



جمهورية مصر العربية

الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد

## وثيقة المعايير والممارسات التطبيقية

مؤسسات التعليم العالي  
جمهورية مصر العربية

مسودة غير قابلة للتداول

ابريل (٢٠٠٨)

## معايير التقويم والاعتماد

### المحور الأول: القدرة المؤسسية:

م	المعايير
١	التخطيط الإستراتيجي.
٢	الهيكل التنظيمي.
٣	القيادة والحوكمة.
٤	المصداقية والأخلاقيات.
٥	الجهاز الإداري.
٦	الموارد المالية والمادية.
٧	المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة.
٨	التقويم المؤسسي وإدارة الجودة .

### المحور الثاني: الفاعلية التعليمية:

م	المعايير
١	الطلاب والخريجون.
٢	المعايير الأكاديمية.
٣	البرامج /المقررات الدراسية.
٤	التعليم والتعلم والتسهيلات الداعمة.
٥	أعضاء هيئة التدريس.
٦	البحث العلمي والأنشطة العلمية.
٧	الدراسات العليا.
٨	التقييم المستمر للفاعلية التعليمية.

## مؤشرات التقويم والاعتماد

### اولا: القدرة المؤسسية

#### ١- التخطيط الإستراتيجي :

المؤشرات
١/١ الخطة الإستراتيجية للمؤسسة والسياسات والأنشطة الداعمة.
٢/١ ارتباط الخطة الإستراتيجية بإستراتيجية الجامعة.
٣/١ السمات المميزة للمؤسسة وخصائصها ودورها في المجتمع.
٤/١ وضع المؤسسة الاستراتيجي.

#### ٢- الهيكل التنظيمي :

المؤشرات
١/٢ - هيكل تنظيمي ملائم ومعتمد.
٢/٢ - السلطات والمسؤوليات والاختصاصات والأدوار.
٣/٢ - الإدارات المتخصصة لخدمات دعم العملية التعليمية.
٤/٢ - إدارة الأزمات والكوارث.
٥/٢ - وحدة إدارة الجودة.
٦/٢ - التوصيف الوظيفي.

#### ٣- القيادة والحوكمة:

المؤشرات
١/٣ - اختيار القيادات الأكاديمية.
٢/٣ - نمط القيادة.
٣/٣ - مساهمة المجالس الرسمية في مناقشة واتخاذ القرارات المتعلقة بالتعليم والتعلم.
٤/٣ - خطط تدريب لتنمية المهارات الإدارية للقيادات الأكاديمية.
٥/٣ - نظم المعلومات والتوثيق الرسمية.
٦/٣ - دعم القيادات الأكاديمية لإدارة نظم الجودة الداخلية للمؤسسة.
٧/٣ - دور القيادات الأكاديمية في تنمية الموارد الذاتية للمؤسسة.
٨/٣ - التقييم المستمر لكفاءة إدارة المؤسسة.

٤ - المصداقية والأخلاقيات:

المؤشرات
١/٤ - التزام المؤسسة بحقوق الملكية الفكرية والنشر
٢/٤ - الممارسات العادلة وعدم التمييز
٣/٤ - مدى الالتزام بالأخلاقيات المهنية للمؤسسة التعليمية.
٤/٤ - المعلومات المتاحة عن المؤسسة.

٥ - الجهاز الإداري:

المؤشرات
١/٥ - معايير اختيار وتعيين وترقية القيادات الإدارية.
٢/٥ - برامج التدريب المستمر للعاملين.
٣/٥ - كفاءة الإدارة في الاستفادة من الموارد البشرية المتاحة.
٤/٥ - ظروف العمل وفقاً للمتطلبات الوظيفية.
٥/٥ - نظم تقييم أداء القيادات الإدارية والعاملين.
٦/٥ - ربط الحوافز/ المكافآت بمستويات الأداء.
٧/٥ - مستوى رضا القيادات الإدارية والعاملين.

٦ - الموارد المالية والمادية:

المؤشرات
١/٦ - كفاية الموارد المالية السنوية لتحقيق الرسالة والغايات والأهداف الإستراتيجية.
٢/٦ - المباني وطبيعة نشاط المؤسسة.
٣/٦ - أماكن وتسهيلات ممارسة الأنشطة الطلابية.
٤/٦ - الأجهزة والمعدات والمعامل.
٥/٦ - الحاسبات الآلية.
٦/٦ - وسائل الاتصالات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات.
٧/٦ - مستوى استخدام الموارد.

٧ - المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة:

المؤشرات
١/٧ - خطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة.
٢/٧ - الاعتبارات التنظيمية لأنشطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة.
٣/٧ - تفاعل المؤسسة مع منظمات المجتمع.
٤/٧ - الممارسات الفعلية لتنمية وحماية البيئة.
٥/٧ - مساهمة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في برامج خدمة المجتمع.
٦/٧ - قياس وتقييم رضا منظمات سوق العمل والمجتمع المدني عن أداء المؤسسة/ مستوى الخريج.

## ٨- التقويم المؤسسى وادارة الجودة:

المؤشرات
١/٨ - استمرارية التقويم الذاتى للأداء الكلى للمؤسسة.
٢/٨ - مراجعة ومناقشة مؤشرات التقويم الذاتى للأداء الكلى للمؤسسة.
٣/٨ - انعكاس نتائج التقويم الذاتى المستمر على ادارة الجودة بالمؤسسة.

## ثانيا: الفاعلية التعليمية

### ١- الطلاب والخريجون:

المؤشرات
١/١ - الطلاب
٢/١ - الدعم الطلابي
٣/١ - الأنشطة الطلابية
٤/١ - خدمات الخريجين
٥/١ - قياس رضا الطلاب

### ٢- المعايير الأكاديمية:

المؤشرات
١/٢ - تبني المؤسسة للمعايير الأكاديمية القياسية القومية او معايير أخرى معتمدة.
٢/٢ - الممارسات التطبيقية للمعايير الأكاديمية.
٣/٢ - توافق البرامج مع المعايير الأكاديمية.

### ٣- البرامج التعليمية/المقررات الدراسية:

المؤشرات
١/٣ - البرامج التعليمية واحتياجات المجتمع والتنمية.
٢/٣ - تصميم البرامج التعليمية.
٣/٣ - مستوى تقدم البرامج الدراسية.
٤/٣ - مراجعة وتحديث البرامج والمقررات الدراسية

### ٤- التعليم والتعلم والتسهيلات المادية:

المؤشرات
١/٤ - إستراتيجية التعليم والتعلم.
٢/٤ - الممارسات الفعلية للتعلم الذاتى.
٣/٤ - سياسة المؤسسة في التعامل مع مشاكل التعليم.
٤/٤ - برامج التدريب الميدانى للطلاب.
٥/٤ - نظام تقويم الطلاب.
٦/٤ - الكتاب الدراسي الجامعي (إن وجد).
٧/٤ - المصادر المتاحة للتعليم والتعلم.

٥- أعضاء هيئة التدريس:

المؤشرات
١/٥- كفاية وكفاءة أعضاء هيئة التدريس لتحقيق المخرجات المستهدفة للتعليم
٢/٥- قواعد تعيين أعضاء هيئة التدريس/الهيئة المعاونة
٣/٥- تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة
٤/٥- تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس
٥/٥- الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة

٦- البحث العلمي والأنشطة العلمية:

المؤشرات
١/٦- خطة البحث العلمي
٢/٦- كفاءة العملية البحثية
٣/٦- مساهمة البحث العلمي في دعم وتعزيز العملية التعليمية.
٤/٦- تمويل البحث العلمي.
٥/٦- أنشطة علمية أخرى.

٧- الدراسات العليا:

١/٧- الدرجات الممنوحة.
٢/٧- العملية التعليمية في الدراسات العليا.
٣/٧- نظام التسجيل والإشراف الأكاديمي.
٤/٧- تقويم طلاب الدراسات العليا.
٥/٧- مستوى رضا طلاب الدراسات العليا.

٨- التقييم المستمر للفاعلية التعليمية:

المؤشرات
١/٨- شمولية واستمرارية التقويم.
٢/٨- النظام الداخلي لإدارة الجودة
٢/٨- المسائلة والمحاسبة

## الممارسات التطبيقية لمعايير ومؤشرات

### التقويم والاعتماد في مؤسسات التعليم العالى\*

#### اولا: القدرة المؤسسية:

##### ١- التخطيط الإستراتيجي:

تنتهج المؤسسة التخطيط الاستراتيجي القائم على التحليل الواف للوضع القائم وتحديد الفجوة بينه و بين الرؤية المنشودة وتضع الغايات النهائية والاهداف الاستراتيجية التي تمكنها من تحقيق رسالتها و رؤيتها.

وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في مجال التخطيط الاستراتيجي في الاتي:

##### ١/١- الخطة الإستراتيجية للمؤسسة والسياسات والأنشطة الداعمة لها:

للمؤسسة خطة استراتيجية موثقة و واقعية و قابلة للتنفيذ في حدود الموارد المتاحة للمؤسسة و تشمل العناصر التالية:

##### ١/١/١- التحليل البيئي للمؤسسة باستخدام أسلوب (SWOT):

- ◇ تقوم المؤسسة بتحليل واف للبيئة الداخلية و الخارجية لتحديد نقاط القوة و الضعف بها و الفرص المتاحة و التهديدات القائمة و المتوقعة.
- ◇ يتصف التحليل البيئي بالموضوعية و يبني على حقائق الدراسة الذاتية ويشمل جميع اوجه نشاط المؤسسة و عناصرها.
- ◇ يشارك في الدراسة ممثلين عن الأطراف المعنية (اعضاء هيئة تدريس/ طلاب/ اداريين/ الاطراف المجتمعية).
- ◇ تناقش المؤسسة نتائج التحليل البيئي مع الأطراف المعنية.

##### ٢/١/١- الرؤية والرسالة:

- ◇ تحدد المؤسسة رؤية ورسالة خاصة بها .
- ◇ تكون الرسالة معتمدة و موثقة و معلنة.
- ◇ تعكس رسالة المؤسسة شخصيتها و دورها التعليمي ومسئوليتها المجتمعية و تطلعاتها في البحث العلمي بما يتفق مع الاتجاهات والأولويات القومية.

---

\* يشتمل كل محور من هذين المحورين الرئيسيين للتقويم والاعتماد على ثمانية مؤشرات، ويشتمل كل مؤشر على مجموعة من العناصر، وأخيرا يشتمل كل عنصر على مجموعة من الخصائص المطلوب قياسها في المؤسسة التي ترغب في الحصول على الاعتماد.

