

.A



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة الملك سعود

عمادة الجودة

دليل نظام إدارة الجودة 1- للممارسين في جامعة الملك سعود

(الطبعة الثالثة، ابريل ٢٠١٢)

جامعة الملك سعود @ ٢٠١٢ - نظام إدارة الجودة

(ابريل ٢٠١٢)

المحتوى

٦	الملخص
٨	الفصل الأول
٨	مقدمة
٩	١, ١ معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (NCAAA)
١٠	١, ٢ العلاقة بين معايير المؤسسات ومعايير البرامج
١٠	الشكل ١, ١ مقارنة بين متطلبات معايير المؤسسة ومعايير البرنامج
١٢	١, ٣ مقاييس التقويم الذاتي للهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي
١٢	١, ٤ الجوانب الرئيسية لنظام التقدير باستخدام النجوم
١٣	١, ٥ دورة مراجعة وتخطيط الجودة
١٤	الشكل ١, ٢: دورة التخطيط والجودة
١٤	١, ٦ خطة التطوير الإستراتيجي لتحسين الجودة
١٥	الفصل الثاني
١٥	إدارة ضمان الجودة الداخلي في جامعة الملك سعود
١٥	٢, ١ موازنة المعادلة: ضمان الجودة الداخلي = ضمان الجودة الخارجي
١٧	الشكل ٢, ١: مخطط تنظيمي لنظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود
١٨	٢, ١, ١ ضمان الجودة الخارجي (EQA)
١٩	٢, ١, ٢ ضمان الجودة الداخلي (IQA) في جامعة الملك سعود
١٩	الجدول ٢, ١: الملامح الرئيسية لنظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود
٢٠	٢, ١, ٣ المخطط التنظيمي لنظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود (KSU-QMS)
٢٢	٢, ٢ أسس نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود
٢٤	الشكل ٢, ٢: إدارة الأداء الإستراتيجي ونظام الإبلاغ - الروابط
٢٥	٢, ٣ نموذج الجودة في نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود

- الشكل ٢,٣: مخطط تنظيمي لنظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود..... ٢٦
- ٢,٤ دورة المراجعة والتقييم الداخلي ودورة المراجعة السنوية في جامعة الملك سعود ٢٩
- الشكل ٢,٤: دورة المراجعة والتقييم الداخلي ودورة المراجعة السنوية في جامعة الملك سعود..... ٢٩
- الجدول ٢,٢: أوجه الشبه والاختلاف بين دورة المراجعة والتقييم الداخلي والمراجعة السنوية في جامعة الملك سعود..... ٢٩
- ٢,٥ المراجعة والتقييم الداخلي ٣٠
- الشكل ٢,٥ عملية المراجعة والتقييم الداخلي في نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود (الحركة الرئيسية)..... ٣١
- ٢,٥,١ عملية المراجعة والتقييم في نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود..... ٣٢
- (الشكل ٢,٥: الحركة الرئيسية)..... ٣٢
- الشكل ٢,٦: عملية تدفق المعلومات في تقرير الدراسة الذاتية للكلية والوحدات الإدارية..... ٣٤
- ٢,٥,٢ خطوات العمليات في تقرير الدراسة الذاتية للوحدات الإدارية والكلية (المتعلقة بلجنة الإشراف على الجودة ولجنة الجودة)..... ٣٥
- الشكل ٢,٧: خطوات عملية المراجعة والتقييم الداخلي من قبل اللجنة الاستشارية الدائمة..... ٣٦
- ٢,٥,٣ تدفق المعلومات في عملية المراجعة والتقييم الداخلي من قبل اللجنة الاستشارية الدائمة (الشكل ٢,٧)..... ٣٧
- ٢,٦ عملية المراجعة السنوية للكلية أو البرنامج ٣٨
- ٢,٦,١ التعريف ٣٨
- ٢,٦,٢ أهداف الرصد ٣٨
- ٢,٦,٣ المسئوليات في الرصد ٣٩
- ٢,٦,٤ استخدام الأدلة لدعم الرصد ٣٩
- ٢,٦,٥ قائمة الأدلة المرجعية المساندة في نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود..... ٤٠
- ٢,٦,٦ مراحل عملية الرصد ٤٧
- الشكل ٢,٨: تدفق المعلومات في عملية المراجعة السنوية في الكلية والبرنامج..... ٤٧
- الشكل ٢,٩: المراجعة السنوية من قبل اللجنة الاستشارية الدائمة..... ٥٠

٥٣	٢,٦,٧ تعليمات بشأن تقرير الدراسة الذاتية المطلوب من الكلية أو البرنامج.....
٥٣	٢,٦,٨ الإجراءات الواجب اتباعها إذا لم ترفع الكلية أو البرنامج تقرير المراجعة السنوية:.....
٥٤	٢,٧ دورة إدارة التخطيط والجودة النموذجية السنوية للجودة.....
٥٤	الجدول ٢,٣: دورة إدارة التخطيط والجودة النموذجية السنوية للجودة.....
٥٦	الفصل الثالث.....
٥٦	تقويم الأداء ومعايير الجودة في جامعة الملك سعود.....
٥٦	٣,١ المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود في جامعة الملك سعود.....
٥٦	الشكل ٣,١: شرح متطلبات المعايير والمقاييس والبنود.....
٦٠	٣,٣ تصنيف معايير ومقاييس نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود حسب معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.....
٧٠	٣,٤ نظام تقويم أداء جامعة الملك سعود.....
٧٠	٣,٤,١ نظام مقاييس درجات الأداء.....
٧٢	الشكل ٣,٤ عينة من رصد الأداء للمعيار الرئيسي ١ ومقاييسه الفرعية ١,١ - ١,٧.....
٧٤	الشكل ٣,٥ نموذج عملي عن رصد النقاط ورصد الأداء الشامل.....
٧٦	الشكل ٣,٦: دليل الرصد لمتطلبات المعايير الرئيسية والمقاييس الفرعية المبنية على العمليات.....
٧٨	الشكل ٣,٧,١: مثال عملي على تقييم الأداء للمعيار ١,٦, مؤشرات الأداء الرئيسية، ومؤشرات الأداء الرئيسية للبنود.....
٧٩	الشكل ٣,٧,٢: مثال عملي على مؤشرات الأداء الرئيسية، ومؤشرات الأداء الرئيسية للبنود ١,٦,٣ المستندة إلى النتائج الكمية.....
٨٠	الشكل ٣,٧,٣: مثال عملي على مؤشرات الأداء النوعية الرئيسية القائمة على النتائج استناداً إلى البند ١,٦,١.....
٨٧	الشكل ٣,٨ مؤشرات الأداء الرئيسية المستندة إلى العمليات.....
٩٠	الفصل الرابع.....
٩٠	مقاييس ومعايير وبنود ومؤشرات الأداء الرئيسية في نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود.....

٤,١	شرح المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود، ومؤشرات الأداء الرئيسية في نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود	٩٠
٤,٢	وصف المعايير والمقاييس والبنود	٩٠
٤,٣	التعامل مع المعايير والمقاييس والبنود	٩٠
٤,٤	معالجة مؤشرات الأداء الرئيسية	٩١
٤,٥	متطلبات الوثائق، والبيانات، والإحصاءات كمتطلبات مستندة إلى أدلة للمعايير والمقاييس والبنود	٩٢
٢٣١	الملاحق	
٢٧٩	المراجع	

II. الملخص

بدأت جامعة الملك سعود رحلة الجودة، تلك الرحلة الطويلة الصعبة والمستمرة، ورغم صعوبة هذه الرحلة إلا أن الجامعة - بعون الله - ستجرح في مسيرتها؛ بفضل جاديتها، والتزامها غير العادي، وبفضل جميع منسوبيها ومنتسبيها الذين يرون أن نجاح الجامعة في مسيرة الجودة، هو نجاح لهم أنفسهم.

ورحلة الجودة رحلة لا تنتهي؛ لأنها تقوم على إعادة التقييم الحقيقي للوضع الراهن بالجامعة، وإعادة التوجيه لمسيرة الجامعة نحو التحسن المستمر والتنمية المستدامة. ومن ثم كانت الضرورة ملحة لوجود دليل يمهّد الطريق، ويوفّر الأليات للمضي قدماً نحو المستقبل المنشود.

لقد أصبح "الاعتماد" (تلك الكلمة الطنانة في القرن الحادي والعشرين) معضلة كبيرة لمؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية خاصة في "ما يجب القيام به"، و "كيفية" الاستجابة للضرورات، والآثار المترتبة على الاعتماد. ويستند نجاح عملية الاعتماد على أسس قوية ومستمرة، مبنية على نظام ضمان الجودة الداخلي (IQA) الذي يشكل جزءاً متمماً لها. وفي المعادلة (ضمان الجودة الخارجي (EQA) = ضمان الجودة الداخلي (IQA))، فإن السؤال الرئيسي المطروح، هو: ماذا تعالج متطلبات التميز في تقويم الأداء، من خلال استخدام نظام الجودة الداخلية؟ وكيف تعالجه؟ واستجابة لمتطلبات عملية التميز في تقويم الأداء، فقد قدمت جامعة الملك سعود نهجاً من إطارين، هما: "ما التحدي؟"، و "كيف يكون؟".

لقد تناولت جامعة الملك سعود الإطارين "ما" و "كيف" من خلال نظام إدارة الجودة؛ حيث إن الإطار "ما" سوف يستكشف الجوانب المتعددة لمتطلبات الإطار "كيف"، وذلك من خلال معادلة نظام الجودة الداخلي والتقويم الخارجي المذكورة. فمن خلال الإطار أو المصطلح "كيف"، تقترح جامعة الملك سعود منهجية تستخدم في تطوير نظام ضمان الجودة الداخلي للاستجابة للمتطلبات الأساسية، وتتجاوز توقعات الاعتماد، كما أن الإطار "ما" يعالج مقاييس ومعايير ومؤشرات الأداء الرئيسة، وكذلك منهجية المراجعة والتقويم.

ولا تختلف أطر الاعتماد "ما" في مختلف البلدان والقارات فيما يتعلق بالمقومات والمبادئ، بل على العكس من ذلك، فإن هناك المزيد من أوجه التشابه في الأصول والمبادئ من خلال المعايير، والمقاييس، أو مؤشرات الأداء الرئيسة التي تستند على نفس المبدأ. وتدور هذه المسارات - عامة - حول جودة التعليم وكونها "ملائمة للغرض" في المجالات الرئيسة للتعليم، و التعلم، والبحث، و التركيز على: نتائج التعلم، والمستفيدين من العملية، والمجتمعات المحلية، والتركيز على: تقديم خدمة اجتماعية مركزية، والمرافق التعليمية، ودعم الموارد، والغايات الإستراتيجية والأهداف التكتيكية، والموارد البشرية والتنظيمية، والتركيز على التنمية، والمعلومات، والمعايير المستخدمة. وبشكل ذلك مبادئ ضمان الجودة الخارجي لـ "ما هو التحدي؟"؛ حيث إنه جزء من معادلة (ضمان الجودة الخارجي (EQA) = ضمان الجودة الداخلي (IQA)). يهدف ضمان الجودة الخارجي إلى تقديم شهادة تقيّد أن مؤسسات التعليم العالي "ملائمة للغرض" الذي أنشئت من أجله من حيث نظام الجودة الداخلي استناداً إلى مجموعة من المعايير المماثلة، ومقاييس أو مؤشرات الأداء الرئيسة.

ويركز الإطار الثاني على "كيف" يكون ضمان الجودة الداخلي في مؤسسات التعليم العالي؟ فعند تطوير ضمان الجودة الداخلي لمؤسسة ما، لا بد من تلبية المعايير القانونية الوطنية الأساسية للاعتماد، وهذا ما تم عند تطوير نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود؛ حيث قامت الجامعة بتلبية متطلبات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي في المملكة العربية السعودية، ولقد بني نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود استناداً إلى أربعة مبادئ متينة للجودة، هي: المراجعة، والتقويم، والضمان، والاعتماد، مما يؤدي في وقت لاحق إلى الحصول على شهادة بأن المؤسسة "ملائمة للغرض" الذي أنشئت من أجله.

ومن خلال النظر إلى المستقبل، والمطابقة والامتثال لمعادلة (ضمان الجودة الخارجي (EQA) = ضمان الجودة الداخلي (IQA))، فقد طبقت جامعة الملك سعود مقاييس ومعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (NCAAA)، واعتمدها كخطة لضمان جودة المعايير والمقاييس الداخلية، ومن خلال التزام جامعة الملك سعود بفلسفتها، فقد حافظت - ببساطة - على الالتزام بالمعايير والمقاييس الأساسية المبسطة والموحدة، والتي تنطبق على كل المؤسسات، والبرامج، والكليات، والوحدات الإدارية. وقامت جامعة الملك سعود باتباع نهج متسق ومنهجي وابتكاري، لكنه عام بطبيعته، ويهدف إلى مراجعة وتقويم مقاييس الدرجات لتحديد مستوى الأداء باستخدام مجموعة من مقاييس الدرجات الموحدة باستخدام النهج (A)، والتطبيق (D)، والتعلم (L)، والتكامل (I)، في المعايير المستندة إلى عمليات. ويؤيد ذلك مجموعة من المؤشرات: الكمية والنوعية التي هي بمثابة تدابير الأداء التي تحدد المستوى (L)، والاتجاه (T)، والمقارنة (C)، والتكامل (I)، ويرتبط ذلك بالتخطيط وإدارة نظم المعلومات عن طريق إرساء الأساس؛ لإجراء التحسينات المستمرة والابتكارات القائمة على الإدارة من خلال القياس، والآلية المبنية على الأدلة.

ويتضمن هذا الدليل أربعة فصول رئيسية، يمكن عرضها - باختصار - على النحو التالي:

الفصل الأول: يركز هذا الفصل على تقديم ملخص للجودة الشاملة فيما يتعلق بمتطلبات الاعتماد، ومعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، ومعايير ومقاييس البرامج، ومنهجية التقويم.

الفصل الثاني: يركز هذا الفصل على النهج المتبع في تطوير نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود، (وهو جزء من نظام إدارة الأداء الإستراتيجي الذي يغطي - أيضاً- نظام إدارة التخطيط (PMS)، ونظام إدارة المعلومات (IMS))، كما يركز هذا الفصل على المبادئ التي بموجبها سيتم تطوير نظام إدارة الجودة بالجامعة، كما يقدم هذا الفصل تفاصيل عن نموذج نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود، والمراجعة الداخلية، والتقويم السنوي، وعملية المراقبة ذات الصلة فيما يتعلق بدورة الاعتماد الخمسية.

الفصل الثالث: يتناول هذا الفصل تفاصيل دقيقة عن نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود من حيث: المعايير الرئيسية والمقاييس الفرعية لذلك النظام، وهي معايير مستندة إلى عمليات ومؤشرات الأداء الرئيسية القائمة على النتائج، و تناقش تنظيم إدارة الجودة في جامعة الملك سعود، والدراسة الذاتية، والتقويم من قبل المؤسسة، والكلية، والبرنامج، والوحدات الإدارية، وفريق التقويم المعين من قبل الجامعة. كما يقدم الفصل أمثلةً للمعايير الرئيسية والمقاييس الفرعية للتقويم، ومؤشرات الأداء الرئيسية: النوعية والكمية.

الفصل الرابع: يصف هذا الفصل المعايير الرئيسية والمقاييس الفرعية ومؤشرات الأداء الرئيسية، وكيفية معالجتها، والآلية القائمة على الأدلة لتبرير تقويم المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، ومؤشرات الأداء الرئيسية.

إن نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود يلبي الحد الأدنى المطلوب لضمان الجودة الداخلي المنصوص عليه في دليل نظام إدارة الجودة بالجامعة. ويفترض في هذا النظام أن يكون عاماً بحيث يمكن تطبيقه وتطويره من قبل المؤسسة، والكلية، وعلى مستوى البرنامج. ومن المفترض - أيضاً - أن يكون مرناً، حيث إنه لا يحدد النظام، والأدوات، والتقنيات، والأطر، أو الأساليب التي ستستخدمها الكلية أو القسم. ويهدف التقويم إلى تحديد: ماذا وكيف تقوم الكلية أو القسم باستخدام هذه الأساليب؛ لتحقيق الأداء المطلوب؟.

وختاماً: لا بد أن نؤكد على أن الجودة لا تبنى ولا تتحقق في يوم واحد، فطريقها طويلة وشاقة، ولقد عازمت جامعة الملك سعود على المضي قدماً في هذه الطريق، يدعمها في ذلك المؤازرة المستمرة من أولي الأمر، وتطلعات الجامعة نفسها نحو الريادة والتميز، والتزام وجادية جميع منسوبي الجامعة ومنسوبيها. وفي هذا الصدد، فإن الجامعة تشكر جميع منسوبيها على وقتهم وجهودهم المخلصة في سعيهم من أجل الجودة.

شكراً لكم،،،

جامعة الملك سعود

وكالة الجامعة للتطوير والجودة

عمادة الجودة

الفصل الأول

مقدمة

شهدت الولايات المتحدة وأوروبا وآسيا والمحيط الهادئ في منتصف أواخر ١٩٩٠م ازدهاراً كبيراً واهتماماً واضحاً بالجودة والاعتماد، ومع بداية القرن الحادي والعشرين وصل هذا الاهتمام إلى دول الشرق الأوسط، ومنها المملكة العربية السعودية؛ حيث أنشأت المملكة الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي التي تشرف على المعايير الوطنية للتعليم العالي، وتركز على الجودة في قطاع التعليم (ما هي الجودة في التعليم العالي، 1994، Diana Green)، وعلى أهمية المراجعة، والتقويم، والاعتماد للمؤسسات التعليمية لتلائم الغرض الذي أنشئت من أجله.

إن الغرض من تركيز مؤسسات التعليم العالي على تنفيذ هذه النظم هو تحسين جودة وإدارة المؤسسات من خلال خفض التباين، والتحسين المستمر للمنتجات التعليمية والخدمات، وتصميم جودة التعليم، ومعالجة العيوب والتناقضات في المعايير. وتستند هذه المفاهيم الرئيسية والعوامل التي قدمها خبراء الجودة، (مثل: ديمنج، جوران، وكروسبي، وفيغنيوم إيشيكواوا، وغرفين) - بطريقة أو بأخرى- على إدارة الجودة (Tummala and Tang، 1994). وترجمت مفاهيم الجودة ومكوناتها في معايير التقويم، والعناصر الأساسية والقيم المتعلقة بجوائز الجودة المختلفة، مثل: MBNQA و EQA (Puay et.al، 1998) والمعايير، مثل الايزو 9000 (Pun and Chin، 1999).

إن نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود يحتاج إلى نهج منظم ومنهجي لإدارة ذلك النظام وتنظيم آلياته، وينبغي أن يستند هذه النهج على المبادئ التالية:

١. الجودة هي مسؤولية جميع منسوبي جامعة الملك سعود، وهي كيان موحد وشامل يصنع القيم التعليمية ويصدرها للمجتمع.

٢. لا بد أن تشمل الجودة جميع الوحدات في: المؤسسات، والكليات، والأقسام.

٣. الجودة تحقق وتعزز تبادل المعلومات، والبيانات، والمعرفة، والتعلم بين كافة الوحدات؛ من أجل التوصل إلى مؤسسة تعليمية حقيقية في جامعة الملك سعود.

٤. الجودة هي مجموعة من الأعمال والأنشطة المتميزة التي تحقق التآزر في السياسات، والعمليات، والإجراءات، والأشخاص داخل مؤسسة الجامعة؛ من أجل تحقيق الجامعة لمهامها وأهدافها، والوفاء بالتزامها نحو المجتمع السعودي والمجتمعات المحلية.

وفي هذه الطبعة الثانية من الدليل الذي يسعى إلى تطوير ضمان الجودة الداخلي (IQA)، ارتأت جامعة الملك سعود أن تكون معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي مخططاً ومرجعاً لمعاييرها ومقاييسها، بحيث تمثل الحد الأدنى من متطلبات نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود. وبما أن الإنجاز الشامل لجامعة الملك سعود هو تنويع الجهود وإنجازات وتحصيل كل من الأقسام والكليات التي تشكل جامعة الملك سعود، حيث إنه يجب أن تساهم جميع الأقسام والكليات في الجامعة على قدم المساواة، وتلتزم بالحملة الشاملة لجودة الأداء.

تحتوي الأجزاء الأولى من هذا الفصل ملخصاً للمعايير والمقاييس الرئيسية والفرعية للهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي المستخدمة في اعتماد مؤسسات وبرامج التعليم العالي، حيث تحتوي لمحة عامة عن معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (الموجودة في ستة مجلدات للتقويم المؤسسي)، ومعايير تقويم البرامج، ومبادئ ومتطلبات التقويم، والطرق والأطر الوطنية للمؤهلات. وينصح ممارسو الجودة في المملكة العربية السعودية بقراءة المجلدات الستة؛ لإجراء مناقشة عميقة لمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي؛ حيث يتم استخدام تلك المعايير كمخطط لتطوير نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود.

أما الفصلان: الثاني والثالث فيناقشان الخصائص المميزة للنهج الذي يتبعه نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود، حيث تعتمد الجامعة المواد المرجعية الرئيسية لمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، وتقوم الجامعة باستخدامها في تطوير نظام إدارة الجودة، باعتبارها المرجع الأساسي بالنسبة للمؤسسة، والكليات، والأقسام، والوحدات الإدارية. وتشمل هذه المواد ما يلي:

١. معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي (نوفمبر ٢٠٠٩).

٢. معايير ضمان الجودة والاعتماد لبرامج التعليم العالي (نوفمبر ٢٠٠٩).

٣. مقاييس التقويم الذاتي الخاصة بالتقويم المؤسسي في التعليم العالي (نوفمبر ٢٠٠٩).



٤. مقاييس التقييم الذاتي لبرامج التعليم العالي (نوفمبر ٢٠٠٩).

٥. دليل ضمان الجودة والاعتماد في المملكة العربية السعودية، (الجزء ١)، نظام ضمان الجودة والاعتماد (مارس ٢٠٠٨).

٦. دليل ضمان الجودة والاعتماد في المملكة العربية السعودية، (الجزء ٢)، إجراءات ضمان الجودة الداخلي (مارس ٢٠٠٨).

٧. دليل ضمان الجودة والاعتماد في المملكة العربية السعودية، (الجزء ٣)، التقييم الخارجي لضمان الجودة والاعتماد (مارس ٢٠٠٨).

٨. الإطار الوطني للمؤهلات للمجالات المتعددة، المملكة العربية السعودية، (نوفمبر ٢٠٠٧).

وتجدر الإشارة إلى أن معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي هي النصوص القانونية المعتمدة، الأمر الذي يعني أنها تمثل الشروط القانونية لتحقيق وتلبية الحد الأدنى من المعايير لتقويم الجودة الأكاديمية، حيث تمثل الهيئة أعلى سلطة تنظيمية في المملكة العربية السعودية في التقويم والاعتماد الأكاديمي، وهذا يعني أن هذه المعايير - بطبيعتها - تشكل الحد الأدنى من المتطلبات اللازمة للتقويم والاعتماد الأكاديمي. وينبغي على كافة مؤسسات وبرامج التعليم العالي أن تستخدم هذه المعايير المؤسسية في حدودها القانونية الدنيا؛ للمساهمة في تطوير الجودة الداخلية للمؤسسة أو الكلية أو القسم أو البرنامج ضمن متطلبات التقييم الخارجي.

وتشكل معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي المقاييس الأساسية التنظيمية الوطنية لدى جميع مؤسسات التعليم العالي التي ينبغي أن تتوافق مع مصلحة المستفيدين، أو وكالات الاعتماد المهني كمتطلبات إضافية. وتجدر الإشارة إلى أن أية مؤسسة، أو كلية، أو برنامج في المملكة العربية السعودية يجب أن تُعتمد من قِبَل وكالة اعتماد دولية، كما أنها تحتاج - أيضاً - إلى طلب الاعتماد من قِبَل الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، وكالة الاعتماد الشاملة في المملكة العربية السعودية.

A. ١.١ معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (NCAAA).

وضعت الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (NCAAA) في المملكة العربية السعودية مجموعة من المعايير؛ لضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات وبرامج التعليم العالي في خمس فئات رئيسية، تتكون من ١١ معياراً رئيسياً، و ٤١٥ من البنود التفصيلية الفرعية التي تُستخدم في تطوير المؤسسة والبرنامج على النحو التالي:

أ- السياق المؤسسي:

١. الرسالة والأهداف.
٢. السلطات والإدارة.
٣. إدارة ضمان الجودة والتطوير.

ب. جودة التعلم والتعليم:

٤. التعلم والتعليم.

ج. دعم تعليم الطلاب:

٥. إدارة شؤون الطلاب والخدمات المساندة.
٦. مصادر التعلم.

د. دعم البنية التحتية:

٧. المرافق والتجهيزات.
٨. الإدارة والتخطيط المالي.
٩. عمليات التوظيف.

هـ. الإسهامات الاجتماعية:

١٠. البحث.

١١. العلاقات المؤسسية مع المجتمع.

B. ١,٢ العلاقة بين معايير المؤسسات ومعايير البرامج:

لقد وضعت معايير عامة لمؤسسات التعليم العالي وبرامجها تم تقسيمها إلى جزأين:

- معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي (نسخة نوفمبر ٢٠٠٩ للمؤسسات).

- معايير ضمان الجودة واعتماد برامج التعليم العالي (نسخة نوفمبر ٢٠٠٩ للبرامج).

يظهر الشكل (١,١) عينة من المعايير المطلوبة من المؤسسة والبرنامج. وتجدر الإشارة إلى أنها تغطي نفس المجالات العامة من النشاط، ولكن هناك بعض الاختلافات التي تعكس النظرة العامة للمؤسسات من ناحية، ووجهة نظر البرنامج من ناحية أخرى. وبالإضافة إلى ذلك، - وحسب معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي- لا تؤخذ في الاعتبار بعض وظائف المؤسسات العامة لتقويم البرنامج، على الرغم من أنها تسهم في الأداء الشامل وأداء البرنامج.

وكما ورد في مقدمة هذا الفصل، يتم استخدام معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي كمخطط لتطوير نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود، على الرغم من وجود بعض الاختلاف بين معايير المؤسسة ومعايير البرنامج - حسب معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي- ، كما يُلاحظ أن معايير ومقاييس البرنامج تقع عادة ضمن مجموعة كبرى من المعايير المؤسسية. كما لوحظ - أيضا في وقت سابق- أن المعايير المؤسسية تنطبق على البرامج، ومعظمها يتصل - بشكل مباشر أو غير مباشر- بأسس ومبادئ التعليم. وعلى هذا النحو، فإن جامعة الملك سعود ستقوم بالجمع بينها في مجموعة عامة تنطبق على المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، بحيث ينتج عنها مجموعة فريدة من المعايير والمقاييس في إطار معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

III. الشكل ١,١ مقارنة بين متطلبات معايير المؤسسة ومعايير البرنامج

المعيار ٤ (البرنامج)	المعيار ٤ (المؤسسة)
يجب أن تكون نتائج تعلم الطلاب محددة بوضوح، بما يتماشى مع الإطار الوطني للمؤهلات ومتطلبات العمل أو الممارسة المهنية. ولا بد من تقويم معايير التعلم من خلال عمليات مناسبة يتم قياسها في مقابل المعايير المرجعية ذات الصلة، ويجب أن يكون أعضاء هيئة التدريس مؤهلين على النحو الأمثل، ولديهم الخبرات المناسبة لتحمل مسؤوليات التدريس الخاصة بهم، ولاستخدام إستراتيجيات التدريس المناسبة لأنواع مختلفة من نتائج التعلم، وللمشاركة في الأنشطة الرامية إلى تحسين فعالية التعليم. ويجب أن يتم تقويم جودة التعليم ومدى فعالية البرامج من خلال تقويم الطلاب واستفتاء الخريجين وأرباب العمل، ومن ثم استخدام التغذية الراجعة كأساس لخطط التطوير.	يجب أن يكون لدى المؤسسة نظاماً فعالاً لضمان أن جميع البرامج تطابق أعلى مستويات التعليم و التعلم، ، ورصد الأداء، وتوفير خدمات الدعم على نطاق واسع بالمؤسسة. تنطبق المتطلبات التالية على جميع البرامج. ويجب أن تكون نتائج تعلم الطلاب محددة بوضوح، بما يتماشى مع الإطار الوطني للمؤهلات الوطنية و(البرامج المهنية) ومتطلبات العمل أو الممارسة المهنية. ولا بد من تقويم معايير التعلم من خلال عمليات مناسبة يتم قياسها في مقابل المعايير المرجعية الخارجية ذات الصلة. ويجب أن يكون أعضاء هيئة التدريس مؤهلين على النحو الأمثل، ولديهم الخبرات المناسبة لتحمل مسؤوليات التدريس الخاصة بهم، ولاستخدام إستراتيجيات التدريس المناسبة لأنواع مختلفة من نتائج التعلم، وللمشاركة في الأنشطة الرامية إلى تحسين فعالية التعليم. ويجب أن يتم تقويم جودة التعليم ومدى فعالية البرامج من خلال تقويم الطلاب، واستفتاء الخريجين وأرباب العمل، ومن ثم استخدام التغذية الراجعة كأساس لخطط التطوير.

متطلبات المعايير المحددة للبرنامج ككل

المتعلقة بالمعيار ٤ تشمل البنود التالية

متطلبات المعايير المحددة للمؤسسة ككل

المتعلقة بالمعيار ٤ تشمل البنود التالية

٤,١	الرقابة المؤسسية لجودة التعلم والتعليم.	٤,١	مخرجات تعلم الطلاب
٤,٢	مخرجات تعلم الطلاب.	٤,٢	عمليات تطوير البرنامج.
٤,٣	عمليات تطوير البرنامج.	٤,٣	عمليات مراجعة وتقييم البرامج.
٤,٤	عمليات مراجعة وتقييم البرامج.	٤,٤	تقويم الطلاب.
٤,٥	تقويم الطلاب.	٤,٥	المساعدة التعليمية للطلاب.
٤,٦	المساعدة التعليمية للطلاب.	٤,٦	جودة التدريس.
٤,٧	جودة التدريس.	٤,٧	تقديم الدعم لإدخال تحسينات على جودة التدريس.
٤,٨	تقديم الدعم لإدخال تحسينات على جودة التدريس.	٤,٨	مؤهلات وخبرات أعضاء هيئة التدريس.
٤,٩	مؤهلات وخبرات أعضاء هيئة التدريس.	٤,٩	أنشطة الخبرة الميدانية.
٤,١٠	أنشطة الخبرة الميدانية.	٤,١٠	ترتيبات الشراكة مع مؤسسات أخرى.
٤,١١	ترتيبات الشراكة مع مؤسسات أخرى.		

المصدر: مقتبس بتصريف عن "الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي"، ٢٠٠٨

دليل ضمان الجودة والاعتماد في المملكة العربية السعودية (الجزء ١)، نظام ضمان الجودة والاعتماد

(مارس ٢٠٠٨)

وبشكل عام، تُقسم الأنشطة المتعلقة بالمعايير إلى ثلاث فئات:

- ما يتعلق بالمؤسسة وليس له أي تأثير على البرامج، ومن الأمثلة على ذلك: إدارة الأنشطة المصاحبة للمنهج، وجاذبية المباني والأراضي،.. وعلى الرغم من أن الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي لا تركز على ذلك عند النظر في تطبيق معايير البرامج، إلا إن جامعة الملك سعود تتخذ نهجاً شاملاً نحو ما ورد أعلاه؛ ليساهم في بيئة مواتية للتعليم والتعلم، وتطوير الخريجين.
- أنشطة المؤسسات العامة التي لها تأثير كبير على البرامج.

ومن أمثلة ذلك: توفير مصادر التعلم من خلال المكتبة أو في عمليات التوظيف والترقية لأعضاء هيئة التدريس. وينبغي النظر في تقييم هذه البرامج من حيث تأثيرها في البرنامج المعني. فعلى سبيل المثال، تحديد ما إذا كانت المكتبة تقدم الخدمات التي يحتاجها برنامج معين، أو ما إذا كان تأهيل وخبرة أعضاء هيئة التدريس والموظفين في التدريس مناسباً للبرنامج. وتتأثر جودة البرنامج من خلال هذه الأمور، بغض النظر عن هو المسؤول عن إدارتها. إن تقييم هذه الوظائف في التقويم المؤسسي سيكون أوسع؛ حيث يتم التركيز على جودة الإدارة والخدمات المقدمة للمؤسسة ككل، ومدى فعالية البرامج التي تدعمها جميع وحدات المؤسسة.

- ما يتصل مباشرة بتخطيط وتنفيذ البرامج

ومن أمثلة ذلك: مدى ملاءمة مخرجات التعلم المستهدفة للطلاب، وجودة التعليم في البرنامج. وينبغي عند التقويم المؤسسي التركيز على كل هذه الأمور في البرامج، ثم الحكم على مواطن القوة والضعف في برامج المؤسسة ككل.

تعريف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي للبرامج:

- يعتبر البرنامج مجموعة متكاملة من المقررات الدراسية والأنشطة في مجال مهني أو أكاديمي، و التي تؤدي إلى مؤهل، ولكن التمييز بين ما يُعتبر برنامجاً واحداً أو مجموعة من البرامج ذات الصلة، صعب التحقيق

● يشمل البرنامج جميع المقررات التي ينبغي على الطالب أن يأخذها - بما في ذلك الدورات- وذلك من خلال المؤسسة أو الكلية، إضافة إلى ما يطلبه القسم - بما في ذلك مقررات التعليم: العامة المهنية، أو الأكاديمية، أو التطبيقية-، ويشمل ذلك - أيضا- مقررات الخدمة الاجتماعية والمقررات من قسم أو كلية أخرى.

● يعتبر البرنامج الذي يقدم في أقسام الطلاب الذكور وأقسام الطالبات برنامجاً واحداً، وينبغي تقييمه على هذا النحو. ولكن، نظراً لوجود تباينات كبيرة في المرافق والموارد، وخبرات أعضاء هيئة التدريس، وفرص عمل الخريجين ومسائل أخرى..، فإنه ينبغي الحصول على أدلة حول ما يحدث في كل حرم جامعي، وملاحظة الفروق بينهما، والتخطيط لما ينبغي القيام به. وينبغي أن تظهر تقارير التقييم نتائج كل برنامج لكل حرم جامعي مجتمعة ومنفصلة.

● ينبغي تناول البرامج التي تقدم في مناطق نائية بنفس الطريقة التي تقدم بها في الحرم الجامعي الرئيس للمؤسسة، ويجب الحصول على معلومات حول البرنامج في كل موقع، وتقديم تلك المعلومات مجتمعة في تقرير واحد يظهر الاختلافات بين الموقعين.

A. ١,٣ مقاييس التقييم الذاتي للهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

لا يمكن تحقيق معايير الجودة العالية إلا من خلال التخطيط للعمل في المؤسسات التي تقدم برامج تعليمية، وتمشياً مع هذا، فإن ضمان الجودة والاعتماد للمؤسسات في المملكة العربية السعودية يستند على أساس التقييم الذاتي فيما يتعلق بمعايير الممارسة الجيدة، والتي يتم التحقق منها من خلال التقييم الخارجي المستقل.

ولدعم هذا النهج، فقد تم تعزيز مقاييس التقييم الذاتي، حيث يقوم أعضاء هيئة التدريس والموظفون المسؤولون عن أداء البرامج بتقدير أدائهم باستخدام "النجوم" - كنظام للتقدير-، ومن المتوقع أن يتم استخدام مقاييس التقييم الذاتي من قبل المؤسسات والمسؤولين عن البرامج في تقويم الجودة الأولي، والمراقبة المستمر للأداء، قبل إجراء التقييم من قِبل لجنة الاعتماد، ويتم تقييم الأداء في هذا النظام من خلال تخصيص عدد من النجوم (من صفر إلى خمس نجوم) تشير إلى ٦ مستويات من الأداء وفقاً للأوصاف التالية:

الأداء يتطلب التحسين

- (صفر) ويشير إلى أنه على الرغم من أهمية الممارسة، إلا أنها لا تطبق على الإطلاق.
- (نجمة واحدة) وتشير إلى أن الممارسة تطبق أحياناً، ولكن جودة التطبيق ضعيفة.
- (نجمتان) وتشيران إلى أن الممارسة تطبق في الغالب، ولكن الجودة ليست مرضية.

الأداء الجيد

- (ثلاث نجوم) وتشير إلى أن الممارسة تطبق في أغلب الأحيان، كما أن المؤشرات تدل بشكل عام على فاعلية التطبيق، وعلى تحقيق معايير مرضية للأداء، مع وجود مجال أوسع للتحسين. إضافة إلى ذلك، فإن المؤسسة التعليمية لديها خطط لتطوير الجودة، كما أنه يتم متابعة عمليات تنفيذ هذه الخطط باستمرار.

الأداء عالي الجودة

- (أربع نجوم) وتشير إلى أن الممارسة تطبق بشكل مستمر، كذلك توجد مؤشرات معروفة لقياس جودة الأداء، وهذه المؤشرات تبين أن الأداء يتسم بجودة عالية، وأنه مازال هناك مجالاً للتحسين. إضافة إلى ذلك، فإن المؤسسة التعليمية لديها خطط لتطوير الجودة، كما أنه يتم متابعة عمليات تنفيذ هذه الخطط ورفع تقارير عنها باستمرار.
- (خمس نجوم) تشير إلى أن الممارسة تطبق بشكل مستمر، وعلى مستوى عالٍ، كما تشير الدلائل والمؤشرات الواضحة إلى جودة عالية في الأداء مقارنة بالمؤسسات المماثلة. وعلى الرغم من توفر تلك المؤشرات الدالة على ارتفاع مستوى الأداء، إلا أن لدى المؤسسة التعليمية خططاً إضافية لتطوير الجودة، تتميز بواقعية إستراتيجياتها ووجود جداول زمنية محددة لتنفيذ تلك الخطط.

B. ١,٤ الجوانب الرئيسة لنظام التقدير باستخدام النجوم.

- دمج أنواع التقييم لممارسات محددة لتشير إلى تقييمات أوسع نطاقاً.

ويكون ذلك لأداء المؤسسة فيما يتعلق بمجموع البنود الفرعية للمعيار الرئيسي، أو لكل معيار عام (ككل). ويمكن القيام بذلك عن طريق حساب متوسط عدد النجوم، وتجاهل البنود ذات الصلة إذا لم يتم الالتزام بالممارسة، ورصد تقدير (صفر) لها.

بيد أن العناصر الفردية ليست بالضرورة متساوية في الأهمية، وإذا تم الجمع بين البنود للحصول على تقييم شامل، ينبغي أن يعطى تقدير لبعض البنود بشكل أكبر من غيرها، وتعديل التصنيف العام وفقاً لذلك.

● إيجاد معدل التقييمات للوصول إلى نظرة عامة حول المؤسسة.

يمكن الوصول إلى مقاييس تقييم لكل وحدة أكاديمية أو إدارية بشكل منفصل، من خلال المعايير الرئيسية والمقاييس الفرعية، كما يمكن أن تستخدم المعايير والمقاييس في عمليات التقييم لكل وحدة أكاديمية أو إدارية بشكل منفرد. وعندما يجري تقييم عدد من الوحدات، فإنه يمكن تجميع تقييمات تلك الوحدات؛ لإعطاء تقييم شامل على مستوى الكلية أو المؤسسة ككل. وعندما يتم الحصول على معدل التقييم الكلي، فإن ذلك يساعد ذلك في إجراء الدراسة الذاتية للجامعة ككل، وتوفير وتقديم معلومات مفيدة لفريق المراجعة الخارجية للمؤسسة الذي يقوم بعمله بشكل مستقل.

ولكن ينبغي أن نعلم أن الجمع بين التقديرات - من خلال وضع متوسط عدد النجوم - يمكن أن يعطي انطباعاً مضللاً إذا كانت هناك اختلافات كبيرة في التقييم بين وحدات المؤسسة المختلفة، فقد تقي بعض الأقسام داخل المؤسسة بالمعايير، في حين أن بعضها الآخر قد لا يقوم بذلك. وعليه، ينبغي أن تظهر التقييمات وتحدد نقاط القوة والضعف عندما يكون هناك تباين كبير في مستوى الأداء بين وحدات المؤسسة المختلفة.

● أولويات التحسين

- إن إحدى النتائج المهمة لمقاييس التقييم الذاتي - من خلال استخدام مقاييس ومعايير التقييم - هي تحديد مجالات التحسين. ومن ثم تحديد الأولويات في مجالات التحسين، بل وتحديد المجالات التي تعتبر من أعلى الأولويات للتحسين.

● المؤشرات المتوفرة كأدلة على الأداء.

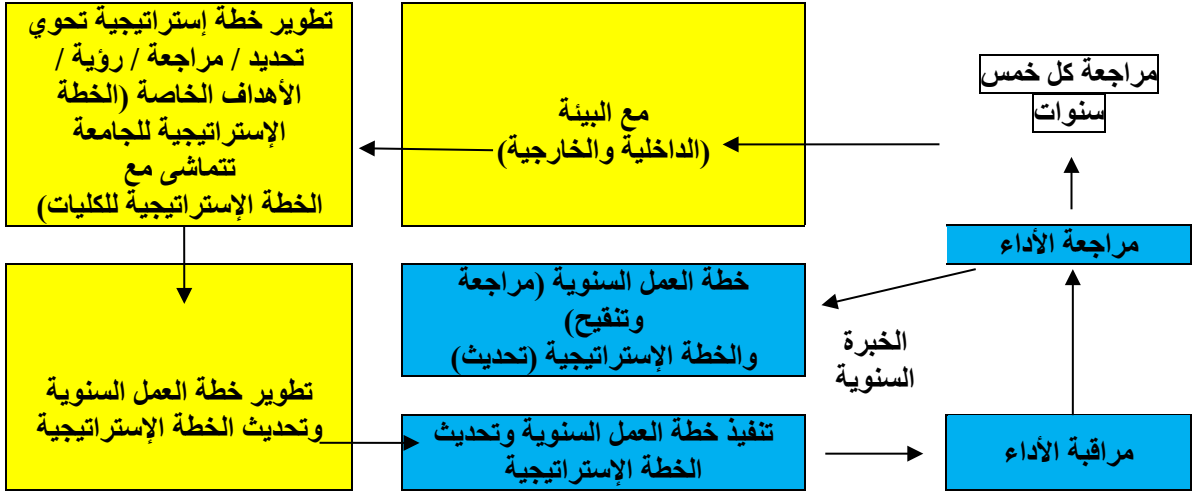
- ينبغي أن تستند التقييمات - قدر الإمكان - على دليل مباشر يؤكد اتباع الممارسات المطلوبة، وأنه تم تحقيق مستويات من الجودة المطلوبة بدلاً من الانطباعات العامة اللاحقة. والأمر لا يتطلب بذل جهود مضمّنية في الحصول على الأدلة، لكنه يتطلب بعض التخطيط المسبق، واختيار المؤشرات التي من شأنها أن تُستخدم كدليل على الأداء، وينبغي تحديد مؤشرات الأداء في تقديم البيانات التي تم جمعها والتي تعتبر جزءاً من عمليات المراقبة المستمرة.

C. ١,٥ دورة مراجعة وتخطيط الجودة

تشمل عملية تحسين جودة التعليم تقييم المستويات الحالية للأداء، والبيئة التي تعمل بها المؤسسة، وتحديد الأولويات الاستراتيجية للتحسين، وتحديد الأهداف، ووضع الخطط وتنفيذها، ومراقبة ما يحدث، وإجراء تعديلات إذا لزم الأمر، وتقييم النتائج التي تحققت أخيراً. وهذه الخطوات تنطوي على تكرار دورة التخطيط والمراجعة، وقد تنطوي الخطط الرئيسية على سلسلة من الأنشطة على مدى عدد من السنوات، مع عدد من الخطوات التي يتعين اتخاذها، والنتائج لكل خطوة من الخطوات المقررة في مراحل ضمن الخطة طويلة الأجل.

في حين ينبغي أن تكون المراقبة مستمرة، فهناك - عادة - فترتان زمنيّتان عند إجراء تقييمات رسمية: واحدة سنوية، حيث يتم مراقبة الأداء وتقديم تعديلات على النحو المطلوب، والأخرى على المدى الطويل، حيث تجري مراجعات رئيسية على أساس دوري. وفيما يتعلق بقضايا ضمان الجودة والاعتماد، فإنه ينبغي التخطيط لإجراء تقييمات دورية تتزامن مع المراجعة الخارجية كل خمس سنوات للاعتماد، وإعادة الاعتماد من قبل الهيئة.

IV. الشكل ١,٢: دورة التخطيط والجودة



المصدر: مقتبسة بتصريف من

دليل الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (٢٠٠٨)

وعلى الرغم من أن دورة التخطيط والمراجعة تشمل مجموعة من الخطوات في تسلسل خطي يرتبط مع جداول زمنية، فإنه يمكن تكرار أو تغيير الممارسات بطريقة مرنة؛ استجابة للملاحظات والظروف المتغيرة. فعلى سبيل المثال، قد تؤدي مراجعة الأداء إلى استنتاج مفاده أن الأهداف تحتاج إلى تحديد، (كما ورد في دليل الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، الشكل ١,٢ الموضح أعلاه).

A. ١,٦ خطة التطوير الاستراتيجي لتحسين الجودة.

كما هو مشار إليه أعلاه، ينبغي أن تشمل خطة تطوير الجودة اثنين من العناصر الرئيسية، هما: التخطيط لتنفيذ الترتيبات تدريجيًا لتلبية متطلبات الاعتماد لضمان الجودة - إذا لم يكن هذا قائمًا بالفعل-، والتخطيط للتعامل مع أية مشاكل تم تحديدها في الدراسة الذاتية. وبالنسبة للمؤسسة التي تنفذ عمليات ضمان الجودة للمرة الأولى، فقد تحتاج مختلف الوحدات التنظيمية والإدارية المشاركة في عمليات ضمان الجودة إلى العمل في مراحل؛ لإكساب أعضاء هيئة التدريس والموظفين الخبرة والثقة حول العمليات المعنية. وعند النظر في هذه المراحل، يجب أن نعترف أنها تتعلق بعدد من مستويات النشاط المختلفة داخل المؤسسة أو تتعلق بالمؤسسة ككل (على المستوى الاستراتيجي)، والوحدات الأكاديمية والإدارية فيها (على المستوى التكتيكي)، والبرنامج أو البرامج التي يقدمها القسم أو الكلية (على المستوى الإجرائي والعملي).

وعندما تطبق بعض هذه الخطوات، يكون لها معنى خاص في دورة التخطيط لتطوير الجودة. فعلى سبيل المثال، ينبغي أن تشمل عملية المسح البيئية (الداخلية والخارجية) في المرحلة الأولى إجراء تقييم دقيق وشامل لجودة الأداء الحالي، وتحليل المعوقات والفرص من أجل التنمية، و في هذه المرحلة، يمكن أن يكون التحليل الرباعي (SWOT

(Analysis) لنقاط القوة، ونقاط الضعف، والفرص، والتهديدات، إطاراً مفيداً للتخطيط مع استخدام مختلف الأدوات والنماذج لتحديد كل مكون من مكونات التحليل.

إن تطبيق إستراتيجية التطوير الرئيسية سيتم على مراحل وعلى مدى عدة سنوات مع التنفيذ والمراقبة والتعديلات من خلال خطط عمل على أساس سنوي. و من المهم إلقاء نظره إلى الخلف - بشكل دوري-، وإجراء مراجعة شاملة لجدوى وفعالية أنشطة المؤسسة، وإعادة النظر- دورياً- في مدى ملاءمة البرنامج وفعاليتيه. إن استخدام دورة المراجعة (خطط، نفذ، وراقب، وعدل) هو أحد أفضل التحسينات الأساسية في الإجراءات والدورات التي نحتاج إلى تخطيطها وإدارتها.

وينبغي أن تكون الدراسة الذاتية الدورية للمؤسسة شاملة، ويشمل ذلك إعادة النظر في البيئة التي تعمل فيها المؤسسة، وأية تغييرات مقترحة أو تحسينات متوقعة في أنشطة المؤسسة لتحديد نقاط القوة وجوانب الضعف، و ينبغي أن تركز الدراسة الذاتية الدورية على كافة جوانب تنفيذ البرامج، ودعم البنية التحتية، وجودة تعلم الطلاب، و يجب أن يتم إعداد التقرير في أية دراسة للتقويم الذاتي الدوري بحيث يتضمن تحليلاً للتغيرات في الخطط الأصلية التي ربما تكون قد حدثت بمرور الوقت، وتقييم درجة النجاح في تحقيق الأهداف، وتقييم نقاط القوة ونقاط الضعف التي تحتاج إلى معالجة في الخطط المستقبلية، ووضع الخطط استجابة لتلك التقييمات. إن الغرض الرئيس من تقرير الدراسة الذاتية الدوري هو دعم الجهود التي تبذلها المؤسسة للتطوير، ولكنه يستخدم- أيضاً- كأساس لعمليات المراجعة الخارجية من قبل الهيئة لإعادة الاعتماد.

٧. الفصل الثاني

٧.١. إدارة ضمان الجودة الداخلي في جامعة الملك سعود

تركز مؤسسات التعليم العالي - في جميع أنحاء العالم- الاهتمام على القضايا المتعلقة بضمان الجودة، وإدارة الأداء، والتنفيذ الإستراتيجي في الإطار العام لإدارة الجودة الشاملة؛ وذلك تمثيلاً مع زيادة المنافسة، وتلبية متطلبات سوق العمل لتحسين جودة الخدمات والأداء المتميز للخريجين. و تلتزم جامعة الملك سعود - باعتبارها مؤسسة أكاديمية إقليمية رائدة - بإجراء تحسينات مستمرة في أدائها في كافة المجالات؛ من أجل تقديم خدمة أفضل لطلابها، والحفاظ على دورها في تلبية احتياجات المجتمع ككل.

وفي هذا الصدد، فقد شرعت جامعة الملك سعود بمبادرة حيوية لتعزيز الجودة في جميع إجراءات العمليات والتخطيط داخل الحرم الجامعي، بما في ذلك تطوير النموذج المتميز لـ "نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود"، وتنسيق الأنشطة التدريسية والتنقيفية، ووضع مقاييس الأداء ونظام المعايير، فضلاً عن البدء في متابعة مشروع تقويم واعتماد البرامج.

A. ٢,١ معادلة توازن: ضمان الجودة الداخلي = ضمان الجودة الخارجي.

الجودة والاعتماد مصطلحان مرتبطان ولا ينفصلان، فالجودة تمهد الطريق إلى اعتماد: المؤسسة والكلية والبرنامج، وذلك من خلال تبني المعايير والمقاييس المقبولة وطنياً أو دولياً. وفي الوقت نفسه، فإن الاعتماد يعني أن المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج حقق الحد الأدنى من المستوى من مجموعة من المعايير والمقاييس الوطنية أو الدولية، واعتماد الإنجاز وتحقيق الحد الأدنى من الجودة التي وضعتها وكالات الاعتماد.

و من الناحية الإستراتيجية، فإن جامعة الملك سعود تهدف - في سعيها نحو الجودة - إلى تحقيق معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، واستخدامها - كحد أدنى من المتطلبات- لبناء أساس قوي للجودة؛ ليؤدي في نهاية المطاف إلى اعتماد جامعة الملك سعود - كمؤسسة- ، واعتماد كلياتها، وبرامجها المختلفة.

والخلاصة هي أن نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود سيكون نموذجاً للجودة، يسهم في رسم الإستراتيجية الشاملة للجودة، ويوجه تطلعاتها وإنجازاتها وفقاً للخطة الاستراتيجية للجامعة حتى عام ٢٠٣٠م.

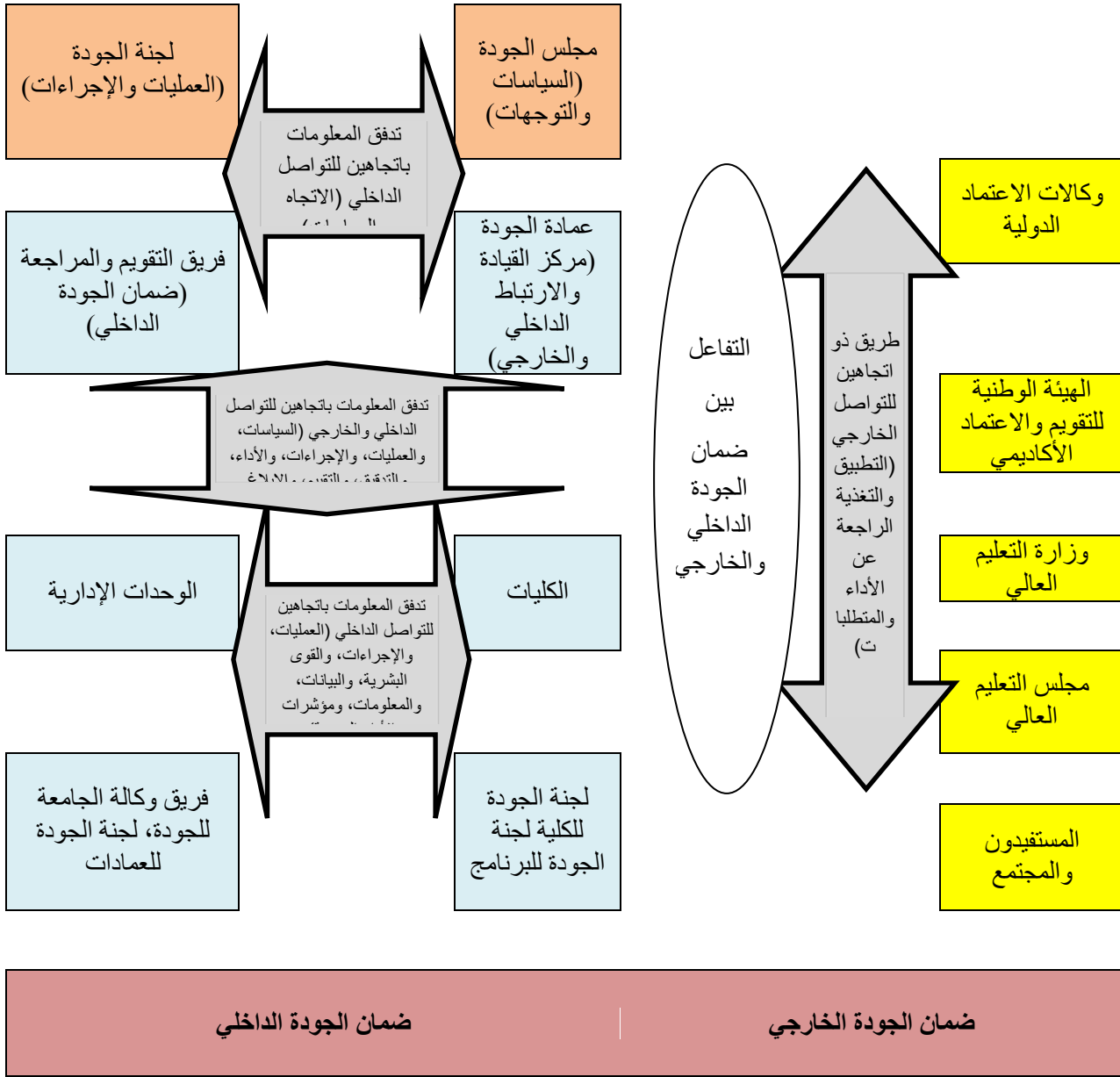
إن تطوير نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود يشبه عملية المشي على حبل مشدود بما يتطلبه ذلك من المطابقة والالتزام، كما يعني - أيضاً- الخروج من القالب أو التفكير النمطي؛ حيث يتم إنشاء النظام الخاص بضمان الجودة

الداخلي في الجامعة، وإلحاق النظم الفرعية لإدارة الجودة الداخلية فيها - باعتبارها مؤسسة، وكذلك جميع كلياتها، وبرامجها، والوحدات الإدارية فيها.

وبناءً على هذا الشرط الأساسي، ومن أجل تحقيق التوازن بين المتطلبات الخارجية لضمان الجودة الخارجي ليطابق ويتوافق - في الوقت نفسه - مع متطلبات ضمان الجودة الداخلي لنظام إدارة الجودة بالجامعة، فإن الجامعة تسعى نحو التميز في الأداء في التعامل مع معايير الجودة: الرئيسة والفرعية، ومع مؤشرات الأداء الرئيسة، لذا فقد التزمت الجامعة بمجموعة موحدة من مقاييس ومعايير الجودة باعتبارها الحد الأدنى من متطلبات الجودة في إطار المؤسسة ككل (جامعة كانت أو كلية، أو..)، حيث إن إدارة كلية مثل إدارة جامعة مصغرة. وبدلاً من استخدام مجموعتين من الأدلة، ستتبني الجامعة مجموعة واحدة من دليل الجودة الذي يستخدم على مستوى البرنامج، وعند تجميع الأداء في مختلف البرامج والكليات؛ للوصول إلى جودة الأداء للمؤسسة ككل.

إن الغايات النهائية من نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود أن يكون نظاماً بسيطاً وفعالاً ومستمرًا، حيث سيتم مناقشة ذلك بشكل مفصل ومفصل في الفصول القادمة من الدليل. وأما النتيجة هي أن نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود نظام فريد من نوعه سواء في النظام، أو في الآليات المستخدمة لإدارة ضمان الجودة الداخلي.

وهناك نوعان من العناصر الرئيسة في أي نظام للجودة، هما: ضمان الجودة الداخلي (IQA)، وضمن الجودة الخارجي (EQA) لنظام الجودة الداخلية؛ حيث لا يمكن فصلهما كما هو مبين في الشكل ٢،١.



- يشكل ضمان الجودة الداخلي الأساس الكامل لعناصر الجودة التي تبدأ من جودة التخطيط، ثم تعريفات الجودة والتطوير، وتطبيقات الجودة، ثم المراجعة وتقويم الجودة، حتى تصل إلى التحسين المستمر في البيئة الداخلية للمؤسسة.
- ويشمل ضمان الجودة الداخلي الآليات التي بموجبها تمت مراجعة وتقويم أداء: المؤسسة، والكلية، والبرامج، وذلك وفق مجموعة من المعايير وضعت من قبل الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، والتي تعد واحدة من المكونات الرئيسية لضمان الجودة الخارجي.
- يوجد العديد من المؤسسات والشركاء الذين يساهمون - أيضا- في تحديد الحد الأدنى من اعتماد مقاييس ومعايير الأداء الوطنية والدولية، (مثل: مجلس التعليم العالي، ووزارة التعليم العالي وغيرهما من الوكالات أو الهيئات المهنية)، وهذا بالطبع - لا يقلل من شأن الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي

• أخيراً، هناك عنصر أساسي لنظام الجودة الداخلية وهو المستفيدون (الطلاب، والخريجون، وأسواق العمل، والآباء والأمهات، والمجتمع المحلي) الذين يقررون في نهاية المطاف ما إذا كانت نتائج أداء: المؤسسة، والكليات، والبرامج المرتكزة على ضمان الجودة الداخلي، ملائمة للغرض الذي وضعت من أجله أم لا؟

١. ٢,١,١ ضمان الجودة الخارجي

هناك عدة وظائف وأدوار رئيسة لنظام ضمان الجودة الخارجي تتمثل فيما يلي:

• **وظيفة تنظيمية:** تتمثل في التأكد من أن المنتج النهائي أو الخدمات و الأدوار والمسؤوليات والنتائج التعليمية للمؤسسة، تتوافق مع الحد الأدنى من المعايير والمقاييس على المستوى الوطني أو على الصعيد الدولي.

• **وظيفة ملاءمة الغرض الذي تهدف إليه:** ويتمثل ذلك في التأكد من أن المنتج أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة تفي بالحد الأدنى من توقعات المستفيدين، وأن المخرجات والنتائج مفيدة، ويمكن استخدامها لتعزيز الجهود التنموية على مستوى الوطن، والمجتمعات المحلية.

فيما يتعلق بالوظيفية الأولى، تعتبر الوظيفة التنظيمية عادة أحد اختصاصات وكالات الإدارة أو الهيئة التابعة للدولة؛ لضمان أن المنتج أو الخدمات المقدمة تلبى المعايير الاجتماعية، والاحتياجات، والمتطلبات، والمعايير الدولية. وتجدر الإشارة إلى أن قواعد ومعايير الأداء لضمان الجودة الخارجي يجب أن تعرف وتحدد من قبل هيئة رقابية (هي وكالة الاعتماد المنضوية تحت رعاية وزارة أو هيئة عامة). وفي المملكة السعودية، تعتبر الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي مع وزارة التعليم العالي- الجهة المنظمة لنظام الجودة الخارجية بوصفها الوكالة المشرفة - بشكل مباشر - على المؤسسة، حيث تكون مسؤولة عنها وترفع المؤسسة التقارير إليها.

ومن المتوقع أن يتم اعتماد المؤسسة مرة كل خمس سنوات، حيث يمثل ذلك الحد الأدنى من المعايير والمقاييس المطلوبة للتحويل والأداء. وهذا لا يعني أن تقوم المؤسسة، أو الكليات، أو البرامج بإعداد نفسها مرة واحدة فقط كل خمس سنوات. بل على العكس، ينبغي أن تقوم المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج بإجراء المراجعة السنوية، والتقويم أو رصد استعدادها والسعي لإدخال التحسينات المستمرة طوال السنوات الخمس . ويجب على المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج السعي والتخطيط - بشكل مستمر وفعال - للتحسين المستمر؛ نظراً للتغيرات الديناميكية (الداخلية والخارجية) التي تطرأ على المؤسسة أو الكلية أو البرامج.

أما الوظيفة الثانية (ملاءمة الغرض الذي وضعت من أجله) لضمان الجودة الخارجي فتتعلق - في العادة - بالمجتمعات والمستفيدين الذين لهم حق ضمان أن ما يحصلون عليه من خدمات يلبى الحد الأدنى من الاحتياجات والمتطلبات التي يحددها هؤلاء المستفيدين، والمجتمعات التي تتأثر بمنتجات أو خدمات المؤسسة. لذا ينبغي - دائماً - حصر وجهات نظر المستفيدين واحتياجات المجتمعات المحلية؛ لكي يتم - في ضوءها - إعادة تطوير المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، بحيث تلبى كافة متطلباتهم.

ويتمثل المستفيدون الأساسيون في الفئات التالية:

• **الطلاب:** وهم مجموعة المستفيدين التي تستهلك وتشتري المنتجات والخدمات التعليمية، مما يؤدي إلى إيجاد خريجين مؤهلين ومتخصصين استناداً إلى الإطار الوطني للمؤهلات في المملكة العربية السعودية.

• **الخريجون:** وهم مجموعة المستفيدين التي تمثل مجموع الخريجين المؤهلين (فكرياً، وجسماً، وعاطفياً، وروحياً) للمساهمة في التنمية على مستوى الوطن والمجتمعات المحلية. وهم مجموعة كبيرة وفاعلة جداً، ويمكن أن تؤثر في الصورة العامة للمؤسسة، والكلية، أو البرنامج لأنهم يمثلون المخرجات والنواتج.

• **الآباء:** وهم مجموعات المستفيدين التي تؤثر على الاختيارات الأكاديمية لأبنائهم الطلاب، بما يؤثر على مستوى ومواصفات الخريجين

• **سوق العمل:** وهم مجموعة المستفيدين التي تستخدم مخرجات المؤسسة وتُقيّم نتائج أداء الخريجين من حيث تلبية الحد الأدنى من المواصفات والمعارف والسلوك والمهارات والقيم التي ينبغي أن يتحلى بها الخريج.

• **مجموعة المهتمين:** وهي مجموعة المستفيدين التي تؤثر - بشكل غير مباشر - على مخرجات ونواتج الخريجين فيما يتعلق بتشكيل القيم والقواعد الاجتماعية المدنية والمجتمعية لتكون مساهمة مسؤولة في التنمية المجتمعية والاجتماعية.

● **المجتمعات المحلية:** وهي مجموعة المستفيدين التي تقع في أماكن مجاورة للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، حيث إن أحدا الأدوار الرئيسية لمؤسسات التعليم العالي هو ضمان مشاركة المجتمعات المحلية والإجراءات التي اتخذتها المؤسسة المساهمة في رفاهية وتنمية المجتمعات المحلية.

٢. ٢, ١, ٢ ضمان الجودة الداخلي (IQA) في جامعة الملك سعود

استنادًا إلى مخططات ومعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، وضعت جامعة الملك سعود نهجًا فريدًا من نوعه لمعالجة ضمان الجودة الداخلي في الجامعة، هو نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود (KSU-QMS).

يبين الجدول (٢, ١) الفلسفة الأساسية لنظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود كما يلي:

- من المفترض أن يكون النظام بسيطاً؛ لأنه يستخدم معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي كمخطط للاعتماد وفق آلية موضوعية، و نهج فريد في التصدي لقضايا الجودة.
- وفي الوقت نفسه، فإن نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود (KSU-QMS) هو آلية فعالة ومستدامة اعتمدت على منطق التنمية بالمقارنة (مع غايات وأهداف يتم قياسها وتقييمها)، بحيث تؤدي إلى تحسينات مستمرة حول الابتكارات التي من المفترض أن تكون أكثر استمرارية على المدى الطويل.

VIII. الجدول ٢, ١: الملامح الرئيسية لنظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود

الملامح الرئيسية لنظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود (KSU-QMS)

المعايير الرئيسية والمعايير الفرعية والبنود.

- مجموعة واحدة وشاملة من المعايير الرئيسية والمقاييس الفرعية القابلة للتطبيق في المؤسسة، والكلية، والبرنامج، حيث إن أداء جميع البرامج تصب في أداء الكلية، وفي نهاية المطاف في أداء المؤسسة.
- هناك ١١ معياراً رئيسياً، و ٥٨ معياراً فرعياً استناداً إلى نظام الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، حيث تصنف على أنها معايير تقوم على عمليات.
- تصنف مؤشرات الأداء الرئيسية والمعايير المرجعية على أنها معايير تقوم على عمليات

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPI):

- تتكون مؤشرات الأداء الرئيسية من مجموعتين، هما:
- مجموعة عامة محددة من قبل المؤسسة لكافة البرامج والمؤسسة ككل.
- مجموعة يتم تحديدها من قبل المؤسسة والبرنامج.
- مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية العامة، القابلة للتطبيق - عبر مجلس الجامعة - على جميع البرامج، بحيث يشكل مجموعها الأداء النهائي للكلية أو المؤسسة.
- تُستخدم مجموعتان من مؤشرات الأداء الرئيسية، هما: مؤشرات الأداء النوعية، و مؤشرات الأداء الكمية
- تستخدم مجموعة المعايير النوعية معايير حسب دورة المراجعة (حَظْطُ، و نفذُ، و راقبُ، و عدلُ)، ومقاييس النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)؛ وذلك لتحديد معايير مستوى الأداء
- تستخدم مجموعة المعايير الكمية، النسبة المئوية العادية، أو النسب الرقمية لتحديد نطاقات الأداء.

التقويم والمراجعة الداخلية والمراجعة السنوية:

- تقوم المؤسسة والبرنامج بالدراسة الذاتية وإعداد تقرير التقييم، كما يتم تقييمها من قبل فريق المراجعة

الخارجية، حيث تقوم جامعة الملك سعود بتعيينهم للمراجعة الداخلية، والتقييم قبل دورة الاعتماد الدورية التي تجري كل خمس سنوات.

وبعد أن تحقق المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج الاعتماد، يتم - خلال الفترة ما بين دورة الاعتماد المقبل للرصده السنوي - استمرار التحسينات المستمرة السنوية للجودة كما كان مقرراً.

• يتم توثيق جوانب القوة، وفرص التحسين، والأدلة التي تثبت ذلك، في الدراسة الذاتية التي تشكل التقرير الرئيس المستخدم في كل من المراجعة والتقييم الداخلي والمراجعة السنوية.

الإدارة:

• سوف يستخدم تقرير الدراسة الذاتية كأساس لوضع خطة سنوية لعملية التحسين المستمر والتطوير من قبل المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج.

• خطة العمل السنوية مرتبطة بما ورد في الخطة الاستراتيجية للمؤسسة أو البرنامج.

نهج التقييم (شرح بالتفصيل في الفصل الثالث):

• يقوم الأداء الشامل على وضع تقديرات موزونة لكل من المعايير والنتائج المستندة إلى العمليات، وتتكون من ١٠٠٠ نقطة كنظام للتقدير.

• يعتمد الأداء الشامل للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج على مجموع قيم كل من العمليات المستندة إلى المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، ومؤشرات الأداء الرئيسة التي تستند إلى النتائج.

• يُستخدم مقياس الأداء ذو المستويات الستة المبني على نظام تسجيل النقاط؛ لتحديد أداء كل المعايير التي تقوم على أساس العمليات، والمعايير القائمة على النتائج التي تسهم في ٨٠٪ من مجموع نقاط أداء الإنجاز.

• يأخذ أداء كل معيار بعين الاعتبار الأهداف التي تم تحديدها، والأهداف التي تم تحقيقها.

• يتم جمع درجات المعايير الفرعية لتحديد درجة الأداء لكل معيار من المعايير الرئيسة

تقييم الإطار الزمني:

• يتم الرصد على أساس سنوي، حيث يتزامن ذلك مع دورة التخطيط الأكاديمي السنوي، في حين أن المراجعة الداخلية والتقييم يتم قبل طلب الحصول على الاعتماد.

• تؤدي المراجعة السنوية - من خلال المراجعة الداخلية والتقييم الذي يسبق الاعتماد - إلى دورة الاعتماد التي تجري مرة كل خمس سنوات.

التقارير:

• تقرير الدراسة الذاتية، وهو تقرير له سياق ومحتوى عام يركز على الدراسة الذاتية للمؤسسة، والكلية، والبرنامج.

• تقرير تقييم أداء الجودة (QPAR) المستقل يوازي التقييم الذاتي للكلية الذي أعدته اللجنة الاستشارية الدائمة بعد المراجعة والتقييم الداخلي.

• المجموع الكلي للنقاط في تقرير الدراسة الذاتية، وتقرير تقييم أداء الجودة لكل برنامج، يعطي تقرير الأداء السنوي الكلي للكلية، وبالتالي تقرير الأداء السنوي الكلي للمؤسسة.

١. ٢,١,٣ المخطط التنظيمي لنظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود (KSU-QMS)

يمتاز نظام ضمان الجودة الداخلي في جامعة الملك سعود بوجود لجنة للجودة - على مستوى الجامعة - تشرف على سياسات الجودة في الجامعة. و تقوم عمادة الجودة بوضع نظام ضمان الجودة الداخلي ووضع آلياته، وتنفيذه وتطويره.

٢٠

دليل نظام إدارة الجودة-١ - جامعة الملك سعود (الطبعة ٣ للممارسين، ابريل ٢٠١٢)

ويتمثل الدور الرئيس للجنة الجودة في كونها هيئة استشارية للمراجعة، وتقديم المشورة والتوجيه الشامل لنظام إدارة الجودة بالجامعة. وتقوم عمادة الجودة بدورها الرئيس الريادي والقيادي في الجامعة، و الذي يتمثل في المسؤوليات التالية:

- الحفاظ على الدور القيادي لنظم إدارة الأداء في الطليعة، وذلك من خلال نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود وتنفيذ استراتيجياته في الجامعة ، وفي المملكة العربية السعودية، وفي المنطقة.
- إجراء الأبحاث المستمرة للتعرف على نظم إدارة الأداء، ومؤشرات الجودة، والمعايير الأكاديمية المتطورة لمؤسسات التعليم العالي.
- القيام بالتطوير المستمر لنظام إدارة الجودة بالجامعة؛ للحفاظ على أعلى درجة من الأداء في إدارة الجودة، وإدارة المعلومات، ونظم إدارة التخطيط.
- الحفاظ على تطوير نظام إدارة الجودة بالجامعة، كنظام إدارة الأداء لجودة المؤسسة وتنفيذه بنجاح من قبل الجامعة.
- نشر المعلومات المتعلقة بالجودة، ودعم تطوير الموارد البشرية في الوحدات الإدارية والأكاديمية؛ لتساهم في تقديم تعليم متميز للمستفيدين.
- دعم الوحدات الإدارية والأكاديمية في تنفيذها نظام إدارة الجودة بالجامعة بنجاح.

● **الهيئة الاستشارية:** تعين جامعة الملك سعود اللجنة الاستشارية الدائمة للقيام بالمراجعة الداخلية والتقييم، وتقوم بالأدوار والمسؤوليات التالية:

- إجراء مراجعة وتقييم - سنويًا - للكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية حسب دليل نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود لضمان الجودة الداخلي، مع تقديم مبادئ توجيهية للمراجعة والتقييم.
- حفظ المحاضر الخاصة بالاجتماعات عندما تجتمع اللجنة لمراجعة وتقييم الكلية، أو البرنامج، أو الوحدة الإدارية.
- مراجعة وتقييم أي من الكليات، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية استنادًا إلى دليل نظام إدارة الجودة بالجامعة، ومقاييس تقييم الأداء.
- كتابة تقرير الدراسة الذاتية (المراجعة الداخلية) للكليات، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، وتقارير التقييم، وتقديمه إلى عمادة الجودة في الوقت المناسب.
- التنسيق مع عمادة الجودة في الجامعة من أجل توضيح نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود، ودور ومسؤوليات اللجنة الاستشارية الدائمة في إعداد تقرير تقييم أداء الجودة.

● **الوحدات الأكاديمية (الكليات والبرامج):** تتمثل الوحدات الأكاديمية في: الكليات، والبرامج التي تعتبر قلب وروح الجودة، حيث تبدأ منها إدارة الجودة، والأداء، والإنجاز، الأمر الذي يؤثر - في نهاية المطاف - على استمرارية الجودة في الأداء المؤسسي.

على هذا النحو، لكي ننجح في جودة الأداء في الوحدات الأكاديمية، هناك نوعان من مستويات المسؤولية والصلاحيات:

○ الفريق المشرف على الجودة (OQT)

يتألف الفريق المشرف على الجودة - عادة - من عميد الكلية، ونواب العميد، ورؤساء الأقسام، ودورها الرئيس هو وضع مخطط لتوجهات الكلية، وتحديد المعايير الرئيسة والأهداف التي ينبغي أن تتحقق في خطة العمل الإستراتيجية السنوية للكلية. ويقع على عاتق هذا الفريق كامل مسؤولية جودة الأداء والإنجازات على مستوى الكلية.

○ فريق الجودة (QT)

يتألف فريق الجودة - في العادة - من رئيس، ونخبة من أعضاء هيئة التدريس في القسم، حيث يقومون بوضع توجهات البرنامج، وتحديد المعايير الرئيسة والأهداف التي ينبغي أن تتحقق في خطة العمل الإستراتيجية السنوية للبرنامج. ويقع على عاتق هذا الفريق كامل مسؤولية جودة الأداء والإنجازات على مستوى البرنامج.

● **واجبات فريق الجودة (QT) والفريق المشرف على الجودة (OQT) للوحدات الأكاديمية والإدارية.**

- يقوم الفريق المشرف على الجودة - سنويا - بإعداد تقرير الدراسة الذاتية للكليات، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية وفقاً لدليل نظام إدارة الجودة بالجامعة، وسجل درجات الأداء لتقويم الجودة. كما يتم عمل تقرير الدراسة الذاتية على مستوى القسم من قبل فريق الجودة - باعتبار ذلك مسألة داخلية تدخل في اختصاص الكلية، ويمكن للعمادة أو الإدارات نفسها القيام به، ويمكن أن يطلبوا المساعدة في المراجعة والتقويم من عمادة الجودة.
- حفظ المحاضر الخاصة باجتماعات اللجنة المشرفة (الفريق المشرف) على الجودة عندما تجتمع لإعداد تقرير الدراسة الذاتية وتهيئة الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية للمراجعة الداخلية، أو التقويم، أو المراجعة السنوية.
- تقوم اللجنة بإعداد وكتابة تقرير الدراسة الذاتية (وهو تقرير الدراسة الذاتية من قبل الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية) وفقاً لدليل نظام إدارة الجودة بالجامعة، وسجل درجات الأداء لتقويم الجودة.
- تقديم تقرير الدراسة الذاتية إلى عمادة الجودة في الوقت المناسب، ويقوم بإعداد هذا التقرير سكرتير اللجنة، حيث يقوم بجمع البيانات والتأكد منها من خلال تقارير البرنامج أو الأقسام أو إدارات الكلية.
- الاتصال مع عمادة الجودة لتقديم أية إيضاحات متعلقة بنظام إدارة الجودة بالجامعة، وأدوار ومسؤوليات لجنة الإشراف على الجودة، وإعداد تقرير الدراسة الذاتية للكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية.

B. ٢,٢ أسس نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود

يرتكز نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود على أساسين أو نظامين فرعيين، هما: نظام إدارة التخطيط، ونظام إدارة المعلومات، حيث يوجد ترابط وثيق بينهما (انظر الشكل ٢,١). فيما يلي المبررات لهذه الأسس:

○ **نظام إدارة الجودة: (Malcolm Baldrige National Quality Model)**
نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود هو نظام معدل مبني على نموذج (مالكوم بالدريج الوطني للجودة) (MBNQA) (نيسست، ٢٠٠٩)، وله اثنان من المجالات الرئيسية، هما: العمليات والنتائج التي تؤدي إلى المراجعة والتقييم لقياس الأداء وإدارته على النحو المحدد في نظام إدارة العمليات (PMS). ومن الناحية العملية، يتميز نظام إدارة الجودة بما يلي:

(١) يتناول النظام جميع المسائل المتصلة بضمان الجودة الداخلي وضمان الجودة الخارجي للمؤسسة وفقاً للحد الأدنى من متطلبات المعايير الرئيسية والمقاييس الفرعية، ومؤشرات الأداء في المؤسسة، والكليات، والبرامج، والوحدات الإدارية بجميع مستوياتها.

(٢) يضمن النظام قيام المؤسسة، والكليات، والبرامج، والوحدات الإدارية بإدارة ضمان الجودة في نظام إدارة الجودة بالجامعة، ومراجعتها بشكل ملائم.

(٣) يضمن نظام إدارة الجودة بالجامعة التوثيق الصحيح لجميع السياسات واللوائح المتعلقة بضمان الجودة في الجامعة، والكليات، والبرامج، والوحدات الإدارية على كافة مستوياتها، وكذلك تحليلها ونشرها وصيانتها بشكل جيد، وإدارتها وفقاً لنظام إدارة الأداء الإستراتيجي.

○ نظام إدارة التخطيط (PMS)

يمثل نظام إدارة التخطيط الاتجاه الإستراتيجي للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، والوحدات الإدارية، حيث تُحدد ملامح رؤيتهم والغايات والأهداف التي يتم تحقيقها من خلال الإستراتيجيات. وتحدد هذه - بوضوح - الاتجاه الإستراتيجي للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية؛ لكي يتم تنفيذها على النحو المحدد في خطط العمل السنوية الإستراتيجية المعتمدة التي التطور المستمر نحو تحقيق اتجاهها الإستراتيجي. وتحدد الأهداف الإستراتيجية العامة ما يراد تحقيقه؛ استناداً إلى الرسالة، وتحدد الأهداف الخاصة ما يراد قياسه وتحقيقه.

وبشكل عملي، يسعى نظام إدارة التخطيط إلى تحقيق ما يلي:

(١) يعالج جميع المسائل ذات الصلة بخطة العمل السنوية، والخطة الاستراتيجية، وتقارير التخطيط الأخرى للمؤسسة، والكليات، وبرامجها، والوحدات الإدارية.

