززة بأدلة كافية وموثقة وذات صلة بكل معيار وان المؤسسة مستعدة للزيارة الميدانية Site Visit.

طبيعة واهداف تقرير المطابقة Nature and Objectives of self- Conformity Report (SCR)

تقرير المطابقة مغايرا لغرض وغايات تقرير التقييم الذاتي

- ❖ غرض كتابة التقييم الذاتي هو التعرف على مواطن القوة ونقاط الضعف.
- ❖ تقرير التقييم الذاتي هو شأن داخلي تستفاد منه المؤسسة للكشف عن بيئتها وبرامجها.
- ❖ في تقرير التقييم الذاتي قد يكون التطابق جزئي او كلي لبعض العناصر، ومن الضروري تحديد الثغرات والتعديلات الواجب ادخالها.
- ❖ تقرير المطابقة هو التقرير المعبر عن التطابق الكلي والشمولي لمتطلبات معايير الاعتماد بشكل تفصيلي.

❖ تقرير المطابقة بمثابة تقرير بحثي عن جودة المؤسسة التعليمية، ويشمل معلومات تقنع الجهة المانحة للاعتماد ان المؤسسة على مستوى من التطابق مع المعايير.

محتويات تقرير المطابقة

اولا- معلومات عامة

ثانيا - ملخص تقرير المطابقة

ثالثا - مطابقة المعايير المؤسسية

مطابقة المعايير المؤسسية

١- عنوان وتسلسل المعيار

❖ وصف موجز عن واقع المعيار

❖ عناصر المعيار (يكتب تقرير عن عناصر المعيار).

(تقديم تحليل تفصيلي ناقدا التقييم ومناقشتها وربط ذلك بالبيانات

اللازمة والادلة والمؤشرات التي تدعم المطابقة لكل من العناصر

في المعيار)

٢- التقييم العام للمعيار

بعد اكمال تقارير عناصر المعيار تضع المؤسسة تقييما موضوعيا

شفافا وعاما لهذا المعيار.

٣- جوانب المطابقة

يجب أن تظهر المؤسسة بشكل واضح ومقتنع مدى التطابق مع

مؤشرات هذا المعيار. (يستعان بجدول يوضح حالة التطابق مع

مؤشر لكل عنصر من عناصر المعيار)

٤- الرؤيا المستقبلية

تعطي المؤسسة صورة عن طموحاتها فيما يتعلق بتحسين وتطوير إجراءاتها ضمن هذا المعيار.

المرفقات مع تقرير المطابقة

يجب ان ترفق الوثائق الضرورية التالية مع تقرير المطابقة

١- تقرير التقييم الذاتي وخطة التحسين المرسله مسبقا لمجلس الاعتماد المؤسسي.

٢- التقرير التفصيلي لتحليل نتائج خطة التحسين.

٣- إجراءات كتابة تقرير المطابقة (تتضمن عضوية واختصاصات اللجان الرئيسية واللجان الفرعية).

٤- الاجراءات التي صاحبت كتابة تقرير المطابقة لكل معيار مثل طرائق جمع البيانات وتحليلها.

مراجعة تقرير المطابقة

Conformity Report Review

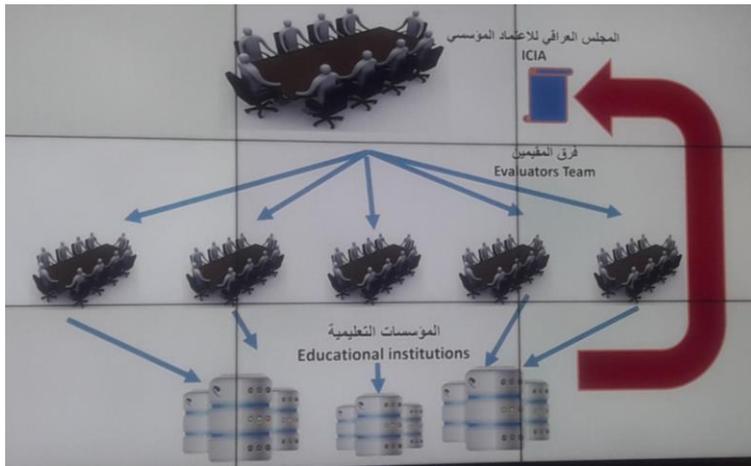
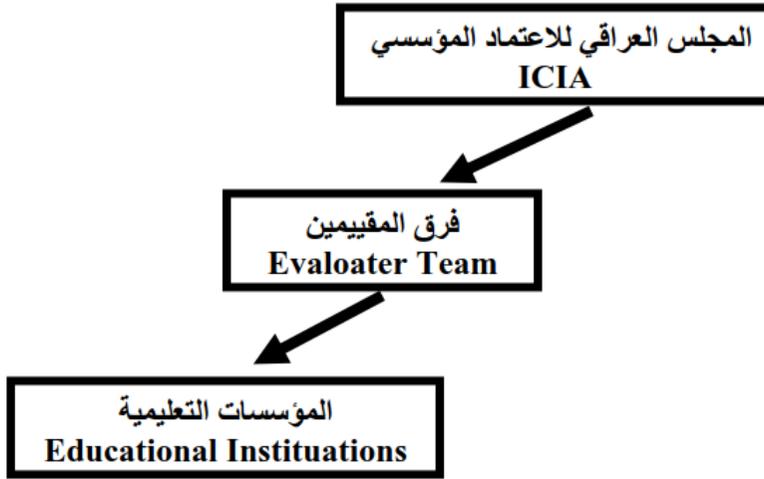
لجنة من المجلس من خارج الفرق التي ستجري الزيارات للمؤسسة التعليمية تتولى هذه اللجنة فقط مراجعة التقرير وترفع توصيتها الى المجلس حول قبول او رفض الطلب.