- ◇ يشارك في وضع الرسالة كافة الاطراف المعنية.
- ◇ تنمية ونشر الوعي بين الطلاب واعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين والاطراف المجتمعية برسالة المؤسسة.
- ◇ إرتباط الرسالة برسالة الجامعة.
- ◇ توافر آليات واضحة وموثقة لقياس مدى تحقق الرسالة.
- ◇ نشر الرسالة من خلال وسائل متعددة.
- ◇ المراجعة الدورية للرسالة في ضوء المتغيرات القومية والعالمية.

### ٣/١/١- الغايات النهائية والأهداف الإستراتيجية:

- تحدد المؤسسة غاياتها النهائية وأهدافها الاستراتيجية بحيث تكون:
- ◇ واضحة وقابلة للتحقق والقياس.
- ◇ تسعى لتحقيق رؤية المؤسسة.
- ◇ مبنية على التحليل البيئي والدراسة الوافية لوضع المؤسسة التنافسي والتحديات الحالية والمستقبلية.
- ◇ يشارك في وضعها الأطراف المعنية.
- ◇ معتمدة وموثقة ومعلنة.

### ٤/١/١- السياسات:

- تضع المؤسسة سياسات محددة وواضحة كمرشد لإتخاذ القرارات و تتعلق بالتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع. ويراعى في هذا الصدد مايلي:
- ◇ توثق المؤسسة سياساتها وتعلنها على الأطراف المعنية.
- ◇ تتحقق المؤسسة من أن السياسات تخدم غايتها النهائية وأهدافها الإستراتيجية.
- ◇ تضع المؤسسة الآليات اللازمة لضمان تطبيق السياسات.
- ◇ تقوم المؤسسة بمراجعة سياستها بصفة دورية.

### ٥/١/١- الخطة التنفيذية لتطبيق الإستراتيجية :

- ◇ تتضمن الخطة كافة الأنشطة التي تهدف الى تحقيق الغايات النهائية والأهداف الإستراتيجية ( انظر النموذج رقم ١ فى الملحق رقم ٢).
- ◇ تحدد الخطة التنفيذية الأنشطة المطلوب القيام بها لتحقيق الغايات والأهداف الإستراتيجية مع مراعاة أولويات تنفيذ الأنشطة وتسلسلها المنطقى.
- ◇ تحدد الخطة بوضوح لكل نشاط الاتي :



- الغاية التي يسعى إلى تحقيقها.
  - الهدف الإستراتيجي المطلوب تحقيقه.
  - آليات التنفيذ.
  - المسئوليات.
  - الجدول الزمني.
  - مؤشرات المتابعة والتقييم.
  - مستويات الانجاز.
- ◇ يتم في نهاية الخطة تقدير المخصصات المالية اللازمة لتنفيذها، وأساليب إدارة المخاطر المتوقعة.
- ◇ يشارك في وضع الخطة وتنفيذها الأطراف المعنية المختلفة.
- ◇ يجب أن تتصف الخطة بالمرونة والقابلية للتعديل وفقاً للمستجدات والتغيرات.

#### ٢/١ ارتباط الخطة الإستراتيجية بإستراتيجية الجامعة:

المؤسسات التعليمية التابعة لجامعات هي جزء منها تكمل بعضها بعضاً لتحقيق رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية، لذلك فإنه يجب عليها أن تراعي ارتباط خطتها باستراتيجية الجامعة. ويضمن ذلك التوافق مساندة الجامعة للمؤسسة في تطبيق خطتها الاستراتيجية.

#### ٣/١ شخصية المؤسسة وخصائصها ومسئولياتها تجاه المجتمع :

يجب ان تعكس استراتيجية المؤسسة شخصيتها المستقلة وخصائصها المميزة لطبيعة نشاطها ومسئولياتها المجتمعية.

#### ٤/١ وضع المؤسسة الاستراتيجي:

حتى تستطيع المؤسسة تكوين رؤية مستقبلية واضحة و تضع غاياتها واهدافا استراتيجية تساعدنا علي تحقيق رؤيتها عليها تحليل وضعها الاستراتيجي من خلال:

- ◇ تحديد المنافسين من المؤسسات المناظرة محلياً وإقليمياً ودولياً.
- ◇ تحديد مواطن القوة والضعف في المنافسين.
- ◇ تحديد التحديات المحلية والاقليمية والعالمية.
- ◇ تحديد ملامح الوضع الاستراتيجي للمؤسسة في ضوء ذلك.

## ٢- الهيكل التنظيمي:

يجب ان يكون للمؤسسة هيكل تنظيمي رسمي ملائم لحجم و نوع انشطتها ويضمن تحقيق رسالتها وغاياتها واهدافها.

وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في مجال الهيكل التنظيمي في الآتي:

### ١/٢ - هيكل تنظيمي ملائم ومعتمد:

- ◇ هيكل تنظيمي معتمد وموثق.
- ◇ ان يكون تشكيل الهيكل ملائم لتغطية أنشطة المؤسسة المختلفة.
- ◇ تشكل المؤسسة اللجان المختلفة على أن تضم ممثلين عن الأطراف المعنية من الطلاب واعضاء هيئة التدريس والاطراف المجتمعية.
- ◇ يوضح تشكيل الهيكل العلاقات مع الجامعة واداراتها المختلفة.
- ◇ يتصف التشكيل بالمرونة والقابلية للتغيير استجابة لنتائج التقويم والمستجدات الاخرى (استحداث إدارات وأقسام ولجان جديدة على سبيل المثال).

### ٢/٢ - السلطات والمسؤوليات والاختصاصات والأدوار :

- ◇ تحدد المؤسسة المسؤوليات والاختصاصات والادوار بوضوح وفقاً لهيكلها التنظيمي.
- ◇ تتحقق المؤسسة من تكافؤ السلطات مع المسؤوليات.
- ◇ تمارس المؤسسة مبدأ التفويض في السلطات.
- ◇ تراعي المؤسسة عدم التعارض في الادوار و الاختصاصات.
- ◇ تحرص المؤسسة على وضع الفرد المناسب في المكان المناسب.
- ◇ يسمح الهيكل بالتعاون المتبادل الافقي والرأسي بين مستوياته ووحداته.

### ٣/٢ - الإدارات المتخصصة لخدمات دعم العملية التعليمية :

- ◇ تراعي المؤسسة ملائمة الإدارات المتخصصة مع طبيعة الأنشطة التعليمية والدراسات العليا والعلاقات الثقافية والبحوث والخدمة المجتمعية واللوجستيات وغيرها.
- ◇ تحرص المؤسسة على تشكيل هذه الإدارات من الكفاءات المتخصصة من القيادات الإدارية والعاملين.

## ٤/٢ - وحدة الأزمات والكوارث :

- ◇ يوجد في المؤسسة وحدة (أو على الأقل لجنة) محددة تختص بمواجهة الازمات و الكوارث.
- ◇ تنسق هذه الوحدة نشاطها مع الجبهه المماثلة لها بالجامعة (إن وجدت).
- ◇ يتم تدريب افراد الوحدة وتنمية قدراتهم في هذا المجال.
- ◇ تضع الوحدة سيناريوهات للكوارث والازمات والمخاطر المتوقعة وخطط للتعامل معها.
- ◇ يتم تدريب أفراد المؤسسة المعنيين على تنفيذ الخطط الموضوعة لمواجهة الأزمات والكوارث وقياس فاعليتها.
- ◇ تتوفر للوحدة الموارد المادية والبشرية التي تمكنها من اداء عملها.

## ٥/٢ - وحدة إدارة الجودة :

تعد الوحدة المعنية بإدارة الجودة من اهم ادوات المؤسسة للتقويم المستمر سواءا للقدرة المؤسسية او للفاعلية التعليمية ومركزا لنشر ثقافة الجودة بين افراد المؤسسة ولتنمية القدرات لاعضاء هيئة التدريس و الجهاز الاداري فيما يتعلق بإدارة نظم الجودة. ويجب أن يتوافر في الوحدة الخصائص التالية :

- هيكل تنظيمي معتمد وموثق ذو تبعية تنظيمية واضحة في هيكل المؤسسة.
- تشكيل هيكل الوحدة بما يسمح لها الاضطلاع بمهامها بكفاءة (يضم ممثلي مختلف فئات اعضاء هيئة التدريس و معاونيهم/ الطلاب/ الإداريين) ويراعى تباين الخبرات والمهارات لتغطية المهام المتعددة للوحدة.
- تشكيل مجلس ادارة معتمد وموثق يساعد الوحدة على القيام بدورها وأداء مهامها بكفاءة وبفاعلية.
- مجلس ادارة ينعقد بصورة دورية وتحفظ الوحدة بمحاضر اجتماعاته وتقارير لمتابعة تطبيق قراراته.
- لائحة ادارية ومالية معتمدة وموثقة تنظم العمل وتحدد بدقة السلطات والمسئوليات.
- توطيد علاقة الوحدة بمركز الجودة بالجامعة بما يسهم في تفعيل دورها ودعمها فنياً ويساند أنشطتها ويراجع خططها لضمان توائها مع أهداف الجامعة. وتقدم الوحدة تقرير سنوي عن نشاطها للمركز.
- يشارك مدير الوحدة او من ينوب عنه في الاجتماعات والدورات التدريبية التي ينظمها مركز الجودة بالجامعة و يسعى لتبادل الخبرات و الممارسات الجيدة مع وحدات الجودة بالكليات الاخرى بالجامعة.
- تشارك الوحدة في عرض ومناقشة قضايا الجودة في مجلس الكلية و مجالس الأقسام.
- تستخدم الوحدة وسائل متنوعة لممارسة أنشطتها على سبيل المثال لا الحصر: تغذية مرتجعة/ مراجعين خارجيين/ تدقيق داخلي /... إلخ.

## ٦/٢- التوصيف الوظيفي:

توفر المؤسسة بطاقات موثقة لوصف الوظائف القيادية والاكاديمية والادارية والفنية تمثل الاساس لشغل الوظائف المختلفة بما يضمن وضع الفرد المناسب في المكان المناسب.

## ٣- القيادة والحوكمة:

يجب ان يكون للمؤسسة قيادة واعية تتبنى فكر التطوير والسعي الى التميز، وقادرة على وضع السياسات اللازمة لذلك واتخاذ القرارات في اطار زمني ملائم يضمن كفاءة وفاعلية اداء المؤسسة.

وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في مجال القيادة والحوكمة في الاتي:

### ١/٣- اختيار القيادات الأكاديمية:

تقوم المؤسسة باختيار القيادات الاكاديمية بناءً على معايير موضوعية موثقة و معلنة تحقق تكافؤ الفرص. ويجب مراعاة المعايير التالية عند الاختيار:

- الكفاءة والنشاط العلمى.
- القدرات الادارية والقيادية.
- المشاركة في الأنشطة والخدمات الطلابية.
- المساهمات في مجالات الجودة والتطوير (على مستوى المؤسسة/ الجامعة/ القومي).
- المشاركة في الانشطة القومية
- السجل الوظيفي الذي يشهد بالالتزام والنزاهه.
- التعاون والعلاقة مع الزملاء والرؤساء والمرؤوسين.

### ٢/٣- نمط القيادة:

يجب أن تتبنى المؤسسة نمط قيادة ديمقراطي يشجع على المشاركة وإبداء الرأي وحرية النقد والإبتكار وعلى القيادة العليا دعم هذا النمط ويراعى فى هذا الصدد ما يلى:

- تمثيل الطلاب والجهات المجتمعية في اللجان ذات العلاقة.
- نشر روح التعاون مع أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والإداريين بالكلية.
- يجب أن تتأكد المؤسسة من أن سياساتها تضمن شفافية عملية اتخاذ القرارات ، وبالتالي يجب أن تكون السياسات معلنة وموثقة ويمكن مراقبة تطبيقها.

### ٣/٣- مساهمة المجالس الرسمية في مناقشة واتخاذ القرارات المتعلقة بالتعليم والتعلم:

يجب أن تمارس مجالس المؤسسة الرسمية مسؤولياتها في مناقشة قضايا التعليم والتعلم وتطوير البرامج واتخاذ القرارات التي تكفل فاعلية ادائها لدورها الاكاديمي و متابعة تنفيذ تلك القرارات. ويكون ذلك على مستوى البرامج التعليمية فى المرحلة الجامعية الأولى وبرامج الدراسات العليا. وعلى هذه المجالس توثيق تلك الممارسات في محاضرها الرسمية.

### ٤/٣ - تنمية المهارات الإدارية للقيادات الأكاديمية:

- تحدد المؤسسة الاحتياجات التدريبية للقيادات الأكاديمية الحالية والمرشحة مستقبلياً (تهيئة لشغل المناصب القيادية) وفقاً للأساليب العلمية.
- تضع المؤسسة خطة التدريب بناءً على الاحتياجات التي تم تحديدها على أن تتضمن الخطة عدد ونوعية البرامج التدريبية وآليات تنفيذها.
- توفر المؤسسة المخصصات المالية اللازمة للتدريب.
- تتحقق المؤسسة من التزام القيادات بالبرامج التدريبية على أن يؤخذ ذلك في الاعتبار كأحد معايير الاختيار وتقييم الأداء والتحفيز.
- تحرص المؤسسة على جودة البرامج التدريبية وملائمة توقيتها وتنظيمها لظروف العمل حتى تكون جاذبة للفئة المستهدفة.
- تضع المؤسسة مؤشرات لتقييم فاعلية تدريب القيادات وتحفظ بقواعد بيانات تبين:
  - عدد وأنواع البرامج التدريبية المنفذة.
  - نسبة الحاصلين على دورات وبرامج تدريبية إلى إجمالي عدد القيادات الأكاديمية.
- على المؤسسة ان تراجع محتويات البرامج التدريبية بناءً على التغذية المرتجعة من المتدربين والاثار الذي احده التدريب في اداء القيادات.
- على المؤسسة ان تراجع خطط التدريب دورياً وفقاً للاحتياجات والمستجدات الأخرى.

### ٥/٣ - نظم المعلومات والتوثيق الرسمية:

- تنشئ المؤسسة قواعد البيانات تشمل مختلف الإدارات و تحرص على دقة المدخلات و تحديثها المستمر.
- توفر المؤسسة نظم المعلومات الإدارية والقانونية اللازمة لدعم القرارات (اللوائح و القوانين و السوابق ذات العلاقة).
- يكون للمؤسسة نظاماً لحفظ و استدعاء و اراحة تداول الوثائق

### ٦/٣ - دعم القيادات الأكاديمية لإدارة نظم الجودة الداخلية للمؤسسة:

على القيادة دعم نظم الجودة الداخلية ويكون هذا الدعم في الصور التالية:

- دعم مادي:
  - توفير مكان ملائم وتجهيزات مناسبة للوحدة المعنية بإدارة الجودة.
  - امدادها بالكوادر المؤهلة و الحرص على تنمية قدرات العاملين بها.
  - توفير مخصصات مالية مناسبة من مصروفات التشغيل و حوافز.

■ توفير تسهيلات كافية ومناسبة لتنفيذ أنشطة وحدة توكيد الجودة (ادوات ، وسائل الاتصالات، عمالة، وما شابه ذلك).

○ دعم المعنوي : متمثلا في التقدير والاعتراف والمساندة والتمكين ( التفويض وحرية إتخاذ القرارات).

○ دعم اداري: التوجيه والمتابعة للأقسام الأكاديمية والإدارية للالتزام بتنفيذ سياسات وإجراءات النظام الداخلي لتوكيد الجودة.

### ٧/٣- دور القيادات الأكاديمية في تنمية الموارد الذاتية للمؤسسة:

تعمل قيادة المؤسسة على تنمية مواردها الذاتية بالوسائل المختلفة و تحفز اعضاء هيئة التدريس للمشاركة في تلك التنمية.

و الاداء للمؤسسات لتنمية مواردها يتمثل في الاتي:

○ تضع المؤسسة خطة واقعية لتنمية الموارد الذاتية تحرص فيها على تنوع مصادر التمويل الذاتي و تحدد اليات التنفيذ، ومسئولية التنفيذ والمتابعة و مؤشرات تقييم الاداء.

○ تراجع المؤسسة خطة تنمية الموارد الذاتية دوريا في ضوء العوائد التي حققتها لتوجيه الجهود لتعزيز لانشطة الفعالة و اضافة او حذف انشطة تبعا للمستجدات.

○ تسعى المؤسسة لإقامة وتعزيز العلاقات مع القطاعات الإنتاجية والخدمية في المجتمع و فتح قنوات اتصال فعالة تمكنها من عقد اتفاقيات/ انشاء مشروعات/ تقديم استشارات أو خدمات أخرى تخصصها لهذه القطاعات.

○ تحفز المؤسسة أعضاء هيئة التدريس لتنمية الموارد الذاتية من خلال التقدير الرسمي والإعتراف بمساهماتهم و تعظيم استفادتهم من عائد العقود الذاتية.

○ تقدم المؤسسة التسهيلات اللازمة لاعضاء هيئة التدريس لتمكنهم من جلب مصادر التمويل ( تسهيلات اجرائية و ادارية/ وسائل تنقلات و اتصالات / إعادة توزيع الأعباء الوظيفية / ...الخ).

○ تحرص المؤسسة على تفعيل دور الوحدات ذات الطابع الخاص في تنمية الموارد الذاتية من خلال:

- تنويع الوحدات تبعا لاحتياجات المجتمع
- دعم امكانيات الوحدات.
- تحرير الوحدات من الروتين.
- الربط بين المكافآت ومستويات الانجاز.
- توفير برامج للترويج والتسويق.

### ٨/٣- التقويم المستمر لكفاءة إدارة المؤسسة:

يجب على القيادة الأكاديمية ان تسعى لاستمرارية وتعزيز التطوير للمؤسسة معتمدة على نتائج التقويم المستمر و الموضوعي لكفاءة ادارة المؤسسة :

وأداء القيادة في التقويم المستمر و التطوير المؤسسي يتمثل في الاتي:

- وضع آليات لتقييم كفاءة إدارة المؤسسة والقيادات الأكاديمية ، و تحديد المؤشرات الكمية والنوعية للتقييم.
- تشرك القيادة جميع الاطراف المعنية في عملية التقييم
- تستعين الإدارة بأراء الطلاب في اتخاذ القرارات الخاصة بالعملية التعليمية
- الاستفادة من نتائج التقييم الشامل للأداء الكلى للمؤسسة في عملية اتخاذ القرار
- تسعى القيادة لتنمية مشروعات للتطوير و تدعم تنفيذها.
- تطبق القيادة نتائج مشروعات التطوير و تدعم استمراريتها.

#### ٤ - المصداقية والأخلاقيات:

تلتزم المؤسسة التعليمية بالمصداقية و النزاهة في جميع سياساتها وقراراتها و تعاملاتها داخل و خارج المؤسسة و تحرص على تطبيق الممارسات العادلة و عدم التمييز و تعمل على حماية الحريات الاكاديمية و حقوق الملكية الفكرية و النشر و تراقب المؤسسة تطبيق الاخلاقيات المهنية بين افرادها.

و تتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية فى مجال المصداقية والأخلاقيات فى الآتى:

#### ١/٤ - الالتزام بحقوق الملكية الفكرية والنشر من خلال:

- حظر استخدام البرامج الجاهزة غير المرخصة على اجهزة الحاسب الالى بالمؤسسة
- عدم السماح للعاملين بالمؤسسة بنسخ المصنفات بما يشكل اعتداءً على حقوق المؤلف لحماية المصنفات الفنية والأدبية.
- وضع ارشادات للمتريدين على المكتبة لمراعاة التزامهم بالضوابط المنصوص عليها في قانون الملكية الفكرية.

#### ٢/٤ - تطبيق الممارسات العادلة وعدم التمييز:

- تحرص المؤسسة على ضمان العدالة وعدم التمييز بين أعضاء هيئة التدريس (توزيع اعباء الاشراف و التدريس، الحوافز و المكافآت، البعثات، وغيرها)
- تحرص المؤسسة على ضمان العدالة وعدم التمييز بين العاملين ( توزيع اعباء العمل ، توزيع الحوافز، وغيرها)
- تسعى المؤسسة على ضمان العدالة وعدم التمييز بين الطلاب من حيث المساواة في فرص التعلم والتقييم.
- تكفل المؤسسة حرية الراي
- توفر المؤسسة إجراءات لتصحيح الممارسات غير العادلة فور اكتشافها.
- توجد المؤسسة الية معلنة لتلقى للشكاوى والمقترحات والاستجابة لها.

- تحرص على متابعة القرارات المتخذة في شان الشكاوي و اخطار الشاكي بنتيجة المتابعة.