٢) يضمن نظام إدارة التخطيط أن يتم تجميع جميع مؤشرات الأداء الرئيسية لنظام إدارة الأداء في تقرير الأداء السنوي، وتحليلها ونشرها في المؤسسات، والكليات، والبرامج، واستخدامها كقياسات للتخطيط ومؤشرات إعداد الميزانية في خطة العمل السنوية.

٣) يضمن النظام أن تتم المحافظة- بشكل ملائم- على إدارة نظام التخطيط في المؤسسة، والكليات، والبرامج، والوحدات الإدارية وفقاً لنظام إدارة الأداء الإستراتيجي.

○ نظام إدارة المعلومات (IMS)

يمثل نظام إدارة المعلومات (IMS) الشبكات، والإحصاءات، والمعلومات، ونظام قاعدة البيانات (SID) الذي تم تطويره لجمع ومقارنة وتخزين وتجهيز ونشر البيانات الرئيسية، والحقائق، والمعلومات، والإحصاءات التي تشكل الأساس لآلية القرار المستند إلى دليل. وبشكل إجرائي، فإن نظام إدارة المعلومات يمتاز بما يلي:

١) يتناول جميع المسائل المتصلة بالمعلومات، والإحصاءات، وقاعدة البيانات في المؤسسة، والكليات، والبرامج، والوحدات الإدارية المعنية.

٢) يضمن النظام إتمام المحافظة - بشكل صحيح - على إدارة الإحصاءات، والمعلومات، والبيانات في المؤسسة، والوحدات الإدارية، والوحدات الأكاديمية في الكليات والبرامج.

٣) يضمن النظام توثيق، وتحليل، ونشر الإحصاءات، والمعلومات، والبيانات بشكل صحيح؛ لتسهيل آلية القرار المستند إلى دليل في المؤسسة، والكليات، والبرامج، والوحدات الإدارية.



توضح المعلومات في الشكل السابق التقارير الرئيسية التي ترصد التقارير الرسمية الرئيسية التي تشكل الروابط الرئيسية عبر النظم الفرعية الثلاثة: نظام إدارة التخطيط، ونظام إدارة المعلومات، ونظام إدارة الجودة، وتشكل هذه التقارير الحد الأدنى من المعلومات التي يجب أن تحتفظ بها المؤسسة، الكلية، أو البرامج.

توضح المعلومات في الشكل السابق التقارير الرئيسية عبر النظم الفرعية الثلاثة: نظام إدارة التخطيط، ونظام إدارة المعلومات، ونظام إدارة الجودة. ومن الناحية الفنية، يجب أن يبدأ تدفق المعلومات من نظام إدارة التخطيط، حيث يتبع ذلك الإحصاءات، المعلومات والبيانات من خلال نظام إدارة المعلومات التي تؤدي إلى نظام إدارة الجودة المستند إلى الأدلة والتخطيط.

المصدر: مقتبس بتصرف من (Shawyun, Teay, 2009)، نظام إدارة الأداء الإستراتيجي، (الطبعة الثالثة من النسخة الدولية)، يناير ٢٠٠٩، مطبعة الجامعة الافتراضية الرقمية، باتوك، تايلاند.

ويتم الوصول إلى التسلسل الإداري من خلال النظم الفرعية الثلاثة لنظام إدارة الأداء الإستراتيجي، ومن خلال بعض التقارير الرئيسية كما هو موضح في الشكل (٢،٢) فيما يلي:

○ نظام إدارة التخطيط

في العادة هناك نوعان من النواتج الرئيسية: للمؤسسة، والكلية، والبرامج، أو الوحدة الإدارية:

أ. الخطة الإستراتيجية (SP)

وهي خطة طويلة الأمد، تمتد - عادة - من ٥ إلى ١٠ سنوات حيث يتم رسم الاتجاه الإستراتيجي للكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، والتي ينبغي أن تتوافق مع الخطة الاستراتيجية للمؤسسة.

ب. خطة العمل السنوية

وهي خطة سنوية تحدد الجوانب الإجرائية للأداء خلال العام الدراسي، والتي يجب أن تتوافق جميعها مع الخطة الإستراتيجية. ويرتبط بهذه الخطة تقرير الميزانية السنوية الخاص بالموارد اللازمة لتنفيذ جميع المشاريع المختلفة التي يجري التخطيط لها؛ لتحقيق المهمة العامة، وأهداف الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

○ نظام إدارة المعلومات:

تتكون نواتج نظام إدارة المعلومات - عادة - من الآتي:

أ. التقرير السنوي

يلخص التقرير السنوي - في العادة - الإنجازات الرئيسية للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية على أساس ما تم التخطيط للقيام به في الخطة الإستراتيجية وخطة العمل السنوية. وهذا سوف يوثق جميع الإجراءات والأنشطة التي تم رصدها - بالتفصيل - في تقرير المشروع، وتقديم تقرير عن مجموعة مؤشرات الأداء الرئيسية المستهدفة، والتي تم تحقيقها خلال ذلك العام الدراسي.

ب. تقرير المشروع

وهو تقرير يحتوي على التفاصيل الدقيقة لكل مشروع تم تطويره، وتنفيذه، وتقييمه وفقاً لتحقيق شروط الأداء. وتجدر الإشارة إلى أن جميع تقارير المشاريع بمثابة آلية مبنية على الأدلة في الإجراءات والأنشطة التي تضطلع بها المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، ومن خلال تجميع تلك التقارير يتم وضع التقرير السنوي.

○ نظام إدارة الجودة:

تتكون مخرجات نظام إدارة الجودة من تقرير التقييم والمراجعة الداخلية (تقرير الدراسة الذاتية)، وتقرير تقييم أداء الجودة:

أ. **تقرير الدراسة الذاتية:** يعطي هذا التقرير تفاصيل عن الدراسة الذاتية التي قامت بها المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، وذلك من خلال تقييم الأداء- سنوياً - في ضوء المعايير الرئيسية والمقاييس الفرعية ومؤشرات الأداء في نظام إدارة الجودة بالجامعة. ويتم ذلك التقييم داخلياً من قبل الكلية، أو المؤسسة، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية

ب. **تقرير تقييم جودة الأداء** وهو تقرير للمراجعة والتدقيق، ويقوم بإعداده فريق تقييم ومراجعة الجودة الداخلية؛ من أجل القيام بالمراجعة وتقييم الأداء للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. وهذا التقرير بمثابة المراجعة السنوية (الخارجية).

A. ٢,٣ نموذج الجودة في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود

في سعي المؤسسات الحثيث من أجل تحسين تنظيم الجودة، فإن النتيجة المرجوة هي تحقيق التميز في الأداء التنظيمي. وسعيًا نحو التميز في الأداء، فإن هناك نوعين من النماذج الرئيسية المستخدمة لإدارة الأداء الواسع النطاق، هما:

١. نموذج مالكولم بالدريدج الوطني للجودة (MBNQA) (MBNQA, 2010) وهو واحد من أبرز النماذج التي تستخدم لإدارة الأداء المتميز في جميع أنحاء العالم، وفي العديد من البلدان. ويتكون إطار الأداء المتميز في النموذج من عنصرين رئيسيين، هما: العمليات والنتائج. وتتمثل معايير العمليات في ستة معايير، هي: القيادة، والتخطيط الاستراتيجي، والتركيز على العملاء، والقياس، والتحليل وإدارة المعرفة، والتركيز على القوى العاملة، وإدارة العمليات التي أدت إلى إيجاد معيار سابع للنتائج. وقدم نموذج مالكولم بالدريدج الوطني للجودة النموذجي مجموعة من المعايير التعليمية للتميز في الأداء.

٢. نموذج المنتدى الأوروبي لإدارة الجودة (EFQM): (EFQM, 2010) وهو نموذج آخر يستخدم على نطاق واسع في الاتحاد الأوروبي، وهو مشابه لنموذج مالكولم بالدريدج الوطني للجودة من حيث تكوينه من عنصرين رئيسيين، هما: عوامل تمكين الدعم، والنتائج. وتشمل عوامل تمكين الدعم: القيادة، والقوى البشرية والاستراتيجية، والشراكة، والموارد، بالإضافة إلى أربع مجموعات من النتائج تشمل: النتائج المتعلقة بالقوى البشرية، والنتائج المتعلقة بالعملاء، والنتائج المرتبطة بالمجتمع، والنتائج الرئيسية.

وفي العادة، يستخدم نحو ١٠٠ بلد حول العالم هذين النموذجين في الأداء المتميز في شكلهما الأصلي أو مع تكييفهما للسياق الوطني. وقد أدى هذا القبول للنموذجين- في جميع أنحاء العالم - إلى انتشار الدول التي تحاول تشجيع وتحفيز المؤسسات والشركات الوطنية على السعي للتميز في الأداء. وتجدر الإشارة إلى أن هذين النموذجين متشابهان جدًا في ثلاثة مجالات رئيسية، هي:

١. يركز كلٌّ منهما على المواضيع المماثلة في: القيادة، والتخطيط الاستراتيجي، ودعم القوى العاملة والعملاء من قبل إدارة العمليات والموارد، مما يؤدي إلى التركيز على النتائج.

٢. هناك نوعان من المكونات الرئيسية للعمليات، هما: عوامل تمكين الدعم، والنتائج.

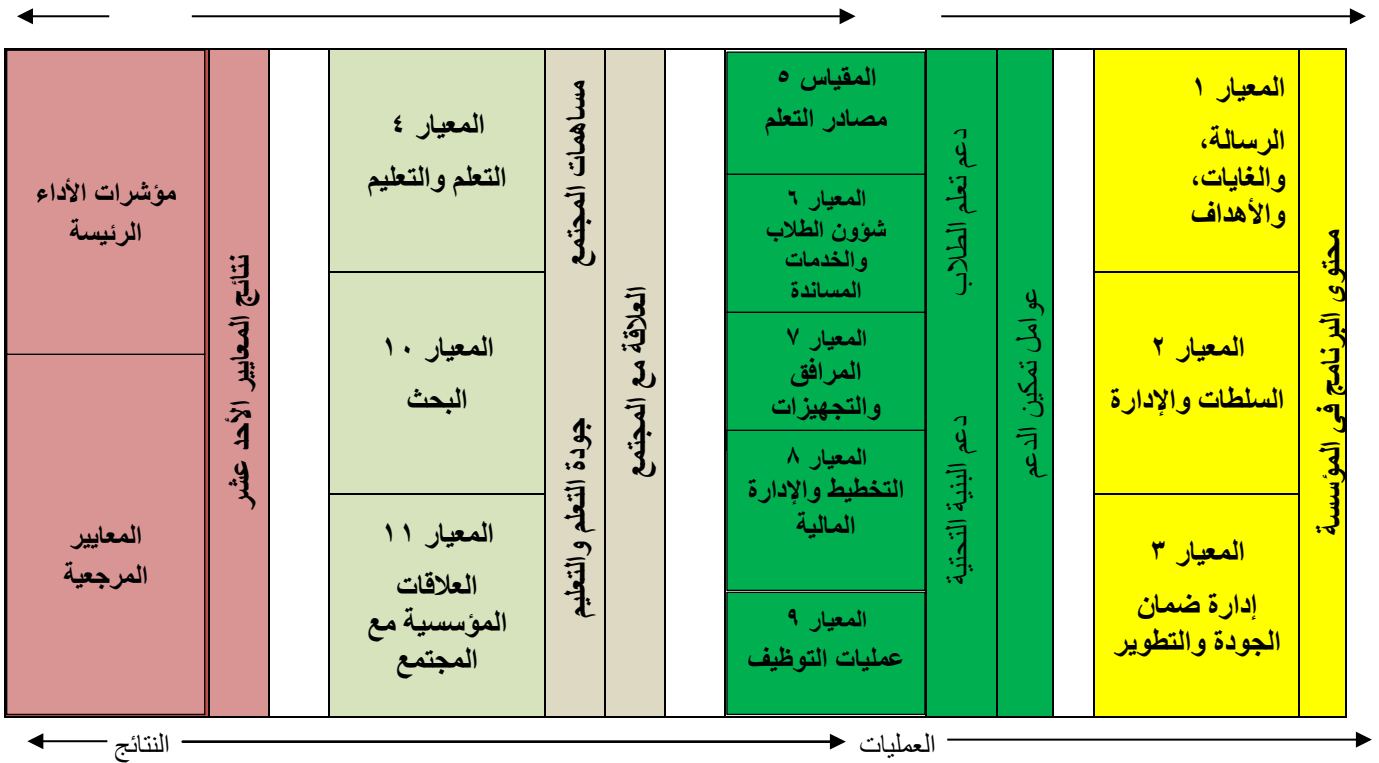
٣. يتم ضبط التقييم من خلال مقاييس: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) للمعايير المستندة إلى العمليات، والمستويات، والاتجاهات، والمقارنة، والتكامل (LeTCI)، ومن خلال معايير العمليات في نموذج مالكولم بالدريدج الوطني للجودة، ونموذج المنتدى الأوروبي لإدارة الجودة؛ حيث إن كلا منهما يقدم نموذجًا يستند إلى منهجية متدرجة في الرصد المستمر، ومعتمدة على مجموعة من المعايير الخاصة لرصد كل مجال حيث تصل إلى ١٠٠٠ نقطة في كلا النظامين.

ومن أجل تطوير نموذج لإدارة جودة الأداء المتميز في جامعة الملك سعود، يجب تحديد عنصرين رئيسيين، هما:

١. المعايير الرئيسية والمقاييس الفرعية التي تشكل الأساس لمتطلبات المراجعة وتقييم التميز في الأداء؛ حيث تم اختيار معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي: الرئيسة والفرعية، والتي تتكون من ١١ معيارًا رئيسيًا (كما هو مبين في الشكل ٢،٣) كمخطط لنظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود. وهذه المعايير الأحد عشر تستند إلى عمليات، وترتبط مع مجموعة مكافئة من أحد عشر معيارًا مستندة إلى النتائج (انظر الشكل: ٢،٣).

٢. طريقة الدرجات باستخدام مقاييس نهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) للمعايير المستندة إلى العمليات والمستويات، والاتجاهات، والمقارنة، والتكامل (LeTCI) للمعايير المستندة إلى النتائج بصورة معدلة عن نموذج مالكولم بالدريدج الوطني للجودة.

X. الشكل ٢،٣: مخطط تنظيمي لنظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود



وكما هو مبين في الشكل ٢،٣، هناك ثلاث مجموعات رئيسية من المعايير في جامعة الملك سعود تتمثل في:

١. معايير البرنامج والمؤسسة

وتعتبر تلك المعايير المظلة الرئيسية أو المكون الأساسي الذي يضبط التوجهات الإستراتيجية لترتبط مع المكونات الإجرائية الأخرى. وهناك حاجة لقيادة وتوجيه الالتزام بتحسينات الجودة والتطوير التي تؤثر على التميز في الأداء في جميع أنحاء إدارة المؤسسة. وعلى هذا النحو، تم وضع المعايير: ١، و ٢، و ٣، في إطار هذا السياق للمؤسسة والبرنامج.

٢. عوامل تمكين الدعم

وهي مجموعة رئيسية من الكفاءات والقدرات التي تدعم نجاح العناصر الأكاديمية. وتتكون عوامل تمكين الدعم من البنية التحتية للمرافق والتجهيزات التي تدعم: بيئة التعلم والتعليم المطلوبة، والإدارة المالية - باعتبارها شريان الحياة لتغذية

جميع عناصر الموارد التنظيمية -، وكذلك تدعم الموارد البشرية التي تركز على إشراك وتمكين القوى البشرية من خلال الجهود التنموية والتحفيزية لدفع مجالات الأداء المتميز، كما تدعم تعلم الطلاب، وذلك من خلال توفير الموارد التعليمية وخدمات الطلاب التي تعتبر حيوية وأساسية لنجاح خبرات الطالب التعليمية.

٣. المعرفة والعلاقات مع المجتمع

وتمثل المعرفة والعلاقات مع المجتمع قلبَ وروحَ جودة التعلم والتعليم في المؤسسة؛ لأنها تعمل على دفع وزيادة مجالات: التعلم والتعليم، والبحث، والمساهمات الاجتماعية من خلال تطوير المعرفة، وإنشاء وتقاسم منافع التنمية المجتمعية.

٤. النتائج

تستند النتائج إلى مبدأ "الإدارة من خلال القياس" الذي يقوم على أن قياس أداء العمليات التعليمية الرئيسة للمعايير (١ - ١١) يمكن أن يدعم إدارة أفضل للقيم التعليمية، كما يدعم التزام المؤسسة نحو المستفيدين، على أساس: توجهات المؤسسة الإستراتيجية، والرؤية، والرسالة، والقيم. ويظهر ذلك من خلال مؤشرات الأداء الرئيسة، والمعايير المرجعية لمقارنة الأداء.

وهناك نوعان من المجموعات الرئيسة في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود: النوع الأول هو العمليات التي تحدد المعايير الرئيسة و المقاييس الفرعية، والنوع الثاني هو النتائج الموجودة على شكل مؤشرات الأداء الرئيسة أو معايير المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

○ "العملية"

تشير إلى الأساليب، والآليات، والأنظمة، أو التقنيات المستخدمة في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية وتقوم بتحسين المعايير الرئيسة والمقاييس الفرعية للأداء، ومتطلبات المؤشرات في نموذج الجودة. وتتكون العوامل الأربعة المستخدمة في تقييم العملية من: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI).

➤ "النهج" ويشير إلى:

❖ الأساليب، والنظم، والآليات، أو التقنيات المستخدمة لإنجاز العملية.

❖ مدى ملائمة الأساليب، والآليات، والأنظمة، أو التقنيات لمتطلبات الوفاء بالمعايير.

❖ فعالية استخدام الأساليب، والآليات، والأنظمة، أو التقنيات.

❖ مدى تكرار النهج المستند إلى البيانات والمعلومات (أي منهجية) الموثوقة.

➤ "التطبيق" ويشير إلى المدى الذي:

❖ تطبق به المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية النهج على جميع مستويات الوحدة أو الوحدات في معالجة المتطلبات المهمة ذات الصلة في مؤسسات التعليم العالي.

❖ تطبق به المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية النهج - بشكل مستمر - على جميع المستويات في الوحدة أو الوحدات.

❖ تطبق به المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية النهج - من قبل جميع وحدات العمل المختصة - على جميع مستويات الوحدة أو الوحدات.

➤ "التعلم" ويشير إلى:

❖ عملية فترة نهج المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية من خلال دورات التقويم، والتحسين، والابتكار.

❖ تشجيع إطلاق عملية تغيير النهج في الكلية، أو المؤسسة، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية من خلال الابتكار.

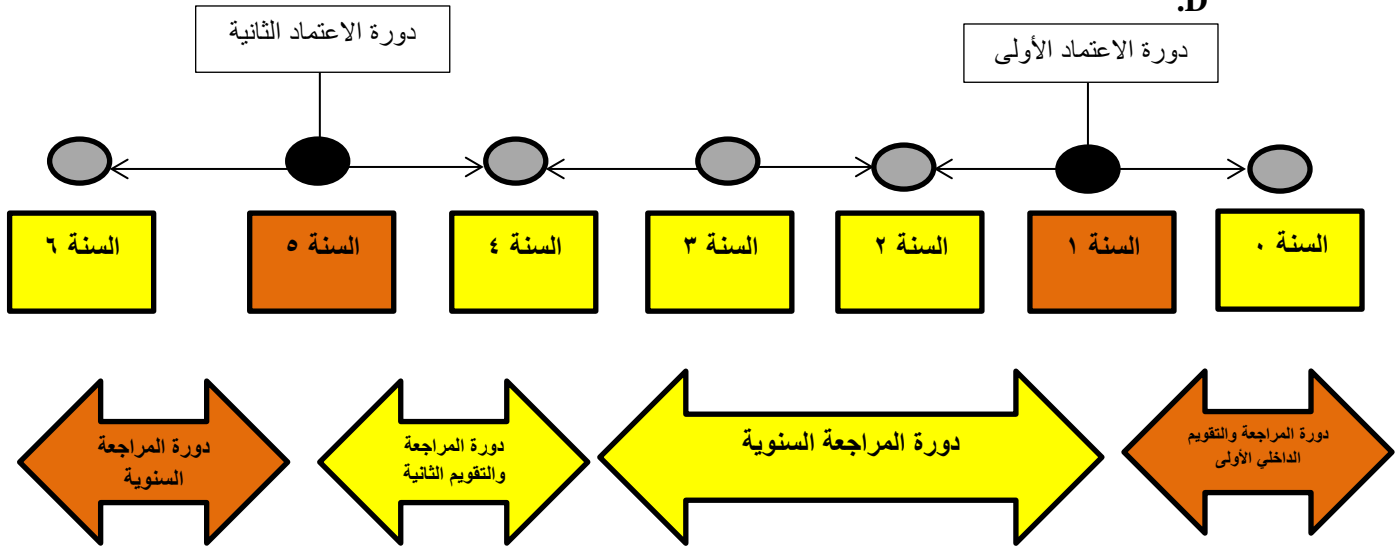
❖ المشاركة في التحسينات، والابتكارات مع الوحدات الإدارية والعمليات الأخرى ذات الصلة في المؤسسة، والكلية، والبرامج، والوحدات الإدارية، على جميع مستويات الوحدة أو الوحدات.

➤ "التكامل" ويشير إلى المدى الذي:

- ❖ تتماشى فيه نهج المؤسسة، والكلية، والبرامج، والوحدات الإدارية، مع الاحتياجات التنظيمية المحددة في الملفات التنظيمية للمؤسسة، والكلية، والبرامج، والوحدات، والعمليات، والمعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود الأخرى.
- ❖ تتكامل فيه - على جميع مستويات الوحدة أو الوحدات- إجراءات المؤسسة، والكلية، والبرامج، والمعلومات، وأنظمة التطوير عبر عمليات ووحدات العمل.
- ❖ تتوافق فيه - على جميع مستويات الوحدة أو الوحدات الإدارية- خطط المؤسسة، والكلية، والبرامج، والوحدات الإدارية، والعمليات، والنتائج، والتحليلات، والتعلم، والإجراءات؛ لدعم تحقيق الأهداف في كافة أنحاء المؤسسة.
- "النتائج" وتشير إلى نواتج ومخرجات المؤسسة في تحقيق متطلبات العمليات المذكورة أعلاه. وهناك أربعة عوامل تستخدم في تقييم النتائج:
- ❖ مستوى واتجاه الأداء الحالي في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدة الإدارية على مدى فترة زمنية.
- ❖ المدة الزمنية التي تغطي - عادة - ما لا يقل عن ٣ فترات تشمل معدل (أي مدى تغير اتجاه البيانات)، ومدى (أي مدى الاستخدام) تطوير أداء المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.
- ❖ مقارنة أداء المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، بمعايير مرجعية لتحديد إنجازات الأداء لمجموعة من المقارنة والتحليلية.
- ❖ الربط (التكامل) - عادةً - بين إجراءات النتائج في المؤسسة، أو البرامج، أو الكلية، أو الوحدات الإدارية - فيما يتعلق بالطالب، والمستفيدين- ، والبرنامج، وبين تقديم الخدمات بشكل أساسي من خلال المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. كما هو موضح في الملف المؤسسي والبنود التفصيلية للعملية.

.A

- .B دورة المراجعة والتقييم الداخلي ودورة المراجعة السنوية في جامعة الملك سعود
 .C الشكل ٢,٤: دورة المراجعة والتقييم الداخلي ودورة المراجعة السنوية في جامعة الملك سعود
 .D



تقسم عمليات إدارة الجودة في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود إلى مجموعتين من الدورات والعمليات الفرعية، هما:

• دورة المراجعة والتقييم الداخلي

تستخدم جامعة الملك سعود نظام إدارة الجودة لإدارة الجودة داخل المؤسسة، والكليات، والبرامج. ونظراً لسعي جامعة الملك سعود إلى اعتماد جميع كلياتها وبرامجها في من قبل الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي التي تطلب أن يكون لدى جميع الكليات والبرامج نظام ضمان الجودة الداخلي، وأن يتم اعتمادها اعتماداً خارجياً، فإنه من الضروري أن تقوم الكليات والبرامج باستخدام ذلك في نظام إدارة الجودة الداخلي. ويوفر نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود كلا من الأساسيات لنظام ضمان الجودة الداخلي، والمراجعة الخارجية المطلوبة، وذلك من خلال المراجعة، والتقويم الداخلي للعمليات من قبل هيئة مستقلة تقوم بالتقويم. ويتم إجراء المراجعة الداخلية - فقط - من قبل الكلية أو البرامج قبل الاعتماد الذي يجري كل خمس سنوات بشكل إلزامي حسب معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، ويتخلل ذلك دورة المراجعة السنوية (انظر الشكل: ٢,٤).

• دورة المراجعة السنوية

تهدف عملية المراجعة السنوية إلى الحصول على التغذية الراجعة عن الجودة سنوياً لضمان أن يتم الاحتفاظ بدفع واستدامة الجودة من خلال التحسينات المستمرة من دورة اعتماد إلى أخرى. وليس من الضروري القيام بالمراجعة، والتقويم الداخلي الكامل كشرط في التحضير للاعتماد الدوري كل ٥ سنوات، لكن نحتاج إلى التأكد من أن المدة بين فترات دورة الاعتماد لا تزال فيها عملية المحافظة على التحسينات مستمرة، والتي تبلغ ذروتها في الدورة الثانية من المراجعة والتقييم الداخلي.

وهناك أوجه تشابه واختلاف بين المراجعة والتقييم الداخلي والمراجعة السنوية كما هو مبين في الجدول ٢,٢ على النحو التالي:

- .F الجدول ٢,٢: أوجه الشبه والاختلاف بين دورة المراجعة والتقييم الداخلي، والمراجعة السنوية في جامعة الملك سعود
 .G

الاختلافات الرئيسية

المراجعة السنوية	المراجعة والتقييم الداخلي
❖ لن يكون هناك مراجعة أو تقييم كاملين ولكن عملية رصد سنوي للتحسينات أو التغييرات التي أدخلت وفقاً للخطط في كل عام دراسي.	❖ هو مراجعة شاملة تحدث قبل أن تتقدم الكلية أو البرنامج للاعتماد مرة كل خمس سنوات حسب معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي
❖ سوف يضمن فريق المستشارين أن هناك تحسينات مستمرة كما هو مقرر في خطط العمل، وهذا - فقط - لممارسة المراجعة السنوية مع تقديم التقارير المطلوبة.	❖ يتم تعيين فريق كامل من المستشارين؛ لمراجعة وتقييم الكلية والبرنامج لتقديم مراجعة خارجية منهجية للكلية وعلى أساس برنامج نظام إدارة الجودة الجامعة، ووفقاً لما تقتضيه معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

أوجه التشابه	
المراجعة السنوية	المراجعة والتقييم الداخلي
❖ في عملية المراجعة السنوية يعتمد تقرير الدراسة الذاتية وسجل رصد درجات الأداء على نظام إدارة الجودة بالجامعة. ويذكر تقرير الدراسة الذاتية التغييرات أو التحسينات التي أدخلت خلال العام الدراسي الماضي، بينما يبين سجل رصد درجات الأداء وضع التقرير السنوي للأداء.	❖ تعتمد المراجعة الشاملة على نظام إدارة الجودة بالجامعة، مع المتابعة الكاملة من خلال إعداد تقرير الدراسة الذاتية عن أداء السنوات الماضية جنباً إلى جنب، مع سجل رصد درجات الأداء التي تُظهر أداء كل عام دراسي، وصولاً إلى دورة الاعتماد.
❖ يجب أن يتم رفع تقرير الدراسة الذاتية وسجل رصد درجات الأداء إلى عمادة الجودة على أساس سنوي؛ لضمان رصد الإجراءات والأنشطة التي تم التخطيط لها، وتم تنفيذها خلال العام الدراسي.	❖ يجب أن يتم رفع تقرير الدراسة الذاتية وسجل رصد درجات الأداء إلى عمادة الجودة قبل موعد الاعتماد المحدد؛ من أجل قيام لجنة الجودة (المعينة من قبل الجامعة) بالمراجعة، والتقويم الداخلي الكامل.
❖ تشمل التقارير الرئيسية التي يجب أن ترفع إلى عمادة الجودة؛ من أجل القيام بالمراجعة السنوية. ما يلي: - تقرير الكلية أو البرنامج السنوي. - نسخة كاملة من تقرير الدراسة الذاتية. - سجل رصد درجات الأداء. - خطة العمل السنوية للكلية أو البرنامج. - تقرير تقويم أداء الجودة.	❖ تشمل التقارير الرئيسية التي يجب أن ترفع إلى عمادة الجودة؛ من أجل القيام بكامل المراجعة والتقويم الداخلي. ما يلي: - تقرير الكلية أو البرنامج السنوي. - نسخة كاملة من تقرير الدراسة الذاتية. - سجل رصد درجات الأداء. - خطة العمل السنوية للكلية أو البرنامج. - تقرير تقويم أداء الجودة.

H. ٢,٥ المراجعة والتقييم الداخلي

تتبع دورة المراجعة والتقييم الداخلي دورة الاعتماد؛ حيث إن القصد منها توفير ما يلي:

- الاستعداد الكامل للكلية أو البرنامج لتطوير تقرير الدراسة الذاتية المطلوب للاعتماد حسب متطلبات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.
- يضمن أن ضمان الجودة الداخلية للكلية أو البرامج (كما هو في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود) يوفر مجموعة من التقييمات: التكوينية والختمية الدورية لأداء الكلية أو البرامج - على مدى فترات زمنية- تؤدي إلى تطبيق الاعتماد حسب معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

• يضمن أن ضمان الجودة الداخلية للكلية أو البرامج (كما هو في نظام إدارة الجودة بالجامعة) يوفر تعيين مجموعة من الأدلة أو البيانات التي تظهر تحسينات مستمرة على مدى فترة من الزمن، تؤدي إلى طلب الاعتماد حسب معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

• يضمن أن ضمان الجودة الداخلية للكلية أو البرامج (كما هو في نظام إدارة الجودة بالجامعة) يوفر أسلوباً منهجياً في إدارة الجودة مع نظام التحكم في ردود الفعل التي هي بمثابة قاعدة لإدخال تحسينات وابتكارات مستمرة -على مدى فترة من الزمن- تؤدي إلى طلب الاعتماد حسب معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

كما يلاحظ في الشكل: ٢,٤، أن إجراء المراجعة والتقويم الداخلي يتم - عادة - قبل أن تقرر الكلية أو البرامج الذهاب للاعتماد على أساس دوري لمدة ٥ سنوات. ومن الجدير بالذكر أن معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي تتطلب ما يلي:

• أن تقوم الكلية والبرامج بضمان الجودة الداخلي لما تقدمه لضمان وجود نهج منظم في إدارة جودة التعليم الذي تقدمه.

• أن تقوم الكلية بالمراجعة الخارجية للبرامج التعليمية التي تقدمها، وتقوم به هيئة استشارية للمراجعة والتقويم الداخلي تشمل جميع جوانب المعايير الأحد عشر المطلوبة على النحو الذي حددته الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

• إن هناك تحسينات مستمرة مستندة إلى أدلة تثبت هذه التحسينات، وذلك وفقاً للرؤية والرسالة والأهداف التي التزمت بها المؤسسة تجاه المستفيدين وكما هو مخطط له في الخطة الاستراتيجية للكلية أو البرامج.

• إن هناك تقريراً سنوياً عن التقدم الذي تم إحرازه أو تحقيقه على أساس المراجعة السنوية للأداء.

هذا هو المجال الذي يمكن أن تلعب به المراجعة والتقويم الداخلي دوراً حاسماً لضمان أن تكون الكلية، والبرامج القائمة قادرة على تحقيق ما ذكر أعلاه ومراجعتها وتقييمه دورياً قبل التقدم بطلب الحصول على الاعتماد كل خمس سنوات. وتظهر الأشكال: ٢,٥ - ٢,٧ سير العملية الرئيسية والأنشطة الداعمة للمراجعة والتقويم الداخلي.

.XI

الشكل: ٢,٥ عملية المراجعة والتقييم الداخلي في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود (الحركة الرئيسية)



١. ٢,٥,١: عملية المراجعة والتقييم في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود

XII. (الشكل ٢,٥: الحركة الرئيسية)

الخطوة ١:

- تقوم عمادة الجودة بإعداد وتوزيع دليل نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود، وسجل رصد درجات الأداء، والمبادئ التوجيهية للمراجعة السنوية على كل من:
 - الكليات والوحدات الإدارية (لجنة الجودة ولجنة الإشراف على الجودة)
 - اللجنة الاستشارية الدائمة
- يحدد دليل نظام إدارة الجودة بالجامعة، وسجل رصد درجات الأداء ما يلي:
 - المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود، ومؤشرات الأداء الرئيسية، والمبادئ التوجيهية، ووثائق التسجيل المستخدمة في إعداد تقرير مراجعة الجودة والتقييم الداخلي (تقرير الدراسة الذاتية).

➤ طريقة إعداد تقرير الدراسة الذاتية

الخطوة ٢:

تقوم كل كلية أو برنامج أو وحدة إدارية في جامعة الملك سعود بإجراء مراجعة وتقييم ذاتي على أساس متطلبات دليل نظام إدارة الجودة بالجامعة، وستشكل مخرجات ذلك الإجراء تقرير الدراسة الذاتية الذي تقوم به لجنة الإشراف على الجودة سواء على مستوى الكلية أو الوحدات الإدارية.

➤ وعلى مستوى البرنامج أو القسم، يتم إعداد تقرير الدراسة الذاتية للقسم أو البرنامج من قبل لجنة الجودة، حيث يقوم كل برنامج أو قسم بإعداد تقرير الدراسة الذاتية الخاص به، ورفعته إلى لجنة الإشراف على الجودة في الكلية أو إدارة الوحدة الإدارية. ويتم حفظ تقرير الدراسة الذاتية للقسم أو الكلية من أجل الاستخدام الداخلي فقط. وتقوم لجنة الإشراف على الجودة في الكلية أو الوحدة الإدارية بجمع وتوحيد تقارير الدراسة الذاتية في إدارة الكلية أو الوحدة الإدارية لمراجعتها وتقييمها.

➤ تقوم لجنة الإشراف على الجودة بمرجعة وتقييم تقارير الدراسة الذاتية الخاصة بالكلية أو الوحدة الإدارية، وإعداد تقرير الدراسة الذاتية لتلك الكلية أو الوحدة الإدارية. ويتم رفع تقرير الدراسة الذاتية - فقط - إلى عمادة الجودة في الوقت المحدد على النحو المتفق عليه.

الخطوة ٣:

➤ عند تلقي تقرير الدراسة الذاتية للكلية أو الوحدة الإدارية، تقوم عمادة الجودة برفعها - مع تقرير المراجعة وتقييم أداء الجودة الداخلي - إلى اللجنة الاستشارية الدائمة.

الخطوة ٤:

➤ عند تلقي تقرير الدراسة الذاتية للكلية أو الوحدة الإدارية، يقوم سكرتير اللجنة الاستشارية الدائمة بالتأكد على موعد ومكان إجراء المراجعة والتقييم.

➤ تقوم اللجنة بتقييم أداء الكلية أو الوحدة الإدارية - على أساس دليل نظام إدارة الجودة بالجامعة - في المكان والموعده المحددين.

➤ عند الانتهاء من عملية المراجعة والتقييم، تعد اللجنة الاستشارية الدائمة تقرير تقييم أداء الجودة، حيث يتم تجميعها من قبل عمادة الجودة.

الخطوة ٥:

➤ عند تلقي تقرير تقييم أداء الجودة للكلية أو الوحدة الإدارية، تقوم عمادة الجودة بإعداد تقرير يتضمن الملاحظات لكل كلية أو وحدة إدارية.

➤ وبعد الانتهاء من المراجعة الداخلية في نهاية دورة المراجعة والتقييم للعام الأكاديمي، تعد عمادة الجودة تقرير تقييم أداء الجودة لجامعة الملك سعود، وتقوم برفعها إلى مجلس الجودة لنشره للجمهور، وتقديم تقرير إلى الجهات العليا.

XIV. الشكل: ٢,٦: عملية تدفق المعلومات في تقرير الدراسة الذاتية للكلية والوحدات الإدارية.



الخطوة ٦:	يقوم كل عضو في لجنة الإشراف على الجودة ولجنة الجودة بمراجعة تقرير الدراسة الذاتية للوحدة، واعتماده، والتوقيع عليه، حيث يتم توفير التغذية الراجعة حوله إلى الوحدة التي تم تقييمها.
------------------	---

الخطوة ٧:	يرفع سكرتير لجنة الإشراف على الجودة ورئيس لجنة الجودة تقرير الدراسة الذاتية إلى عمادة الجودة التي تقوم - بدورها - بالتنسيق مع اللجنة الاستشارية الدائمة لوضع جدول زمني متفق عليه للمراجعة والتقييم الداخلي للكلية أو الوحدات الإدارية.
------------------	--

١. ٢,٥,٢ خطوات العمليات في تقرير الدراسة الذاتية للوحدات الإدارية والكلية (المتعلقة بلجنة الإشراف على الجودة، ولجنة الجودة)

الشكل: ٢,٦: العمليات على مستوى الكلية، أو البرنامج، أو الوحدة الإدارية أو على الوحدة الإدارية أو القسم

الخطوة ١:

- تبدأ عملية المراجعة والتقييم الداخلي من خلال رئيس لجنة الإشراف على الجودة (عادة يكون عميد الكلية أو مدير الوحدة الإدارية) من خلال الدعوة لعقد اجتماع لأعضاء لجنة الإشراف على الجودة؛ لإطلاعهم على: المتطلبات والعمليات والإجراءات للكلية أو الوحدة الإدارية لإجراء المراجعة والتقييم للسنة الأكاديمية من قبل اللجنة الدائمة للجودة.
- يقوم رئيس لجنة الإشراف على الجودة بالتأكيد على مواعيد المراجعة والتقييم على مستوى لجنة الجودة في الأقسام.

الخطوة ٢:

- يقوم السكرتير في كل من لجنة الإشراف على الجودة، ولجنة الجودة بتوزيع دليل نظام إدارة الجودة بالجامعة، وسجل رصد درجات الأداء، وجميع الوثائق الأخرى، على أعضاء كل من لجنة الإشراف على الجودة، ولجنة الجودة - بالصورة التي أعدها وقدمتها عمادة الجودة - من أجل المراجعة والتقييم. (لاحظ أن المراجعة والتقييم الداخلي على مستوى البرامج أو القسم سوف ترصد في تقرير الدراسة الذاتية على مستوى الكلية أو الوحدة الإدارية. وعلى هذا النحو، سينطبق تدفق المعلومات على مستوى كل من الكلية والبرنامج. وينطبق نفس الأمر على إدارة الوحدة ومستويات الإدارة).

الخطوة ٣: (المراجعة المستقلة):

- عند القيام بالمراجعة المستقلة، يقوم كل عضو في لجنة الإشراف على الجودة، ولجنة الجودة بإجراء مراجعة وتقييم بشكل مستقل، وربما بتشاور - في أضيق الحدود - مع الأعضاء الآخرين بالفريق.
- يقوم كل عضو في لجنة الإشراف على الجودة، ولجنة الجودة باستخدام سجل رصد درجات الأداء، حيث يمكن استخدام السجل في التوصل إلى نقاط مئوية لكل معيار رئيسي أو فرعي، ومؤشرات الأداء الرئيسية، و من أجل رصد مجموع النتيجة للأداء الكلي لتلك الوحدة.

الخطوة ٤: (المراجعة التوافقية):

- بمجرد انتهاء كل عضو من أعضاء لجنة الإشراف على الجودة، ولجنة الجودة من إجراء مراجعة وتقييم مستقل (حسب الخطوة ٣)، يقوم سكرتير كل فريق بتحديد موعد لمراجعة الآراء.
- وفي مراجعة الآراء، يقوم أعضاء لجنة الإشراف على الجودة، ولجنة الجودة بمناقشة جماعية، والاتفاق على تقييم مقبول لكل معيار رئيسي، ومقياس فرعي، ومؤشرات الأداء الرئيسية، وذلك من خلال توافق في الآراء، حيث إن التوافق لا بد منه وهو مؤشر على النزاهة والعدالة لكل من المعايير الرئيسية، والمقاييس

الفرعية، والبنود، ومؤشرات الأداء الرئيسية، حيث يقوم كل عضو من أعضاء فريق المراجعة بتقدير النسبة المئوية المختلفة للنقاط حسب وجهة نظره. ويتم الاستفادة - بشكل أساسي - من سجل رصد درجات الأداء لتبرير الدرجات.

الخطوة ٥:

□ في حال وصول كافة أعضاء لجنة الإشراف على الجودة، ولجنة الجودة إلى توافق في الآراء بشأن جميع مؤشرات الأداء الرئيسية، يمكن أن يقوم سكرتير اللجنة بإعداد تقرير الدراسة الذاتية النهائي.

الخطوة ٦:

□ سوف يقوم كل عضو في لجنة الإشراف على الجودة، ولجنة الجودة بمراجعة تقرير الدراسة الذاتية وإقراره، وذلك من خلال التوقيع عليه مما يدل على المسؤولية والمساءلة في نزاهة وعدالة عملية مراجعة وتقييم الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

□ يتم - بعد ذلك- رفع تقرير الدراسة الذاتية الذي تم التوقيع عليه، إلى لجنة الإشراف على الجودة على مستوى الكلية أو الوحدة الإدارية.

الخطوة ٧:

□ سوف يقوم سكرتير لجنة الإشراف على الجودة برفع تقرير الدراسة الذاتية الذي تم التوقيع عليه إلى عمادة الجودة.

□ ثم تقوم عمادة الجودة بتمرير التقرير- مع جميع الوثائق المذكورة أعلاه- إلى اللجنة الاستشارية الدائمة؛ لتقوم بالمراجعة والتقييم الداخلي للكلية أو الوحدات الإدارية في الموعد والوقت المحددين.

XV. الشكل: ٢,٧: خطوات عملية المراجعة والتقييم الداخلي من قبل اللجنة الاستشارية الدائمة





١. ٢,٥,٣ تدفق المعلومات في عملية المراجعة والتقييم الداخلي من قبل اللجنة الاستشارية الدائمة (الشكل: ٢,٧)

الخطوة ١:

- يتم الشروع بعملية المراجعة والتقييم من خلال قيام رئيس اللجنة الاستشارية الدائمة بالدعوة لعقد اجتماع لأعضاء المجلس؛ لإطلاعهم على: عمليات ومتطلبات وإجراءات مراجعة وتقييم الكلية أو الوحدة الإدارية للعام الأكاديمي (الدراسي)، حسب ضمان الجودة الداخلي للمعاهد، والكليات، والبرامج، والوحدات الإدارية.
- يقوم سكرتير اللجنة الاستشارية الدائمة بالتأكيد على موعد المراجعة والتقييم مع الكلية أو الوحدة الإدارية المعنية.

الخطوة ٢:

- يوزع سكرتير المجلس: تقرير الدراسة الذاتية للكلية والوحدة الإدارية، ودليل نظام إدارة الجودة بالجامعة، وسجل رصد درجات الأداء، وكافة الوثائق الأخرى، على جميع أعضاء اللجنة الاستشارية الدائمة، وذلك حسب الطريقة التي أعدتها وقدمتها عمادة الجودة للمراجعة والتقييم.

الخطوة ٣: (المراجعة المستقلة)

- يقوم كل من أعضاء مجلس المراجعة بمراجعة وتقييم مستقل، أو بالتشاور - في أضيق الحدود - مع أعضاء الفريق الآخرين.

- يقوم كل من أعضاء اللجنة الاستشارية الدائمة باستخدام سجل رصد درجات الأداء؛ من أجل التوصل إلى النقاط المثوية لكل من: المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود، ومؤشرات الأداء الرئيسية - على أساس المبادئ التوجيهية للرصد - من أجل الوصول إلى نتيجة الأداء الشامل لتلك الوحدة.

الخطوة ٤: (المراجعة التوافقية)

- في حال إنهاء كل من أعضاء اللجنة الاستشارية الدائمة القيام بالمراجعة المستقلة حسب الخطوة (٣)، يقوم سكرتير الفريق بتحديد موعد للمراجعة التوافقية.

- وفي المراجعة التوافقية، يقوم جميع أعضاء اللجنة بمناقشة جماعية، والاتفاق على نقاط مقبولة لكل المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود، ومؤشرات الأداء الرئيسية من خلال توافق في الآراء، حيث إن التوافق لا بد منه وهو مؤشر على النزاهة والعدالة لكل من المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود، ومؤشرات الأداء الرئيسية، حيث يقوم كل عضو من أعضاء فريق المراجعة بتقدير النسبة المثوية المختلفة للنقاط حسب وجهة نظره. ويتم الاستفادة - بشكل أساسي - من سجل رصد درجات الأداء لتبرير الدرجات.

الخطوة ٥:

□ وبعد أن يتوصل جميع أعضاء فريق المراجعة إلى توافق في الآراء حول جميع المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، ومؤشرات الأداء الرئيسية، يقوم سكرتير الفريق بإعداد تقرير تقييم أداء الجودة للكلية أو الوحدة الإدارية.

الخطوة ٦:

□ يقوم جميع أعضاء اللجنة الاستشارية الدائمة بمراجعة تقرير تقييم أداء الجودة والموافقة عليه وذلك بالتوقيع على التقرير؛ مما يدل على المسؤولية والمساءلة في عملية المراجعة النزيهة والعادلة في تقييم الكلية أو الوحدة الإدارية.

□ يتم رفع تقرير الدراسة الذاتية الموقع إلى عمادة الجودة بشكل رسمي مع تقديم اقتراحات إلى الوحدة التي تم تقييمها.

الخطوة ٧:

□ يقوم سكرتير اللجنة الاستشارية الدائمة برفع تقرير تقييم أداء الجودة إلى عمادة الجودة التي تقوم - بدورها - بجمع كل تقارير تقييم أداء الجودة من جميع الوحدات الإدارية في الكلية وجامعة الملك سعود وتقرير جودة تقييم الأداء، حيث يتم نشرها ورفع نسخة منها إلى الجهات الرسمية العليا في المؤسسة وذلك في تقرير تقييم أداء الجودة المؤسسي السنوي.

B. ٢,٦ عملية المراجعة السنوية للكلية أو البرنامج

نظرًا لاستخدام المراجعة والتقييم الداخلي لكامل برامج الكلية قبل الذهاب إلى دورة الاعتماد الدورية كل خمس سنوات، فإن الفترات بين السنوات الأولى والثانية والخامسة تعتبر دورات رصد (انظر الشكل: ٢,٧).

يصف هذا القسم إجراءات المراجعة السنوية للكلية وبرامجها. ويشمل هذا القسم على التالي:

- تعريف الرصد.
- أهداف الرصد.
- المسؤوليات في الرصد.
- استخدام الأدلة لدعم الرصد وقائمة الأدلة الداعمة.
- الأدلة المرجعية الداعمة.
- مراحل عملية الرصد.
- ترتيبات إعداد التقارير.

١. ٢,٦,١ التعريف:

تتم عملية الرصد للمراجعة والتقييم الداخلي، والاعتماد للكلية أو البرامج، سنويًا وبشكل دوري خلال فترة دورة الرصد كل خمس سنوات. وتعتبر عملية الرصد الآلية الرئيسية التي يعمل من خلالها موظفو الكلية أو البرنامج الذين يتحملون المسؤولية عن تقديم البرنامج، ومواصلة المراجعة والتوازن السنوي المستمر لتحسين فعالية البرنامج في تحقيق الأهداف المحددة، وفي نجاح الطلاب في تحقيق نتائج التعلم للبرنامج. وتقوم عمادة الجودة بإبلاغ نتائج الرصد إلى وكيل الجامعة للجودة والتطوير من خلال الجهات الإدارية ذات الصلة في الجامعة.

٢. ٢,٦,٢ أهداف الرصد

لا تتضمن عملية المراجعة السنوية القيام بالمراجعة والتقييم الداخلي الكامل الذي هو أكثر حيوية وصرامة، لكن يمكن الحفاظ على استمرار التحسينات على أساس سنوي، حيث تشمل أهداف الرصد ما يلي:

- التأكد من أن الكلية أو البرنامج لا يزال متماسكاً بشكل صحيح مع المعرفة المتنامية في التخصص والممارسات التعليمية.
- السعي للحصول على آراء الطلاب فيما يتعلق بجودة الخبرات الطلابية من خلال تحديد أوجه القصور والمشاكل في المحتوى، وفي طريقة تقديم البرنامج، واتخاذ الإجراءات- في الوقت المناسب - لعلاج هذه المشاكل.
- تشجيع الطلاب على طرح الآراء والتقييمات في كل مقرر، وفي البرنامج ككل، والسعي نحو إدخال التحسينات إلى البرنامج في ضوء هذا التفكير، وإلى أي مدى يتم تحقيق النتائج التعليمية المتوخاة للطلاب؟
- ضمان أن يتم العمل على الأخذ بكافة القضايا التي يثيرها فريق المراجعة الخارجي خلال زيارته للجامعة، ولفت انتباه المؤسسة لمسائل خارجة عن قدرات أعضاء هيئة التدريس، وتقديم معلومات عن الإجراءات المتخذة استجابةً لهذه المسائل، والمساهمة في تخطيط الموارد الأكاديمية والاستراتيجية.

٣. ٢,٦,٣ المسؤوليات في الرصد

تتولى وكالة الجامعة للتطوير والجودة من خلال الذراع التنفيذي لها - عمادة الجودة - المسؤولية عن الجودة والمعايير في جامعة الملك سعود، كما تتولى لجان الجودة في الكلية والبرنامج (لجنة الجودة ولجنة الإشراف على الجودة) المسؤولية الكاملة عن التطوير، والقيام - كل سنة - بإجراءات عملية المراجعة السنوية وفقاً لنظام إدارة الجودة بالجامعة على أساس سياسات لجان الجودة ذات الصلة بتلك الإجراءات في الجامعة. ولجان الجودة في كل كلية أو برامج هي المسؤولة عن تنفيذ تلك الإجراءات في الكلية أو البرنامج. وكجزء من هذه المسؤولية، ستقوم لجان الرصد بضمان أن يتم رصد البرامج والوحدات على نحو فعال من قبل الفرق العاملة في تلك البرامج والوحدات على النحو التالي:

- تقع مسؤولية إجراء الرصد على عاتق أعضاء هيئة التدريس والموظفين في البرنامج وحده. ويفترض أن يتم تعيين الأفراد الرئيسيين لتحمل المسؤولية عن الإدارة اليومية للبرنامج، والحفاظ - بشكل مستمر - على سجلات رصد الأنشطة وإعداد (أو المساهمة في إعداد) التقرير السنوي للكلية أو البرنامج.
- يقع على عاتق البرنامج مهمة تحديد كيفية جمع المعلومات والأدلة حول المقررات، واستخدامها لدعم عملية رصد البرنامج وفقاً لمتطلبات نظام إدارة الجودة بالجامعة
- في سياق عملية الرصد، يكون أعضاء هيئة التدريس في البرنامج أو الوحدة مسؤولين عن لجنة الرصد ذات الصلة، من خلال إعداد تقرير الأداء السنوي.
- يتوقع أن تقوم لجان الرصد بإعداد تقرير الأداء السنوي (تقرير الدراسة الذاتية - تقرير تقييم أداء الجودة الداخلية) ورفعها إلى وكالة الجامعة للتطوير والجودة، وعمادة الجودة، حيث يحتوي على ملخص نتائج الأداء للأنشطة من قبل لجنة الرصد عن السنة السابقة.
- تقوم عمادة الجودة بإعداد ورفع تقرير إلى وكيل الجامعة للجودة والتطوير يشمل لمحة عامة عن نتائج جميع أنشطة الرصد للسنة السابقة.

٤. ٢,٦,٤ استخدام الأدلة لدعم الرصد

يعتمد الرصد على جمع الأدلة التي تؤكد فعالية البرنامج. ويمكن جمع الأدلة من مصادر متنوعة ، أهمها:

- بيانات الالتحاق والمتقدمين.
- التغذية الراجعة من الطلاب (من حلقات النقاش بين مجموعات الطلاب والموظفين والطلاب، من خلال التقييم).
- الاستبيانات المتعلقة بالكلية أو البرنامج أو المقررات، واستبيانات عن خبرات الطلاب.
- أداء الطلاب (في المقررات، أو في أي سنة، أو طوال البرنامج).
- تقارير المراجعة الخارجية.

- تقارير الهيئات المهنية.
- التغذية الراجعة من اختبارات تحديد المستوى وأرباب العمل.
- يمكن أن تساهم الأنشطة المهنية والتعليمية والبحثية للموظفين (بما في ذلك تطوير قدرات الموظفين) في تطوير البرنامج.

٥. ٢,٦,٥ قائمة الأدلة المرجعية المساندة في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود

المخطط التنظيمي	
المؤسسة	الكلية أو البرنامج
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – أ: ميثاق الجامعة، تنظيم المؤسسة أو مخطط الإدارة.	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – أ: ميثاق الكلية، تنظيم الكلية أو مخطط الإدارة.
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ب: دليل الجامعة	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ب: دليل الكلية أو البرنامج
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ج: التعريف بالمؤسسة (منذ التأسيس وحتى الآن)	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ج: التعريف بالكلية أو البرنامج
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – د: إحصائيات المؤسسة	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – د: إحصائيات الكلية أو البرنامج
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ١د: خصائص المؤسسة، عدد الكليات والبرامج، أعضاء هيئة التدريس / الموظفين / الطلاب المتحقين، مصادر التعلم، والمرافق	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ١د: خصائص الكلية، عدد البرامج / أعضاء هيئة التدريس / الموظفين / الطلاب المتحقين، مصادر التعلم، والمرافق
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٢د: إحصائيات أعضاء هيئة التدريس المؤسسية: نسبة المدرسين، الأساتذة المساعدين، الأساتذة المشاركين، الأساتذة حسب الكلية والقسم، نسبة المواطنين مقارنة بالمتعاقدين، حسب الشهادة العليا الحاصلين عليها، من خلال التوزيع الجغرافي	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٢د: إحصائيات أعضاء هيئة التدريس في الكلية: نسبة المدرسين، الأساتذة المساعدين، الأساتذة المشاركين، الأساتذة حسب الكلية والقسم، نسبة المواطنين مقارنة بالمتعاقدين، حسب الشهادة العليا الحاصلين عليها، من خلال التوزيع الجغرافي
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٣د: إحصائيات موظفي المؤسسة: عدد الموظفين في القسم، نسبة المواطنين إلى المتعاقدين. حسب الشهادة الأعلى الحاصلين عليها، حسب التوزيع الجغرافي	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٣د: إحصائيات موظفي الكلية: عدد الموظفين في القسم، نسبة المواطنين إلى المتعاقدين. حسب الشهادة الأعلى الحاصلين عليها، حسب التوزيع الجغرافي
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٤د: إحصائيات طلاب المؤسسة: عدد الطلبة حسب الكلية والقسم، نسبة المواطنين إلى المتعاقدين، سنة فتح البرنامج، حسب التوزيع الجغرافي، معدل الالتحاق بالجامعة حسب السنة (السنة الأولى إلى السنة الخامسة)، التقاعد ومدة الفترة التجريبية (السنة الأولى إلى السنة الخامسة) ونسبة الفترة التجريبية (السنة الأولى إلى السنة الخامسة)، الاحتفاظ بالنسبة حسب السنة (السنة الأولى إلى السنة الخامسة).	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٤د: عدد الطلاب حسب القسم والكلية، نسبة المواطنين إلى المتعاقدين، سنة فتح البرنامج، حسب التوزيع الجغرافي، معدل الالتحاق بالجامعة حسب السنة (السنة الأولى إلى السنة الخامسة)، التقاعد ومدة الفترة التجريبية (السنة الأولى إلى السنة الخامسة) ونسبة الفترة التجريبية (السنة الأولى إلى السنة الخامسة)، الاحتفاظ بالنسبة حسب السنة (السنة الأولى إلى السنة الخامسة).
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٥د: إحصائيات مصادر التعلم في المؤسسة: مدى توافر عدد	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٥د: إحصائيات مصادر التعلم في الكلية: مدى توافر عدد

وأنواع المصادر التعليمية، معدل الاستخدام من قبل أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب	عدد وأنواع المصادر التعليمية، معدل الاستخدام من قبل أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب
المعيار ١: الرسالة، والغايات، والأهداف	
المؤسسة	الكلية أو البرنامج
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ١,١: خطة المؤسسة الإستراتيجية وخطط العمل	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ١,١: خطة الكلية الإستراتيجية وخطط العمل
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ١,٢: عبارات الرؤية والرسالة والقيم والأهداف المؤسسية	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ١,٢: عبارات الرؤية والرسالة والقيم والأهداف للكلية

المعيار ٢: السلطات والإدارة	
المؤسسة	الكلية أو البرنامج
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية ٢,١: قانون الجامعة: تقدم المؤسسة اللوائح أو الوثائق الأساسية مما يدل على مسؤولية المؤسسة القانونية والمساءلة، ومدونة قواعد السلوك المهني والأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس والطلاب.	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٢,١: قوانين الكلية الفرعية: تقديم المؤسسة اللوائح أو الوثائق الأساسية الخاصة بالكلية مما يدل على مسؤولية المؤسسات القانونية والمساءلة، ومدونة قواعد السلوك المهني والأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس والطلاب.
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٢,٢: مجلس الجامعة: توفير وثائق عن تركيب وهيكل السلطة، واستقلالية مجلس الجامعة، والتمثيل الخارجي، والسياسات، والإجراءات، والمبادئ التوجيهية لمجلس الجامعة، واللجان التي جاءت من خلال دليل، ومحاضر، وممارسات مجلس الجامعة، والممارسات التنظيمية في مراجعة السياسات المؤسسية الأكاديمية والإدارية.	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٢,٢: مجلس الكلية: توفير وثائق عن تركيب وهيكل السلطة، واستقلالية مجلس الكلية، التركيب الداخلي والتمثيل الخارجي، والسياسات، والإجراءات، والمبادئ التوجيهية لمجلس الكلية، واللجان التي جاءت من خلال دليل، ومحاضر، وممارسات مجلس الكلية، والممارسات التنظيمية في مراجعة السياسات المؤسسية الأكاديمية والإدارية.
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٢,٣: عضو مجلس الجامعة: تقديم قائمة أعضاء المجلس سواء من داخل الجامعة أو من خارجها، تتضمن: أسماءهم، رتبهم، وظائفهم، مهنتهم، ومرتباتهم.	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٢,٣: عضو مجلس الكلية: تقديم قائمة أعضاء المجلس سواء من داخل الكلية أو من خارجها، تتضمن: أسماءهم، رتبهم، وظائفهم، مهنتهم، ومرتباتهم.
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٢,٤: اللجان الإدارية وأعضاؤها في المؤسسة: تقديم قائمة بأعضاء اللجان الإدارية المختلفة في المؤسسة سواء من داخل الجامعة أو من خارجها تتضمن أسماءهم، رتبهم، وظائفهم، مهنتهم، ومرتباتهم، وهذه اللجان تقوم بالإشراف على السياسات الإدارية الأساسية المختلفة في الجامعة.	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٢,٤: اللجان الإدارية وأعضاؤها في الكلية: تقديم قائمة بأعضاء اللجان الإدارية المختلفة في الكلية سواء من داخل الكلية أو من خارجها تتضمن أسماءهم، رتبهم، وظائفهم، مهنتهم، ومرتباتهم، وهذه اللجان تقوم بالإشراف على السياسات الإدارية الأساسية المختلفة في الكلية.

١. لمعيار ٣: إدارة ضمان الجودة والتطوير	
المؤسسة	الكلية أو البرنامج
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٣,١: نظام إدارة الجودة في المؤسسة: تقديم وثائق وأدلة على وجود نظام إدارة الجودة الداخلية في المؤسسة، يهتم بمعالجة المراجعة والتقييم الداخلي، والاحتياجات ومتطلبات ضمان الجودة المؤسسية؛ من أجل تقييم وضمان الممارسات.	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٣,١: نظام إدارة الجودة في الكلية: تقديم وثائق وأدلة على وجود نظام إدارة الجودة الداخلية في الكلية، يهتم بمعالجة المراجعة والتقييم الداخلي، والاحتياجات ومتطلبات ضمان الجودة الكلية؛ من أجل تقييم وضمان الممارسات.
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٣,١: خطة الجودة في المؤسسة: توفير وثائق وأدلة على وجود خطة الجودة في المؤسسة، تسعى لمعالجة التحسينات المستمرة؛ لضمان تقييم الجودة الداخلي، والتأكيد على ممارسات التقييم وضمان الجودة المؤسسي.	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٣,١: خطة الجودة في الكلية: توفير وثائق وأدلة على وجود خطة الجودة في الكلية، تسعى لمعالجة التحسينات المستمرة؛ لضمان تقييم الجودة الداخلي، والتأكيد على ممارسات التقييم وضمان الجودة في الكلية.

المعيار ٤: التعلم والتعليم	
المؤسسة	الكلية أو البرنامج
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٤,١: رقابة المؤسسة على جودة التعلم والتعليم: تقديم الوثائق والأدلة على وجود مراكز، ولجان، وسياسات، وإجراءات، ونظم، وآليات في المؤسسة تطبق في الإشراف على جودة التعلم والتعليم، وتؤكد على ممارسات تقييم وضمان جودة التعلم والتعليم في المؤسسة.	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٤,١: رقابة الكلية على جودة التعلم والتعليم: تقديم الوثائق والأدلة على وجود مراكز، ولجان، وسياسات، وإجراءات، ونظم، وآليات في الكلية تطبق في الإشراف على جودة التعلم والتعليم، وتؤكد على ممارسات تقييم وضمان جودة التعلم والتعليم في المؤسسة.
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٤,٢: المخرجات التعليمية للطلاب في المؤسسة: تقديم وثائق وأدلة على وجود توافق بين نتائج تعلم الطلاب في الكلية والتوجهات الإستراتيجية للمؤسسة، ويلبي الحد الأدنى من الإطار الوطني للمؤهلات وفقاً لمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، ويؤكد على ممارسات تقييم وضمان جودة التعلم والتعليم في المؤسسة.	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٤,٢: المخرجات التعليمية للطلاب في الكلية: تقديم وثائق وأدلة على وجود توافق بين نتائج تعلم الطلاب في الكلية والتوجهات الإستراتيجية للمؤسسة والكلية، ويلبي الحد الأدنى من إطار المؤهلات الوطني وفقاً لمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي على مستوى البرنامج والمواضيع، ويؤكد على ممارسات تقييم وضمان جودة التعلم والتعليم في الكلية.
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٤,٣: رقابة المؤسسة على عملية مراجعة وتقييم وتطوير البرنامج: تقديم وثائق وأدلة على وجود هيئات ولجان، وسياسات وإجراءات، أو نظم وآليات في المؤسسة، تطبق في الإشراف على عملية مراجعة وتقييم وتطوير البرنامج، وتؤكد على ممارسات تقييم وضمان جودة التعلم والتعليم في المؤسسة.	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٤,٣: رقابة الكلية على عملية مراجعة وتقييم وتطوير البرنامج: تقديم وثائق وأدلة على وجود هيئات ولجان، وسياسات وإجراءات، أو نظم وآليات في الكلية، تطبق في الإشراف على عملية مراجعة وتقييم وتطوير البرنامج، وتؤكد على ممارسات تقييم وضمان جودة التعلم والتعليم في الكلية.
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٤,٤: مخرجات تعلم الطلاب في المؤسسة: تقديم وثائق وأدلة على وجود عملية قائمة، ومتواصلة، ومنهجية لمواصلة	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٤,٤: مخرجات تعلم الطلاب في الكلية: تقديم وثائق وأدلة على وجود عملية قائمة، ومتواصلة، ومنهجية لمواصلة

<p>مخرجات تعلم الطلاب في المؤسسة مع التوجهات الاستراتيجية المؤسسة، وتلبية الحد الأدنى من متطلبات الإطار الوطني للمؤهلات حسب معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، وتؤكد على ممارسات تقويم وضمان جودة التعلم والتعليم في الكلية.</p>	<p>مخرجات تعلم الطلاب في المؤسسة مع التوجهات الاستراتيجية المؤسسة، وتلبية الحد الأدنى من متطلبات الإطار الوطني للمؤهلات حسب معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، وتؤكد على ممارسات تقويم وضمان جودة التعلم والتعليم في المؤسسة.</p>
<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية - ٤,٥: رقابة الكلية على جودة التدريس وجودة أعضاء هيئة التدريس في التعليم، ودعم عمليات التحسينات: تقديم وثائق وأدلة على وجود مؤسسات، ومراكز، ولجان، وسياسات، وإجراءات، أو أنظمة وآليات في الكلية؛ للقيام بالإشراف على جودة التدريس، ومؤهلات أعضاء هيئة التدريس، والعمليات والإجراءات لدعم تطوير الممارسات التعليمية والتعليمية وجودة أداء أعضاء هيئة التدريس، وتؤكد على ممارسات تقويم وضمان جودة التعلم والتعليم في الكلية.</p>	<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية - ٤,٥: رقابة المؤسسة على جودة التدريس وجودة أعضاء هيئة التدريس في التعليم، ودعم عمليات التحسينات: تقديم وثائق وأدلة على وجود مؤسسات، ومراكز، ولجان، وسياسات، وإجراءات، أو أنظمة وآليات في المؤسسة؛ للقيام بالإشراف على جودة التدريس، ومؤهلات أعضاء هيئة التدريس، والعمليات والإجراءات لدعم تطوير الممارسات التعليمية والتعليمية وجودة أداء أعضاء هيئة التدريس، وتؤكد على ممارسات تقويم وضمان جودة التعلم والتعليم في المؤسسة.</p>
<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية - ٤,٦: مساعدة الكلية في مجال التعليم، ومجال الخبرة الميدانية: تقديم وثائق وأدلة على وجود مساعدة منتظمة ومستمرة في مجال التعليم والخبرة الميدانية للطلاب، وتؤكد على ممارسات تقويم وضمان جودة التعلم والتعليم في الكلية.</p>	<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية - ٤,٦: مساعدة المؤسسة في مجال التعليم، ومجال الخبرة الميدانية: تقديم وثائق وأدلة على وجود مساعدة منتظمة ومستمرة في مجال التعليم والخبرة الميدانية للطلاب، وتؤكد على ممارسات تقويم وضمان جودة التعلم والتعليم في المؤسسة.</p>
<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية - ٤,٧: رقابة الكلية على تقويم الطلاب لدعم عمليات التحسين: تقديم وثائق وأدلة على وجود مراكز، ولجان، وسياسات وإجراءات، أو أنظمة وآليات في الكلية، تطبيق للإشراف على تقويم الطلاب في الممارسات التعليمية والتعليمية في الكلية، والتي تؤثر على تطوير وتحسين الممارسات التعليمية والتعليمية وأداء أعضاء هيئة التدريس، وتؤكد على ممارسات تقويم وضمان جودة التعلم والتعليم في الكلية.</p>	<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية - ٤,٧: رقابة المؤسسة على تقويم الطلاب لدعم عمليات التحسين: تقديم وثائق وأدلة على وجود مراكز، ولجان، وسياسات وإجراءات، أو أنظمة وآليات في المؤسسة، تطبيق للإشراف على تقويم الطلاب في الممارسات التعليمية والتعليمية في المؤسسة، والتي تؤثر على تطوير وتحسين الممارسات التعليمية والتعليمية وأداء أعضاء هيئة التدريس، وتؤكد على ممارسات تقويم وضمان جودة التعلم والتعليم في المؤسسة.</p>
<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية - ٤,٨: ترتيبات شراكة الكلية مع المؤسسات الأخرى: تقديم وثائق وأدلة على وجود عملية قائمة، ومتواصلة، ومنهجية لترتيبات شراكة الكلية مع المؤسسات الأخرى يمكن أن يساعد في ممارسات تقويم وضمان جودة التعلم والتعليم في الكلية.</p>	<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية - ٤,٨: ترتيبات شراكة المؤسسة مع المؤسسات الأخرى: تقديم وثائق وأدلة على وجود عملية قائمة، ومتواصلة، ومنهجية لترتيبات شراكة المؤسسة مع المؤسسات الأخرى، يمكن أن يساعد في ممارسات تقويم وضمان جودة التعلم والتعليم في المؤسسة.</p>

المعيار ٥: شؤون الطلاب والخدمات المساندة	
الكلية أو البرنامج	المؤسسة
<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية - ٥,١: نظام القبول والتسجيل في الكلية: تقديم وثائق</p>	<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية - ٥,١: نظام القبول والتسجيل في المؤسسة: تقديم وثائق وأدلة</p>

وأدلة على وجود إجراءات، وسياسات وممارسات، أو أنظمة وآليات، تطبق في قبول وتسجيل الطلاب، وتؤكد على ممارسات تقييم وضمان الجودة في نظام القبول في المؤسسة. ويتم أيضا عرض مخطط القبول والتسجيل الفعلي، ومعدل الالتحاق والتخرج في الخطط المستقبلية في المؤسسة والكلية. (تفصل في جداول محددة حسب نوعها).	على وجود إجراءات، وسياسات وممارسات، أو أنظمة وآليات، تطبق في قبول وتسجيل الطلاب، وتؤكد على ممارسات تقييم وضمان الجودة في نظام القبول في المؤسسة. ويتم أيضا عرض مخطط القبول والتسجيل الفعلي، ومعدل الالتحاق والتخرج في الخطط المستقبلية في المؤسسة والكلية. (تفصل في جداول محددة حسب نوعها).
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٥,٢: نظام إدارة سجلات الطلاب في الكلية: تقديم وثائق وأدلة على أن الكلية لديها نظام إدارة سجلات الطلاب، ونظام شؤون الطلاب الخاص بنظام إدارة مدونة السلوك، ونظام الشكاوى ويعمل بكفاءة وفعالية، والتأكيد على ممارسات تقييم وضمان جودة التعلم والتعليم في الكلية.	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٥,٢: نظام إدارة سجلات الطلاب في المؤسسة: تقديم وثائق وأدلة على أن المؤسسة لديها نظام إدارة سجلات الطلاب ونظام شؤون الطلاب الخاص بنظام إدارة مدونة السلوك، ونظام الشكاوى، ويعمل بكفاءة وفعالية، والتأكيد على ممارسات تقييم وضمان جودة التعلم والتعليم في المؤسسة.
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٥,٣: دليل الطالب والخدمات المساندة في الكلية: تقديم أدلة على وجود دليل الطالب بحوي تفاصيل عن مدونة السلوك، ونظام الشكاوى، ونظام الإرشاد والتطوير، والخدمات المساندة الشاملة بما في ذلك الخدمات الأكاديمية، والمالية، والإسكان، والممارسات في الكلية والأقسام. ويجب تقديم أدلة على التخطيط والتقييم لضمان جودة الخدمات المقدمة.	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٥,٣: دليل الطالب والخدمات المساندة في المؤسسة: تقديم أدلة على وجود دليل الطالب بحوي تفاصيل عن مدونة السلوك، ونظام الشكاوى، ونظام الإرشاد والتطوير، والخدمات المساندة الشاملة بما في ذلك الخدمات الأكاديمية، والمالية، والإسكان، والممارسات في المؤسسة والكلية. ويجب تقديم أدلة على التخطيط والتقييم لضمان جودة الخدمات المقدمة.

المعيار ٦: مصادر التعلم	
المؤسسة	الكلية أو البرنامج
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٦,١: نظام وخطة مصادر التعلم للمؤسسة: تقديم وثائق وأدلة على وجود خطة مصادر التعلم للمؤسسة، تحتوي على تفاصيل كمية ونوعية لاحتياجات ومتطلبات مصادر التعلم، والسياسات، والإجراءات والممارسات، أو الأنظمة والآليات المطبقة في التخطيط والتقييم، والتأكيد على ممارسات تقييم وضمان جودة مصادر التعلم في المؤسسة.	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٦,١: نظام وخطة مصادر التعلم في الكلية: تقديم وثائق وأدلة على وجود خطة مصادر التعلم للكلية، تحتوي على تفاصيل كمية ونوعية لاحتياجات ومتطلبات مصادر التعلم، والسياسات، والإجراءات والممارسات، أو الأنظمة والآليات المطبقة في التخطيط والتقييم، والتأكيد على ممارسات تقييم وضمان جودة مصادر التعلم في الكلية.
الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٦,٢: تنظيم مصادر التعلم ونظام إدارة الدعم في المؤسسة: تقديم وثائق وأدلة على أن المؤسسة لديها تنظيم مصادر التعلم، ونظام إدارة الدعم، وتعمل بكفاءة وفعالية، والتأكيد على ممارسات تقييم وضمان جودة إدارة مصادر التعلم في المؤسسة.	الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٦,٢: تنظيم مصادر التعلم ودعم إدارة النظام في الكلية: تقديم وثائق وأدلة على أن الكلية لديها تنظيم مصادر التعلم، ونظام إدارة الدعم، وتعمل بكفاءة وفعالية، والتأكيد على ممارسات تقييم وضمان جودة إدارة مصادر التعلم في الكلية.
المعيار ٧:	
المؤسسة	الكلية أو البرنامج

<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٧,٢: خطة المرافق والتجهيزات في الكلية: تقديم وثائق وأدلة على وجود خطة المرافق والتجهيزات في الكلية، تحوي تفاصيل كمية ونوعية عن احتياجات ومتطلبات المرافق والتجهيزات، والسياسات، والإجراءات والممارسات، أو الأنظمة والآليات المطبقة في التخطيط والتقييم، والتأكيد على ممارسات تقويم وضمان جودة نظام المرافق والتجهيزات في الكلية.</p>	<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٧,١: خطة المرافق والتجهيزات في المؤسسة: تقديم وثائق وأدلة على وجود خطة المرافق والتجهيزات في المؤسسة، تحوي تفاصيل كمية ونوعية عن احتياجات ومتطلبات المرافق والتجهيزات، والسياسات، والإجراءات والممارسات، أو الأنظمة والآليات المطبقة في التخطيط والتقييم، والتأكيد على ممارسات تقويم وضمان جودة نظام المرافق والتجهيزات في المؤسسة.</p>
<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٧,٢: تنظيم المرافق والتجهيزات ودعم إدارة النظام في الكلية: تقديم وثائق وأدلة على وجود تنظيم المرافق والتجهيزات ونظام إدارة الدعم في الكلية، يعمل بكفاءة وفعالية، ويغطي إدارة المرافق والتجهيزات العامة بما فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والسكن الطلابي، والتأكيد على ممارسات تقويم وضمان جودة إدارة المرافق والتجهيزات في المؤسسة.</p>	<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٧,٢: تنظيم المرافق والتجهيزات ونظام إدارة الدعم في المؤسسة: تقديم وثائق وأدلة على وجود تنظيم المرافق والتجهيزات ونظام إدارة الدعم في المؤسسة، يعمل بكفاءة وفعالية، ويغطي إدارة المرافق والتجهيزات العامة، بما فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والسكن الطلابي، والتأكيد على ممارسات تقويم وضمان جودة إدارة المرافق والتجهيزات في المؤسسة.</p>

المعيار ٨:

الكلية أو البرنامج	التخطيط والإدارة المالية
<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٨,١: خطط نظام الإدارة المالية والميزانية في الكلية</p>	<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٨,١: خطط نظام الإدارة المالية والميزانية في المؤسسة</p>
<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٨,٢: نظام الإدارة المالية والميزانية في الكلية: تقديم وثائق وأدلة على وجود خطط نظام الإدارة المالية والميزانية في الكلية تحوي تفاصيل الاحتياجات المالية، ومتطلبات: الأقسام الأكاديمية، والوحدات الإدارية، والسياسات، والإجراءات والممارسات، أو الأنظمة والآليات المطبقة في تخطيط وتقييم إدارة المؤسسة المالية، والتأكيد على ممارسات تقويم وضمان جودة نظام الإدارة المالية في الكلية.</p>	<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٨,٢: نظام الإدارة المالية والميزانية في المؤسسة: تقديم وثائق وأدلة على وجود خطط نظام الإدارة المالية والميزانية في المؤسسة، تحوي تفاصيل الاحتياجات المالية، ومتطلبات: الكليات، والأقسام الأكاديمية، والوحدات الإدارية، والسياسات، والإجراءات والممارسات، أو الأنظمة والآليات المطبقة في تخطيط وتقييم إدارة المؤسسة المالية، والتأكيد على ممارسات تقويم وضمان جودة نظام الإدارة المالية في المؤسسة.</p>
<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٨,٣: خطة إدارة المخاطر في الكلية: تقديم وثائق وأدلة على وجود نظام إدارة المخاطر في الكلية يقدم تفاصيل تشمل جميع أنواع احتياجات ومتطلبات المخاطر في الكلية، والسياسات، والإجراءات والممارسات، والأنظمة والآليات التي تطبق في تخطيط وتقييم إدارة مخاطر الكلية، والتأكيد على ممارسات تقويم وضمان جودة نظام إدارة المخاطر في الكلية.</p>	<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٨,٣: خطة إدارة المخاطر في المؤسسة: تقديم وثائق وأدلة على وجود نظام إدارة المخاطر في المؤسسة، يقدم تفاصيل تشمل جميع أنواع احتياجات ومتطلبات المخاطر في المؤسسة، والسياسات، والإجراءات والممارسات، والأنظمة والآليات التي تطبق في تخطيط وتقييم إدارة مخاطر المؤسسة، والتأكيد على ممارسات تقويم وضمان جودة نظام إدارة المخاطر في المؤسسة.</p>

المعيار ٩:

عمليات التوظيف

المؤسسة	الكلية أو البرنامج
<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٩,١: نظام إدارة سجلات أعضاء هيئة التدريس والموظفين في المؤسسة: تقديم وثائق وأدلة على وجود نظام ذي كفاءة وفعالية في إدارة سجلات أعضاء هيئة التدريس والموظفين في المؤسسة الخاص بنظام إدارة مدونة السلوك، ونظام الشكاوى، والتأكيد على ممارسات تقويم وضمان نظام التعلم والتعليم في المؤسسة. ويجب حفظ التفاصيل عن أعضاء هيئة التدريس والموظفين عن طريق الملف الشخصي الذي يحوي تفاصيل عن الكلية، والقسم الأكاديمي، والجنس، والرتبة الأكاديمية، وأعلى درجة أكاديمية حصل عليها، ومجال التخصص، وعدد سنوات الخبرة، الخ في المؤسسة والكلية.</p>	<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ٩,١: نظام إدارة سجلات أعضاء هيئة التدريس والموظفين في المؤسسة: تقديم وثائق وأدلة على وجود نظام ذي كفاءة وفعالية في إدارة سجلات أعضاء هيئة التدريس والموظفين في المؤسسة الخاص بنظام إدارة مدونة السلوك، ونظام الشكاوى، والتأكيد على ممارسات تقويم وضمان نظام التعلم والتعليم في المؤسسة. ويجب حفظ التفاصيل عن أعضاء هيئة التدريس والموظفين عن طريق الملف الشخصي الذي يحوي تفاصيل عن الكلية، والقسم الأكاديمي، والجنس، والرتبة الأكاديمية، وأعلى درجة أكاديمية حصل عليها، ومجال التخصص، وعدد سنوات الخبرة، الخ في المؤسسة والكلية.</p>
<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٩,٢: دليل خدمات أعضاء هيئة التدريس والموظفين في المؤسسة: تقديم أدلة على وجود دليل خدمات أعضاء هيئة التدريس والموظفين المقدمة للطلاب في المؤسسة، تحوي تفاصيل عن مدونة السلوك ونظام الشكاوى الخاص بأعضاء هيئة التدريس والموظفين، ونظام الإرشاد والتطوير، والخدمات الشاملة المقدمة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين، بما في ذلك الشؤون الأكاديمية، والمالية، والإسكان، وكافة الممارسات في المؤسسة والكلية.</p>	<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ٩,٢: دليل خدمات أعضاء هيئة التدريس والموظفين في المؤسسة: تقديم أدلة على وجود دليل خدمات أعضاء هيئة التدريس والموظفين المقدمة للطلاب في المؤسسة، تحوي تفاصيل عن مدونة السلوك ونظام الشكاوى الخاص بأعضاء هيئة التدريس والموظفين، ونظام الإرشاد والتطوير، والخدمات الشاملة المقدمة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين، بما في ذلك الشؤون الأكاديمية، والمالية، والإسكان، وكافة الممارسات في المؤسسة والكلية.</p>
المعيار ١٠:	
البحث	
المؤسسة	الكلية أو البرنامج
<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ١٠,١: خطة البحث في المؤسسة</p>	<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ١٠,١: خطة البحث في الكلية</p>
<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ١٠,٢: نظام إدارة البحوث المؤسسية: تقديم وثائق وأدلة على وجود نظام إدارة البحوث في المؤسسة، يحتوي تفاصيل عن الاحتياجات والمتطلبات المالية للمؤسسة، والسياسات والإجراءات، ومصادر واستخدامات ميزانية البحوث، وإشراك أعضاء هيئة التدريس والطلاب في البحوث والتطوير، وتسويق البحوث والممارسات البحثية، أو النظم والآليات المطبقة في تخطيط وتقييم إدارة البحوث، على ممارسات تقويم وضمان جودة نظام إدارة البحث في المؤسسة.</p>	<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ١٠,٢: نظام إدارة البحوث في الكلية: تقديم وثائق وأدلة على وجود نظام إدارة البحوث في الكلية، يحتوي تفاصيل عن الاحتياجات والمتطلبات المالية للمؤسسة، والسياسات والإجراءات، ومصادر واستخدامات ميزانية البحوث، وإشراك أعضاء هيئة التدريس والطلاب في البحوث والتطوير، وتسويق البحوث والممارسات البحثية، أو النظم والآليات المطبقة في تخطيط وتقييم إدارة البحوث، والتأكيد على ممارسات تقويم وضمان جودة نظام إدارة البحث في الكلية.</p>
المعيار ١١:	
العلاقات المؤسسية مع المجتمع	
المؤسسة	الكلية أو البرنامج

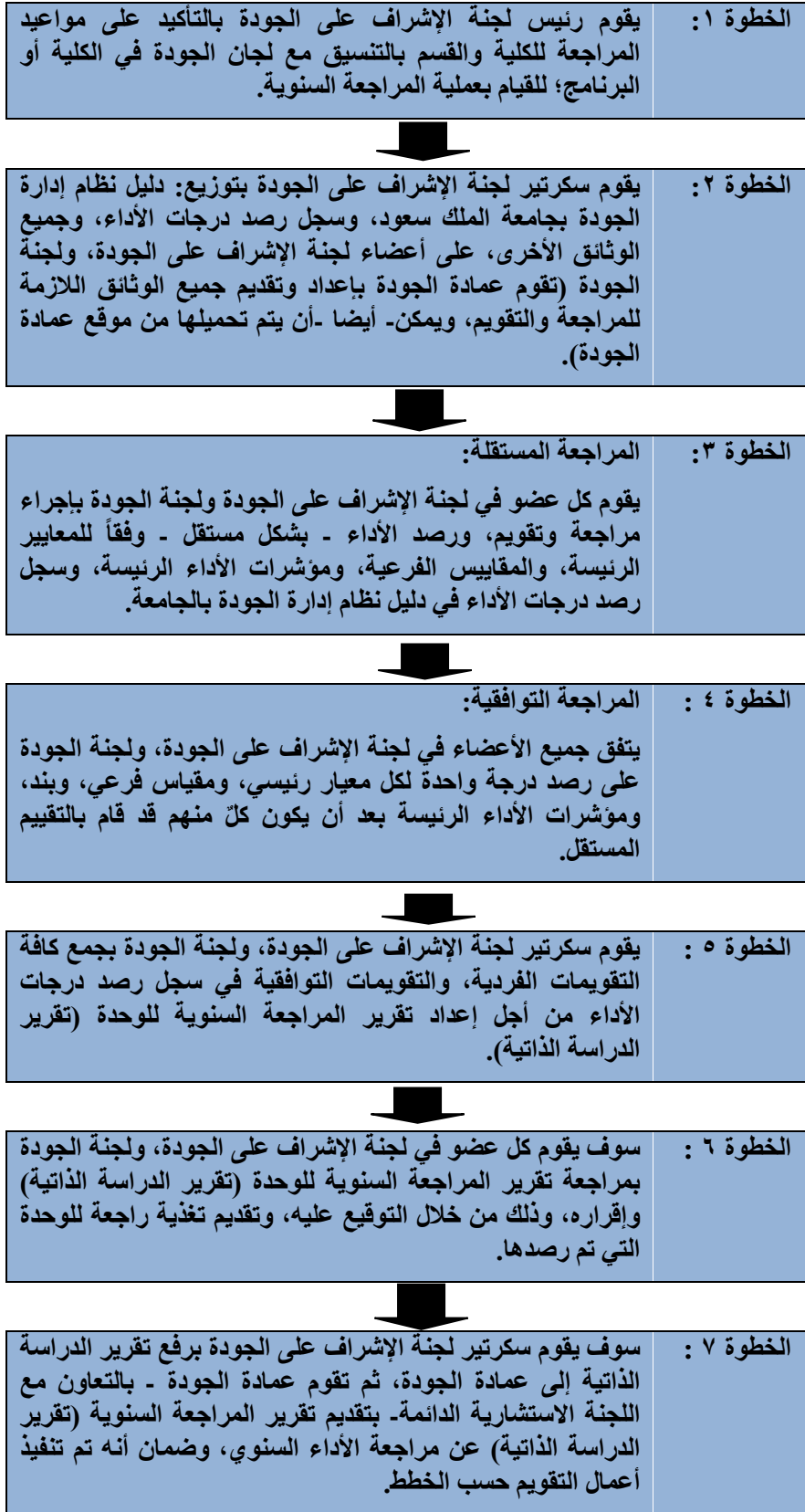
<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ١١,١: خطة المشاركة المجتمعية في الكلية</p>	<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ١١,١: خطة المشاركة المجتمعية في المؤسسة</p>
<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات الخاصة بالكلية – ١١,٢: نظام إدارة المشاركة المجتمعية في الكلية: تقديم وثائق وأدلة على وجود نظام إدارة تشاركية مع الكلية في المؤسسة يحتوي تفاصيل عن احتياجات ومتطلبات جهود تواصل المؤسسة مع المجتمع، والسياسات، والإجراءات، وممارسات إشراك المجتمع المحلي والتواصل معه، أو الأنظمة والآليات المطبقة في التخطيط والتقييم لإدارة تواصل الكلية مع المجتمع، والتأكيد على ممارسات تقويم وضمان جودة نظام إدارة المجتمع المحلي والتواصل معه في الكلية.</p>	<p>الوثائق، والبيانات، والإحصاءات المؤسسية – ١١,٢: نظام إدارة المشاركة المجتمعية في المؤسسة: تقديم وثائق وأدلة على وجود نظام إدارة تشاركية مع المجتمع في المؤسسة يحتوي تفاصيل عن احتياجات ومتطلبات جهود تواصل المؤسسة مع المجتمع، والسياسات، والإجراءات، وممارسات إشراك المجتمع المحلي والتواصل معه، أو الأنظمة والآليات المطبقة في التخطيط والتقييم لإدارة تواصل المؤسسة مع المجتمع، والتأكيد على ممارسات تقويم وضمان جودة نظام إدارة المجتمع المحلي والتواصل معه في المؤسسة.</p>

٦. ٢,٦,٦ مراحل عملية الرصد.