فريق المراجعة
The review Team
قبول او رفض الطلب
Acceptance or Rejection of the Request



زيارة الخبراء Experts Visits

المرحلة المهمة في الاعتماد هي معرفة المجلس لمدى استيفاء المؤسسة التعليمية لمتطلبات المعايير وهذا يكون من خلال الزيارات الميدانية Site Visit التي سيقوم بها المقيم سواءا أكان الاعتماد برامجي بكل تخصصاته العلمية والانسانية او اعتماد مؤسسي



فرق المقيمين

Evaluators Team

عملية التقييم ينبغي ان تكون:
مخططة، منظمة، منطقية، مستقلة وموثقة . ومن متطلبات تنفيذ ذلك
ضرورة اعداد وتأهيل فريق وطني لمقيمي الاعتماد المؤسسي

اعداد وتأهيل فريق وطني

هناك ثلاث مراحل لخطط انجاح العملية

المرحلة الاولى:

❖ الجزء النظري ومحاضرات الكترونية.

❖ الجزء العملي في احدى الجامعات.

المرحلة الثانية:

محاضرات مكثفة وحالات تطبيقية تتضمن مجموعة محاضرات

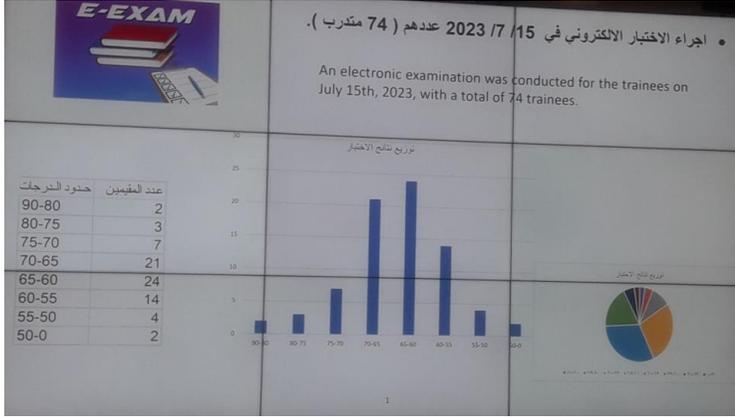
لاكساب المقيمين معارف وقدرات:

❖ المهارات العامة للتقييم

❖ منهجية التقييم

❖ كيفية اجراء الزيارات الميدانية

الاختبارات الالكترونية للمتدربين ووضع درجات للتقييم



المرحلة الثالثة:

قيام المتدربين بزيارة الجامعات، وكتابة تقارير الزيارات الميدانية وتقديم التقرير الى المجلس الوطني للاعتماد المؤسسي كجزء من متطلبات التدريب.

الاستنتاجات

- ❖ الاعتماد المؤسسي ضرورة ملحة للارتقاء بالمؤسسة التعليمية.
- ❖ لكل من الاستاذ والطالب وادارة المؤسسة دور فاعل في الاعتماد المؤسسي.
- ❖ للمناهج وحدائتها ومواكبة تطور المناهج في الجامعات الوطنية والعالمية دور مهم في الاعتماد المؤسسي.
- ❖ فهم الية الاعتماد المؤسسي من قبل كادر المؤسسة التعليمية (اكاديميين واداريين) يسهل بالارتقاء بالجامعة واعتمادها.

❖ البنى التحتية والمادية والمالية ركيزة من ركائز الاعتماد الموسسي.

التوصيات

- ❖ يجب ان تكون كلية الكوت الجامعة جزء من رفع جودة معايير التعليم في العراق.
- ❖ يجب ان لا تقتصر الجودة على القيادات غالبا ومحصورة فيها، بل يجب ان تمتد الى ثقافة عامة للجميع بدءا من التدريسي الى الاداري والطالب.
- ❖ ينبغي على التدريسي ان يتبنى مفاهيم الجودة وترسخ لديه ثقافة الجودة والاستبقى ثقافة الجودة حبر على ورق.
- ❖ الجامعة في خدمة المجتمع، يجب ان تتفاعل كلية الكوت الجامعة مع المجتمع حولها وتقدم خدمات في ضمن مجال تخصصات اقسامها كالخدمات الطبية والهندسية والثقافية.
- ❖ زيارات ميدانية قصيرة لطلبة المدارس من الابتدائية حتى الثانوية لاقسام كلية الكوت الجامعة لرفع ثقافة طلاب المدارس كما معمول به في الوكالة الدولية للطاقة الذرية حيث يزور طلبة المدارس من قاعة مظلة على جلسات مؤتمرات العلمية للوكالة الدولية للطاقة الذرية لمدة ربع ساعة كي يتعلموا ثقافة تبادل العلم والمعرفة.
- ❖ انشاء مركز استشاري لكلية الكوت الجامعة يقدم خدمات للمجتمع