#### ٣/٤- الالتزام بالأخلاقيات المهنية للمؤسسة التعليمية:

- وجود ميثاق أخلاقي للمؤسسة.
- تراقب المؤسسة تطبيق الممارسات الأخلاقية للوظيفة على كافة المستويات (الالتزام/ الامانة/ التعامل مع الزملاء والرؤساء و المرؤوسين/ احترام حقوق الآخرين/ وغيرها).
- تتيح المؤسسة المعلومات الكافية عنها في الوسائل المختلفة.
- تتحرى المؤسسة المصادقية في الإعلانات والمعلومات المنشورة.

#### ٥- الجهاز الإداري:

- للمؤسسة جهاز اداري مؤهل وكفاء على كافة مستوياته لتحقيق الأداء المخطط بكفاءة بالنسبة لجميع أنشطة المؤسسة مما يكفل تحقيق رسالتها وغاياتها واهدافها.
- وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في مجال الجهاز الاداري في الاتي:

#### ١/٥- معايير اختيار وتعيين وترقية القيادات الإدارية:

- تضع المؤسسة معايير موضوعية لاختيار وتعيين وترقية القيادات الإدارية والتي تعتمد على التاهيل العلمي والتخصص والكفاءة في الأداء والتاريخ الوظيفي والتعامل مع الرؤساء والمرؤوسين والزملاء وغيرها.
- تحرص المؤسسة على توثيق هذه المعايير و تعلنها.

#### ٢/٥- برامج التدريب المستمر للعاملين:

- تحدد المؤسسة بصورة دورية الاحتياجات التدريبية للعاملين و تستخدم آليات متعددة لذلك مثل الاستقصاءات وتقارير المتابعة و الرؤية المستقبلية لاحتياجات التطوير وغيرها.
- تضع المؤسسة خطة للتدريب بناء على الاحتياجات التي تم تحديدها تتضمن عدد ونوعية البرامج التدريبية وآليات تنفيذها.
- توفر المؤسسة المخصصات المالية اللازمة للتدريب.
- تتحقق المؤسسة من التزام الافراد المرشحين بالبرامج التدريبية على أن يؤخذ ذلك في الإعتبار كأحد معايير الاختيار وتقييم الاداء والتحفيز.
- تحرص المؤسسة على جودة البرامج التدريبية وملائمة توقيتها وتنظيمها لظروف العمل حتى تكون جاذبة للفئة المستهدفة.
- تضع المؤسسة مؤشرات لتقييم فاعلية تدريب القيادات وتحتفظ بقواعد بيانات تبين:

■ عدد وأنواع البرامج التدريبية المنفذة.



■ نسبة الحاصلين على دورات وبرامج تدريبية إلى إجمالي العدد.

- تراجع المؤسسة محتويات البرامج التدريبية بناءً على التغذية المرتجعة من المتدربين و الاثر الذي احدهه التدريب في الاداء.
- تراجع المؤسسة خطط التدريب دوريا بناءً على الاحتياجات و المستجدات الأخرى.

### ٣/٥- كفاءة الإدارة في الاستفادة من الموارد البشرية المتاحة:

- تحتفظ المؤسسة بسجلات (او قواعد بيانات) بالمؤهلات و الخبرات المتاحة.
- توزع المؤسسة الافراد على الادارات المختلفة وفقاً لنوعية مؤهلاتهم وخبراتهم ومدى ملائمتها لمتطلبات الوظيفة و تاهيلهم لتوصيف الوظيفة.
- تحقق المؤسسة التوازن في توزيع الموارد البشرية على الإدارات بناء على عبء العمل.
- تحرص المؤسسة على ربط الحوافز بالانتاج و تفعيل سياسات الثواب و العقاب.

### ٤/٥- ظروف العمل وفقاً للمتطلبات الوظيفية:

تسعى المؤسسة لتوفير الامكانيات و التسهيلات المادية و التكنولوجية اللازمة لزيادة تدفق الأداء وتحسين الإنتاجية مع المحافظة على رضاء العاملين. ويتحقق ذلك من خلال حرص المؤسسة على توفير التجهيزات والأدوات والأثاث والوسائل التي تؤدي إلى توفير ظروف عمل ملائمة ومحفزة وكفاءة الاداء.

### ٥/٥- نظم تقييم أداء القيادات الإدارية والعاملين:

- تضع المؤسسة معايير كمية و نوعية لتقييم اداء القيادات الادارية و العاملين
- ضرورة أن تكون هذه المعايير موثقة ومعلنة.
- مشاركة الافراد في تقييم انفسهم.
- إتاحة الفرصة لإطلاع الافراد علي نتائج التقييم.

### ٦/٥- مستوى رضاء القيادات الإدارية والعاملين:

تقيس المؤسسة الرضاء الوظيفي للعاملين (أنظر النموذج رقم ٢ في الملحق رقم ٢)\*، وتناقش النتائج معهم لتحديد أسباب عدم الرضاء وتسعى الى اتخاذ القرارات والتصرفات المناسبة لمعالجة أسباب عدم الرضاء.

\* يشتمل هذا النموذج على ارشادات عامة تتعلق بالمحتويات الواجب أن تتضمنها قوائم الاستقصاء لقياس الرضا لكافة الفئات المستهدفة.

## ٦- الموارد المالية والمادية:

لا يمكن للمؤسسة أن تمارس أنشطتها ومهامها المختلفة لتحقيق رسالتها وأهدافها الاستراتيجية بدون توافر الموارد المالية والمادية الكافية. كما يجب على المؤسسة أن تحرص على حسن استخدام هذه الموارد بكفاءة عالية.

وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في مجال الموارد المالية والمادية في الآتي:

### ١/٦- كفاية الموارد المالية السنوية لتحقيق الرسالة والغايات والأهداف الإستراتيجية:

يكون للمؤسسة مواردها المالية السنوية الكافية والتي تمكنها من تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. ويجب على المؤسسة أن تراعى عند تخصيص موازنتها السنوية على أنشطة التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع الاحتياجات الفعلية لهذه الأنشطة ومدى مساهمة كل منها في تحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية.

### ٢/٦- المباني وطبيعة نشاط المؤسسة:

- يكون للمؤسسة مباني ملائمة من حيث التصميم و المساحة وطبيعة نشاط المؤسسة و تتناسب مع اعداد الطلاب .
- تلتزم المؤسسة بتوفير نظم ووسائل الأمن والسلامة في مبانيها وتوفير مخارج الطوارئ و العلامات الارشادية اللازمة، و التسهيلات المناسبة لمكافحة الحريق.
- تهتم المؤسسة بخطط الأمن والسلامة للمباني والأفراد ، وتدريب العاملين على استخدام الوسائل والأجهزة الخاصة بذلك ، وإجراء التجارب الدورية لإخلاء المباني.
- تحرص المؤسسة على نظافة المباني و الساحات.
- يجب أن يتوافر بالمباني المناخ الصحي من حيث التهوية و الاضاءة.
- يجب أن تكون المرافق العامة والخاصة بالمؤسسة كافية وصالحة للاستخدام.
- ضرورة توافر خطة سنوية لدعم وتنمية وصيانة البنية التحتية والتسهيلات المادية والمرافق مع وجود اليات واضحة لتطبيق هذه الخطة.

### ٣/٦- أماكن وتسهيلات ممارسة الأنشطة الطلابية:

- يجب أن تتوافر بالمؤسسة أماكن كافية لممارسة الأنشطة الطلابية المختلفة مثل الأنشطة الرياضية والثقافية والاجتماعية والجوالة وغيرها.
- يجب أن تكون هذه الأماكن ملائمة من حيث التجهيزات لممارسة كل نوع من الأنشطة الطلابية.

#### ٤/٦ - الأجهزة والمعدات والمعامل:

- ضرورة توافر الأجهزة والمعدات والمعامل بما يتلائم مع طبيعة المؤسسة واعداد الطلاب بها.
- لا بد أن تكون المعدات المتوفرة صالحة للاستخدام و تراعي المؤسسة صيانتها و تحديثها لتناسب مع التقدم العلمي و متطلبات البرامج المقدمة.

#### ٥/٦ - وسائل الاتصالات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات:

- توفر المؤسسة وسائل الاتصال الحديثة ونظم تكنولوجيا المعلومات اللازمة و الملائمة لنوع نشاطها وبم يواكب العصر.
- توفر المؤسسة نادي لتكنولوجيا المعلومات يستخدم مجانا او باجر رمزي للطلاب و اعضاء هيئة التدريس .
- يكون للمؤسسة موقع على الانترنت ويتم تحديثه بصفة دورية.
- توفر المؤسسة الحاسبات الآلية بما يتناسب مع عدد الطلاب وطبيعة البرامج التعليمية.

#### ٦/٦ - مستوى استخدام الموارد:

- تحرص المؤسسة على حسن إستغلال الموارد المتاحة ورفع كفاءة إنتاجيتها.
- تضع المؤسسة أولويات لاستخدام الموارد المتاحة.
- تراقب المؤسسة استخدام الموارد وتقوم بالتقويم المستمر لمستوى كفاءة الاستخدام.
- تعدل المؤسسة اولويات استخدام الموارد بناءا على نتائج التقويم و المستجدات الأخرى.

#### ٧ - المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة:

للمؤسسات التعليمية دور هام في حماية البيئة وتنمية المجتمعات المحيطة بها و عليها ان تحرص على تلبية إحتياجات المجتمع المحيط من خلال ما تمارسه من أنشطة أو تقدمه من خدمات و تحرص على قياس رضاه عن تلك الخدمات.

وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في مجال المشاركة المجتمعية في الاتي:

#### ١/٧ - خطة و برامج خدمة المجتمع وتنمية البيئة:

- تحدد المؤسسة الاحتياجات الحقيقية للمجتمع المحيط بها بوسائل علمية و متعددة.
- تضع المؤسسة خطتها لتنمية البيئة وخدمة المجتمع استجابة للاحتياجات التي حددتها و بما يخدم الأولويات القومية في هذا المجال.
- تنمي المؤسسة الوعي بخدمة المجتمع وتنمية البيئة بين الطلاب و اعضاء هيئة التدريس.

- تحرص المؤسسة على تفعيل مشاركة كل من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في برامج خدمة المجتمع.

#### ٢/٧- الاعتبارات التنظيمية لأنشطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة:

- تخصص المؤسسة وحدة إدارية مزودة بالكوادر المؤهلة وتكون تابعة لوكيل شؤون خدمة المجتمع وتنمية البيئة.
- توثق المؤسسة الأنشطة المجتمعية التي تقدمها.
- تضع مؤشرات لقياس كفاءة الخدمات المقدمة ورضاء المجتمع عنها.