يظهر الشكل: ٢,٨، والشكل: ٢,٩ عمليات تدفق المعلومات الرئيسية في عملية المراجعة السنوية للكلية أو البرنامج، وفيما يلي المراحل الرئيسية في عملية الرصد مرتبة زمنياً:

- توزيع مسؤوليات المراجعة السنوية على الكلية أو البرنامج من قبل لجنة الجودة في الكلية أو البرنامج (شباط / فبراير من العام الدراسي)؛
- جمع الأدلة بشكل مستمر وسجل القضايا والإجراءات المتخذة من خلال استخدام سجلات الرصد (كل نشاط على مدى العام من قبل الكلية، والبرامج، وأعضاء هيئة التدريس)؛
- لجنة متابعة الرصد في الكلية أو البرنامج بشكل دائم (كافة الأنشطة خلال العام)؛
- رفع تقرير الرصد السنوي النهائي (تقرير الدراسة الذاتية)، سجل رصد درجات الأداء إلى لجنة الرصد في الكلية أو البرنامج (نيسان / أبريل من السنة الدراسية)؛
- رفع تقرير موجز عن الكلية أو البرنامج إلى لجنة الرصد في عمادة الجودة (أبريل / مايو من السنة الدراسية)؛
- تعد عمادة الجودة تقريراً إلى وكالة الجامعة للتطوير والجودة، يتضمن لمحة عامة حول إدخال التغذية الراجعة من قبل لجان الرصد في الكلية أو البرنامج (نهاية الفصل الدراسي الثاني من كل عام دراسي).

XVI. الشكل: ٢,٨: تدفق المعلومات في عملية المراجعة السنوية في الكلية والبرنامج



(a) ٢,٦,٦,١ تدفق المعلومات في عملية المراجعة السنوية في الكلية والبرنامج (للجنة الجودة ولجنة الإشراف على الجودة)

(b) - العمليات على مستوى الكلية، والبرنامج، أو الوحدة الإدارية والقسم الأكاديمي (الشكل: ٢,٨)

الخطوة ١:

□ تبدأ عملية المراجعة والتقييم الداخلي من خلال رئيس لجنة الإشراف على الجودة (عادة يكون عميد الكلية، أو رئيس الوحدة الإدارية، أو رئيس القسم الأكاديمي) من خلال الدعوة لعقد اجتماع لأعضاء لجنة الإشراف على الجودة ولجنة الجودة؛ لإطلاعهم على متطلبات وعمليات وإجراءات المراجعة والتقييم للكلية أو البرامج للسنة الأكاديمية من قبل لجنة الإشراف على الجودة في الكلية ولجنة الجودة في البرنامج.

□ يقوم رئيس لجنة الإشراف على الجودة بالتأكد على مواعيد المراجعة السنوية مع رؤساء لجنة الجودة في الأقسام الأكاديمية.

الخطوة ٢:

□ يقوم السكرتير في كل من لجنة الإشراف على الجودة ولجنة الجودة بتوزيع دليل نظام إدارة الجودة بالجامعة، وسجل رصد درجات الأداء، وجميع الوثائق الأخرى، على أعضاء لجنة الإشراف على الجودة، ولجنة الجودة - بالصورة التي أعددتها وقدمتها عمادة الجودة؛ من أجل المراجعة السنوية. (لاحظ أن المراجعة السنوية على مستوى البرامج أو القسم سوف يتوج في تقرير الدراسة الذاتية على مستوى الكلية أو الوحدة الإدارية. وعلى هذا النحو، سينطبق تدفق المعلومات على مستوى كل من الكلية والبرنامج).

الخطوة ٣ (المراجعة المستقلة):

□ عند القيام بالمراجعة المستقلة، يقوم كل عضو في لجنة الإشراف على الجودة، ولجنة الجودة بإجراء المراجعة والتقييم بشكل مستقل، أو بتشاور - في أصيق الحدود - مع أعضاء الفريق الآخرين.

□ يقوم كل عضو في لجنة الإشراف على الجودة ولجنة الجودة باستخدام سجل رصد درجات الأداء، حيث يمكن استخدام السجل في التوصل إلى نقاط مئوية لكل معيار رئيسي، ومقياس فرعي، وبند، ومؤشرات الأداء الرئيسية على أساس المبادئ التوجيهية للرصد من أجل رصد مجموع الأداء الشامل لتلك الوحدة.

الخطوة ٤ (المراجعة التوافقية):

□ بمجرد انتهاء كل عضو من أعضاء لجنة الإشراف على الجودة ولجنة الجودة بإجراء مراجعة وتقييم مستقل - حسب الخطوة (٣) - ، يقوم سكرتير كل فريق بتحديد موعد للمراجعة التوافقية.

□ وفي مراجعة الآراء، يقوم كل الأعضاء في لجنة الإشراف على الجودة ولجنة الجودة بمناقشة جماعية للاتفاق على تقييم مقبول لكل معيار رئيسي، ومقياس فرعي، وبند، ومؤشرات الأداء الرئيسية، وذلك من خلال توافق في الآراء، حيث إن التوافق لا بد منه وهو مؤشر على النزاهة والعدالة لكل من المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود، ومؤشرات الأداء الرئيسية، حيث يقوم كل عضو من أعضاء فريق المراجعة بتقدير النسبة المئوية المختلفة للنقاط حسب وجهة نظره. ويتم الاستفادة - بشكل أساسي - من سجل رصد درجات الأداء لتبرير الدرجات.

□ في حال وصول كافة أعضاء لجنة الإشراف على الجودة ولجنة الجودة إلى توافق في الآراء بشأن جميع مؤشرات الأداء الرئيسية، يقوم سكرتير الفريق بإعداد تقرير الدراسة الذاتية الخاص بالوحدة.

الخطوة ٦:

□ سوف يقوم كل عضو في لجنة الإشراف على الجودة ولجنة الجودة بمراجعة تقرير الدراسة الذاتية وإقراره، وذلك من خلال التوقيع عليه مما يدل على المسؤولية والمساءلة في نزاهة وعدالة عملية مراجعة وتقييم الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، أو القسم الأكاديمي.

□ يتم بعد ذلك رفع تقرير الدراسة الذاتية الذي تم التوقيع عليه إلى لجنة الإشراف على الجودة في الكلية؛ من أجل إعداد تقرير الدراسة الذاتية الخاص بالكلية.

الخطوة ٧:

سوف يقوم سكرتير لجنة الإشراف على الجودة برفع تقرير الدراسة الذاتية - الذي تم التوقيع عليه - إلى عمادة الجودة.

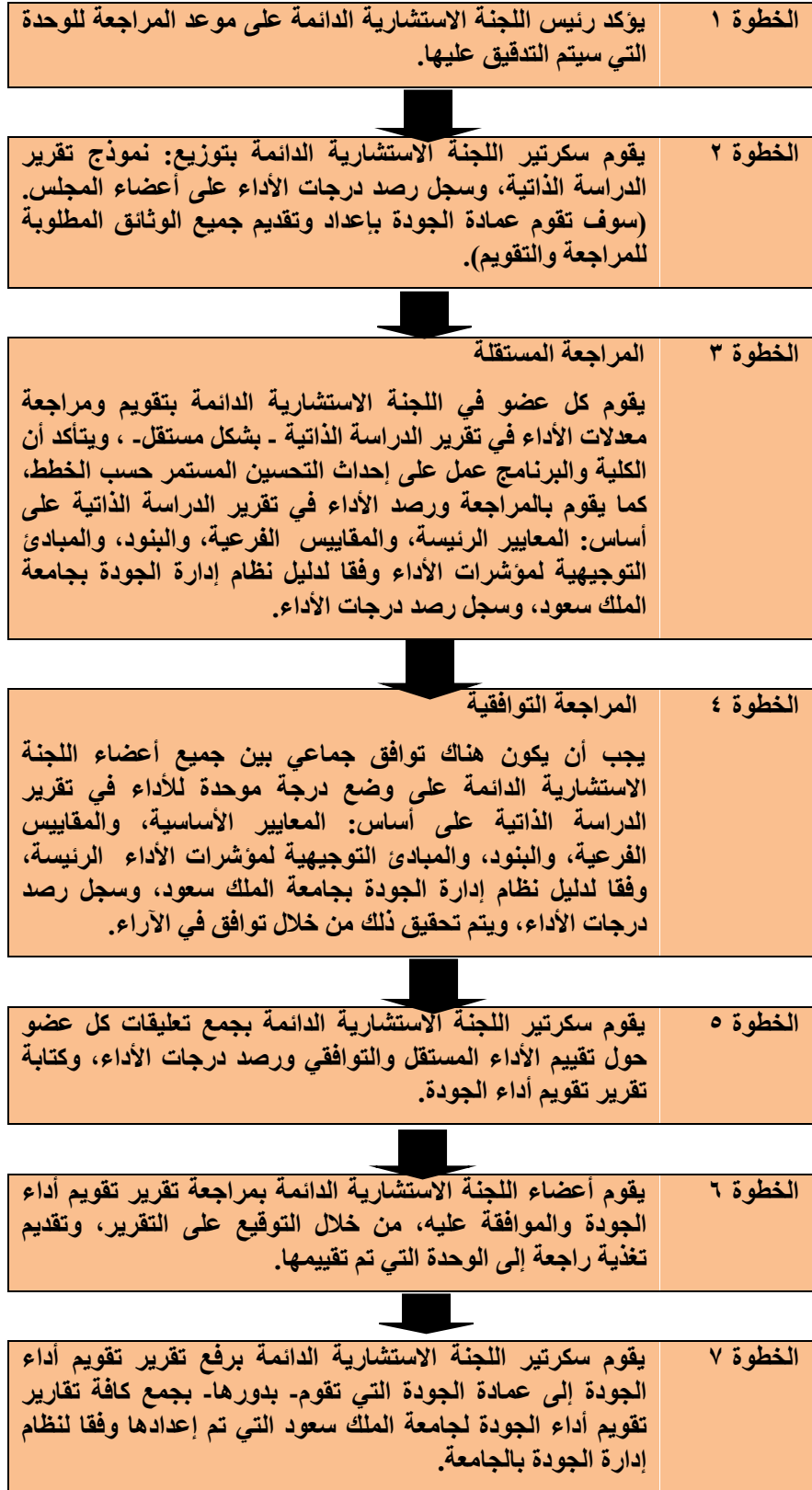
ثم تقوم عمادة الجودة بالتعاون مع اللجنة الاستشارية الدائمة بالتحقق من التحسن المستمر في تقرير الدراسة الذاتية اعتماداً على عمليات المراجعة السنوية.

ملاحظة: تجدر الإشارة إلى أن عملية المراجعة السنوية تلي الجوانب الإجرائية الرئيسية لكامل عملية المراجعة والتقييم الداخلي، ولكن بشروط أقل صرامة، حيث إن المراجعة السنوية تركز على ضمان التحسينات المستمرة حسب الخطط السنوية، في حين أن المراجعة والتقييم الداخلي يهدفان إلى توفير منظور خارجي لاعتماد الكلية أو البرنامج، وضمان أن تكون الكلية أو البرنامج على استعداد لهذا الاعتماد.

.XVIII

.XIX

الشكل ٢,٩: المراجعة السنوية من قبل اللجنة الاستشارية الدائمة



(a) ٢,٦,٦,٢ المراجعة السنوية من قبل اللجنة الاستشارية الدائمة (الشكل: ٩, ٢)

الخطوة ١

- يتم الشروع بعملية المراجعة السنوية من خلال قيام رئيس اللجنة الاستشارية الدائمة بالدعوة لعقد اجتماع لأعضاء اللجنة؛ لإطلاعهم على عمليات ومتطلبات وإجراءات المراجعة السنوية للكلية أو الوحدة الإدارية للعام الدراسي.
- يقوم سكرتير اللجنة الاستشارية الدائمة بالتأكد على موعد المراجعة السنوية مع الكلية أو الوحدة الإدارية المعنية.

الخطوة ٢

- يوزع سكرتير اللجنة الاستشارية الدائمة: تقرير الدراسة الذاتية للكلية أو الوحدة الإدارية، ودليل نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود، وسجل رصد درجات الأداء، وكافة الوثائق الأخرى، على جميع أعضاء اللجنة الاستشارية الدائمة، وذلك حسب الطريقة التي أعدتها وقدمتها عمادة الجودة للمراجعة السنوية.

الخطوة ٣ (المراجعة المستقلة)

- يقوم كل عضو من أعضاء اللجنة الاستشارية الدائمة بالمراجعة السنوية بشكل مستقل، أو بتشاور - في أضيق الحدود- مع أعضاء اللجنة الآخرين.
- يقوم كل عضو من أعضاء اللجنة الاستشارية الدائمة باستخدام سجل رصد درجات الأداء من أجل التوصل إلى النقاط المثوية لكل من المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود، ومؤشرات الأداء الرئيسية، استناداً إلى المبادئ التوجيهية للرصد، ورصد نتيجة الأداء الكلي لتلك الوحدة.

الخطوة ٤ (المراجعة التوافقية)

- بعد أن ينهي كل من أعضاء اللجنة الاستشارية الدائمة القيام بالمراجعة المستقلة - حسب الخطوة (٣)-، يقوم سكرتير اللجنة بتحديد موعد للمراجعة التوافقية.
- وفي المراجعة التوافقية، يقوم جميع أعضاء اللجنة الاستشارية الدائمة بمناقشة جماعية، والاتفاق على نقاط مقبولة لكل المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، ومؤشرات الأداء الرئيسية، وذلك من خلال توافق في الآراء، وذلك من خلال توافق في الآراء، حيث إن التوافق لا بد منه وهو مؤشر على النزاهة والعدالة لكل من المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود، ومؤشرات الأداء الرئيسية، حيث يقوم كل عضو من أعضاء اللجنة الاستشارية الدائمة بتقدير النسبة المثوية المختلفة للنقاط حسب وجهة نظره. ويتم الاستفادة - بشكل أساسي - من سجل رصد درجات الأداء لتبرير الدرجات.
- وبعد أن يتوصل جميع أعضاء اللجنة الاستشارية الدائمة إلى توافق في الآراء حول جميع المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود، ومؤشرات الأداء الرئيسية، يقوم سكرتير اللجنة بإعداد تقرير تقييم أداء الجودة للكلية أو الوحدة الإدارية.

الخطوة ٦

- يقوم جميع أعضاء اللجنة الاستشارية الدائمة بمراجعة تقرير تقييم أداء الجودة والموافقة عليه، وذلك بالتوقيع على التقرير، مما يدل على المسؤولية والمساءلة في عملية المراجعة والتقييم النزاهة والعدالة للكلية أو الوحدة الإدارية.
- يتم رفع تقرير الدراسة الذاتية الموقع إلى عمادة الجودة - بشكل رسمي - مع تقديم تغذية راجعة إلى الوحدة التي تم تقييمها.

الخطوة ٧

- يقوم سكرتير اللجنة الاستشارية الدائمة برفع تقرير تقييم أداء الجودة إلى عمادة الجودة التي تقوم - بدورها - بجمع ودمج جميع تقارير تقييم أداء الجودة من جميع الوحدات الإدارية والكليات، وإعداد تقرير تقييم أداء الجودة لجامعة الملك سعود، حيث يتم نشره ورفع نسخة منه إلى الجهات الرسمية العليا في المؤسسة وذلك في تقرير تقييم أداء الجودة السنوي للمؤسسة.

ملاحظة: هذه هي دورة المراجعة السنوية التي تستند إلى التحسينات السنوية المخطط لها كما هو موثق في خطة العمل السنوية بعد القيام بالمراجعة السنوية ومراجعة الأداء.

٢. ٢,٦,٧ تعليمات بشأن تقرير الدراسة الذاتية المطلوب من الكلية أو البرنامج.

ينبغي أن يتضمن تقرير الدراسة الذاتية ما يلي:

- عمل قائمة بكافة تقارير البرامج ووحدات الكلية التي نظرت فيها اللجنة.
- تلخيص النتائج الرئيسية الواردة في التقارير (على سبيل المثال من حيث صلتها بالكلية أو قضايا المناهج الدراسية، والتعلم والتعليم، وتحصيل الطلاب، والمصادر، والمرافق والتجهيزات، والبحث، والخدمات المجتمعية، والموارد البشرية، والسلطات والإدارة، .. الخ).
- التعليق على وجود أية اتجاهات إحصائية واضحة حول: السلوك المدخلي للطلاب، وتطور مستواهم وتحصيلهم، ومؤشرات الأداء الرئيسية لكل معيار.
- التعليق على مدى الوفاء بخطة العمل من الأعوام السابقة.
- التعليق على أي مجال من مجالات الممارسة الجيدة أو التحسينات.
- التعليق على أية متابعة خططت لها اللجنة في ضوء التقارير السنوية في الكلية أو البرنامج.
- تقديم توصيات إلى لجنة الجودة في الكلية أو البرنامج، أو إلى السلطات الأعلى - حسب الضرورة - حول المسائل التي ينبغي متابعتها على المستوى المؤسسي (على سبيل المثال في المجالات ذات الصلة بالسياسة الأكاديمية والإجراءات، مثل: الرصد، والأنظمة، وتطوير الموظفين، والخدمات المجتمعية، ومصادر التعلم، والمرافق والتجهيزات، والموارد المالية، وتنمية الموارد البشرية).

٣. ٢,٦,٨ الإجراءات الواجب اتباعها إذا لم ترفع الكلية أو البرنامج تقرير المراجعة السنوية.

- يبلغ رئيس لجنة المراجعة - ذات العلاقة - لجنة الجودة في الكلية وعمادة الجودة بأن التقرير الكلية أو تقرير البرنامج السنوي لم يقدم.
- تقوم عمادة الجودة بتحديد عضو بارز من العمادة بالتعاون مع لجنة الجودة في عمادة الكلية أو البرنامج بإعداد تقرير أولي موجز حول الأسباب التي أدت إلى عدم إعداد وتقديم تقرير المراجعة السنوية، ويتخذ التحقيق الأولي شكل المناقشة مع العمداء أو الوكلاء، ومدير البرنامج، ورئيس الشعبة، ولجنة الجودة في الشعبة.
- ويطلب من الفريق الذي يجري التحقيق الأولي أن يصدر توصية حول إجراءات المتابعة للجنة الجودة في الكلية وعمادة الجودة. وينبغي أن يرفع التقرير الأولي في غضون ١٠ أيام عمل من تاريخ أي طلب لإجراء التحقيق الأولي.
- يمكن أن تكون التوصيات التي يقدمها فريق التحقيق على النحو التالي:
- عدم اتخاذ أي إجراء إذا كان هناك دليل على أنه تم تبني خطوات تضمن أن التقارير سترفع في الموعد المحدد في المستقبل.
- وضع خطة عمل ذات جداول زمنية محددة تعالج الأسباب التي أدت إلى عدم تقديم التقرير.
- استبدال مدير البرنامج أو التجديد للجنة إدارة البرنامج.
- إخضاع البرنامج إلى مراجعة دورية وفقاً للإجراءات المتبعة في الجامعة.
- تعليق أو إغلاق البرنامج - كملاذ أخير- إذا كانت هناك مؤشرات أخرى (على سبيل المثال: من استطلاع رأي الطلاب، وتقارير المراجعين الخارجيين، ..) على أن الجودة والمعايير لم تكن في خطر، فليس من المرجح أن يغلق البرنامج.
- أية إجراءات أخرى حسب ما تقتضيه الحاجة.

وينبغي اتخاذ أية إجراءات في كل مرحلة؛ لضمان حل القضايا بسرعة. ولضمان عدم التأخير، يمكن أن يتولى عميد عمادة الجودة بالتعاون مع عميد الكلية صلاحيات رئيس القسم في أية مرحلة. إن عملية المراجعة السنوية والإجراءات هي مسؤولية لجنة الجودة في الكلية بالتعاون مع عمادة الجودة، وإن تعليق أو إغلاق البرنامج يكون بناء على توصية وكيل الجامعة للشؤون الأكاديمية وموافقة مجلس الجامعة.

B. ٢,٧ دورة إدارة التخطيط والجودة النموذجية السنوية للجودة.

XX. الجدول ٢,٣: دورة إدارة التخطيط والجودة النموذجية السنوية للجودة

النشاط	الجدول الزمني	الوحدة المسؤولة
١. ورش عمل حول نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود.	مايو - يونيو من العام الدراسي.	عمادة الجودة
٢. الخطة الإستراتيجية للكلية والوحدات الإدارية.	مايو - يونيو من العام الدراسي	عمداء الكليات
٣. الموافقة على الخطة الإستراتيجية للكلية والوحدة الإدارية حتى العام ٢٠٣٠م.	سبتمبر- أكتوبر من العام الدراسي	وكيل ووكالة الجامعة للتطوير والجودة.
٤. وضع خطة العمل السنوية والموازنة للسنة الدراسية المقبلة من قبل جميع الكليات والوحدات الإدارية	مايو - يونيو من العام الدراسي	العمداء ومدراء البرامج، ومدراء الوحدات الإدارية.
٥. إعداد تقرير الدراسة الذاتية أو تقرير المراجعة السنوية للعام الدراسي من قبل الكليات والوحدات الإدارية	أبريل - مايو من العام الدراسي	لجنة الجودة (المستوى ٢) ولجنة الجودة (المستوى ١) في الكلية والوحدات الإدارية
٦. الموعد النهائي لتقديم خطة العمل السنوية والموازنة للعام الدراسي المقبل	٣٠ يونيو من العام الدراسي	العمداء، ومدراء البرامج، والمدراء الإداريون
٧. الموعد النهائي لتقديم تقرير الدراسة الذاتية (تقرير تقييم ومراجعة أداء الجودة الداخلية) أو تقرير المراجعة السنوية عن السنة الدراسية إلى عمادة الجودة	٣٠ يونيو من العام الدراسي	العمداء، ومدراء البرامج، والمدراء الإداريون
٨. مراجعة خطة العمل السنوية والموازنة للعام الدراسي المقبل	١ يوليو - ٣٠ أغسطس من العام الدراسي	وكالة الجامعة للتطوير والجودة، ووكالة الجامعة للشؤون الإدارية
٩. الموافقة على خطة العمل السنوية والموازنة للعام الدراسي المقبل	١ أغسطس - ٣٠ من سبتمبر العام الدراسي	المدير أو من يكلفه
١٠. تنفيذ خطة مدتها سنة واحدة لميزانية العام الدراسي المقبل	١ سبتمبر - ٣٠ يونيو من العام الدراسي المقبل	الكليات والوحدات الإدارية
١١. ترفع عمادة الجودة نسخاً من تقرير الدراسة الذاتية إلى اللجنة الاستشارية الدائمة للجودة	١ يوليو - 30 يوليو من العام الدراسي	عمادة الجودة

اللجنة الاستشارية الدائمة للجودة	١ سبتمبر - ٣١ تشرين الأول / أكتوبر من العام الدراسي	١٢. المراجعة والتقييم الداخلي للعام الدراسي من قبل اللجنة الاستشارية الدائمة للجودة
اللجنة الاستشارية الدائمة للجودة	١ أكتوبر - ٣٠ تشرين الثاني / نوفمبر من العام الدراسي	١٣. تقديم تقرير تقييم أداء الجودة عن العام الدراسي
عمادة الجودة	كانون الأول / ديسمبر من العام الدراسي	١٤. إعداد تقرير تقييم أداء الجودة الشامل لجامعة الملك سعود للعام الدراسي
عمادة الجودة	كانون الثاني / يناير من العام الدراسي	١٥. رفع تقرير تقييم أداء الجودة لجامعة الملك سعود إلى مجلس الجودة في الجامعة
عمادة الجودة	شباط / فبراير من العام الدراسي	١٦. رفع تقرير تقييم أداء الجودة وخطة التطوير لجامعة الملك سعود للعام الدراسي إلى وزارة التعليم العالي والهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي

XXI. الفصل الثالث

XXII. تقويم الأداء ومعايير الجودة في جامعة الملك سعود

A. ٣,١ المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود في جامعة الملك سعود

يتضح من الفصلين السابقين، تشكل متطلبات: المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود التفصيلية الخاصة بالهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي ومكوناتها، تشكل الأساس لتطوير مقاييس ومعايير وبنود نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود، مع وجود استثناء واحد هو أن الجامعة تجمع بين المتطلبات المؤسسية ومتطلبات البرنامج في مجموعة موحدة، وهذا أمر يطبق على مستوى المؤسسة، والكلية، والبرنامج. إن المبرر الرئيسي لذلك هو أن نظام الجودة في جامعة الملك سعود يحتوي على نفس المعايير والمقاييس، لكن تم تغيير ترتيبها في جميع مجالات تقويم البرنامج، وأن الأداء الشامل للمؤسسة يستند إلى المجموع الكلي لجهود جميع الكليات والبرامج، والذي يبلغ ذروته في الأداء المؤسسي. وفي هذه الحالة، تقوم جامعة الملك سعود بالحفاظ على مجموعة واحدة فريدة من: معايير، ومقاييس، وبنود الجودة التي تنطبق على المؤسسة، والكلية، والبرنامج، والتي تصب في نهاية المطاف في الأداء المؤسسي (دليل نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود، الطبعة الثانية للممارسين، ديسمبر ٢٠١٠)

XXIII. الشكل ٣,١: شرح متطلبات المعايير والمقاييس والبنود.

التفسير	المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود التفصيلية في نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود
١,١ متطلبات المعيار الرئيسي	المعيار ١: الرسالة، والغايات، والأهداف
١,١ متطلبات المعايير الفرعية	١,١ مدى ملاءمة الرسالة:
١,١,١ متطلبات البند التفصيلية.	١,١,١ يجب أن تكون رسالة الكلية والبرنامج متسقة مع رسالة المؤسسة، ويجب أن تتوافق رسالة المؤسسة مع ميثاق تأسيس المؤسسة
١,١,٢ متطلبات البند التفصيلية.	١,١,٢ يجب أن تكون الرسالة مؤثرة في توجيه التطوير في المؤسسة، والكلية، والبرنامج، وأن تلائم طبيعة المؤسسة، والكلية، والبرنامج، وتتناسب مع حاجات الطلاب، وتخدم المجتمع السعودي
١,١,٣ متطلبات البند التفصيلية.	١,١,٣ يجب أن تكون المهمة متوافقة مع المعتقدات والقيم الإسلامية، والمتطلبات الاقتصادية والثقافية للمملكة العربية السعودية.
١,١,٤ متطلبات البند التفصيلية.	١,١,٤ يجب أن توضح المؤسسة رسالتها للمستفيدين بشكل يبين ملاءمتها

تظهر العينة للمعيار الرئيسي ١، والمقاييس ١,١ - ١,٤ الموضحة في الشكل ٣,١ أعلاه المستويات التفصيلية المستخدمة في كل من المعايير مع شرح لها كما هو مبين أدناه:

- **المعيار** - يشير هذا المصطلح إلى واحد من المجالات الرئيسية في مراجعة وتقويم الأداء الأكاديمي، حيث إن هناك ١١ معياراً رئيسياً تستخدم لمراجعة وتقويم الأداء والإنجازات التي حققتها المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج. ويمثل هذا **متطلب المعيار العام**. ولا تعني تلبية هذا الشرط أنه قد تم الوفاء الكامل بمتطلبات المقاييس، فكل ما تحقق - فقط - هو مجموعة جزئية تؤدي إلى تحقيق جزء من الأداء الكلي المرصود.

- **المقاييس** - يشير هذا المصطلح إلى المكونات الفرعية لكل معيار رئيسي وبنودها التفصيلية، وهذا يعني أنه عند تقويم أداء المعايير، فإن هناك مجالات تركيز ضمن الفئة نفسها، وهذا من شأنه - عادة - أن يغطي بشكل شامل المكونات

الرئيسية والفرعية لكل معيار أو فئة. ويمثل هذا **متطلب المقاييس**. ويعتمد تحقيق المتطلب العام على تحقيق مجموعة كاملة من متطلب المقاييس التي تعني أنه يجب معالجة جميع المكونات الفرعية. ولا يعني تلبية هذا الشرط أنه قد تم الوفاء بمتطلبات المعيار بالكامل أو تحقيقها، لكن سيؤدي تحقيق المقاييس - جزئياً - إلى تحقيق جزء من الأداء الكلي المرصود.

• **البند** - يحدد هذا المصطلح التفاصيل الدقيقة أو متطلبات البند لكل مقياس، ويعطي تفاصيل عن الآليات التي تحتاج إلى تحديد وتنفيذ ومعالجة؛ من أجل تحقيق المعيار. ويمثل هذا **متطلب البند**. إن التحقيق الكامل للأداء لكل مقياس، هو تحقيق شامل لكل بند في كل مقياس، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق مجموعة كاملة من المقاييس.

بناءً على متطلبات: المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، فقد حددت الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي متطلبات ١١ معياراً رئيسياً، و ٥٨ مقياساً فرعياً للمعايير (كما هو مبين في الشكل ٣،٢). وسيتم مناقشة تفاصيل متطلبات بنود كل مقياس في الفصل الرابع الذي يحتوي على مواصفات المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود التفصيلية. وتجدر الإشارة إلى أن هناك ٨٠ متطلباً للمقاييس في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود؛ ويعزى ذلك إلى حقيقة أن هناك مجموعة مقاييس تتكون من ١١ مؤشر أداء رئيسي، تم وضعها - باعتبارها مجموعات عامة - للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، ومجموعات مقاييس أخرى مكونة من ١١ مؤشر أداء رئيسي تخص الكلية أو البرامج نفسها، وتتفرد بها دون غيرها.

٣،٢: المعايير والمقاييس والنقاط في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود

مجموع النقاط (١٠٠٠)	المعايير والمقاييس في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود
٤٠ نقطة	○ المعيار ١: الرسالة، والغايات، والأهداف
6	١،١ ملاءمة الرسالة.
4	١،٢ جدوى عبارة الرسالة.
4	١،٣ تطوير الرسالة ومراجعتها.
6	١،٤ الاستفادة من عبارة الرسالة.
10	١،٥ العلاقة بين الرسالة والغايات والأهداف.
6	١،٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة.
4	١،٧ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج.
٥٠ نقطة	○ المعيار ٢: السلطات والإدارة
٥	٢،١ السلطة الإدارية (مجلس الجامعة).
٥	٢،٢ القيادة.
٥	٢،٣ عمليات التخطيط.
٤	٢،٤ العلاقات بين أقسام الطلاب والطالبات.
٤	٢،٥ النزاهة.
٥	٢،٦ السياسات والأنظمة.
٥	٢،٧ المناخ التنظيمي.
٤	٢،٨ الهيئات المشاركة والكيانات الخاضعة للمؤسسة.
٩	٢،٩ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة.

٤	٢,١٠ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة للكلية او البرنامج .
٧٠ نقطة	○ المعيار ٣: إدارة ضمان الجودة وتحسينها
٧	٣,١ التزام المؤسسة التعليمية بتحسين الجودة.
٧	٣,٢ نطاق عمليات ضمان الجودة.
١٨	٣,٣ إدارة عمليات ضمان الجودة.
٦	٣,٤ استخدام المؤشرات والمقاييس.
٦	٣,٥ التحقق المستقل من المعايير.
١٨	٣,٦ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة للمؤسسة.
٨	٣,٧ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة للكلية او البرنامج
٢٥٠ نقطة	○ المعيار ٤: التعلم والتعليم
٢٤	٤,١ الإشراف على جودة التعلم والتعليم.
٢٠	٤,٢ مخرجات تعلم الطلاب.
١٨	٤,٣ عمليات تطوير البرنامج.
٢٤	٤,٤ عمليات مراجعة وتقييم البرامج.
١٥	٤,٥ تقويم الطلاب.
١٨	٤,٦ المساعدة التعليمية للطلاب.
٢٤	٤,٧ جودة التدريس.
١٥	٤,٨ تقديم الدعم لإدخال تحسينات على جودة التدريس.
١٥	٤,٩ مؤهلات وخبرات أعضاء هيئة التدريس.
٢٤	٤,١٠ أنشطة الخبرة الميدانية.
١٧	٤,١١ ترتيبات الشراكة مع مؤسسات أخرى.
٣٣	٤,١٢ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة للمؤسسة.
١٤	٤,١٣ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة للكلية أو البرنامج.
٧٠	○ المعيار ٥: شؤون الطلاب والخدمات المساندة
١٢	٥,١ قبول الطلاب.
٨	٥,٢ سجلات الطلاب.
٨	٥,٣ إدارة شؤون الطلاب.
٧	٥,٤ تخطيط وتقييم خدمات الطلاب.
٦	٥,٥ الخدمات الطبية وخدمات الإرشاد.
٥	٥,٦ الأنشطة غير الصفية.

١٢	٥,٧ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة للمؤسسة.
١٢	٥,٨ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة للكلية والبرنامج.
٦٠	○ المعيار ٦: مصادر التعلم
١٥	٦,١ التخطيط والتقييم.
٨	٦,٢ التنظيم.
٧	٦,٣ تقديم الدعم للمستخدمين.
٩	٦,٤ الموارد والمرافق.
١٢	٦,٥ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة للمؤسسة.
٩	٦,٦ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة للكلية أو البرنامج.
٦٠ نقطة	● المعيار ٧: المرافق والتجهيزات
٦	٧,١ السياسات والتخطيط.
٩	٧,٢ جودة وكفاءة المرافق.
٨	٧,٣ التنظيم والإدارة.
١١	٧,٤ تقنية المعلومات.
٨	٧,٥ السكن الطلابي.
١٢	٧,٦ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة للمؤسسة
٦	٧,٧ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة للكلية أو البرنامج.
٤٠ نقطة	المعيار ٨: التخطيط والإدارة المالية
٩	٨,١ التخطيط المالي وإعداد الميزانية.
٩	٨,٢ الإدارة المالية.
٤	٨,٣ مراجعة الحسابات وإدارة المخاطر.
١٢	٨,٤ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة للمؤسسة.
٦	٨,٥ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة للكلية أو البرنامج.
٨٠ نقطة	○ المعيار ٩: عمليات التوظيف
٢٠	٩,١ السياسات والإدارة.
١٨	٩,٢ التوظيف.
٢٢	٩,٣ التطوير الذاتي والوظيفي.
١٠	٩,٤ الانضباط، والشكاوى، وتسوية المنازعات.

٦	٩,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة المؤسسية.
٤	٩,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج.
٢٠٠ نقطة	
المعيار ١٠: البحث العلمي	
٤٥	١٠,١ سياسات البحوث المؤسسية.
٤٠	١٠,٢ مشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلاب في البحوث.
١٥	١٠,٣ تسويق البحوث.
٢٥	١٠,٤ مرافق ومعدات البحوث.
٤٥	١٠,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة.
٣٠	١٠,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج.
٨٠ نقطة	
المعيار ١١: العلاقات المؤسسية مع المجتمع	
١٢	١١,١ السياسات المؤسسية في العلاقات مع المجتمع.
٢٤	١١,٢ التفاعل مع المجتمع.
٢٤	١١,٣ سمعة المؤسسة.
١٦	١١,٤ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة.
٤	١١,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج.
١٠٠٠ نقطة	
المجموع: ١١ معيارًا، ومقاييس ذات ٥٨ عملية و ٢٢ نتيجة	

ملاحظة: إن استخدام مقياس من ١٠٠٠ نقطة؛ هو لتيسير عملية الحساب والتحويل إلى النسبة المئوية للدرجة ومستوى الأداء؛ وأيضاً لاستيعاب حقيقة إن هناك ٨٠ مجموعة من المقاييس، مما يجعل استخدام مقياس من ١٠٠ نقطة غير ملائم.

A. ٣,٣ تصنيف معايير ومقاييس نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود حسب معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي

السياق المؤسسي

- المعيار ١: الرسالة، والغايات، والأهداف.
- المعيار ٢: السلطات والإدارة.
- المعيار ٣: إدارة ضمان الجودة والتطوير.

جودة التعلم والتعليم

- المعيار ٤: التعلم والتعليم.

التفاعل مع المجتمع

- المعيار ١٠: البحث العلمي.
- المعيار ١١: العلاقات المؤسسية مع المجتمع.

٦٠

دعم تعلم الطلاب

- المعيار ٥: شؤون الطلاب والخدمات المساندة.
- المعيار ٦: مصادر التعلم.

دعم البنية التحتية

- المعيار ٧: المرافق والتجهيزات.
- المعيار ٨: التخطيط والإدارة المالية.
- المعيار ٩: عمليات التوظيف.

الامتثال للمعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود التفصيلية في دليل الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي

يضم دليل الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي ٥٨ معياراً فرعياً، تم تصنيفها وفقاً لمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي الرئيسية (الأحد عشر معياراً). ويستخدم نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود: المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود التفصيلية في دليل الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، في تخطيط و تطوير المعايير، والمقاييس، والبنود في نظام إدارة الجودة في الجامعة.

ويبين الشكل: ٣,٣ الهيكل العام للمعايير والمقاييس ومؤشرات الأداء الرئيسية في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود مع شرح المتطلبات التفصيلية، (كما هو موضح في الفصل الرابع ٤). ويظهر من الشكل أن نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود يحتوي على ٨٠ معياراً (يتوافق ٥٨ منها - تماماً - مع معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، وهي معايير مستندة إلى العمليات، و ١١ مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية في الكلية أو البرنامج المحدد التي هي معايير مستندة إلى النتائج).

يظهر الشكل: ٣,٣ مؤشرات الأداء الرئيسية للمعايير المؤسسية الـ ٥٦ في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود على النحو التالي:

المؤشرات الكمية = ٤٢ (حددت باللون الأصفر)

المؤشرات النوعية = ١٤

الشكل 3.3 المعايير و المقاييس المستندة إلى العمليات، ومؤشرات لأداء الرئيسية (KPI) المستندة إلى النتائج في نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود (QMS - KSU)

السياق المؤسسي	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة
<p>المعيار ١: الرسالة، والغايات، والأهداف</p> <p>١,١ ملائمة الرسالة</p> <p>١,٢ جدوى عبارة الرسالة</p> <p>١,٣ تطوير الرسالة و مراجعتها</p> <p>١,٤ الاستفادة من عبارة الرسالة</p> <p>١,٥ العلاقة بين الرسالة و الغايات و الأهداف</p> <p>١,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة</p> <p>١,٧ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية</p>	<p>١,٦.١ تقييم تنفيذ الخطة الاستراتيجية (معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق على أساس المسح)</p> <p>١,٦.٢ تقييم مدى توافق الخطة الاستراتيجية مع الخطة الوطنية لتطوير التعليم العالي (معدل و مستوى المتوسطات الحسابية التي تحققت استنادا إلى المسح)</p> <p>١,٦.٣ النسبة المئوية للأهداف الاستراتيجية التي تحققت (% والمستوى الذي تحقق)</p>
عدد المقاييس = ٥ عمليات + نتيجتان	عدد مؤشرات الأداء = ٣ (واحدة كمية، واثنان نوعية)

المعيار ٢: السلطات وإدارة	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة
<p>٢,١ السلطة الإدارية (مجلس الجامعة)</p> <p>٢,٢ القيادة</p> <p>٢,٣ عمليات التخطيط</p> <p>٢,٤ العلاقات بين أقسام الطلبة والطالبات</p> <p>٢,٥ النزاهة</p> <p>٢,٦ السياسات و الأنظمة</p> <p>٢,٧ المناخ التنظيمي</p> <p>٢,٨ الهيئات المشاركة و الكيانات الخاضعة للمؤسسة</p> <p>٢,٩ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة</p> <p>٢,١٠ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية</p>	<p>٢,٩.١ تقييم فعالية السلطات و الإدارة (معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق بناء على المسح)</p> <p>٢,٩.٢ تقييم المناخ التنظيمي (معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق بناء على المسح)</p> <p>٢,٩.٣ تقييم الأداء العام للسلطة الإدارية (معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق استنادا إلى المسح)</p>

السياق المؤسسي

٣,٦,١ النسبة المئوية للطلاب الذين تخرجوا في السنوات الـ ٣ الماضية المعترف بهم في المجالات الأكاديمية، أو المهنية، أو قدموا مساهمة في دعم المجتمع على الصعيد الوطني أو الدولي (% و المستوى الذي تحقق)	المعيار ٣: إدارة ضمان الجودة و تحسينها ٣,١ التزام المؤسسة التعليمية بتحسين الجودة ٣,٢ نطاق عمليات ضمان الجودة
٣,٦,٢ نسبة أعضاء هيئة التدريس المتفرغين الحاصلين على جوائز مهنية أو أكاديمية على المستوى الوطني أو الدولي. (% و المستوى الذي تحقق)	٣,٣ إدارة عمليات ضمان الجودة ٣,٤ استخدام المؤشرات و المقاييس
٣,٦,٣ تقييم الطلبة الشامل لجودة خبراتهم التعليمية في المؤسسة (متوسط التقييم للجودة الشاملة للبرنامج على نطاق من خمس نقاط في المسح السنوي لطلبة السنة النهائية) (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 1) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق إستنادا إلى المسح)	٣,٥ التحقق المستقل من المعايير ٣,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة ٣,٧ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية
٣,٦,٤ نسبة المقررات التي تم فيها إجراء تقييمات الطلبة خلال السنة الدراسي (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA (2 - المعدل و المستوى الذي تحقق)	
٣,٦,٥ نسبة البرامج داخل المؤسسة التي قامت جهة مستقلة بالتحقق منها من خلال معايير تحصيل الطلبة خلال العام (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 3) - المعدل و المستوى الذي تحقق)	
٣,٦,٦ نسبة البرامج التي جرى التحقق منها بشكل مستقل لمعايير إنجاز الطلبة من قبل مراجعين خارجيين من خارج المؤسسة خلال العام الدراسي (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 3) - المعدل و المستوى الذي تحقق)	

<p>٤,١٢,١ درجة كفاءة الطلبة وفقا لدليل الإطار الوطني للمؤهلات (NQF) (معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)</p>	<p>٠ المعيار ٤: التعلم و التعليم ٤,١ الإشراف على جودة التعلم و التعليم</p>
<p>٤,١٢,٢ نسبة الطلبة الخريجين الذين يعملون في مجال تخصصهم الدراسي (% و المستوى الذي تحقق)</p>	<p>٤,٢ مخرجات تعلم الطلبة ٤,٣ عمليات تطوير البرنامج</p>
<p>٤,١٢,٣ نسبة الطلبة الملتحقون ببرامج البكالوريوس الذين أكملوا متطلبات البرامج في الحد الأدنى من مدة الدراسة (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 9) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)</p>	<p>٤,٤ عمليات مراجعة و تقويم البرامج ٤,٥ تقويم الطلبة ٤,٦ المساعدة التعليمية للطلاب</p>
<p>٤,١٢,٤ نسبة طلبة الملتحقون ببرامج الدراسات العليا و الذين أكملوا متطلبات هذه البرامج في الوقت المحدد (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 10) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)</p>	<p>٤,٧ جودة التدريس ٤,٨ تقديم الدعم لإدخال تحسينات على جودة التدريس</p>
<p>٤,١٢,٥ النسبة العامة لتصنيف الطلبة لجودة المقررات (معدل تقييم الطلبة العام للمقررات على مقياس من خمس نقاط) (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 6) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق بناء على المسح)</p>	<p>٤,٩ مؤهلات وخبرات أعضاء هيئة التدريس ٤,١٠ أنشطة الخبرة الميدانية ٤,١١ ترتيبات الشراكة مع مؤسسات أخرى</p>
<p>٤,١٢,٦ نسبة الطلبة المتفرغين المداومين بشكل كامل إلى إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 5) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)</p>	<p>٤,١٢ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة ٤,١٣ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج</p>
<p>٤,١٢,٧ النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس المتفرغين الحاصلين على شهادات الدكتوراه أو ما يعادلها مقارنة مع إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 7) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)</p>	
<p>٤,١٢,٨ نسبة أعضاء هيئة التدريس المتفرغين برتبة مساعد مدرس، أو مدرس، أو أستاذ مساعد، أو أستاذ مشارك، أو أستاذ (النسبة و المستوى الذي تحقق)</p>	
<p>٤,١٢,٩ نسبة الطلبة الملتحقون بالبرامج و الذين أتموا السنة</p>	

الأولبنجاح(الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي
(NCAAA 8) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى
الذي تحقق)

٤,١٢,١٠ النسبة المئوية للمقررات التي تحسنت نتيجة للبحث و / أو
نتائج التقييم (معدل المتوسط الحسابية و المستوى الذي
تحقق)

٤,١٢,١١ نسبة خريجي البكالوريوس الذين تم في غضون سنة أشهر
من التخرج :

أ) توظيفهم

ب) التحاقهم بدراسات أخرى

ج) لا يبحثون عن عمل أو لا يرغبون في الالتحاق بدراسات أخرى
(الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 11) -
معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق استنادا إلى المسح)

عدد مؤشرات الأداء الرئيسي = 11 (10 كمية و 1 نوعية)

عدد المقاييس = ١١ عملية + نتيجتان

التفاعل مع المجتمع

0 المعيار ١٠: البحث

١٠,٥,١ عدد الأبحاث المنشورة في مجلات محكمة خلال العام
الدراسي السابق (تعتمد الأبحاث على أساس الصيغة في اللائحة
التنفيذية لنظام المجلس الأعلى باستثناء الأوراق البحثية
المنشورة في المؤتمرات (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد
الأكاديمي (NCAAA 26) - المعدل و المستوى الذي تحقق)

١٠,١ سياسات البحوث المؤسسية

١٠,٢ مشاركة أعضاء هيئة التدريس و الطلبة
في البحوث

١٠,٥,٢ عدد الاستشهادات في المجالات العلمية المحكمة من كافة
أبحاث أعضاء هيئة التدريس خلال العام الدراسي السابق
(الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA
27) - المعدل و المستوى الذي تحقق)

١٠,٣ تسويق البحوث

١٠,٤ مرافق ومعدات البحوث

١٠,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة
للمؤسسة

١٠,٥,٣	نسبة أعضاء هيئة التدريس المتفرغين الذين نشروا بحثاً محكماً واحداً على الأقل خلال العام الدراسي السابق (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 28) - المعدل و المستوى الذي تحقق)	١٠,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج
١٠,٥,٤	تقييم بيئة دعم البحث و المرافق (معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق استناداً إلى المسح)	
١٠,٥,٥	مقدار دعم الجامعة للبحوث و الابتكار نسبة إلى إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين (النسبة و المستوى الذي تحقق)	
١٠,٥,٦	مقدار الدعم الخارجي للبحوث و الابتكار نسبة إلى إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 30) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)	
١٠,٥,٧	عدد الأبحاث أو التقارير المقدمة للمؤتمرات العلمية خلال العام الدراسي الماضي نسبة إلى إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 29) - المعدل و المستوى الذي تحقق)	
١٠,٥,٨	عدد الأبحاث و الابتكارات المسجلة كملكية فكرية و براءات الاختراع في غضون السنوات الـ ٥ الماضية (العدد و المستوى الذي تحقق)	
١٠,٥,٩	نسبة الإنفاق الإجمالي للجامعة على البحوث (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 31) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)	

عدد مؤشرات الأداء الرئيسي = 9 (8 كمية و 1 نوعية)

عدد المقاييس = ٤ عمليات + نتيجتان

١١,٤,١	تقييم مستوى رضا أرباب العمل / الشركات / مستخدمي الخريجين / رابطة الخريجين / الآباء / الخريجون عن كفاءة الخريجين (معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق استناداً إلى المسح)	٥ المعيار ١١: العلاقات المؤسسية مع المجتمع ١١,١ السياسات المؤسسية في العلاقات مع
--------	---	--

المجتمع	١١,٤,٢
١١,٢ التفاعل مع المجتمع	١١,٤,٣
١١,٣ سمعة المؤسسة	١١,٤,٣
١١,٤ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة	١١,٤,٣
١١,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج	١١,٤,٣
١١,٤,٤ عدد البرامج التعليمية المقدمة لخدمة المجتمع نسبة إلى عدد الأقسام الأكاديمية (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 32) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)	١١,٤,٣
عدد المقاييس = ٣ عمليات +	عدد مؤشرات الأداء الرئيسية = 4 (٢ كمية و 2 نوعية)
نتيجتان	

دعم تعلم الطلبة	
○ المعيار ٥: شؤون الطلبة و الخدمات المساندة	٥,٧,١
٥,١ قبول الطلبة	٥,٧,١
٥,٢ سجلات الطلبة	٥,٧,٢
٥,٣ إدارة شؤون الطلبة	٥,٧,٢
٥,٤ تخطيط و تقويم خدمات الطلبة	٥,٧,٢
٥,٥ الخدمات الطبية وخدمات الإرشاد	٥,٧,٢
٥,٦ الأنشطة غير الصفية	٥,٧,٣
٥,٧ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة	٥,٧,٣
٥,٨ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية و البرنامج	٥,٧,٣

عدد المقاييس = ٦ عمليات + نتيجتان

عدد مؤشرات الأداء الرئيسية = ٣ (١ كمي و ٢ نوعية)

٥ المعيار ٦: مصادر التعلم

٦,١ التخطيط و التقييم

٦,٢ التنظيم

٦,٣ تقديم الدعم للمستخدمين

٦,٤ الموارد و المرافق

٦,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة

٦,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج

٦,٥,١ عدد عناوين الكتب الموجودة في المكتبة نسبة إلى عدد الطلبة (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 15) - المعدل و المستوى الذي تحقق)

٦,٥,٢ عدد الإشتراكات في المواقع على شبكة الانترنت نسبة إلى عدد البرامج المقدمة (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 16) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)

٦,٥,٣ عدد الاشتراكات في الدورات نسبة إلى عدد البرامج المقدمة (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 17) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)

٦,٥,٤ تقييم الطالب لخدمات المكتبة (متوسط النسبة حول مدى كفاية الخدمات المكتبية على مقياس من خمس نقاط في المسح السنوي لطلبة السنة النهائية المقدمة (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 18) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق إستنادا إلى المسح)

عدد المقاييس = ٤ عمليات + نتيجتان

عدد مؤشرات الأداء الرئيسي = ٤ (١ كمي و ٣ نوعية)

دعم البنية التحتية

٥ المعيار ٧: المرافق و التجهيزات

٧,١ السياسات و التخطيط

٧,٢ جودة وكفاءة المرافق

٧,٣ التنظيم و الإدارة

٧,٤ تقنية المعلومات

٧,٦,١ الإنفاق السنوي على تكنولوجيا المعلومات نسبة إلى عدد الطلبة (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 19) - النسبة و المستوى الذي تحقق)

٧,٦,٢ عدد أجهزة الحاسوب المتوفرة لكل طالب (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 20) - النسبة و المستوى الذي تحقق)

٧,٥ السكن الطلابي	٧,٦,٣ متوسط النسبة العامة لكفاية المرافق و التجهيزاتفي استطلاع أعضاء هيئة التدريس (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 21) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق بناء على المسح)
٧,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج	
٧,٧ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج	٧,٦,٤ مقدار النطاق الترددي لكل مستخدم إنترنت(الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 22) - المعدل و المستوى الذي تحقق)

عدد مؤشرات الأداء الرئيسي = 4 (١ كمي و ٣ نوعية)

عدد المقاييس = ٥ عمليات + نتيجتان

المعيار ٨: التخطيط و الإدارة المالية	٨,٤,١ مقدار النفقات الإجمالية (عدا السكن و بدلات الطلبة) للطلاب الواحد (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 23) - المعدل و المستوى الذي تحقق)
١,٨ التخطيط المالي وإعداد الميزانية	
٨,٢ الإدارة المالية	٨,٤,٢ عائدات الجامعة من تقديم الخدمات الأكاديمية و المهنية التي تم الحصول عليها نتيجة لتقديم عمل باسم الجامعة نسبة إلى إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين (النسبة و المستوى الذي تحقق)
٨,٣ مراجعة الحسابات و إدارة المخاطر	
٨,٤ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة	٨,٤,٣ النسبة المئوية للنفقات النقدية و العينية التي تصرفها الجامعة في تطوير، و الحفاظ على، و تعزيز الفن، و الهوية، و الثقافة نسبة إلى إجمالي ميزانية العامة (%، و المستوى الذي تحقق)
٨,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج	٨,٤,٤ الميزانية المصروفة للفرد الواحد لتطوير أعضاء هيئة التدريس المتفرغين في البلاد و خارجها بما يتناسب مع إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين (ريال للفرد الواحد، و المستوى الذي تحقق)

٨,٤,٥ المصروفات التشغيلية لنظام المكتبة و أجهزة الكمبيوتر و مركز المعلومات نسبة إلى إجمالي عدد الطلبة المتفرغين (ريال سعودي للفرد الواحد و المستوى الذي تحقق)
٨,٤,٦ تقييم ممارسات إدارة المخاطر و تنفيذها(معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق على أساس المسح)

عدد المقاييس = ٣ عمليات + نتيجتان

عدد مؤشرات الأداء الرئيسي = 6 (٥ كمية، 1 نوعية)

المعيار ٩: عمليات التوظيف

٩,١ السياسات و الإدارة

٩,٢ التوظيف

٩,٣ التطوير الذاتي و الوظيفي

٩,٤ الانضباط، و الشكاوى، و تسوية المنازعات

٩,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة

المؤسسية

٩,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو

البرنامج

٩,٥,١ نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين تركوا العمل في المؤسسة خلال العام الدراسي الماضيا لأسباب غير التقاعد (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 24) - المعدل و المستوى الذي تحقق)

٩,٥,٢ نسبة أعضاء هيئة التدريس المتفرغين المشاركين في أنشطة التطوير المهنية خلال العام الدراسي الماضي (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 25) - المعدل و المستوى الذي تحقق)

٩,٥,٣ نسبة موظفي الدعم المتفرغين الذين تم تطوير مهاراتهم المعرفية و المهنية في المملكة العربية السعودية أو خارجها. (% و المستوى الذي تحقق)

عدد المقاييس = ٤ عمليات + نتيجتان

عدد مؤشرات الأداء الرئيسي = ٣ (3 نوعي)

مجموع المقاييس =

٥٨ عملية + ٢٢ نتيجة

= ٨٠ عملية و نتيجة

عدد مؤشرات الأداء الرئيسي = 56 (42 كمية، 14 نوعية)

.B ٣,٤ نظام تقويم أداء جامعة الملك سعود
١. ٣,٤,١ نظام مقاييس درجات الأداء

من خلال ما لاحظناه سابقا في المتطلبات الأساسية للهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي في تحديد أداء المؤسسة، و الكلية، أو البرنامج، فإن الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي تستخدم مجموعتين من المقاييس الرئيسية:

○ الارتباط بالموضوع

٧٠

دليل نظام إدارة الجودة-١ - جامعة الملك سعود (الطبعة ٣ للممارسين، ابريل ٢٠١٢)

ويستخدم هذا لتحديد مدى ملاءمة المقياس أو البند للكلية أو البرنامج؛ حيث إن أغليبتها على علاقة مباشرة من حيث مساهمتها في الأداء والإنجاز الأكاديمي.

○ التصنيف

ويستند تقييم أداء متطلبات البند على نظام النجوم المكون من ستة مستويات (كما تم مناقشته في نظام الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي سابقاً في الفصل الأول).

(a) ١, ١, ٤, ٣ نظام رصد درجات الأداء في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود.

يميل نظام رصد درجات الأداء المستخدم في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود إلى استخدام المعايير المقبولة دولياً على النحو المبين في نموذج التميز في الجودة في نظام إدارة الجودة بالجامعة. وعند تقويم الأداء، يجب ملاحظة أن هناك نوعين رئيسيين من المكونات، حيث يستند النوع الأول إلى العمليات، ويعتمد الثاني على النتائج كما لاحظنا سابقاً. ويتم استخدام سجل الأداء فيما يتعلق بالمكونات المستندة إلى العمليات التي تغطي المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبند، على النحو التالي:

استخدام الدرجات والنسبة المئوية في نظام النقاط خلافاً لنظام النجوم: تبتعد جامعة الملك سعود عن استخدام نظام النجوم، حيث تعتزم استخدام النهج المقبول دولياً؛ لتحديد درجة معينة أو مستوى أداء النظام باستخدام النقاط والنسب المحددة (كما هو موضح سابقاً في الشكل: ٣, ٢، والشكل: ٣, ٤)؛ ولعل التبرير المنطقي لذلك هو أنه قد يكون من السهل استخدام وتحديد العناصر القابلة للقياس الكمي - وليس النوعي - باستخدام الطريقة النسبية من خلال تقديم بعض أشكال المستويات في التقويم من خلال نظام النقاط (الترتيب أو التصنيف)، والنسب (الرصد أو التقويم). وتمثل النتيجة المرجحة ٨٠٪ من إنجاز الأداء.

المعيار المرجعي المقارن: عند استخدام نظام الوزن والمعدل، فإن جامعة الملك سعود تهدف إلى استخدام مجموعة من مؤشرات الأداء الكمية التي يمكن أن تُرصد وتُقارن مع المعايير المقبولة دولياً أو المعايير الكمية. ويتم - عادة - تحويل المعايير المرجعية النوعية إلى طريقة قابلة للقياس الكمي باستخدام مستويات أو نقاط الأداء ذات إنجاز له مقاييس موحدة.

العمود ١٠	العمود ٩	العمود ٨	العمود ٧	العمود ٦	العمود ٥	العمود ٤	العمود ٣	العمود ٢	الشكل: ٣,٤ عينة من رصد الأداء للمعيار الرئيسي ١ ومقاييسه الفرعية ١,١ - ١,٧ العمود ١
الأداء الكلي	الأداء السابق	الفعالية	مقدار التقدم	الأهداف المتحققة	الأهداف الموضوعية	الدرجة المستحقة	الدرجة (%)	النقاط	سجل رصد الأداء في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود
٣١٦,١٤						٣٥٠	٣٥%	١٠٠٠	الدرجة الكلية للمؤسسة / الكلية / البرنامج
١٦,١٤	١٠,٦					٢٠,٨	٥٢%	٤٠	المعيار ١: الرسالة، والغايات، والأهداف.
٣,٦	١,٦	١	١	٠,٦	٠,٥	٣,٦	٦٠%	٦	١,١ ملاءمة الرسالة.
٢٤	١,٨	١	١	٠,٦	٠,٦	٢,٤	٦٠%	٤	١,٢ جدوى عبارة الرسالة
٢,٠	١,٦	١	١	٠,٥	٠,٥	٢	٥٠%	٤	١,٣ تطوير الرسالة ومراجعتها.
٣,٦	٢,١	١	١	٠,٦	٠,٥	٣,٦	٦٠%	٦	١,٤ الاستفادة من عبارة المهمة.
٢,٩	٢,٥	٠	٠	٠,٣	٠,٥	٣	٣٠%	١٠	١,٥ العلاقة بين الرسالة والغايات والأهداف.
١,٦٤	١	٠	٠	٠,٣	٠,٥	١,٨	٣٠%	٦	١,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة.
٠	٠	٠	٠	٠	٠,٥	٠	٠%	٤	١,٧ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية.

يظهر الشكل: ٣,٤ مثلاً عملياً لتسجيل الأداء للمعيار: (١) الذي خصصت له ٤٠ نقطة من أصل ١٠٠٠ نقطة، التي تمثل المجموع الكلي لجميع المعايير الأحد عشر. وكما ذكر سابقاً، تم تخصيص عدد من النقاط لكل معيار استناداً إلى رسالة ورؤية الجامعة. وينبغي التركيز على النقاط التالية:

✻ نلاحظ من العمود ١٠ أن المجموع الكلي للأداء للعام الأكاديمي ٢٠١٠م لجميع المعايير هو ٣١٦,١٤/١٠٠٠، ويعني ذلك أن المؤسسة لديها نهج نظامي لكافة المقاييس الفرعية من ١,١ إلى ١,٥، التي هي في المراحل الأولى من التطوير في جميع أنحاء كليات وبرامج الجامعة. ويظهر أيضاً أن أداء النتيجة يبين بعض التقارير عن مستوى أداء مؤشرات الأداء الرئيسية، وبداية أداء بعض الاتجاهات على مستوى المؤسسة، ولكن ليس على مستوى الكلية أو البرنامج.

✻ فيما يتعلق بالمعيار (١)، هناك تغير في أداء المؤسسة (١٦,١٤) (العمود ١٠) مقارنة بالأداء السابق وهو ١٠,٦ (العمود ٩).

✻ تعتبر الأهداف الموضوعية (العمود ٥) في بداية العام الدراسي أفضل نسبياً، مقارنة مع الأداء السابق (العمود ٦) لجميع المعايير الفرعية من ١,١ إلى ١,٤، مع استثناء المعايير ١,٥ و ١,٦ ولم يسجل أي تحسن في الأداء للمعيار الفرعي: ١,٧.

✻ وعموماً، يمكن القول: إن هناك تحسناً في الأداء في العام ٢٠١٠م، مقارنة مع أداء العام السابق.

✻ الخطوة التالية هي تحديد نقاط القوة وفرص التحسين، وإدخالها في خطط العمل من أجل التطوير والتحسين المستمرين للعام الدراسي القادم.

• **الفرق بين التحسينات المستمرة والأهداف المخطط لها:** تقوم فكرة أي نظام جودة على إدخال التحسينات المستمرة، وسوف يُظهر استخدام نظام النقاط والنسب - كما نوقش أعلاه - تحقيق أداء محدد لعام دراسي معين، لكن ما هو مهم، هو أن هناك تحسناً مستمراً - على مدى فترة من الزمن عبر السنوات القليلة- يشير إلى اتجاه التحسين المستمر. ولتحقيق التحسين بشكل أفضل، يجب تحديد الغايات والأهداف - بكل تفاصيلها - كل عام دراسي، وفي هذا السياق، هناك نوعان من المجالات الرئيسية التي يتعين التعامل معها:

○ **التطوير:** تركز عمليات التنمية المختلفة على التخطيط في بداية العام الدراسي، مع تحديد مواصفات الغايات والأهداف المراد تحقيقها خلال عام دراسي محدد أو خلال السنوات الدراسية القليلة القادمة. لذلك، هناك نوعان من الأهداف الموضوعية المحددة (العمود ٥ في الشكل ٣,٥) التي تمثل الهدف المراد تحقيقه، والأهداف التي تم تحقيقها (كما هو مبين في العمود ٧ في الشكل ٣,٥) والتي تحدد الاختلافات أو الانحرافات عن الأهداف، وتمثل الأداء الفعلي. ويمكن أن يكون هذا إيجابياً (يتم تحقيق الأداء المستهدف) أو سلبياً (لم يتم تحقيق الأداء المستهدف) وذلك بمقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المستهدف. وإذا كان هناك تطور إيجابي، فإنه يجب رصد الرقم "١"، وإذا كان هناك تطور سلبي (الأداء الفعلي أقل من الهدف أو الغاية)، يتم رصد "صفر". وببين الشكل: ٣,٥ العمود ٧ ذلك، حيث يساهم ذلك بـ ١٠٪ من الأداء الشامل كما هو موضح في العمود ٧.

○ **الفعالية:** تتم مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المخطط له في الأهداف (العمود ٦، والعمود ٧ ومقدار التقدم، العمود ٨ الذي يمثل المقارنة بين الأهداف الموضوعية والأداء الفعلي). وإذا كان هناك تطور إيجابي، فهناك فعالية (العمود ٩)، وعندها يتم رصد "١"، وإذا كان هناك تطور سلبي (إشارة إلى عدم تحقيق الأداء المستهدف)، فليس هناك أية فعالية حيث يتم رصد "صفر". كما هو مبين في العمود ٨ في الشكل: ٣,٥. وهذا يساهم في ٢٠٪ من الأداء الشامل كما هو مبين في العمود (٩) المذكور.

XXV. الشكل: ٣,٥ نموذج عملي عن رصد النقاط ورصد الأداء الشامل

العمود ١	العمود ٢	العمود ٣	العمود ٤	العمود ٥	العمود ٦	العمود ٧	العمود ٨	العمود ٩	العمود ١٠
سياق المؤسسة، والكلية، والبرنامج	النقاط	الدرجة (%)	الدرجة المستحقة	الأهداف الموضوعية	الأهداف المتحققة	مقدار التقدم	الفعالية	الأداء السابق	الأداء الكلي
المعايير والمقاييس والبنود في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود	٤٠								
١. المعيار ١: الرسالة، والغايات، والأهداف	٦	٦٠	٣,٢	٧٠%	٥٠%	٠	٢,٢	٣,١٦	
١,١ مدى ملاءمة المهمة:	مدخلات لحساب الصيغ								
١,١,١ يجب أن تكون رسالة الكلية والبرنامج متنسقة مع رسالة المؤسسة، ويجب أن تتوافق رسالة المؤسسة مع ميثاق تأسيس المؤسسة.	١. ما هو مطلوب هو الحصول على الأداء الكلي (العمود ١٠)								
١,١,٢ يجب أن تكون الرسالة مؤثرة في توجيه التطوير في المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، التي تلائم طبيعة المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج (مثلا كلية خاصة صغيرة، أو جامعة بحثية، أو كلية للبنات في منطقة).	٢. حدد الدرجة (%) في العمود ٣.								
١,١,٣ يجب أن تكون الرسالة متوافقة مع المعتقدات والقيم الإسلامية، والمتطلبات الاقتصادية والثقافية للمملكة العربية السعودية	٣. حدد الأهداف الموضوعية لهذا المقياس في العمود ٥.								
١,١,٤ يجب أن تتناسب الرسالة مع حاجات المجتمع المحلي الذي تخدمه المؤسسة.	٤. احصل على الأداء السابق ومدخلاته في العمود ٩.								
١,١,٥ يجب أن تتوافق الرسالة مع المتطلبات الاقتصادية والثقافية للمملكة العربية السعودية	الصيغ الحسابية (المحسوبة تلقائياً من قبل النظام)								
١,١,٦ يجب توضيح مدى ملاءمة المهمة للمستفيدين بعبارة تبين الجوانب المفيدة لبيئة العمل (التي يمكن أن ترتبط بقضايا محلية، ووطنية أو دولية).	١. يستند وزن النقاط للمعيار الشامل على مراجعة كل بند؛ من أجل الحصول على الدرجة المستحقة وهي:								
	(الدرجة % * النقاط).								
	٢. ويستند الأداء الكلي للنقاط (العمود ١٠) على التقييم الشامل للأداء لكافة البنود ويساهم بنسبة ٨٠٪ من الأداء الشامل.								
	٣. وبما أن هناك "تطويراً" و"فعالية"، تحتسب نسبة ٢٠٪، ويكون الأداء النهائي العام هو ٣,٢ {وهو ٢,٢ + (٣,٢ - ٢,٢) * [٠,٨ + ٠,١ * (٠ + ٠)]}								
التقييم الكلي	٣,١٦								

(a) ٢, ١, ٤, ٣ تقويم الأداء المرصود لمتطلبات المعايير التي تستند إلى العملية

يبين الشكل: ٣, ٥ عينة نموذجية لتقويم الأداء المرصود للمعيار الرئيسي والمقاييس الفرعية والبنود. وكانت خطوات حساب الأداء الشامل في العمود ٩، كما يلي:

➤ **الخطوة ١:** ابدأ بقراءة متطلبات المعيار الرئيسي الكلية، ثم حدد ما المتطلبات الرئيسية للمقاييس الفرعية. ثم انتقل إلى البنود التفصيلية المدرجة ضمن كل من المقاييس، وابدأ بتقويم كل واحد منها. وتجدر الإشارة إلى أن تقويم كافة البنود ينبغي أن يكون ضمن متطلبات المقاييس، ويجب الحفاظ على نظرة شمولية موحدة للمعيار الرئيسي والمعايير الفرعية؛ حيث إنه لا يجب تقويم البنود كمكونات مستقلة عن العناصر الأخرى، مما يؤدي إلى الأداء الكلي لكل مقياس فرعي، وجميع المقاييس الفرعية للمعيار الرئيسي.

➤ **الخطوة ٢:** حدد مساهمة كل بند من البنود في الأداء الكلي للمقياس الفرعي. ويستند رصد درجة المقياس الفرعي الكلية على جميع البنود، ويعتمد ذلك على التعريف الوارد في الشكل: ٣, ٦، والجداول (١). وبحكم التجربة يتم الذهاب إلى مدى الـ ٥٠ ٪. المؤي. ثم حدد ما إذا كانت الوثائق، والبيانات، والإحصاءات تشكل أدلة داعمة لتحديد مدى أعلى أو أدنى، فإذا كانت الأدلة الشاملة تشير إلى انخفاض النسبة المئوية إلى أقل من ٥٠ ٪، عندها انتقل إلى نطاق أقل، وقم بالتقويم فيما إذا تم استيفاء المقاييس المرصودة أم لا.

➤ **الخطوة ٣:** سوف يقوم سجل الأداء المرصود تلقائياً بحساب النقاط المستحقة في (العمود ٤)، استناداً إلى الصيغ التالية: [النقاط (العمود ٢) * الدرجة (العمود ٣)] مما أدى إلى الدرجة المستحقة (العمود ٤).

➤ **الخطوة ٤:** في بداية السنة الدراسية، تقوم المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدة الإدارية بتحديد هدف لكل مقياس يراد تحقيقه خلال ذلك العام الدراسي. ويمثل هذا مجموعة الأهداف الموضوعية المحددة في (العمود ٥)، ويعرف هذا - عادة - بوصفه النسبة المئوية ٪ الكلية للإنجاز الذي حددته المؤسسة، والكلية، والبرنامج، أو الوحدة الإدارية كهدف ستحققه خلال تلك السنة.

➤ **الخطوة ٥:** وفي نهاية العام الدراسي، يتم - تلقائياً - حساب "الأهداف المتحققة" باعتبارها درجات مستحقة (العمود ٤)، ونقاط (العمود ٢)، وصولاً إلى النقاط (العمود ٦).

➤ **الخطوة ٦:** سيؤدي الاختلاف بين "الأهداف الموضوعية" و"الأهداف المتحققة" إلى فروق إيجابية أو سلبية، ويقوم سجل درجات أداء بحساب الاختلاف في الأداء - تلقائياً -، ويعني التباين الإيجابي أن هناك تطويراً كما هو موضح في (العمود ٧)، وسيتم رصد "١" لهذه الحالة، مما يشكل ١٠ ٪، وإذا كان ذلك إيجابياً، فهناك "فعالية" كما هو في (العمود ٨)، حيث يرصد "١" لهذه الحالة، وإذا لم يوجد "تطوير" أو "فعالية"، يتم رصد "صفر" مرتين، ويعني ذلك أن ٢٠ ٪ لا تسهم في النتيجة الإجمالية في (العمود ٤).

➤ **الخطوة ٧:** يتم احتساب (العمود ٩) على أساس أنه يشكل قيمة الـ ٢٠ ٪ المتبقية، وأداء السنة السابقة (العمود ١٠) وهو مأخوذ من عمود الإنجاز العام السابق للسنة الماضية، وفي هذه الحالة ستكون صيغة الإنجاز الكلي كما يلي [الأداء السابق + (الدرجة المستحقة - الأداء السابق) * ٠,٨ + ٠,١] (التطوير + الفعالية)، والدرجة هي ٣,١٦ {وهي ٢,٢ + (٣,٢ - ٢,٢) * [٠,٨ + (٠ + ٠)]}، مما يؤدي إلى تحقيق الأداء الكلي البالغ ٣,١٦ (العمود ١١)، حيث إن الـ ٢٠ ٪ منحت بسبب التطوير الإيجابي (١ أو ٠) والفعالية (١ أو ٠). (لاحظ أنه يتم تلقائياً حساب جميع الصيغ).

و كما لاحظنا سابقاً، هناك مجموعتان من معايير الأداء كما يلي:

➤ **المعايير الرئيسية والمقاييس الفرعية والبنود القائمة على العمليات.** يبين الشكل: ٣, ٥ مثلاً عملياً على المعيار ١, ١، يستند إلى المبادئ التوجيهية لرصد الأداء في الشكل ٣, ٦.

مؤشرات الأداء الرئيسية المستندة إلى النتائج والتي تشمل ٢٢ مجموعة، و ١١ مقياساً فرعياً لكل معيار رئيسي لكل من مؤشرات الأداء الرئيسية العامة أو المعايير المرجعية للمؤسسة، و ١١ مجموعة من المقاييس الفرعية لكل معيار رئيسي لمؤشرات الأداء الرئيسية أو المعايير المرجعية الإضافية للكلية أو البرنامج.