#### ٣/٧- تفاعل المؤسسة مع منظمات المجتمع:

- تحرص المؤسسة على تفعيل مشاركة الأطراف المجتمعية في مجالسها.
- تسعى المؤسسة الى مشاركة الأطراف المجتمعية ذات العلاقة في تصميم وتنفيذ البرامج التعليمية.
- تسعى المؤسسة الى مشاركة الاطراف المجتمعية في تدريب الطلاب و توفير فرص عمل للخريجين.
- توجد المؤسسة اتصالات وعلاقات مستمرة وفعالة مع الأطراف المجتمعية (مثال: مشاركتهم في ملتقى التوظيف).

#### ٤/٧- مستوى رضاء الأطراف المجتمعية:

- تقوم المؤسسة بقياس رضاء منظمات سوق العمل والمجتمع المدني عن أداءها وعن مستوى خريجها (أنظر النموذج رقم ٢ فى الملحق رقم ٢).
- تحرص المؤسسة على تحليل وتقييم مستوى رضا هذه الأطراف وتتخذ من القرارات والتصرفات التي تساعد على زيادة رضائها عن أداء المؤسسة ومستوى خريجها.

#### ٨- التقييم المؤسسى وإدارة الجودة:

تلتزم المؤسسة باجراء تقييم شامل ومستمر لقدرتها المؤسسية بهدف تحديد نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لمعالجتها. وتستخدم المؤسسة نتائج التقييم فى تطوير وتعزيز نظمها الخاصة بإدارة الجودة.

وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات فى هذا الصدد فى التالى:

- تعتمد المؤسسة على التدقيق والمراجعة الداخلية/ الخارجية.
- يتم التقييم بناء على معايير ومؤشرات موضوعية وقابلة للقياس.
- تحرص المؤسسة على ان تكون عملية التقييم المؤسسى شاملة و مستمرة.
- تناقش المؤسسة نتائج التقييم مع جميع الأطراف ذات العلاقة.

- تضع المؤسسة خطة للتطوير والتعزيز تتضمن مجالات التطوير والتعزيز وأولياته ومسؤولياته ومؤشرات متابعة الانجاز وذلك في ضوء نتائج التقييم الشامل للقدرة المؤسسية (انظر النموذج رقم ٣ فى الملحق رقم ٢).
- تتأكد المؤسسة من التزام الاقسام والافراد بتنفيذ خطة وأنشطة التحديث.
- تعمل المؤسسة على زيادة وعي الافراد بأهمية وضرورة التغيير والتحديث.
- تشترك المؤسسة الاطراف المعنية في وضع خطط وسياسات التغيير.
- تعمل على معالجة مقاومة التغيير بطرق مختلفة وفاعلة.
- تحرص إدارة المؤسسة على أن تكون مصلحة الطالب فى مقدمة إهتماماتها.
- تسعى المؤسسة إلى تحسين وضعها التنافسى ، وتشجيع الطلب على خريجها فى سوق العمل.
- تحرص المؤسسة على قياس وتقييم كفاءة الخريجين فى جهات العمل المختلفة خاصة فى المجتمع المحيط.

## ثانياً: الفاعلية التعليمية :

### ١ - الطلاب والخريجون:

- يعتبر الطالب هو محور العملية التعليمية ومن ثم يجب أن تحرص المؤسسة على توفير فرص التعلم المتكافئة، وتقديم الدعم والارشاد، وتشجيع الأنشطة الطلابية. كما يجب أن لا تنقطع علاقة المؤسسة بالطلاب حتى بعد تخرجهم من خلال مكتب خدمات الخريجين.
- وتتمثل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية فى مجال الطلاب والخريجين فى الاتى:

### ١/١ سياسات قبول وتحويل الطلاب:

- يجب أن تتفق سياسات قبول الطلاب مع رسالة المؤسسة وغاياتها وأهدافها الاستراتيجية، كما يجب مراجعة هذه السياسات دورياً فى ضوء التغييرات والتطورات المختلفة.
- تتسم سياسات واجراءات القبول بالشفافية و تكفل تكافؤ الفرص.
- تعلن المؤسسة سياساتها لقبول الطلاب وتوزيعهم على التخصصات المختلفة وتوفر المعلومات الكافية عنها للطلاب (أدلة الطلاب/ المؤسسة الالكتروني/ ارشاد طلابي/ برامج تعريفية للطلاب الجدد).
- تراعى المؤسسة تناسب عدد الطلاب المقبولين مع حجم المؤسسة ومواردها.
- تضع المؤسسة سياسات واجراءات واضحة وعادلة للتحويل من والى المؤسسة.
- تستخدم المؤسسة أساليب وبرامج فاعلة للترويج وجلب الطلاب الوافدين.
- تحرص المؤسسة على قياس وتقييم رضاء الطلاب عن سياسات القبول والتحويل.

## ٢/١ الدعم والإرشاد الطلابي:

- تحدد المؤسسة الاحتياجات الحقيقية للطلاب وتضع خطة لخدمات الدعم الطلابي تراعى فيها تلك الاحتياجات.
- تقدم المؤسسة الخدمات اللازمة لذوي الاحتياجات الخاصة وتشمل تسهيلات انشائية، ودعم أكاديمي، ودعم مادي، ورعاية صحية، وما شابه ذلك. كما تستخدم المؤسسة أساليب محددة ومعلنة لاكتشاف المتفوقين والمبدعين من الطلاب، وأخيراً تحرص على توفير برامج الدعم والرعاية الملائمة لهم.
- تستخدم المؤسسة أساليب محددة ومعلنة لاكتشاف المتعثرين من الطلاب، وتحرص على توفير برامج الدعم والرعاية الملائمة لهم.
- تقدم المؤسسة البرامج والأنشطة الملائمة لرعاية الطلاب الوافدين (مثل ذلك السكن والإعاشة، والرعاية الصحية، والأنشطة الرياضية والثقافية، وما شابه ذلك).
- توفر المؤسسة نظام موثوق ومعلن لتوجيه وإرشاد الطلاب الجدد.
- توفر المؤسسة الرعاية الصحية الملائمة للطلاب في الحالات الطارئة، والإسعافات السريعة من خلال وجود وحدة صحية لهذا الغرض.
- توفر المؤسسة أدلة للطلاب تتضمن معلومات شاملة عن المؤسسة وبرامجها التعليمية وخدمات الدعم الطلابي وتقوم بتحديثها دورياً.
- توفر المؤسسة وسائل الانتقال الداخلية أو الخارجية المناسبة للطلاب في حالة حتمية ذلك وفقاً لطبيعة موقعها الجغرافي.
- تضع المؤسسة إجراءات وقواعد واضحة وعادلة ومعلنة للدعم المالي للطلاب مع ضرورة التحقق من صوله إلى مستحقيه.
- توفر المؤسسة المنح الدراسية (إن أمكن) على أن تضمن تكافؤ الفرص في الحصول عليها من خلال وجود معايير موضوعية ومعلنة في التطبيق العملي.
- تحرص المؤسسة على قياس وتقييم رضاء الطلاب عن خدمات الدعم الطلابي.

## ٣/١ الأنشطة الطلابية:

- توفر المؤسسة الأماكن الملائمة من حيث المساحات والتجهيزات للممارسة الانشطة الطلابية المختلفة.
- تستخدم المؤسسة برامج وأساليب لتشجيع وجذب الطلاب للمشاركة في الأنشطة المختلفة.
- تحرص المؤسسة على المشاركة الفاعلة لأعضاء هيئة التدريس بدرجاتهم العلمية المختلفة في الإشراف والتدريب على الأنشطة الطلابية.
- تحرص المؤسسة على تشجيع وتحفيز المتفوقين في الأنشطة الطلابية علمياً ومادياً ومعنوياً.
- تهتم المؤسسة بأهمية دور اتحاد الطلاب والعمل على تفعيل مساهماته ف مجال الأنشطة الطلابية.
- تكفل المؤسسة مشاركة الطلاب في اللجان المختلفة وتحرص على تفعيلها وتعزيزها.

#### ٤/١ خدمات الخريجين:

- تخصص المؤسسة وحدة إدارية لخدمات الخريجين.
- تقيس المؤسسة التوجه الوظيفي للخريجين وتحفظ بقواعد بيانات للخريجين.
- توفر المؤسسة برامج متنوعة لإعداد الطلاب والخريجين لسوق العمل.
- تنظم المؤسسة ملتقى للتوظيف سنوياً.
- تصدر المؤسسة كتاباً سنوياً للخريجين يسهل الحصول عليه.
- تشجع وتدعم المؤسسة رابطة الخريجين.

#### ٥/١ مستوى رضا الطلاب:

تقوم المؤسسة بتصميم قوائم الاستقصاء المناسبة لقياس وتقييم مستوى رضا الطلاب عن سياسات القبول والتحويل، والدعم والارشاد الأكاديمي، والأنشطة الطلابية، وغيرها (انظر النموذج رقم ٢ فى الملحق رقم ٢).

#### ٢- المعايير الأكاديمية:

تلتزم المؤسسة بالمعايير الأكاديمية القياسية القومية (NARS) والتي تبنتها، ويمكن للمؤسسة أن تتبنى معايير أكاديمية أخرى على ان تكون معتمدة من الهيئة، وفي الحالة الأخيرة يتم اعتماد المؤسسة طبقاً لهذه المعايير.

وتشتمل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في هذا المجال على التالي:

- يجب أن تتوافق المعايير الأكاديمية التي تبنتها المؤسسة مع رسالتها وأهدافها الاستراتيجية.
- تتخذ المؤسسة الإجراءات الرسمية اللازمة لتبني وتطبيق المعايير الأكاديمية بعرضها على المجالس الرسمية.
- تعمل المؤسسة على توعية أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بالمعايير الأكاديمية المتبناه.
- تتأكد المؤسسة من توافق برامجها التعليمية مع المعايير الأكاديمية من خلال الدراسة والمراجعة الداخلية والخارجية.
- تتخذ المؤسسة الاجراءات اللازمة للوفاء بمتطلبات المعايير المتبناه (توفير مصادر التعلم اللازمة وتعديل المقررات وطرق التقويم، وإدخال طرق حديثة للتعلم، وغيرها).
- تستخدم المؤسسة آليات محددة لقياس ومتابعة مدى تطبيق المعايير الأكاديمية المتبناه.