ويبين الشكل " ٣, ٧, ٢ مثلاً تطبيقاً على درجات الأداء المرصود استناداً إلى المبادئ التوجيهية للرصد في الشكل: ٣, ٨.

الشكل: ٣,٦ : دليل الرصد لمتطلبات المعايير الرئيسية والمقاييس الفرعية المبنية على العمليات المبادئ التوجيهية لرصد الأداء المستند إلى العمليات	الدرجة
<p>هناك ممارسات لكن لا يتم تطبيقها - إطلاقاً - اعتماداً على ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> لا يوجد دليل على استخدام نهج ثابت (منهجي، ومنظم، ونظامي، ومؤسسي) في متطلبات المعايير، والمعلومات ينقصها منهجية محددة، وإجراءات، وتطبيق الآليات، وتقويم، وتحسين، وعوامل التعلم. (A) <input type="checkbox"/> لا يوجد تطبيق لنهج ثابت (منهجي، ومنظم، ونظامي، ومؤسسي) أو هناك تطبيق قليل جداً له. (D) <input type="checkbox"/> لا يوجد دليل على توجه نحو التحسن، يتحقق التحسن من خلال الاستجابة للمشكلات. (L) <input type="checkbox"/> لا يوجد دليل على ترتيبات على مستوى المؤسسة، تعمل وحدات ومجالات العمل، وتطبق المعايير بشكل فردي غير منسق. 	<p>٠% أو ٥% أو بدون نجوم</p>
<p>هناك ممارسات تطبق أحياناً لكن نوعيتها غير ملائمة وليس لها قيمة، اعتماداً على ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> هناك دليل على بداية استخدام نهج ثابت (منهجي، ومنظم، ونظامي، ومؤسسي) في المتطلبات الأساسية (A) <input type="checkbox"/> النهج (منهجي، ومنظم، ونظامي، ومؤسسي) في المراحل الأولى من التطوير سواء في معظم وحدات العمل أو المعايير، مما يعيق التقدم في تحقيق المتطلبات الأساسية للمعايير (D) <input type="checkbox"/> هناك دليل على وجود مرحلة مبكرة للانتقال من الاستجابة للمشكلات إلى توجه نحو التحسن (L) <input type="checkbox"/> النهج (منهجي، ومنظم، ونظامي، ومؤسسي) مرتبط - كثيرًا - مع المعايير الأخرى، ووحدات العمل ومجالاته من خلال حل المشكلات المشتركة. (I) 	<p>١٠%، ١٥%، ٢٠% %، أو ٢٥% أو نجمة واحدة</p>
<p>هناك ممارسات عادة ما تطبق، لكن نوعيتها غير مقنعة، اعتماداً على ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> هناك دليل على وجود نهج ثابت وفعال (منهجي، ومنظم، ونظامي، ومؤسسي) يستجيب للمتطلبات الأساسية للمعايير (A) <input type="checkbox"/> النهج يطبق على الرغم من أن ذلك في المراحل الأولى في بعض المعايير في مجالات العمل ووحداته (D) <input type="checkbox"/> هناك دليل على وجود مرحلة مبكرة من النهج المنتظم (منهجي، ومنظم، ونظامي، ومؤسسي) لتقويم وتحسين العمليات الأساسية (L) <input type="checkbox"/> هناك دليل على وجود مرحلة مبكرة من التوافق بين النهج والحاجات الأساسية المحددة للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية التي تم تحديدها استجابة لمخططات المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية ومعايير العمليات الأخرى (I) 	<p>٣٠%، ٣٥%، ٤٠% %، أو ٤٥% أو نجمتان</p>
<p>هناك ممارسات تطبق معظم الأوقات. هناك دليل على فعالية الأنشطة يشير إلى تحقيق معايير مقنعة من الأداء على الرغم من وجود مجال للتحسن. تم إعداد خطط للتطوير، وتم رصد التقدم في تطبيقها.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> هناك دليل على وجود نهج ثابت وفعال (منهجي، ومنظم، ونظامي، ومؤسسي) يستجيب للمتطلبات الأساسية للمعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود. (A) <input type="checkbox"/> النهج يطبق بشكل جيد على الرغم من أن ذلك في مراحل مختلفة في بعض المعايير، ومجالات العمل ووحداته. (D) <input type="checkbox"/> هناك عملية حقيقية منتظمة (منهجي، ومنظم، ونظامي، ومؤسسي) للتطوير، والتقويم، 	<p>٥٠%، ٥٥%، أو ٦٥% ثلاث نجومات</p>

<p>والتعلم المنتظم على مستوى المؤسسة لتحسين فعالية وكفاءة العمليات الأساسية (L)</p> <p>□ هناك دليل على وجود توافق بين النهج والحاجات الأساسية للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية التي تم تحديدها استجابة لمخططات المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية، ومعايير العمليات الأخرى. (I)</p>	
<p>هناك ممارسات تطبق بشكل ثابت. فهناك مؤشرات تشير إلى جودة عالية في الأداء لكن مع وجود مجال للتحسن، وتم إعداد خطط للتطوير وتطبيقها، وهناك مراقبة مستمرة وتقارير حول ذلك.</p> <p>□ هناك دليل على وجود نهج ثابت وفعال (منهجي، ومنظم، ونظامي، ومؤسسي) يستجيب للمتطلبات المتعددة للمعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود. (A)</p> <p>□ يطبق النهج بشكل تام مع عدم وجود خلل مهم في أي من مجالات العمل أو وحداته. (D)</p> <p>□ التعلم على مستوى المؤسسة، والتحسين، والتقييم الحقيقي والمنتظم (منهجي، ومنظم، ونظامي، ومؤسسي) هي أدوات رئيسة على مستوى المؤسسة. وهناك دليل واضح على التحسن والتجديد نتيجة للمشاركة والتحليل على مستوى المؤسسة (L)</p> <p>□ هناك تكامل بين النهج والحاجات الأساسية للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية التي تم تحديدها استجابة لمخططات المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية، ومعايير العمليات الأخرى. (I)</p>	<p>٧٠%، ٧٥%، ٨٠% أو ٨٥% أو أربع نجوم</p>
<p>هناك ممارسات تطبق بشكل ثابت وحسب مقاييس عالية، مع وجود دليل مباشر أو تقييم مستقل يشير إلى التميز في الجودة مقارنة مع مؤسسات مشابهة. وعلى الرغم من أن هناك دليلاً على وجود معايير عالية للأداء، فإن هناك خطأً تهدف إلى المزيد من التطوير، ومن ثم، تم تحديد استراتيجية حقيقية ومخطط زمني لها.</p> <p>□ هناك دليل على وجود نهج ثابت وفعال (منهجي، ومنظم، ونظامي، ومؤسسي) يستجيب بشكل كامل للمتطلبات المتعددة للمعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود. (A)</p> <p>□ النهج يطبق بشكل تام مع عدم وجود خلل أو ضعف ذي معنى في أي من مجالات العمل أو وحداته. (D)</p> <p>□ التعلم على مستوى المؤسسة، والتحسين، والتقييم الحقيقي والمنتظم (منهجي، ومنظم، ونظامي، ومؤسسي) هي أدوات رئيسة على مستوى المؤسسة؛ وهناك دليل واضح على التحسن والتجديد نتيجة للمشاركة والتحليل على مستوى المؤسسة (L)</p> <p>□ هناك تكامل جيد بين النهج والإحتياجات الأساسية للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية التي تم تحديدها استجابة لمخططات المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية، ومعايير العمليات الأخرى. (I)</p>	<p>٩٠%، ٩٥%، أو ١٠٠% أو خمس نجوم</p>

المصدر: مقتبس من Nist. ٢٠٠٩. جائزة مالكولم بالدريدج الوطنية للجودة للعام ٢٠٠٩: معايير التميز في الأداء. المعهد الوطني للمعايير والتكنولوجيا، وزارة التجارة الأمريكية، واشنطن دي سي. متاحة على الموقع: www.nist.gov، مقاييس التقييم الذاتي الخاصة بالتقويم المؤسسي في التعليم العالي، (يونيو ٢٠٠٨). متاحة على موقع الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي

١,٤,١,٣ تقويم الأداء المرصود لمتطلبات مؤشرات الأداء الرئيسية المستندة إلى النتائج

حددت جامعة الملك سعود في دليل نظام إدارة الجودة بالجامعة، مجموعتين من مؤشرات الأداء الرئيسية كما هو مبين في الشكل: ٣,٣ وكما هو موضح أدناه:

أولاً: مؤشرات الأداء الرئيسية

تمثل مؤشرات الأداء الرئيسية مجموعة من ٥٦ مؤشرًا من مؤشرات الأداء الرئيسية العامة التي هي بمثابة الحد الأدنى لقياس، ومراجعة، وتقويم جميع الكليات والبرامج كل سنة دراسية. وتتوافق كل مؤشرات الأداء الرئيسية العامة هذه مع المعايير الأحد عشر. وينبغي لجميع الكليات والبرامج رفع تقرير بالحد الأدنى من متطلبات مجموعة مؤشرات الأداء الرئيسية؛ لأنها تجمع وتشمل تحقيق جودة الأداء المؤسسية للتقييم والاعتماد.

ثانياً: مؤشرات الأداء الرئيسية الإضافية للكليات أو البرنامج

اعترافاً بتفرد كل كلية أو برامج، فإنه يمكن تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية معينة في إطار تخصصها؛ حيث إنها تراها فريدة أو ذات أهمية خاصة بها. وبذلك يرتفع عدد المعايير إلى ما مجموعه ٤٤ مؤشر أداء رئيسي. كما يمكن لكل كلية، أو برنامج، أو وحدة إدارية تحديد ووضع كل من المعايير الأحد عشر.

وتجدر الإشارة إلى أن النتائج أو مؤشرات الأداء الرئيسية المستندة إلى النتائج يمكن تصنيفها - بشكل عام - إلى مجموعتين رئيسيتين، كما يلي:

١. **المؤشرات الكمية.** وتقاس هذه المؤشرات الرئيسية - عادة - كميًا من خلال (أ) النسب المئوية وذلك بمقدار التغير في النسبة المئوية زيادة أو نقصاناً، (ب) مقدار التغير في النسب من حيث زيادة النسب أو نقصانها، أو (ج) مدى الأرقام من حيث زيادة العدد أو النقصان. ويظهر الشكل: ٣,٧,١ مثالاً يوضح ذلك.

XXVI. الشكل: ٣,٧,١: مثال عملي على تقييم الأداء للمقياس ١,٦، مؤشرات الأداء الرئيسية، وبنود مؤشرات الأداء الرئيسية

سياق المؤسسة، والكلية، والبرنامج	درجة البند	الدرجة %	الدرجة المستحقة	الأهداف الموضوعية	الأهداف التي تم تحقيقها	مقدار التقدم	المتأثر	الأداء الكلي
المقياس ١: الرسالة، والغايات، والأهداف	٤٠							
١,٦ مؤشرات الأداء الرئيسة أو المعايير المرجعية	١٠		٣,٢	٢٠ %	٣٠ %	١	١	٣,٢
١ مستوى التزام أو فلسفة المؤسسة، الكلية، البرامج، عمليات صياغة الإستراتيجية والخطة، وتطبيق الخطة، تطوير مؤشرات الأداء الأساسية لقياس الخطة، تطبيق كافة المهمات (المستويات).	٣	٤٠	١,٢					
٢ مستوى توافق الخطة الإستراتيجية للمؤسسة، والكلية، والقسم مع إستراتيجية الإنجاز الوطنية للتعليم العالي (المستويات)	٣	٠	٢,٠					
٣ معدل الإنجاز في أهداف المؤسسة، الكلية، القسم، حسب المؤشرات الإجرائية المعلنة (%)	٤	٥٠	٢,٠					

١. يتم الحصول على الدرجة المستحقة لكل بند عن طريق الدرجة*درجة البند
٢. الدرجة المستحقة الكلية (٣,٢) هي معدل مجموع الدرجات المستحقة لكل بند وتشكل ٨٠ % من الأداء العام
٣. بسبب وجود "تطوير" و "فعالية"، يمثل ٢٠ % من مجموع الأداء النهائي بالدرجة ٣,٢ والتي تساوي (٣,٢ * ٠,٢ + ٣,٢ * ٠,٨)

.XXVII

.XXVIII الشكل: ٣,٧,٢ مثال عملي على مؤشرات الأداء الرئيسة للبند ١,٦,٣ المستند إلى النتائج الكمية ١,٦,٣ معدل الإنجاز في الأهداف الاستراتيجية (%)

حساب الصيغ:

100 X

عدد الأهداف والمؤشرات في خطة العمل السنوية التي تحققت

عدد الأهداف والمؤشرات في خطة العمل السنوية الموضوعية

مقاييس المعايير

المستوى	الإنجاز	✓
المستوى ١	الإنجاز : ٠ % ≤ ١٥ %	✓
المستوى ٢	الإنجاز : ١٦ % ≤ ٣٠ %	✓
المستوى ٣	الإنجاز : ٣١ % ≤ ٤٥ %	✓
المستوى ٤	الإنجاز : ٤٦ % ≤ ٦٠ %	✓
المستوى ٥	الإنجاز : ٦١ % ≤ ٨٠ %	✓
المستوى ٦	الإنجاز : ٨١ % - ١٠٠ %	✓

خطوات إجرائية في تقييم ورصد متطلب مؤشرات الأداء الكمية الخطوة ١: اقرأ ما هو متوقع من مؤشرات الأداء الرئيسية

الخطوة ٢: اقرأ تقرير الدراسة الذاتية الذي أعدته الكلية، أو المؤسسة، أو البرنامج، واستخدم البيانات اللازمة لحساب النسبة المئوية، أو النسبة العددية، أو البيانات الرقمية المطلوبة على أساس حساب الصيغ.

الخطوة ٣: حدد النطاق، حيث إن النسبة المئوية المحسوبة، أو النسبة العددية، أو الدليل الرقمي يقع ضمن مستوى معين من متطلبات معايير التسجيل قد تم الوفاء به

الخطوة ٤: ومن الجدير بالذكر أن هناك نسبة قليلة ونسباً عالية، فإذا كانت النسبة المئوية المحسوبة أو النسبة العددية أو الدليل الرقمي يقع في نطاق معين، قم بتعيين نقطة مئوية في نطاق معايير التسجيل.

مثال على دراسة حالة:

إذا قامت الكلية، أو المؤسسة، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية بتحديد ٥٠ مجموعة من الأهداف المستهدفة، ولم ينفذ أو يقاس ٢٥ منها، فإن النطاق المحسوب هو ٥٠ %، وهذا يقع ضمن (المستوى ٤) في الشكل: ٣,٤,٢,٢ وضمن مدى التسجيل ٤ في الشكل: ٣,٨.

٢. المؤشرات النوعية :

المؤشرات النوعية متنوعة في طبيعتها، ولكي يتم توحيد نهجها، فإن الطريقة الأساسية لذلك هي تحديد مستويات الأداء، وتصنف هذه المستويات من الأداء في ٦ مستويات للسماح بتحويل سهل إلى نظام النجوم المستخدم من قبل الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، أو المبادئ التوجيهية لمؤشرات تسجيل الأداء للمعايير والمقاييس المستندة إلى العمليات ومؤشرات الأداء الرئيسية، المستندة إلى النتائج التي يوجد منها ٦ مستويات. ولذلك تقسم المعايير المستخدمة إلى ستة مستويات (كما هو موضح في الشكل: ٣,٧,٣).

XXIX. الشكل ٣,٧,٣: مثال عملي على مؤشرات الأداء النوعية الرئيسية القائمة على النتائج استناداً إلى البند ١,٦,١.

١,٦,١ مستوى الالتزام أو فلسفة المؤسسة، أو الكلية، أو القسم المعلنة، عمليات صياغة الاستراتيجية والخطة، وتطبيق الخطة، تطوير مؤشرات الأداء الأساسية لقياس الخطة، تطبيق كافة الرسائل (المستويات).

المستوى ١	✓	لا يوجد دليل على وجود طريقة نظامية خاصة بالنهج (A) فيما يتعلق بعملية التخطيط الإستراتيجي، حسب دورة المراجعة (خطط، و نفذ، وراقب، و عدل)، المعلومات ذاتية وغير موثوقة ومبهما.
المستوى ٢	✓	بداية طريقة نظامية خاصة بالنهج (A) فيما يتعلق بعملية التخطيط الإستراتيجي مع التخطيط (P) حسب المتطلبات الأساسية للمعايير كما هو موثق بالدليل.
	✓	هناك فجوة كبيرة في التطبيق (D) تعيق التقدم في عملية التخطيط الإستراتيجي فيما يتعلق بتحقيق المتطلبات الأساسية لمستويات الأداء (L)، كما هو موثق بالدليل في إنجازات الغايات ومؤشرات الأداء الرئيسة.
	✓	هناك دليل على وجود مرحلة مبكرة من الانتقال من الاستجابة للمشكلات إلى توجه عام نحو التحسين.
المستوى ٣	✓	هناك دليل على وجود طريقة نظامية وفعالة خاصة بالنهج (A)، وتطبيق (D) عملية التخطيط الإستراتيجي، والتخطيط (P)، والتنفيذ (D)، والمراقبة (C) تستجيب للمتطلبات الأساسية للمعايير في مستويات الأداء (L)، كما هو موثق بالدليل في إنجازات الغايات ومؤشرات الأداء الرئيسة.
	✓	يتم تطبيق نهج عملية التخطيط الإستراتيجي، على الرغم من أن بعض المجالات أو وحدات العمل لا تزال في مرحلة مبكرة من التنفيذ؛ اعتماداً على تخطيطها (P)، وتطبيقها (D).
	✓	هناك دليل على بداية وجود طريقة نظامية خاصة بالنهج (A)، فيما يتعلق بتقييم وتحسين العمليات الأساسية في عملية التخطيط الإستراتيجي؛ استناداً إلى مستويات (L) مؤشرات الأداء أو المخرجات.
المستوى ٤	✓	هناك طريقة نظامية وفعالة خاصة بالنهج (A)، والتطبيق (D)، والتعلم (L) في عملية التخطيط الإستراتيجي، مع التخطيط (P)، والتطبيق (D)، والمراقبة (C)، حسب واستجابة للمتطلبات العامة للمعيار فيما يتعلق بمستويات (L) الأداء واتجاهه (T)، كما هو موثق بالدليل في إنجازات الغايات ومؤشرات الأداء الرئيسة.
	✓	يتم تطبيق النهج بشكل جيد على الرغم من أن التطبيق والتعلم يختلفان من مجال لآخر، وبين وحدات العمل، ويرتبط النهج مع الحاجات التنظيمية الرئيسة للمؤسسة المحددة في المستويات (L) والاتجاهات (T) الأخرى للأهداف ومؤشرات الأداء الرئيسة.
	✓	هناك عملية نظامية ومستندة إلى الحقائق من أجل التحسين والتقويم، تعتمد على الأداء أو مؤشرات المخرجات من أجل تحسين مستوى (L) واتجاه (T) فعالية وكفاءة العمليات الأساسية، والنتائج، أو المخرجات.
المستوى ٥	✓	هناك طريقة نظامية وفعالة خاصة بالنهج (A)، والتطبيق (D)، والتعلم (L)، والتكامل (I) في عملية التخطيط الإستراتيجي، مع التخطيط (P)، والتطبيق (D)، والمراقبة (C)؛ واستجابة للمتطلبات العامة للمعايير فيما يتعلق بمستويات (L)، ومقارنة (C)، واتجاه (T) الأداء، كما هو موثق بالدليل في إنجازات الغايات ومؤشرات الأداء الرئيسة التي تدعم الخدمة التعليمية الحالية والمتغيرة.
	✓	يتم تطبيق النهج بشكل جيد، لا يوجد فجوات ذات دلالة، ويرتبط النهج مع الحاجات التنظيمية الرئيسة للمؤسسة، والكلية، والبرنامج المحددة في المستويات (L)، والاتجاهات (T)،

والمقارنة (C) الأخرى المتعلقة بإنجاز الأهداف ومؤشرات الأداء الرئيسية

✓ عمليات التحسين والتقييم والمشاركة / التعلم النظامية والمستندة إلى الحقائق على مستوى المؤسسة هي أدوات الإدارة الأساسية؛ هناك دليل واضح على التحسين، والابتكار، والتكامل المطور؛ نتيجة للتحليل على مستوى المؤسسة والمشاركة، استنادًا إلى مؤشرات الأداء أو المخرجات.

المستوى	الدرجة	الوصف
٦	✓	هناك طريقة نظامية وفعالة خاصة بالنهج (A)، والتطبيق (D)، والتعلم (L)، والتكامل (I) فيما يتعلق بعملية التخطيط الإستراتيجي، ودورة المراجعة (خطط، و نفذ، وراقب، و عدل) (PDCA)، وتستجيب لكافة المتطلبات على كافة مستويات (L)، واتجاه (T)، ومقارنة (C)، وتكامل (I) الأداء، كما هو موثق بالدليل في إنجازات الغايات ومؤشرات الأداء الرئيسية التي تدعم الخدمة التعليمية الحالية والمتغيرة.
	✓	النهج يطبق بشكل تام مع عدم وجود خلل أو فجوات ذات دلالة في أي من مجالات العمل أو وحداته، ويرتبط مع الحاجات التنظيمية الرئيسية للمؤسسة، والكلية، والبرنامج المحددة في مستويات (L)، واتجاهات (T)، ومقارنة (C)، وتكامل (I) إنجاز الأهداف ومؤشرات الأداء الرئيسية الأخرى.
	✓	هناك عمليات تحسين، وتقييم، ومشاركة / تعلم نظامية، ومستندة إلى الحقائق، وقوية جدًا على مستوى المؤسسة، وهي أدوات عملية الإدارة الأساسية؛ هناك دليل واضح على التحسين، والابتكار، والتكامل المطور القوي المدعوم بعملية التحليل الممتاز على مستوى المؤسسة والمشاركة، استنادًا إلى مؤشرات الأداء أو المخرجات.

المصدر: مقتبس بتصريف من Nist. (٢٠٠٩). جائزة مالكولم بالدريدج الوطنية للجودة ٢٠٠٩ معايير التميز في الأداء. معهد المعايير والتكنولوجيا الوطني، وزارة التجارة الأمريكية، واشنطن العاصمة. متاح على الموقع: www.nist.gov وموقع الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (٢٠٠٨). مقاييس التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي (يونيو، ٢٠٠٨).

شرح مفصل لمصطلحات الجودة الأساسية المتعلقة بدورة المراجعة (خطط، ونفذ، وراقب، وعدل) والنهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)، والمستويات، والاتجاهات، والمقارنة، والتكامل (LeTCI) يقدم هذا الجزء تفاصيل عن مصطلحات الجودة الأساسية المستخدمة في تسجيل الأداء في كل من المعايير المستندة إلى العمليات والمعايير المستندة إلى النتائج، كما هو موضح سابقاً.

خطط (Plan)

التعريف:

يشير المصطلح "خطط" إلى تحديد الأهداف والعمليات اللازمة لتحقيق نتائج وفقاً للمخرجات المتوقعة، فهو يحدد ما يجب القيام به، ومتى وكيف، ومن يقوم بذلك؟ ويشير المصطلح أيضاً إلى مجموعة من الإجراءات المستهدفة، حيث يتوقع الشخص أنه سيتحقق من خلالها هدفاً يؤثر على المخرجات التي يتم التركيز عليها. ومن خلال التركيز على المخرجات المتوقعة بشكل رئيسي، فإنه يتم التأكيد على اكتمال ودقة المواصفات التي تعتبر - أيضاً - جزءاً من التحسين. وفي مرحلة التخطيط، يقوم فريق حل المشاكل بتحليل البيانات لتحديد الأسباب المحتملة لهذه المشكلة ومن ثم يقترح حلاً. خطط نظام إدارة العملية من خلال ربط العمل اليومي مع المؤسسة، والبرنامج، والكلية، أو الوحدة الإدارية، وحاجات المستفيدين، حدد ووثق أفضل الخطوات لاستكمال العمل، ما سيتم التحقق منه، وكيفية التحقق من ذلك؟ وكما مرة؟ الخ.

نفذ (Do)

التعريف:

يشير المصطلح "نفذ" إلى تنفيذ عمليات جديدة، أو القيام بالأعمال على النحو المحدد في الخطة.

تحقق (Check)

التعريف:

يشير المصطلح "تحقق" إلى تحليل لنتائج تنفيذ الخطة وقياس العمليات الجديدة ومقارنة النتائج الفعلية مع النتائج المتوقعة؛ للتأكد من أي فروق. ويتم التحقق من الإنجاز الفعلي مقارنة بخطة إدارة العمليات (عن بعد) من خلال قياس ومراجعة مخرجات العملية والمدخلات الرئيسية ومتغيرات العملية، على أساس منتظم وفي الوقت المناسب.

عدل (Act)

التعريف:

يشير المصطلح "عدل" إلى تحليل الاختلافات لتحديد السبب. عدل عندما يكون هناك فجوة بين "ما هو" وما "ينبغي أن يكون" في الخطة، واتخاذ الخطوات المناسبة من أجل سد الفجوة بين التخطيط والنتائج الفعلية. وهذا قد يتطلب أنشطة المراقبة العادية لتحديد وإصلاح ما حدث من خطأ. وسوف يتطلب ذلك خطوة أو أكثر حسب دورة المراجعة (خطط، ونفذ، وتحقق، وعدل). حدد مكان تطبيق التغييرات التي ستشمل التحسن. بعد القيام بهذه الخطوات الأربع، قد لا يؤدي ذلك إلى الحاجة إلى تحسين وصقل النطاق الذي تم تطبيق دورة المراجعة (خطط، ونفذ، وتحقق، وعدل) عليه، حتى توجد خطة تنطوي على تحسين.

شرح لمصطلح النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) كما يتم استخدامه في تقييم مقاييس القيم المستندة إلى العمليات

النهج (Approach)

التعريف:

يشير "النهج" إلى الأساليب المستخدمة من قبل المؤسسة، والكلية، والبرنامج، والوحدة الإدارية لمعالجة متطلبات جميع المعايير والمقاييس والبنود. ويشمل النهج ملاءمة الأساليب لمتطلبات المقاييس والبنود.

- هل النهج منتظم (أي، مع تكرار الخطوات، المدخلات والمخرجات، والأطر الزمنية)؟
- هل هناك أدلة على أن النهج فعال من الناحية النوعية والكمية؟
- هل النهج (أو مجموعة من الأساليب، والنظام، أو الآليات) عملي على مستوى المؤسسة (تقدم مساهمة كبيرة)؟ هل النهج مهم للإنجاز الكلي للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج؟

التطبيق (Deployment)

التعريف:

يشير مصطلح "التطبيق" إلى المدى الذي يتم فيه تطبيق نهج ما في معالجة جميع متطلبات المعيار، والمقياس، والبنود. يتم تقييم التطبيق على أساس اتساع وعمق تطبيق النهج في وحدات العمل ذات الصلة في جميع أنحاء المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج.

- هل تتم معالجة التطبيق؟

- ما هي الأدلة المقدمة على أن "التطبيق" قيد الاستخدام في واحد من أو بعض أو كل وحدات العمل ذات الصلة، والمرافق، والمواقع، والتحويلات، والمستويات التنظيمية، وهكذا دواليك داخل المؤسسة وبرامجها، أو الكلية، أو الوحدات الإدارية؟

التعلم (Learning)

التعريف:

يشير "التعلم" - في سياق عوامل التقييم - إلى المعارف الجديدة أو المهارات المكتسبة من خلال التقييم، والدراسة، والتجربة، والابتكار.

- هل تم تقييم النهج وتطويره؟ وإذا كان الأمر كذلك، هل تم إجراء التقييم والتطوير استناداً إلى واقع أو بناء على أدلة، وبطريقة منتظمة؟ (مثال: هل هو نظامي، يعيد المعلومات، قائم على البيانات، مستند إلى الواقع أم مبني على الأدلة)؟

- هل هناك أدلة على أن التعلم يحدث على المستوى المؤسسي (أي وجود أدلة على أنه يتم المشاركة في الخبرات التعليمية المتعلقة بالنهج مع الوحدات التنظيمية الأخرى أو في الأعمال الأخرى من خلال العمليات الأخرى للمؤسسة، أو الكليات، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية)؟

- هل هناك أدلة على استخدام الابتكار والتحسين في التحليل والمشاركة على المستوى المؤسسي؟ (على سبيل المثال، دليل على أن التعلم يستخدم في الواقع لدفع الابتكار وتحسين وصلل المدخلات، والعمليات، والمخرجات، أو النظم بأكملها في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية)؟

التكامل (Integration)

التعريف:

"التكامل" كأحد عوامل عملية التقييم يشمل توافق في النهج المؤسسي يتعلق بنطاق سجل أقل ، وذلك من أجل تحقيق التكامل مع النهج في النطاق الأعلى. ويشير "التوافق" إلى اتساق في الخطط، والعمليات، والمعلومات، والقرارات المتعلقة بالموارد، والإجراءات، والنتائج، والتحليلات لدعم الأهداف الرئيسية على نطاق المؤسسة، فهو يتطلب استخدام التدابير المتكاملة والمعلومات اللازمة للتخطيط، والتتبع، والتحليل، والتحسين على ثلاثة مستويات: على المستوى المؤسسي، وعلى مستوى العملية الرئيسية، وعلى مستوى وحدة العمل. ويشير "التكامل" إلى تنسيق الخطط، والعمليات، والمعلومات، وقرارات الموارد، والإجراءات، والنتائج، والتحليلات؛ لدعم الأهداف الرئيسية على نطاق المؤسسة. ويتجاوز التكامل الفعال التوافق، ويتم تحقيقه عندما تعمل المكونات الفردية لنظام إدارة الأداء كوحدة مترابطة تماماً.

- ما مدى تماشى النهج مع الاحتياجات التنظيمية للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية مع متطلبات المعيار والمقاييس والبند المحددة في جميع المعايير؟

- هل تشير المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج إلى تدابير تكميلية ومعلومات مستخدمة للتخطيط، والتتبع، والتحليل، والتحسين على ثلاثة مستويات: على المستوى المؤسسي، وعلى مستوى العملية الرئيسية، وعلى مستوى القسم أو وحدة العمل؟

- ما هو مدى تكامل النهج مع احتياجات المؤسسات، والكليات، والبرامج، أو الوحدات الإدارية؟

شرح لمصطلح المستويات، والاتجاهات، والمقارنة، والتكامل (LeTCI) كما يتم استخدامه في تقييم المقاييس المستندة إلى النتائج

مستويات الأداء (Le)

التعريف:

تشير مستويات الأداء إلى معلومات رقمية تضع نتائج وأداء المؤسسة على نطاق مقياس ذي مغزى. تسمح مستويات الأداء بالتقييم النسبي مقارنة بالأداء السابق، والتوقعات، والغايات، وأية مقارنات مناسبة.

- ما مستويات الأداء (مع الأدلة، أو المؤشرات النوعية، أو الكمية) التي تم تقديمها؟

- هل هناك معنى لمدى المقياس؟

- هل النتائج الرئيسية غير متوفرة؟

الاتجاهات (Trends)

التعريف:

تشير الاتجاهات إلى معلومات رقمية توضح اتجاه ومعدل التغيير لنتائج المؤسسة. وعموماً هناك حاجة لبدء التحقق من وجود اتجاه فيما لا يقل عن ثلاث نقاط من البيانات.

- هل تم التعامل مع الاتجاهات (عادة ما لا يقل عن 3 دورات من البيانات) المنصوص عليها سواء كانت قليلة، أو كثيرة، أو ذات علاقة بمعظم المجالات في متطلبات: المعايير العامة والمعايير الفرعية والبنود؟

- هل الفترة الفاصلة بين الإجراءات والتكرار مناسبة؟

- هل الاتجاهات إيجابية، أم سلبية، أم محايدة؟

- ما معدل التغيير (المنحدر من الاتجاه - البيانات عادة ما لا يقل عن 3 دورات وذلك هو الحد الأدنى)؟

- هل تثبت الاتجاهات قليلاً، أو أحياناً، أو كثيراً في جهود تحسين المؤسسة، وبرامجها، والكلية، أو الوحدات الإدارية (أي، إلى أي مدى يتم التطبيق والتشارك)؟

- هل هناك اختلافات كبيرة ذات دلالة في الاتجاهات موضحة ومنصوص عليها في الطلب؟

المقارنات (Comparison)

التعريف:

تشير "المقارنات" إلى كيفية مقارنة نتائج المؤسسة، والكلية، و البرامج، والوحدات الإدارية مع نتائج المؤسسات الأخرى. ويمكن إجراء مقارنات مع نتائج المؤسسات المنافسة، والمؤسسات التي تقدم منتجات وخدمات مماثلة، ومعدل المتوسطات الصناعية، أو المؤسسات الأفضل في فئتها. وينبغي أن يساعد نضج المؤسسة في تحديد المقارنات الأكثر ملاءمة.

- هل تم إجراء المقارنات؟

- هل هناك مقارنات مع المنافسين الرئيسيين، حول معدل متوسطات قطاع الصناعة، أو المؤسسات الأفضل في فئتها لكل من الكلية، والبرامج، أو الوحدات الإدارية؟

- كيف يمكن لمقدم الطلب عمل مقارنة مع المؤسسات الأخرى، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية؟

التكامل (Integration)

التعريف:

يشير "التكامل" إلى المدى الذي تتعامل به إجراءات النتائج (في كثير من الأحيان من خلال التجزئة) مع العملاء المهمين، والمنتجات والخدمات، والسوق، ومتطلبات خطة العمل للأداء المحددة في المخطط التنظيمي وبنود العملية. ويشمل ذلك مؤشرات الأداء سارية المفعول للأداء المستقبلي، ويتم تنسيقها عبر العمليات و وحدات العمل لدعم أهداف المؤسسة ككل.

- إلى أي مدى ترتبط النتائج بالعوامل الرئيسة وبنود العملية؟

- هل تم تقسيم وتجزئة النتائج على النحو المناسب (على سبيل المثال، حسب: العملاء الرئيسيين، أو المستفيدين، أو شريحة الطلاب أو المرضى، أو نوع الموظف، أو البرنامج التعليمي أو الخدمة، أو الموقع الجغرافي) للمساعدة في تحسين المؤسسات، والكليات، والبرامج، أو الوحدات الإدارية؟

المصدر: مقتبس بتصريف عن المعهد الوطني للعلوم والتكنولوجيا (٢٠٠٨) MBNQA. المعايير التعليمية للتميز في الأداء: تعليمات خطوة بخطوة لإجراء المراجعة المستقلة. Scorebook، 2008. ومقتبس من (2009) Nest، جائزة مالكولم بالدريدج الوطنية للجودة. (٢٠٠٩). معايير التميز في الأداء، والمعهد الوطني للمعايير والتكنولوجيا، وزارة التجارة الأمريكية، واشنطن العاصمة. وهو متاح أيضاً على الموقع: www.nist.gov، وموقع الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. (٢٠٠٨)، ومقاييس التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي (يونيو ٢٠٠٨).

خطوات إجرائية في تقييم وتسجيل متطلبات مؤشرات الأداء الرئيسة النوعية من قبل المراجع في تقويم الأداء عند وضع تقرير الدراسة الذاتية وتقرير تقويم أداء الجودة:

مثال على دراسة حالة:

في هذه الحالة، حددت المؤسسة، والكلية، والبرنامج أو الوحدة الإدارية خطتها الإستراتيجية، ولكنها لم تنفذها تماماً؛ انطلاقاً من نتائج خطة العمل السنوية للعملية التي تم بموجبها قياس ٥٠ % فقط من الأهداف المستهدفة، حيث إن الغالبية العظمى منها تتماشى مع متطلبات المقاييس والمعايير الأساسية التي تعني أن مستوى أدائها في التطبيق هو متوسط. وهناك - أيضاً - أدلة قليلة على التعلم من ذلك. واستناداً إلى الأدلة، فإن هناك مزايا فقط على مستوى الأداء ٣ (كما في الشكل: ٣،٧،٣)، وتم تسجيل ٤٠ % (كما في الشكل ٣،٨). وفيما يلي الخطوات الإجرائية:

الخطوة ١:

اقرأ ما هو متوقع من مؤشرات الأداء الرئيسة النوعية اعتماداً على مستويات الأداء.

الخطوة ٢:

اقرأ تقرير الدراسة الذاتية الذي أعدته الكلية، أو المؤسسة، أو البرنامج.

الخطوة ٣:

حدد فيما إذا كان هناك دليل يستند إلى الإحصاءات، أو المعلومات، أو البيانات في المدخلات، المعالجة، أو المخرجات لتلك العمليات للتأكيد على أن مستوى معيناً من متطلبات تسجيل المعايير قد تم تلبية. ويعتمد ذلك - في العادة - على الربط بين دورة المراجعة (خطط، ونفذ، وتحقق، وعدل) ومراجعة وتقويم النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)، لتحديد مستوى الأداء كما ظهر في الشكل: ٣,٧,٣.

الخطوة ٤:

عند تحديد مستوى الأداء، حدد مستوى تسجيل الأداء. عادة يتوافق كل من مستوى الأداء مع كل من نطاق التسجيل.

الخطوة ٥:

ومن الجدير بالذكر أن هناك نحو ثلاثة أنواع من النسب المئوية في كل نطاق. يمكن تقسيمها إلى منخفضة، ومتوسطة، ومرتفعة. وإذا كانت الأدلة تثبت أنه يمكن الحصول على نسبة مئوية عالية للقيمة المرتفعة، عندها، اقرأ شريحة القيمة التالية. أما إذا كانت لا تستحق شريحة ذات نطاق أعلى، قم - عندها - بتحديد نقاط النسبة المئوية للقيمة الأعلى في نفس نطاق معايير التسجيل. وكمطلب أساسي للخطوط العريضة للتسجيل، قم بالتحقق مما إذا كانت الأدلة الموجودة تشير إلى نطاق أعلى أو أقل، إما نسبة مئوية لتسجيل نطاق أقل أو أعلى اعتماداً على دليل واضح وملمس، وليس بناءً على حكم لفظي وغير موضوعي في ظروف معينة. وكقاعدة عند تحديد قيمة النسبة (قليلة، أو متوسطة، أو عالية)، استخدم مقاييس عملية المستويات، والاتجاهات، والمقارنة، والتكامل (LeTCI) إذا كانت - فقط - تلبية المستوى، قم بعدها بتحديد قيمة قليلة، وإذا كانت ما بين الاتجاه والمقارنة، والأدلة لا تبرر وجود جوانب من التعلم، عندها، اختر نسبة مئوية أقل ذات قيمة متوسطة كما هو مبين في الشكل ٣,٨.

١. الشكل ٣,٨ مؤشرات الأداء الرئيسية المستندة إلى العمليات

الدرجة	الخطوط العريضة لرصد الأداء المستند إلى النتائج
٠ أو ٥ %	<input type="checkbox"/> لا يوجد تقارير عن نتائج الأداء على مستوى المؤسسة أو هناك نتائج متدنية حسب المعايير والمجالات. <input type="checkbox"/> لا يوجد معلومات عن الاتجاهات أو هناك اتجاهات سلبية. <input type="checkbox"/> لا يوجد تقارير عن معلومات لمقارنة النتائج. <input type="checkbox"/> لا يوجد تقارير عن نتائج تدعم المعايير، والمقاييس، والبنود، والمجالات المهمة للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية.
١٠ % أو ١٥ % أو ٢٠ % أو ٢٥ %	<input type="checkbox"/> يتوفر معلومات ضئيلة جداً عن أداء المؤسسة، هناك بعض التحسن و / أو بداية تحسن في مستوى الأداء في عدد محدود من المعايير، والمقاييس، والمجالات. <input type="checkbox"/> يتوفر معلومات ضئيلة جداً أو لا يتوفر معلومات عن "الاتجاه" في المؤسسة، أو هناك الكثير من "الاتجاهات" العكسية. <input type="checkbox"/> يتوفر تقارير عن معلومات ضئيلة جداً أو لا يتوفر معلومات لمقارنة النتائج. <input type="checkbox"/> هناك نتائج عن عدد محدود من المعايير، والمقاييس، والمجالات المهمة المتعلقة بالمهمة الرئيسة للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية، أو متطلبات المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدة الإدارية.
٣٠ %، أو ٣٥ %، أو ٤٠ %	<input type="checkbox"/> هناك تقارير عن تحسن و / أو مستوى جيد من الأداء في الكثير من المعايير أو المجالات المعالجة في متطلبات المعايير. <input type="checkbox"/> هناك دليل على وجود مراحل أولية من التقدم في الاتجاهات. <input type="checkbox"/> هناك دليل على وجود معلومات لمقارنة النتائج في السنوات المختلفة. <input type="checkbox"/> هناك نتائج عن المجالات المهمة المتعلقة بالمهمة الرئيسة أو متطلبات المؤسسة
٥٠ %، أو ٥٥ %، أو ٦٠ %، أو ٦٥ %	<input type="checkbox"/> هناك تقارير عن تحسن في الاتجاهات و / أو مستويات جيدة من الأداء في معظم المجالات حسب متطلبات المعايير، والمقاييس، والبنود، أو المجالات المعالجة في متطلبات المعايير. <input type="checkbox"/> لا يوجد دلائل على وجود اتجاهات عكسية أو مستوى ضئيل من الأداء عن المجالات المهمة المتعلقة بالمعايير، والمقاييس، أو البنود، أو المجالات الرئيسة في رسالة المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدة الإدارية الرئيسة، أو متطلبات المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدة الإدارية. <input type="checkbox"/> تدل بعض مؤشرات و / أو مستويات الأداء الحالي - التي جرى تقييمها بالنسبة للمقارنات ذات الصلة و / أو المعايير المرجعية - على وجود أداء لمعايير أو مجالات بدرجة: جيد - جيد جداً نسبياً. <input type="checkbox"/> نتائج الأداء للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدة الإدارية تلبى المتطلبات الأساسية للطلاب، المستفيدين، سوق العمل، وكافة العمليات.
٧٠ %، أو ٧٥ %، أو ٨٠ %، أو ٨٥ %	<input type="checkbox"/> مستويات الأداء الحالي بدرجة: جيد - ممتاز في معظم المعايير، والمقاييس، والبنود، أو المجالات المهمة حسب متطلبات المعايير. <input type="checkbox"/> حافظت المؤسسة على تحسن متواصل في معظم الاتجاهات و/أو مستويات الأداء الحالية بمرور الوقت. <input type="checkbox"/> تدل معظم والكثير من مؤشرات و / أو مستويات الأداء الحالي - التي جرى تقييمها بالنسبة للمقارنات ذات الصلة و / أو المعايير المرجعية - على وجود مجالات تميز وأداء جيد جداً نسبياً.

<input type="checkbox"/> نتائج الأداء للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدة الإدارية تلبية معظم المتطلبات الأساسية للطلاب، والمستفيدين، والعملية، وخطة العمل.	
<input type="checkbox"/> مستويات الإنجاز الحالية ممتازة في معظم المعايير، والمقاييس، والبنود، أو في معظم المجالات المهمة حسب متطلبات المعايير. <input type="checkbox"/> هناك تقارير عن تحسن ممتاز بشكل مستمر في الاتجاهات و / أو مستويات الأداء الحالية في معظم المعايير، والمقاييس، والبنود، أو المجالات. <input type="checkbox"/> هناك دليل على التميز والريادة في القطاع التعليمي في الكثير من المعايير، والمقاييس، والبنود، أو المجالات. <input type="checkbox"/> نتائج الأداء للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدة الإدارية تلبية - بشكل كامل- المتطلبات الأساسية للطلاب، والمستفيدين، والعملية، وخطة العمل.	<p style="text-align: center;">٩٠%، أو ٩٥%، أو ١٠٠%</p>

المصدر: مقتبس بتصريف عن نيبست (٢٠٠٩)، جائزة مالكولم بالدريديج الوطنية للجودة للعام ٢٠٠٩: معايير التميز في الأداء. المعهد الوطني للمقاييس والتكنولوجيا، وزارة التجارة الأمريكية، واشنطن العاصمة. متاحة على الموقع:

www.nist.gov

XXX. الفصل الرابع

XXXI. مقاييس ومعايير وبنود ومؤشرات الأداء الرئيسية في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود

A. ٤,١ شرح المعايير الرئيسية، والمقاييس الفرعية، والبنود، ومؤشرات الأداء الرئيسية في نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود

يوضح الفصل الثالث أن جامعة الملك سعود تبنت نهج تطوير وتقييم المعايير، والمقاييس، والبنود، ومؤشرات الأداء الرئيسية. وكما ذكر سابقاً، تمثل المعايير، والمقاييس، والبنود متطلبات القيم المستندة إلى العمليات، ومؤشرات الأداء الرئيسية، والمعايير المرجعية التي وضعت على أساس احتياجات القيم المستندة إلى النتائج.

تم ترتيب هذا الفصل على أساس وضع شرح مفصل عن متطلبات مستوى المعايير الشاملة لكل من مفاهيم القيم المستندة إلى العمليات، والقيم القائمة على النتائج الشاملة؛ لضمان أن التفسير الصحيح، وتجميع البيانات، والوقائع، والأدلة، وتقييم الأداء تستند إلى فهم وتفسير المتطلبات التفصيلية للمعايير، والمقاييس، والبنود الموحدة. وهناك ثلاثة أقسام لكل من المعايير والمقاييس والبنود على النحو التالي:

- وصف المعايير، والمقاييس، والبنود
- التعامل مع المعايير، والمقاييس، والبنود
- متطلبات الوثائق، والبيانات، والإحصاءات كمتطلبات مستندة إلى أدلة تدعم المعايير، والمقاييس، والبنود.

B. ٤,٢ وصف المعايير والمقاييس والبنود

يقدم هذا الجزء تفصيلاً - بشكل فردي- لكل المعايير، وخصوصاً ما يتعلق بالمتطلبات الكاملة والشروط التفصيلية للمعيار في الأقسام التالية لكل معيار من ١ - ١١ (جميع هذه المعايير تستند إلى متطلبات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي).

C. ٤,٣ التعامل مع المعايير والمقاييس والبنود .

D. حدد نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود مجموعتين من الأداء يتعلقان بأداء القيم المستندة إلى العمليات، وأداء القيم المستندة إلى النتائج، حيث إن المعايير من ١ - ١١ هي مجموعة من متطلبات الأداء للقيم المستندة إلى العمليات، وتغطي القيم المستندة إلى العمليات المدخلات، والمعالجة، والمخرجات بشكل شامل؛ حيث يعد ذلك أساساً للنهج النظامي والمنهجي المستخدم من قبل جامعة الملك سعود. وعلى هذا النحو، ينبغي أن تتم مراجعة وتقييم جميع المعايير المستندة إلى العمليات على أساس المدخلات والمخرجات المحددة ضمن كافة الأنظمة أو الآليات أو المنهجيات المستخدمة من قبل المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية؛ لأن جامعة الملك سعود تتبنى النهج النظامي والمرن في: المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، في معالجة المعايير والمقاييس والبنود، ويجب استخدام ما يلي كأساس لعملية المراجعة والتقييم:

• حدّد وعرّف النهج عن طريق تحديد الأنظمة، أو الآليات، أو المنهجيات التي يتم تطويرها من قبل المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، واستخدمها في معالجة كل من مجموعات المعايير المحددة ضمن مجموعة موحدة. تعتبر الأنظمة، أو الآليات، أو المنهجيات المستخدمة في جامعة الملك سعود مقبولة ما دامت المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية تستطيع التحقق من وتبرير استخدامها في الإحصاءات، والمعلومات أو الوثائق أو مؤشرات الأداء الرئيسية التي تستند إلى الأدلة، وليس بشكل نظري أو مطول.

• حدّد وعرّف التطبيق عن طريق تحديد المدخلات الرئيسية للأنظمة، أو الآليات والمنهجيات، والعمليات الرئيسية، أو الإجراءات، أو السياسات، أو الأشخاص، أو الموارد المستعملة في النظام المستخدم، أو نهج الآلية.

• حدّد وعرّف التعلم عن طريق تحديد الأهداف الموضوعية وتحقيقها وما تم تعلمه من حيث التحسينات المستمرة أو الابتكارات، أو أي تعلم مشترك داخل وعبر الكلية أو الوحدة في المؤسسة، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. حدّد وعرّف التكامل في نفس مجموعة المعايير والمقاييس، وعبر المعايير والمقاييس المختلفة التي تم تحديدها.

وفي معالجة النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) أعلاه، اقرأ كل من المعايير المحددة، وبنودها، وحدّد كيف يتم تناول هذه البنود داخل كل مجموعة معايير، وما هي الموارد المستخدمة، وحدّد مؤشرات الأداء لها، وفيما إذا كانت الوحدة قد تعلمت منها من خلال قياس الأداء لإحداث تحسينات، وابتكارات، وتكامل مع معايير ومقاييس أخرى. وينطبق هذا على مراجعة وتقييم كل المقاييس الفرعية التابعة للمعيار الرئيسي، وهذا يعني أن متطلبات البنود تؤدي إلى تقويم المعايير التي تستند إلى متطلبات النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) التي تعالج وتلبي متطلبات البنود والمعايير. إن عملية المراجعة والتقييم لكل بند من البنود التي تجمع في متطلبات المعايير حيث يعطي ذلك المجموع الكلي للمعيار الرئيسي. على هذا النحو، لا بد من توخي الحذر لضمان أن تتم معالجة البنود وتقييمها بشكل سليم على أساس النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) أعلاه.

E. ٤،٤ معالجة مؤشرات الأداء الرئيسية

كما ذكر آنفاً، هناك نوعان من مؤشرات الإنجاز يتعلقان بمعايير الأداء المستندة إلى النتائج، وذلك على النحو

التالي:

• **مؤشرات الأداء الرئيسية النوعية:** يتم معالجة مجموعة مؤشرات الأداء النوعية حسب درجة الأداء، أو مستوى الأداء مع المحددات المتدرجة المستمرة للأداء، حسب دورة خطط (Plan) ماذا وكيف تعالج المعايير من خلال تخطيط جوانب النظام، والآلية أو المنهجية المستخدمة، ومن خلال مبدأ **نُفذ (Do)**؟ وماذا وكيف يتم تطبيق النظام أو الآلية أو المنهجية مع الموارد الموجودة؟، و**تحقق (Check)** من الأنظمة أو الآليات أو المنهجيات المستخدمة استناداً إلى مجموعة من الأهداف أو التدابير التي يتم قياسها لتحديد الإنجاز، و**عدل (Act)** فيما فعلت وذلك بعد الإجراءات المخطط لها التي يتم تنفيذها وقياسها من حيث الإنجاز مما يحسن التطوير والابتكار في المستقبل. لقد تم تنفيذ دورة المراجعة (خطط، ونفذ، وتحقق، وعدل) (PDCA) من خلال قياسات النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)؛ لتعزيز محددات مستوى الأداء. وفيما يتعلق **بالنهج (Approach)** مع خطوة خطط (Plan)، هناك حاجة لتحديد مخطط النهج من حيث الأنظمة أو الآليات، والأدوات أو التقنيات المستخدمة، وماذا وكيف يتم تسويق الموارد في خطوة **نُفذ (Do)**؟، ونهج التطبيق (Deployment) في تشكيل ودعم الأنظمة أو الآليات، والأدوات أو التقنيات. وفي خطوة **تحقق (Check)**، يحتاج المرء لتحديد التدابير، والمنهجية، وتحديد ما إذا كان هناك **تعلم (Learn)** من ذلك، وبعد ذلك **عدل (Act)** فيما تم قياسه وتعلمه. وينبغي أن يؤدي التعلم إلى التحسينات المستمرة والابتكارات. وأخيراً، فإن المرء بحاجة إلى تحديد ماذا وكيف تتوافق المعايير والمقاييس أو **تتكامل (Integrate)** ضمن نفس المعايير وعبر معايير مختلفة؟. وتجدر الإشارة إلى أن مؤشرات الأداء الرئيسية النوعية هي مقاييس عامة مع التركيز على الجوانب المنهجية والتطوير المستمر للنظام. وعليه، تستند المراجعة والتقييم على تحقيق الأداء في كل مستوى وفقاً لمتطلبات المستوى. وهناك ستة مستويات من الأداء تتوافق مع معايير تسجيل القيم المستندة إلى النتائج. وتجدر الإشارة إلى أن أساسيات دورة المراجعة (خطط، ونفذ، وتحقق، وعدل) (PDCA) تغطي

القيم الأقل من مستوى الأداء، بينما يغطي النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) القيم العليا من مستوى الأداء. ويهدف هذا إلى تحقيق تحسينات تدريجية بخطوات متوازنة تؤدي إلى الابتكار والتكامل داخل وعبر المعايير.

• **مؤشرات الأداء الرئيسية الكمية:** يتم معالجة مجموعة مؤشرات الأداء الكمية من خلال النسبة المئوية أو النسبة العددية أو النطاقات الرقمية. احسب الصيغ المقدمة باستخدام مجموعة البيانات اللازمة المحددة للحساب، وحدد النطاق الذي تقع فيه النتيجة، وسجل نقاط الأداء استناداً إلى مستويات الأداء. وهناك ستة مستويات من النطاقات تتوافق مع معايير تسجيل القيم المستندة إلى النتائج، ويتم تحديد مجموعة البيانات المطلوبة لحساب الصيغ لكل من مؤشرات الأداء الرئيسية أو المعيار المرجعي في إطار كل من مؤشرات الأداء الرئيسية أو المعيار نفسه. وعند تقييم أداء مجموعة المؤشرات الكمية، يستند الأداء على المستوى (Level) أي فيما إذا كان مستوى الأداء قد تحقق على أساس النسبة المئوية، أو النسبة العددية، أو تسجيل النطاقات الرقمية المتحققة. ومن ثم يتم تحديد الاتجاه (Trend) للأداء. وفي العادة هناك حاجة إلى تحديد ثلاث سنوات - على الأقل - من البيانات لاتجاه الأداء، لتحديد أي تحسن تدريجي لاتجاه الأداء. وتعني المقارنة (Comparison) تحديد مستوى واتجاه الأداء بالمقارنة مع الأداء الماضي، والمعايير الصناعية، أو المقارنة المرجعية مع أفضل المعايير الصناعية. ويعني التكامل (Integration) تحديد نهج تتكامل فيه: مستويات الأداء، واتجاهات الأداء، ومقارنة المعايير المرجعية تتكامل مع مجموعة المؤشرات المختلفة داخل وعبر نفس مستوى المعايير والمقاييس في نفس الاتجاه بدلاً من كونها متناقضة عن بعضها البعض؛ لتوفير مجموعة شاملة من مستوى الأداء.

ملاحظة: عند تطوير مؤشرات الأداء الرئيسية الكمية، يتم استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية المقبولة على نطاق واسع على أساس أن هناك تحدياً ونقاشاً واسعاً حول مسألة مؤشرات الأداء الرئيسية والعلاقات المباشرة، كما يلاحظ في جميع مؤشرات الأداء الرئيسية للمعايير فيما بعد، وتجدر الإشارة إلى أن الجودة غير محددة وتخضع للآراء مما يؤدي إلى تجنب الإجراءات المباشرة. لذلك، فإن مؤشرات الأداء الرئيسية المستخدمة هنا هي مجموعات الأهداف الخاصة المستخدمة على نطاق واسع وجيد، ولكن ربما لا تزال تثير قضية التدابير الجيدة. وفي انتظار البدء بمجموعة من التدابير الموضوعية، فقد وجد أن مؤشرات الأداء الرئيسية الكمية هي ثاني أفضل مجموعة من التدابير التي من شأنها أن تخدم أغراضها على المدى المتوسط. لقد تم الحصول على مؤشرات الأداء الرئيسية هذه من مصادر واسعة من الأدب السابق في التعليم والأداء الأكاديمي (Teay, 2008; ONESQA, 2006, CHE, 2007).

F. ٤,٥ متطلبات الوثائق، والبيانات، والإحصاءات كمتطلبات مستندة إلى أدلة للمعايير والمقاييس والبنود

G. يتضمن نهج الإدارة من خلال القياس أن أفضل إدارة هي الإدارة المستمدة من نتائج قياس الأداء، الأمر الذي يعني - حرفياً - أن القياس يدعم الإدارة، ولكن الإدارة تسبق القياس؛ لأن ما يحتاج إلى أن يقاس، يجب أن يُخطط ويُنظم. ولكي يكون قياس الأداء ناجحاً، فيجب أن تكون هناك مجموعة مماثلة من الوثائق، والبيانات، والإحصاءات التي تدعم حقيقة إن القياس يستند إلى الأدلة. وينطبق المنطق نفسه على مؤشرات الأداء الرئيسية النوعية التي تدعو إلى تحديد مستويات أداء الإنجاز. إن درجة أو مستوى ذلك يعتمد على أساس الوقائع، والإحصاءات، والبيانات، أو وثائق لدعم مؤشرات الأداء الرئيسية النوعية هذه.

H. ومن المهم أن تقدم أدلة لإثبات وجود التحسينات أو الابتكارات التي تم إدخالها بالمقارنة مع المستوى الموجود في العام السابق للمقارنة مع المعايير المرجعية الصناعية. في الواقع، يدعو هذا أيضاً المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية لإقامة نظام أو آلية لجمع وتحليل الإحصاءات والمعلومات. ويمكن تصنيف هذا النظام أو الآلية بأنه نظام إدارة المعلومات الذي يهدف إلى إدارة إحصاءات، ومعلومات، أو وثائق المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

يمكن وصف طبيعة ونوع هذا النظام على النحو التالي:

- **الإحصائيات أو التقارير الإحصائية** التي تعطي تقارير عن مستوى الأداء واتجاه الأرقام، الحركة أو التغييرات في النسب المئوية وقياسها بالمقارنة مع المعايير المرجعية في الصناعة.
- **التقارير النوعية** التي تستند إلى البحث أو الدراسات الأكاديمية المقبولة على نطاق واسع.
- **وثائق، مثل: التقرير السنوي، والخطة الاستراتيجية، وخطة العمل السنوية، وخطة العمل التي تحدد الغايات والأهداف التي تنص بوضوح على وجوب تحقيق الأهداف، وقياس مدى تحقق الأهداف والانحراف عن المعيار أو التباين في غضون فترة زمنية محددة.**
- **الأعمال الإبداعية أو الابتكارية** التي تم الثناء عليها من خلال الجوائز التي تم الحصول عليها، أو الاعتراف من خلال التحكيم على المستوى الوطني أو الدولي.
- **الأبحاث** التي نشرت في مجلات محكمة أو مقررات المؤتمرات على الصعيد الوطني أو على الصعيد الدولي.
- **أية مواد أخرى أو أدلة فريدة من نوعها ومحددة لطبيعة أو نوع الإجراءات والنشاطات التي تقوم بها المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.**

المعيار ١: الرسالة، والغايات، والأهداف

الجزء ١ – معيار الأداء المستند إلى العمليات

وصف المعيار ١

يمكن القول: إن التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية يمكن أن تكون سبباً فعلياً لوجود الحياة والروح للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. إن التعلم والتعليم هما الحياة، والمصادر التعليمية، والمرافق والتجهيزات هي أنظمة دعم الحياة، والسلطات الإدارية تمثل جانب القوة للمؤسسة، أو البرامج، أو الكلية، أو الوحدات الإدارية. كجزء من المهمة الرئيسية والأساسية لجميع مؤسسات التعليم العالي، ويجب إعادة النظر والتنقيح، والمراجعة، وإعادة التخطيط، وإعادة التفكير؛ مما يؤدي إلى إعادة التخطيط الاستراتيجي والتكتيكي لإدارة الكفاءات والقدرات، والقدرة هي الآلية الرئيسية التي تقود هذه التغييرات (المخططة جيداً وغير المشروطة وغير التقليدية) نحو التحسن، والتطوير في مجال الابتكارات. وتحتل الرسالة والأهداف الاستراتيجية العامة والأهداف التكتيكية الخاصة للتخطيط العملي والإستراتيجي موقع العقل بالنسبة للجسم.

يسلط هذا المعيار الضوء على أهمية التخطيط في المكون الثلاثي من: التخطيط، والمعلومات، و الجودة، والذي يؤكد على أهمية مبدأ الإدارة من خلال القياس، فما يحتاج إلى أن يقاس بحاجة إلى أن يدار بشكل جوهري من خلال مهام أساسية، هي: التخطيط، والتنظيم، والتواصل، والتنسيق، والتحكم (POC3). وتجدر الإشارة إلى أن التحكم من خلال جوانب القياس المتعلقة بالمراجعة والتقييم يستند إلى تحقيق الأهداف التي يمكن قياسها. ومن الضروري أن يتم تحديد وتعريف ما يلي للمؤسسة / الكلية / البرنامج أو الوحدات الإدارية:

• **الرؤية**

تعرف الرؤية الموقع المتعلق بـ "ماذا ستكون؟" الذي يهدف إلى تحديد الموقع المهني الذي سيكون أو سبب الوجود، والتي هي الآمال الكبيرة للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

• **الرسالة –**

تعرف الرسالة "ماذا يمكن أن يكون؟" والذي يحدد - بطريقة أكثر واقعية - القدرة وإمكانيات الموارد البشرية، وموارد المعلومات، وموارد المنظمة في إطار نظامها، والآليات المستخدمة التي تشكل أساس نجاح الجوانب المؤسسية.

• **الغايات –**

تحدد الغايات "ما الإنجازات؟"، وهذا يوضح مفاهيم أكثر تحديداً، وتفصيل الرسالة، حيث يعطي ذلك مزيداً من التفاصيل عن الأهداف التي تؤدي إلى تحقيق الرسالة العامة للمؤسسة.

• الأهداف –

تحدد الأهداف "ما تدابير وإجراءات تحقيق الإنجازات؟"، حيث يحدد ذلك الهدف المراد تحقيقه، وقياس الأهداف لتحديد مستوى الأداء والإنجاز.

وتجدر الإشارة إلى أن كل هذه التدابير مترابطة؛ لأن الرؤية تحدد الرسالة، والرسالة تحدد الغايات، والغايات تحدد الأهداف. والعكس صحيح أيضاً في أن مستوى أداء تحقيق الأهداف التفصيلية هي بمثابة تدابير لتحقيق الأهداف التي هي مجرد تدابير لتحقيق الغايات، وتحقيق الغايات كمقياس لتحقيق الرسالة. وهذا يدل على حتمية العلاقة أو الترابط بين الرؤية، والرسالة، والغايات، والأهداف.

وتؤدي الرؤية، والرسالة، والغايات، والأهداف إلى تحديد وتعريف الإستراتيجيات (ماذا تفعل؟، وكيف تقوم بذلك؟) يقودنا تحقيق الرؤية والرسالة والغايات والأهداف من الناحية الفنية إلى الناحية التخطيطية من نظام التخطيط الذي يتكون من ثلاثة مستويات:

• **الخطة الإستراتيجية:** تعرف الخطة الاستراتيجية بأنها ما ستقوم به وكيفية القيام بذلك على المدى الطويل لفترة ٥ – ١٠ سنوات لتحقيق رؤية ورسالة وأهداف وغايات المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

• **خطة العمل:** تحدد خطة العمل تفاصيل إجراءات خطة كل مشروع أو نشاط التي ينبغي اتخاذها لتحقيق ما يجب القيام به، وكيفية القيام بالمشروع مع أهدافها المحددة والأهداف التي يتعين تحقيقها.

وعادة ما ترتبط هذه الأنواع الثلاثة من الخطط، حيث إن الخطة الاستراتيجية تحدد - بعبارة عامة - ما سيتم القيام به، وتحدد خطة العمل السنوية التفاصيل وما يجب القيام به سنوياً، وما مقياس الأداء التي ينبغي تحقيقها سنوياً، وتحدد خطة العمل تفاصيل كل مشروع، والإجراءات التي تقيس أداءه. وهذا يبرز ضرورة أن تتوافق الأنواع الثلاثة من الخطط مع بعضها البعض، وأن يتم تخطيط وإدارة وقياس جميع الأعمال والأنشطة في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية؛ لتحقيق الإنجاز في الأداء.

التعامل مع المعيار

تغطي المعايير المستندة إلى العمليات - بشكل شامل- المدخلات، و العمليات، و المخرجات للنظام، والآليات، والأدوات والتقنيات التي يتم التخطيط لها من حيث ما هو النهج، وكيف يتم استخدام الموارد اللازمة لتحديد وتطوير رسالة، وغايات، وأهداف المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

متطلبات المقياس

المقياس ١,١ يتعامل وقيم هذا المقياس ملاءمة أداء الرسالة باستخدام النهج، التطوير، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) أعلاه عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود في تحديد مدى ملاءمة الرسالة ضمن إطار الخطط الاستراتيجية وخطط العمل. ويتم ذلك من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

المقياس ١,٢ يتعامل وقيم هذا المقياس أداء جدوى تطوير الرسالة باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) أعلاه عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس ومتطلبات البنود في تحديد فائدة الرسالة ضمن إطار الخطط الاستراتيجية، وخطة العمل. ويتم ذلك داخل إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

المقياس ١,٣ يتعامل وقيم هذا المقياس أداء عملية تطوير ومراجعة الرسالة باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) أعلاه عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المعيار ومتطلبات البنود في تحديد عملية مراجعة وتطوير الرسالة ضمن إطار الخطط الاستراتيجية وخطط العمل. ويتم ذلك داخل إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

المقياس ٤,١ يتعامل ويقيم هذا المقياس أداء استخدام الرسالة باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) أعلاه عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المعيار ومتطلبات البنود في تحديد استخدام الرسالة ضمن إطار الخطط الإستراتيجية وخطة العمل. ويتم ذلك داخل إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

المقياس ٥,١ يتعامل ويقيم هذا المقياس أداء العلاقة بين الرسالة، والغايات، والأهداف باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) أعلاه عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المعيار ومتطلبات البنود في تحديد العلاقة بين الرسالة، والغايات، والأهداف ضمن إطار الخطط الإستراتيجية وخطة العمل. ويتم ذلك داخل إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

متطلبات المعيار ١، ومعاييرهِ والبنود الفرعية

سياق المؤسسة، والبرامج، والكلية	
المعيار ١: الرسالة، والغايات، الأهداف	
١,١	مناسبة رسالة المؤسسة
١,١,١	يجب أن تكون رسالة الكلية والبرنامج متسقة مع رسالة المؤسسة، ويجب أن تتوافق رسالة المؤسسة مع قرار أو مرسوم تأسيس المؤسسة التعليمية.
١,١,٢	يجب أن تكون الرسالة مؤثرة في توجيه التطوير في المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، التي تلائم طبيعة المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج (مثلاً: كلية خاصة صغيرة، أو جامعة بحثية، أو كلية للبنات في منطقة إقليمية).
١,١,٣	تتنسق صيغة الرسالة مع المعتقدات والقيم الإسلامية، والمتطلبات الاقتصادية والثقافية للمملكة العربية السعودية
١,١,٤	ترتبط الرسالة باحتياجات المجتمع أو المجتمعات التي تخدمها المؤسسة التعليمية.
١,١,٥	تتوافق الرسالة مع المتطلبات الاقتصادية والثقافية للمملكة العربية السعودية
١,١,٦	تم توضيح الرسالة للمستفيدين من المؤسسة، وصاحب الرسالة بيان توضيحي يلقي الضوء على الجوانب الأساسية للبيئة التي تعمل المؤسسة التعليمية فيها (والتي قد تتعلق بقضايا محلية، أو قومية، أو دولية).
١,٢	فائدة صيغة رسالة المؤسسة التعليمية
١,٢,١	يجب أن تكون صيغة الرسالة محددة بقدر كافٍ، و تقدم دليلاً إرشادياً فعالاً لتوجيه عملية صنع القرار والاختيار من بين إستراتيجيات التخطيط البديلة.
١,٢,٢	ترتبط صيغة الرسالة بجميع الأنشطة (المهام) الرئيسة في المؤسسة التعليمية.
١,٢,٣	صيغة الرسالة ممكنة التحقيق من خلال إستراتيجيات فعالة تنفذ في حدود مستوى موارد المؤسسة

	المتوقع توفرها.
١,٢,٤	صيغة الرسالة واضحة بما يكفي لتزويد المسؤولين بالمؤسسة بمحكات لتقويم التقدم نحو غايات وأهداف المؤسسة التعليمية.
١,٣	وضع الرسالة ومراجعتها
١,٣,١	تم تحديد الرسالة بالتشاور مع المستفيدين الأساسيين في المؤسسة التعليمية ذاتها، وفي المجتمع الذي تخدمه وهي تحظى بتأييدهم.
١,٣,٢	تم اعتماد صيغة رسالة المؤسسة التعليمية - رسمياً - من قبل المجلس الإداري الأعلى (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) للمؤسسة التعليمية.
١,٣,٣	يراجع المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) - بصفة دورية - صيغة الرسالة، ويقوم بتأكيد اعتمادها أو تعديلها - حيثما يكون ذلك مناسباً - في ضوء الظروف المتغيرة.
١,٣,٤	يتم تعريف المستفيدين برسالة المؤسسة التعليمية وأي تغييرات تطرأ عليها بشكل دائم.
١,٤	استخدام الرسالة
١,٤,١	تستخدم الرسالة كأساس للتخطيط الاستراتيجي على المدى المتوسط (خمس سنوات على سبيل المثال).
١,٤,٢	يتم الإعلان عن صيغة الرسالة في جميع وحدات المؤسسة التعليمية، وتحظى بتأييد ودعم هيئة التدريس والموظفين والطلبة.
١,٤,٣	تستخدم الرسالة بصورة منتظمة باعتبارها موجهاً لتوزيع الموارد واتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع أو السياسات المهمة بالجامعة.
١,٥	العلاقة بين الرسالة، والغايات، والأهداف
١,٥,١	تتوافق الغايات متوسطة وطويلة المدى الخاصة بتطوير المؤسسة التعليمية وبرامجها ووحداتها التنظيمية مع الرسالة وتدعهما.
١,٥,٢	تمت صياغة الغايات بصورة واضحة بحيث يمكن استخدامها كدليل إرشادي فعال لتوجيه عمليات التخطيط وصنع القرار وفق أساليب تتوافق مع الرسالة.
١,٥,٣	تتم مراجعة مدى مناسبة غايات المؤسسة وأهدافها بصورة دورية، ويعاد إقرارها أو تعديلها حسب الحاجة بناء على ما تقتضيه الظروف المتغيرة؛ لضمان استمرار دعم هذه الغايات للرسالة.
١,٥,٤	تتوافق الأهداف الخاصة، التي وضعت للمبادرات المؤسسية بشكل عام، والتي تخص الوحدات التنظيمية الداخلية فيها، مع رسالة المؤسسة التعليمية وغاياتها الرئيسية ذات العلاقة بالتطوير والمشتقة من الرسالة.

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

مؤشرات الأداء الرئيسية

١,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية للمؤسسة

١,٦,١ تقييم تنفيذ الخطة الاستراتيجية (معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق على أساس المسح)

١,٦,٢ تقييم مدى توافق الخطة الاستراتيجية مع الخطة الوطنية لتطوير التعليم العالي (معدل و مستوى المتوسطات الحسابية التي تحققت استناداً إلى المسح)

١,٦,٣ ٣ النسبة المئوية للأهداف الاستراتيجية التي تحققت (% والمستوى الذي تحقق)

١,٧ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكليات والبرامج

(صف مؤشرات الأداء الرئيسية الإضافية المستخدمة في الكلية أو البرامج، وقدم دليلاً أو وثائق على الإنجاز لمؤشر الأداء الرئيسي)

١,٧,١ (مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، والكلية، أو البرنامج)

١,٧,٢ (مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، والكلية، أو البرنامج)

١,٧,٣ (مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، والكلية، أو البرنامج)

١,٧,٤ (مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، والكلية، أو البرنامج)

التقويم العام للمعيار ١

في حال تم مراجعة وتقويم المعايير المستندة إلى العمليات والمعايير المستندة إلى النتائج على النحو المذكور أعلاه، سوف تحتاج المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية إلى توفير ملخص الأداء الكلي لهذا المعيار وتجميعه في تقرير الدراسة الذاتية .

التقييم العام للرسالة، والغايات، والأهداف
١,١ مناسبة رسالة المؤسسة.
١,٢ فائدة صيغة رسالة المؤسسة التعليمية.
١,٣ وضع الرسالة ومراجعتها.
١,٤ استخدام الرسالة.
١,٥ العلاقة بين الرسالة، والغايات، والأهداف.
١,٦ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة للمؤسسة.
١,٧ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة للكلية.

I. المعيار ٢: السلطات والإدارة

الجزء الأول: معايير الأداء المستندة إلى العمليات

وصف المعيار ٢

يمكن القول: إن التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية يمكن أن يكونوا سبباً فعلياً لوجود الحياة والروح للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. إن التعلم والتعليم هما الحياة، والمصادر التعليمية، والمرافق والتجهيزات هي أنظمة دعم الحياة، والسلطات الإدارية تمثل جانب القوة للمؤسسة، أو البرامج، أو الكلية، أو الوحدات الإدارية. كجزء من المهمة الرئيسة والأساسية لجميع مؤسسات التعليم العالي، ويجب إعادة النظر والتنقيح، والمراجعة، وإعادة التخطيط، وإعادة التفكير؛ مما يؤدي إلى إعادة التخطيط الاستراتيجي والتكتيكي لإدارة الكفاءات والقدرات، والقدرة هي الآلية الرئيسة التي تفقد هذه التغييرات (المخططة جيداً وغير المشروطة وغير التقليدية) نحو التحسن، والتطوير في مجال الابتكارات. وتحتل الرسالة والأهداف الاستراتيجية العامة والأهداف التكتيكية الخاصة للتخطيط العملي والإستراتيجي موقع العقل بالنسبة للجسم.

يسلط هذا المعيار الضوء على أهمية التخطيط في المكون الثلاثي من: التخطيط، والمعلومات، و الجودة، والذي يؤكد على أهمية مبدأ الإدارة من خلال القياس، فما يحتاج إلى أن يقاس بحاجة إلى أن يدار بشكل جوهري من خلال مهام أساسية، هي: التخطيط، والتنظيم، والتواصل، والتنسيق، والتحكم (POC3). وتجدر الإشارة إلى أن التحكم من خلال جوانب القياس المتعلقة بالمراجعة والتقويم يستند إلى تحقيق الأهداف التي يمكن قياسها. ومن الضروري أن يتم تحديد وتعريف ما يلي للمؤسسة / الكلية / البرنامج أو الوحدات الإدارية:

ما يتعلق بالسلطات:

٩٨

• السلطة

هي الهيئة الرئيسة العليا المسؤولة عن تحديد ما ينبغي أن تكون عليه المؤسسة، والكلية، و البرامج، والوحدات الإدارية في نظر الجمهور كلاعب رئيسي، ونموذج يحتذى به، وتحديد الطريقة التي تؤدي بها الأمور ، أو القيم والسياسات التي تنظم الممارسات الأساسية والقيم الأساسية للكيان.

• مجلس الإدارة

ويمثل أعلى مستوى من السلطة داخل الكيان، ويقوم بصياغة السياسات العامة واللوائح للمؤسسة، وكيفية إدارة المؤسسة.

• القيادة

القيادة هي أحد العناصر الرئيسة للحكم وآلية الإدارة، أو الإدارة الرئيسة في جميع مستويات الوحدات التنظيمية. وتوصف تصرفات القادة بأن لديهم رؤية، وأنهم مرتبطون بالإجراءات التي تؤثر على الجميع، وينظرون إلى الصورة الكبيرة لجوانب المؤسسة على المدى الطويل. لكن الإداريين يهتمون بالتعامل، ويركزون على المزيد من الروتين والأعمال اليومية، وإدارة وتصريف الموارد المتاحة للحصول على العمل الذي يقوم به الموظفون.

• النزاهة

تتناول النزاهة الجانب المعنوي للمؤسسة ومجتمعها، وتمسكها بالممارسات النزاهة؛ من أجل منفعة الآخرين. وعادة تحدد وترسم مدونات قواعد السلوك المهنية والأكاديمية الحدود من بين ما يمكن عمله، وما لا يمكن عمله. إن تفسير وتطبيق مدونات قواعد السلوك مفتوح للمناقشة، ولكن القاعدة الأساسية، هي: ينبغي للمرء إن يفعل أشياءً تفيد الآخرين بدلاً من نفسه، وليس إزعاج الآخرين.

• السياسات واللوائح

عادة ما تكون النزاهة أقل موضوعية، فهي تستند إلى المبادئ الأخلاقية التي تقع في المناطق الرمادية التي هي ليست واضحة المعالم كما هي المعايير الاجتماعية أو الرموز غير المكتوبة وغير المحددة. ومن ناحية أخرى، تعتبر السياسات واللوائح سلوكيات أكثر موضوعية تحدد بوضوح التصرفات (ما هو مقبول وما يمكن القيام به). وهذا يحدد ما يجب القيام به، وما لا يجب القيام به، حيث يجب أن يتم - بموضوعية - تحديد

مجموعة شاملة من المبادئ التوجيهية والخطوط العامة؛ للتأكد من أن الإجراءات والأنشطة التي يمكن ممارستها أو القيام بها- في كثير من الأحيان - تتبع مجموعة محددة من القواعد والأنظمة التي تنطبق على الجميع. وتستخدم هذه كإجراءات مرجعية تطبق لدعم التدابير الإدارية التي تشكل جزءاً من الإدارة.

ما يتعلق بالإدارة:

• **الوظائف الإدارية الأساسية المتعلقة بالتخطيط، والتنظيم، والتواصل، والتنسيق، والتحكم (POC3)**

• تسلط الوظائف الإدارية الأساسية المتعلقة بالتخطيط، والتنظيم، والتواصل، والتنسيق، والتحكم (POC3) الضوء على ضرورات وأهمية وألوية الإدارة، ثم تقييم وتقويم مستوى الأداء للمهام الإدارية من خلال القياسات.

• **الوظائف الإدارية المتعلقة بدورة خطط، ونفذ، وراجع، وتصرف (PDCA) ومنهج التطوير، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)**

تركز الوظائف الإدارية المتعلقة بدورة خطط، ونفذ، وراجع، وتصرف (PDCA)، ومنهج التطوير، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - على ضرورة استخدام نهج الجودة في الوظائف الإدارية المتعلقة بالتخطيط، والتنظيم، والتواصل، والتنسيق، والتحكم (POC3). ويترتب على ذلك أن دورة خطط (Plan) ما تنفذ (Do) من حيث الموارد وإدارة الموارد التي تدعم تحقيق الإجراءات التي تم التخطيط لها، ومراجعة (Check) أو قياس فعالية وكفاءة الفعاليات والأنشطة لتنفيذ الإجراءات المقررة، ومن ثم التصرف (Act) لاتخاذ إجراءات تصحيحية أو تحسين أي تباينات في المخرجات والنتائج التي تم قياسها. وإلى جانب دورة خطط، ونفذ، وراجع، وتصرف (PDCA)، يستخدم النهج (Approach) الذي يمثل منهجية التخطيط والتنفيذ (Deployment) أو يتم عمل ذلك وتنفيذه باستخدام الموارد، والتعلم (Learning) (من خلال قياسات التحسينات المستمرة) أو باستخدام الابتكارات (من خلال المراجعة والتكامل Integration)؛ لتطبيق كافة الإجراءات والأنشطة نفسها داخل وعبر الوحدات المختلفة.

• **التخطيط**

التخطيط هو أول عمل في أية إجراءات إدارية. ويشمل ذلك التخطيط على المدى الطويل وال المدى القصير وضمان أن التخطيط على المدى القصير يتوافق مع اتجاه الإجراءات الإستراتيجية على المدى الطويل، و

يحدد هذا، الأنظمة، أو الآليات، أو الأدوات، أو التقنيات المستخدمة في تخطيط أنشطة المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

• مراكز الذكور والإناث والفروع المرتبطة بها

كما هو مطلوب حسب الممارسات الاعتيادية، يتم فصل أقسام البنات التي تعمل بالتوازي مع أقسام الذكور. وهذا يعني أن جميع مبادئ السلطات والإدارة تنطبق على قدم المساواة على القسمين؛ للحفاظ على نفس مستوى التعليم الجيد مع نفس الموارد القابلة للمقارنة لإنتاج الخريجين بنفس المؤهلات والكفاءة. وينطبق الشيء نفسه على المراكز المرتبطة بها التي يجب أن تتوافق وتمتثل لنفس المستوى من الأداء من خلال مجموعة مشابهة أو مجموعة مماثلة من الموارد.

• المناخ التنظيمي

من أجل تحفيز أداء الموظفين، يجب أن تؤكد المؤسسات، والجامعات، والبرامج أو الوحدات الإدارية ليس فقط على الفوائد الملموسة، مثل: الرواتب، والأجور والترقيات، أو الحوافز النقدية. ويجب الاهتمام بالحصول على الفوائد غير الملموسة، مثل: الاعتراف والجوائز، ودعم الأقران، والبيئة والعمل، ودعم الأنظمة التي تصنف في إطار تنظيم المناخ. والسؤال الأهم هنا، هو: ما إذا كان مناخ المنظمة مواتياً وداعماً لمتطلبات العمل أم لا؟. وهذا يتجاوز إلى مجالات ذات جوانب دافعية ذاتية أكثر وتحقيق الذات. وتمتد هذه المتطلبات أبعد من الاحتياجات الأساسية في نطاق المنحى التنموي والإنجازات.

معالجة المعيار

تغطي القيم المستندة إلى العمليات - بشكل شامل- مدخلات، وعمليات، و مخرجات النظام، والآليات والأدوات، والتقنيات التي يتم التخطيط لها من حيث ما هو النهج، وكيف يتم نشر الموارد اللازمة لتحديد وتطوير السلطات والإدارة لنظم المؤسسة أو الكلية أو البرامج أو الوحدات الإدارية.

متطلبات المعايير

المعيار ٢,١ يقيم هذا المعيار أداء الهيئة الإدارية باستخدام منهج التطوير، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه - عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المعيار ومتطلبات البنود في تحديد أداء الهيئة الإدارية في السلطات والنظم الإدارية. ويتم ذلك في إطار إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة أو الكلية أو البرامج أو الوحدات الإدارية.

المعيار ٢,٢ يقيم هذا المعيار أداء القيادة والهيئة الإدارية وقراراتها باستخدام منهج التطوير، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه - عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المعيار ومتطلبات البنود في تحديد أداء القيادة والهيئة الإدارية وقراراتها. ويتم ذلك في إطار إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة أو الكلية أو البرامج أو الوحدات الإدارية.

المعيار ٢,٣ يقيم هذا المعيار أداء التخطيط والتنمية ونظام وعمليات المراجعة باستخدام منهج التطوير، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه - عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المعيار ومتطلبات البنود في تحديد أداء التخطيط والتنمية ونظام وعمليات المراجعة. ويتم ذلك في إطار إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة أو الكلية أو البرامج أو الوحدات الإدارية.

المعيار ٤,٢ يقيم هذا المعيار أداء الاستفادة من المهمة باستخدام منهج التطوير، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه - عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المعيار ومتطلبات البنود في تحديد أداء الاستفادة من المهمة من خلال إطار خطط العمل الإستراتيجية. ويتم ذلك في إطار إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة أو الكلية أو البرامج أو الوحدات الإدارية.

المعيار ٢,٥ يقيم هذا المعيار أداء العلاقات بين أقسام الذكور والإناث باستخدام منهج التطوير، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه - عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المعيار ومتطلبات البنود في تحديد أداء العلاقات بين أقسام الذكور والإناث التي يجب أن تكون متوافقة من حيث نفس المستوى من حيث جودة الأداء والإنجاز. ويتم ذلك في إطار إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة أو الكلية أو البرامج أو الوحدات الإدارية.

المعيار ٢,٦ يقيم هذا المعيار أداء السياسات والنظم التنظيمية باستخدام منهج التطوير، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه - عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المعيار ومتطلبات البنود في تحديد أداء السياسات والنظم التنظيمية. ويتم ذلك في إطار إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة أو الكلية أو البرامج أو الوحدات الإدارية.

المعيار ٢,٧ يقيم هذا المعيار أداء المناخ التنظيمي والنظم المستخدمة لإنشاء وتحسين المناخ التنظيمي باستخدام منهج التطوير، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه - عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المعيار ومتطلبات البنود في تحديد أداء المناخ التنظيمي والنظم المستخدمة لإنشاء وتحسين المناخ التنظيمي. ويتم ذلك في إطار إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة أو الكلية أو البرامج أو الوحدات الإدارية.

المعيار ٢,٨ يقيم هذا المعيار أداء المراكز المرتبطة بالمؤسسة باستخدام منهج التطوير، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه - عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المعيار ومتطلبات البنود في

تحديد أداء المراكز المرتبطة بالمؤسسة. ويتم ذلك في إطار إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة أو الكلية أو البرامج أو الوحدات الإدارية.

متطلبات المعيار الرئيسي، والمعايير الفرعية والبند للمعيار ٢

٢	المعيار ٢: السلطات والإدارة
٢,١	السلطة العليا (مجلس الجامعة)
٢,١,١	تهدف السلطة العليا أولاً وأخيراً إلى تطوير المؤسسة التعليمية من أجل صالح طلبتها والمجتمع الذي تقوم المؤسسة بخدمته.
٢,١,٢	تتشكل السلطة العليا من أعضاء يمثلون وجهات نظر متعددة، وخبرات متنوعة بما يكفل توافر المعرفة والخبرة الضروريين لاتخاذ السياسات التعليمية الصائبة للمؤسسة.
٢,١,٣	يتميز أعضاء السلطة العليا بمعرفتهم الوثيقة بنشاطات المؤسسة التعليمية وباحتياجات المجتمع الذي تقوم المؤسسة التعليمية بخدمته.
٢,١,٤	عند تعيين أعضاء جدد في السلطة العليا، تعمل المؤسسة التعليمية على تزويد هؤلاء الأعضاء بكل المعلومات التي يحتاجونها من أجل التعرف على المؤسسة التعليمية ككل، وعلى دور السلطة العليا ذاتها، وأسلوب العمل فيها.
٢,١,٥	تقوم السلطة العليا بمراجعة رسالة المؤسسة التعليمية، وتطلعاتها، وأهدافها، وذلك بشكل دوري.
٢,١,٦	تعمل السلطة العليا على أن يعكس نشاط المؤسسة التعليمية رسالة المؤسسة التعليمية، وتطلعاتها وأهدافها، في خططها التفصيلية ونشاطاتها الأساسية.

٢,١,٧	تقوم السلطة العليا بمراجعة رسالة المؤسسة التعليمية، تطلعاتها، وأهدافها، وذلك بشكل دوري.
٢,١,٨	تقوم السلطة العليا بإنشاء لجان فرعية تتبع لها للنظر في الأمور الرئيسية، مثل: السياسات المالية، وسياسات التوظيف، والرواتب، والتخطيط الإستراتيجي، والمنشآت والمرافق، وتتألف هذه اللجان من بعض أعضاء السلطة العليا، وكبار أعضاء هيئة التدريس، وأعضاء الإدارة العليا، فضلاً عن أعضاء من خارج المؤسسة التعليمية حسبما يقتضيه الحال.
٢,١,٩	تتسم أدوار ومسؤوليات كل من السلطة العليا، والإدارة العليا، التي تقوم بصنع السياسات العامة للمؤسسة، ومحاسبة القائمين عليها، والإدارة العليا التي تدير المؤسسة، والجهات أو الهياكل المسؤولة عن صنع القرارات الأكاديمية لتطوير البرامج، تتسم بأنه قد تم تحديدها بوضوح، والتميز بينها في المسؤوليات، فضلاً عن الالتزام بهذا التمييز في التطبيق.
٢,١,١٠	في حالة مؤسسات التعليم الأهلية، يتم تحديد مسؤوليات كل من أصحاب المؤسسة التعليمية (أو مجلس إدارة الشركة)، والسلطة العليا، وذلك بشكل واضح.
٢,١,١١	في حالة أولئك الأعضاء الذين ينتمون إلى هيئة التدريس، أو يعملون في إدارة المؤسسة التعليمية إضافة إلى عملهم كأعضاء في السلطة العليا (مجلس الجامعة مثلاً)، فيقوم هؤلاء الأعضاء بالعمل لما فيه مصلحة المؤسسة التعليمية ككل، لا لما فيه مصلحة الوحدات التي ينتمون لها.
٢,١,١٢	تقوم السلطة العليا بمراجعة عملها، وفعاليتها، وذلك بشكل دوري، كما تعمل باستمرار - على تطوير طريقتها في القيام بعملها.
٢,٢	مجلس الإدارة
٢,٢,١	ينبغي تحديد مسؤوليات المدراء أو العمداء في الكلية والمؤسسة، ومديري البرامج بوضوح في وصف العمل.

٢,٢,٢	يقوم أعضاء الإدارة العليا، بمن فيهم مدير أو عميد المؤسسة التعليمية باستباق أو توقع القضايا والفرص ويتخذ حيالها المبادرات المناسبة.
٢,٢,٣	ينبغي لمدير أو عميد المؤسسة أو الكلية أو مديري البرامج ضمان الإجراءات اللازمة في المنطقة الخاضعة لمسؤولياتهم بطريقة فعالة وفي الوقت المناسب.
٢,٢,٤	ينبغي أن توفر مستويات الإشراف والموافقة على الشؤون الأكاديمية مراقبة الجودة واعتماد التغييرات الرئيسة من قبل كبار المسؤولين واللجنة الأكاديمية العليا بينما يسمح بالمرونة المناسبة في تعديل الخطط الدراسية والبرنامج ومستوياته (على سبيل المثال، تغيير النصوص وقائمة المرجع، وإستراتيجيات التدريس، وتفاصيل المهام التقييمية وتحديث محتوى البرنامج الدراسي) (انظر أيضا القسم ١,٣,٤)
٢,٢,٥	يقوم أعضاء الإدارة العليا بتشجيع العمل الجماعي والتعاون بين العاملين في المؤسسة التعليمية.
٢,٢,٦	ينبغي أن يقوم المدير أو العميد في المؤسسة والكلية أو مديري البرامج وعلى جميع مستويات العمل في المؤسسة بالتعاون مع الزملاء في أقسام أخرى من المؤسسة على جميع المستويات في المؤسسة ؛ لضمان فعالية الأداء العام للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج.
٢,٢,٧	ينبغي أن يقوم المدير أو العميد في المؤسسة والكلية أو مديري البرامج وعلى جميع مستويات العمل بقبول المسؤولية عن جودة وفعالية الأنشطة داخل المنطقة الخاضعة لمسؤوليتهم بغض النظر عما إذا كانت تنفذ فيها تلك الأعمال أو الأنشطة التي لها ارتباط شخصي بهم أو بواسطة غيرهم من المسؤولين عنهم.
٢,٢,٨	يتم تفويض المسؤولية من خلال إطار واضح يبين طرق إيصال المعلومات إلى المسؤولين، كما يبين نظام المساءلة الذي تستخدمه المؤسسة في مثل هذه الحالات.
٢,٢,٩	يتم تحديد الصلاحيات رسمياً بموجب وثائق رسمية موقعة من قبل الشخص المفوض، وتفويض شخص معين بالسلطة، والتي تصف بوضوح حدود المسؤولية المفوضة والإبلاغ عن القرارات المتخذة.

٢,٢,١٠	ينبغي وضع لوائح تفويض الصلاحيات للمؤسسة أو الكلية، والتي وافق عليها مجلس الإدارة. وينبغي أن تشير هذه اللوائح إلى الصلاحيات الرئيسة التي لا يمكن تفويضها، والتي تحدد إن تفويض الصلاحيات إلى شخص آخر أو مؤسسة لا يعفي الشخص الذي فوض الصلاحيات من المسؤولية عن عواقب اتخاذ القرارات.
٢,٢,١١	يقدم أعضاء الإدارة العليا القيادة الجيدة، ويشجعون ويدعمون المبادرات الجيدة التي يتقدم بها رؤوسهم وذلك في إطار من الإجراءات الإدارية الواضحة.
٢,٢,١٢	تقوم الإدارة العليا بتقديم التغذية الراجعة بصورة منتظمة، كما تقدم الدعم بطريقة تسهم في نموهم الشخصي والمهني.
٢,٢,١٣	يعمل المدير أو العميد في المؤسسة التعليمية على توثيق كل ما يعرض على السلطة العليا توثيقاً كاملاً، وأن يعرض بصيغة تحدد - بوضوح - القضايا التي سيتم اتخاذ قرارات بشأنها، والعواقب المترتبة على البدائل الأخرى.
٢,٣	عمليات التخطيط
٢,٣,١	ينبغي وضع خطة إستراتيجية شاملة وتوفير إطار عمل للتخطيط لجميع الفروع داخل المؤسسة، أو الكلية أو البرامج ككل.
٢,٣,٢	يتميز التخطيط بأنه تخطيط إستراتيجي، أي أنه يأخذ في الحسبان أولويات التطوير، فضلاً عن التسلسل المناسب لكل عمل يتم القيام به؛ وذلك من أجل الحصول على أفضل النتائج سواء على المدى القريب أم البعيد.
٢,٣,٣	تضع الخطط البيئية الخارجية في الاعتبار - بشكل كامل وواقعي - كل الجوانب التي يمكن لها أن تؤثر على تطوير المؤسسة التعليمية.
٢,٣,٤	تتميز عمليات وضع الخطط الكبرى للمؤسسة التعليمية بإتاحة الفرصة لكافة المسؤولين في فهم هذه الخطط والمشاركة في وضعها.

٢,٣,٥	عند الإعلان عن القرارات المتعلقة بالمشاريع الكبرى، تحرص الإدارة على أن يكون كل من يعينهم الأمر على علم بهذه القرارات، كما تحرص على بيان أثر هذه القرارات وما تتطلبه على مختلف الجهات في المؤسسة التعليمية.
٢,٣,٦	تقوم الإدارة العليا بمتابعة تنفيذ خطط التطوير سواء على المدى القريب أو المتوسط.
٢,٣,٧	تتم مراجعة الخطط، وتعديلها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عليها، استجابة لمتطلبات تطورات العمل، والمعلومات المبنية على عمليات التقييم، والظروف المتغيرة.
٢,٣,٨	يوجد لدى المؤسسة التعليمية نظم إدارة معلومات فاعلة، توفر تغذية راجعة منتظمة لكل الأعمال الروتينية الجارية، بالإضافة إلى مدى ما تحقق من المبادرات والخطط الإستراتيجية للمؤسسة.
٢,٣,٩	عند وضع أي سياسات تتعلق بالتخطيط، تضع الإدارة العليا في حسابها المخاطر التي قد تتعرض لها هذه الخطط، كما تعمل على توفير الآليات الضرورية لتقدير هذه المخاطر، والتقليل من آثارها في حالة حدوثها.
٢,٣,١٠	يتم توحيد عمليات التخطيط الإستراتيجي ضمن عمليات الميزانية السنوية الطويلة الأجل، فضلاً عن وجود بدائل تنظيمية لإجراء التكيف مع أية مستجدات تطراً في أثناء تنفيذ الخطة.
٢,٤	العلاقة بين أقسام الطلاب والطالبات
٢,٤,١	يتم تمثيل أقسام الطلاب وأقسام الطالبات بصورة مناسبة (متكافئة) في عضوية اللجان والمجالس من خلال إجراءات تتوافق مع اللوائح والأنظمة الصادرة من المجلس الأعلى للتعليم.
٢,٤,٢	يوجد تواصل فاعل بين أعضاء اللجان والمجالس المختلفة وبين أعضاء هيئة التدريس والمسؤولين الذين يقومون بأعمال متشابهة في أقسام الطلاب والطالبات.

٢,٤,٣	يتم التخطيط للبرامج والمرافق والخدمات، كما يتم تقديم الموارد اللازمة التي تضمن تحقيق المعايير المتشابهة في أقسام الطلاب والطالبات مع الأخذ بعين الاعتبار التنوع القائم بين الجانبين بسبب الاحتياجات المختلفة.
٢,٤,٤	يجب أن تشير مؤشرات الجودة والمعلومات والتقارير والتقييمات وعمليات التخطيط والتنفيذ على مستوى المؤسسة، والكلية، والبرنامج الى النتائج في كلا القسمين، وأوجه التشابه والاختلاف، وكذلك الأداء العام.
٢,٥	النزاهة المؤسسية
٢,٥,١	يوجد نظام للممارسات اليومية يختص بتحديد التصرفات المطلوبة أخلاقياً ومهنيًا، ويتفق مع متطلبات المسؤولية ويتم الالتزام به في جميع وحدات المؤسسة التعليمية، وخاصة حينما يتعلق الأمر بإجراء البحوث وكتابة التقارير عنها، وتقويم الأداء، وتقويم الطلبة، واتخاذ القرارات في اللجان، وفي تنفيذ النشاطات الإدارية والخدمية.
٢,٥,٢	تقوم المؤسسة التعليمية بمراجعة وتعديل سياساتها وأنظمتها بصورة دورية، وكلما دعت الحاجة لذلك؛ لضمان استمرارية الالتزام بأعلى المعايير في السلوك الأخلاقي.
٢,٥,٣	يقوم الإداريون وغيرهم ممن يتحدثون باسم المؤسسة التعليمية بتمثيلها بصورة صادقة ودقيقة مع الجهات الداخلية والخارجية.
٢,٥,٤	يوجد لدى المؤسسة التعليمية أنظمة وإجراءات معروفة يتم التقيد بها - بانتظام - عند ظهور مصلحة مالية أو في حالات وجود تضارب المصالح لأعضاء هيئة التدريس والمسؤولين على مختلف المستويات في المؤسسة.
٢,٦	اللوائح (السياسات) والأنظمة الداخلية
٢,٦,١	تم وضع الأنظمة الداخلية والأدلة الإجرائية التي تبين بوضوح الأنظمة الداخلية والإجراءات المناسبة للتعامل مع قضايا العمل الأساسية داخل المؤسسة التعليمية.

٢,٦,٢	يتم تحديد واضح لصلاحيات ومسؤوليات اللجان الكبرى، والمناصب الأكاديمية والإدارية في المؤسسة التعليمية.
٢,٦,٣	تعمل المؤسسة التعليمية على أن تكون اللوائح والأنظمة في متناول أعضاء هيئة التدريس والمسؤولين والطلبة، كما تتبنى إستراتيجية فعالة لضمان أن هذه اللوائح والأنظمة مفهومة، ويتم الالتزام بها.
٢,٦,٤	تبين وثائق المؤسسة التعليمية بوضوح مسؤوليات الطلبة وقواعد السلوك الخاصة بهم، وتعمل على أن يكون ذلك معلوم لديهم تمامًا عند بدء دراستهم بالمؤسسة التعليمية.
٢,٦,٥	يتوفر لدى المؤسسة التعليمية برنامج للمراجعة الدورية لجميع لوائحها الداخلية وأنظمتها وتعديلها إذا لزم الأمر.
٢,٧	المناخ التنظيمي
٢,٧,١	تتبنى الإدارة على محمل من الحد بتطوير والحفاظ على المناخ الإيجابي التنظيمي في الكلية، أو المؤسسة، أو البرنامج واستخدام الإستراتيجيات المناسبة لتحقيق ذلك النتيجة.
٢,٧,٢	تحرص الإدارة على الحصول على آراء هيئة التدريس والعاملين بالمؤسسة التعليمية عند اتخاذ القرارات الكبرى، كما تحرص على إبلاغهم بالطريقة التي تمت بها دراسة هذه الآراء، وما انتهت إليه الإدارة بشأنها.
٢,٧,٣	تحرص المؤسسة التعليمية على أن تلقى الإنجازات والمشاركات المهمة للمؤسسة وللمجتمع من قبل أعضاء هيئة التدريس والمسؤولين والطلبة- التقدير والعرفان المناسبين.
٢,٧,٤	تعمل الإدارة بشكل دوري على إشعار هيئة التدريس والعاملين بالمؤسسة التعليمية بشؤون المواضيع، والخطط، والتطورات التي تحدث في المؤسسة التعليمية، إما عن طريق نشرات داخلية، أو عن طريق التواصل الإلكتروني.
٢,٧,٥	تكلف الإدارة العليا أحد كبار الإداريين، أو وحدة مركزية، بمسؤولية إجراء استطلاعات دورية لمواضيع تتعلق بالمناخ التنظيمي، مثل: مدى رضا الفرد عن العمل الذي يقوم به، وثقته بالمستقبل،

وشعوره بالمشاركة في التخطيط التطوير.	
المراكز والوحدات المرتبطتين بالمؤسسة	٢,٨
التوافق بين وظائف الوحدة ووثيقة إنشاء المؤسسة التعليمية ورسالتها.	٢,٨,١
توصيف السياسات المتعلقة بالمراكز والوحدات المرتبطة بالمؤسسة التعليمية توصيفاً واضحاً.	٢,٨,٢
يوجد لدى السلطات الإدارية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج نظم إدارة معلومات فاعلة، توفر تغذية راجعة منتظمة لكل ما يجري في المراكز والوحدات المرتبطة بالمؤسسة.	٢,٨,٣
توفير تقارير مالية أشرف على مراجعتها محاسبون قانونيون، ودراسة هذه التقارير دراسة تفصيلية من قبل اللجنة المختصة في المجلس الأعلى.	٢,٨,٤
ينبغي وضع الترتيبات الإدارية وآليات التخطيط لنشاطات المراكز والوحدات المرتبطة بالمؤسسة وتوفير التقييم الكافي للمخاطر بما في ذلك حماية الكلية، أو المؤسسة، أو البرنامج من المشاكل المالية والقانونية.	٢,٨,٥
ينبغي أن تشمل عقود الخدمات تلبية متطلبات جميع معايير الجودة ذات الصلة (يجب أن تضمن المؤسسة أو الكلية المسؤولية عن الالتزام بالمعايير) في أي ترتيب تقوم بموجبه المؤسسة أو الكلية بالتعاقد مع مؤسسة أخرى لتوفير خدمات للطلاب أو للطلاب الذين سيلتحقون بالمؤسسة (على سبيل المثال الطلاب في برنامج السنة التحضيرية).	٢,٨,٦

مؤشرات الأداء الرئيسية

مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية	٢,٩
تقييم فعالية السلطات و الإدارة (معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق بناءً على المسح)	٢,٩,١
تقييم المناخ التنظيمي (معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق بناءً على المسح).	٢,٩,٢

٢,٩,٣	تقييم الأداء العام للسلطة الإدارية (معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق استنادا إلى المسح)).
٢,١٠	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج.
	(صف مؤشرات الأداء الرئيسية الإضافية المستخدمة في الكلية أو البرامج، وقدم دليلاً أو وثائق على الإنجاز في مؤشرات الأداء الرئيسي).
٢,١٠,١	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، والكلية، أو البرنامج).
٢,١٠,٢	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، والكلية، أو البرنامج).
٢,١٠,٣	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، والكلية، أو البرنامج).
٢,١٠,٤	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، والكلية، أو البرنامج).

تقييم عام للمعيار ٢

حال تدقيق وتقييم المعايير المستندة إلى العمليات والمعايير المستندة إلى النتائج على النحو المذكور أعلاه ، ثم المراجعة، فإن المؤسسة ، أو الكلية، أو البرامج ، أو الوحدات الإدارية تحتاج إلى توفير ملخص الأداء العام وتجميعه في هذا المعيار في تقرير التقييم الذاتي.

٢,١	السلطة العليا.
٢,٢	الإدارة العليا.
٢,٣	عمليات التخطيط.
٢,٤	العلاقة بين أقسام الطلاب والطالبات.
٢,٥	نزاهة المؤسسة التعليمية.
٢,٦	السياسات والأنظمة الداخلية.
٢,٧	المناخ التنظيمي.
٢,٨	الوحدات والشركات المرتبطة بالمؤسسة التعليمية.

J. المعيار ٣: إدارة ضمان الجودة وتحسينها.

الجزء الأول: مقاييس الأداء المستندة إلى العمليات

وصف المعيار ٣

يسلط هذا المعيار الضوء على أهمية إدارة ضمان الجودة وتحسينها، ويشدد على أهمية الإدارة من خلال القياس، لاسيما كل ما يحتاج - بشكل أساسي- إلى يدار من خلال نظام أو آلية تم إعدادها من قبل المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية لإدارة الجودة من خلال مقاييس الجودة. وثمة اعتقاد خاطئ على نطاق واسع هو: أن استخدام معايير الاعتماد - فقط - يعتبر كافياً. ويجب أن نلاحظ أن معايير اعتماد وكالة الاعتماد تمثل المكون الخارجي لإصدار شهادة (صالح للغرض) على أساس هذه المعايير. وهذا يمثل جزءاً من معادلة ضمان الجودة الخارجية التي تنص على أن ضمان الجودة الخارجية (EQA) = ضمان الجودة الداخلية (IQA). ويعالج ضمان الجودة الداخلية ماذا وكيف تتعامل المؤسسة، والكلية، والبرامج، أو الوحدات الإدارية مع قضايا الجودة استناداً إلى معايير اعتماد وضمان الجودة الخارجية؟. على هذا النحو، فإن المبدأ الأساسي هو أن ننظر في مبادئ الإدارة الشاملة التي تدعم إعداد النظام، اللجان، الآليات والعمليات، الإجراءات، والموارد البشرية والموارد المتقدمة التي طورت واستفدنا منها لتنفيذ الجودة، ويجب - أيضاً- التركيز على كيفية تنظيم الجودة داخل: الكلية، المؤسسة، أو البرامج أو الوحدات الإدارية، وفقاً للمعايير الرئيسية والفرعية ومؤشرات الأداء الرئيسية. ويمثل كتيب نظام إدارة الجودة في جامعة الملك سعود (الطبعة الثانية، ديسمبر ٢٠١٠) الحد الأدنى من مقاييس ومعايير ضمان الجودة الداخلية، وتمثل معايير ومقاييس الهيئة الوطنية للتقييم والاعتماد الأكاديمي الحد الأدنى من المعايير والمعايير في معادلة ضمان الجودة الخارجية التي يجب استخدامها كنقطة مرجعية للحد الأدنى عند إعداد ضمان الجودة الداخلية من قبل المؤسسة. ومن الضروري أن يكون الأساس هو أن يتم تحديد وتعريف ما يلي للمؤسسة، أو البرامج أو الوحدات الإدارية.

• الالتزام بالجودة

يتم التعامل مع الجودة - بشكل كبير- من خلال المعادلة بأن الالتزام من قبل الجميع بمستوى أعلى من الجودة على جميع المستويات في: المؤسسة وبرامجها والكلية والوحدات الإدارية، يعني درجة أسرع وأفضل لتحقيق جودة أعلى. وتتضمن الجودة دور كل فرد في المؤسسة وبرامجها والكلية والوحدات الإدارية، ويجب التشارك في الجودة؛ وصولاً إلى

جميع المستويات، ولا بد أن يفهم الجميع ذلك قبل البدء بالالتزام بتطبيق الجودة. وعلى هذا النحو، فإنه ينبغي الاهتمام بالآلية المستخدمة لضمان التواصل والفهم والالتزام.

• نطاق عمليات ضمان الجودة

نظراً لأن الجودة نظام متكامل، فإنها تشمل جميع الأعضاء في: المؤسسة، أو البرامج أو الوحدات الإدارية، وماذا وكيف يتم نقلها إلى جميع النظم الفرعية. ويعني هذا أن نظام: المدخلات، و العمليات، و المخرجات، و النتائج (IPOO) هو الذي يسود، ويجب أن يتم تصميمه وتطويره ليشمل جميع جوانب نظام الجودة. وبما أن النظام يتبع منهجية محددة، وعمليات مفصلة، وسياسات، فإنه يجب تنفيذ وتحديد الإجراءات والقوى البشرية المنصوص عليها بشكل متسق ومترابط عبر مجلس الإدارة في جميع أنحاء المؤسسة ككل، والكلية والبرامج والوحدات الإدارية. ويجب أن يغطي النظام المراجعة والتقييم وضمان الجودة على نحو شامل.

وتركز مراجعة الجودة على ضمان وجود العمليات والإجراءات، والأشخاص والسياسات والموارد، مع المعايير والمقاييس المذكورة والتي يتم تنفيذها كنظام شامل موثق مستند إلى الأدلة، ويشكل آلية تستند إلى الأدلة القائمة. وسوف يستخدم تقييم الجودة آلية موثقة جيداً، وتستند إلى الأدلة لدعم عمليات التقييم والتقييم لتكون متوافقة ومتسقة مع المقاييس والمعايير، وتحديد مستوى الأداء من خلال تحديد مدى الالتزام أو الخروج عن المقاييس والمعايير، والتي نحتاج إلى التعامل معها؛ لتحقيق التحسن المستمر. هذا التقييم الذي يحتوي التطوير والتحسين المطلوب يعني أن العمليات تتم بشكل صحيح مما يؤدي إلى وجود ضمان الجودة.

• إدارة عمليات ضمان الجودة

تغطي إدارة عمليات ضمان الجودة نطاقاً أوسع من جوانب إدارة ضمان الجودة من حيث التخطيط، التنظيم، التواصل، التنسيق، والتحكم (POC3). وتعتبر الإدارة وسيلة تضم مجموعة فرعية لتحديد كيفية تنفيذ ما يتعين القيام به، وما الموارد المطلوبة بدلاً من التخطيط لما يجب القيام به؟، وكيفية القيام به؟. على هذا النحو، فإن المبدأ الأساسي هو أن ننظر إلى مبادئ الإدارة الشاملة التي تدعم دورة خطط، ونفذ، وراجع، وتصرف (PDCA) بدلاً من مجرد وظائف إدارية عادية. وهذا يسلط الضوء على إدارة الموارد المتعلقة بالجودة من حيث التنظيم والتنفيذ لممارسات الجودة من خلال تنظيم ونشر وتنفيذ الجودة.

• استخدام المؤشرات والمقاييس

يشمل استخدام المؤشرات والمقاييس تحديد ونشر مؤشرات الأداء الرئيسية لتكون بمثابة مقاييس الأداء. بما أن الجودة عملية تخضع للآراء والذاتية، هناك طرق ووسائل تمثل الحد الأدنى المباشر لقياس الجودة. وتمثل هذه التدابير البدائل أو ما يعادلها من الإجراءات التي يجب أن تطور وتقاس لتحديد مستويات الأداء. وفي العادة، يجب قياس وتحديد مستوى الأداء، واتجاهاته ومقارنته مع البيانات السابقة للأداء، أو مع أفضل معايير مهنية أو المؤسسات المنافسة.

● التحقق المستقل من التقييمات

على الرغم من أن المؤسسة، أو البرامج أو الوحدات الإدارية تقوم- بكل أمانة - بدراسة التقييم الذاتي الخاص بها، إلا إن التقييم المستقل والموضوعي من قبل طرف ثالث يعد أمرًا مهمًا. وعادةً ما تقوم هيئة مستقلة بالمراجعة الخارجية؛ للتحقق بصورة مستقلة من الاعتماد والمراجعة الخارجية، وتعين المؤسسة فريق التقييم. ولا تأتي أهمية التحقق المستقل من التقييم في البحث عن أخطاء، ولكن للبحث عن فرص للتحسين من منظور خارجي. ويمكن القول: إن الشخص لا يرى نقاط ضعفه، ويميل إلى تجاهلها أو التقليل من شأنها. وتهدف عملية المراجعة والتحقق الخارجي إلى مساعدة المؤسسة (التي يتم تقييمها) في فهم وضعها بشكل أفضل من خلال رؤية الأمور وتفسير الأشياء من آراء الخبراء ووجهات نظر مختلفة.

● التعامل مع المعيار

تغطي القيم المستندة إلى العمليات بشكل شامل: المدخلات، و العمليات، و المخرجات للنظام، والآليات والأدوات، والتقنيات التي يتم التخطيط لها من حيث ما هو النهج؟، وكيف يتم استخدام الموارد اللازمة لتحديد وتطوير الرؤية، والأهداف العامة، والأهداف الخاصة للمؤسسة، أو البرامج أو الوحدات الإدارية؟

متطلبات المعايير

● المعيار ٣,١ يقيم هذا المعيار ملاءمة الأداء للمهمة باستخدام نهج التطوير، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه - عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المعيار ومتطلبات البنود. ويتم تحديد الإنجاز للسلطات الإدارية من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو البرامج أو الوحدات الإدارية.

● المعيار ٣,٢ يقيم هذا المعيار أداء الالتزام بالتطوير وعملية المراجعة للمهمة باستخدام نهج التطوير، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه - عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المعيار ومتطلبات البنود. ويتم تحديد مستوى نطاق الجودة في عملية نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو البرامج أو الوحدات الإدارية.

● المعيار ٣,٣ يقيم هذا المعيار أداء أداء العمليات الإدارية في مجال ضمان جودة التخطيط والتطوير وعملية المراجعة والنظام باستخدام نهج التطوير، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه - عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المعيار ومتطلبات البنود. ويتم تحديد مستوى نطاق

الجودة في ما يتعلق في مجال ضمان جودة التخطيط والتطوير وعملية المراجعة والنظام في عملية نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو البرامج أو الوحدات الإدارية.

• **المعيار ٣,٤** يقيم هذا المعيار إنجاز الاستخدام الذي تم لمؤشرات الأداء باستخدام نهج التطوير، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموصح أعلاه - عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المعيار ومتطلبات البنود. ويتم تحديد الاستخدام الذي تم لمؤشرات الأداء في ما يتعلق بمجال ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو البرامج أو الوحدات الإدارية

• **المعيار ٣,٥** يقيم هذا المعيار أداء المراجعة الخارجية المستقلة من قبل فريق خارجي أو مقيمين خارجيين باستخدام نهج التطوير، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه - عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المعيار ومتطلبات البنود. ويتم تحديد أداء المراجعة الخارجية المستقلة من قبل فريق خارجي أو مقيمين خارجيين التي يجب أن تتوافق مع نفس مستوى أداء الجودة، ضمن إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو البرامج أو الوحدات الإدارية.

متطلبات المعيار الرئيسي والمعايير الفرعية والبنود للمعيار ٣

المعيار ٣: إدارة ضمان الجودة وتحسينها

٣,١	الالتزام بتحسين الجودة
٣,١,١	يساند مدير المؤسسة التعليمية بقوة مشاركة العاملين بالمؤسسة التعليمية في عمليات ضمان الجودة.
٣,١,٢	تعمل الإدارة العليا على توفير كافة احتياجات إدارة عمليات ضمان الجودة؛ كي تقدم المساعدة حيثما يحتاج الأمر إلى مساعدة.
٣,١,٣	يشارك كل أعضاء هيئة التدريس والإدارة في عمليات التقييم الذاتي، كما يتعاونون مع عمليات تحسين الجودة وإعداد التقارير عنها كل في مجال عمله.

تشجع الإدارة العليا الابتكار والمبادرة في إطار من الإرشادات الواضحة، وعمليات المساءلة (المحاسبية)، وذلك على كل مستويات المؤسسة التعليمية.	٣,١,٤
يتم الاعتراف بالأخطاء ونقاط الضعف من قبل العاملين في المؤسسة التعليمية، وهو ما يقابله الآخرون بروح متفهمة، ويعملون على تقديم العون من أجل التغلب على نقاط الضعف هذه.	٣,١,٥
يقابل تحسين الجودة في المؤسسة التعليمية بالتقدير المناسب.	٣,١,٦
يشكل التقويم وتخطيط عمليات تحسين الجودة جزءاً أساسياً من العمليات الإدارية.	٣,١,٧
نطاق عمليات ضمان الجودة.	٣,٢
تشارك الوحدات الأكاديمية والإدارية داخل المؤسسة التعليمية (بما في ذلك السلطة العليا والإدارة العليا) في عمليات تحسين الأداء وضمان الجودة.	٣,٢,١
يتم القيام بعمليات تقويم للجودة بصورة دورية، كما يتم إعداد تقارير خاصة بعمليات التقويم تقدم صورة شاملة عن أداء المؤسسة التعليمية بصفة عامة، والوحدات التنظيمية ووظائفها بصورة خاصة والبرنامج ككل، وكذلك التركيز على كافة مكونات البرنامج بما في ذلك التخطيط وما يقدمه في كل من أقسام الذكور والإناث، حيث يشمل ذلك الخدمات والموارد التي يتم تقديمها من قبل جهات أخرى داخل المؤسسة.	٣,٢,٢
يعتمد التقويم على المدخلات، والعمليات، والنواتج، مع التركيز على جودة المخرجات.	٣,٢,٣
تشمل عمليات التقويم من أجل تحسين الجودة الأعمال والنشاطات الروتينية إلى جانب الأولويات الإستراتيجية للتحسين.	٣,٢,٤

٣,٢,٥	يجب أن تضمن عمليات تقويم وتقييم ضمان الوصول إلى المعايير المقبولة، فضلاً عن ضمان استمرار التحسن في الأداء.
٣,٢,٦	يوجد برنامج للبحث يتناول قضايا الجودة على مستوى المؤسسة التعليمية، وترفع نتائجه لمدير أو عميد المؤسسة التعليمية، وللسلطة العليا للتعرف على جودة نشاطات المؤسسة التعليمية وما تم إنجازه من أهدافها.
٣,٢,٧	ينبغي تنفيذ تقييمات مفصلة في المؤسسات ذات الفروع للطلاب الذكور والإناث فيما يتعلق بجميع المعايير بطريقة متسقة في كلا القسمين، ويجب أن تركز تقارير الجودة على أية ملاحظة حول فروق مهمة بينهما، وتقديم التوصيات المناسبة لاتخاذ إجراءات ردًا على ما يتم العثور عليها.
٣,٣	إدارة عمليات ضمان الجودة.
٣,٣,١	يتولى أحد كبار هيئة التدريس مسؤولية إدارة الجودة، ويتم منحه الوقت اللازم وتوجيه ودعم عمليات الجودة في المؤسسة التعليمية.
٣,٣,٢	ينبغي إنشاء مركز أو وحدات للجودة داخل الإدارة المركزية للمؤسسة والكلية والبرنامج وتوفير عدد كافٍ من الموظفين والموارد والدعم الإداري للمركز؛ حتى يتمكن من العمل بفعالية.
٣,٣,٣	توجد لجنة للجودة تتألف من أعضاء يمثلون كل الوحدات/ الأقسام الرئيسية في المؤسسة التعليمية.
٣,٣,٤	يتولى رئاسة هذه اللجنة أحد أعضاء الإدارة العليا بحيث يتولى العمل عن قرب مع مدير إدارة الجودة لقيادة ودعم مبادرات الجودة على مستوى المؤسسة التعليمية (يجب أن يكون هذا الشخص - عادة - على مستوى وكيل الجامعة في المؤسسة أو نائب العميد في الكلية، ويعمل بشكل وثيق مع مدير عمادة الجودة في المؤسسة؛ لقيادة ودعم مبادرات الجودة في جميع أنحاء المؤسسة).
٣,٣,٥	يتم بوضوح تحديد مسؤوليات وصلاحيات رئيس مركز/ إدارة الجودة ذاتها، وكذلك مهام مركز/ إدارة الجودة، فضلاً عن تحديد مهام لجنة الجودة، كما يجب تحديد العلاقة بين هذه الجهات وغيرها من جهات التخطيط والإدارة في المؤسسة التعليمية.

جميع نشاطات ومهام وحدات الجودة (في حالة كون نشاطات الجودة تدار عن طريق أكثر من وحدة تنظيمية في المؤسسة التعليمية) تكون تحت إشراف أحد المسؤولين في الإدارة العليا.	٣,٣,٦
ضمان الجودة في المؤسسة التعليمية جزء لا يتجزأ من التخطيط الروتيني واستراتيجيات التطوير، وذلك في سلسلة محددة تبدأ بالتخطيط، ثم التنفيذ، ثم التقييم، ثم المراجعة الخارجية.	٣,٣,٧
ترتبط التقييمات القائمة على الأدلة مع معايير مناسبة ومؤشرات مستقلة محددة سلفا للتحقق من تفسيرها.	٣,٣,٨
تتوفر لدى المؤسسة التعليمية النماذج المعيارية والاستبيانات والأدوات اللازمة لإجراء استطلاعات متنوعة حول مختلف مهام ونشاطات المؤسسة التعليمية والكلية والبرامج (مثلا البرنامج، المكتبة، الخ) والاستجابات المستخدمة في تحليلات مستقلة عن النتائج بما في ذلك الاتجاهات على مر الزمن. (وهذا لا يحول دون المزيد من الأسئلة ذات الصلة لمختلف البرامج أو الأدوات الخاصة، التي تتناول بصفة خاصة على سبيل المثال الخدمات التي تقدمها المكتبات المتخصصة أو الخدمات المقدمة للطلاب).	٣,٣,٩
يتم تزويد الكليات والأقسام (في كل فصل أو سنويا) بالبيانات الإحصائية (بما في ذلك معدلات النجاح والبيانات الأخرى المطلوبة للمؤشرات)؛ لاستخدامها في إعداد التقارير والمؤشرات ومهام رصد الجودة الأخرى.	٣,٣,١٠
تتم مراجعة وتقييم ترتيبات ضمان الجودة ومقارنتها مع المهام والأنشطة الأخرى في المؤسسة، والكلية، أو البرنامج.	٣,٣,١١
استخدام المؤشرات ومقاييس المقارنة.	٣,٤
يتم اختيار عدد محدود من مؤشرات الأداء الأساسية التي تقدم أدلة وبراهين موضوعية واضحة على جودة الأداء في إنجازات المؤسسة التعليمية ككل.	٣,٤,١
يتم اختيار مؤشرات إضافية للأداء على مستوى كل وحدة أكاديمية وإدارية لتقييم المؤسسة، الكلية، والبرنامج.	٣,٤,٢

٣,٤,٣	في حالة المهام التي يشترك في القيام بها وحدات تنظيمية مختلفة على مستوى المؤسسة التعليمية (مثال: التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع) يتم اختيار عدد من المؤشرات المشتركة لكل هذه الوحدات كمقاييس للجودة تستخدم لمقارنة الأداء بين هذه الوحدات وفي تقييم المؤسسة، الكلية، والبرنامج.
٣,٤,٤	يتم تحديد عدد من معايير الأداء المرجعية لمقارنة جودة الأداء للمؤسسة، والكلية، والبرنامج ككل، والوحدات الإدارية والأكاديمية. ويجب أن تشمل هذه المعايير المرجعية مقارنة جودة أداء المؤسسة، والكلية، والبرنامج الحالي بأدائها في الماضي، أو أداء المؤسسة بأداء غيرها من المؤسسات المشابهة.
٣,٤,٥	يتم إقرار معايير الإنجاز المرجعية من قبل الجهة أو المجلس المختص في المؤسسة، والكلية، أو البرنامج (على سبيل المثال اللجنة الأكاديمية العليا، مجلس الجامعة).
٣,٤,٦	الصيغة أو الشكل الذي تقدم فيه المؤشرات والمعايير المرجعية المستخدمة في المؤسسة التعليمية يكون موحداً في كل وحدات المؤسسة التعليمية.
٣,٥	التحقق المستقل من التقييم.
٣,٥,١	يتم التحقق من نتائج التقييم الذاتي، وذلك بمقارنتها بالأدلة والقرائن المستخرجة من الاستطلاعات، وآراء المستفيدين كالطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، الخريجين، وأصحاب الأعمال الذين يعمل الخريجون لديهم.
٣,٥,٢	يتم التحقق من صحة تفسير البراهين أو الأدلة الخاصة بجودة الأداء عن طريق استشارة أشخاص على علم بنوع النشاط موضع الفحص، كما تستخدم آليات غير متحيزة لإزالة التعارض بين الآراء المختلفة.
٣,٥,٣	تتوفر لدى المؤسسة التعليمية تنظيمات وإجراءات للتحقق من مستوى تحصيل الطلبة لديها مقارنة بالمؤسسات التعليمية الأخرى، وحسب متطلبات "إطار المؤهلات الوطني".

مؤشرات الأداء الرئيسية

٣,٦	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة
٣,٦,١	النسبة المئوية للطلاب الذين تخرجوا في السنوات الـ ٣ الماضية المعترف بهم في المجالات الأكاديمية، أو المهنية، أو قدموا مساهمة في دعم المجتمع على الصعيد الوطني أو الدولي (% و المستوى الذي تحقق)
٣,٦,٢	نسبة أعضاء هيئة التدريس المتفرغين الحاصلين على جوائز مهنية أو أكاديمية على المستوى الوطني أو الدولي. (% و المستوى الذي تحقق)
٣,٦,٣	تقييم الطلبة الشامل لجودة خبراتهم التعليمية في المؤسسة (متوسط التقييم للجودة الشاملة للبرنامج على نطاق من خمس نقاط في المسح السنوي لطلبة السنة النهائية) (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 1) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق استناداً إلى المسح))
٣,٦,٤	نسبة المقررات التي تم فيها إجراء تقييمات الطلبة خلال السنة الدراسي (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 2) - المعدل و المستوى الذي تحقق
٣,٦,٥	نسبة البرامج داخل المؤسسة التي قامت جهة مستقلة بالتحقق منها من خلال معايير تحصيل الطلبة خلال العام (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 3) - المعدل و المستوى الذي تحقق)
٣,٦,٦	نسبة البرامج التي جرى التحقق منها بشكل مستقل لمعايير إنجاز الطلبة من قبل مراجعين خارجيين من خارج المؤسسة خلال العام الدراسي (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 3) - المعدل و المستوى الذي تحقق
٣,٧	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج
	(صف مؤشرات الأداء الرئيسية الإضافية المستخدمة في الكلية أو البرامج، وقدم دليلاً أو وثائق على الإنجاز في مؤشرات الأداء الرئيسي)

٣,٧,١	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج)
٣,٧,٢	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج)
٣,٧,٣	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج)
٣,٧,٤	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج)

تقييم عام للمعيار ٣

حال تدقيق وتقييم المعايير المستندة الى العمليات والمعايير المستندة الى النتائج على النحو المذكور أعلاه، تحتاج المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية إلى توفير ملخص الأداء العام وتجميعه في هذا المعيار في تقرير التقييم الذاتي.

ملخص: تقييم عام لإدارة الجودة وتحسينها.
٣,١ التزام المؤسسة التعليمية بتحسين الجودة.
٣,٢ نطاق عمليات ضمان الجودة.
٣,٣ إدارة عمليات ضمان الجودة.
٣,٤ استخدام المؤشرات والمقاييس.
٣,٥ التحقق من المعايير بشكل مستقل.
٣,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة.
٣,٧ مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالكلية والبرنامج.

.K

.L

.M المعيار ٤ : التعلم والتعليم

الجزء الأول – مقياس العملية المستندة إلى الأداء

وصف المعيار ٤ :

يمكن القول: إن التعليم والتعلم، والبحث، و الخدمات الاجتماعية قد يكونوا سبباً فعلياً لوجود "الحياة والروح" للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. وهذه هي الرسالة الرئيسية والأساسية لجميع مؤسسات التعليم العالي. ويبرز هذا المعيار أهمية التعلم، والتعليم، وإدارة ضمان الجودة للتعليم والتعلم والبحث والخدمات الاجتماعية، وأيضاً التحسن الذي يؤكد على أهمية إنجاز الآليات المستخدمة في إدارة عملية التعلم والتعليم من خلال قياس إنجاز التعليم والتعلم

١٢١

والبحث والخدمات الاجتماعية. وما يحتاج إلى أن يقاس بحاجة إلى أن يدار بشكل أساسي من خلال نظام التعلم والتعليم، أو الآلية التي تم إعدادها من قبل المؤسسة أو الكلية أو البرامج أو الوحدات الإدارية لإدارة جودة التعلم والتعليم من خلال قياس الجودة. ويمثل قياس أنظمة وآليات التعلم والتعليم ضمان الجودة الداخلي (IQA) الذي يتعامل مع ماهية وكيفية معالجة المؤسسة والكلية والبرامج والوحدات الإدارية لجودة التعلم والتعليم القائم على معايير الاعتماد لضمان الجودة الخارجي.

على هذا النحو، فإن المبدأ الأساسي هو أن ننظر إلى مبدأ إدارة التعلم والتعليم الشامل التي تدعم إعداد أنظمة التعليم والتعلم واللجان والآليات والعمليات والإجراءات والموارد البشرية والموارد التي تم وضعها واستخدامها لتطبيق الجودة. ويتم التركيز أيضا على كيفية تنظيم الجودة داخل الكلية والمؤسسة والبرامج والوحدات الإدارية، وما المعايير والمقاييس ومؤشرات الأداء الرئيسية التي وضعت واستخدمت كتدابير مساعدة لجودة التعليم والتعلم والبحث والخدمات الاجتماعية؟، حيث إنه لا يمكن قياس الجودة بشكل مباشر وموضوعي. ويمثل دليل نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود (الطبعة الثانية للممارسين، ديسمبر ٢٠١٠) الحد الأدنى لمعايير ومقاييس ضمان الجودة الداخلي للتعليم والتعلم والبحث والخدمات الاجتماعية، وتمثل معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي الحد الأدنى من معايير ومقاييس الجودة في معادلة ضمان الجودة الداخلية التي يجب استخدامها كنقطة مرجعية لضمان جودة التعليم والتعلم والبحث والخدمات الاجتماعية. وبشكل رئيسي، فإن المبدأ الأساسي هو أن يتم تحديد وتعريف ما يلي للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

• **المراقبة المؤسسية لجودة التعلم والتعليم:** تركز الرقابة على جودة التعلم والتعليم في المسؤوليات والمسؤوليات الأساسية الشاملة للتعليم والتعلم العام في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. ويسهم ما يتم تنفيذه ومعالجته على مستوى الأنظمة الفرعية غير الرئيسية في تحقيق الإنجاز الشامل للنظام بأكمله. وعلى هذا النحو، يجب أن يكون هناك مواءمة للتوجهات بحيث يكون هناك ترابط، وانسجام بين الممارسة والقيام بالتعلم والتعليم على جميع المستويات مع السياق العام الذي يحوي الرقابة لضمان حصول التوافق. وينبغي تحديد العمليات والإجراءات وتبسيطها للتأكد من أنها تسير في الاتجاه نفسه وتحقيق الرسالة العامة والأهداف بحيث تتوافق مع المتطلبات الداخلية والخارجية. وينبغي - أيضا - أن يتم توثيق عملية التقييم والتقويم الذاتي وإبلاغ السلطات الإدارية العليا بها لضمان التوافق مع الامتثال للمواصفات.

• **نتائج تعلم الطالب:** إن قلب وروح عملية التعلم والتعليم هو إيجاد الطالب المتخصص والمؤهل. ويشمل ذلك إعداد الطالب بشكل شامل ليكون من ذوي الكفاءات والقدرات في مستوى الذكاء (IQ)، والقدرات العاطفية (EQ)، والقدرة على التكيف (AQ)، والمبادئ الأخلاقية (MQ)، بحيث يكون الخريج ذكياً لأنفاً: جسدياً، وعقلياً، وروحياً، وأخلاقياً. وينبغي في هذه الحالة أن تؤدي العملية التعليمية - التعلمية إلى بناء تدريجي لكل هذه الكفاءات والصفات والقدرات، وذلك من خلال المواصفات والمجالات العملية المتعلقة بالاحتياجات الحالية والمتطلبات. ويتطلب تحقيق نتائج تعلم الطالب المتوقعة تحديد مستويات الأداء ومعايير، أو نتائج التقييم لمقارنتها بالتقدم الذي تم قياسه واستخدامه كأساس في عملية صنع القرار في تصميم وتنفيذ البرامج. وتتطلب عملية مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب فهم هذه الاختلافات، والإستراتيجيات المرتبطة

بها للاستفادة من نقاط القوة والتغلب على العقبات في أنماط ومعدلات التعلم. وتتيح التقنيات التدريسية للتعلم النشط الفرصة لشرائح الطلاب المختلفين لتحليل وتوليف وتقييم المعلومات كجزء من عملية التعلم. يتم تعريف نتائج التعلم الأساسية، ومجالاتها، وعمليات، ومؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بها ضمن الإطار الوطني للمؤهلات لمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي لكل موضوع ومجال من مجالات البرنامج، مع المتطلبات الأساسية الشاملة الخاصة بكل مجال من مجالات الدراسة.

• **عملية تطوير البرنامج:** يتناول ذلك نطاق أوسع من جوانب إدارة عملية تطوير البرنامج من حيث التخطيط، التنظيم، الاتصال، التنسيق، المراقبة (POC3). ويعني هذا تحديد جوانب إدارة ما، وكيف تطور وتنفذ البرنامج؟، وما الموارد المطلوبة؟، بدلا من مجرد التخطيط لـ "ماذا ندرس؟ وكيف ندرس؟" في البرنامج. يشير تقديم التعليم إلى طريقة التدريس؛ أي طرق التدريس وتنظيم الأنشطة والخبرات، مما يؤدي إلى إحداث التعلم الفعال. وينبغي أن يشمل تنسيق وتصميم، وتنفيذ عملية التعليم، إشراك ممثلين من جميع وحدات العمل والأفراد الذين يشاركون في التنفيذ والأداء الذي يؤثر على نتائج التعليم العام. يدعم تصميم، وتنفيذ التعليم الحصول على معلومات حول إدارة وتحسين العمليات الرئيسية المستندة إلى التعلم، مما يؤدي إلى التركيز على تصميم، وتنفيذ البرامج التعليمية. وتشمل هذه الاحتياجات، الحاجة للسرعة، والمرونة في التكيف مع التغيير. يعتمد نهج تصميم وتقديم التعليم على عوامل كثيرة تشمل: رسالة الكلية، وقطاعات سوق العمل، وأساليب التنفيذ، وخبرات الطلاب وقدراتهم. ومن العوامل الأخرى التي قد يكون من الضروري تبنيتها في التصميم: القدرة، وتنوع أعضاء هيئة التدريس والموظفين، والفروق بين الطلاب، وعلى المدى الطويل، أداء الطلاب، والقدرة على التقييم، وتوقعات الطلاب والمستفيدين. ويعني ذلك تحديد وتعريف متطلبات المستفيدين لتطوير البرنامج. على هذا النحو، فإن المبدأ الأساسي هو أن ننظر إلى مبادئ الإدارة الشاملة التي تدعم دورة المراجعة (خطط، ونفذ، وراقب، وعدل) (PDCA)، بدلا من مجرد وظائف إدارية عادية. ويسلط هذا الضوء على إدارة البرنامج، وتقويم وتقييم البرامج، والتدريس، والموارد التعليمية المتعلقة ببرنامج الجودة، من حيث: مكونات البرنامج، وتنظيم اللجنة، والتنفيذ، وسياق البرنامج، والمحتوى، وإستراتيجيات التعليم، والتعلم، ومؤشرات الأداء الرئيسية لجودة الممارسات في مجال تنظيم ونشر تطبيقات جودة البرنامج.

• **عمليات تقييم ومراجعة البرنامج:** بما أن الجودة عملية شاملة، فإنها تنطوي على كافة الدوائر الأعضاء في نظام المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، وتشمل أيضا جميع الأنظمة الفرعية. ويعني هذا أن تدابير المدخلات، العمليات، المخرجات، النتائج، هي التي تستخدم وتطبق، وأنه يجب تصميم عملية تقييم، ومراجعة، وتطوير البرامج؛ لتغطي جميع جوانب نظام الجودة. وبما أن العملية نظامية، يجب توضيح العمليات، والسياسات، والإجراءات، والموارد البشرية المفصلة، وتنفيذها بشكل مترابط وباستمرار، وعبر مجلس الإدارة في كل أنحاء المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. وينبغي أن يأخذ النظام في الاعتبار عوامل الكفاءة والفعالية للبرنامج، مثل معالجة التسلسل والروابط بين البرامج وما تقدمه لمختلف شرائح المستفيدين من العملية التعليمية. ويمكن أن يحسن نقل الخبرات التعليمية من المشاريع المصممة في الماضي أو فيما بين وعبر كافة المستويات والتخصصات والكليات عملية التصميم والتنفيذ ويساهم في تقليل

زمن دورة الجهود المستقبلية. ويجب أن يغطي ذلك مراجعة، وتقييم، وضمان جودة البرنامج على نحو شامل. تشمل مراجعة ضمان وجود عمليات، وإجراءات، وسياسات، وموارد بشرية، وموارد أخرى مع معاييرها، وكذلك معايير ومقاييس معلنة ومطبقة كنظام شامل تم توثيقه بشكل جيد، ويستند إلى أدلة، ويشكل آلية قائمة لضمان جودة البرنامج. وسوف يستخدم تقييم الجودة آلية موثقة جيداً وتستند إلى دليل مع مؤشرات أداء رئيسية محددة لدعم عمليات التقييم والتقييم؛ لتتوافق وتتماثل مع المقاييس والمعايير، وتحدد مستوى الأداء من خلال تحديد الاختلافات، أو عدم الالتزام بالمقاييس والمعايير، التي تحتاج إلى تناولها ومعالجتها لتحقيق التحسن المستمر للبرنامج بعد مراجعته وتقييمه. يعني التقييم الذي يشمل التطور والتحسين الإيجابي، إن القيام بالعمليات في الوقت المناسب يضمن وجود الجودة في البرنامج.

• **تقويم الطلاب واستخدام المؤشرات والمعايير المرجعية للبرنامج:** إن تحقيق ذلك يستدعي تحديد ونشر مؤشرات الأداء الرئيسية للبرنامج؛ لتكون بمثابة قياس أداء البرنامج. وبما أن قياس الجودة أمر خاضع للنقاش، وليس هناك حد أدنى من الوسائل المباشرة والوسائل اللازمة لقياس الجودة، عادة ما تستخدم تدابير غير مباشرة. تحوي التدابير الإجرائية استخدام بدائل أو شبه بدائل يجب تطويرها وقياسها لتحديد مستويات الأداء. إن أحد المؤشرات الرئيسية يمكن أن يكون عن طريق استخدام تقويم الطالب، الذي يجب أن يكون موضوعياً وبناءً، ويمكن استخدامه لتحديد الأداء العام للمقرر وأستاذ المقرر. تتضمن خطة القياس الملاحظات والتدابير، أو المؤشرات التي تستخدم لتوفير المعلومات في الوقت المناسب لمساعدة الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس لتحسين التعلم. يجب تصميم التقييم التكويني والختامي ليلئم المادة التعليمية المقدمة، وأهداف البرنامج، وربما يشمل التقييم الفردي، وتقييم المجموعات التعاونية. وبالإضافة إلى هذه التقويمات، والملاحظات، والتدابير، قد تشمل المؤشرات معدلات الالتحاق بالجامعة، والمشاركة، وتقييم الطالب للمقررات، والأساتذة، ومعدلات النجاح، ونسبة الحضور، ومعدلات التسرب، ومعلومات المشرفين عن الطلاب، ومعدلات الدراسات العليا، والشكاوى، والتغذية الراجعة من الطلاب وأولياء أمورهم. وعادةً، يجب تحديد مستوى أداء البرنامج واتجاهاته، ويجب أن تحدد وتقاس مقارنة مع البيانات السابقة للأداء، أو أفضل برنامج مهني، أو أقرب برنامج منافس.

• المساعدة التعليمية للطلبة:

نظراً لأن كل الطلاب لا يحققون نفس المستوى من الأداء، فإن مسألة التركيز على الطالب تدعو إلى فهم قدرة وظروف تعلم الطلاب. وعند فهم ذلك، يجب وضع آليات، وموارد لمساعدة وتطوير قدرات الطلاب في التعلم، وتطويرها، وتقييمها. والأستاذ هنا، هو مشرف، ومرشد، وينبغي تيسير تعلم الطالب والتركيز على تعلم الطلاب وتطويرهم.

• **جودة التدريس:** تحدد - عادة - جودة التدريس من حيث استخدام البنية التحتية، والبيئة التي صممت لتحفيز التعليم، والتعلم، والتفاعل بين التعلم والتعليم، وسياق التجارب التدريسية والتعليمية، والمحتوى، والإستراتيجيات المستخدمة في نهاية المطاف لإضافة قيمة للطلاب. وهذا ما يحصل عليه الطالب في النهاية من تجربة التعلم. إذا كان التدريس لا يضيف قيمة إلى تنمية الكفاءات والقدرات الطلابية، فقد تم تدريس شيء

ولكن لم يتم تعلم شيء، حيث لا يوجد ما يشير إلى تحسين أو تقدم. تشكل الكتب، والمراجع، والخطط الدراسية، والتقارير، وإستراتيجيات التعليم، وتقييم ومراجعة التدريس -جزءًا من البيئة التعليمية الإجمالية والقيمة المضافة التي تشكل المتطلبات الأساسية لجودة التعليم فقط. لذا يجب أن يعطى التحقق من إنجازات أداء جودة التعليم الاهتمام الوافي.

• **دعم التحسينات في جودة التدريس:** إن السؤال الرئيسي المطروح لتنمية الموارد التعليمية هو وجود الفرص، والإجراءات المتخذة لدعم تحسين جودة التعليم. ويجب ألا نفترض أن جميع الأساتذة يستطيعون التدريس. فالتدريس عملية تقوم على الإحساس، والالتزام بالتميز. وينبغي التخطيط لها، وإدارة المسار، والسبل والوسائل لزيادة تعزيز، وتطوير جودة تدريس أعضاء هيئة التدريس. ويجب - أيضا - وضع آليات، وأنظمة للوصول إلى استفادة أعضاء هيئة التدريس من فرص التنمية الذاتية، من أجل مزيد من التطوير. قد يتطلب ضمان إعداد أعضاء هيئة التدريس والموظفين إعدادًا سليمًا - مساعدتهم على اكتساب الخبرة المتخصصة، والفهم المعرفي، والاستجابة الاجتماعية، أو الالتزام الأخلاقي، ومعرفة إستراتيجيات التدريس، ومهارات تيسير وتقييم التعلم، وفهم كيفية التعرف على واستخدام نظرية البحث العلمي، ومهارة إعداد، وتحليل التقارير، والمعلومات، والبيانات عن تقدم الطلاب.

• مؤهلات وخبرات أعضاء هيئة التدريس:

يجب أن تكون مؤهلات، وخبرات أعضاء هيئة التدريس، ضمن مجال التخصص والمواد التي يجري تدريسها كشرط أساسي وحد أدنى، ما لم يتم إثبات وجود خبرة متخصصة واسعة تعادل المؤهل التخصصي. إن أحد الخصائص الأساسية لأعضاء هيئة التدريس هو الميل، والقدرة على الحصول على مزيد من التطوير الذاتي. ولا يمكن لعضو هيئة التدريس التوقف عن التعلم، وينبغي أن يكون منفتحًا نحو مزيد من العلاقات المتبادلة عبر التخصص. ويمكن أن يتم ذلك من خلال الدراسة الذاتية المعتمدة، حضور المؤتمرات والحلقات الدراسية، المشاركة في التدريس، أو مجرد التعلم من الآخرين عن طريق الانفتاح في التفكير. هذا مطلب أساسي؛ حيث إن البيئة الخارجية ديناميكية، ومتغيرة باستمرار. وينبغي ألا يتخلف أعضاء هيئة التدريس عن الركب من حيث تعلمهم، لتحسين عملية التدريس. و تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس يعني تقديم مواد تعليمية أفضل للطلاب. ويمكن استخدام مجموعة متنوعة من الطرق لتحسين التدريس، اعتمادًا على البرنامج التعليمي والعديد من العوامل المحددة المتعلقة بالطلاب. وتشمل هذه الطرق: (١) استخدام معلومات من الطلاب، أولياء الأمور، الكليات المغذية، الكليات المتلقية، أرباب العمل، والهيئات الإدارية. (٢) ممارسات المعايير المقارنة مع المؤسسات الأخرى. (٣) تقييم النتائج. (٤) إجراء مراجعة الأقران. (٥) استخدام البحوث بشأن تقييم التعلم، والأساليب التعليمية. (٦) جمع المعلومات عن استخدام تكنولوجيا جديدة للتعلم. (٧) التشارك في الإستراتيجيات الناجحة بين أعضاء هيئة التدريس في الكليات، والبرامج المختلفة.

• **أنشطة الخبرة الميدانية:** يعتبر التعلم الأكاديمي، والنظري كافيين دون وجود تطبيق عملي يغطي جوانب التعلم والتعليم، لكنه غير مناسب لإعداد الطالب للقيام بالعمل الحقيقي، والخبرات العملية. تشكل النظريات أسس المعرفة، أما التجربة العملية فهي اختبار ميداني عملي للنظريات في العالم الحقيقي. وعندما تكون هذه التجارب الميدانية مناسبة وضرورية، فإنها تكمل وتدعم التعلم والتعليم في الفصول الدراسية.

• **ترتيبات الشراكة مع المؤسسات الأخرى:** مع تحول العالم نحو العولمة، فقد وصلت المؤسسات المحلية، والكليات، والبرامج إلى البلدان الأكثر تقدمًا مما يدعم التنمية، أو الشراكة في ما تقدم. وينبغي تشجيع هذا التوجه، ولكن ينبغي أن يكون ذلك في سياق ملائم للاحتياجات والمتطلبات المحلية، ويتفق مع المبادئ العامة في المملكة العربية السعودية. وينبغي لكلا الكيانين أن يتوافقا، ويلبيا المتطلبات الأساسية فيما يتعلق بشروط ما يقدمه البرنامج، والتطوير، والمراجعة، والتقييم، وضمان الجودة المنهجية لنفس المعايير والمقاييس.

معالجة المعيار:

تغطي المقاييس المستندة إلى العمليات بشكل شامل- مدخلات، ومعالجة، ومخرجات النظام، والآليات، والأدوات، والتقنيات التي يتم التخطيط لها من حيث ما هو النهج، وكيف يتم نشر الموارد اللازمة لتحديد، وتطوير، وإدارة ضمان الجودة لنظام المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية؟

متطلبات المقاييس :

المقياس ٤,١: يقيم هذا المقياس أداء الالتزام بضمان الجودة من خلال المراقبة المؤسسية لجودة التعلم والتعليم باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه - عند مراجعة، وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم تحديد مستوى الإنجاز للرقابة على جودة التعلم، والتعليم، والبحث من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية .

المقياس ٤,٢: يقيم هذا المقياس أداء الطلاب، ومخرجات التعلم وعملياته من خلال المراقبة المؤسسية لجودة التعلم والتعليم باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه - عند مراجعة، وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم تحديد مستوى الإنجاز من خلال عمليات ضمان الجودة لأداء الطلاب، ومخرجات التعلم، وعملياته في إدارة نظام عمليات التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، ضمن الإطار الوطني للمؤهلات الذي حددته الهيئة الوطنية للتقويم، والاعتماد الأكاديمي.

• **المقياس ٤,٣:** يقيم هذا المقياس أداء عمليات تطوير البرنامج في مجال عمليات، ونظام المراجعة، والتطوير، والتخطيط باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه- عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم تحديد أداء عمليات تطوير البرنامج في مجال عمليات ونظام المراجعة، والتطوير، والتخطيط في إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

● **المقياس ٤,٤:** يقيم هذا المقياس أداء عمليات تقويم البرامج ومراجعتها في مجال طريقة المراجعة، والتقويم، والأدوات والتقنيات، أو الأنظمة والآليات المستخدمة باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)- الموضح أعلاه- عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم تنفيذ أداء عمليات تقويم البرامج ومراجعتها من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

● **المقياس ٤,٥:** يقيم هذا المقياس أداء تقييم الطلبة في مجال نهج التقويم والمراجعة، والأدوات والتقنيات، أو الأنظمة والآليات المستخدمة باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) – الموضح أعلاه- عند مراجعة، وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويجب أن يتوافق تقييم الطلبة مع نفس مستوى جودة الأداء والإنجاز من خلال نظام إدارة ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

● **المقياس ٤,٦:** يقيم هذا المقياس أداء المساعدة التعليمية المقدمة للطلاب في مجال نهج التقويم، والمراجعة، والأدوات والتقنيات، أو الأنظمة والآليات المستخدمة باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) – الموضح أعلاه- عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويجب أن يتوافق أداء المساعدة التعليمية المقدمة للطلاب مع نفس مستوى جودة الأداء والإنجاز من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

● **المقياس ٤,٧:** يقيم هذا المقياس أداء جودة التدريس في مجال الأنظمة والآليات، أو الأدوات، والتقنيات، والبنية التحتية المستخدمة، باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) – الموضح أعلاه- عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويجب أن يتوافق أداء جودة التدريس مع نفس مستوى جودة الأداء، والإنجاز من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

● **المقياس ٤,٨:** يقيم هذا المقياس أداء دعم جهود تحسين جودة التدريس في مجال الأنظمة والآليات، والأدوات، والتقنيات، ودعم البنية التحتية المستخدمة، باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه- عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. يجب أن يتوافق أداء دعم جهود تحسين جودة التدريس مع نفس مستوى جودة الأداء والإنجاز من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

● **المقياس ٤,٩:** يقيم هذا المقياس أداء مؤهلات، وخبرات أعضاء هيئة التدريس في مجال درجاتهم العلمية فيما يتعلق بالتخصص، مستوى الكفاية، وعلاقته بالتخصص، والتطوير المستمر في مجال التخصص، باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)- الموضح أعلاه- عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويجب أن يتوافق أداء مؤهلات وخبرات أعضاء

هيئة التدريس مع نفس مستوى جودة الأداء، والإنجاز من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

● **المقياس ٤,١٠:** يقيم هذا المقياس أداء أنشطة الخبرة الميدانية في مجال دعم، وإكمال الدراسات النظرية لتتكامل مع التطبيقات العملية، وتدعمها في الواقع الميداني، والممارسات العملية، باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)- الموضح أعلاه - عند مراجعة، وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويجب أن يتوافق أداء أنشطة الخبرة الميدانية مع نفس مستوى جودة الأداء، والإنجاز من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

● **المقياس ٤,١١:** يقيم هذا المقياس أداء ترتيبات الشراكة مع المؤسسات الأخرى في مجال توسعة التعاون في مجال ما يقدم، باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)- الموضح أعلاه عند مراجعة، وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويجب أن يتوافق أداء ترتيبات الشراكة مع المؤسسات الأخرى مع نفس مستوى جودة الأداء، والإنجاز من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

- متطلبات المعيار ٤، ومقاييسه، وبنوده:

٤,١	المراقبة المؤسسية لجودة التعلم والتعليم:
٤,١,١	يتم إجراء تقويم شامل لجميع المقترحات الخاصة، باستحداث برامج جديدة، أو تلك المتعلقة بإجراء تغييرات كبيرة في برامج قائمة، ومن ثم تتم الموافقة على هذه المقترحات من قبل اللجنة الأكاديمية العليا (المجلس العلمي) في المؤسسة التعليمية.
٤,١,٢	عند تقويم البرامج الجديدة، أو التغييرات الكبيرة في البرامج من قبل اللجنة الأكاديمية العليا في المؤسسة، يتم أخذ القضايا، والمتطلبات التي نص عليها في معيار التعلم والتعليم في الاعتبار، بما في ذلك أي متطلبات خاصة تنطبق على الحقل الدراسي المعنى، والمتطلبات الخاصة بالخريجين في ذلك التخصص الدراسي، في المملكة العربية السعودية.
٤,١,٣	توضع أدلة إرشادية لتحديد مستويات القرارات اللازمة، للموافقة على تغيير المقررات والبرامج، وللنظر في المؤشرات والتقارير المطلوبة حول المقررات، والبرامج. على سبيل المثال، يمكن

لرئيس القسم أن ينظر في تقارير جميع المقررات، ثم توافق لجنة على مستوى القسم على التغييرات اليسيرة المطلوبة لتحديث المقرر، ويمكن أن يتولى عميد الكلية النظر في تقارير البرامج التي تتضمن أيضاً ملخصاً عن المقررات. ويمكن لوكيل الجامعة للشؤون الأكاديمية وللجنة الجودة واللجنة الأكاديمية العليا (المجلس العلمي) أن ينظروا في الملخص العام لتقارير البرامج، وفي البيانات المتعلقة بمؤشرات الأداء، وأن يوافقوا على التغييرات المهمة في البرامج، والتي قد تكون مطلوبة من وقت لآخر. وينبغي أن يكون لدى الإداريين، واللجان بكل مستوى، القدرة على الفحص الدقيق عند الحاجة (انظر كذلك فقرة ٢-٢-٤).

٤,١,٤

توضع إرشادات توجيهية لتحديد مستويات الموافقة على التغييرات التي تجرى في المقررات، والبرامج. وينبغي أن تُجرى التغييرات الطفيفة، اللازمة للحفاظ على حداثة البرامج، ومواكبتها، والتي تستجيب لتقييمات المقررات، والبرامج، بشكل مرن وسريع على مستوى الأقسام، وأن تحوّل التغييرات الجوهرية إلى اللجان العليا للموافقة عليها.

٤,١,٥

تتم مراجعة البيانات المتعلقة بمؤشرات الأداء الرئيسة لكل البرامج، على الأقل مرة في كل عام دراسي، من قبل كبار الإداريين المسؤولين في الإدارة العليا عن الشؤون الأكاديمية في المؤسسة التعليمية، وكذلك من قبل اللجنة العامة للجودة في المؤسسة، واللجنة الأكاديمية العليا (المجلس العلمي). مع أهمية أن يطلع المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) على تقرير عام حول أداء المؤسسة.

٤,١,٦

يتم إعداد التقارير السنوية لجميع البرامج، ومراجعتها من قبل الأقسام العلمية (لجان الكليات)، وتتخذ الإجراءات المناسبة للاستجابة للتوصيات الواردة في تلك التقارير.

٤,١,٧

يتم القيام بعمليات التقييم الذاتي بصورة دورية، على سبيل المثال، مرة كل سنتين، أو ثلاث، لكل برنامج باستخدام مقاييس التقييم الذاتي. وهناك تقارير تعد حول هذه العمليات من قبل لجنة الجودة في المؤسسة، وغيرها من اللجان الأكاديمية ذات العلاقة.

٤,١,٨

يتم إعداد تقارير حول المستوى العام لجودة التعليم، والتعلم للبرامج على مستوى المؤسسة ككل بصفة دورية. على سبيل المثال، مرة كل ثلاث سنوات، بحيث تشير لنقاط القوة والضعف المشتركة، و مستويات التفاوت المهمة في الجودة بين البرامج، والأقسام، أو الوحدات.

٤,١,٩	يتم الرد على تقارير الأقسام الموجهة للكليات، أو تقارير الأقسام، أو الكليات الموجهة للإدارة المركزية (العليا) بصورة مناسبة، مع تقديم الإجابات المطلوبة على أية تساؤلات، أو مقترحات من قبل تلك الجهات.
٤,١,١٠	يتحمل كبير المسؤولين في الإدارة العليا عن الشؤون الأكاديمية، بالتعاون مع لجنة الجودة في المؤسسة، والعمداء (رؤساء الأقسام)، مسؤولية تطوير، وتطبيق إستراتيجيات للتحسين عندما تطلب، للتعامل مع القضايا العامة التي تؤثر على البرامج في المؤسسة ككل .
٤,١,١١	تتعاون الكليات (الأقسام العلمية المشاركة) في تنفيذ إستراتيجيات المؤسسة العامة للتحسين وتدعمها، كما تقوم بمبادرات إضافية للتعامل مع قضايا الجودة التي توجد في أقسامهم الخاصة بهم.
٤,١,١٢	تتكافأ مستويات نواتج التعلم، والموارد المقدّمة (بما فيها مصادر التعلم، وتوفير الموظفين، والموارد اللازمة لإجراء البحوث) في كل الأقسام، وذلك في حالة تقديم البرامج في أقسام مختلفة، بما في ذلك أقسام الطلبة، والطالبات، أو فروع المؤسسة. ويتم توفير البيانات المستخدمة في عمليات التقييم، ومؤشرات الأداء لجميع هذه الأقسام، ولجميع البرامج بشكل عام.
٤,٢	نواتج تعلم الطلبة:
٤,٢,١	يتم تحديد نواتج (مخرجات) التعلم المستهدفة بعد دراسة رأي الخبراء الأكاديميين، والمهنيين ذوي العلاقة.
٤,٢,٢	تتفق حصيلة التعلم المقصودة مع الإطار الوطني للمؤهلات، كما تغطي كل مجالات التعلم وفق المعايير المطلوبة.
٤,٢,٣	تتسق نواتج التعلم المستهدفة مع متطلبات الممارسة المهنية في المملكة العربية السعودية في حقل التخصص المعني. تتضمن هذه المتطلبات متطلبات الاعتماد الوطني، كما تأخذ بعين الاعتبار متطلبات الاعتماد العالمي لذلك المجال الدراسي، وكذلك أية أنظمة سعودية، أو احتياجات إقليمية.

٤,٢,٤	تقوم المؤسسة التعليمية بوضع إستراتيجيات شاملة، لتنمية الخصائص المعينة التي تحددها لدى خريجها. وهذا يعني أن الخصائص التي ينبغي تنميتها لدى الطلبة تم تحديدها بشكل واضح، ووضعت الإستراتيجيات والآليات المناسبة لتحقيقها، وطبقت في كل برامج المؤسسة العلمية، كما وضعت آليات للتقويم، ولعمل التقارير اللازمة عن مدى تحقق هذه الخصائص لدى خريجها.
٤,٢,٥	يتم استخدام آليات مناسبة لتقويم البرامج، بما في ذلك استبيانات آراء الطلبة المتخرجين، وبيانات مخرجات توظيف الخريجين، وآراء جهات التوظيف، و الأداء اللاحق للخريجين؛ وذلك لتوفير الأدلة، والبراهين على مناسبة نواتج التعلم المستهدفة ومدى تحققها (انظر كذلك الجزء ٤,٣، والفقرة ٤,٥,٢ اللذين يحددان عمليات تقويم البرنامج، والتحقق من مستويات تحصيل الطلبة).
٤,٣	عمليات تطوير البرنامج:
٤,٣,١	تم وضع خطط لتقديم البرامج، وتقويمها بصورة مفصلة، و واضحة في توصيف البرامج. بحيث تشمل المعارف والمهارات التي يجب اكتسابها، إضافة إلى إستراتيجيات التدريس، والتقييم اللازمة لإحداث التطوير المستمر في عملية التعلم، وذلك في جميع مجالات التعلم.
٤,٣,٢	تم وضع خطط للمقررات في توصيفات المقررات، تتضمن المعارف والمهارات التي يجب اكتسابها، إضافة إلى إستراتيجيات التدريس، والتقييم اللازمة لمجالات التعلم التي يجب التركيز عليها في كل مقرر .
٤,٣,٣	تم التنسيق بين المحتوى، والإستراتيجيات التي يتم تحديدها في توصيفات المقررات، ويتم تطبيقها في الواقع، لضمان التطوير المستمر، والفعال لعملية التعلم لجميع مكونات البرنامج في جميع مجالات التعلم .
٤,٣,٤	تتضمن عملية التخطيط للبرنامج اتخاذ أي إجراء ضروري، لضمان أن هيئة التدريس لديهم إلمام بالإستراتيجيات المنصوص عليها في توصيف البرنامج، وتوصيفات المقررات، وقادرين على استخدامها.