### ٣- البرامج التعليمية/المقررات الدراسية:

البرامج التعليمية والمقررات الدراسية التي تقدمها المؤسسة يجب أن تكون متفقة مع رسالتها وغاياتها التعليمية وأهدافها الاستراتيجية. كما يجب على المؤسسة توصيف تلك البرامج والمقررات ومراجعتها دورياً والتأكد من أنها تحقق المعايير الأكاديمية المتبناه. وكذلك تحرص المؤسسة على أن تحقق مخرجات التعلم المستهدفة الأهداف المحددة للبرنامج.

وتشتمل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في هذا المجال على التالي:

#### ١/٣ البرامج التعليمية واحتياجات المجتمع والتنمية :

- تحرص المؤسسة على أن تلبي البرامج التعليمية الي تقدمها من حيث تنوعها ومحتواها احتياجات المجتمع وأن تساهم في تحقيق خطط التنمية القومية.
- تحرص المؤسسة على أن تكون برامجها التعليمية معبرة عن احتياجات سوق العمل.

#### ٢/٣ توصيف البرامج التعليمية:

- تحرص المؤسسة على مشاركة الاطراف المعنية المختلفة عند تصميم وتطوير برامجها التعليمية.
- تتأكد المؤسسة من توافق محتوى البرامج التعليمية التي تقدمها مع رسالتها المعلنة.
- تحرص المؤسسة على أن تكون مخرجات التعلم المستهدفة لكل برنامج ومقرراته محققة لأهداف ذلك البرنامج.
- تحرص المؤسسة على أن تكون محتويات البرامج والمقررات محققة لتنمية المعارف والمهارات الذهنية والعامة والمهنية للطلاب وذلك من خلال التفكير الناقد والابتكاري، وحل المشكلات، ومهارات الاتصال، والعمل الجماعي، والقيادة، وغيرها، بالإضافة الى تحقيقها للمهارات المهنية (أنظر النموذج رقم ٤ أ، والنموذج ٤ ب في الملحق رقم ٢).
- تعمل المؤسسة على توثيق وتوصيف البرامج التعليمية والمقررات الدراسية التي تقدمها (أنظر النموذج رقم ٥ والنموذج رقم ٦ في الملحق رقم ٢)، ويعتمد مجلسها الحاكم هذا التوصيف.

#### ٣/٣ مستوى التقدم فى البرامج التعليمية:

- تقوم المؤسسة بتحليل نتائج الطلاب للبرامج التعليمية والمقررات الدراسية ومقارنتها بالسنوات السابقة ودراسة أسباب التباين الملحوظ فيها إن وجد.

#### ٤/٣ مراجعة وتحديث البرامج والمقررات الدراسية :

- توفر المؤسسة الاجراءات الموثقة للمراجعة الدورية للبرامج التعليمية والمقررات الدراسية وتحديثها.
- تحرص المؤسسة على اشراك كافة الأطراف المعنية في عملية المراجعة والتحديث.
- تضع المؤسسة في اعتبارها عند مراجعة وتحديث البرامج والمقررات ما يلي :



- التطور العلمي والتكنولوجي في مجال التخصص وفي طرق التدريس.
- متغيرات سوق العمل.
- نتائج تقارير المراجعين والممتحنين الخارجيين (أنظر النموذج رقم ٧ في الملحق رقم ٢).
- محتويات التقارير السنوية للبرامج والمقررات (أنظر النموذج رقم ٨ والنموذج رقم ٩ في الملحق رقم ٢).
- نتائج تقييم المقررات الدراسية بواسطة الطلاب (نموذج رقم ١٠ في الملحق رقم ٢).

#### ٤- التعليم والتعلم والتسهيلات المادية للتعلم:

تعمل المؤسسة على توفير فرص التعلم للطلاب وتحرص على ملائمة الأساليب المستخدمة في ذلك لمخرجات التعلم المستهدفة، وتشجع أنماط التعلم غير التقليدية، وتهيئة فرص التعلم الذاتي. وعلى المؤسسة أن تتيح مصادر تعلم متنوعة وملائمة للبرنامج ولأعداد الطلاب. وتقوم المؤسسة بتقويم الطلاب بعدالة و موضوعية وباستخدام أساليب متنوعة.

وتشتمل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في هذا المجال على التالي :

##### ١/٤ إستراتيجية التعليم والتعلم :

- تضع المؤسسة إستراتيجية للتعليم والتعلم بما يحقق رسالتها وأهدافها.
- تراجع المؤسسة إستراتيجية التعليم والتعلم دورياً في ضوء نتائج الامتحانات ونتائج إستقصاء الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- تتأكد المؤسسة من ملائمة طرق التدريس المستخدمة لمخرجات التعلم المستهدفة.
- توفر المؤسسة أنماط من التعلم غير تقليدية قادرة على تحقيق مخرجات التعلم المستهدفة.

##### ٢/٤ الممارسات الفعلية للتعلم الذاتي:

- تراعي المؤسسة أن تتضمن البرامج التعليمية مجالات متنوعة لتنمية التعلم الذاتي.
- توفر المؤسسة مصادر مختلفة للتعلم الذاتي.
- تحفز المؤسسة الطلاب على التعلم الذاتي.

##### ٣/٤ سياسة المؤسسة في التعامل مع مشاكل التعليم :

- تعمل المؤسسة على إيجاد حلول مبتكرة لمشاكل التعليم بها و من أمثلة ذلك:
- بالنسبة للكثافة العددية الزائدة للطلاب (تقسيم الدفعات لمجموعات، وتحفيز الطلاب على التعلم الذاتي، وغيرها).
- بالنسبة للدروس الخصوصية (تفعيل برامج الدعم الاكاديمي، وغيرها).
- بالنسبة لضعف الموارد المتاحة (الاستخدام الأمثل للموارد، والسعي لتنمية الموارد الذاتية، وغيرها).

- بالنسبة لنقص أو زيادة أعضاء هيئة التدريس (تعديل سياسات التعيين، اعادة توزيع الاعباء الوظيفية، وغيرها).

#### ٤/٤ التدريب الميداني للطلاب :

- تصمم المؤسسة برامج فعالة للتدريب الميداني للطلاب تعتمد على احتياجاتهم الحقيقية ويتضمن آليات محددة وواضحة للتنفيذ والإشراف والتقييم.
- تحرص المؤسسة على تنوع جهات التدريب الميداني.
- تحرص المؤسسة على مشاركة الأطراف المجتمعية في برامج التدريب الميداني للطلاب (توفير فرص التدريب/ الإشراف/ المشاركة في التقييم).
- تحرص المؤسسة على جدية الإشراف والمتابعة لبرامج التدريب الميداني.
- تستخدم المؤسسة النماذج المناسبة لإجراء عملية تقييم الطلاب أثناء وبعد التدريب الميداني. وتتم عملية التقييم بمشاركة المشرفين وجهات التدريب.
- تتحقق المؤسسة من فاعلية التدريب الميداني للطلاب في تحقيق المخرجات المستهدفة للتعلم (استقصاء آراء الطلاب، و تحليل نتائج التقييم)
- تجرى المؤسسة عملية التقييم الموضوعية لبرامج التدريب الميداني للطلاب (مسئول التدريب بالموقع/ جهات التدريب/ الطلاب).

#### ٥/٤ نظام تقييم الطلاب:

##### ١/٥/٤ اساليب التقييم:

- تستخدم المؤسسة التقييم الدوري لاداء الطلاب بالإضافة إلى التقييم النهائي
- تنوع المؤسسة أساليب تقييم الطلاب بحيث لا تقتصر على الاختبارات التحريرية.
- تستخدم المؤسسة الاختبارات التحريرية المختلفة مثل الاختبارات المفاجئة الدورية، والاختبارات نصف الفصلية والاختبارات النهائية.
- تحرص المؤسسة على تطوير الاختبارات التحريرية بحيث لا تعتمد على الحفظ، وكذلك نوعية الأسئلة (مثل ذلك الاختبارات/ الأسئلة المقالية/ الحالات العملية/ وز غيرها).
- تختار المؤسسة طرق التقييم الملائمة لقياس المخرجات التعليمية المستهدفة ( مثل ذلك: الاختبار التحريري/ الاختبارات الشفهية/ الملاحظة للمهارات/ وغيرها).
- تحرص المؤسسة على توافق الامتحانات مع محتوى المقررات المعلنة للطلاب.
- تستخدم المؤسسة نظام الممتحنين الخارجيين.

##### ٢/٥/٤ ادارة الامتحانات:

- تلتزم المؤسسة بالاعلان عن جداول الامتحانات في المواعيد المناسبة.
- تراعي الجدولة الزمنية لجداول الامتحانات وفقاً لاحتياجات ورغبات الطلاب.
- تعلن عن نتائج الامتحانات في مواعيد مناسبة.

- تضع الية للتعامل مع تظلمات الطلاب من نتائج الامتحان و تعلنها و تراقب تطبيقها.
- تستخدم المؤسسة المعلومات المستخلصة من نتائج تقييم الطلاب على مستوى المقررات والبرامج في اتخاذ القرارات التصحيحية و في تطوير البرامج .

#### ٦/٤ المصادر والتسهيلات المتاحة للتعليم والتعلم:

##### ١/٦/٤ مساعدات التعليم والتعلم:

- يجب أن تكون مساعدات التعليم والتعلم ملائمة للأغراض المعدة لها (ورش/ محطات التجارب الزراعية/ فنادق/ مطاعم/ مستشفيات/ ملاعب/ مراسم/ معامل اللغات/ معامل الحاسب وما شابه ذلك).

##### ٢/٦/٤ قاعات المحاضرات والمعامل:

- تعمل المؤسسة على تناسب قاعات المحاضرات والفصول الدراسية و المعامل مع أعداد الطلاب.
- توفر المؤسسة قاعات المحاضرات والفصول الدراسية والمعامل وتكون ملائمة للعملية التعليمية من حيث الإضاءة و التهوية ووسائل الإيضاح، وتكنولوجيا التدريس.
- توفر المؤسسة الأعداد الكافية و المؤهلة من الفنيين في المعامل.
- تضع المؤسسة الجداول الدراسية بحيث تضمن الاستخدام الأمثل للقاعات والفصول والمعامل.