٤,٣,٥	تتم متابعة المجالات الأكاديمية، والمهنية التي يُعدّ الطلبة لها، بصورة مستمرة مع اتخاذ التعديلات الضرورية في البرامج، وفي المحتوى، والمراجع المقرّرة، لضمان استمرارية مواءمتها، وجودتها.
٤,٣,٦	تستخدم المؤسسة التعليمية في كافة البرامج، والتخصصات المهنية، فرقاً استشارية مستمرة يشارك في عضويتها ممارسون متميزون في المهن، والوظائف ذات العلاقة بالبرامج، للمتابعة، ولتقديم المشورة حول محتوى، وجودة البرامج.
٤,٣,٧	يتم تقييم، وقبول، أو رفض مقترحات البرامج الجديدة، أو التعديلات الجوهرية للبرامج من قبل اللجنة الأكاديمية العليا في المؤسسة التعليمية، وذلك باستخدام المحكات التي تكفل إجراء مشاورات مناسبة، وشاملة في عملية التخطيط، والقدرة على التنفيذ الفعال للبرنامج.
٤,٤	عمليات تقييم البرامج ومراجعتها:
٤,٤,١	يتم تقييم المقررات، والبرامج، وتعد تقارير عنها بصورة سنوية، وتتضمن هذه التقارير معلومات كافية حول مدى فاعلية الإستراتيجيات التي خطط لها، ومدى تحقق نواتج التعلم المستهدفة.
٤,٤,٢	يتم الاحتفاظ؛ في ملف المقرر و ملف البرنامج، بتفاصيل التغييرات التي اتخذت والأسباب التي دعت إليها، وذلك عندما يتم القيام بهذه التغييرات نتيجة لعمليات التقييم الدورية.
٤,٤,٣	يتم استخدام مؤشرات للجودة تتضمن مقاييس لنواتج (مخرجات) التعلم، وذلك لكافة المقررات، والبرامج في المؤسسة ككل.
٤,٤,٤	يتم الاحتفاظ بسجلات معدلات إكمال الطلبة في جميع المقررات، وفي البرامج ككل، ويتم استخدامها من ضمن مؤشرات الأداء.
٤,٤,٥	تراجع التقارير عن البرامج سنوياً من قبل كبار المسؤولين بالإدارة العليا، ومن قبل لجان الجودة في

المؤسسة التعليمية.	
تم مقارنة البيانات المتعلقة بمؤشرات جودة البرامج، وذلك عبر جميع البرامج بالمؤسسة التعليمية، كما تقارن كذلك بمعايير (نقاط أو مؤشرات) مقارنة مرجعية خارجية مناسبة.	٤,٤,٦
تتخذ الإجراءات المناسبة لإجراء التحسينات اللازمة، عندما يتم اكتشاف مشكلات في أثناء تقويم البرامج، سواء كان ذلك على مستوى البرنامج المعني، أو على مستوى المؤسسة التعليمية، حسب الأنسب.	٤,٤,٧
يتم إجراء تقويم شامل لكل برنامج علمي مرة واحدة على الأقل كل خمس سنوات، إضافة إلى التقويمات السنوية.	٤,٤,٨
تتضمن عمليات مراجعة البرامج، الاستعانة بالخبراء في القطاعات الصناعية، والمهنية ذات العلاقة، إضافة إلى أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة من مؤسسات تعليمية أخرى.	٤,٤,٩
تتم الاستفادة من آراء الطلبة والخريجين حول جودة البرنامج المعني في أثناء مراجعات للبرامج، بما في ذلك مدى تحقق نواتج التعلم المستهدفة، وذلك من خلال الاستبيانات والمقابلات، ومن خلال المناقشات مع أعضاء هيئة التدريس، وغيرهم من المستفيدين مثل أرباب العمل.	٤,٤,١٠

تقييم الطلبة:	٤,٥
الآليات المستخدمة في تقييم أداء الطلبة مناسبة لأنماط التعلم المطلوبة.	٤,٥,١
يتم إبلاغ الطلبة بإجراءات تقييم أدائهم عند بداية تدريس المقررات.	٤,٥,٢
تستخدم آليات مناسبة، وصادقة، وثابتة، بالبرامج في جميع أنحاء المؤسسة التعليمية، للتحقق من	٤,٥,٣

مستويات (معايير) تحصيل الطلبة مقارنة بالنقاط (المعايير أو المستويات) المرجعية ذات الصلة ، سواء على المستوى الداخلي، أو الخارجي (قد تشمل الترتيبات قياسات، مثل: فحص التصحيح لعينات عشوائية من أعمال الطلبة، بواسطة هيئة تدريس من مؤسسات تعليمية أخرى، وإجراء مقارنات مستقلة لمستويات التحصيل التي حققها الطلبة مع مؤسسات أخرى مشابهة داخل المملكة، وعلى المستوى الدولي).	
يتم الاستعانة بالمصفوفات، أو بأية وسائل أخرى عند تصحيح اختبارات الطلاب، و واجباتهم، ومشاريعهم؛ لضمان أن كل مجالات نواتج تعلم الطلبة المخطط لها قد تمت تغطيتها.	٤,٥,٤
تتخذ الترتيبات اللازمة داخل المؤسسة التعليمية، لتدريب هيئة التدريس في الجانبين: النظري، والعمل من تقييم الطلاب.	٤,٥,٥
وضعت سياسات، وإجراءات يتم إتباعها، للتعامل مع الحالات التي تكون فيها مستويات تحصيل الطلبة غير ملائمة، أو قُيِّمت بطرق غير منتظمة.	٤,٥,٦
تم استخدام إجراءات فعالة للتحقق من أن الأعمال التي يقدمها الطلبة، هي بالفعل من عمل الطلبة أنفسهم.	٤,٥,٧
تعطى، وبصفة فورية تغذية راجعة للطلبة حول أدائهم، ونتائج تقويمهم خلال كل فصل دراسي، وتكون مصحوبة بآليات للمساعدة عند الضرورة.	٤,٥,٨
يتم تقييم أعمال الطلبة بعدالة، وموضوعية.	٤,٥,٩
محكات وعمليات التظلم الأكاديمي معروفة للطلبة ويتم تطبيقها بكل إنصاف (انظر أيضاً الفقرة (٥,٣).	٤,٥,١٠
المساعدة التعليمية للطلبة:	٤,٦

٤,٦,١	تتواجد هيئة التدريس في أوقات كافية، ومحددة في جدول لتقديم المشورة، والإرشاد المناسب للطلبة (هذا الأمر يجب أن يتحقق فعلياً، ولا يُكتفى بمجرد الجدولة للأوقات. وإذا كان هناك طلاب من المنتظمين جزئياً بالإضافة للمنتظمين كلياً، تتوفر أوقات مجدولة لكل من المجموعتين).
٤,٦,٢	مصادر التدريس (بما في ذلك توفير الموظفين، ومصادر التعلم، والتجهيزات، والتدريب في العيادات، أو في المواقع الميدانية الأخرى)، كافية لضمان تحقيق نواتج التعلم المستهدفة.
٤,٦,٣	يتم تقييم فاعلية عمليات الإرشاد، والتوجيه الأكاديمي، من خلال استخدام الوسائل، والبيانات الإلكترونية المتوفرة، مثل: تحليل زمن الاستجابة ونتائج تقييم الطلبة، وذلك في حالة وجود إجراءات للإرشاد، والتوجيه الأكاديمي للطلاب، عن طريق الاتصالات الإلكترونية التي تشمل البريد الإلكتروني وغيره.
٤,٦,٤	يتم تقديم دروس مساعدة (خاصة / إضافية) للطلبة، وبشكل كافٍ لضمان فهمهم، وقدرتهم على تطبيق ما يتعلمونه.
٤,٦,٥	تتوفر آليات مناسبة لتحضير، وإعداد، وتهيئة الطلبة للدراسة في بيئة التعليم العالي، مع الاهتمام بشكل خاص بإعدادهم للتكيف مع لغة التدريس، والتعلم الذاتي، وبرامج التجسير (الانتقال) المناسبة للطلبة المحولين إلى المؤسسة التعليمية، ولديهم ساعات مكتسبة من دراستهم السابقة.
٤,٦,٦	يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان أن مهارات الطلبة اللغوية مناسبة، في حالة كون لغة التدريس في أي برنامج هي اللغة الإنجليزية، وذلك عند بدء الطلبة لدراساتهم (هذا الأمر يمكن أن يتم من خلال التدريب اللغوي للطلبة قبل قبولهم في البرنامج. وينبغي أن تتم المقارنة المرجعية لمهارات اللغة المتوقعة، عند البدء في الدراسة، بتلك التي لدى المؤسسات التعليمية المرموقة. مع أهمية أن تكون مهارات اللغة مماثلة للحد الأدنى من متطلبات القبول للطلبة الأجانب في الجامعات بالدول التي تعد الإنجليزية لغة التعليم لديها. ينبغي أن تتضمن عمليات التحقق من مستويات التحصيل اختبار عينة، على الأقل، ممثلة للطلبة على أحد اختبارات اللغة الإنجليزية الأساسية المقبولة عالمياً، بالإضافة إلى وضع معيار مرجعي للأداء مساوٍ لما هو مطلوب من الطلبة المتقدمين من أنحاء العالم للجامعات بالدول التي تعد الإنجليزية لغة التعليم الأساسي لديها).

٤,٦,٧	تتحمل المؤسسة التعليمية التي تقدم برنامج تعليم عالٍ، مسؤولية فاعلية البرامج التحضيرية الضرورية لها، التي تطلب تقديمها من قبل جهات أخرى غير المؤسسة التعليمية، كما تتحمل مسؤولية ضمان تحقق المعايير المطلوبة للقبول. ويشمل ذلك البرامج التحضيرية في مجال اللغة الإنجليزية، أو أي مجالات أخرى من مجالات التعلم.
٤,٦,٨	توجد أنظمة مستخدمة في كل برنامج علمي بالمؤسسة التعليمية لمراقبة، وتنسيق العبء الدراسي للطلبة.
٤,٦,٩	تتم متابعة مدى تقدم أداء الطلاب بشكل فردي، ويقدم العون، أو الإرشاد، أو كليهما إلى أولئك الذين يواجهون صعوبات.
٤,٦,١٠	تتم متابعة معدلات التقدم الدراسي للطلبة من سنة إلى أخرى، ومعدلات إكمالهم للبرامج بنجاح، ويتم تحليلها لتحديد فئات الطلبة الذين يواجهون صعوبات، ويحتاجون للمساعدة، وتتخذ الإجراءات اللازمة لمساعدتهم.
٤,٦,١١	يتم توفير أماكن كافية للدراسة الفردية مع توفير الحواسيب، وغيرها من التجهيزات اللازمة للتعلم.
٤,٦,١٢	يتوفر لدى هيئة التدريس الإلمام الكافي بالخدمات المساندة المتوفرة للطلبة في المؤسسة التعليمية، و يقومون بتوجيههم لمصادر الدعم المناسبة عند الحاجة.
٤,٦,١٣	تتقِّم كفاية الترتيبات اللازمة لتقديم المساعدة للطلاب بشكل دوري من خلال عمليات تشمل التغذية الراجعة من الطلاب، دون الاقتصار عليها.
٤,٧	جودة التدريس:
٤,٧,١	تقدّم برامج فاعلة للتهيئة، والتدريب، للمنسويين الجدد، والموظفين بدوام جزئي، أو لفترة قصيرة في المؤسسة التعليمية. (ولكي تكون هذه البرامج فاعلة، يجب أن تتضمن هذه البرامج حصول هيئة

التدريس على عرض موجز حول نواتج التعلم المطلوبة، وإستراتيجيات التدريس المصممة، وكذلك حول إسهام مقرراتهم في البرنامج ككل).	
تتناسب إستراتيجيات التدريس مع الأنواع المختلفة من نواتج التعلم التي تهدف البرامج لتطويرها. بالإضافة إلى المعارف ذات الصلة، التي ينبغي أن تشمل الأنشطة الطلابية المناسبة لتنمية المهارات المعرفية، بما في ذلك التفكير الإبداعي، وحل المشكلات. والمهارات، والمسؤولية الشخصية، بما في ذلك مهارات السلوك الأخلاقي، ومهارات الاتصالات، والمهارات الرقمية، بما في ذلك الاستخدام العام لمهارات الرياضيات، واللغة، والحاسوب الأساسية.	٤,٧,٢
يتم الالتزام من قبل هيئة التدريس بإستراتيجيات التدريس، والتقييم المنصوص عليها صراحة في توصيفات المقررات والبرامج. مع وجود المرونة الكافية، لمواجهة احتياجات الفئات المختلفة من الطلبة.	٤,٧,٣
يتم إعلام الطلبة مقدماً وبصورة كاملة، عن متطلبات المقررات من خلال توصيفات المقررات التي يجب أن تتضمن المعارف، والمهارات المستهدفة بالتنوير، إضافة إلى متطلبات الواجبات، وعمليات تقييم الطلبة.	٤,٧,٤
يتسق تدريس المقررات مع المفردات المعطاة للطلبة، ومع التوصيفات المعتمدة للمقررات.	٤,٧,٥
الكتب المقررة، والمراجع الحديثة، تتضمن آخر التطورات في مجال الدراسة.	٤,٧,٦
توفر الكتب المقررة، وغيرها من المتطلبات الأخرى، وبأعداد كافية قبل بدء الدراسة.	٤,٧,٧
يتم توضيح متطلبات حضور الطلبة في المقررات في أثناء لقاءات التهيئة للطلبة، كما تتم متابعة انتظام حضور الطلبة، وتطبيق التنظيمات الخاصة بذلك بصراحة.	٤,٧,٨
يتوافر لدى المؤسسة التعليمية نظام شامل، لتقويم فعالية التدريس، وذلك في كل المقررات، وهو نظام يشمل استطلاع آراء الطلبة، وإن كان لا يقتصر على ذلك.	٤,٧,٩

٤,٧,١٠	يتم، وبصورة منتظمة، تقييم فاعلية إستراتيجيات التدريس المختلفة المستخدمة، والتي خطط لها من قبل، في تحقيق نواتج (مخرجات) التعلم، كما يتم إجراء التعديلات المناسبة عليها في ضوء ما يتضح من البراهين حول فاعلية تلك الإستراتيجيات.
٤,٧,١١	يتم تزويد القائمين بإدارة البرنامج (رئيس القسم أو غيره من المسؤولين) بتقارير منتظمة (على الأقل بصفة سنوية) عن تدريس كل مقرر، على أن تشمل هذه التقارير تفاصيل حول أجزاء المقرر التي لم يتم تدريسها، وعن أي صعوبات تمت مواجهتها عند استخدام إستراتيجيات التدريس التي تم التخطيط لها.
٤,٧,١٢	يتم إدخال التعديلات المناسبة على خطط تدريس المقررات، بعد دراسة تقارير المقررات، وأخذ ما ورد فيه في الاعتبار.
٤,٨	دعم جهود تحسين جودة التدريس:
٤,٨,١	توفر المؤسسة التعليمية برامج تدريبية في مهارات التدريس، وذلك لجميع أعضاء هيئة التدريس، سواء الجدد، أو المستمرين من سنوات سابقة، أو الذين يعملون غير متفرغين .
٤,٨,٢	تتضمن البرامج التدريبية في مجال التعليم الاستخدام الفعال للتقنية الجديدة والمتطورة.
٤,٨,٣	تتوفر فرص كافية للتنمية المهنية والأكاديمية الإضافية لهيئة التدريس مع تقديم العون بصفة خاصة للذين يواجهون أية صعوبات.
٤,٨,٤	تتم متابعة مدى مشاركة هيئة التدريس في أنشطة التطوير المهني لتحسين جودة أدائهم التدريسي.
٤,٨,٥	تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تطوير الإستراتيجيات المناسبة لتحسين أدائهم التدريسي، وعلى الاحتفاظ بملفات توثيقية (بورتفوليو) تحتوي على البراهين والشواهد على عمليات التقويم

	وإستراتيجيات التحسين التي يقومون بها.
٤,٨,٦	تقوم المؤسسة التعليمية بالإعلان عن تقديرها بصورة رسمية للأداء المتميز في التدريس، كما تشجع الإبداع والابتكار.
٤,٨,٧	تشتمل إستراتيجيات تحسين جودة التعليم على تحسين جودة المواد التعليمية المساعدة، وإستراتيجيات التعليم التي تتضمنها.
٤,٩	مؤهلات هيئة التدريس وخبراتهم:
٤,٩,١	يتوافر لدى هيئة التدريس المؤهلات، والخبرات المناسبة لتدريس المقررات الموكلة إليهم. وفيما يتعلق ببرامج المرحلة الجامعية الأولى، وبرنامج درجة الماجستير، يتطلب ذلك عادة توفير مؤهلات أكاديمية في مجالات محددة في التدريس، على الأقل مستوى واحد أعلى من البرنامج الذي يدرسون فيه.
٤,٩,٢	تتألف هيئة التدريس من نسبة متوازنة من هيئة التدريس، الذين يعملون بنظام الدوام كامل - على ملاك المؤسسة - و أولئك الذين يعملون بنظام الدوام الجزئي ، وذلك في حالة الاستعانة بهيئة تدريس بدوام جزئي للحاجة لهم (مثال: في البرامج المهنية التي يتطلب البرنامج وجود خبرات من سوق العمل). (القاعدة العامة هي أنه يجب ألا تقل نسبة هيئة التدريس من الذين يعملون بنظام الدوام الكامل عن ٧٥%).
٤,٩,٣	تشارك جميع هيئة التدريس، بصفة مستمرة، في الأنشطة العلمية لضمان استمرار بقائهم على دراية بالمستجدات في حقل التخصص، بحيث يمكنهم - أيضاً - إشراك الطلبة في الأنشطة التعليمية التي تدخل فيها هذه المستجدات.
٤,٩,٤	يشارك أعضاء هيئة التدريس، الذين يعملون بدوام كامل، ويقومون بالتدريس في مرحلة الدراسات

العليا، في النشاط المعرفي، والبحث العلمي في مجالات تخصصاتهم التي يدرسونها.	
يضم فريق التدريس في البرامج ذات الطبيعة المهنية، بعض المهنيين المتخصصين من ذوي الخبرة، والمهارة العالية في هذه المجالات.	٤,٩,٥
أنشطة الخبرة الميدانية:	٤,١٠
تم تحديد نواتج التعلم المستهدفة من الخبرة الميدانية بشكل واضح، كما واتخذت الخطوات الفعالة لضمان فهم الطلبة، والمشرفين على تدريبهم في الميدان لنواتج التعلم تلك، والإستراتيجيات المتبعة لتطوير ذلك التعلم، وذلك في البرامج التي تشمل خبرات ميدانية.	٤,١٠,١
يتم إطلاع المشرفين الميدانيين في المواقع على طبيعة المهام الموكلة إليهم، وعلى علاقة أنشطة الخبرة الميدانية بالبرنامج ككل.	٤,١٠,٢
تقوم هيئة التدريس بالمؤسسة بزيارات ميدانية لأماكن التدريب، للقيام بالملاحظات، والاستشارات مع الطلبة، ومع المشرفين الميدانيين، وذلك لمرات عديدة بما يكفي لتوفير الإشراف و الدعم. (عادة لا تقل عن مرتين خلال نشاط الخبرة الميدانية).	٤,١٠,٣
يتم تهيئة الطلبة بصورة كاملة، للمشاركة في أنشطة الخبرة الميدانية من خلال اللقاءات التعريفية، والكتيبات التي تصف البرنامج.	٤,١٠,٤
يكلف الطلبة بإعداد تقارير عن خبراتهم الميدانية، بحيث تتناسب مع طبيعة الأنشطة، ونواتج التعلم المتوقعة.	٤,١٠,٥
يتم جدولة لقاءات للمتابعة، أو محاضرات، ليتمكن الطلبة فيها من استعراض ما تم عمله، والخروج ببعض النتائج التي يمكن تعميمها من الخبرة الميدانية، وتطبيق تلك الخبرة في المواقف	٤,١٠,٦

	التي يمكن مواجهتها عند التحاقهم بالوظائف بعد تخرجهم.
٤,١٠,٧	يتم اختيار أماكن الخبرة الميدانية وفقاً لقدرة هذه الأماكن على تحقيق نواتج التعلم المستهدفة، وبناء على فاعليتها في تطوير التعلم الذي يجب تقويمه.
٤,١٠,٨	يتم تحديد محكات تقييم أداء الطلبة، وتفسيرها بشكل واضح. وتوضع إجراءات محددة لحسم الخلاف في الرأي، وذلك في الحالات التي يشترك فيها مشرفو التدريب في الميدان مع هيئة التدريس بالمؤسسة في تقييمات الطلبة.
٤,١٠,٩	يتم تقويم أنشطة الخبرة الميدانية بواسطة الطلبة أنفسهم، وبواسطة مشرفي التدريب في الميدان، وهيئة التدريس من المؤسسة، ويتم الاستفادة من نتائج التقويم عند التخطيط للخبرة الميدانية في المرات القادمة.
٤,١٠,١٠	يشمل الإعداد لأنشطة الخبرة الميدانية تقيماً دقيقاً للمخاطر التي قد يتعرض لها أي طرف من الأطراف، كما يتم وضع خطط لتقليل هذه المخاطر، وطرق التعامل معها عند وقوعها.
٤,١١	ترتيبات الشراكة مع مؤسسات أخرى:
٤,١١,١	يتم تحديد مسؤوليات كل من المؤسسة التعليمية المحلية، وكذلك المؤسسة التعليمية المشاركة بوضوح من خلال اتفاقيات رسمية تسري عليها قوانين المملكة العربية السعودية.
٤,١١,٢	تتم مراجعة فعالية ترتيبات الشراكة (التوأمة) دورياً.
٤,١١,٣	تتم النقاشات، والتشاور حول متطلبات البرامج والمقررات بشكل كافٍ ومناسب، وتوجد آليات فعالة للتشاور المستمر حول القضايا المستجدة.

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

مؤشرات الأداء الرئيسية:

مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة :	٤,١٢
درجة كفاءة الطلبة وفقا لدليل الإطار الوطني للمؤهلات (NQF) (معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)	٤,١٢,١
نسبة الطلبة الخريجين الذين يعملون في مجال تخصصهم الدراسي (% و المستوى الذي تحقق).	٤,١٢,٢
نسبة الطلبة الملتحقين ببرامج البكالوريوس الذين أكملوا متطلبات البرامج في الحد الأدنى من مدة الدراسة (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (9 NCAAA) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق).	٤,١٢,٣
نسبة طلبة الملتحقون ببرامج الدراسات العليا و الذين أكملوا متطلبات هذه البرامج في الوقت المحدد(الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (10 NCAAA) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)	٤,١٢,٤
النسبة العامة لتصنيف الطلبة لجودة المقررات (معدل تقييم الطلبة العام للمقررات على مقياس من خمس نقاط)(الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (6 NCAAA) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق بناءً على المسح)	٤,١٢,٥
نسبة الطلبة المتفرغين المداومين بشكل كامل إلى إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين(الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (5 NCAAA) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)	٤,١٢,٦
النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس المتفرغين الحاصلين على شهادات الدكتوراه أو ما يعادلها مقارنة مع إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (7 NCAAA) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى	٤,١٢,٧

	(الذي تحقق)
٤,١٢,٨	نسبة أعضاء هيئة التدريس المتفرغين برتبة مساعد مدرس، أو مدرس، أو أستاذ مساعد، أو أستاذ مشارك، أو أستاذ (النسبة و المستوى الذي تحقق)
٤,١٢,٩	نسبة الطلبة الملتحقين بالبرامج و الذين أتموا السنة الأولى بنجاح (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 8) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)
٤,١٢,١٠	النسبة المئوية للمقررات التي تحسنت نتيجة للبحث و / أو نتائج التقويم (معدل المتوسط الحسابية و المستوى الذي تحقق)
٤,١٢,١١	نسبة خريجي البكالوريوس الذين تم في غضون ستة أشهر من التخرج : (أ) توظيفهم (ب) التحاقهم بدراسات أخرى (ج) لا يبحثون عن عمل أو لا يرغبون في الالتحاق بدراسات أخرى (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 11) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق استنادا إلى المسح)
٤,١٣	مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة الخاصة بالكلية، أو البرنامج:
	(صف مؤشرات الأداء الرئيسة الإضافية المستخدمة في الكلية، أو البرامج، وقدم دليلا، أو وثائق على الإنجاز في مؤشرات الأداء الرئيسي).
٤,١٣,١	(مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).

٤,١٣,٢	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).
٤,١٣,٣	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).
٤,١٣,٤	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).

تقييم عام للمعيار ٤ :

حال تدقيق، وتقييم المعايير المستندة إلى العمليات، والمعايير المستندة إلى النتائج على النحو المذكور أعلاه، تحتاج المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية إلى توفير ملخص الأداء العام، وتجميعه في هذا المعيار في تقرير الدراسة الذاتية.

ملخص: تقييم عام للمعيار ٤

٤,١	المراقبة المؤسسية لجودة التعلم، والتعليم.
٤,٢	نواتج تعلم الطلبة.
٤,٣	عمليات تطوير البرنامج.
٤,٤	عمليات تقييم البرامج، ومراجعتها.
٤,٥	تقييم الطلبة.
٤,٦	المساعدة التعليمية للطلبة.
٤,٧	جودة التدريس.
٤,٨	دعم جهود تحسين جودة التدريس.
٤,٩	مؤهلات هيئة التدريس، وخبراتهم.
٤,١٠	أنشطة الخبرة الميدانية.
٤,١١	ترتيبات الشراكة مع المؤسسات الأخرى.
٤,١٢	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة.
٤,١٣	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالكلية، أو البرنامج.

الجزء الأول: مقياس الأداء المستند إلى العملية

وصف المعيار ٥ :

يمكن القول: إن التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية يمكن أن يكونا سببًا فعليًا لوجود الحياة، والروح للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. لذلك، ومن أجل جعل ذلك رسالة رئيسة، وأساسية لجميع مؤسسات التعليم العالي. فان دعم أنظمة الحياة الأساسية فيما يتعلق بالبنية التحتية، دعم الخدمات، دعم مصادر البيئة التعليمية، دعم المرافق، تعتبر أساسية لأنها تشكل الأنظمة الفرعية التي تخلق البيئة التعليمية المشجعة، والفائدة الشاملة للطلاب. ويبرز هذا المعيار أهمية دعم تعلم الطالب في التعليم، والتعلم، والبحث، وإدارة ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية، والتحسين. كما ويؤكد على أهمية الآليات المستخدمة في دعم أنظمة دعم التعلم لإدارة عملية التعليم، وقياس ذلك الدعم في إنجاز التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. وما يحتاج إلى أن يقاس، بحاجة إلى أن يدار بشكل أساسي من خلال نظام التعلم، والتعليم الشامل، أو الآلية التي تم إعدادها من قبل المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية لإدارة جودة التعلم والتعليم من خلال قياس الجودة. يمثل قياس دعم التعلم للطلبة في التعليم، والتعلم، والتعليم، والبحث، والخدمات الاجتماعية، والآليات ضمان الجودة الداخلي (IQA) الذي يعالج ماهية وكيفية معالجة المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية دعم التعلم في دعم جودة التعليم والتعلم، اعتمادًا على معايير الاعتماد لضمان الجودة الخارجي (EQA).

على الرغم من أن المقاييس، والمعايير هنا تؤكد على أهمية قبول الطلاب، وسجلات الطلاب، وإدارة شؤون الطلاب، وتخطيط وتقييم خدمات الطلاب، والإرشاد الطلابي، والخدمات الطبية. يجب توسيع ذلك بحيث يشمل منهجية شاملة تؤثر على كافة الخدمات، والدعم الذي يؤدي إلى النجاح في تحقيق مخرجات تعلم الطلاب.

تقل قيمة فكرة الأدوار الإدارية إذا كانت مستقلة عن الجانب الأكاديمي، أو ليست جزءًا من الجانب الأكاديمي لضمان الجودة. أصبحت فكرة وجود وحدات إدارية مستقلة عن الجانب الأكاديمي غير مقبولة. تعتبر الإنجازات الأكاديمية، والنجاح جيدة فقط إذا توفر دعم، وخدمات متوازنة لأداء الوحدات الإدارية، حيث يمكن أن يقوض ويخرب أداؤها السيئ تمامًا جودة التعليم. إنها حزمة إجمالية واحدة. تعتمد مساهمة وحدات دعم خدمات التميز التعليمي على مبادئ جودة الخدمات، والدعم المقدم من أجل إيجاد بيئة الخدمات الاجتماعية، والبحث، والتعليم، والتعلم الشاملة. وفيما يتعلق بإدارة ضمان الجودة في الكلية أو البرامج، تعتبر الخدمات، والبيانات الداعمة الواردة من الوحدات الإدارية، ذات أهمية حاسمة لإيجاد جودة التعليم بشكل عام. لا تهدف الجودة إلى تقليص دور الأقسام الأكاديمية والوحدات الإدارية، بل تركز بشكل كلي على أداء الجامعة بدلًا من الأداء الفردي للوحدات.

واعتمادًا على ما ورد أعلاه، فإن المبدأ الأساسي هو أن ننظر إلى المبادئ الشاملة لإدارة التعلم، والتعليم، والبحث، والخدمات الاجتماعية، وأنظمة، وآليات دعم التعلم التي تدعم أنظمة التعليم والتعلم، واللجان، والآليات، والعمليات

والإجراءات، والموارد البشرية، والموارد التي تم وضعها، واستخدامها لتطبيق جودة دعم التعلم. يتم التركيز أيضا على كيفية تنظيم الجودة داخل الكلية، والمؤسسة، والبرامج، أو الوحدات الإدارية، وما هي المعايير، والمقاييس، ومؤشرات الأداء الرئيسية التي وضعت، واستخدمت كتدابير مساعدة في دعم جودة أنظمة، وآليات التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية، حيث إنه لا يمكن قياس الجودة بشكل مباشر وموضوعي. يمثل دليل نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود (الطبعة الثانية للممارسين، ديسمبر ٢٠١٠)، الحد الأدنى لدعم تعلم الطلاب في معايير، ومقاييس ضمان الجودة الداخلي في التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. وتمثل معايير الهيئة الوطنية للتقويم، والاعتماد الأكاديمي الحد الأدنى من المعايير، والمقاييس للجودة في معادلة ضمان الجودة الداخلي التي يجب استخدامها كنقطة مرجعية عند إعداد أنظمة، وآليات الدعم لدعم ضمان جودة التعلم. يجب أن يتم تحديد، وتعريف ما يلي بشكل أساسي فيما يتعلق بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية:

• **قبول الطلاب:** تركز عملية القبول على أنظمة القبول الأساسية، ومقاييسها المستخدمة في القبول، لاختيار الطلبة الأكفاء كجزء من نهجها الشامل. كما تهتم بالآليات التي تنشر معايير، ومتطلبات القبول، وتسهل الوصول إلى بيانات القبول والتسجيل، وتنظيم متطلبات القبول في المؤسسة، أو الكليات، أو البرامج. ويشمل ذلك دفع الرسوم المالية، والمدفوعات المؤجلة، والمقررات المقدمة، والقواعد الخاصة بالإعفاء من الرسوم، واللوائح المنظمة المتعلقة بالمؤسسة باعتبارها وحدة ككل مع تحديد متطلبات البرامج.

• **سجلات الطلاب:** يجب تأمين سجلات الطلاب التي تحتوي على البيانات الشخصية، ومعلومات عن الأداء في الدراسة، من خلال أنظمة البيانات الخصوصية، والأمن التي لا تسمح بالوصول غير المصرح به، والقيام بالتعديلات التي يمكن أن تعرض أمن معلومات الطلاب للخطر. يجب تحديد السياسات الرسمية، والإجراءات، والعمليات المتعلقة بتحديث البيانات في سجلات الطلاب، ونشر معلومات دقيقة للطلاب في الوقت المناسب، واستخدام البيانات الإحصائية عن سجلات الطلاب، والأداء من أجل القيام بالتخطيط، وإدارة أداء البرامج.

• **إدارة شؤون الطلاب:** تشمل إدارة شؤون الطلاب الجوانب التأديبية، أو مدونات السلوك التي يجب أن تصاغ بشكل رسمي، ومكتوب، ويوافق عليها مجلس الجامعة (أعلى سلطة في الجامعة). ويجب تحديد السياسات الرسمية، والإجراءات، والعمليات، ومعالجة الشكاوى والطعون، والتدابير التأديبية، والإجراءات، والقنوات واللجان لمعالجة الشكاوى والطعون، والإجراءات التأديبية بشكل منهجي ورسمي.

• **نتائج تعلم الطالب:** إن قلب، وروح عملية التعلم، والتعليم هو إيجاد الطالب المتخصص، والمؤهل. ويشمل ذلك إعداد الطالب، ليكون من ذوي الكفاءات، والقدرات في مستوى الذكاء (IQ)، والقدرات العاطفية (EQ)، والقدرة على التكيف (AQ)، والمبادئ الأخلاقية (MQ). بحيث يكون الخريج ذكياً، ولأنقاً: جسدياً، وعقلياً، وروحياً، وأخلاقياً. وفي هذه الحالة، ينبغي أن تؤدي العملية التعليمية التعليمية إلى بناء تدريجي لكل من هذه الكفاءات، والصفات، والقدرات. يتم تعريف نتائج التعلم الأساسية، ومجالاتها، وعمليات، ومؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بها ضمن الإطار الوطني للمؤهلات لمعايير الهيئة الوطنية

للتقويم، والاعتماد الأكاديمي لكل موضوع، ومجال من مجالات البرنامج، مع المتطلبات الأساسية الشاملة الخاصة بكل مجال من مجالات الدراسة.

• **عملية خدمة ودعم تعلم الطالب:** يتناول ذلك نطاقاً أوسع من نواحي إدارة عملية خدمات، ودعم جوانب تعلم الطالب من حيث: التخطيط، والتنظيم، والاتصال، والتنسيق، والمراقبة (POC3). ويعني هذا تحديد جوانب إدارة ماهية وكيفية دعم عملية خدمة، ودعم تعلم الطالب، ما هي الموارد المطلوبة؟، بدلاً من مجرد التخطيط لعملية خدمة، ودعم تعلم الطالب. وينبغي أن يشمل ذلك تحديد، وتعريف متطلبات المنتفعين من أجل تطوير عملية خدمة ودعم تعلم الطالب. على هذا النحو، فإن المبدأ الأساسي هو أن ننظر إلى مبادئ الإدارة الشاملة التي تدعم دورة المراجعة (خطط، ونفذ، وراقب، وعدل) (PDCA)، بدلاً من مجرد وظائف إدارية عادية. وهذا يسلط الضوء على عملية إدارة خدمة ودعم تعلم الطالب، من حيث النظام، والآليات، وتنظيم اللجنة، والتنفيذ، وسياق عملية خدمات ودعم تعلم الطالب، والمحتوى والاستراتيجيات، ومؤشرات الأداء الرئيسة لجودة الممارسات في مجال تنظيم، ونشر تطبيقات عملية خدمات ودعم تعلم الطالب.

• **تخطيط وتقييم الخدمات الطلابية:** بما أن الجودة عملية شاملة، فإنها تتطلب على كافة الأعضاء في نظام المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، وتشمل أيضاً جميع الأنظمة الفرعية. ويعني هذا أن المدخلات، العمليات، المخرجات، النتائج هي التي تستخدم في تطوير، وتقييم، ومراجعة أنظمة دعم تعلم الطالب التي يجب أن تصمم لتغطية جميع جوانب نظام الجودة. وبما أن العملية منهجية، يجب توضيح العمليات، والسياسات، والإجراءات، والموارد البشرية بشكل مفصل، وتنفيذها بشكل مترابط، وباستمرار، وعبر مجلس الإدارة في كل أنحاء المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. ويجب أن يغطي ذلك مراجعة، وتقويم، وضمان جودة دعم تعلم الطالب على نحو شامل. تشمل مراجعة الجودة ضمان وجود عمليات، وإجراءات، وسياسات، وموارد بشرية، وموارد أخرى، مع معاييرها، ومقاييسها المعلنة، والمطبقة كنظام شامل تم توثيقه بشكل جيد، ويستند إلى أدلة ويشكل آلية قائمة لضمان جودة دعم تعلم الطلاب. وسوف يستخدم تقويم الجودة آلية موثقة جيداً، وتستند إلى دليل مع مؤشرات أداء رئيسة محددة لدعم عمليات التقييم، والتقويم، لتتوافق، وتتماثل مع المقاييس والمعايير، وتحدد مستوى الأداء من خلال تحديد التباينات، أو عدم الالتزام بالمقاييس والمعايير، التي نحتاج إلى تناولها، والتعامل معها لتحقيق التحسن المستمر لأنظمة، وآليات دعم تعلم الطلاب بعد مراجعته وتقييمه. يعني التقويم الذي يؤدي إلى التطور، والتحسين الإيجابي، أن القيام بالعمليات في الوقت المناسب يضمن وجود الجودة في البرنامج.

• **المؤشرات والمعايير المرجعية لتقويم الطلبة لأنظمة دعم تعلم الطلاب وعملية استخدام خدمة ودعم تعلم الطلبة:** يستدعي ذلك تحديد، ونشر مؤشرات الأداء الرئيسة للبرنامج، لتكون بمثابة قياس أداء آليات، وأنظمة دعم تعلم الطلاب. إن قياس الجودة أمر خاضع للنقاش، وليس هناك حد أدنى من الوسائل المباشرة، والوسائل اللازمة لقياس الجودة، وعادة ما تستخدم تدابير غير مباشرة. استخدمت هذه الإجراءات كبداية يجب تطويرها، وقياسها لتحديد مستويات الأداء. إن أحد المؤشرات الرئيسة يمكن أن يكون عن طريق

استخدام تقييم الطالب لمؤشر جودة الخدمة، الذي يجب أن يكون موضوعيًا وبناءً، ويستخدم لتحديد الأداء لخدمات ودعم تعلم الطالب. في العادة يجب تحديد مستوى أداء خدمات ودعم تعلم الطالب، واتجاهاته، ويجب أن تحدد وتقاس مقارنة مع البيانات السابقة للأداء، أو أفضل برنامج صناعي مماثل، أو أقرب برنامج منافس.

• **الخدمات الطبية والإرشاد:** نظراً لأن كل الطلاب لا يحققون نفس المستوى من الأداء، فإن مسألة التركيز على الطالب تدعو إلى فهم قدرة، وظروف تعلم الطلاب من خلال الإرشاد، والعناية بالطالب. وبما أن الهدف هو بناء الطالب ككل: عقلياً، وجسدياً بشكل مناسب، يجب تصميم، وتطوير، وتقييم أنواع الموارد، والآليات الموضوعية لمساعدة، ودعم قدرة الطالب على التعلم. إن الرعاية الطبية، والمشورة، والإرشاد الأكاديمي هنا هي الدليل لدعم تعلم الطالب. حيث ينبغي أن يتم تيسير ذلك، والتركيز على تعلم الطلاب، وتطويرهم.

• **الأنشطة المصاحبة للمنهج للطلبة:** بما أن المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج تهدف إلى إيجاد الطالب المؤهل تأهيلاً شاملاً ليكون من ذوي الكفاءات، والقدرات في مستوى الذكاء (IQ). يجب أن يتم التركيز على تنمية القدرات العاطفية (EQ)، والقدرة على التكيف (AQ)، والمبادئ الأخلاقية (MQ) من خلال الأنشطة المصاحبة للمنهج على المستوى العاطفي، والروحي، والمستوى الجسدي، والمستوى الأخلاقي فيما يتعلق بالمعرفة، والمهارات، والكفاءات التي لم يتم تنميتها بشكل كامل في الجانب الأكاديمي. ويجب تطوير هذه الأنشطة اللاصفية بشكل منهجي، ورسمي من خلال أنشطة إضافية داعمة لتنمية المهارات لتطوير الطالب بشكل شامل.

• **دعم جودة تعلم الطالب ودعم عملية الخدمة:** يحدد عادة دعم جودة تعلم الطلاب، وعمليات الخدمة من حيث استخدام البنية التحتية، والبيئة التي صممت لتحفيز التعلم والتعليم، والتفاعل بين التعلم والتعليم، وسياق التجارب التدريسية والتعليمية، المحتوى، والإستراتيجيات المستخدمة في نهاية المطاف لإضافة قيمة للطلاب. وهذه القيمة هي ما يحصل عليه الطالب في النهاية من تجربة التعلم. وإذا كانت عملية خدمة ودعم تعلم الطالب لا تضيف قيمة إلى خبرة تعلم الطالب، فإن التعليم والتعلم غير مجد. عملية خدمة ودعم تعلم الطالب هي مجرد جزء فقط من البيئة التعليمية الإجمالية، والقيمة المضافة التي تشكل المتطلبات الأساسية لجودة التعلم والتعليم.

متطلبات المقاييس:

• **المقياس ٥,١:** يقيم هذا المقياس أداء قبول الطلاب في المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) – الموضح أعلاه - عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في أداء قبول الطلاب في المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج في إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

• **المقياس ٥,٢:** يقيم هذا المقياس أداء آلية، وأنظمة سجلات الطلاب، في المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، وعملياتها، ومستوى الأداء، باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) – الموضح أعلاه - عند مراجعة، وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم تحديد أداء آلية، وأنظمة سجلات الطلاب في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج في إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

• **المقياس ٥,٣:** يقيم هذا المقياس أداء عمليات تطوير، وإدارة شؤون الطلاب في المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، فيما يتعلق بنظام، وعملية التخطيط، والتطوير، والمراجعة المتعلقة بالشكاوى والطعون، والتدابير التأديبية، باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)- الموضح أعلاه- عند مراجعة، وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم تحديد أداء آلية، وأنظمة سجلات الطلاب في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج في إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

• **المقياس ٥,٤:** يقيم هذا المقياس أداء التخطيط، والتقييم، ومراجعة خدمات الطلاب من حيث طريقة المراجعة، والأدوات، والتقنيات المستخدمة، أو الأنظمة، والآليات المستخدمة المستخدمة في تقييم فعالية، وكفاءة عمليات دعم، وخدمة الطلاب، باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) – الموضح أعلاه - عند مراجعة، وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم تنفيذ أداء التخطيط، والتقييم، ومراجعة خدمات الطلاب في إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

● **المقياس ٥,٥:** يقيم هذا المقياس أداء الخدمات الطبية، وخدمات الإرشاد من حيث طريقة المراجعة والتقييم، والأدوات، والتقنيات المستخدمة، أو الأنظمة، والآليات المستخدمة في تقييم فعالية، وكفاءة عمليات خدمة ودعم الطلبة، باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) – الموضح أعلاه - عند مراجعة، وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويجب أن يكون أداء الخدمات الطبية، وخدمات الإرشاد متوافقا مع نفس المستوى من أداء، وإنجاز الجودة في إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

● **المقياس ٥,٦:** يقيم هذا المقياس أداء الأنشطة المصاحبة للمنهج للطلاب من حيث الآليات، والأدوات، والتقنيات المستخدمة في تطوير الطلاب على المستوى العاطفي، والروحي، والجسدي، والأخلاقي، باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) – الموضح أعلاه - عند مراجعة، وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويجب أن يكون أداء الأنشطة المصاحبة للمنهج متوافقا مع نفس المستوى من أداء، وإنجاز الجودة في إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

متطلبات المعيار ٥، ومقاييسه، وبنوده

١٢. المعيار ٥: شؤون الطلاب والخدمات المساندة

٥,١	قبول الطلبة:
٥,١,١	تتسم عمليات القبول والتسجيل بالكفاءة، والسهولة في الاستخدام للطلبة المسجلين.
٥,١,٢	ترتبط أنظمة الحاسب الآلي المستخدمة في عمليات القبول مع أنظمة تسجيل، واسترجاع المعلومات (مثال على ذلك، أن ترتبط مع أنظمة دفع الرسوم الدراسية، ومع إصدار بطاقات الطلبة الشخصية، وتسجيل البرامج والمقررات الدراسية، وتسجيل الإحصائيات المطلوبة).
٥,١,٣	تتسم معايير القبول بوضوحها، ومناسبتها للمؤسسة التعليمية، وبرامجها.
٥,١,٤	يتم تطبيق معايير القبول على الجميع بصورة منتظمة، وعادلة.

٥,١,٥	يتم تقديم معلومات عن المهارات الخاصة، أو المصادر اللازمة للدراسة بطريقة التعليم عن بعد، أو التعلم الإلكتروني، وذلك قبل التسجيل، في حالة اشتغال البرامج، أو المقررات المقدمة على مكونات تُعطى عن طريق التعليم عن بعد، أو باستخدام التعلم الإلكتروني في البرامج المزيج. (هناك مجموعة مستقلة من المعايير لبرامج التعليم عن بعد، والتي تشمل متطلبات ذلك النمط في تقديم البرامج، وقد وضعت في وثيقة منفصلة بعنوان "معايير ضمان الجودة والاعتماد لبرامج التعليم العالي المقدمة بطريقة التعليم عن بعد").
٥,١,٦	يتم تحصيل الرسوم الدراسية -إذا كانت هناك رسوم- عند التسجيل، ما لم تكن سياسة "الدفع مؤجلاً" قد اعتمدت مسبقاً.
٥,١,٧	تحرص المؤسسة على توفير وثيقة رسمية تبين بوضوح شروط الدفع، وتواريخه، في حالة كون اللوائح الداخلية تسمح بتأجيل الدفع، ويقوم الطالب بالتوقيع على هذه الوثيقة حضورياً، كما توفر المؤسسة التعليمية فرص الإرشاد المالي للطلبة.
٥,١,٨	تعمل المؤسسة التعليمية على توفير مرشدين أكاديميين على علم بتفاصيل متطلبات المقررات، لتقديم العون، والمشورة إلى الطلبة قبل بدء، وفي أثناء عمليات التسجيل.
٥,١,٩	تبين المؤسسة التعليمية بوضوح، القواعد التي تحكم قبول الطلبة، الذين لديهم ساعات معتمدة من دراسات سابقة.
٥,١,١٠	يتم اتخاذ القرارات المتعلقة بمعادلة الساعات المحترقة من دراسات سابقة، وإعلانها للطلبة من قبل هيئة التدريس، أو الإداريين المخولين قبل بدء الفصل الدراسي.
٥,١,١١	تتاح كافة المعلومات المتعلقة بالمؤسسة للجميع، بما في ذلك المعلومات عن أنواع البرامج، والمقررات التي تقدمها، ومتطلبات هذه البرامج، وتكلفتها المالية، ونوع الخدمات، وغيرها من المعلومات الضرورية، بحيث يكون الطلبة، وعائلاتهم على وعي بما تقدمه المؤسسة التعليمية قبل أن يتقدموا بطلب الالتحاق بها.
٥,١,١٢	تقوم المؤسسة التعليمية بعمل برنامج تهيئة، وتوجيه شامل للطلبة الجدد؛ لضمان فهمهم التام

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

٥,٢,٨	ينبغي التحقق- بشكل رسمي - من إكمال متطلبات التخرج فيما يتعلق بالبرنامج والمقررات من المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج فيما يتعلق البرنامج، وبالطبع المتطلبات.
٥,٣	إدارة شؤون الطلبة:
٥,٣,١	يقوم المجلس الإداري الأعلى للمؤسسة (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء)، بإقرار "قواعد للسلوك" تحدد حقوق، ومسؤوليات الطلبة، وتكون مدونة في دليل يتوفر داخل المؤسسة التعليمية على نطاق واسع.
٥,٣,٢	تحدد اللوائح التنظيمية، الإجراءات التي يتوجب اتخاذها عند الخروج عن نظام الانضباط الطلابي، بما في ذلك مسؤوليات الموظفين المعنيين، واللجان، وكذلك العقوبات التي يمكن فرضها.
٥,٣,٣	يتم اتخاذ الإجراءات التأديبية بدون تأخير، ويتم توثيق كل ما يتعلق بالموضوع، بما في ذلك تفاصيل الأدلة في سجلات رسمية يحتفظ بها في مكان آمن بالمؤسسة التعليمية.
٥,٣,٤	تحدد اللوائح إجراءات الاستئناف، والتظلم التي يحق للطلاب اللجوء إليها، ونشرت تلك اللوائح، وهي معروفة على نطاق واسع في المؤسسة التعليمية، كما توضح اللوائح الأسس التي يمكن أن يستند عليها التظلم الأكاديمي، ومعايير اتخاذ القرارات في هذه الأحوال، والحلول المتوافرة.
٥,٣,٥	تضمن إجراءات الاستئناف، والتظلم، عدم إضاعة الوقت في قضايا لا أهمية لها، كما أنها تفسح المجال للنظر - بعين العدل - في الأمور التي تهم الطلبة، وتقدم خدمات الإرشاد لهم في مثل تلك الحالات.
٥,٣,٦	تضمن إجراءات الاستئناف، والتظلم أن ينظر في الموضوع أشخاص، أو لجان محايدة، لا علاقة لهم بأطراف القضية، أو بالأشخاص الذين سبق لهم أن أصدروا حكماً في القضية

موضع التظلم.	
تضمن إجراءات الاستئناف، والتظلم أن يتم النظر في الموضوع من قبل أشخاص، أو لجان محايدة لا علاقة لهم بأطراف القضية، أو بالأشخاص الذين سبق لهم أن اتخذوا قراراً، أو حكموا بعقوبة في القضية موضع التظلم.	٥,٣,٧
توجد إجراءات، وسياسات عامة للتعامل مع سوء السلوك من الناحية العلمية، بما في ذلك انتحال (سرقة) أفكار الآخرين، وأشكال الغش الأخرى.	٥,٣,٨
تخطيط خدمات الطلبة وتقويمها:	٥,٤
تعكس الخدمات المقدمة، والموارد المخصصة لهذه الخدمات، رسالة المؤسسة التعليمية، و المتطلبات الخاصة بمجتمع الطلبة فيها.	٥,٤,١
تعمل المؤسسة التعليمية على وضع خطط رسمية لتقديم الخدمات الطلابية وتحسينها، كما تعمل على متابعة تنفيذ هذه الخطط، وفعاليتها بشكل دوري.	٥,٤,٢
يتولى أحد كبار هيئة التدريس، أو الموظفين مسؤولية الإشراف على الخدمات الطلابية، وتطويرها.	٥,٤,٣
تتم مراقبة فعالية الخدمات، ومناسبتها بشكل دوري من خلال عمليات متنوعة، تشمل استطلاعات آراء الطلبة حول حجم استخدامهم لهذه الخدمات، ومدى رضاهم عنها، ويتم تعديل الخدمات الطلابية بناء على نتائج التقويم، والتغذية الراجعة.	٥,٤,٤
توفر المؤسسة التعليمية الأماكن المناسبة، والدعم المالي الكافي للخدمات الطلابية المطلوبة.	٥,٤,٥

٥,٤,٦	تقدّم المؤسسة التعليمية المساعدة الإدارية، والتنظيمية عند الحاجة، وذلك في حالة تقديم الخدمات عن طريق المنظمات الطلابية، كما توفّر الإشراف الكافي على الإدارة المالية، والتقارير المرتبطة بذلك.
٥,٤,٧	توجد إجراءات، أو قواعد واضحة تحدد معايير النشر، وسياسة التحرير، ومدى وطبيعة الإشراف الذي تمارسه المؤسسة التعليمية، وذلك في حالة وجود صحف طلابية، أو أية منشورات طلابية أخرى.
٥,٥	الخدمات الإرشادية والطبية:
٥,٥,١	يقوم بالعمل في خدمات إرشاد الطلبة، وفي الخدمات الطبية أفراد لديهم المؤهلات المهنية اللازمة.
٥,٥,٢	يتم الوصول للخدمات الطبية والإرشادية بسهولة، وتكون متاحة عند الحاجة إليها، ويتم تقديم هذه الخدمات في الحالات الطارئة (يمكن تحصيل الرسوم عند الضرورة مقابل هذه الخدمات، أو أن تقدم هذه الخدمات لساعات محدودة في اليوم، مع إتاحة خدمة للطوارئ).
٥,٥,٣	يقدم الإرشاد الأكاديمي، والتخطيط المهني، والتوجيه الوظيفي في الكليات، أو الأقسام، أو غيرها من المواقع المناسبة داخل المؤسسة.
٥,٥,٤	تتاح خدمات الإرشاد النفسي، والشخصي للطلاب، ويسهل وصولهم إليها من أي جزء من أجزاء المؤسسة.
٥,٥,٥	توفر المؤسسة التعليمية الحماية المناسبة، ويتم تعزيزها بالأنظمة، أو القواعد السلوكية للحفاظ على سرية الأمور الشخصية التي تناقش مع هيئة التدريس، والموظفين، أو الطلبة.

توجد آليات متابعة فعالة، لضمان الاهتمام بما فيه صالح الطلبة، وتقويم جودة الخدمات المقدمة لهم.	٥,٥,٦
أنشطة الطلبة غير الصفية:	٥,٦
تعمل المؤسسة التعليمية على تهيئة الفرص، للقيام بالواجبات الدينية حسبما تفرضه المعتقدات، والتقاليد الإسلامية.	٥,٦,١
يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة، لتنظيم، وتشجيع مشاركة الطلبة في النشاطات الثقافية، كالأشراك في النوادي، والجمعيات، والمناسبات الخاصة في الفنون، والمجالات الأخرى التي تتلاءم مع اهتماماتهم، واحتياجاتهم.	٥,٦,٢
تعمل المؤسسة التعليمية على توفير الفرص، من خلال تجهيز المرافق، وتنظيم المناسبات الملائمة، لتسهيل التفاعل الاجتماعي، وغير الرسمي للطلبة مع بعضهم البعض.	٥,٦,٣
تشجع المؤسسة على مشاركة الطلبة في النشاطات الرياضية، لكل من الماهرين في الرياضة، وغيرهم. و تقوم بتنظيم نشاطات رياضية تنافسية، وأخرى غير تنافسية يمكنهم المشاركة فيها.	٥,٦,٤
تتم مراقبة مدى مشاركة الطلبة في النشاطات غير صفية، كما تتم مقارنتها مرجعياً بمشاركة الطلبة في مؤسسات أخرى مماثلة، كما يتم تطوير إستراتيجيات، لتحسين مستويات المشاركة عند الضرورة.	٥,٦,٥

مؤشرات الأداء الرئيسية:

مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة:	٥,٧
نسبة الطلبة إلى الموظفين الإداريين (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 12) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق استناداً إلى المسح)	٥,٧,١
نسبة مجموع الكلفة التشغيلية (عدا بدلات السكن للطلاب و مخصصات الطلبة المخصصة لتوفير الخدمات للطلبة) (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 13) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)	٥,٧,٢
تقييم الطلبة للإرشاد الأكاديمي و المهني (متوسط معدل مدى كفاية الإرشاد الأكاديمي و المهني على مقياس من خمس نقاط في المسح السنوي لطلبة السنة النهائية (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 14) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)	٥,٧,٣
مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالكلية، أو البرنامج:	٥,٨
(صف مؤشرات الأداء الرئيسية الإضافية المستخدمة في الكلية، أو البرامج، وقدم دليلاً، أو وثائق على الإنجاز في مؤشرات الأداء الرئيسي).	
(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، والكلية، أو البرنامج).	٥,٨,١
(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، والكلية، أو البرنامج).	٥,٨,٢
(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، والكلية، أو البرنامج).	٥,٨,٣

التقييم العام للمعيار ٥:

في حال تم تدقيق، وتقييم المعايير المستندة إلى العمليات، والمعايير المستندة إلى النتائج على النحو المذكور أعلاه، سوف تحتاج المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية إلى توفير ملخص الأداء العام لهذا المعيار، وتجميعه في تقرير الدراسة الذاتية.

ملخص: التقييم العام للمعيار ٥ دعم تعلم الطلاب
٥,١ قبول الطلاب.
٥,٢ سجلات الطلبة.
٥,٣ إدارة شؤون الطلبة.
٥,٤ تخطيط خدمات الطلبة، وتقويمها.
٥,٥ الخدمات الإرشادية، والطبية.
٥,٦ أنشطة الطلبة غير الصفية.
٥,٧ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة.
٥,٨ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالكلية، أو البرنامج.

.O

.P

.Q

.R

.S المعيار ٦: مصادر التعلم

.T الجزء الأول: معايير الأداء المستندة إلى العملية

وصف المعيار ٦:

يمكن القول: إن التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية يمكن أن يكونوا سبباً فعلياً لوجود الحياة، والروح للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. لذلك، ومن أجل جعل ذلك رسالة رئيسة، وأساسية لجميع مؤسسات التعليم العالي. فإن دعم أنظمة الحياة الأساسية فيما يتعلق بالبنية التحتية، دعم الخدمات، دعم مصادر البيئة التعليمية، دعم المرافق، تعتبر أساسية لأنها تشكل الأنظمة الفرعية التي تخلق البيئة التعليمية المشجعة، والفائدة الشاملة للطلاب. ويسلط هذا المعيار الضوء على أهمية مصادر التعلم المستخدمة لخدمة، ودعم التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات

١٥٩

الاجتماعية، وإدارة ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، وتحسين الخدمات الاجتماعية. ويشدد هذا المعيار على أهمية الآليات المستخدمة في مصادر التعلم لدعم آلية إدارة التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية وعمليات القياس لمصادر التعلم في دعم التعليم، والتعلم، والبحث، وتحسين الخدمات الاجتماعية. ومن الضروري أن ما يحتاج إلى أن يقاس، بحاجة إلى أن يدار من خلال نظم، وآليات التدريس الشاملة، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية التي أعدتها المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية لإدارة جودة التعلم والتعليم من خلال قياس الجودة. ويمثل قياس أنظمة، وآليات مصادر التعلم، وخدماتها، ودعمها للطلاب في التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية ضمان الجودة الداخلي (IQA) الذي يعالج ماهية وكيفية قيام المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية بالتعامل مع جودة خدمات مصادر التعلم، والدعم في التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية على أساس معايير الاعتماد لضمان الجودة الخارجي (EQA).

على الرغم من أن المقاييس، والمعايير هنا تؤكد على أهمية أنظمة المكتبات كمورد أساسية، ينبغي توسيعها لتكون أوسع، لاتباع نهج أكثر شمولاً يؤثر على موارد خدمة التعلم، ويدعم ما يؤكد على النجاحات لنتائج تعلم الطالب. ويمكن أن يشمل هذا توفير، والحصول على الموارد البشرية، والمالية، والتكنولوجية، والتنظيمية جنباً إلى جنب مع إنجاز أنظمة مصادر التعلم.

يُعتبر مفهوم الأدوار الإدارية في تقديم خدمات مصادر التعلم عادة متواضعاً، أو يُفترض ألا يكون جزءاً من الجانب الأكاديمي لضمان الجودة. أصبح مفهوم تقديم الوحدة الإدارية الداعم لمصادر التعلم، والخدمات بشكل مستقل عن الجانب الأكاديمي غير مقبول. وتعتبر الإنجازات الأكاديمية، والنجاح جيدة فقط إذا كان أداء الوحدات الإدارية في توفير الدعم والموارد التعليمية والخدمات جيداً، حيث يمكن أن يقوض، ويخرب أداؤها السيئ - تماما - جودة التعليم. وتعتمد مساهمة وحدات خدمات، ودعم الموارد التعليمية لتميز التعليم على مبادئ جودة، ودعم الخدمات المقدمة لإيجاد بيئة الجودة الشاملة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. على هذا النحو، وفيما يتعلق بإدارة ضمان الجودة في الكلية، أو البرامج، فإن توفير دعم مصادر التعلم، وخدمات البيانات، والمعلومات الواردة من الوحدات الإدارية يعتبر أمراً ذا أهمية كبيرة، لتوفير جودة التعليم الشاملة. لا ترسم الجودة حدوداً لعمل الوحدات الأكاديمية والإدارية، بل تنظر نظرة شاملة لأداء الجامعة بدلاً من تجميع أداء الوحدات بشكل فردي.

واستناداً إلى هذا المنطق، فإن المبدأ الأساسي هو أن ننظر نظرة شمولية إلى أنظمة، وآليات التعليم، والتعلم، ومبادئ إدارة البحوث، ودعم مصادر التعلم التي تدعم التعليم، والتعلم، والبحث، وأنظمة الخدمات الاجتماعية، واللجان، والآليات، والعمليات، والإجراءات، والموارد البشرية، والموارد المتقدمة، والاستفادة منها للحصول على دعم، وخدمات مصادر التعلم بجودة عالية. كما تركز أيضاً على كيفية تنظيم الجودة لتقديم دعم، وخدمات مصادر التعلم داخل الكلية، أو المؤسسة، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، ما المعايير الرئيسية، والفرعية، ومؤشرات الأداء الرئيسية التي استخدمت كدائير تمثل دعم جودة أنظمة وآليات التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية؟. حيث إن عملية قياس الجودة أمر خاضع للنقاش، ولا يمكن قياسها مباشرة. ويمثل دليل نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود (الطبعة الثانية للممارسين، ٢٠١٠)، الحد الأدنى لمتطلبات دعم، وخدمات مصادر التعلم للطلبة، وأعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بمقاييس ومعايير التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية لضمان الجودة الداخلي (IQA). وتمثل معايير الهيئة الوطنية للتقويم

والاعتماد الأكاديمي، الحد الأدنى من المعايير، والمقاييس في معادلة ضمان الجودة الخارجي (EQA)، التي يجب استخدامها كحد مرجعي أدنى عند إعداد أنظمة، وآليات لدعم ضمان جودة التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. من الضروري أن يتم تحديد، وتعريف ما يلي للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية:

• **تخطيط وتقييم دعم وخدمات مصادر التعلم:** بما أن الجودة نظام شامل، فإنها تشمل جميع الأعضاء في المؤسسة، الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية، ماهية وكيفية تطبيقها على جميع الأنظمة الفرعية. ويعني هذا أن نظام المدخلات، و العمليات، والمخرجات، والنتائج (IPOO) هو الذي يسود، ويجب أن يتم تصميمه، وتطويره ليشمل جميع جوانب عملية دعم وخدمات مصادر التعلم. وبما أن النظام يتبع منهجية محددة، يجب توضيح العمليات مفصلة، والسياسات، والإجراءات، والموارد البشرية المنصوص عليها، وتحديثها وتنفيذها بشكل متنسق، ومترايط عبر مجلس الإدارة في جميع أنحاء المؤسسة ككل، والكلية، والبرامج، والوحدات الإدارية. ويجب أن يغطي النظام المراجعة، والتقييم، و ضمان الجودة لعملية دعم، وخدمات مصادر التعلم على نحو شامل. وترتكز مراجعة الجودة على ضمان وجود العمليات والإجراءات، والأشخاص، والسياسات والموارد، مع المعايير، والمقاييس المذكورة، والتي يتم تنفيذها كنظام شامل موثق مستند إلى الأدلة بشكل آلية تستند إلى الأدلة القائمة لدعم جودة عملية دعم وخدمات مصادر التعلم. وسوف يستخدم تقييم الجودة آلية موثقة جيداً، وتستند إلى الأدلة لدعم عمليات التقييم، والتقويم لتكون متوافقة، ومتسقة مع المقاييس، والمعايير، وتحديد مستوى الأداء من خلال تحديد مدى الالتزام، أو الخروج عن المقاييس، والمعايير، والتي نحتاج إلى التعامل معها لتحقيق التحسن المستمر في عمليات دعم وخدمات مصادر التعلم. يعني هذا التقويم الذي يشمل التطوير، والتحسين المطلوب، أن العمليات تتم بشكل صحيح، مما يؤدي إلى إيجاد الجودة في النظام.

• **تنظيم عملية خدمة دعم مصادر التعلم:** يغطي ذلك نطاقاً أوسع من إدارة عملية خدمة دعم مصادر التعلم من حيث التخطيط، والتنظيم، والتواصل، والتنسيق، والتحكم (POC3). وهذا يعني تحديد جوانب إدارة ما، وكيفية تطوير، وتنفيذ عملية خدمة دعم مصادر التعلم. ما هي المصادر المطلوبة؟، وليس مجرد التخطيط لعملية خدمة دعم مصادر التعلم. وهذا من شأنه أن يؤدي إلى تتبع، وتحديد، وتعريف متطلبات المستفيدين، لتطوير دعم وخدمات مصادر التعلم. على هذا النحو، فإن المبدأ الأساسي هو أن ننظر إلى مبادئ الإدارة الشاملة التي تدعم دورة المراجعة (خطط، و نفذ، وراقب، و عدل) (PDCA)، بدلاً من مجرد وظائف إدارية عادية. وهذا يسلط الضوء على إدارة الموارد المتعلقة بعملية دعم وخدمات مصادر التعلم من حيث النظام، والآليات، واللجان، والتنظيم، والتطبيق، وبيئة، وسياق عمليات خدمة دعم مصادر التعلم، والمحتوى، والإستراتيجيات، ومؤشرات الأداء الرئيسية لممارسات الجودة في المؤسسة، وتحقيق الجودة لعمليات دعم وخدمات مصادر التعلم.

• **المؤشرات والمعايير المرجعية لدعم وتقويم عمليات دعم وخدمة مصادر التعلم والمستخدمين:** يستدعي ذلك تحديد، ونشر مؤشرات الأداء الرئيسية للبرنامج، لتكون بمثابة قياس أداء آليات، وأنظمة عملية دعم، وخدمات تعلم الطلاب، التي تدعم استخدام المستفيدين لمصادر التعلم. بما أن قياس الجودة أمر خاضع

للقائش، وليس هناك حد أدنى من الوسائل المباشرة، والوسائل اللازمة لقياس الجودة، عادة ما تستخدم تدابير غير مباشرة، بحيث تحوي إجراءات استخدمت كبدايل، أو شبه بدائل، ويجب تطويرها، وقياسها لتحديد مستويات الأداء. إن أحد المؤشرات الرئيسية يمكن أن يكون عن طريق استخدام تقييم الطالب لمؤشر جودة الخدمة الذي يجب أن يكون موضوعياً، وبناءً. في العادة، يجب تحديد أداء عمليات دعم، وخدمة مصادر التعلم، واتجاهاتها، ومقارنتها المرجعية مع البيانات السابقة للأداء، أو أفضل برنامج مهني مماثل، أو أقرب وحدة إدارية منافسة.

• **جودة العمليات والبنية التحتية لخدمة ودعم تعلم الطلاب:** عادةً، يتم تقييم جودة العمليات، والبنية التحتية، لخدمة ودعم تعلم الطلاب من حيث استخدام البنية التحتية، والبيئة التي صممت لتحفيز التعليم، والتعلم، والبحث. يركز ذلك أيضاً على التفاعل بين التعليم، والتعلم، والبحث المستند إلى عمليات دعم، وخدمات تعلم الطلاب، خبرات التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية المعتمدة على البيئة، والمحتوى، والإستراتيجيات المستخدمة في إضافة قيمة للطلاب من خلال عمليات دعم، وخدمات تعلم الطلاب. إن هذا ما يحصل عليه الطالب في النهاية من تجربة التعلم. إذا كان دعم وخدمات الطلاب فيما يتعلق بالتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية لا يضيف قيمة إلى تنمية قدرات الطلاب التعليمية، فإن إجمالي عمليات التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية لم تحقق هدفها. إن عمليات دعم وخدمات تعلم الطلاب تشكل جزءاً فقط من البيئة التعليمية الكلية، وإضافة قيمة تشكل المتطلبات الأساسية لجودة التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية.

متطلبات المقاييس:

المقياس ٦,١: يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء تخطيط، وتقييم خدمات مصادر التعلم، والدعم، والبنية التحتية باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه- عند مراجعة، وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في أداء تخطيط، وتقييم خدمات مصادر التعلم، والدعم، والبنية التحتية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

• **المقياس ٦,٢:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء تنظيم خدمات، ودعم مصادر التعلم، والدعم، والبنية التحتية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، وعملياتها، ومستوى إنجازها، باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه- عند مراجعة، وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في مستوى الأداء من خلال مدى عمليات ضمان الجودة لتنظيم خدمات مصادر التعلم، والدعم، والبنية التحتية، وأنظمة، وآليات المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، ومستوى إنجازها، وعملياتها في إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

● **المقياس ٦,٣:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء دعم المستفيدين فيما يتعلق بخدماته، والدعم، والبنية التحتية، والأنظمة، والآليات، والعمليات، باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) – الموضح أعلاه. عند مراجعة، وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في أداء دعم المستفيدين فيما يتعلق بخدماته، الدعم، والبنية التحتية، والأنظمة، والآليات، والعمليات المتعلقة بعمليات، وأنظمة التطوير، والتخطيط، والمراجعة في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

● **المقياس ٦,٤:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء جودة مصادر التعلم، فيما يتعلق بالخدمات، والدعم، والبنية التحتية، والأنظمة، والآليات، والعمليات، ونهج المراجعة، والتقييم، والأدوات، والتقنيات، أو الأنظمة المستخدمة في تقييم فعالية، وكفاءة جودة خدمات مصادر التعلم، وعمليات الدعم، باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه. عند مراجعة، وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم تنفيذ أداء جودة عمليات مصادر التعلم من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

متطلبات المعيار الرئيسي، المعايير الفرعية والبنود للمعيار ٦

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

٦,١,٢	تتوفر لدى المؤسسة التعليمية استراتيجية واضحة لمصادر التعلم ترتبط ارتباطاً مباشراً بالأولويات الاستراتيجية الخاصة بتطوير البرامج، كما يتم تعديل هذه الاستراتيجية كلما دعت الحاجة، كما هو الحال عند تقديم برامج جديدة.
٦,١,٣	تقوم المؤسسة بتقويم كفاءة المكتبة، والمواد (المصادر) المتوفرة بمركز مصادر التعلم بصورة دورية، مرة كل عامين على الأقل.
٦,١,٤	تشمل إجراءات التقويم استطلاعات آراء المستخدمين من هيئة التدريس، والطلبة للتعرف على مدى رضاهم، ومدى استخدامهم للمكتبة، ومدى توافق الخدمات المقدمة مع متطلبات التعليم والتعلم في المؤسسة، ومدى تنوع نطاق الخدمات المقدمة، ومقارنة ذلك بالخدمات التي تقدم في المؤسسات التعليمية الماثلة.
٦,١,٥	تشمل إجراءات التقويم جمع المعلومات عن مدى استخدام المكتبة، ومصادر التعلم الأخرى، وتحليل تلك البيانات من حيث علاقتها بمتطلبات التعليم والتعلم.
٦,١,٦	يقوم أعضاء هيئة التدريس المسؤولون عن المقررات، والبرامج، بتقديم المشورة بصفة دورية حول المتطلبات اللازمة، لمساندة عمليتي التعليم والتعلم، وذلك في وقت مبكر يسمح بتوفيرها .
٦,١,٧	يقوم العاملون في المكتبة بمراجعة أقسام الكتب، والمراجع المحجوزة، والمواد المرجعية الأخرى بشكل دوري مع الرجوع لهيئة التدريس لاستشارتهم بشأنها، وذلك لضمان توفر المواد المرجعية الضرورية للمقررات المطروحة بالشكل المناسب وفي أي وقت.
٦,٢	التنظيم:
٦,٢,١	تتاح المكتبة، ومراكز مصادر التعلم، وغيرها من المرافق، و الخدمات ذات العلاقة في المؤسسة التعليمية لساعات طويلة، لضمان توفر هذه الخدمات وفق احتياجات المستخدمين.

٦,٢,٢	يتم حفظ الكتب، والمراجع وفق ترتيب مناسب، و يتم تصنيفها وفق أحد الأنظمة المتعارف عليها عالمياً في أنظمة المكتبات.
٦,٢,٣	تتوافر اتفاقات تعاون مع مكتبات، ومراكز مصادر التعلم الأخرى، تتم بموجبها الاستعارات المكتبية المتبادلة، والمشاركة في المصادر، والخدمات.
٦,٢,٤	تُستخدم أنظمة معتمدة لتسجيل استعارة واسترداد الكتب، ويتوفر نظام متابعة فعال لاسترداد المواد التي انتهت فترة استعارتها.
٦,٢,٥	يتم الاحتفاظ بالمواد، والمراجع المطلوبة بكثرة، و المطلوبة للقراءة (الخاصة بالمقررات) في قسم للكتب المحجوزة.
٦,٢,٦	هناك سهولة في الوصول إلى قواعد المعلومات الإلكترونية، والمواد البحثية، والمجلات العلمية المتعلقة بالبرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية، وذلك من خلال مشاركة المؤسسة التعليمية في عضوية هذه القواعد، والدوريات، والمواد المطلوبة.
٦,٢,٧	تتوافر قواعد أنظمة السلوك داخل المكتبة، كما يتم الحرص على تنفيذها، للحفاظ على بيئة تساعد على الدراسة الفعالة، وعلى دعم نشاط البحث العلمي من قبل هيئة التدريس والطلبة.
٦,٢,٨	تُستخدم أنظمة أمن فعالة، لمنع ضياع محتويات المكتبة، ولمنع الاستخدام السيئ للشبكة العالمية (الإنترنت).
٦,٣	دعم المستخدمين:
٦,٣,١	تقدم المكتبة برامج تهيئة إرشادية، وتدريب للطلبة الجدد، وغيرهم من المستخدمين بغرض إعدادهم لاستخدام مرافق، وخدمات المكتبة.

٦,٣,٢	تتوفر المساعدة اللازمة للمستخدمين في عمليات البحث عن المعلومات التي يريدونها، والوصول إليها، وطرق استخدام هذه المعلومات.
٦,٣,٣	يوجد لدى المكتبة "خدمة المراجع" التي تتم من خلالها الإجابة على الأسئلة بشكل دقيق من قبل مختصين أكفاء بالمكتبة.
٦,٣,٤	توجد أنظمة إلكترونية، و أوتوماتيكية (تقنية) توفر خدمات البحث، وتساعد على تحديد أماكن مصادر المعلومات داخل، وخارج المؤسسة التعليمية.
٦,٣,٥	يتم اطلاع رواد المكتبة على التطوير الجاري فيها بما في ذلك اقتناء مواد جديدة، وإقامة برامج تدريب، وتغيير الخدمات، وساعات العمل.
٦,٣,٦	توجد أدلة مطبوعة، أو إلكترونية، لمساعدة رواد المكتبة على الحصول على المصادر المتعلقة بالمجالات العلمية المعروفة، أو لمساعدتهم في تجميع قوائم المراجع، أو استخدام قواعد المعلومات.
٦,٣,٧	يوجد في المكتبة، ومراكز مصادر التعلم الأخرى، العدد الكافي من الأشخاص المؤهلين، وذوي المهارة في المجالات المتصلة بعلوم المكتبات، وتقنية المعلومات.
٦,٤	الموارد والمرافق:
٦,٤,١	يتوفر الدعم المالي بشكل كافي، ومستمر لتغطية احتياجات التزويد، والتصنيف، والتجهيزات، وذلك من أجل تقديم الخدمات، وتطوير النظام.
٦,٤,٢	تقوم المؤسسة التعليمية بتوفير خدمات الشبكة العالمية، والاستعارة من المكتبات الأخرى، دون أن تقلل من التزامها بتوفير مصادر المعلومات المادية داخل المكتبة ذاتها.

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

مؤشرات الأداء الرئيسية

٦,٥	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة:
٦,٥,١	عدد عناوين الكتب الموجودة في المكتبة نسبة إلى عدد الطلبة (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 15) - المعدل و المستوى الذي تحقق)

٦,٥,٢	عدد الاشتراكات في المواقع على شبكة الانترنت نسبة إلى عدد البرامج المقدمة (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 16) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)
٦,٥,٣	عدد الاشتراكات في الدوريات نسبة إلى عدد البرامج المقدمة (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 17) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق).
٦,٥,٤	تقييم الطالب لخدمات المكتبة (متوسط النسبة حول مدى كفاية الخدمات المكتبية على مقياس من خمس نقاط في المسح السنوي لطلبة السنة النهائية المقدمة (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 18) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق استنادًا إلى المسح
٦,٦	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالكلية أو البرنامج:
	(صف مؤشرات الأداء الرئيسية الإضافية المستخدمة في الكلية، أو البرامج، وقدم دليلًا، أو وثائق على الإنجاز في مؤشرات الأداء الرئيسي).
٦,٦,١	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، والكلية، أو البرنامج).
٦,٦,٢	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، والكلية، أو البرنامج).
٦,٦,٣	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، والكلية، أو البرنامج).
٦,٦,٤	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، والكلية، أو البرنامج).

التقييم العام للمعيار ٦ :

في حال تم تدقيق، وتقييم المعايير المستندة إلى العمليات، والمعايير المستندة إلى النتائج على النحو المذكور أعلاه، سوف تحتاج المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية إلى توفير ملخص الأداء العام لهذا المعيار، وتجميعه في تقرير الدراسة الذاتية.

ملخص: التقييم العام للمعيار ٦ مصادر التعلم
٦,١ التخطيط والتقويم.
٦,٢ التنظيم.
٦,٣ دعم المستخدمين.
٦,٤ الموارد والمرافق.
٦,٥ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة للمؤسسة.
٦,٦ مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة الخاصة بالكلية، أو البرنامج.

U. المعيار ٧: المرافق والتجهيزات

الجزء الأول: مقاييس المعايير المستندة إلى العمليات

وصف المعيار ٧:

يمكن القول: إن التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية يمكن أن يكونوا سبباً فعلياً لوجود الحياة، والروح

للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، ومن أجل جعل هذه الرسالة الرئيسية والأساسية لجميع مؤسسات التعليم العالي، ينبغي دعم المرافق، والتجهيزات. إن المكون الرئيسي - أنظمة دعم الحياة، أو الأدوات والمعدات والأجهزة - هو البنية التحتية للمرافق، والتجهيزات، ودعم خدمات المرافق والتجهيزات، ومصادر الدعم البيئية للمرافق والتجهيزات، حيث يعتبر دعم خدمات التعلم أمرًا حاسمًا للإنجازات المتعلقة بالتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. ويشكل ذلك كل الأنظمة الفرعية التي تخلق بيئة مواتية للتعلم لكافة الطلاب.

ويسلط هذا المعيار الضوء على أهمية المرافق، والتجهيزات المستخدمة لخدمة ودعم التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية، وإدارة ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية، ويركز هذا المعيار على أهمية الآليات المستخدمة في المرافق، والتجهيزات لدعم عمليات القياس لإدارة تحسين التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية، وقياس فعالية، وكفاءة المرافق، والتجهيزات لدعم إنجاز التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. ومن الضروري إن ما يحتاج إلى أن يقاس بحاجة، إلى أن يدار من خلال أنظمة، وآليات التدريس الشامل، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية التي أعدتها المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية لإدارة جودة التعلم، والتعليم من خلال قياس الجودة. ويمثل قياس المرافق والتجهيزات، وخدماتها، ودعمها للطلاب في التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية ضمان الجودة الداخلي (IQA) الذي يعالج "ماهية وكيفية" قيام المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية بالتعامل مع جودة خدمات المرافق، والتجهيزات، والدعم في التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية على أساس معايير الاعتماد لضمان الجودة الخارجي (EQA).

وعلى الرغم من أن المقاييس، والمعايير هنا تؤكد على أهمية المرافق، والتجهيزات كمصادر أساسية، ينبغي توسيعها لتكون أوسع لاتباع نهج أكثر شمولاً يؤثر على موارد المرافق، والتجهيزات، ويدعم ما يؤكد على النجاحات لنتائج التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. ويمكن أن يشمل هذا توفير والحصول على الموارد البشرية، والمالية، والتكنولوجية، والتنظيمية التي تعتبر ضرورية لاستخدام المرافق والتجهيزات. يمكن أن يرتبط ذلك مع يعتبر إنجازات أنظمة المرافق، والتجهيزات. يمكن أن يتماشى ذلك مع إنجازات أنظمة المرافق، والتجهيزات.

أصبح مفهوم تقديم الوحدة الإدارية الدعم، والخدمات للمرافق، والتجهيزات بشكل مستقل عن الجانب الأكاديمي غير مقبول، أو يفترض ألا يكون جزءًا من الجانب الأكاديمي لضمان الجودة. وتعتبر فكرة الإنجازات الأكاديمية، والنجاح جيدة فقط إذا كان أداء الوحدات الإدارية في توفير الدعم، والموارد التعليمية والخدمات جيدًا. حيث يمكن أن يقوض، ويخرب أداؤها السيئ تمامًا جودة التعليم. إنها حزمة واحدة متكاملة. تعتمد مساهمة وحدات خدمات ودعم المرافق، والتجهيزات لتمييز التعليم على مبادئ جودة ودعم الخدمات المقدمة لإيجاد بيئة الجودة الشاملة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. على هذا النحو، وفيما يتعلق بإدارة ضمان الجودة في الكلية أو البرامج، فإن توفير دعم مصادر التعلم، وخدمات البيانات، والمعلومات الواردة من الوحدات الإدارية، يعتبر أمرًا ذا أهمية كبيرة لتوفير جودة التعليم الشاملة. لا ترسم الجودة حدودًا لعمل الوحدات الأكاديمية والإدارية، بل تنظر نظرة شاملة لأداء الجامعة، بدلا من تجميع أداء الوحدات بشكل فردي.

واستنادًا إلى هذا المنطق، فإن المبدأ الأساسي هو أن ننظر نظرة شمولية إلى أنظمة، وآليات التعليم، والتعلم، ومبادئ إدارة البحوث، ودعم مصادر التعلم التي تدعم التعليم، والتعلم، والبحث، وأنظمة الخدمات الاجتماعية، واللجان،

والآليات، والعمليات، والإجراءات، والموارد البشرية، والموارد المبتكرة المتقدمة، والاستفادة منها للحصول على دعم خدمات المرافق والتجهيزات بجودة عالية. كما تركز - أيضا - على كيفية تنظيم الجودة لتقديم دعم، وخدمات المرافق والتجهيزات داخل المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، وما المعايير، والمقاييس، ومؤشرات الأداء الرئيسية التي استخدمت كتدبير تمثل دعم جودة أنظمة وآليات التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية؟، حيث إن عملية قياس الجودة أمر خاضع للنقاش، ولا يمكن قياسها مباشرة. يمثل دليل نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود (الطبعة الثانية للممارسين، ٢٠١٠)، الحد الأدنى لمتطلبات دعم وخدمات المرافق، والتجهيزات للطلبة، والمستفيدين، وأعضاء هيئة التدريس، فيما يتعلق بمقاييس ومعايير التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية لضمان الجودة الداخلي (IQA). وتمثل معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي الحد الأدنى من المعايير والمقاييس في معادلة ضمان الجودة الخارجي (EQA) التي يجب استخدامها كحد مرجعي أدنى عند إعداد أنظمة، وآليات دعم المرافق والتجهيزات لدعم ضمان جودة التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. من الضروري أن يتم تحديد وتعريف ما يلي للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية:

● **سياسة، وتخطيط، وتقييم دعم وخدمات المرافق والتجهيزات:** تتعامل آلية التخطيط مع تحديد الحاجات الحالية والمستقبلية للمرافق، والمعدات، وحاجات وأولويات خدماتها، ودعمها المتضمنة في بنود الخطة الإستراتيجية، وخطة العمل الخاصة بدعم خدمات المرافق، والتجهيزات. بما أن الجودة نظام شامل، فإنها تشمل جميع الأعضاء في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، وماهية وكيفية تطبيقها على جميع الأنظمة الفرعية. ويعني هذا أن نظام المدخلات، و العمليات، و المخرجات، و النتائج (IPOO) هو الذي يسود في تخطيط، وتطوير، وتقييم المرافق والتجهيزات، وعمليات الخدمات والدعم التي يجب أن تصمم لتشمل جميع جوانب نظام الجودة. وبما أن النظام يتبع منهجية محددة، وعمليات مفصلة، وسياسات، يجب تنفيذ، وتحديد الإجراءات والموارد البشرية المنصوص عليها بشكل متسق ومترابط، عبر مجلس الإدارة في جميع أنحاء المؤسسة ككل، والكلية، والبرامج، والوحدات الإدارية. ويجب أن يغطي النظام المراجعة، والتقييم، وضمان الجودة على نحو شامل. تركز مراجعة الجودة على ضمان وجود العمليات، والإجراءات، والأشخاص، والسياسات، والموارد مع المعايير والمقاييس المذكورة، والتي يتم تنفيذها كنظام شامل موثق مستند إلى الأدلة، يشكل آلية تستند إلى الأدلة القائمة تضمن جودة عمليات خدمات، ودعم المرافق والتجهيزات. سوف يستخدم تقييم الجودة آلية موثقة جيداً، وتستند إلى الأدلة لدعم عمليات التقييم، والتقويم، لتكون متوافقة ومتسقة مع المقاييس والمعايير، وتحديد مستوى الأداء من خلال تحديد مدى الالتزام بهذه المقاييس والمعايير أو الخروج عنها، والتي نحتاج إلى التعامل معها لتحقيق التحسن المستمر في آليات، وأنظمة، وعمليات خدمات، ودعم المرافق والتجهيزات بعد مراجعتها، وتقويمها. هذا التقييم الذي يحتوي التطوير، والتحسين المطلوب يعني أن العمليات تتم بشكل صحيح مما يؤدي إلى جودة ضمان الجودة.

● **جودة وكفاية عمليات المرافق والتجهيزات، وبنيتها التحتية، والدعم والخدمات المرتبطة بها:** تتطلب جودة، ومدى ملاءمة، وكفاية المستفيدين التركيز بشكل خاص في احتياجات ذوي الاحتياجات الخاصة من المرافق، والتجهيزات، والدعم، والبنية التحتية للخدمات والعمليات. ويتم عادة تحديد ذلك من حيث طبيعة، ونوع، وحجم، ومدى ملاءمة المرافق، والبنية التحتية للأجهزة المستخدمة، وبيئة المرافق والتجهيزات التي

صممت لدعم التعليم، والتعلم، والبحث. كما تهتم - أيضا - بدعم التفاعل بين التعلم، والتعليم، والبحوث المدعوم من عمليات المرافق، والتجهيزات، والدعم، والخدمات المرتبطة بها، وخبرات التعليم، والتعلم، والبحث المستندة إلى البيئة المحيطة، والمحتوى، والإستراتيجيات المستخدمة لدعم إضافة قيمة إلى المستفيدين من خلال المرافق، والتجهيزات، وعمليات الدعم، والخدمة المرتبطة بها. إن هذا ما يحصل عليه الطالب في النهاية من تجربة التعليم، والتعلم، والبحث. إذا كان دعم وخدمات تعلم الطلاب للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية لا يضيف قيمة إلى قدرات الطلاب، فإن إجمالي عمليات التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية لم تحقق هدفها. تشكل خبرات المستفيدين، واستفادتهم من المرافق، والتجهيزات، وعمليات الخدمات، والدعم المرتبطة بها- جزءاً فقط من مجموع بيئة التعليم، والتعلم، والبحث، والقيمة المضافة التي تشكل الشرط الأساسي في جودة التعليم، والتعلم، والبحث.

• **تنظيم المرافق والتجهيزات، وإدارتها، والرقابة عليها، والخدمات والدعم المرتبط بها:** يتعامل تنظيم المرافق والتجهيزات، وإدارتها، والرقابة عليها، والخدمات، والدعم المرتبط بها مع نطاق أوسع من جوانب إدارة عملية المرافق، والتجهيزات، والخدمات، والدعم المرتبط بها من حيث التخطيط، والتنظيم، والاتصال، والتنسيق، والمراقبة (POC3). وينبغي أن يشمل ذلك تحديد، وتعريف متطلبات المستفيدين من أجل تطوير عمليات المرافق والتجهيزات، والخدمات، والدعم المرتبط بها. على هذا النحو، فإن المبدأ الأساسي هو أن ننظر إلى مبادئ الإدارة الشاملة التي تدعم دورة المراجعة (خط، ونفذ، وراقب، وعدل) (PDCA)، بدلاً من مجرد وظائف إدارية عادية. وهذا يسلط الضوء على إدارة عملية المرافق، والتجهيزات، والخدمات والدعم المرتبط بها، وتقييمها وتقويمها، والمرافق والتجهيزات من حيث النظام والآليات، والتنظيم، واللجان، والتنفيذ، وسياق عمليات المرافق، والتجهيزات، والخدمات، والدعم المرتبط بها، والمحتوى، والإستراتيجيات، ومؤشرات الأداء الرئيسية لجودة الممارسات في مجال تنظيم ونشر تطبيقات عمليات المرافق، والتجهيزات، والخدمات، والدعم المرتبط بها. سوف يغطي ذلك جميع أنظمة الأمن، إدارة التخلص من النفايات، إدارة السجلات، إدارة البرامج والأراضي، بالإضافة إلى جميع الدوائر التي تتعامل مع إنجازات إدارة المرافق، والتجهيزات، والخدمات، والدعم المرتبط بها.

• **دعم وتقويم المرافق والتجهيزات، وعمليات الدعم والخدمات المرتبطة بها، والمعايير المرجعية والمؤشرات لعمليات الدعم والخدمات المرتبطة بمستخدميها:** يستدعي ذلك، تحديد وتطبيق مؤشرات الأداء الرئيسية للبرنامج لتكون بمثابة قياس أداء آليات، وأنظمة، وعمليات المرافق، والتجهيزات، والدعم، والخدمات المرتبطة بها، التي تدعم استخدام المستفيدين لمرافق والمعدات. إن قياس الجودة أمر خاضع للنقاش، وليس هناك حد أدنى من الوسائل المباشرة، والوسائل اللازمة لقياس الجودة، عادة ما تستخدم تدابير غير مباشرة. استخدمت الإجراءات والتدابير كبداية، أو شبه بدائل يجب تطويرها، وقياسها لتحديد مستويات الأداء. إن أحد المؤشرات الرئيسية يمكن أن يكون عن طريق استخدام تقييم الطالب لمؤشر جودة الخدمة، الذي يجب أن يكون موضوعياً وبنياً، ويستخدم في تحديد الأداء الكلي للمرافق، والتجهيزات،

وعمليات الدعم، والخدمات المرتبطة بها. في العادة يجب تحديد مستوى أداء المرافق، والتجهيزات، وعمليات الدعم، والخدمات المرتبطة بها، واتجاهاته، ويجب أن تحدد وتقاس مقارنة مع البيانات السابقة للأداء، أو أفضل برنامج مهني مماثل، أو أقرب وحدة إدارية منافسة.

• **تقنية المعلومات:** بما أن تقنية المعلومات، والاتصالات تستخدم في كل مجال، وهي التكنولوجيا الرئيسة المستخدمة في التعليم، والتعلم، والبحث، فإن المسألة الرئيسة هي السياسات، والإجراءات، والعمليات، والموارد البشرية التي تعمل في أنظمة تقنية المعلومات التي أنشئت لدعم التعليم، والتعلم، والبحث. وهي ترتبط مع مجال أوسع نطاقاً يتعلق بإدارة تقنية المعلومات والاتصالات، وعمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها من حيث التخطيط، والتنظيم، والتواصل، والتنسيق، والتحكم (POC3). ويعني هذا تحديد جوانب إدارة ما وكيف يتم تطوير وتطبيق تقنية المعلومات والاتصالات، وعمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها. ما هي الموارد المطلوبة بدلا من مجرد تخطيط تقنية المعلومات والاتصالات، وعمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها. وينبغي أن يشمل ذلك تحديد وتعريف متطلبات المستفيدين من أجل تطوير أنظمة، وآليات تقنية المعلومات والاتصالات، وعمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها. على هذا النحو، فإن المبدأ الأساسي هو أن ننظر إلى مبادئ الإدارة الشاملة التي تدعم دورة المراجعة (خطط، ونفذ، وراقب، وعدل) (PDCA)، بدلا من مجرد تدابير إدارية عادية. وهذا يسלט الضوء على تقنية المعلومات والاتصالات، وتقييمها، وتقويمها، وتقنية المعلومات والاتصالات، والدعم، والخدمات المرتبطة بها من حيث النظام، والآليات، والتنظيم، واللجان، والتنفيذ، وتقنية المعلومات والاتصالات، وسياق عمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها، والمحتوى، والاستراتيجيات، ومؤشرات الأداء الرئيسة لجودة الممارسات في مجال تنظيم، ونشر تطبيقات تقنية المعلومات والاتصالات، وعمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها. ويشمل ذلك إدارة مجالات البيانات والمعلومات، وسياسة استخداماتها، والجدول الزمني، وفائدتها، والموثوقية، والإيجاز، ودقة البيانات، والمعلومات المستخدمة لأغراض التخطيط واتخاذ القرارات من قبل المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج. ويهدف أيضا إلى خصوصية، وأمن أنظمة البيانات والمعلومات، وتقنية المعلومات والاتصالات. يتم التركيز أيضا على البيئة المنظمة، وسياق استخدام المعلومات لأغراض التحليل سعياً لتحقيق سيناريو التنمية، والتحسينات المستمرة في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج.

• **السكن الطلابي:** نظراً لأن معظم الطلبة يعتمدون على المرافق السكنية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، فإن المسألة الرئيسة هي إدارة السكن الطلابي من حيث التخطيط، والإدارة. ويرتبط ذلك مع مجال أوسع نطاقاً يتعلق بإدارة السكن الطلابي فيما يتعلق بالبيئة الشاملة للسكن، وعمليات الدعم، والخدمات المرتبطة بها من حيث التخطيط، والتنظيم، والتواصل، والتنسيق، والتحكم (POC3). ويعني هذا تحديد جوانب إدارة ما، وكيف يتم تطوير، وتطبيق، وإيجاد بيئة سكنية ملائمة، وعمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها. ما هي الموارد المطلوبة؟، بدلا من مجرد تخطيط السكن الطلابي، وعمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها. وينبغي أن يشمل ذلك تحديد وتعريف متطلبات الطلبة من أجل تطوير بيئة سكنية ملائمة وكافية، ونظام سكني ملائم مع عمليات الخدمات، والدعم التكميلي المرتبط بها. وينبغي لمنظومة

السكن الطلابي تعزيز وإثراء النواحي الاجتماعية، والثقافية، والجسدية للطلبة من خلال بيئة آمنة ومأمونة، وأماكن إقامة مناسبة وصحية، وأنظمة غذائية، وأنشطة لامنهجية تؤثر في نهاية المطاف في البيئة التعليمية للطلاب، والتنمية الشاملة.

متطلبات المقاييس:

- **المقياس ٧,١:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء سياسة، وتخطيط، وتقييم المرافق والتجهيزات، والدعم، والخدمات المرتبطة بها. ودعم البنية التحتية باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه. عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في أداء سياسة، وتخطيط، وتقييم المرافق والتجهيزات، والدعم، والخدمات المرتبطة بها، ودعم البنية التحتية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.
- **المقياس ٧,٢:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء جودة وكفاءة عمليات المرافق والتجهيزات وبنيتها التحتية، وأنظمة وآليات المؤسسة، والكلية، أو البرامج، وعملياتها، ومستوى إنجازها، باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه - عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في مستوى الأداء من خلال مدى عمليات ضمان جودة المرافق والتجهيزات، وكفاءتها، والعمليات، والبنية التحتية المتعلقة بها، والدعم والخدمات المرتبطة بها، وأنظمة، وآليات المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، ومستوى إنجازها، وعملياتها في إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.
- **المقياس ٧,٣:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء تنظيم المرافق والتجهيزات، وإدارتها، والرقابة عليها، والخدمات، والدعم المرتبط بها. دعم البنية التحتية، والأنظمة، والآليات، والعمليات، باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه، عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في أداء تنظيم المرافق والتجهيزات، وإدارتها، والرقابة عليها، والخدمات، والدعم المرتبط بها، ودعم البنية التحتية، والأنظمة، والآليات، والعمليات المتعلقة بعمليات وأنظمة التطوير، والتخطيط، والمراجعة في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.
- **المقياس ٧,٤:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء تقنية المعلومات والاتصالات، وعمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها. دعم البنية التحتية، والأنظمة، والآليات، والعمليات، ونهج التقييم والتدقيق، وأدواته، وتقنياته، أو أنظمتها المستخدمة في تقييم فعالية وكفاءة جودة خدمات مصادر التعلم، وعمليات الدعم باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) - الموضح أعلاه - عند مراجعة وتقييم كل بند من

البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم تنفيذ أداء تقنية المعلومات والاتصالات، وعمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

● **المقياس ٧,٥:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء السكن الطلابي، وعمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها، ودعم البنية التحتية، والأنظمة، والآليات، والعمليات، ونهج التقييم، والتدقيق، وأدواته، وتقنياته، أو أنظمتها المستخدمة في تقييم فعالية وكفاءة جودة خدمات مصادر التعلم، وعمليات الدعم، باستخدام النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) -الموضح أعلاه - عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم تنفيذ أداء جودة، وإدارة السكن الطلابي، وعمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

متطلبات المعيار الرئيسي ٧، ومعايير وبنوده الفرعية

المعيار ٧: المرافق والتجهيزات	
٧,١	السياسة العامة والتخطيط:
٧,١,١	توجد لدى المؤسسة التعليمية خطة رئيسة طويلة المدى، ومعتمدة من المجلس الإداري الأعلى فيها (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء)، تتضمن توفير الموارد المالية، والصيانة اللازمة للمرافق والتجهيزات.
٧,١,٢	تتضمن عمليات التخطيط للتجهيزات وضع الخطط، والجداول الزمنية لشراء التجهيزات الأساسية، وكذلك خطط للصيانة، والاستبدال حسب جدول محدد.
٧,١,٣	تقوم المؤسسة قبل شراء، أو تطوير المرافق والتجهيزات الأساسية بالتشاور بصورة تفصيلية مع المستفيدين منها لضمان مناسبتها للاحتياجات الحالية، والمتوقعة مستقبلاً.
٧,١,٤	يوجد لدى المؤسسة التعليمية سياسة واضحة لضمان توافق التجهيزات، والأنظمة إلى أقصى حد ممكن في كافة أرجاء المؤسسة التعليمية.

٧,١,٥	تم إعداد خطط عمل قبل شراء أية تجهيزات كبرى، بحيث تتضمن دراسة البدائل المتاحة أمام المؤسسة من حيث إمكانية استئجار هذه التجهيزات، أو الاستخدام المشترك لهذه التجهيزات مع جهات أخرى.
٧,١,٦	تقوم المقترحات المقدمة لاستئجار المرافق الأساسية، ولتوفير المباني، وإدارة المرافق عن طريق متعهدين، وذلك بصورة شاملة، ودقيقة للتحقق من مدى جودها على المدى الطويل للمؤسسة، و يتم التعامل معها بطريقة تضمن كفاءة ضبط الجودة، وفائدتها المالية.
٧,٢	جودة وكفاءة المرافق والتجهيزات:
٧,٢,١	تشكل المباني، وأرضيات المؤسسة التعليمية بيئة نظيفة وجذابة، وتحظى بصيانة جيدة.
٧,٢,٢	تتحقق في المرافق جميع شروط الأمن والسلامة الشخصية، لأعضاء هيئة التدريس، والموظفين، والطلبة.
٧,٢,٣	تتضمن عمليات تقييم الجودة جانبيين هما، التغذية الراجعة من المستخدمين الأساسيين حول كفاءة وجودة المرافق، بالإضافة إلى آليات محددة للتعامل هذه الآراء، والإجابة عنها.
٧,٢,٤	تتم المقارنة المرجعية لمستويات (معايير) توفير المرافق، الخاصة بالتدريس، والمعامل، والبحث مع ما يتم توفيره من مرافق مكافئة لدى المؤسسات الأخرى المماثلة (يشمل ذلك أشياء، مثل: سعة قاعات التدريس، ومرافق المعامل وتجهيزاتها، وسهولة الوصول لمرافق الحاسب الآلي والبرمجيات اللازمة، وأماكن الدراسة الفردية، وتجهيزات البحث العلمي).
٧,٢,٥	توجد مرافق كافية، وفي متناول الجميع تتيح فرصة حصول الطلبة على الاستشارات الخصوصية من هيئة التدريس .

٧,٢,٦	تتوافر أماكن مناسبة لأداء الفروض الدينية في المؤسسة، أو الكلية، أو الأقسام.
٧,٢,٧	مرافق تقديم الطعام كافية، وملائمة لاحتياجات الطلبة، وهيئة التدريس، والعاملين بالمؤسسة التعليمية.
٧,٢,٨	توجد مرافق خاصة بالطلبة، و هيئة التدريس، والموظفين من ذوي الاحتياجات الخاصة، والإعاقات.
٧,٢,٩	تتوفر المرافق المناسبة لاحتياجات الطلبة الملتحقين بالمؤسسة من الناحية الثقافية، والرياضية، والنشاطات غير الصفية.
٧,٣	الإدارة والشؤون الإدارية (للمرافق والتجهيزات):
٧,٣,١	يتوافر لدى المؤسسة التعليمية قوائم كاملة بالتجهيزات التي تملكها، والتي تقع في حوزتها، بما في ذلك التجهيزات الموجودة في عهدة هيئة التدريس لأغراض في التدريس، والبحث.
٧,٣,٢	يقوم أحد المسؤولين بالإدارة العليا بالإشراف على التنفيذ الكفاء والفعال، لأعمال الخدمات، مثل: النظافة، والتخلص من النفايات، والصيانة البسيطة، والسلامة، وإدارة البيئة.
٧,٣,٣	يتم اتباع إجراءات محددة، لتقييم الأوضاع في المؤسسة التعليمية بشكل منتظم، مع وجود استعدادات كافية للقيام بالصيانة الوقائية، والتصحيحية، والاستبدال عند الحاجة.
٧,٣,٤	تتوافر إجراءات أمن تتميز بالكفاءة، لحماية الأبنية، والتجهيزات المخصصة للتدريس والبحث العلمي، مع تحديد مسؤولية كل من هيئة التدريس، والأقسام، أو الكليات، أو الإدارة المركزية بشكل واضح.

٧,٣,٥	تتوفر أنظمة ذات كفاءة عالية، لضمان السلامة الشخصية لهيئة التدريس، والطلبة، والموظفين ، كما تتوافر الترتيبات الضرورية، لحماية أغراضهم الشخصية.
٧,٣,٦	يوجد نظام لمراقبة الاستفادة من المساحة بالمؤسسة، كما تتم إعادة تخصيص المرافق استجابة للاحتياجات المتغيرة عند ملائمة ذلك.
٧,٣,٧	يتم تخصيص أوقات الاستفادة من المرافق ذات الاستخدام المتعددة وفق نظام الحجز الإلكتروني، كما تتم مراقبة مقدار وكفاءة الاستخدام لها، وعمل تقارير عن تلك النتائج .
٧,٣,٨	توجد إجراءات لتنظيم الاستخدام المشترك للمرافق قليلة الاستخدام، مع توفير آليات مناسبة لحماية التجهيزات.
٧,٤	تقنية المعلومات:
٧,٤,١	أجهزة الحاسوب مناسبة، وكافية، ومتاحة بحيث يستطيع أعضاء هيئة التدريس، والطلبة، والموظفون في المؤسسة استخدامها، كما يتم تقييم كفاية أعدادها بصورة دورية.
٧,٤,٢	يتم تقييم مدى كفاية تجهيزات الحاسب بصورة منتظمة (من خلال استطلاعات آراء المستخدمين، أو غير ذلك من الوسائل، بالإضافة إلى المقارنة مع المؤسسات الأخرى المشابهة).
٧,٤,٣	توجد إجراءات، وقواعد واضحة تحكم استخدام الطلبة للحواسيب الشخصية، وهي قواعد يتم تنفيذها بشكل فعال.

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

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

مؤشرات الأداء الرئيسية:

٧,٦	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة:
٧,٦,١	الإنفاق السنوي على تكنولوجيا المعلومات نسبة إلى عدد الطلبة (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 19) - النسبة و المستوى الذي تحقق)
٧,٦,٢	عدد أجهزة الحاسوب المتوفرة لكل طالب (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 20) - النسبة و المستوى الذي تحقق)
٧,٦,٣	متوسط النسبة العامة لكفاية المرافق و التجهيزات في استطلاع أعضاء هيئة التدريس (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 21) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق بناء على المسح)
٧,٦,٤	مقدار النطاق الترددي لكل مستخدم إنترنت (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 22) - المعدل و المستوى الذي تحقق)
٧,٧	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالكلية أو البرنامج:
	(صف مؤشرات الأداء الرئيسية الإضافية المستخدمة في الكلية، أو البرامج، و قدم دليلاً، أو وثائق على الإنجاز في مؤشرات الأداء الرئيسي).
٧,٧,١	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).
٧,٧,٢	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).
٧,٧,٣	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).
٧,٧,٤	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).

التقييم العام للمعيار 7:

في حال تم تدقيق، وتقييم المعايير المستندة إلى العمليات، والمعايير المستندة إلى النتائج على النحو المذكور أعلاه، سوف تحتاج المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية إلى توفير ملخص الأداء العام لهذا المعيار، وتجميعه في تقرير الدراسة الذاتية.

ملخص: التقييم العام للمعيار ٧ المرافق والتجهيزات
٧,١ السياسة العامة والتخطيط.
٧,٢ جودة ، وكفاية المرافق والتجهيزات.
٧,٣ الإدارة والشؤون الإدارية (للمرافق والتجهيزات).
٧,٤ تقنية المعلومات.
٧,٥ إسكان الطلبة.
٧,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة.
٧,٧ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالكلية، أو البرنامج.

V. المعيار ٨: التخطيط والإدارة المالية

الجزء الأول: مقاييس المعايير المستندة إلى العمليات

وصف المعيار ٨:

١٨٣

دليل نظام إدارة الجودة-١ - جامعة الملك سعود (الطبعة ٣ للممارسين، ابريل ٢٠١٢)

يمكن القول: إن التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية يمكن أن يكونوا سبباً فعلياً لوجود الحياة، والروح للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. لذلك، ومن أجل جعل ذلك الرسالة الرئيسية والأساسية لجميع مؤسسات التعليم العالي، تعتبر إدارة الشؤون المالية التي تشكل الوقود للحياة الذي يسهل كل الأنظمة لضمان تسهيل تطوير، وتنفيذ كل البنية التحتية للمرافق والمعدات، ومصادر التعلم، والقوى البشرية، ومصادر تقنية المعلومات والاتصال، وأنظمة الخدمات والدعم المرتبطة بها أنظمة دعم حاسمة. إنها الأداة الرئيسية في إدارة ضمان الجودة لتحسين التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. ويشدد هذا المعيار على أهمية إدارة الشؤون المالية، وإدارة المخاطر المحتملة، حيث يدعم ذلك إدارة عمليات التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية، وقياس كفاءة وفعالية إدارة المخاطر والإدارة المالية من أجل دعم التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. ومن الضروري أن ما يحتاج إلى أن يقاس، بحاجة إلى أن يدار من خلال أنظمة وآليات التدريس الشامل، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية التي أعدتها المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية لإدارة جودة التعلم والتعليم من خلال قياس الجودة. يمثل قياس إدارة أنظمة وآليات المخاطر، والإدارة المالية ضمان الجودة الداخلي (IQA) الذي يعالج "ماهية وكيفية" قيام المؤسسة، والكلية، والبرامج، أو الوحدات الإدارية بالتعامل مع جودة خدمات إدارة الشؤون المالية، وإدارة المخاطر، والخدمات والدعم المرتبط بها في التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية على أساس معايير الاعتماد لضمان الجودة الخارجي (EQA).

على الرغم من أن المقاييس، والمعايير هنا تؤكد على أهمية الشؤون المالية كمصادر أساسية، ينبغي توسيعها لتكون أوسع لإتباع نهج أكثر شمولاً يؤثر على موارد المرافق والتجهيزات، والدعم الذي يؤكد على النجاحات لنتائج التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. ويمكن أن يتوافق هذا مع إنجازات أنظمة إدارة الشؤون المالية، وأنظمة إدارة المخاطر.

وتقل قيمة فكرة الأدوار الإدارية إذا كانت مستقلة عن الجانب الأكاديمي، أو ليست جزءاً من الجانب الأكاديمي لضمان الجودة. أصبحت فكرة وجود وحدات إدارية مستقلة عن الجانب الأكاديمي غير مقبولة. الإنجازات الأكاديمية والنجاحات جيدة فقط إذا كانت الوحدات الإدارية ذات الأداء الضعيف جيدة في إدارة الشؤون المالية، وتحديد جداول زمنية موثوقة ومتوفرة مع سهولة الوصول إليها، والخدمات والدعم المرتبط بها جيداً، حيث يمكن أن يقوض، ويخرب أداؤها السبب تماماً جودة التعليم. إنها حزمة إجمالية واحدة. تعتمد مساهمة وحدات خدمات ودعم المرافق والتجهيزات في تميز التعليم في مبادئ جودة ودعم الخدمات المقدمة لإيجاد بيئة الجودة الشاملة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. على هذا النحو، وفيما يتعلق بإدارة ضمان الجودة في الكلية أو البرامج، فإن توفير دعم الشؤون المالية، وخدمات البيانات، والمعلومات الواردة من الوحدات الإدارية يعتبر أمراً ذا أهمية كبيرة لتوفير جودة التعليم الشاملة. لا ترسم الجودة حدوداً لعمل الوحدات الأكاديمية والإدارية، بل تنظر نظرة شاملة لأداء الجامعة، بدلاً من تجميع أداء الوحدات بشكل فردي.

واستناداً إلى هذا المنطق، فإن المبدأ الأساسي هو أن ننظر إلى المبادئ الشاملة لإدارة أنظمة وآليات التعليم، والتعلم، ومبادئ إدارة البحوث، وإدارة الشؤون المالية، والمخاطر، والخدمات، والدعم المرتبط بها، ودعم مصادر التعلم التي تدعم التعليم، والتعلم، والبحث، وأنظمة الخدمات الاجتماعية، واللجان، والآليات، والعمليات، والإجراءات، والموارد

البشرية، والموارد المتقدمة والمستخدمة من أجل تطبيق إدارة الشؤون المالية وإدارة المخاطر، وخدماتها، ودعم الجودة. كما تركز أيضا على كيفية تنظيم جودة تقديم دعم وخدمات إدارة الشؤون المالية، والمخاطر، عمليات تقويمها وتقييمها، ودعمها وخدماتها داخل المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، وما المعايير، والمقاييس، ومؤشرات الأداء الرئيسية التي وضعت، واستخدمت كتدابير مساعدة لدعم جودة أنظمة وآليات التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية؟، حيث إن عملية قياس الجودة أمر خاضع للنقاش، ولا يمكن قياسها مباشرة. يمثل دليل نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود (الطبعة الثانية للممارسين، ٢٠١٠)، الحد الأدنى لمتطلبات دعم وخدمات إدارة الشؤون المالية والمخاطر، ومراجعتها، وتقييمها، فيما يتعلق بالطلبة، والمستفيدين، وأعضاء هيئة التدريس في مقاييس ومعايير التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية لضمان الجودة الداخلي (IQA). وتمثل معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي الحد الأدنى من المعايير، والمقاييس في معادلة ضمان الجودة الخارجي (EQA) التي يجب استخدامها كحد مرجعي أدنى عند إعداد أنظمة، وآليات دعم، وإدارة الشؤون المالية، والمخاطر لدعم ضمان جودة التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. من الضروري أن يتم تحديد وتعريف ما يلي للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية :

● **التخطيط المالي وإعداد الميزانية:** تتعامل آلية التخطيط المالي وإعداد الميزانية مع تحديد الحاجات الحالية والمستقبلية للحاجات والأولويات المالية اعتماداً على الحاجات الاستراتيجية للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية . ويشمل ذلك التخطيط، وإعداد الميزانية لكافة المصادر الواردة والمدفوعات على أساس فترة قصيرة المدى، وأخرى طويلة حسب ما تم تحديده في الخطة الإستراتيجية، وخطة العمل. بما أن الجودة نظام شامل، فإنها تشمل تحديد مصادر المدخلات، و العمليات، و المخرجات، و النتائج (IPOO) المطلوبة لتنفيذ الأنشطة، والأعمال المخطط لها، ومراجعة، وتقويم كفاءة وفعالية التخطيط، وإعداد الميزانية التي تم تصميمها لتشمل جميع جوانب نظام الجودة. وبما أن الجودة نظامية، يجب أن تقوم الجامعة بتحديد المصادر المطلوبة في الميزانية وتخطيط المصادر بشكل مفصل، حيث تغطي العمليات، والسياسات، والإجراءات، والقوى البشرية، وتخطيط ذلك، وإعداده، وتطبيقه بشكل متنسق ومتربط في جميع أنحاء المؤسسة ككل، والكلية، والبرامج، أو الوحدات الإدارية. ويجب أن تغطي الجودة المراجعة، والتقويم، وضمان جودة عمليات، وخدمات، ودعم الشؤون المالية، والميزانية على نحو شامل.

● **الإدارة والشؤون الإدارية المالية وتنظيم عمليات الخدمات والدعم المرتبط بها:** يتعامل هذا مع نطاق أوسع من جوانب الإدارة والشؤون الإدارية المالية، وتنظيم عمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها، فيما يتعلق بالمستفيدين من حيث: التخطيط، والتنظيم، والاتصال، والتنسيق، والمراقبة (POC3). ويعني هذا تحديد جوانب إدارة ما، وكيف تطور الإدارة والشؤون الإدارية المالية، وتنفيذ، وإدارة وتنظيم عمليات الخدمات، والدعم المرتبط. ما هي الموارد المطلوبة؟، بدلاً من مجرد التخطيط لعمليات الموازنة المالية. وينبغي أن يشمل ذلك تحديد، وتعريف متطلبات المنتفعين من أجل تطوير عمليات الإدارة والشؤون الإدارية المالية المطلوبة للإدارة والشؤون الإدارية المالية، وتنظيم عمليات الخدمة والدعم المرتبط بها. على هذا النحو، فإن المبدأ الأساسي هو أن ننظر إلى مبادئ الإدارة الشاملة التي تدعم دورة المراجعة (خطط، ونفذ، وراقب،

وعدل) (PDCA) بدلا من التدابير الإدارية المالية، والميزانية العادية. وهذا يسلط الضوء على الإدارة والشؤون الإدارية المالية، وتنظيم عمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها، وتقييمها وتقويمها، والمرافق والتجهيزات المتعلقة بالنظام، والآليات، والتنظيم، واللجان، والتنفيذ، وسياق ومحتوى عمليات الإدارة، والشؤون الإدارية المالية، وتنظيم عمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها، والإستراتيجيات، ومؤشرات الأداء الرئيسية لجودة الممارسات في مجال تنظيم ونشر تطبيقات الجودة لعمليات الإدارة والشؤون الإدارية المالية، وتنظيم عمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها. سوف يغطي ذلك الرقابة على نظام وإدارة الشؤون المالية، والموازنة، والتعاملات المالية مع مسؤوليات واضحة وصلاحيات محددة وتقويمها، ومراجعتها، ونظام الرصد والمحاسبة التي وضعت من أجل مراجعة وتقويم المصروفات، والطلبات.

● **المراجعة وتقويم المخاطر:** تستدعي المراجعة وتقويم المخاطر، تحديد ونشر مؤشرات الأداء الرئيسية للبرنامج، لتكون بمثابة قياس أداء الأنظمة المالية والميزانية، وعمليات الدعم، والخدمات المرتبطة بها، أداء الآليات، والأنظمة التي تدعم استخدام المستفيدين للخدمات المالية والميزانية. يتعامل التدقيق المالي مع ضمان استخدام الميزانية في العمليات، والإجراءات، والسياسات، والأشخاص، والموارد وتنفيذها حسب المقاييس والمعايير في نظام شامل موثق، ويستند إلى دليل بحيث يشكل آلية تستند إلى دليل لضمان نجاح فعاليته، وكفاءته كما هو مخطط له. يتجاوز تقييم المخاطر، المخاطر المالية التي قد تواجه المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. ويشمل ذلك المخاطر المحتملة من المجازفة الشاملة، أو المنهجية التي يمكن أن تحدث لموارد المؤسسة، والمرافق والتجهيزات، والمخاطر الطبيعية بسبب الكوارث الطبيعية، والعرضية، أو لها أسباب. ويستخدم تقييم الجودة لإدارة التدقيق والمخاطر، آلية موثقة جيداً، وتستند إلى أدلة مع مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة لدعم تقييم وتقويم التخطيط المالي، والميزانية، ومخاطر الإدارة التي تتفق وتتوافق مع المقاييس والمعايير، وتحديد مستوى الأداء من خلال تحديد الاختلافات، أو الخروج عن المقاييس والمعايير، التي يتعين التعامل معها لتحقيق تحسن مستمر في الشؤون المالية والميزانية، وإدارة المخاطر، والأنظمة، والآليات بعد مراجعتها وتقويمها. يعني التقويم الذي يمكن أن يؤدي إلى التطور الإيجابي والتحسين، أن العمليات تمت بشكل صحيح، مما يضمن وجود جودة في النظام المالي والميزانية. وفي العادة يمكن أن تؤثر المصروفات المالية المركبة على جودة العمل في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، واستخدام الموارد المالية. بما أن جودة خدمات ودعم الإدارة المالية والميزانية والمخاطر خاضعة للنقاش، فليس هناك حد أدنى من الوسائل المباشرة والوسائل اللازمة لقياس جودة الدعم والخدمات المالية، عادة ما تستخدم تدابير غير مباشرة، بحيث تحوي إجراءات استخدمت كبداية، أو شبه بدائل، ويجب تطويرها وقياسها لتحديد مستويات الأداء. إن أحد المؤشرات الرئيسية يمكن أن يكون عن طريق استخدام تقييم المستفيدين لمؤشر جودة الخدمة، الذي يجب أن يكون موضوعياً وبناءً، ويمكن أن يستخدم في التقييم العام لتحديد المرافق والتجهيزات، وعمليات الدعم، والخدمات المرتبطة بها. في العادة يجب أن تحديد، وقياس مستوى إدارة المخاطر، والميزانية، والمالية، ومقارنتها مع البيانات السابقة للأداء، أو أفضل برنامج مهني مماثل، أو أقرب وحدة منافسة. تشير المراجعة هنا إلى كل من التدقيق الداخلي في المؤسسة، أو الكلية، أو

البرنامج الذي تجريه الوحدات واللجان المتخصصة، وكذلك المراجعة الخارجية المستقلة التي يقوم به فريق مستقل من خارج المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج.

متطلبات المقاييس:

- **المقياس ٨,١:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء نظام التخطيط المالي والميزانية، والدعم، والخدمات المرتبطة به المقدمة للمستفيدين من خدمات ودعم مالي، باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)- الموضح أعلاه- عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في أداء نظام التخطيط المالي والميزانية، والدعم، والخدمات المرتبطة به المقدمة للمستفيدين من خدمات ودعم مالي في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية .
- **المقياس ٨,٢:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء الإدارة المالية، والدعم، والخدمات المالية المرتبطة بها، وأنظمة، وآليات المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، وعملياتها، ومستوى إنجازها باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)- الموضح أعلاه- عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في مستوى الأداء من خلال مدى عمليات ضمان الجودة للإدارة المالية، والدعم، والخدمات المالية المرتبطة بها، وأنظمة، وآليات المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، ومستوى إنجازها، وعملياتها في إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية .
- **المقياس ٨,٣:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء المراجعة، والمخاطر للمرافق والمعدات المادية، والبنى التحتية، والخدمات وموارد الدعم المرتبط بها، والأنظمة والآليات والعمليات للمخاطر المحتملة والمتوقعة، باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)- الموضح أعلاه- عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في أداء المراجعة، والمخاطر للمرافق والمعدات المادية، والبنى التحتية، والخدمات وموارد الدعم المرتبط بها، والأنظمة والآليات، والعمليات المتعلقة بالمستخدمين الخاصة بالمراجعة، والمخاطر للمرافق والمعدات المادية، والبنى التحتية، والخدمات، وموارد الدعم المرتبط بها، والأنظمة والآليات والعمليات، فيما يتعلق بنظام وعملية التخطيط والتطوير والتدقيق، والتقويم والمراجعة، من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية .

متطلبات المعيار الرئيسي ٨ ومقاييسه وينوده الفرعية:

المعيار ٨: التخطيط والإدارة المالية	
٨,١	التخطيط المالي وإعداد الميزانية:
٨,١,١	تعكس الميزانية وتوزيع الموارد رسالةً وغايات المؤسسة التعليمية، أو الكلية، أو البرنامج، والتخطيط الاستراتيجي لتحقيق تلك الأهداف.
٨,١,٢	تضع المؤسسة التعليمية ميزانيتها السنوية من خلال إطار يضع في الاعتبار توقعات المؤسسة التعليمية حول دخلها، وإنفاقها على المدى الطويل، ويتم تعديل هذه التوقعات بشكل مستمر في ضوء خبراتها المتزايدة.
٨,١,٣	يشرف أفراد من كبار أعضاء هيئتي التدريس والإدارة على إعداد الميزانية، بالتشاور مع مديري مراكز حسابات التكاليف، حيث يقومون بمراجعتها بحرص، ومن ثم تقديمها إلى المجلس الإداري الأعلى (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) في المؤسسة التعليمية لاعتمادها.
٨,١,٤	ترفق المؤسسة التعليمية مع أية مقترحات بإنشاء برامج جديدة، أو نشاطات كبرى أو تجهيزات، أو مرافق، خطط عمل تتضمن حسابات تكاليف - قامت جهة مستقلة بالتحقق منها - بالإضافة إلى بيان أثر تكلفة هذه المشاريع على الخدمات، والأنشطة الأخرى.
٨,١,٥	تقوم المؤسسة بتوضيح الإستراتيجية المتبعة لمشاركة التكلفة، كما تقوم بتقييم التكاليف، والعوائد على المدى المتوسط والبعيد، وذلك في حالة قيام المؤسسة التعليمية بتمويل مشاريع جديدة من موارد مالية متعددة موجودة حالياً لديها.
٨,١,٦	في حالة استخدام القروض، تقوم المؤسسة التعليمية بمراقبة نسب المديونية، والسيولة المالية، ومقارنتها مرجعياً بالممارسات المتبعة في الأعمال التجارية، وبالنسب المماثلة في مؤسسات التعليم العالي الأخرى.
٨,١,٧	تعمل المؤسسة التعليمية على مراقبة نسب الإنفاق على المرتبات، وفئات الإنفاق الأساسية الأخرى مقارنة بحجم الإنفاق الكلي، وعلى التخطيط لها، مع مراعاة الاختلافات بين الكليات، أو الأقسام ذات التكاليف المختلفة.

٨,١,٨	تلجأ المؤسسة التعليمية إلى الاقتراض، أو غيره من برامج التمويل طويلة المدى في أضيق الحدود فقط كإستراتيجية مالية لزيادة قدراتها، بدلاً من استخدامها لمواجهة أعباء المصاريف التشغيلية غير المتوقعة على المدى القصير، كما يضمن التخطيط المالي إمكانية الوفاء بالالتزامات من الموارد الإضافية المتوقعة، أو من مصادر الموارد الموجودة والمعروفة.
٨,١,٩	يهدف التخطيط المالي إلى تنويع مصادر الدخل من خلال عدد من الأنشطة، التي تعمل على التقليل من اعتماد المؤسسة التعليمية على مصدر واحد للدخل، وتتوافق في نفس الوقت مع مرسوم (أو وثيقة) تأسيس المؤسسة، أو رسالتها.
٨,٢	الإدارة المالية:
٨,٢,١	تتولى إدارة مختصة، أو مكتب إداري، أو مالي مسؤولية الإدارة، والإشراف على عمليات وضع الميزانية، والحسابات المالية. ويتبع هذا المكتب مباشرة أحد كبار الإداريين في المؤسسة التعليمية.
٨,٢,٢	تعطى صلاحيات إنفاق مالي مناسبة لمدرء الوحدات التنظيمية في المؤسسة، لتحقيق الإدارة الفعالة ذات الكفاءة.
٨,٢,٣	تحدد تفاصيل الصلاحيات المالية بوضوح، ويجري التأكد من الامتثال للأنظمة، ومتطلبات إعداد التقارير المالية الرسمية من خلال عمليات التدقيق.
٨,٢,٤	يشارك مديرو مراكز حسابات التكاليف في عملية وضع الميزانية، ويخضعون للمساءلة عن الإنفاق في حدود الميزانية الموافق عليها.
٨,٢,٥	يقوم نظام المحاسبة المالية بالمراقبة الدقيقة للإنفاق، والالتزام بالميزانية، وإعداد تقارير لكل جهة مالية (مركز من مراكز حسابات التكاليف)، وللمؤسسة التعليمية ككل مرة واحدة على الأقل كل فصل دراسي.
٨,٢,٦	تقوم المؤسسة التعليمية بتفسير السبب في أي اختلافات بين تقديرات الإنفاق، والإنفاق الفعلي، ويتم تقييم أثر ذلك على توقعات الميزانية السنوية.

٨,٢,٧	تتفق أنظمة المحاسبة المستخدمة في المؤسسة مع معايير المحاسبة المالية المتعارف عليها مهنيًا، كما تحرص على الدوام على إرجاع التكلفة الإجمالية إلى نشاطات بعينها.
٨,٢,٨	تعمل أنظمة المحاسبة، والتقارير المالية المستخدمة في المؤسسة التعليمية على التأكد من أن الأموال المخصصة لأغراض بعينها تستخدم لتلك الأغراض فعلاً.
٨,٢,٩	يبلِّغ الأشخاص المعنيون عن مصالحهم، ويمتنعون عن المشاركة في اتخاذ القرارات ذات العلاقة، في حالة وجود احتمالية تضارب في المصالح، أو خوف من وجودها.
٨,٢,١٠	تستخدم المؤسسة التعليمية دفعات "ترحيل" مالية تتسم بالمرونة الكافية لتجنب الاندفاع في الإنفاق الذي يحدث آخر السنة المالية، ولتجنب مثبطات حوافز التخطيط طويل المدى.
٨,٣	التدقيق المالي وتقييم المخاطر:
٨,٣,١	تتضمن عمليات التخطيط المالي إجراءات لتقييم المخاطر، يتم التحقق من مناسبتها بطريقة مستقلة.
٨,٣,٢	يوجد لدى المؤسسة استراتيجيات لتقليل المخاطر، كما يوجد لديها احتياطات مالية كافية لمواجهة المخاطر المقدره بصورة واقعية.
٨,٣,٣	تتم عمليات المراجعة المالية الداخلية بشكل مستقل عن مدراء المحاسبة والأعمال، وتتبع هذه العمليات لمدير، أو عميد (في حالة الكليات) المؤسسة التعليمية مباشرة، أو لرئيس اللجنة المختصة المتفرعة عن المجلس الإداري الأعلى في المؤسسة التعليمية (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) .
٨,٣,٤	تتم عمليات التدقيق الخارجي (المالي) سنوياً بواسطة جهة حكومية مستقلة، أو شركة مراجعة حسنة السمعة لا علاقة لها بالمؤسسة، أو بأي من المسؤولين الماليين، أو غيرهم من كبار المسؤولين، أو أعضاء المجلس الإداري الأعلى (مجلس الجامعة، أو مجلس الأمناء) في المؤسسة التعليمية.

مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة:	٨,٤
مقدار النفقات الإجمالية (عدا السكن و بدلات الطلبة) للطالب الواحد (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 23) - المعدل و المستوى الذي تحقق)	٨,٤,١
عائدات الجامعة من تقديم الخدمات الأكاديمية والمهنية التي تم الحصول عليها نتيجة لتقديم عمل باسم الجامعة نسبة إلى إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين (النسبة والمستوى الذي تحقق)	٨,٤,٢
النسبة المئوية للنفقات النقدية و العينية التي تصرفها الجامعة في تطوير، و الحفاظ على، و تعزيز الفن، و الهوية، و الثقافة نسبة إلى إجمالي ميزانية العامة (%، والمستوى الذي تحقق)	٨,٤,٣
الميزانية المصروفة للفرد الواحد لتطوير أعضاء هيئة التدريس المتفرغين في البلاد و خارجها بما يتناسب مع إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين (ريال للفرد الواحد، و المستوى الذي تحقق).	٨,٤,٤
المصروفات التشغيلية لنظام المكتبة و أجهزة الكمبيوتر و مركز المعلومات نسبة إلى إجمالي عدد الطلبة المتفرغين (ريال سعودي للفرد الواحد و المستوى الذي تحقق)	٨,٤,٥
تقييم ممارسات إدارة المخاطر و تنفيذها (معدل المتوسطات الحسائية و المستوى الذي تحقق على أساس المسح)	٨,٤,٦
مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالكلية أو البرنامج:	٨,٥

(صف مؤشرات الأداء الرئيسية الإضافية المستخدمة في الكلية، أو البرامج، وقدم دليلاً، أو وثائق على الإنجاز في مؤشرات الأداء الرئيسي).	
(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).	٨,٥,١
(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).	٨,٥,٢
(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).	٨,٥,٣
(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).	٨,٥,٤

التقييم العام للمعيار ٨:

في حال تم تدقيق وتقييم المعايير المستندة إلى العمليات، والمعايير المستندة إلى النتائج على النحو المذكور أعلاه، سوف تحتاج المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية إلى توفير ملخص الأداء العام لهذا المعيار وتجميعه في تقرير الدراسة الذاتية.

ملخص: التقييم العام للمعيار ٨ التخطيط والإدارة المالية	
٨,١	التخطيط المالي وإعداد الميزانية.
٨,٢	الإدارة المالية.
٨,٣	المراجعة المالية وتقدير المخاطر.
٨,٤	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة.
٨,٥	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالكلية أو البرنامج.

W. المعيار ٩ : عمليات التوظيف

الجزء الأول: مقاييس المعايير المستندة إلى العمليات

وصف المعيار ٩ :

يمكن القول: إن التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية يمكن أن يكونوا سببًا فعليًا لوجود الحياة، والروح للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، لذلك، ومن أجل جعل ذلك الرسالة الرئيسية والأساسية لجميع مؤسسات التعليم العالي، يعتبر الدعم المتعلق بعمليات التوظيف لأنظمة إدارة الموارد البشرية، أو تشكل "الوقود لأنظمة دعم الحياة" للبنية التحتية لتخطيط، دعم وخدمة الإدارة، وتطوير الموارد البشرية، ومصادر دعم البيئة التعليمية، وتطوير الموارد البشرية، ودعم المرافق التعليمية- أمرًا حاسمًا. ويشكل ذلك كل الأنظمة الفرعية التي أوجدت بيئة مفيدة للتعليم وتطوير مجموع مصادر الموارد البشرية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

ويشدد هذا المعيار على أهمية الموارد البشرية المستخدمة في تقديم الخدمات، ودعم التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية، وإدارة ضمان الجودة من أجل التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية، وتطويرها. ويتم التركيز على أهمية الأنظمة والآليات المستخدمة في أنظمة إدارة الموارد البشرية لدعم آليات إدارة عمليات التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية، وقياس الموارد البشرية، وإيجادها وإضافتها إلى التعليم لدعم إنجازات التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. ومن الضروري إن ما نحتاج إلى قياسه يمكن إدارته من خلال آليات وأنظمة التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية الشاملة التي أعدتها المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية لإدارة جودة التعلم والتعليم من خلال قياس الجودة. يمثل قياس أنظمة إدارة الموارد البشرية، والخدمات، والدعم المرتبط بها المقدم للمستفيدين في أنظمة وآليات التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية ضمان الجودة الداخلي (IQA) الذي يعالج "ماهية وكيفية" قيام المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية بالتعامل مع أنظمة

١٩٣

إدارة الموارد البشرية، والدعم، والخدمات المرتبطة بها في جودة التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية على أساس معايير الاعتماد لضمان الجودة الخارجي (EQA).

وعلى الرغم من أن المقاييس والمعايير هنا تؤكد على أهمية عملية التوظيف كعملية أساسية، ينبغي توسيعها لتشمل اتباع منهجية أكثر شمولاً تؤثر في أنظمة إدارة الموارد البشرية، على الرغم من أن المقاييس والمعايير هنا تؤكد على أهمية عملية التوظيف باعتبارها العملية الرئيسية، ينبغي توسيعها لتكون شاملة لاتباع نهج يؤثر بشكل أكثر على إجمالي أنظمة إدارة الموارد البشرية، وإدارة الأصول البشرية التي تشكل واحدة من الأسس الرئيسية لنجاح المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. يؤكد الدعم والخدمة المرتبطة بها على النجاحات في نتائج تعلم الطلاب، والمستفيدين. ويمكن أن يشمل ذلك توافر، والحصول على الموارد المالية، والتكنولوجية، والتنظيمية التي يمكن أن تتماشى مع انجاز أنظمة إدارة الموارد البشرية. إن السؤال الرئيسي هنا هو: ما وكيف نتعامل مع الموارد البشرية، والمشاركة بها، والالتزام بالأدوار، والمسؤوليات، والصلاحيات؟. إن القيام بعمل دون التزام كامل من الجهد البشري لا يؤدي إلى القيام بالعمل بدرجة يمكن أن تؤثر على جودة العمل.

تراجع أنظمة إدارة الموارد البشرية نظام العمل والأجور لأعضاء هيئة التدريس، وإدارة الأداء، والدافعية، والحوافز، والتواصل، والتعيين، وذلك بهدف تمكين وتشجيع جميع أعضاء هيئة التدريس والموظفين من المساهمة بفعالية بأفضل ما لديهم من قدرات. تهدف هذه الأنظمة إلى تعزيز تحصيل الطلاب، ورفع الأداء من خلال تعزيز التعلم الفردي وعلى مستوى المؤسسة، وتشجيع التكيف مع التغيير. كما تراجع أيضا تعليم، وتدريب أعضاء هيئة التدريس والموظفين لإكسابهم المعرفة، والمهارات بشكل أفضل. وتركز أنظمة الموارد البشرية أيضا على دراسة بيئة العمل في المؤسسة، ودعم أعضاء هيئة التدريس والموظفين، وكيف يمكن لأعضاء هيئة التدريس تحقيق الرضا الوظيفي، وذلك بهدف تعزيز الراحة، والرفاهية، والدافعية لجميع أعضاء هيئة التدريس والموظفين مع الاعتراف باحتياجاتهم المتنوعة.

أصبحت فكرة قيام الوحدات الإدارية بأدوار في أنظمة إدارة الموارد البشرية، والخدمات، والدعم المرتبط بها في العادة أمراً غير مقبول، أو يفترض ألا يكون جزءاً من الجانب الأكاديمي لضمان الجودة. وأصبح مفهوم تولي الوحدة الإدارية إدارة الموارد البشرية، والخدمات، والدعم المرتبط بها في تقديم التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية بشكل مستقل عن الجانب الأكاديمي غير مقبول. تعتبر فكرة الإنجازات الأكاديمية والنجاح جيدة فقط إذا كان أداء الوحدات الإدارية في إدارة الشؤون المالية جيداً، حيث يمكن أن يقوض، ويخرب أداؤها السيئ تماماً جودة التعليم. إنها حزمة واحدة متكاملة. تعتمد مساهمة وحدات خدمات ودعم إدارة الموارد البشرية لتمييز التعليم على مبادئ جودة ودعم الخدمات المقدمة لإيجاد بيئة الجودة الشاملة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. على هذا النحو، وفيما يتعلق بإدارة ضمان الجودة في الكلية أو البرامج، فإن توفير دعم أنظمة إدارة الموارد البشرية، وخدمات البيانات، والمعلومات الواردة من الوحدات الإدارية أمراً ذا أهمية كبيرة لتوفير جودة التعليم الشاملة. لا ترسم الجودة حدوداً لعمل الوحدات الأكاديمية والإدارية، بل تنظر نظرة شاملة لأداء الجامعة، بدلاً من تجميع أداء الوحدات بشكل فردي.

واستناداً إلى هذا المنطق، فإن المبدأ الأساسي هو أن ننظر نظرة شمولية إلى أنظمة وآليات التعليم، والتعلم، ومبادئ إدارة البحوث، وإدارة أنظمة الموارد البشرية، والخدمات، والدعم المرتبط بها، ودعم مصادر التعلم التي تدعم التعليم، والتعلم، والبحث وأنظمة الخدمات الاجتماعية، اللجان، والآليات، والعمليات، والإجراءات، والموارد البشرية،

والموارد المتقدمة، والاستفادة منها للحصول على دعم وخدمات أنظمة إدارة الموارد البشرية بجودة عالية. كما تركز أيضا على كيفية تنظيم الجودة لتقديم دعم وخدمات أنظمة إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، ما هي المعايير الرئيسية والفرعية، ومؤشرات الأداء الرئيسية التي استخدمت كدباير لأنظمة إدارة الموارد البشرية؟، حيث إن عملية قياس الجودة أمر خاضع للنقاش، ولا يمكن قياسها مباشرة. يمثل دليل نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود (الطبعة الثانية للممارسين، ٢٠١٠)، الحد الأدنى لمتطلبات دعم وخدمات أنظمة إدارة الموارد البشرية لأعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بمقاييس ومعايير التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية لضمان الجودة الداخلي (IQA). وتمثل معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي الحد الأدنى من المعايير والمقاييس في معادلة ضمان الجودة الخارجي (EQA) التي يجب استخدامها كحد مرجعي أدنى عند إعداد أنظمة وآليات دعم أنظمة إدارة الموارد البشرية لدعم ضمان جودة التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. من الضروري أن يتم تحديد وتعريف ما يلي للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية:

- **سياسة وتخطيط التوظيف لأنظمة إدارة الموارد البشرية:** بما أن الجودة نظام شامل، فإنها تشمل جميع الأعضاء في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، و "ما وكيف" يتم تطبيقها على جميع الأنظمة الفرعية؟. ويعني هذا تحديد نظام المدخلات، و العمليات، و المخرجات، و النتائج (IPOO) من التخطيط إلى التوظيف، والتطوير، وأخيرا المحافظة على الموارد البشرية التي تشكل رأس مال المؤسسة، وتقويمها، ومراجعة أنظمة إدارة الموارد البشرية، وعمليات الخدمات، والدعم المرتبطة بها، والتي يجب أن تصمم لتشمل جميع جوانب نظام الجودة. ويجب أن يشمل ذلك كيف تعزز الأجور، والحوافز، والممارسات المرتبطة بها لتحقيق الغايات التي تشمل الأهداف الخاصة بتعلم وتطوير الطلاب؟. ولأن أنظمة إدارة الموارد البشرية عملية منهجية، يجب توضيح تفاصيل العمليات، والسياسات، والإجراءات، والموارد البشرية وتنفيذها بشكل مترابط، وباستمرار في جميع كل أنحاء المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. ويجب أن يغطي النظام المراجعة، والتقويم، وضمان الجودة لأنظمة إدارة الموارد البشرية، وجودة عمليات الدعم والخدمات المرتبطة به على نحو شامل. تتعامل مراجعة جودة إدارة الموارد البشرية مع ضمان وجود العمليات، والإجراءات، والأشخاص، والسياسات، والموارد، مع المعايير والمقاييس المذكورة، والتي يتم تنفيذها كنظام شامل موثق مستند إلى الأدلة يشكل آلية تستند إلى الأدلة القائمة تضمن جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية، وعمليات الخدمات والدعم المرتبط بها. سوف يستخدم تقييم جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية، آلية موقفة جيداً، وتستند إلى الأدلة لدعم عمليات التقييم والتقويم، لتكون متوافقة ومتسقة مع المقاييس والمعايير. يتم تحديد مستوى الأداء من خلال تحديد مدى الالتزام، أو الخروج عن المقاييس والمعايير، والتي نحتاج إلى التعامل معها لتحقيق التحسن المستمر لأنظمة وعمليات دعم وخدمات مصادر التعلم بعد تقييمها، وتدقيقها. يعني التقييم الذي يحتوي على التطوير والتحسين المطلوب، أن العمليات تتم بشكل صحيح، مما يؤدي إلى جودة ضمان الجودة.

- **تنظيم أنظمة إدارة الموارد البشرية، وعمليات الدعم والخدمات، والتوظيف المرتبطة بها:** يتعامل تنظيم أنظمة إدارة الموارد البشرية، وعمليات الدعم، والخدمات، والتوظيف المرتبطة بها مع نطاق أوسع من جوانب إدارة عملية الموارد البشرية، والخدمات، والدعم المرتبط بها من حيث: التخطيط، والتنظيم،

والاتصال، والتنسيق، والمراقبة (POC3). ويعني هذا تحديد جوانب إدارة ما، وكيف تدعم أنظمة إدارة الموارد البشرية؟، وعملية الخدمات، والدعم المرتبط بها، ما هي الموارد المطلوبة؟، بدلاً من مجرد التخطيط لعمليات أنظمة إدارة الموارد البشرية، والخدمات، والدعم المرتبط بها. تبدأ أنظمة إدارة الموارد البشرية بالتخطيط والتوظيف. وينبغي أن يشمل ذلك تحديد، وتعريف متطلبات وحاجات وقدرات وقابليات المنتفعين من أجل القيام بعمل معين، ونوع التدريب والتطوير الذي سيتم تقديمه، ومتطلبات وطبيعة العمل، والحاجات الخاصة للمواصفات، وحاجات بيئة العمل التي يجب أن تحدد من أجل تطوير أنظمة إدارة الموارد البشرية، وعمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها، والتوظيف، والتعيين، والتطوير للموارد البشرية. إن المبدأ الأساسي هو أن ننظر إلى مبادئ الإدارة الشاملة التي تدعم دورة المراجعة (خط، ونفذ، وراقب، وعدل) (PDCA)، بدلاً من مجرد تدابير إدارية عادية. وهذا يسلط الضوء على أنظمة إدارة الموارد البشرية، وعمليات الخدمات، والدعم المرتبط بها، وتقييمها، وتقويمها، والمصادر من حيث النظام، والآليات، والتنظيم، واللجان، والتنفيذ، وسياق ومحتوى عمليات خدمات ودعم أنظمة إدارة الموارد البشرية، والإستراتيجيات، ومؤشرات الأداء الرئيسة لممارسات الجودة في مجال تنظيم ونشر تطبيقات جودة عمليات خدمات ودعم أنظمة إدارة الموارد البشرية.

- **المؤشرات والمعايير المرجعية لدعم: التطوير والرعاية الشخصية، وتقويم أنظمة إدارة الموارد البشرية، والخدمة، والدعم المرتبط بها، والمستخدمين لعملية دعم وخدمات أنظمة إدارة الموارد البشرية:** يستدعي ذلك تحديد ونشر مؤشرات الأداء الرئيسة للبرنامج لتكون بمثابة قياس أداء الآليات، وأنظمة إدارة الموارد البشرية، وعمليات الدعم، والخدمات المرتبطة بها، وأداء الأنظمة والآليات حيث يدعم ذلك استخدام المستفيدين للمصادر التعليمية. يدعو ذلك إلى وصف كيف يرتبط التعليم والتدريب مع خطط العمل، بما فيها كيف يوازن التعليم والتدريب الأهداف الخاصة، والأهداف المؤسسية على المدى القصير والطويل. هناك سؤال حول كيفية البحث عن، واستخدام مدخلات حاجات التعليم والتدريب، وما تقدمه للفئات الأكثر استفادة (أعضاء هيئة التدريس، والموظفين، والطلاب، والمشرفين، والإداريين). هناك سؤال حول كيفية دمج التعلم على المستوى المؤسسي، وأصول المعرفة في التعليم والتدريب. ونظرًا إلى أن جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية عملية خاضعة للنقاش، وهناك حد أدنى من الوسائل والطرق المباشرة لقياس الجودة، تستخدم عادة بدائل لذلك. هذه الإجراءات تعتبر تدابير بديلة، أو شبه بديلة، ويجب تطويرها وقياسها لتحديد مستويات الأداء. إن أحد المؤشرات الرئيسة يمكن أن يكون عن طريق استخدام تقويم المستفيدين لمؤشر جودة الخدمة، والمؤشر التطويري، والذي يجب أن يهتم بتطوير القدرات والكفاءات المستمرة للموارد البشرية. ويجب أن تكون هذه المؤشرات موضوعية وبناءة، ويمكن أن تستخدم في تحديد الأداء العام لأنظمة إدارة الموارد البشرية، وعمليات الدعم، والخدمات المرتبطة بها. في العادة يجب تحديد، وقياس، وإجراء المقارنة المرجعية لمستوى أنظمة إدارة الموارد البشرية، وأداء عمليات الخدمة، والدعم المرتبط بها، واتجاهاتها، ومقارنتها مع البيانات السابقة للأداء، أو أفضل برنامج مهني مماثل، أو أقرب وحدة إدارية منافسة.

• **الإجراءات التأديبية، وتسوية الشكاوى، وحل النزاعات:** لا يعني تنمية وحفظ الموارد البشرية أن الموارد البشرية تماما على ما يرام في المجالات المهنية الأكاديمية، ومدونة قواعد السلوك، أو أن وضعها مريح مع النظام. يجب تطوير قنوات، وآليات، وتدابير مناسبة لمعالجة الشكاوى، والتعدي على مدونة السلوك، والطرق، والوسائل المناسبة لمعالجة هذه المسألة ضمن الأعراف الاجتماعية، والقوانين التشريعية، واللوائح التي تنظمها إدارة القوى العاملة في المملكة العربية السعودية والسلطات الإدارية، والمبادئ التوجيهية، والمتطلبات التنظيمية المتعلقة بالقوى العاملة، وإدارة الموارد البشرية، الإجراءات التأديبية، وتسوية الشكاوى، وحل النزاعات.

• **جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية، والعمليات والبنية التحتية، والدعم والخدمات المرتبطة بها:** في العادة، يتم تحديد جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية، والعمليات والبنية التحتية، والدعم والخدمات المرتبطة بها من حيث استخدام البنية التحتية لأنظمة إدارة الموارد البشرية، مصادر التعلم البشرية والبيئة التي صممت لتحفيز التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. إنها تعتمد على التفاعل بين التعليم، والتعلم، والبحث المستندة إلى عمليات دعم وخدمات تعلم الطلاب، خبرات التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية. إن المسألة الرئيسية هي كيف تحدد المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية العوامل الرئيسية التي تؤثر على رضا أعضاء هيئة التدريس والموظفين مع الأخذ بعين الاعتبار حاجاتهم، وتوقعاتهم المتنوعة. يطلب من المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية تحديد طرق التقويم الرسمية وغير الرسمية، والمقاييس التي تستخدمها لتحديد مدى الرضا والدافعية للعمل عند أعضاء هيئة التدريس والموظفين. كما يطلب منها تحديد الأداء، أو مؤشرات النتائج لضمان أن إدارة وتطوير، وتقييم أعضاء هيئة التدريس والموظفين تلبي المتطلبات، والتوقعات الدنيا لدعم وتحقيق إدارة فعالة وكفؤة لأعضاء هيئة التدريس. كما تركز على التفاعل بين التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية التي تدعمها عمليات خدمة ودعم أنظمة إدارة الموارد البشرية، وخبرات التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية استنادا إلى السياق، والمحتوى، والإستراتيجيات المستخدمة لدعم إضافة قيم جديدة للطلاب من خلال أنظمة إدارة الموارد البشرية، وعمليات الدعم، والخدمة المرتبطة بها. إن القيمة التي يحصلها الطلاب تشكل في نهاية المطاف حصيلة تجربة التعلم. إذا كانت عمليات الدعم والخدمة لأنظمة إدارة الموارد البشرية للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية لا تضيف قيمة إجمالية لتجربة التعليم، فإن التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية لم تحقق أهدافها. يعتبر مجموع تعلم الطلاب والموظفين من خلال عمليات الدعم والخدمات لأنظمة إدارة الموارد البشرية جزءاً من مجموع بيئة التعلم، والقيمة المضافة التي تشكل الشرط الأساسي في جودة التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية.

متطلبات المقاييس:

• **المقياس ٩,١:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء تخطيط، وسياسة، وتقييم أنظمة إدارة الموارد البشرية، والدعم، والخدمات المرتبطة بها، والبنية التحتية، باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)-
الموضح أعلاه- عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت

في أداء تخطيط، وسياسة، وتقييم أنظمة إدارة الموارد البشرية، والدعم، والخدمات المرتبطة بها، والبنية التحتية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

● **المقياس ٩,٢:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء تنظيم، وتخطيط التوظيف، وسياسات، وإدارة، وتقييم أنظمة إدارة الموارد البشرية، وعمليات الدعم، والخدمات، والتوظيف المرتبطة بها، وأنظمة، وآليات المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج وعملياتها، ومستوى إنجازها، باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) أعلاه، عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في مستوى الأداء من خلال مدى عمليات ضمان جودة تنظيم، وتخطيط التوظيف، وسياسات، وإدارة، وتقييم أنظمة إدارة الموارد البشرية، وعمليات الدعم، والخدمات، والتوظيف المرتبطة بها، وأنظمة، وآليات المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج وعملياتها، ومستوى إنجازها في إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

● **المقياس ٩,٣:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء التطوير المهني والشخصي، فيما يتعلق بالخدمات، والدعم، والبنية التحتية، والأنظمة، والآليات، والعمليات، باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)- الموضح أعلاه- عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في أداء التطوير المهني والشخصي فيما يتعلق بالخدمات، والدعم، والبنية التحتية، والأنظمة، والآليات، والعمليات، المتعلقة بعمليات وأنظمة التطوير والتخطيط والمراجعة في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

● **المقياس ٩,٤:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية، والإجراءات التأديبية، وتسوية الشكاوى، وحل النزاعات، فيما يتعلق بالخدمات، والدعم، والبنى التحتية، والأنظمة، والآليات، والعمليات، ونهج التقويم، والمراجعة، والتدقيق، وأدواته، وتقنياته، أو أنظمتها المستخدمة في تقييم فعالية وكفاءة جودة خدمات أنظمة إدارة الموارد البشرية، والإجراءات التأديبية، وتسوية الشكاوى، وحل النزاعات، وعمليات الدعم، والخدمة المرتبطة بها، باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)- الموضح أعلاه- عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم تنفيذ أداء جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية، وعمليات الإجراءات التأديبية، وتسوية الشكاوى، وحل النزاعات من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

متطلبات المعيار الرئيسي ٩، ومقاييسه، وبنوده

المعيار ٩: عمليات التوظيف

٩,١	السياسات العامة والإدارة:
٩,١,١	يوجد لدى المؤسسة التعليمية تصور (بروفایل أو مدونة توظيف) للخصائص المرغوبة في العاملين لديها، يتلاءم مع رسالة المؤسسة وطبيعتها قام المجلس الإداري الأعلى (مجلس الجامعة أو مجلس الأمناء) باعتماده (يشمل التصور جوانب مثل البنية العمرية، والتوازن بين الجنسين عند وجود ذلك، ومستويات التصنيف، والمؤهلات، والمزيج الثقافي، والخلفية التعليمية، والأهداف المرتبطة بمسألة السعادة).
٩,١,٢	تتم مقارنة وضع التوظيف الحالي بالنسبة لهيئة التدريس، وغيرهم من الموظفين، مع التصور المرغوب فيه (البروفایل أو مدونة التوظيف) بشكل منتظم، كما تتم متابعة التقدم نحو تحقيق هذا الهدف بشكل مستمر.
٩,١,٣	تقوم المؤسسة التعليمية بوضع مجموعة كاملة من السياسات، والقواعد التي تحكم عملية التوظيف، وتنتشرها على نطاق واسع في كتيب، أو دليل التوظيف (يتضمن هذا الكتيب حقوق ومسؤوليات أعضاء هيئة التدريس، والعاملين، وعمليات التوظيف، والإشراف، وتقويم الأداء، والترقية، والإرشاد، وعمليات الدعم، والتطوير الوظيفي، والشكاوى، والتأديب، وإجراءات الاستئناف).
٩,١,٤	تستخدم المؤسسة إستراتيجيات فعالة لتنظيم طريقة شغل المناصب القيادية عند خلوها.
٩,١,٥	يتم توزيع أعباء التدريس بإنصاف في كل أقسام المؤسسة التعليمية، مع الأخذ بعين الاعتبار طبيعة متطلبات التدريس في حقول التدريس المختلفة.
٩,١,٦	يتناسب مستوى توفير هيئة التدريس في جميع البرامج (أي نسبة الطلبة لكل فرد في هيئة تدريس محسوباً على شكل مكافئ للعمل بدوام كامل) مع البرامج المطروحة، وتتم مقارنته بنقاط (معايير) مرجعية لنسب الطلبة لهيئة التدريس في مؤسسات ذات جودة عالية سواء داخل المملكة، أو خارجها.
٩,١,٧	توجد سياسات وإجراءات للترقية موثقة وعادلة.
٩,١,٨	تتابع المؤسسة التعليمية ممارسة تفويض الصلاحيات المتعلقة بعمليات التوظيف، وتقوم بتنسيقها لضمان توفر المعاملة العادلة في كل أنحاء المؤسسة التعليمية (هذه الصلاحيات المفوضة يمكن أن تشمل قضايا مثل التعيينات على الوظائف البسيطة، والترقيات، ومكافآت الأداء المتميز، وفرص التطوير

المهني).

٩،١،٩	قامت المؤسسة التعليمية بتحديد مؤشرات نجاح إدارة الموظفين، وسياسات التوظيف بوضوح، و تتم مقارنة أداء المؤسسة في هذه الجوانب بالممارسات الناجحة في أماكن أخرى.
٩،١،١٠	يقوم المجلس الإداري الأعلى (مجلس الجامعة، أو مجلس الأمناء) في المؤسسة التعليمية، بدراسة التقارير السنوية المقدمة من القيادة الإدارية المسؤولة عن التوظيف بالمؤسسة حول تطبيق السياسات، والتوظيف، والممارسات الوظيفية بالمؤسسة.
٩،٢	التوظيف والتعاقد:
٩،٢،١	تدار عمليات التوظيف والتعاقد بطريقة تضمن أن أفراد هيئة التدريس يملكون الخبرة المطلوبة في المجال، ويتسمون بالصفات، أو الخصائص الشخصية، ولديهم الخبرة، والمهارات اللازمة للوفاء بمتطلبات التدريس.
٩،٢،٢	تتناسب التعيينات مع المؤهلات والمهارات المطلوبة، وتساهم في تحقيق التصور العام للخصائص المرغوبة للتوظيف (بروفایل أو مدونة التوظيف) لدى موظفيها، عند قيام المؤسسة التعليمية بالتعيين عن طريق الترقية، أو النقل من داخل المؤسسة التعليمية.
٩،٢،٣	في تلك الحالات التي يكون من الممكن فيها شغل الوظائف، إما من داخل المؤسسة التعليمية، أو من خارجها. يتم الإعلان عن هذه الوظائف للجمهور، كما يعطى المرشحون من داخل المؤسسة فرصة كافية للتقدم إلى هذه الوظائف، وتتخذ القرارات بصورة منصفة بحيث يؤخذ بعين الاعتبار خبرة المتقدمين، ومؤهلاتهم، ومستويات أدائهم الحالية.
٩،٢،٤	يتم تزويد المرشحين للتوظيف ببيانات كاملة عن مواصفات الوظائف، وشروط التعيين فيها، إضافة إلى معلومات عامة عن المؤسسة التعليمية، ورسالتها، وبرامجها. (تشمل المعلومات التي يتم تقديمها تفاصيل التوقعات المرتبطة بالعمل، ومؤشرات الأداء، وعمليات تقييم الأداء).
٩،٢،٥	تُفحص التوصيات المرجعية، ويتم التحقق من صحة المؤهلات والخبرات الخاصة بالمرشحين قبل تعيينهم.
٩،٢،٦	تشمل عملية تقييم المؤهلات التحقق من مكانة، وسمعة المؤسسات التي أصدرت هذه المؤهلات، مع الأخذ بعين الاعتبار ما إذا كانت وزارة التعليم العالي تعترف بها أم لا.

٩,٢,٧	يتوفر في البرامج المهنية عدد كافٍ من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرات الناجحة في المهن المعنية، لتقديم النصيحة العملية والإرشاد للطلبة حول متطلبات جهات العمل.
٩,٢,٨	يحصل أفراد هيئة التدريس الجدد على تهيئة إرشادية فعالة لضمان معرفتهم بالمؤسسة التعليمية وخدماتها، وبرامجها، وإستراتيجيات تنمية الطلبة، وأولويات التطوير لديها.
٩,٢,٩	مستوى توفير أعضاء هيئة التدريس (أي نسبة الطلاب لكل عضو هيئة التدريس متفرغ بدوام كامل) تكون كافية للبرنامج، وهناك مقارنة الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس حسب نسب الجودة الجيدة في المملكة العربية السعودية والمؤسسات الدولية.
٩,٣	التطوير الشخصي والوظيفي:
٩,٣,١	تم تحديد محكات تقييم الأداء بوضوح، وأعلن عنها بشكل مسبق لكل أعضاء هيئة التدريس والموظفين، وهي معروفة لديهم.
٩,٣,٢	تتسم المشاورات التي يجريها المشرفون، والقائمون على وحدات المؤسسة التعليمية المختلفة (بمن فيهم رؤساء الأقسام، والعمداء، والمشرفون الإداريون) حول الأداء الوظيفي بالإيجابية والسرية، كما أن هذه المشاورات تتم بصورة رسمية، وتجرى بشكل رسمي مرة واحدة في كل عام على الأقل.
٩,٣,٣	يتم تحديد المتطلبات اللازمة للتحسين بشكل واضح، في الحالات التي يعتبر الأداء فيها غير مرضٍ.
٩,٣,٤	تتم المحافظة على سرية التقارير الرسمية الخاصة بتقويم الأداء لهيئة التدريس والموظفين، وتوثيقها، وحفظها. تتاح لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الفرصة لإضافة أية ملاحظاتهم على تقويم أدائهم إلى الملفات الخاصة بهم، بما في ذلك النقاط التي يختلفون فيها مع التقويم.
٩,٣,٥	يتم تقدير ومكافأة الأداء المتميز أكاديمياً، أو إدارياً على مختلف المستويات.
٩,٣,٦	يُعطى جميع أعضاء هيئة التدريس، وغيرهم من الموظفين فرصاً عادلة، ومناسبة للتطوير الشخصي والوظيفي.