##### ٣/٦/٤ المكتبة:

- تحرص المؤسسة على أن تكون المكتبة ملائمة من حيث المساحة بالنسبة لأعداد الطلاب، كما يجب أن يتوافر بالمكتبة التجهيزات المناسبة، والمراجع والدوريات الكافية والحديثة، وخدمات التصوير بأسعار التكلفة، وتكنولوجيا المعلومات وخاصة خدمة الانترنت.
- يجب أن تتصف ادارة المكتبة بالكفاءة من تنظيم العمل، والالتزام بمواعيد العمل، والنظافة، وتيسير تقديم الخدمة للمتريدين، وتسجيل المتريدين من خلال سجلات رسمية، وحسن معاملة المتريدين، وغيرها.
- تحرص المؤسسة على توفير العدد الكافي من العاملين في المكتبة. كما يجب أن يتصف هؤلاء العاملين بالجداره من حيث مؤهلاتهم وخبراتهم ومهاراتهم.
- ضرورة وجود وسائل مناسبة لتلقي شكاوى ومقترحات المتعاملين مع المكتبة والتعامل معها. كما يجب أن يتم قياس مستوى رضاء المستفيدين من خدمات المكتبة.

##### ٤/٦/٤ الكتاب الدراسي (ان وجد):

- أن يكون معتمدا من القسم العلمى المعنى.
- أن يتصف بالاخراج والطباعة الجيدة والجدابة.
- الا يجبر الطالب على شرائه.
- تكون هناك مصادر اخرى للتعلم حتى لا يصبح المصدر الوحيد.

## ٧/٤ قياس رضا الطلاب:

تقوم المؤسسة باستخدام نفس قوائم الاستقصاء السابقة، بتصميم قوائم استقصاء اخرى (أنظر النموذج رقم ٢ فى الملحق رقم ٢) لقياس وتقييم رضا الطلاب عن مصادر التعلم الذاتى، وسياسة المؤسسة فى التعامل مع مشكلات التعليم، والتدريب الميدانى، وأساليب التقويم، وإدارة الامتحانات، والتسهيلات المادية للتعليم والتعلم.

## ٥- أعضاء هيئة التدريس:

للمؤسسة سياسات و قواعد معلنة لتعيين العدد الكافى فى التخصصات المختلفة من اعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم و تضع معايير موضوعية لتقييم ادائهم وذلك بما يمكنها الارتقاء بمستوى جودة العملية التعليمية والبحث العلمى وخدمة المجتمع وفقا لرسالتها وأهدافها الاستراتيجية. كذلك يجب على المؤسسة أن تعمل على تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وضمان رضاهم الوظيفي.

وتشتمل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية فى هذا المجال على التالي :

### ١/٥ كفاية وكفاءة أعضاء هيئة التدريس لتحقيق المخرجات المستهدفة للتعلم:

- تسعى المؤسسة لان تكون نسبة أعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة إلى الطلاب متفقتة مع المعدلات الدولية المناظرة.
- تحافظ المؤسسة على التناسب المعقول بين أعضاء هيئة التدريس وفقا للدرجات الأكاديمية (أستاذ/ أستاذ مساعد/ مدرس).
- تعظم المؤسسة الاستفادة من الخبرات المتراكمة للأساتذة غير المتفرغين/ المتفرغين.
- تتأكد المؤسسة من ملائمة التخصص العلمى لعضو هيئة التدريس للمقررات التي يشارك في تدريسها.
- يتوافر لدى المؤسسة خطة واليات موثقة للتعامل مع العجز/الفائض فى أعضاء هيئة التدريس.

### ٢/٥ - قواعد تعيين أعضاء هيئة التدريس/الهيئة المعاونة:

- تحدد المؤسسة سياسات و قواعد تعيين اعضاء هيئة التدريس و معاونيهم بناء على احتياجاتها الحالية و بما يخدم خططها المستقبلية.
- تعلن المؤسسة تلك القواعد و تحرص على تطبيقها بشفافية.
- تراجع المؤسسة سياسات التعيين دوريا و تعديلها تبعا للمستجدات.

### ٣/٥ تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة:

- تحدد المؤسسة الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة.
- تضع المؤسسة خطة التدريب لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وفقا للاحتياجات التي تم تحديدها و تتضمن الخطة عدد ونوعية البرامج التدريبية وآليات تنفيذها.

- توفر المؤسسة المخصصات المالية اللازمة لخطة التدريب.
- تتحقق المؤسسة من التزام أعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة بالبرامج التدريبية على أن يؤخذ ذلك في الاعتبار كأحد معايير تقييم ادائهم وتحفيزهم وترقيتهم.
- تحرص المؤسسة على جودة البرامج التدريبية وملائمة توقيتها وتنظيمها لظروف العمل حتى تكون جاذبة لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.
- تضع المؤسسة مؤشرات لتقييم فاعلية التدريب وتحفظ بقواعد بيانات تتضمن عدد وأنواع البرامج التدريبية المنفذة، وأسماء الحاصلين على البرامج والدورات التدريبية ونوعيتها، ونسبة الحاصلين على برامج ودورات تدريبية إلى إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة.
- تراجع المؤسسة محتويات البرامج التدريبية على أساس التغذية المرتجعة من المتدربين و الأثر الذي أحدثه التدريب في اداءهم.
- تراجع المؤسسة خطط تدريب أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم دوريا وفقا لاحتياجاتهم والمستجدات الاخرى.

#### ٤/٥ - تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس:

- تضع المؤسسة معايير موضوعية لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والتي يجب أن تستند الى مدى الالتزام بالجدول الدراسية و الأنشطة التعليمية الأخرى، المشاركة في أنشطة الريادة الطلابية وفي الخطة البحثية للقسم العلمي، والمساهمة في أنشطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة، في الأنشطة القومية/العالمية، و المشاركة في أنشطة ضمان الجودة و التطوير بالمؤسسة، والمساهمة في جهود تنمية الموارد الذاتية للمؤسسة، والعلاقة مع الزملاء والرؤساء.
- تعلن المؤسسة تلك المعايير على الاطراف المعنية.
- تحرص المؤسسة على تطبيق هذه القواعد بموضوعية.
- تقوم المؤسسة بربط الحوافز بمستويات الاداء لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.
- تخطر ادارة المؤسسة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بنتائج تقييم ادائهم و تناقشهم فيها عند الضرورة.

#### ٥/٥ - مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة:

- تحرص المؤسسة على قياس وتقييم الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم (أنظر النموذج رقم ٢ فى الملحق رقم ٢).
- تسعى المؤسسة الى الاستفادة من نتائج تقييم الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وتتخذ القرارات والتصرفات المناسبة لتحسين أو المحافظة على رضائهم.

#### ٦- البحث العلمي والأنشطة العلمية:

البحث العلمى هو احد الأنشطة الأساسية لمؤسسات التعليم العالى ولذلك فانه يجب عليها ان تحرص على توفير الظروف المواتية والموارد الكافية التي تمكن الباحثين من القيام بالانشاط البحثي

العلمي والارتقاء بمستوى جودته. كما يجب على المؤسسة أن تشجع التعاون بين التخصصات المختلفة في مجال البحوث من خلال خطة بحثية متكاملة تتفق مع الخطة البحثية للجامعة.

وتشتمل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في هذا المجال على التالي :

#### ١/٦ - خطة البحث العلمي:

- تضع المؤسسة خطة للبحث العلمي مرتبطة بخطة الجامعة التي تنتمي إليها و مرتبطة بالتوجهات القومية واحتياجات المجتمع المحيط.
- تضع المؤسسة الخطة البحثية في ضوء امكاناتها البشرية والمادية المتاحة او الممكن الحصول عليها.
- توثق المؤسسة الخطة و تعتمدها من مجلسها الحاكم.
- تضع المؤسسة اليات محددة لمتابعة تنفيذ خطتها البحثية مع وجود مؤشرات لتقييم مستوى نجاحها في تحقيق أهدافها.

#### ٢/٦ - كفاءة العملية البحثية:

- توفر المؤسسة الاجهزة و الادوات والخامات اللازمة للعملية البحثية و تضع القواعد التي تضمن كفاءة استخدامها.
- تشجع المؤسسة الأقسام العلمية على القيام ببحوث مشتركة.
- تشجع المؤسسة الهيئة المعاونة و الطلاب على المشاركة في المشاريع البحثية.
- تهتم المؤسسة بتنمية المهارات البحثية للهيئات المعاونة (برامج تنمية مهارات منهجية البحث).
- تراقب المؤسسة التزام الباحثين باخلاقيات البحث العلمي.
- تساعد المؤسسة الباحثين في نشر الابحاث العلمية محليا ودوليا ( اصدار مجلة علمية خاصة بالمؤسسة/ الدعم المالى للباحثين للنشر فى دوريات عالمية/ وغيرها).
- تحرص المؤسسة على تقدير الباحثين المتميزين ماديا و معنويا.
- تسعى المؤسسة الى المشاركة في البحوث العلمية المشتركة مع مؤسسات علمية اقليمية أو دولية.
- توفر المؤسسة قواعد بيانات للبحوث العلمية مع نشر ملخصات لهذه الابحاث على موقعها الالكتروني باللغتين العربية والانجليزية.
- تسعى المؤسسة الى جذب الطلب على ابحاثها العلمية التطبيقية من جانب المؤسسات الإنتاجية والخدمية الحكومية والخاصة.

#### ٣/٦ - مساهمة البحث العلمي في دعم وتعزيز العملية التعليمية:

- تحرص المؤسسة على ان تكون منهجية و اخلاقيات البحث العلمي من اهداف التعلم المستهدفة للبرنامج.
- تشجع المؤسسة الطلاب على المشاركة في المشاريع البحثية و المؤتمرات العلمية.

○ تحرص المؤسسة على الاستفادة من نتائج البحث العلمي في تصميم وتطوير المقررات الدراسية.

#### ٤/٦ - تمويل البحث العلمي:

- تخصص المؤسسة موازنة سنوية ملائمة لأنشطة البحث العلمي.
- تسعى المؤسسة الى تنمية مصادر التمويل الذاتي للبحث العلمي.
- تحرص المؤسسة على استخدام الموارد المالية المتاحة للبحث العلمي بكفاءة.
- تخصص الموارد المالية طبقاً لأولويات الاحتياجات.

#### ٥/٦ - أنشطة علمية أخرى:

- تحرص المؤسسة على تنظيم أو المشاركة في الندوات وورش العمل والمؤتمرات العلمية المحلية والاقليمية والدولية.
- تدعم المؤسسة مشاركة اعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات المحلية والاقليمية والدولية.
- تسعى المؤسسة الى التعاون مع المنظمات البحثية العالمية.
- تشارك المؤسسة في عضوية هيئات دولية
- تصدر المؤسسة دورية علمية خاصة بها.
- تشجع المؤسسة تبادل الخبرات مع المؤسسات التعليمية المناظرة اقليمياً و دولياً.

#### ٧- الدراسات العليا:

تسعى المؤسسة التعليمية التي تقدم برامج للدراسات العليا الى تحسين جودة هذه البرامج من خلال توصيف هذه البرامج الدراسات و مراجعتها دورياً و التحقق من أن مخرجات التعلم المستهدفة لاي برنامج و مقرراته تحقق بالفعل الأهداف المخططة له. كما تحرص المؤسسة على توفير مصادر التعلم المختلفة لطلاب الدراسات العليا، و تقرر نظاماً موضوعية لتقويم طلاب الدراسات العليا.

وتشتمل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في هذا المجال على التالي :

#### ١/٧ - الدرجات الممنوحة:

- يتوافر لدى المؤسسة لائحة معتمدة للدراسات العليا تتضمن القواعد المنظمة لجميع الدبلومات و الدرجات العلمية التي تمنحها.
- تحرص المؤسسة على مراجعة لائحة الدراسات العليا و تحديثها اذا لزم الأمر.
- تتولى الأقسام العلمية بالمؤسسة توصيف برامج و مقررات الدراسات العليا و تستعين المؤسسة بالمراجعين الخارجيين قبل اعتمادها هذه البرامج والمقررات من المجالس الرسمية.

- تلزم المؤسسة الاقسام بمراجعة و تحديث توصيف البرامج و المقررات دوريا (مدة لا تزيد عن خمس سنوات) كل في تخصصه.
- تضع المؤسسة خطة للدراسات العليا تتضمن طموحاتها للدرجات المختلفة التي تهدف لمنحها.
- تقوم المؤسسة بالنشاط الترويجي الفعال لجلب الطلاب الوافدين لبرامج الدراسات العليا.

#### ٢/٧ - العملية التعليمية في الدراسات العليا:

- توفر المؤسسة مصادر التعلم المتنوعة لطلبة الدراسات العليا.
- تراقب المؤسسة اداء الاقسام لدورها في التدريس لطلبة الدراسات العليا.
- توفر المؤسسة أنماط من التعلم غير تقليدية قادرة على تحقيق مخرجات التعلم المستهدفة من برامج الدراسات العليا.

#### ١/٢/٧ النواحي والبرامج :

- تقوم المؤسسة بالمراجعة الدورية والتحديث للنواحي الدراسات العليا.
- تحدد المؤسسة الملامح الأساسية للنظام المتبع في تدريس برامج الدراسات العليا ( مثال ذلك إختيار القائمين بالتدريس/ توافر التجهيزات والتسهيلات/ طرق التدريس/ التعلم الذاتي/ وغيرها).
- تحدد المؤسسة معدل تزايد أعداد الطلاب المقيدون في برامج الدراسات العليا، مع الاشارة الى الدلالات المستخلصة من ذلك.
- تحدد المؤسسة نسبة الطلاب الوافدين إلى إجمالي عدد الطلاب في الدراسات العليا، مع الاشارة الى الدلالات المستخلصة من ذلك.

#### ٢/٢/٧ برامج الماجستير:

- تقوم المؤسسة بتوصيف موثق ومعتمد للبرامج والمقررات الدراسية.
- تراعي المؤسسة ضرورة توافق برامج الماجستير مع إحتياجات المجتمع والتطورات الأكاديمية الحديثة.
- توضح المؤسسة ما إذا كانت تتبنى وتطبق معايير قياسية أكاديمية لدرجة الماجستير.
- تحدد المؤسسة ما إذا كانت تقوم بمراجعة برامج الماجستير بواسطة مراجعين خارجيين (أنظر النموذج رقم ٦ في الملحق رقم ٢).
- تحدد المؤسسة مدى توافق مخرجات التعلم المستهدفة لكل برنامج مع نوع درجة الماجستير الممنوحة.
- تحدد المؤسسة مدى توافق محتوى المقررات الدراسية مع مخرجات التعلم المستهدفة لكل برنامج للماجستير.
- تذكر المؤسسة مدى ملائمة عدد أعضاء هيئة التدريس للقيام بأعباء تدريس المقررات.



- تذكر المؤسسة مدى ملائمة التخصص العلمي لعضو هيئة التدريس للمقررات التي يشارك في تدريسها.

### ٣/٢/٧ برامج الدكتوراه:

- تقوم المؤسسة بتوصيف موثق ومعتمد للبرامج والمقررات الدراسية.
- تراعي المؤسسة ضرورة توافق برامج الدكتوراه مع إحتياجات المجتمع والتطورات الأكاديمية الحديثة.
- توضح المؤسسة ما إذا كانت تتبنى وتطبق معايير قياسية أكاديمية لدرجة الدكتوراه.
- تحدد المؤسسة ما إذا كانت تقوم بمراجعة برامج الدكتوراه بواسطة مراجعين خارجيين (أنظر النموذج رقم ٦ في الملحق رقم ٢).
- تحدد المؤسسة مدى توافق مخرجات التعلم المستهدفة لكل برنامج مع نوع درجة الدكتوراه الممنوحة.
- تحدد المؤسسة مدى توافق محتوى المقررات الدراسية مع مخرجات التعلم المستهدفة لكل برنامج للدكتوراه.
- تذكر المؤسسة مدى ملائمة عدد أعضاء هيئة التدريس للقيام بأعباء تدريس المقررات.
- تذكر المؤسسة مدى ملائمة التخصص العلمي لعضو هيئة التدريس للمقررات التي يشارك في تدريسها.

### ٣/٧ - نظام التسجيل و الإشراف الأكاديمي:

- تعلن المؤسسة عن إجراءات التسجيل والإشراف في الدراسات العليا من خلال وسائل متنوعة مثل أدلة للطلاب و الموقع الإلكتروني الخاص بها، وغيرها.
- تكفل المؤسسة للدارسين حرية اختيار المشرفين.
- تضع المؤسسة الآليات المناسبة لمتابعة المقيد بالدراسات العليا و تزيل العقبات التي تواجه الطلاب.

### ٤/٧ - تقويم طلاب الدراسات العليا:

- تستخدم المؤسسة أساليب متنوعة لتقويم طلاب الدراسات العليا و تتأكد من مناسبة طرق التقويم لقياس المخرجات التعليمية المستهدفة.
- تعتمد المؤسسة على التقويم المستمر بالإضافة إلى التقويم النهائي.
- تتحقق المؤسسة من تطبيق طرق التقويم المحددة في توصيف المقررات.
- تطبق المؤسسة نظام لجان الممتحنين طبقاً للوائح و القوانين الخاصة بذلك.
- تستخدم المؤسسة نظام الممتحنين الخارجيين
- تتأكد المؤسسة من توافق الامتحانات مع محتوى المقررات المعلنة للطلاب.

- تلتزم المؤسسة بالاعلان عن جداول الامتحانات في المواعيد المناسبة.
- تضع المؤسسة الاليات المناسبة للتعامل مع تظلمات الطلاب من نتائج الامتحان و تعلنها و تراقب تطبيقها.

#### ٥/٧ - مستوى رضا طلاب الدراسات العليا:

- تتشرك المؤسسة طلاب الدراسات العليا في تقييم برامجها و اداء الاقسام العلمية في العملية التعليمية للدراسات العليا.
- تعمل المؤسسة على تذليل المعوقات والتخلص من الروتين الذي يؤدي الى اطالة الوقت وتعقيد الاجراءات واطالة الوقت المستغرق في منح الدرجات العلمية (الماجستير والدكتوراه) وبما يؤدي الى زيادة رضا طلاب الدراسات العليا.
- تحرص المؤسسة على قياس وتقييم مستوى رضا طلاب الدراسات العليا، والاستفادة من نتائج هذا التقييم في تطوير برامجها (انظر النموذج رقم ٢ في الملحق رقم ٢).

#### ٧- التقييم المستمر للفاعلية التعليمية:

تعتمد المؤسسة التعليمية الناجحة على التقييم الشامل والمستمر للفاعلية التعليمية وتسعى بجدية الى الاستفادة من نتائج هذا التقييم في وضع خطط تحسين وتعزيز الفاعلية التعليمية. ويكون للمؤسسة نظام داخلي متكامل لإدارة جودة التعليم والتعلم.

وتشتمل الممارسات التطبيقية للمؤسسات التعليمية في هذا المجال على التالي :

#### ١/٨ - التقييم شامل لفاعلية العملية التعليمية:

- تضع المؤسسة خطة للتقويم الشامل والمستمر للفاعلية التعليمية.
- توثق المؤسسة الخطة و تعتمد عليها و تراقب تطبيقها من خلال وحدة ادارة الجودة بالمؤسسة.
- تسمح المؤسسة للأطراف المعنية المختلفة بالمشاركة في عملية التقويم الشامل للفاعلية التعليمية.
- تتخذ المؤسسة اجراءات تصحيحية سريعة في الحالات التي تستلزم ذلك.
- تناقش ادارة المؤسسة نتائج التقييم الشامل للفاعلية التعليمية مع القيادات الأكاديمية والإدارية وباقي المستفيدين.
- تضع المؤسسة خطة تنفيذية لتحسين وتعزيز الفاعلية التعليمية في ضوء نتائج التقويم الشامل للفاعلية التعليمية (انظر النموذج رقم ١١ في الملحق رقم ٢).

#### ٢/٨ النظام الداخلي لادارة الجودة:

- يوجد بالمؤسسة نظام داخلي متكامل لإدارة جودة التعليم والتعلم يتولى المتابعة الدورية لتقارير البرامج والمقررات، واعداد ملفات المقررات، ووضع خطط معالجة وتصحيح الجوانب السلبية.

- يشتمل نظام الجودة على اجراءات مراجعة وتقييم لتقارير البرامج والمقررات وإفادة القيادة الأكاديمية؟
- يستخدم النظام الداخلي لإدارة الجودة الأدوات والأساليب المناسبة لجمع وتحليل البيانات التي تساعد على وضع خطط التحسين والتعزيز للفاعلية التعليمية.
- يساهم النظام الداخلي لإدارة الجودة بالمؤسسة في نشر ثقافة الجودة بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب والعاملين؟
- يستخدم المؤسسة المؤشرات المختلفة للتقييم المستمر لأداء نظامها الداخلي لإدارة الجودة.

### ٣/٨ - المسائلة والمحاسبة:

- تضع المؤسسة اليات للمسائلة و المحاسبة و تعلنها و تتأكد من تطبيقها الفعلى على جميع المستويات.