٩,٣,٧	يتم التعرف على المنضمين حديثاً إلى المؤسسة من هيئة التدريس والإداريين الذين تبدو عليهم سمات القيادة، ويتم تزويدهم بالخبرة اللازمة لإعدادهم للتقدم الوظيفي في المستقبل.
٩,٣,٨	تشمل معايير الترقية الإسهامات المتعلقة برسالة المؤسسة التعليمية، كما تتضمن - في حالة هيئة التدريس- التقدير المناسب لجودة التعليم، والجهود المبذولة لتحسين التعليم، والخدمات التي يقدمونها للمؤسسة، والمجتمع، إضافة إلى إسهاماتهم في البحث العلمي.
٩,٣,٩	تساعد المؤسسة التعليمية في تنظيم أنشطة التطوير المهني للعاملين بها لتحسين مهاراتهم، والارتقاء بمؤهلاتهم.
٩,٣,١٠	يتم تقديم التدريب، وأنشطة التطوير المهني المناسبة للمساعدة عند استحداث برامج جديدة، أو وجود مبادرات تتعلق بالسياسات العامة المرتبطة بالمؤسسة.
٩,٣,١١	يُتوقع من هيئة التدريس أن يشاركوا في الأنشطة التي تضمن أن يكونوا ملمين بأخر التطورات في مجالات تخصصاتهم، وتتم متابعة مدى ما يقومون به في هذا الصدد.
٩,٤	الإجراءات التأديبية، وتسوية الشكاوى، وحل النزاعات:
٩,٤,١	تتوافر لدى المؤسسة التعليمية سياسات ولوائح تنظيمية تحدد بوضوح إجراءات التعامل مع الشكاوى ضد أعضاء هيئة التدريس والعاملين، أو الشكاوى الصادرة عنهم، وتحدد كذلك طرق حل المنازعات بينهم.
٩,٤,٢	تتضمن إجراءات حل المنازعات - التي لا يمكن حلها عن طريق الأشخاص المتنازعين أنفسهم- خطوة أولية لمحاولة الإصلاح من خلال تدخل شخص مستقل عن القضية، مع إمكانية إحالة الأمر- في حالة الفشل- إلى لجنة، أو إلى أحد كبار المسؤولين في المؤسسة التعليمية للنظر في ذلك إن لزم الأمر.
٩,٤,٣	تتوافر قواعد ولوائح تنظيمية تحدد بوضوح الإجراءات التأديبية الخاصة بإهمال المسؤوليات، أو عدم الالتزام بالتعليمات، أو السلوك غير اللائق، ويتم اتباع هذه القواعد بشكل مستمر.
٩,٤,٤	نظمت اللوائح حق التظلم، أو الاستئناف ضد القرارات التأديبية أمام شخص أو لجنة ذات مستوى أعلى - بمستوى واحد على الأقل - من المستوى الذي تم اتخاذ القرار عنده.

٩,٤,٥	يتم التعامل مع النزاعات الحادة من خلال عمليات شبه قضائية، تتضمن إجراءات تقديم الأدلة، والقرائن، والتحقق منها، إضافة إلى الحكم غير المتحيز من قبل شخص، أو أشخاص متمرسين في هذه الإجراءات.
٩,٥	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة :
٩,٥,١	نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين تركوا العمل في المؤسسة خلال العام الدراسي الماضي لأسباب غير التقاعد (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 24) - المعدل و المستوى الذي تحقق)
٩,٥,٢	نسبة أعضاء هيئة التدريس المتفرغين المشاركين في أنشطة التطوير المهنية خلال العام الدراسي الماضي(الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 25) - المعدل و المستوى الذي تحقق.
٩,٥,٣	نسبة موظفي الدعم المتفرغين الذين تم تطوير مهاراتهم المعرفية و المهنية في المملكة العربية السعودية أو خارجها.(%) و المستوى الذي تحقق
٩,٦	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالكلية أو البرنامج:
	(صف مؤشرات الأداء الرئيسية الإضافية المستخدمة في الكلية، أو البرامج، وقدم دليلاً، أو وثائق على الإنجاز في مؤشرات الأداء الرئيسي).
٩,٦,١	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).
٩,٦,٢	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).
٩,٦,٣	(مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).

التقييم العام للمعيار ٩:

في حال تم تدقيق وتقييم المعايير المستندة إلى العمليات، والمعايير المستندة إلى النتائج على النحو المذكور أعلاه، سوف تحتاج المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية إلى توفير ملخص الأداء العام لهذا المعيار وتجميعه في تقرير الدراسة الذاتية.

ملخص: التقييم العام للمعيار ٩ وصف عمليات التوظيف.

٩,١ السياسات العامة والإدارة.

٩,٢ التوظيف والتعاقد.

٩,٣ التطوير المهني والشخصي.

٩,٤ الإجراءات التأديبية، وتسوية الشكاوى، وحل النزاعات.

٩,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة .

٩,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالكلية، أو البرنامج.

الجزء الأول: مقياس الأداء المستندة إلى العملية

وصف المعيار ١٠ :

يمكن القول: إن التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية يمكن أن يكونوا سبباً فعلياً لوجود الحياة، والروح للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. لذا يجب المراجعة، والتنقيح، والتحسين، والتجديد وصولاً إلى إعادة صياغة الرسالة، حيث إن البحث العلمي هو الآلية الرئيسية التي تؤدي إلى التغييرات في التحسن، التنمية والابتكارات، وذلك كجزء من الرسالة الرئيسية والأساسية لجميع مؤسسات التعليم العالي.

ويشدد هذا المعيار على أهمية البحث العلمي، وإدارة ضمان الجودة وتحسين البحث التي تركز على أهمية الآليات المستخدمة في تحقيق عملية الإدارة والتخطيط للبحث العلمي من خلال قياس الإنجازات البحثية. ومن الضروري أن ما يحتاج إلى أن يقاس، بحاجة إلى أن يدار من خلال أنظمة وآليات البحث التي أعدتها المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية لإدارة جودة البحث من خلال قياس جودة البحث. يمثل قياس أنظمة وآليات البحث ضمان الجودة الداخلي (IQA) الذي يعالج ماهية وكيفية قيام المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية بالتعامل مع جودة البحث اعتماداً على معايير الاعتماد لضمان الجودة الخارجي (EQA).

فيما يلي تصنيف عام للبحوث مستقل عن نوع وطبيعة البحوث فيما يتعلق بالتخصصات:

- **البحوث المؤسسية:** يتم هذا النوع من البحوث على مستوى المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج من أجل الحصول على فهم كامل لمجتمع المتفاعلين، وخصائصهم، ولمحة عنهم، والبيانات الإحصائية حول ذلك. من أجل دراسة المخطط حول المدخلات، والعمليات التي تؤدي إلى إيجاد النواتج، والتحقق من وتحديد الأسباب والآثار والملاحم المميزة لمختلف فئات المجتمع، استناداً إلى التركيبة السكانية الجغرافية، وخصائصها الشخصية والنفسية. ويمكن أن يؤدي الفهم الأفضل لذلك إلى معالجة أفضل للقضايا المتعلقة بفئات السكان المحددة، والعثور على أفضل السبل والوسائل لمعالجة القضايا من خلال نهج مخطط بشكل أفضل.
- **البحث التجريبي:** يستخدم هذا النوع من الأبحاث على نطاق واسع من قبل معظم أعضاء هيئة التدريس، حيث يتم اختبار مجموعة محددة من الفرضيات من خلال التجريب، والبحث عن بعض الأدلة القاطعة، مما يؤدي إلى فهم أفضل لمشكلة البحث. ويستند عادة هذا النوع من البحوث إلى مشكلة حقيقية، أو قضية واقعية.
- **البحث الأساسي:** هذا النوع من البحث هو الأكثر تقدماً، من حيث أنه يؤدي إلى تطوير نموذج جديد، أو إطار مبني على أساس تجريبي قوي، أو اختبار تجريبي، أو النتائج، أو يستند فقط إلى مصادر واسعة من البيانات الثانوية من الأدب السابق. يتم في وقت لاحق اختبار هذا النموذج الجديد، أو الإطار من خلال مزيد من التجريب، والبحوث التجريبية للتحقق من صدق، وثبات، ومثانة النموذج، أو الإطار.

• **البحث التطويري:** ينبغي أن يقوم أعضاء هيئة التدريس بممارسة هذا النوع من الأبحاث على نطاق واسع، وذلك في الدراسات التطويرية الذاتية، حيث إن عضو هيئة التدريس يجب ألا يتوقف عن التعلم. يهدف هذا البحث عادة إلى تحسين سياق ومحتوى التعلم، والتعليم من أجل تجنب التركيز على "متلازمة الشكليات" العادية والتكنولوجية دون أي تغييرات في سياق ومحتوى التعليم، والتعلم، حتى لو تغيرت المادة التعليمية بسبب التغييرات الديناميكية.

على هذا النحو، إن مبدأ البحث الأساسي هو أن ننظر إلى مبادئ إدارة التعلم والتعليم الشامل التي تدعم إنشاء أنظمة البحوث، واللجان، والآليات، والعمليات، والإجراءات، والموارد البشرية، والموارد المطورة والمستخدمه لتحقيق جودة البحوث. كما يركز أيضا على كيفية تنظيم جودة البحوث داخل المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. ما هي الخطط، والسياسات، والموارد البشرية، والعمليات، والإجراءات، والمعايير، والمقاييس، ومؤشرات الأداء الرئيسة التي يتم تطويرها واستخدامها كتدابير بديلة لجودة البحوث؟، حيث إن عملية قياس الجودة أمر خاضع للنقاش، ولا يمكن قياسها مباشرة. يمثل دليل نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود (الطبعة الثانية للممارسين، ٢٠١٠) الحد الأدنى للمتطلبات من معايير ومقاييس البحث، فيما يتعلق بمقاييس ومعايير التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية لضمان الجودة الداخلي (IQA)، وتمثل معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي الحد الأدنى من المعايير والمقاييس في معادلة ضمان الجودة الخارجي (EQA) التي يجب استخدامها كحد مرجعي أدنى عند إعداد ضمان جودة البحث الداخلي. من الضروري أن يتم تحديد، وتعريف ما يلي للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية:

• **الرقابة على جودة البحث:** تتعامل الرقابة على جودة البحث مع كل المسؤوليات، والمسؤوليات الأساسية الشاملة **لنظام** البحوث العامة في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. يسهم ما تم تنفيذه ومعالجته على المستوى المنخفض من الأنظمة الفرعية في تحقيق النظام الشامل بأكمله. على هذا النحو، ينبغي أن يكون هناك مواءمة بين الاتجاهين، حيث إنه كما تمارس وتنفذ البحوث على جميع المستويات، ينبغي أن تكون متماسكة ومتسقة مع متطلبات الجهة الرقابية، من أجل ضمان هذا التوافق من خلال خطة البحث في المؤسسة التي تطبق في خطط الكلية والبرامج البحثية. وينبغي تحديد العمليات والإجراءات، وتبسيطها للتأكد من أنها تذهب في نفس الاتجاه، وتحقق الرسالة والغايات للوحدة من حيث التطابق مع المتطلبات الداخلية والخارجية. وينبغي أن يتم توثيق التقييم والتقويم الذاتي، وإبلاغ السلطات العليا في الجامعة به لضمان المطابقة والالتزام.

• **عملية التطوير والتخطيط البحثي، والسياسات البحثية في المؤسسة:** تتعامل عملية التطوير، والتخطيط البحثي، والسياسات البحثية في المؤسسة مع نطاق أوسع من جوانب إدارة التطوير، والتخطيط، والسياسات البحثية فيما يتعلق بالتخطيط، والتنظيم، والاتصال، والتنسيق، والمراقبة (POC3). ويعني هذا تحديد جوانب إدارة ما، وكيف يتم دعم وتطوير آليات وأنظمة البحث؟، ما هي الموارد المطلوبة بدلا من مجرد التخطيط لـ؟ ماذا تبحث وكيف تبحث؟ إن المبدأ الأساسي هو أن ننظر إلى مبادئ الإدارة الشاملة التي تدعم دورة المراجعة (خطط، ونفذ، وراقب، وعدل) (PDCA)، بدلا من التدابير الإدارية البحثية العادية. وهذا يسلط الضوء على إدارة برنامج وخطة جودة البحث، وتقييم، وتقويم برنامج خطة البحث، وموارد البحث المتعلقة ببرنامج وخطة جودة البحث فيما يخص برنامج البحث، وتكوين وتنظيم لجنة البحث، وسياق برنامج البحث،

ومحتوى واستراتيجيات البحث، ومؤشرات الأداء الرئيسية لممارسات الجودة في المؤسسة، ونشر تطبيقات الجودة في البحث. ويتم التركيز على تخصيص الموارد للبحوث في الخطط قصيرة الأجل، وطويلة الأجل. إذا تم تخصيص موارد منح محدودة، هناك حاجة لتوضيح آلية تمويل البحوث من الحكومة والقطاع الخاص، بما فيه قطاع الأعمال التجارية، وقطاع الصناعة. وهناك سؤال حول كيفية إنشاء الروابط والصلات من أجل الشراكة مع القطاعين الحكومي، والخاص، ولا سيما الروابط بين قطاع الأعمال والقطاع الأكاديمي.

- **نتائج البحث:** إن قلب، وروح التعلم والتعليم هو أن البحوث لا تساهم فقط في تطوير أعضاء هيئة التدريس، بل الطلاب، والمستفيدين، والمجتمع. على هذا النحو، ينبغي أن يؤدي إجراء البحوث إلى بناء، وتطوير تدريجي للكفاءات، والقدرات الشخصية، ويفيد الآخرين. ويعتبر تقييم تأثير البحوث جزءاً من تقييم شامل للبحوث في مجال تأثيرها على السياسة، أو التغييرات العملية في المجال العام، وتخصيص الميزانية في القطاعات الصناعية، ووحدات العمل، والتغييرات المهمة في الثقافة، والرعاية الاجتماعية، وفي النسبة المئوية للإيرادات الآتية من الأبحاث. تشمل النتائج التي يجب تقييمها معدل النجاح، فضلاً عن الوقت الذي تستغرقه الأبحاث التي تعبر عن نتائج التدريب البحثي، والبنية التحتية للبحث، ونشر تقييم أبحاث أعضاء هيئة التدريس المعروفة، والمقبولة من قبل القطاعين: العام، والخاص.

- **عملية مراجعة، وتقييم البحث:** بما أن الجودة نظام شامل، فإنها تشمل جميع الأعضاء في المؤسسة، والكلية، والبرامج، والوحدات الإدارية، وماهية وكيفية نقلها إلى جميع الأنظمة الفرعية. ويعني هذا أنه يجب تصميم نظام المدخلات، و العمليات، و المخرجات، و النتائج (IPOO) ، لتطوير برنامج، و خطة البحث، و الخطة البحثية، و البرنامج، و العمليات، و الإجراءات، و تقييم و مراجعة الموارد البشرية، لتشمل جميع جوانب نظام الجودة البحثية. ولأنه يجب أن تكون أنظمة البحث منهجية، يجب توضيح العمليات، والسياسات، والإجراءات، والموارد البشرية بشكل مفصل، وتنفيذها بشكل مترابط وباستمرار في كل أنحاء المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. يجب أن يغطي النظام المراجعة، والتقييم، وضمان جودة البحث على نحو شامل. تركز مراجعة الجودة على ضمان وجود العمليات، والإجراءات، والأشخاص، والسياسات، والموارد مع المعايير والمقاييس المذكورة، والتي يتم تنفيذها كنظام شامل موثق مستند إلى الأدلة، يشكل آلية تستند إلى الأدلة القائمة، تضمن جودة البرنامج. سوف يستخدم تقييم جودة أنظمة البحث آلية موثقة جيداً، وتستند إلى الأدلة لدعم عمليات التقييم والتقييم لتكون متوافقة، ومتسقة مع مقاييس ومعايير البحث، وتحديد مستوى أداء البحوث من خلال تحديد مدى الالتزام، أو الخروج عن المقاييس والمعايير، والتي نحتاج إلى التعامل معها لتحقيق التحسن المستمر في خطة البحث، والبرنامج، والأنظمة بعد مراجعتها وتقويمها. يعني التقييم الذي يحتوي على التطوير والتحسين المطلوب، أن العمليات تتم بشكل صحيح، مما يؤدي إلى ضمان جودة أنظمة، وبرنامج، و خطة البحث.

- **تقويم البحوث، واستخدام المؤشرات، والمقاييس المرجعية للبرنامج:** يستدعي تقويم البحوث، واستخدام المؤشرات، والمقاييس المرجعية للبرنامج، تحديد ونشر مؤشرات الأداء الرئيسية للبحث لتكون بمثابة قياس أداء البحث. نحتاج إلى تحديد النسبة المئوية والعدد المتوقع من الأبحاث كل عام، الاتجاه المستقبلي للبحث،

النتائج المفيدة، البحث ذو الجودة، والأعمال الإبداعية التي يمكن أن تنتشر لإيجاد التنوع في بنية المعرفة، وأن تكون الأبحاث متابعة لآخر ما توصلت له المعرفة مع إمكانية الاستفادة منها في تطوير المجتمع والبلاد. هناك حاجة لتحديد، وتعريف مؤشرات النتائج، أو الأداء لضمان أن البحوث التي يتم إجراؤها ونشرها تلبى المتطلبات، والتوقعات المطلوبة من أعضاء هيئة التدريس الجيدين. بما أن قياس الجودة خاضع للنقاش، فليس هناك حد أدنى من الوسائل المباشرة، والوسائل اللازمة لقياس الجودة. عادة ما تستخدم تدابير غير مباشرة، بحيث تحوي إجراءات استخدمت كبدايل، أو شبه بدائل، ويجب تطويرها وقياسها لتحديد مستويات الأداء. إن أحد المؤشرات الرئيسة للبحث يمكن أن يكون موضوعياً وبنائاً، ويمكن أن يستخدم في التقييم العام لتحديد البحث الذي يقوم به أعضاء هيئة التدريس. في العادة، يجب أن يحدد مستوى أداء البحث واتجاهاته، ويقارن مع البيانات السابقة للأداء، أو أفضل برنامج مهني مماثل، أو أقرب برنامج منافس.

• **جودة البحوث:** عادةً، يتم تحديد جودة البحث من خلال البنية التحتية المستخدمة، البيئة التي صممت لتحفيز البحث، التفاعلات البحثية، الخبرات البحثية المعتمدة على بيئة البحث، المحتويات، والإستراتيجيات التي استخدمت، وصولاً إلى إضافة قيمة بحثية لعضو هيئة التدريس، والمستفيدين، والطلاب، والمجتمع. إن هذه القيمة هي ما يحصل عليه عضو هيئة التدريس في النهاية من تجربة البحث. إذا كان البحث لا يضيف أية قيمة إلى تنمية قدرات، وكفاءة الباحث، فإن المحصلة هي انه تم إجراء بحث، لكن لم يحصل تعلم، حيث إنه لا يوجد مؤشر على حصول تطوير وتحسين. يشكل مجموع البيئة البحثية، والقيمة البحثية المضافة الشرط الأساسي في جودة البحوث.

• **المرافق والتجهيزات البحثية، والدعم لإدخال تحسينات في جودة الأبحاث:** إن السؤال الرئيسي عند تطوير موارد البحوث هو وجود الفرص، والإجراءات التي اتخذت لدعم وتحسين جودة البحوث. هناك جانبان يتعلقان بالبحوث هما: "الأجهزة" و "البرامج"، تغطي "الأجهزة" إمكانية توفر الوصول إلى مرافق البحث، والمعدات اللازمة لإجراء البحوث التجريبية، والموارد البحثية فيما يتعلق بشروط التمويل المناسب والكافي داخلياً، أو خارجياً، أو دعم المجتمع. يجب ألا نفترض أنه يمكن لجميع أعضاء هيئة التدريس إجراء البحوث. البحث هو العاطفة، والالتزام بالتميز. يجب تخطيط، وإدارة المسار، والطرق، والسبل، والبيئات البحثية لزيادة تعزيز وتطوير جودة البحث لدى أعضاء هيئة التدريس. يجب وضع آليات وأنظمة للاستفادة من فرصة أعضاء هيئة التدريس للتطوير الذاتي، ومزيد من التطوير في برامج البحوث، والبنية التحتية. ويمثل هذا "برنامج" البحث.

• **بحوث تطوير أعضاء هيئة التدريس، وإشراك الطلاب في البحوث:** إن أحد الخصائص الأساسية لأعضاء هيئة التدريس هو الميل، والقدرة على الحصول على مزيد من التنمية، والتطوير الذاتي. ولا يمكن لعضو هيئة التدريس أن يتوقف عن التعلم، وينبغي أن يكون منفتحاً نحو مزيد من العلاقات المتبادلة عبر مجالات، أو فروع المعرفة. ويمكن أن يتم ذلك من خلال الدراسة الذاتية المدعومة، وحضور المؤتمرات، والحلقات الدراسية، والمشاركة في البحث، أو مجرد التعلم من الآخرين من خلال الانفتاح على ما يجري. هذا هو المطلب الأساسي، حيث إن البيئة الخارجية ديناميكية، ومتغيرة دائماً. وينبغي ألا يتخلف عضو هيئة التدريس عن التعلم فيما يتعلق بطرق التدريس، والتطوير الذاتي البحثي، من أجل تحسين عملية

التدريس، والبحوث، وبيئة التدريس، والمادة التعليمية التخصصية التي يقدمها. وينبغي توسيع ذلك إلى مستوى مشاركة الطلاب، والاستفادة من قدراتهم في مجال البحوث.

• **تسويق البحوث ذات التخصصات المشتركة مع الوحدات، والمؤسسات الأخرى:** نتيجة للعلامة، نجحت المؤسسات المحلية، والكليات، والبرامج في إجراء مزيد من البحوث المتقدمة المتعددة التخصصات، أو المشتركة مع شركاء على الصعيد العالمي. يتم تشجيع هذا، ولكن ينبغي أن يلائم ذلك ويمتثل للاحتياجات، والمتطلبات القانونية المحلية. ينبغي لكلا الكيانين المشتركين في البحوث، التوافق مع، وتلبية المتطلبات الأساسية، من حيث الاحتياجات البحثية، وتطوير البحوث، ومراجعة وتدقيق البحوث، وضمان جودة منهجية البحوث بالالتزام بنفس المعايير والمقاييس. ينبغي إنشاء وحدة، أو مركز لتطوير البحوث متعددة التخصصات، والبحوث المشتركة، وتسويق نتائج البحوث إذا كان ذلك ممكناً.

متطلبات المقاييس:

• **المقياس ١٠,١:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء الالتزام بالرقابة على جودة البحث، والتخطيط، والسياسة المتعلقة به، وتقييم إنجاز البحث من خلال: نهج المراجعة، والتقييم، والأدوات، والتقنيات المستخدمة، باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)- الموضح أعلاه- عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في أداء سياسة، وتخطيط، وتقييم الرقابة على جودة البحث من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

• **المقياس ١٠,٢:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء بحوث تطوير أعضاء هيئة التدريس، وإشراك الطلاب في البحوث، والعمليات، ومستوى الدعم المرتبط بها، باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)- الموضح أعلاه- فيما يتعلق بنهج المراجعة والتقييم، والأدوات، والتقنيات المستخدمة لكل بند من البنود في هذا المعيار، ومتطلبات البنود. ويتم البت في مستوى الأداء لبحوث تطوير أعضاء هيئة التدريس، وإشراك الطلاب في البحوث، ومستوى الإنجاز، والعمليات من خلال مدى عمليات ضمان الجودة لبحوث تطوير أعضاء هيئة التدريس، وإشراك الطلاب في البحوث في إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

• **المقياس ١٠,٣:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء عملية تسويق البحوث ذات التخصصات المشتركة مع الوحدات والمؤسسات الأخرى، فيما يتعلق بأنظمة وعمليات التخطيط، والتطوير، والمراجعة، باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)- الموضح أعلاه- عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في أداء تسويق البحوث ذات التخصصات المشتركة مع الوحدات والمؤسسات الأخرى، فيما يتعلق بأنظمة، وعمليات التخطيط، والتطوير، والمراجعة من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

- **المقياس ١٠,٤:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء المرافق والتجهيزات البحثية، والدعم لإدخال تحسينات في جودة أنظمة وآليات البحث المستخدمة، باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI)-
الموضح أعلاه- عند مراجعة وتقويم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في أداء المرافق والتجهيزات البحثية، والدعم لإدخال تحسينات في جودة عمليات مراجعة، وتقييم أنظمة وآليات البحث من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

متطلبات المعيار ١٠، ومقاييسه، وبنوده

المعيار ١٠: البحث العلمي	
١٠,١	السياسات المؤسسية في البحث العلمي:
١٠,١,١	وضعت المؤسسة التعليمية خططا محددة ومنشورة لتنمية البحث العلمي، تتناسب مع طبيعة المؤسسة التعليمية ورسالتها، واحتياجات التنمية الاقتصادية، والثقافية الخاصة بالمنطقة.
١٠,١,٢	تحتوي خطط تنمية البحث العلمي على مؤشرات محددة بوضوح، ونقاط (معايير) مقارنة مرجعية واضحة للأداء المستهدف.
١٠,١,٣	وضعت المؤسسة التعليمية سياسات تحدد ما يُعترف به كبحث علمي بشكل يتوافق مع المعايير العالمية. (ويشمل ذلك عادة كلاً من البحوث الذاتية والأنشطة البحثية المدعومة، على أن تتسم هذه البحوث بالأصالة، والابتكار، ويتم تحكيمها بشكل مستقل من قبل نظراء في التخصص، وأن تنشر في وسائل نشر معروفة دولياً في مجال التخصص).
١٠,١,٤	تنشر المؤسسة التعليمية تقارير سنوية حول أدائها في مجال البحث العلمي، كما يتم الاحتفاظ بتقارير حول الأنشطة البحثية للأفراد، والأقسام، والكليات.
١٠,١,٥	تشجع المؤسسة التعليمية التعاون مع القطاع الصناعي، وهيئات البحث العلمي الأخرى، وتشمل صور التعاون هذه أموراً، مثل: المشروعات البحثية المشتركة، والاستخدام المشترك للمعدات والأجهزة، والإستراتيجيات التعاونية للتطوير.
١٠,١,٦	يوجد لدى المؤسسة التعليمية آليات، لدعم المشاركة والتعاون مع الجامعات وشبكات البحث العلمي على مستوى العالم.

١٠,١,٧	تتوفر لدى المؤسسة التعليمية سياسات محددة تختص بإنشاء معاهد، أو مراكز للبحوث، ومساءلتها، إضافة إلى إجراءات المراجعة الدورية لهذه المعاهد، أو المراكز.
١٠,١,٨	وجود معاهد، أو مراكز للبحوث، لا يحد من النشاطات البحثية التي يقوم بها الباحثون الآخرون في المؤسسة ممن ليس لهم علاقة مباشرة بهذه المعاهد، والمراكز.
١٠,١,٩	يوجد في المؤسسة التعليمية لجنة رفيعة المستوى لمتابعة الالتزام بالمعايير الأخلاقية، وللموافقة على المشروعات البحثية التي قد يكون لها تأثير محتمل على قضايا أخلاقية.
١٠,١,١٠	تخصص المؤسسة ميزانية كافية تمكن من تحقيق خططها البحثية.
١٠,٢	مشاركة هيئة التدريس والطلبة في البحث العلمي:
١٠,٢,١	تم تحديد التوقعات المتعلقة بإسهامات هيئة التدريس في الأنشطة البحثية والعلمية بوضوح، ويعتبر أداؤهم - مقارنة بتلك التوقعات- ضمن محكات تقويم الأداء والترقية. (بالنسبة للجامعات، تتطلب هذه المحكات من كل أعضاء هيئة التدريس، العاملين بالمؤسسة بنظام الدوام الكامل، المشاركة في البحث العلمي، أو أي شكل آخر مناسب من أشكال النشاط العلمي، أو كليهما، كحد أدنى).
١٠,٢,٢	تقدم المؤسسة التعليمية الدعم لهيئة التدريس الجدد (ذوي الرتب الأقل علمياً)، لمساعدتهم في تطوير برامجهم البحثية من خلال آليات متنوعة مثل توفير التوجيه الشخصي لهم عن طريق زملائهم من هيئة التدريس المتمرسين، وإشراكهم في الفرق البحثية، ومساعدتهم في تطوير مشروعاتهم البحثية، وتقديم الدعم المالي اللازم للبدء في مشروعات بحثية جديدة.
١٠,٢,٣	تتاح للباحثين من طلبة الدراسات العليا فرص المشاركة في المشروعات البحثية المشتركة.
١٠,٢,٤	يتم الاعتراف بشكل مناسب، وكامل بإسهامات طلبة الدراسات العليا في المشروعات البحثية المشتركة، وتذكر أسماؤهم في التقارير والأعمال المنشورة ضمن أسماء المؤلفين في حالة وجود إسهامات واضحة لهم.

١٠,٢,٥	تتقدم المساعدة لهيئة التدريس للقيام باتفاقيات أبحاث مشتركة مع زملائهم في مؤسسات تعليمية أخرى محلية، أو دولية.
١٠,٢,٦	يتم تشجيع هيئة التدريس على أن تتضمن مقرراتهم التي يدرسونها المعلومات المتعلقة بأبحاثهم، وأنشطتهم العلمية، ذات الصلة بالمقررات التي يدرسونها، بالإضافة إلى التطورات المهمة في مجال تخصصاتهم.
١٠,٢,٧	توجد إستراتيجيات لتحديد هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا ذوي الخبرة، واستثمار خبراتهم في إجراء البحوث، وتقديم خدمات تطويرية للمجتمع المحلي، وتوفير عائدات مالية للمؤسسة.
١٠,٣	الاستثمار التجاري للبحث العلمي:
١٠,٣,١	توجد بالمؤسسة التعليمية وحدة، أو مركز لتطوير البحوث، تتوفر لديه القدرة على تحديد مجالات الخبرة التي تمتلكها المؤسسة التعليمية، والفرص التجارية الممكنة، والإعلان عنها، والمساعدة في تطوير المشروعات البحثية، وخطط العمل، وإعداد العقود، والمساعدة في إنشاء الشركات المرتبطة بالمؤسسة العلمية عندما يكون ذلك ملائماً.
١٠,٣,٢	يقوم أشخاص من ذوي الخبرة في القطاعين الصناعي والمهني، بتقويم الأفكار التي يمكن استثمارها تجارياً تقويمياً ناقداً، ويقدمون المشورة قبل أن يُصرَّح للمؤسسة التعليمية باستثمار أي أموال فيها.
١٠,٣,٣	تتوافر لدى المؤسسة سياسات تحكم الملكية الفكرية، وتوجد إجراءات محددة للاستثمار التجاري للأفكار التي طورتها هيئة التدريس والطلبة. وتحدد هذه السياسات المقدار المناسب للمشاركة العادلة في العائدات لكل من المخترعين، والمؤسسة التعليمية.
١٠,٣,٤	يتم تشجيع وجود "ثقافة المبادرة التجارية"، في جميع وحدات المؤسسة مع التركيز بصفة خاصة على هيئة التدريس، وطلبة الدراسات العليا.
١٠,٣,٥	توجد لوائح تنظيمية تتطلب الكشف عن المصالح المالية، وتجنُّب تضارب المصالح في الأنشطة المتصلة بالأبحاث.

المرافق والتجهيزات البحثية:	١٠,٤
يتوافر العدد الكافي من المعامل، والتجهيزات، والمكتبات، وأنظمة المعلومات والمصادر لدعم الأنشطة البحثية لهيئة التدريس والطلبة في مجالات البرامج التي تقدمها المؤسسة التعليمية.	١٠,٤,١
تتوفر ميزانية كافية لتمويل المرافق، والأجهزة الضرورية للبحث العلمي في كل الأقسام الأكاديمية بالمؤسسة التعليمية.	١٠,٤,٢
تم وضع ترتيبات للملكية المشتركة، أو الاستعمال المشترك للتجهيزات الكبيرة، سواء بين الوحدات داخل المؤسسة التعليمية، أو مع جهات أخرى.	١٠,٤,٣
توجد أنظمة أمنية تكفل سلامة الباحثين وأنشطتهم البحثية، وكذلك للآخرين داخل مجتمع المؤسسة التعليمية، وفي المناطق المحيطة بالمؤسسة.	١٠,٤,٤
توجد لدى المؤسسة التعليمية سياسات، أو قواعد عامة تحدد بوضوح ملكية المرافق والتجهيزات، ومسؤولية صيانتها، التي تم الحصول عليها عن طريق المنح البحثية لأعضاء هيئة التدريس، أو عن طريق الأبحاث التي كلفتهم بها جهات أخرى، أو عن طريق مشروعات تعاونية مع القطاع الصناعي، أو المجتمع الخارجي.	١٠,٤,٥

مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة :	١٠,٥
عدد الأبحاث المنشورة في مجلات محكمة خلال العام الدراسي السابق (تعتمد الأبحاث على أساس الصيغة في اللائحة التنفيذية لنظام المجلس الأعلى باستثناء الأوراق البحثية المنشورة في المؤتمرات (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 26) - المعدل و المستوى الذي تحقق)	١٠,٥,١
عدد الاستشهادات في المجالات العلمية المحكمة من كافة أبحاث أعضاء هيئة التدريس خلال العام الدراسي السابق (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي	١٠,٥,٢

	(NCAAA 27) - المعدل و المستوى الذي تحقق.
١٠,٥,٣	نسبة أعضاء هيئة التدريس المتفرغين الذين نشرُوا بحثًا محكمًا واحدًا على الأقل خلال العام الدراسي السابق (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 28) - المعدل و المستوى الذي تحقق
١٠,٥,٤	تقييم بيئة دعم البحث و المرافق (معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق استنادًا إلى المسح).
١٠,٥,٥	مقدار دعم الجامعة للبحوث و الابتكار نسبة إلى إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين (النسبة و المستوى الذي تحقق)
١٠,٥,٦	مقدار الدعم الخارجي للبحوث و الابتكار نسبة إلى إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين(الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 30) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)
١٠,٥,٧	عدد الأبحاث أو التقارير المقدمة للمؤتمرات العلمية خلال العام الدراسي الماضي نسبة إلى إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين(الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 29) - المعدل و المستوى الذي تحقق)
١٠,٥,٨	عدد الأبحاث و الابتكارات المسجلة كملكية فكرية و براءات الاختراع في غضون السنوات الـ ٥ الماضية (العدد و المستوى الذي تحقق)
١٠,٥,٩	نسبة الإنفاق الإجمالي للجامعة على البحوث (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 31) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق
١٠,٦	مؤشرات الأداء الرئيسية الإضافية (كما هي مستخدمة):

(صف مؤشرات الأداء الرئيسية الإضافية المستخدمة في الكلية، أو البرامج، وقدم دليلاً، أو وثائق على الإنجاز في مؤشرات الأداء الرئيسي).

١٠,٦,١ (مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).

١٠,٦,٢ (مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).

١٠,٦,٣ (مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).

١٠,٦,٤ (مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).

التقييم العام للمعيار 10:

في حال تم تدقيق، وتقييم المعايير المستندة إلى العمليات والمعايير المستندة إلى النتائج على النحو المذكور أعلاه، سوف تحتاج المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية إلى توفير ملخص الأداء العام لهذا المعيار، وتجميعه في تقرير الدراسة الذاتية.

ملخص: التقييم العام للمعيار ١٠ البحث

١٠,١ السياسات المؤسسية في البحث العلمي.

١٠,٢ مشاركة هيئة التدريس والطلبة في البحث العلمي.

١٠,٣ الاستثمار التجاري للبحث العلمي.

١٠,٤ المرافق، والتجهيزات البحثية.

١٠,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة.

١٠,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية، والبرنامج.

المعيار ١١ : العلاقات المؤسسية مع المجتمع

.Y الجزء الأول: مقاييس المعايير المستندة إلى العمليات
.Z وصف المعيار ١١:

يمكن القول: إن التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية يمكن أن يكونوا سبباً فعلياً لوجود الحياة، والروح للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. إن السؤال الأساسي هو من المستفيد مما نقوم به؟ . تختلف مؤسسات التعليم العالي بشكل كبير جداً عن المؤسسة الخاصة التي تهدف إلى عملية الربح، أو غيرها. تؤثر نواتج، ومخرجات عملية التعليم، والتعلم، والبحث، والخدمات الاجتماعية على المجتمعات المحلية، والمستفيدين- بشكل مباشر، وغير مباشر- في تطورهم؛ حيث تبني جيل المستقبل وقادة الغد. ويقع العبء في هذه العملية بشكل مباشر على عاتق الأكاديميين، والمؤسسة، والكلية، والبرامج، والوحدات الإدارية. يجب أن تقوم جميع مؤسسات التعليم العالي بجزء من الرسالة الرئيسية والأساسية لكافة مؤسسات التعليم العالي، يجب أن تقوم المؤسسة بما يؤدي إلى إعادة فهم وتحديد متطلبات المستفيدين، حيث إن هذه هي الآلية الرئيسية التي تضمن أن التغييرات تكون نحو التحسن، والتطوير، والابتكارات تلبى احتياجات ومتطلبات المستفيدين. على هذا النحو، تمثل العلاقات مع المجتمعات المحلية والمستفيدين الحياة – مثل العدسة التي لا ينبغي أن يكون فيها قصر نظر، ولكن لديها رؤية طول نظر لتغييرات ديناميكية في أي وقت استجابة للاحتياجات، والمتطلبات.

.AA يبرز هذا المعيار أهمية المستفيدين، والعلاقات مع المجتمعات، وإدارة ضمان الجودة للعلاقة مع المستفيدين والمجتمعات، التي تشدد على أهمية الآليات المستخدمة في تخطيط وإدارة عملية العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات من خلال قياس أداء العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية. في الأساس، ما يحتاج إلى أن يقاس بحاجة إلى أن يدار، من خلال نظام، أو آلية العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية التي تم إعدادها من قبل المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، لإدارة جودة العلاقات مع أصحاب المصالح والمجتمعات من خلال قياس جودة العلاقات مع أصحاب المصالح والمجتمعات. يمثل قياس أنظمة وآليات العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، ضمان الجودة الداخلي الذي يعالج "ماهية وكيفية" معالجة المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية جودة العلاقات مع أصحاب المصالح والمجتمعات استناداً إلى ضمان الجودة الخارجي لمعايير الاعتماد.

.BB

.CC ويمكن تصنيف المستفيدين الرئيسيين والمجتمعات المحلية بشكل عام كما يلي:

- **الطلاب:** مجموعة المستفيدين التي "تشتري وتستهلك" المنتجات، والخدمات التعليمية، مما يؤدي إلى إيجاد خريج متخصص، ومؤهل في مجموع شروط الكفاءة المحددة في الإطار الوطني للمؤهلات في المملكة العربية السعودية.
- **الخريجون:** إحدى مجموعات المستفيدين حيث يمثلون الخريجين المؤهلين: فكرياً، وجسدياً، وعاطفياً، وروحياً، وأخلاقياً؛ للمساهمة في تنمية المجتمع المحلي، والوطني. تتكون عادة هذه المجموعة من الخريجين الذين يشكلون مجموعة مهمة للغاية، استناداً إلى نتائج التجربة التعليمية التي مروا بها.
- **الآباء:** مجموعة المستفيدين التي تمثل توجيه والدي الطلاب والخريجين، حيث يمكن أن يؤثر رعايتهم عادة على اختيار، أو مواصفات النواتج، والمخرجات.
- **سوق العمل:** مجموعة المستفيدين التي تستخدم مخرجات المؤسسة، وتقيم نتائج أداء الخريجين من حيث التوافق، وتلبية الحد الأدنى للمواصفات، والمعارف، والسلوك، والمهارات، والقيم.

- **مجموعة المهتمين:** مجموعة المستفيدين التي تؤثر بشكل غير مباشر على مخرجات، ونتائج الخريجين، وتشمل من يؤثرون في القيم المدنية، والمجتمعية، والقيم الاجتماعية المسؤولة عن التنمية المجتمعية، والاجتماعية.
- **المجتمعات المحلية:** مجموعة المستفيدين التي تقع بجوار المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، حيث إن واحدا من الأدوار الرئيسية لمؤسسات التعليم العالي هو ضمان مشاركة المجتمعات المحلية، والإجراءات التي اتخذتها المؤسسة للمساهمة في رفاه، وتنمية المجتمعات المحلية.

واستنادًا إلى هذا المنطق، فإن المبدأ الأساسي للعلاقة مع المستفيدين والمجتمعات المحلية هو أن ننظر نظرة شمولية إلى مبادئ إدارة التعلم والتعليم، التي تدعم تكوين أنظمة العلاقة مع المستفيدين، والمجتمعات المحلية، واللجان، والآليات، والعمليات، والإجراءات، والموارد البشرية، والموارد التي تم تطويرها والاستفادة منها لتطبيق جودة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية. كما تركز أيضا على كيفية تنظيم جودة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية داخل المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، ما هي الخطط، السياسات، الموارد البشرية، العمليات، الإجراءات، المعايير الرئيسية والفرعية، ومؤشرات الأداء الرئيسية التي طورت، واستخدمت كدنابير لجودة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، حيث إن عملية قياس الجودة أمر خاضع للنقاش، ولا يمكن قياسها مباشرة. يمثل دليل نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود (الطبعة الثانية للممارسين، ٢٠١٠) الحد الأدنى لمعايير ومقاييس العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية لضمان الجودة (IQA)، وتمثل معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي الحد الأدنى من المعايير والمقاييس في معادلة ضمان الجودة الخارجي (EQA)، التي يجب استخدامها كحد مرجعي أدنى عند إعداد ضمان جودة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية. إن المبدأ الأساسي هو تحديد وتعريف ما يلي للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية:

- **الرقابة على جودة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية:** تتعامل الرقابة على جودة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية مع كل المسؤوليات، والمسؤوليات الأساسية الشاملة لنظام العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. ما تم تنفيذه ومعالجته على مستوى الأنظمة الفرعية المنخفض يسهم في تحقيق النظام الشامل بأكمله. على هذا النحو، ينبغي أن يكون هناك مواءمة بين الاتجاهين، حيث إنه كما تمارس، وتنفذ العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية على جميع المستويات، ينبغي أن تكون متماسكة ومتسقة مع جهات الرقابة، حيث يتم ضمان هذا التوافق من خلال خطة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية في المؤسسة التي تتجسد في خطط الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية للعلاقة مع المستفيدين والمجتمعات المحلية. ينبغي تحديد العمليات والإجراءات، وتبسيطها للتأكد من أنها تذهب في نفس الاتجاه، وتحقق رسالة، وغايات الوحدة من حيث التطابق مع المتطلبات الداخلية والخارجية. وينبغي أن يتم توثيق التقييم، والتقويم الذاتي، وإبلاغ السلطات العليا في الجامعة به لضمان المطابقة، والالتزام.
- **عملية التطوير، والتخطيط، والسياسات للعلاقة مع المستفيدين والمجتمعات المحلية:** يتعامل ذلك مع نطاق أوسع من جوانب عملية التطوير، والتخطيط، والسياسات للعلاقة مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، فيما يتعلق بالتخطيط، والتنظيم، والاتصال، والتنسيق، والمراقبة (POC3).

يمكن أن يشمل بناء علاقات المجتمعات مع الطلاب والمستفيدين تطوير شراكات، أو تحالفات (مثال: في الأعمال، والمجتمعات المحلية، والكليات الأخرى). ويعني هذا تحديد جوانب إدارة ما، وكيف يتم تطوير وتطبيق آليات وأنظمة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، ما هي الموارد المطلوبة؟، بدلا من مجرد التخطيط لعمليات بمن ترتبط، وماذا ترتبط، وكيف ترتبط. إن المبدأ الأساسي هو أن ننظر إلى مبادئ الإدارة الشاملة التي تدعم دورة المراجعة (خطط، و نفذ، وراقب، وعدل) (PDCA)، بدلا من التدابير الإدارية العادية للعلاقة مع المستفيدين والمجتمعات المحلية. وهذا يسلط الضوء على إدارة برنامج خطة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، تقييم وتقييم برنامج خطة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، والموارد المتعلقة بجودة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، وعمل وتنظيم لجنة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، وسياق برنامج العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، ومحتوى واستراتيجيات العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، ومؤشرات الأداء الرئيسة لممارسات الجودة في المؤسسة، ونشر تطبيقات الجودة في العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية. ويعني ذلك تحديد المتطلبات الأساسية للطلاب، والمستفيدين، وسوق العمل، وكيف نكون ونحافظ على علاقات فعالة معهم، والآليات المستخدمة في جمع المعلومات والشكاوى. إن السؤال الرئيسي هو كيف تقوم الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية بإنشاء الروابط والصلات مع الطلاب، والمستفيدين، وسوق العمل من أجل زيادة التعلم، ودعم التواصل المستمر والصورة الإيجابية.

● **نتائج التواصل في العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية:** إن قلب وروح التعلم والتعليم هو أن العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، تساهم ليس فقط في تطوير أعضاء هيئة التدريس، بل الطلاب، والمستفيدين، والمجتمع. على هذا النحو، ينبغي أن يؤدي إجراء التواصل في العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية إلى بناء مستمر للعلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، ويفيد الآخرين. يمكن أن يشمل قياس رضا / عدم رضا الطلاب والمستفيدين مقياساً رقمياً متدرجاً، ووصفاً لكل درجة في المقياس. توفر المقاييس العملية لرضا الطلاب، والمستفيدين، والمجتمع معلومات مفيدة عن البرامج التعليمية المحددة، وملامح الخدمات، البرامج المقدمة، التفاعلات، والتعاملات التي تؤثر على تطوير وتعلم المجتمعات المحلية، والطلاب، والمستفيدين، والمجتمعات المحلية، ومستقبل المجتمعات المحلية، والطلاب، والمستفيدين (على سبيل المثال، التوصيات الإيجابية، والانتقال). والسؤال الرئيسي هو كيف تبنى هذه العلاقات التي تؤدي إلى التفاعلات التي ينبغي أن تكون ثنائية الاتجاه، بناءية وتنموية؟

● **عملية مراجعة وتقييم العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية:** بما أن الجودة نظام شامل، فإنها تشمل جميع الأعضاء في المؤسسة، والكلية، والبرامج، والوحدات الإدارية، وماهية وكيفية نقلها إلى جميع الأنظمة الفرعية. ويعني هذا أنه يجب تحديد رضا / عدم رضا الطلاب، والمستفيدين، والمجتمع، بما فيها الحصول على معلومات حول التواصل المستقبلي مع الطلاب، والمستفيدين، والمجتمع، وإمكانية الحصول على توصيات إيجابية. وينبغي للمرء أن يتساءل عن

كيفية متابعة العلاقة مع الطلاب، والمستفيدين، والمجتمع المحلي لتلقي الملاحظات السريعة، والعملية. والسؤال المهم هو: كيف نحصل على المعلومات ونستخدمها حول رضا الطلاب، والمستفيدين، والمجتمعات، ومقارنتها مع الآخرين في المؤسسات المشابهة، والمنافسين، والمعايير المرجعية للمجتمع التعليمي حتى تتمكن من قياس الأداء مقارنة بالسوق. ويعني ذلك أنه يجب تصميم نظام المدخلات، والعمليات، والمخرجات، و النتائج (IPOO) للعلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية المتعلق بمراجعة وتقييم تطوير البرنامج، والخطة، والعمليات، والإجراءات، والموارد البشرية لتشمل جميع جوانب نظام الجودة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية. ولأنه يجب أن يكون نظام العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية منهجياً، يجب توضيح العمليات، والسياسات، والإجراءات، والموارد البشرية بشكل مفصل، وتنفيذها بشكل مترابط، وباستمرار في كل أنحاء المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. يجب أن يغطي النظام المراجعة، والتقييم، وضمان جودة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية على نحو شامل. تتعامل مراجعة الجودة مع ضمان وجود العمليات، والإجراءات، والموارد البشرية، والسياسات، والموارد، مع المعايير والمقاييس المذكورة، والتي يتم تنفيذها كنظام شامل موثق مستند إلى الأدلة، يشكل آلية تستند إلى الأدلة القائمة تضمن جودة البرنامج. سوف يستخدم تقييم جودة أنظمة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية آلية موثقة جيداً، وتستند إلى الأدلة مع مؤشرات الأداء الرئيسة المحددة لدعم آليات التقييم والتقييم، لتكون متوافقة ومتسقة مع مقاييس ومعايير العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، وتحديد مستوى أداء العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية من خلال تحديد مدى الالتزام، أو الخروج عن المقاييس والمعايير، والتي نحتاج إلى التعامل معها لتحقيق التحسن المستمر لأنظمة، وبرنامج، وخطة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات بعد تقييمها، وتدقيقها. يعني التقييم الذي يحتوي على التطوير والتحسين المطلوب في العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، أن العمليات التي تتم بشكل صحيح تؤدي إلى ضمان جودة أنظمة، وبرنامج، وخطة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية.

- **تقييم العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، واستخدام مؤشراتها، ومعاييرها المرجعية:** يستدعي ذلك تحديد، ونشر مؤشرات الأداء الرئيسة للعلاقة مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، لتكون بمثابة قياس أداء العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية. يمكن أن يشمل تحديد رضا / عدم رضا الطلاب، والمستفيدين والمجتمعات المحلية استخدام أي أو كل مما يلي: الدراسات الاستقصائية، والملاحظات الواردة بطريقة رسمية أو غير رسمية، ومعدلات التسرب، والتغيب، والبيانات عن مشكلات الطلاب، والشكاوى. يمكن جمع المعلومات من خلال شبكة الإنترنت، ومن خلال الاتصال الشخصي، أو طرف ثالث، أو عن طريق البريد. ونظرًا لأن الجودة عملية خاضعة للنقاش، وهناك حد أدنى من الوسائل والطرق المباشرة لقياس الجودة، - تستخدم عادة تدابير بديلة

لذلك، بحيث تحوي إجراءات استخدمت كبداية، ويجب تطويرها وقياسها لتحديد مستويات الأداء. يجب أن يكون أحد المؤشرات الرئيسية للعلاقة مع المستفيدين والمجتمعات المحلية موضوعية، وبناءة، ويمكن أن تستخدم في التقييم العام لتحديد العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، التي تقوم بها المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية. يجب تحديد العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، واتجاهاتها، ويجب أن تحدد، وتقاس مقارنة مع البيانات السابقة للأداء، أو أفضل نتائج للعلاقة مع المستفيدين والمجتمعات المحلية مهنية مماثلة، أو أقرب وحدة إدارية منافسة.

● جودة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، وسمعة المؤسسة:

عادةً، يتم تحديد جودة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية من حيث استخدام البنية التحتية المستخدمة، والبيئة التي صممت لتحفيز، وتفعيل العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، والخبرات المتعلقة بالعلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية اعتمادًا على البيئة المحيطة، والمحتوى، والإستراتيجيات المستخدمة لدعم إضافة قيم جديدة للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، والمستفيدين، والمجتمعات المحلية، والطلاب. إن التجربة التي تضاف تشكل في نهاية المطاف العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية. إذا كانت العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية لا تضيف قيمة إجمالية لتطوير علاقة الباحثين، والمستفيدين، والمجتمعات المحلية، فإن التجربة لم تحقق أهدافها، ولم يحدث تطوير، أو تعلم، حيث لا يوجد دليل على التحسينات. يعتبر مجموع بيئة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية القيمة المضافة التي تشكل المتطلبات الأساسية لجودة العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية. كلما زادت قيمة العلاقات، زادت سمعة المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية في كافة المجالات، حسب وجهة نظر المستفيدين والمجتمعات المحلية.

متطلبات المعايير:

- المعيار ١١,١: يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء الالتزام بضمان جودة السياسة المؤسسية المتعلقة بالعلاقات مع المجتمع، وتخطيطها، وتقييم إنجاز البحث من خلال نهج المراجعة والتقييم، والأدوات، والتقنيات المستخدمة، باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI). الموضح أعلاه- عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في أداء السياسة المؤسسية المتعلقة بالعلاقات مع المجتمع، وتخطيطها، وتقييم إنجاز البحث، وتخطيطها، وتقييم الأداء للسياسة المؤسسية المتعلقة بالعلاقات مع المجتمع، وتخطيطها، وتقييم إنجاز البحث من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.
- المعيار ١١,٢: يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، وعملياتها، ومستوى الإنجاز، باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI). الموضح

أعلاه- فيما يتعلق بنهج التقييم، والتدقيق، والأدوات، والتقنيات المستخدمة لكل بند من البنود في هذا المعيار، ومتطلبات البنود. ويتم البت في العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، وعملياتها، ومستوى الإنجاز من خلال مدى عمليات ضمان الجودة للعلاقة مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، وعملياتها، ومستوى الإنجاز في إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، أو الإطار الوطني للمؤهلات وفقا لمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

● **المعيار ١١،٣:** يقيم هذا المقياس، ويتعامل مع أداء العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، وسمعة المؤسسة، فيما يتعلق بأنظمة وعمليات التخطيط، والتطوير، والمراجعة وسمعة المؤسسة، باستخدام: النهج، والتطبيق، والتعلم، والتكامل (ADLI) أعلاه، عند مراجعة وتقييم كل بند من البنود في هذا المقياس، ومتطلبات البنود. ويتم البت في أداء العلاقات مع المستفيدين والمجتمعات المحلية، وسمعة المؤسسة، فيما يتعلق بأنظمة وعمليات التخطيط، والتطوير، والمراجعة وسمعة من خلال إدارة نظام ضمان الجودة للتعليم، والتعلم، والأبحاث، والخدمات الاجتماعية في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية.

متطلبات المعيار الرئيسي ١١، ومعايره وبنوده الفرعية:

المعيار ١١ : العلاقات المؤسسية مع المجتمع	
١١،١	سياسة المؤسسة التعليمية تجاه علاقتها بالمجتمع:
١١،١،١	ينبغي التزام المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج بالإسهامات ذات الصلة في المجتمعات المحلية التي تعمل في نطاقها من خلال مهارات، وقدرات موظفيها، وفي رسالتها.
١١،١،٢	تحدد السلطة العليا بشكل رسمي سياسة المؤسسة التعليمية تجاه خدمة المجتمع، وتعمل القرارات التي يتخذها كبار الإداريين في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية على تعزيز هذه السياسة.
١١،١،٣	تبين التقارير السنوية التي تصدرها المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية بالأرقام، حجم الخدمات التي قدمتها للمجتمع.
١١،١،٤	تشمل معايير الترقية، والتقويم الخاصة بأعضاء هيئة التدريس، على الإسهامات التي قدموها لخدمة المجتمع.

يتم إنشاء مواقع الإنترنت التي تقدم تفاصيل عن الدوائر المؤسسية وأنشطتها، بما في ذلك الأخبار عن الاهتمامات المحتملة للطلاب، وأعضاء المجتمع الأوسع، ويتم تحديثها.	١١،١،٥
التفاعل مع المجتمع:	١١،٢
تشجع المؤسسة أعضاء هيئة التدريس، والموظفين على المشاركة في لقاءات دورية لمناقشة القضايا التي تهم المجتمع، والتخطيط لها.	١١،٢،١
تتعاون المؤسسة التعليمية مع المجتمع المحلي في إنشاء جهات الدعم، أو هيئات الخدمة المهنية التي يحتاجها المجتمع، مستعينة بخبرة أعضاء هيئة التدريس كل في مجاله.	١١،٢،٢
تقدم المؤسسة التعليمية تشكيلة واسعة من المقررات، التي تخدم اهتمامات، واحتياجات أفراد المجتمع.	١١،٢،٣
تقيم المؤسسة التعليمية علاقات إيجابية قوية مع القطاع الصناعي المحلي، وأرباب العمل، مما يساعدها في تقديم برامجها (قد يشمل ذلك أشياء، مثل: إنشاء برامج تشمل العمل والدراسة، أو فرص برامج العمل الجزئي، أو التعرف على المواضيع التي تهم المجتمع، وتقديمها للطلبة لدراساتها كمشروعات دراسية).	١١،٢،٤
تقوم المؤسسة التعليمية على الدوام بدعوة أرباب العمل، وأصحاب المهن، للاشتراك في اللجان الاستشارية الملائمة للنظر في برامج، ونشاطات المؤسسة التعليمية الأخرى.	١١،٢،٥
ترتبط المؤسسة التعليمية بصلات قوية مع الكليات الموجودة في المجتمع المحلي، وتقدم لها العون والمساعدة في مجالات تخصصاتها، كما تقدم المعلومات الكافية عن برامج المؤسسة التعليمية، وأنشطتها، وفرص العمل المتوفرة لخريجي هذه البرامج، إضافة إلى تقديم أنشطة، أو برامج إثرائية لطلبة هذه الكليات.	١١،٢،٦
تحرص المؤسسة التعليمية على التواصل مع خريجها بشكل دوري، وتعمل على إطلاعهم على ما يجري في المؤسسة من تطورات، ودعوتهم للمشاركة في أنشطتها، وتشجيعهم على مساندة التطورات في المؤسسة، سواء بشكل مالي، أو غير ذلك.	١١،٢،٧
تحرص المؤسسة التعليمية على السعي نحو توفير الدعم المالي سواء من الأفراد، أو من منظمات المجتمع لأغراض البحث العلمي، وغيره من الأغراض.	١١،٢،٨
سمعة المؤسسة التعليمية:	١١،٣

يوجد لدى المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج إستراتيجية شاملة تم تطويرها ووضعها حيز التنفيذ، لمتابعة وتحسين سمعتها في المجتمع المحلي، وغيره من المجتمعات ذات العلاقة.	١١,٣,١
تتوافر لدى المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج توجيهات واضحة تحدد من له حق التحدث باسمها، وهو حق يقتصر في العادة على رئيس المؤسسة التعليمية، أو مكتب إعلامي يتبعه مباشرة.	١١,٣,٢
تتوافر توجيهات واضحة حول تصريحات أعضاء هيئة التدريس بخصوص قضايا المجتمع، وخاصة في تلك الحالات التي قد يتم الربط بين هذه التصريحات، وبين المؤسسة التعليمية.	١١,٣,٣
يوجد في المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج مكتب إعلامي ينسق الاتصال بوسائل الإعلام، ويعمل على جمع المعلومات المتعلقة بنشاطات المؤسسة التعليمية، والإعلان عنها.	١١,٣,٤
تحرص المؤسسة التعليمية على الدوام على التعرف على نظرة المجتمع إليها، مستخدمة في ذلك أسلوباً يقوم على البحث، والتحليل المنهجي، ومن ثم وضع إستراتيجيات لتحسين هذه النظرة.	١١,٣,٥
تحرص المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج على التعامل الفوري الموضوعي مع القضايا التي قد تثار في المجتمع حول طريقة عملها، ويتم ذلك أما عن طريق رئيس المؤسسة التعليمية شخصياً، أو عن طريق أحد كبار أعضاء هيئة التدريس، أو كبار المسؤولين الذين أوكل إليهم مسؤولية التعامل مع مثل هذه الأمور.	١١,٣,٦

مؤشرات الأداء المحددة أو المعايير المرجعية ١١,٥ :

لما كان نظام إدارة الجودة بجامعة الملك سعود يعترف بالجوانب الفريدة للمؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية، ترك هذا القسم مفتوحاً للوحدة لتعريف مجموعتها الخاصة من مؤشرات الأداء الرئيسية التي وضعت لمعالجة هذا المعيار.

مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة:	١١,٤
تقييم مستوى رضا: أرباب العمل / الشركات / مستخدمي الخريجين / رابطة الخريجين / الآباء / الخريجين عن كفاءة الخريجين (معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق استنادا إلى المسح)	١١٤,١
تقييم الأنظمة والآليات المستخدمة في تقديم الخدمات الأكاديمية للمجتمع وفقا لأهداف المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج (معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق استنادا إلى المسح)	١١,٤,٢
نسبة أعضاء هيئة التدريس المتفرغين وغيرهم من الموظفين الإداريين الذين يشاركون بنشاط في أنشطة خدمة المجتمع (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 32) - المعدل و المستوى الذي تحقق)	١١,٤,٣
عدد البرامج التعليمية المقدمة لخدمة المجتمع نسبة إلى عدد الأقسام الأكاديمية (الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي (NCAAA 32) - معدل المتوسطات الحسابية و المستوى الذي تحقق)	١١,٤,٤
مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرامج:	١١,٥
(صف مؤشرات الأداء الرئيسية الإضافية المستخدمة في الكلية، أو البرامج، وقدم دليلاً، أو وثائق على الإنجاز في مؤشرات الأداء الرئيسي)	

١١,٥,١	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).
١١,٥,٢	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).
١١,٥,٣	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).
١١,٥,٤	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج).

التقييم العام للمعيار ١١ :

في حال تم تدقيق وتقييم المعايير المستندة إلى العمليات، والمعايير المستندة إلى النتائج على النحو المذكور أعلاه، سوف تحتاج المؤسسة، أو الكلية، أو البرامج، أو الوحدات الإدارية إلى توفير ملخص الأداء العام لهذا المعيار، وتجميعه في تقرير الدراسة الذاتية.

ملخص: التقييم العام للمعيار ١١ علاقات المؤسسة مع المجتمع

١١,١ سياسة المؤسسة التعليمية تجاه علاقتها بالمجتمع.

١١,٢ التفاعل مع المجتمع.

١١,٣ سمعة المؤسسة التعليمية.

١١,٤ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة.

١١,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية، والبرنامج.

الملحق ١ : تقرير التقييم الذاتي

تقرير المراجعة و تقويم الأداء الداخلي للعام الدراسي.....

لـ (الجامعة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية)

الرجاء استخدام نموذج تقرير الدراسة الذاتية المعتمد من الهيئة الوطنية للتقييم و الاعتماد
الأكاديمي

الملحق ٢: تقرير تقييم أداء الجودة المعد من قبل

اللجنة الاستشارية الدائمة

ضمان الجودة الداخلي للعام الدراسي _____

تقرير تقييم أداء الجودة للتدقيق و التقييم الداخلي من قبل اللجنة الاستشارية الدائمة في
..... (الجامعة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية).

تم إجراء المراجعة و التقييم الداخلي في جامعة الملك سعود / كلية / قسم / برنامج / و
حده (إدارية)..... بتاريخ:
..... و يتشكل فريق المراجعة الداخلية الذين عينتهم جامعة الملك سعود
للقيام بالتدقيق و المراجعة و التقييم الداخلي على النحو التالي:

١. (الرئيس)
٢. (عضو)
٣. (عضو)
٤. (عضو)
٥. (عضو)
٦. (عضو)

الجزء ١: تقرير عن عمليات المراجعة و التقييم

"قدم و صفا عاما حول عمليات المراجعة و التقييم التي أجريت و كيفية إجرائها في المؤسسة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية من قبل فريق ضمان الجودة الداخلية. و يشمل ذلك الاستراتيجية و النهج الذي استخدمه الفريق لإجراء مراجعة و تقييم للمؤسسة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية المعنية".

الجزء ٢: تقييم الأداء الكلي للمؤسسة / البرنامج / الكلية / الوحدة الإدارية

الجدول ٢,١: إنجاز الأداء العام في سجل المعايير ١ - ١١

أداء النقاط المرصودة		النقاط و الدرجات	
المعايير	النقاط	الدرجة	الدرجة الفرق في
		التوافقية	التوافقية الدرجات بين
		للجهة	الجهة المقيِّمة
		المقيِّمة	و الجهة المقيِّمة
○ المعيار ١: المهمة و الأهداف	40		
○ المعيار ٢: السلطات و الإدارة	50		
○ المعيار ٣: إدارة الجودة و تحسينها	70		

○ المعيار ٤: التدريس و التعلم 250
○ المعيار ٥: إدارة شؤون الطلاب و الخدمات المساندة 70
○ المعيار ٦: المصادر التعليمية 60
● المعيار ٧: المرافق و 60 التجهيزات
المعيار ٨: التخطيط المالي و 40 الإداري
○ المعيار ٩: عمليات توظيف 80 أعضاء هيئة التدريس و الموظفين
○ المعيار ١٠: البحث العلمي 200
○ المعيار ١١: العلاقات 80 المؤسسية مع المجتمع العلمي
المجموع للكلّي لنقاط أداء المعايير 1000

الجدول ٢,٢ نقاط الأداء للمعايير الرئيسية و الفرعية و مؤشرات الأداء الرئيسية

النقاط و الدرجات		أداء النقاط المرصودة
النقاط	الدرجة	المعايير، و المقاييس، و البنود
الدرجة	الدرجة	
التوافقية	التوافقية	
الفرق	الدرجات	
في	بين	

الجهة المقیمة	الجهة المقیمة و الجهة المقیمة	الجهة المقیمة	الجهة المقیمة
			○ المعيار ١: الرسالة و الأهداف
		6	١,١ ملأمة الرسالة
		4	١,٢ جدوى الرسالة
		4	١,٣ تطوير الرسالة و مراجعتها
		6	١,٤ استخدام بيان الرسالة
		10	١,٥ العلاقة بين الرسالة و الغايات و الأهداف بالنسبة للمؤسسة التعليمية
		6	١,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة
		4	١,٧ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية
		40	معدل درجة الأداء للمعيار ١
			○ المعيار ٢: السلطات و الإدارة
			٢,١ السلطة العليا (مجلس الجامعة)
		5	٢,٢ الإدارة العليا

5	٢,٣ عمليات التخطيط
5	٢,٤ العلاقات بين أقسام الطلبة و الطالبات
4	٢,٥ نزاهة المؤسسة التعليمية
4	٢,٦ السياسات و الأنظمة الداخلية
5	٢,٧ المناخ التنظيمي و الوحدات و الشركات المرتبطة بالمؤسسة
5	٢,٨ الهيئات المشاركة و الكيانات الخاضعة للمؤسسة
4	السلطة العليا (مجلس الجامعة)
9	٢,٩ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة
٤	٢,١٠ مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالكلية و البرنامج
50	معدل درجة الأداء للمعيار ٢
	المعيار ٣: إدارة ضمان الجودة و تحسينها
7	٣,١ التزام المؤسسة التعليمية بتحسين الجودة
7	٣,٢ نطاق عمليات ضمان الجودة

18	٣,٣ إدارة عمليات ضمان الجودة
6	٣,٤ استخدام المؤشرات و المقاييس
6	٣,٥ التحقق المستقل من المعايير
18	٣,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة
8	٣,٧ مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالكلية و البرنامج
70	معدل درجة الأداء للمعيار ٣
	○ المعيار ٤: العلم و التعليم
24	٤,١ الإشراف على جودة التعليم و التعلم
20	٤,٢ حصيلة تعلم الطلبة
18	٤,٣ عمليات تطوير البرنامج
24	٤,٤ عمليات مراجعة و تقويم البرامج
15	٤,٥ تقويم الطلاب
18	٤,٦ المساعدة التعليمية للطلاب
24	٤,٧ جودة التدريس
15	٤,٨ تقديم الدعم لإدخال تحسينات

		على جودة التدريس
15	٤,٩	مؤهلات و خبرة أعضاء هيئة التدريس
24	٤,١٠	أنشطة الخبرة الميدانية
17	٤,١١	ترتيبات الشراكة مع مؤسسات أخرى
٣٣	٤,١٢	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة
١٤	٤,١٣	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج
250		معدل درجة الأداء للمعيار ٤
		○ المعيار ٥: شؤون الطلبة و الخدمات المساندة
12	٥,١	قبول الطلبة
8	٥,٨	سجلات الطلبة
8	٥,٩	إدارة شؤون الطلبة
7	٥,١٠	تقويم و تطوير خدمات الطلبة
6	٥,١١	الخدمات الطبية و الإرشادية
5	٥,١٢	النشاطات غير الصفية
12	٥,١٣	مؤشرات الأداء الرئيسية

المحددة للمؤسسة	
12	٥,٨ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية و البرنامج
70	معدل درجة الأداء للمعيار ٥ ○ المعيار ٦: مصادر التعلم
15	٦,١ التخطيط و التقييم
8	٦,٢ التنظيم
7	٦,٣ مساندة المستخدمين
9	٦,٤ المصادر
12	٦,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة
9	٦,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج
60 نقطة	معدل درجة الأداء للمعيار 6 ● المعيار ٧: المرافق و التجهيزات
6	٧,١ السياسة العامة و التخطيط
9	٧,٢ جودة و كفاءة المرافق
8	٧,٣ الإدارة و الشؤون الإدارية
11	٧,٤ تجهيزات البحث

	٧,٥	السكن الطلبة	8
	٧,٦	مؤشرات الأداء الرئيسية	١٢
		المحددة للكلية أو البرنامج	
	٧,٧	مؤشرات الأداء الرئيسية	٦
		المحددة للكلية أو البرنامج	
		معدل درجة الأداء للمعيار ٧	60
		• المعيار ٨: التخطيط و الإدارة المالية	
	٨,١	التخطيط المالي و وضع	9
		الميزانية	
	٨,٢	الإدارة المالية	9
	٨,٣	المراجعة المالية و تقدير	4
		المخاطر	
	٨,٤	مؤشرات الأداء الرئيسية	١٢
		المحددة للمؤسسة	
	٨,٥	مؤشرات الأداء الرئيسية	٦
		المحددة للكلية أو البرنامج	
		معدل درجة الأداء للمعيار ٨	40
		• المعيار ٩: عمليات التوظيف	
	٩,١	السياسات العامة و الإدارة	20
	٩,٢	التوظيف و التعاقد	18

22	٩,٣ التطوير الوظيفي و الشخصي
10	٩,٤ الإجراءات التأديبية و تسوية الشكاوى و حل المنازعات
6	9.5 مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة
4	9.6 مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج
80	معدل درجة الأداء للمعيار 9 المعيار ١٠: البحث العلمي
45	١٠,١ سياسة البحث العلمي الخاصة بالمؤسسة التعليمية
40	١٠,٢ مشاركة هيئة التدريس و الطلبة
15	١٠,٣ الاستغلال التجاري للأبحاث
25	١٠,٤ المرافق و التجهيزات
٤٥	١٠,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة
٣٠	١٠,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج

		200	معدل درجة الأداء للمعيار 10
			المعيار ١١: العلاقات المؤسسية مع المجتمع
		12	١١,١ السياسات المؤسسية في العلاقات مع المجتمع
		24	١١,٢ سياسة المؤسسة التعليمية بخصوص علاقتها بالمجتمع
		24	١١,٣ سمعة المؤسسة التعليمية
		16	١١,٤ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة
		4	١١,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج
		40	معدل درجة الأداء للمعيار 11
		1000	المجموع للكلية لنقاط أداء المعايير

يحتوي هذا الجزء على تقييم أداء الإنجاز للمؤسسة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية من و جهة نظر المقيمين الخارجيين الذين تم تعيينهم من قبل الجامعة. و يجري إعداد تقرير التدقيق و التقييم الداخلي و كتابته استنادا إلى الإحصاءات، و المعلومات، و الوثائق، و النتائج التي تم الحصول عليها باستخدام المعايير الرئيسية الـ ١١، و المعايير الفرعية الـ ٥٨، و البنود الـ ٥٦، و مؤشرات الأداء الرئيسية العامة، اعتمادا على نظام سجل الأداء على النحو المنصوص عليه في دليل نظام إدارة الجودة في جامعة الملك سعود

(جامعة الملك سعود الجودة - الطبعة ١ ، مايو ٢٠٠٩).

ينبغي أن يُلخص هذا الجزء الأداء الكلي للمؤسسة / البرنامج / الكلية / الوحدة الإدارية استناداً إلى المراجعة و التقييم التي يجريها فريق المراجعة الخارجية. ينبغي أن يُلخص الجدول ٢,١ الدرجة التوافقية للجهة المقيّمة من الأداء العام للمؤسسة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية التي يجري تقييمها، و تحديد أية اختلافات في الدرجات بين الجهة المقيّمة و الجهة المقيّمة. و ينبغي أن يبين الجدول ٢,٢ و يحدد أية اختلافات في الدرجات التوافقية النهائية بين الجهة المقيّمة و الجهة المقيّمة للمؤسسة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية، و تفاصيل المعايير الرئيسية و المقاييس الفرعية، و البنود. يجب أن يركز التقرير الوصفي حسب دليل نظام إدارة الجودة في جامعة الملك سعود (نظام إدارة الجودة في جامعة الملك سعود - الطبعة ٢ للممارسين، ديسمبر ٢٠١٠) على تحليل أداء المؤسسة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية على النقاط و النسب المئوية، و التأكيد على أن تناقش تحت العناوين التالية:

٢,١ مناقشة الأداء العام:

"يستدعي هذا تحليل و مراجعة و تقويم الأداء الكلي على أساس ماذا و كيف أجرت المؤسسة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية أنشطتها، و التقييم الجاد لأدائها على أساس توقعات و متطلبات نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود و تقرير تقويم أداء الجودة للعام الدراسي السابق. و ينبغي أن يناقش ذلك أيضاً و يحلل نتائج مؤشرات الإنجاز أو الأداء للمؤسسة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية و صولاً إلى تعريف نقاط القوة و فرص التحسين للمؤسسة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية. يمكن الاستفادة من الجداول ٢,١ و ٢,٢ لدعم المناقشات التي

دارت حول الأداء العام للمؤسسة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية، و مراجعتها و تقييمها."

"عند مناقشة الأداء الكلي لجميع المعايير ككل في الجزء ٢، و أداء كل معيار و المقاييس، و البنود، و مؤشرات الأداء الرئيسية لاحقاً في الجزء ٣، ينبغي أن تستند المراجعة و التقويم على مجموعتين من معايير التقويم:

- **القيم الموجهة بالعملية أو المبادئ التوجيهية للرصد المستند إلى العملية:**
يركز هذا على أداء المدخلات و العمليات الخاصة **بالنهج** (ماذا و كيف يتم معالجة المعايير من خلال الأنظمة، و الآليات، و الأدوات، و الأطر، و التقنيات المستخدمة)، **التطبيق** (لماذا و كيف يتم طلب الموارد، و تطويرها، و استخدامها، و فعاليتها و كفاءتها التي يتم تحديدها و قياسها لدعم نجاح النهج المستخدم)، و **التعلم** (ماذا و كيف تساهم القياسات في إحداث التحسينات و الابتكارات) و **التكامل** (ماذا و كيف تتوافق الطرق المختلفة للنهج عبر نفس المعيار و عبر معايير أو مجالات مختلفة مع بعضها البعض).
- **القيم الموجهة بالنتائج أو المبادئ التوجيهية المستندة إلى النتائج:** يركز هذا على أداء المخرجات و النتائج من **المستوى** (درجة الإنجازات التي تحققت في ستة مستويات)، و **الاتجاه** (ويفضل اتجاهات أداء للنتائج و دليل الأداء خلال ثلاث سنوات)، و **المقارنة** (الدرجة التي تقارن من خلالها النتائج و مخرجاتها مع أو عبر أداء معايير الأداء المرجعية النسبية أو التنافسية)، و **التكامل** (الدرجة حيث تتكامل النتائج أو تتوافق مع و عبر المعايير و المقاييس المختلفة أو مجالات الأداء).

٢,١,١ الأداء السنوي الكلي

"و يركز هذا على مناقشة الأداء العام للمؤسسة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية و مراجعته و تقويمه على أساس استخدام متطلبات المعايير كافة من حيث الأدلة أو البيانات المستخدمة لدعم أداء من المؤسسة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية. يتم التركيز على المستوى العام بدلاً من متطلبات المقاييس و المعايير الفردية للتوصل إلى النتيجة الكلية للأداء. استخدم القيم الموجهة بالعمليات و القيم الموجهة بالنتائج للوصول إلى مجاميع تلخص الأداء العام".

٢,١,٢ الثناء أو نقاط القوة أو الإنجازات

"ويستدعي هذا مناقشة تحديد المجالات التي يتم تنفيذها بشكل جيد، و يمكن الثناء عليها أو تمثل جوانب قوة أو كفاءة المؤسسة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية على أساس متطلبات المعايير كافة من حيث الأدلة أو البيانات المستخدمة لدعم إنجازات مؤسسة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية التي تم مراجعتها و تقويمها. ركز على جوانب القوة أو الثناء باستخدام متطلبات المعايير العامة بدلاً من متطلبات المعايير و البنود الفردية للتوصل إلى تحديد مجموعة شاملة من جوانب الثناء أو القوة. استخدم القيم الموجهة بالعمليات و القيم الموجهة بالنتائج لتحقيق نتائج تلخص و تحدد جوانب الثناء أو القوة أو الإنجازات".

٢,١,٣ فرص إجراء التحسينات أو الابتكارات

"ويستدعي هذا مناقشة تحديد المجالات التي يمكن أن تكون قد حققت أداء أفضل، و المجالات التي تستحق إدخال تحسينات في المؤسسة / الكلية /

البرنامج / الوحدة الإدارية على أساس متطلبات المعايير كافة من حيث الأدلة أو البيانات المستخدمة التي تحتاج لإدخال تحسينات أو ابتكارات في المؤسسة / الكلية / البرنامج / الوحدة الإدارية. ركز على مجالات أو فرص التحسينات باستخدام متطلبات المعايير العامة بدلاً من متطلبات المعايير أو البنود الفردية، و لكن استخدم متطلبات المعايير و البنود للوصول إلى مجموعة شاملة من فرص التحسين و الابتكار. استخدم القيم الموجهة بالعملية و القيم الموجهة لتحقيق نتائج تلخص و تحدد مجالات و فرص التحسينات و الابتكارات".

الجزء ٣ : تقييم أداء المعايير

ينبغي أن يناقش ذلك بشكل متعمق تقييم أداء كل من المعايير، و المقاييس، و البنود، و مؤشرات الأداء الرئيسية. ينبغي تلخيص بيانات الأداء في جدول، بدءاً من الجدول ٣,١ إلى الجدول ٣,١١، بحيث يكون هناك جدول لكل معيار، و مقاييسه و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية. عند إعداد التقرير الوصفي لتحليل أداء كل من المعايير، و المقاييس، و البنود، و مؤشرات الأداء الرئيسية للمؤسسة / الكلية / البرامج / الوحدات الإدارية، ينبغي التأكيد على إنجاز نقاط الأداء الشاملة لتحقيق الغايات و الأهداف المحددة التي تؤدي إلى التطوير و الفعالية، و سجل أداء كل من المقاييس و الأداء العام للمعيار. تقدم العناوين التالية المتطلبات العامة لكل من المعايير و المقاييس:

١- مناقشة نتائج الأداء للمعايير ١ - ١١ :

"يركز ذلك على تحليل أداء كل معيار، مقاييسه، و بنوده، و مؤشرات الأداء الرئيسية، و المعايير المرجعية استناداً إلى ما و كيف تقوم المؤسسة / الكلية / البرامج أو الوحدة الإدارية بأجراء أنشطتها خلال العام الدراسي. يستند التقييم

الحاسم للأداء إلى التوقعات و متطلبات كل معيار، و المقاييس، و البنود، و مؤشرات الأداء الرئيسية، و المعايير المرجعية على النحو المحدد في نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود، و تقرير تقييم جودة الأداء للعام الأكاديمي السابق. و ينبغي أن يناقش هذا أيضا و يحل نتائج الأداء و الإنجازات أو مؤشرات الأداء للمؤسسة / البرامج / الكلية أو الوحدة الإدارية التي أدت إلى تعريف نقاط القوة أو فرص التحسين للقسم أو الكلية، و ذلك استنادا إلى مجموعة الأدلة أو البيانات المستخدمة لدعم المراجعة و التقييم مما يؤدي إلى تحقيق الأداء الكلي."

ب. مناقشة الثناء أو نقاط القوة للمعايير ١ - ١١ :

استنادا إلى الأداء العام للمؤسسة / الكلية / البرامج أو الوحدات الإدارية، يجب أن تعمل الوحدة على تحديد المجالات التي حققت فيها أداءا جيدا و التي تمثل نقاط القوة أو الكفاءة للمؤسسة / البرامج / الكلية أو الوحدة الإدارية. و استنادا إلى نقاط القوة أو الكفاءات، يجب أن تعد المؤسسة / الكلية / البرامج أو الوحدات الإدارية الوحدة مجموعة من خطط العمل التي تعزز من موقف المؤسسة / الكلية / البرامج أو الوحدات الإدارية. و ينبغي أن تكون خطط العمل عملية و قابل للتحقيق، و في الوقت نفسه ملموسة و ذات قيمة لكل معيار لتحقيق الابتكارات بدلا من التحسين المستمر. سيكون النقاش هنا أكثر عمقا و محددًا و ذا صلة بكل من متطلبات المعيار، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية."

ج. مناقشة فرص التحسين للمعايير ١ - ١١ :

استنادا إلى الأداء العام، ينبغي أن تحدد المؤسسة / الكلية / البرامج أو الوحدة

الإدارية فرص التحسين أو الابتكارات، و ينبغي الخروج بمجموعة من التوصيات و خطط عمل عملية و قابلة للتحقيق، و في نفس الوقت ملموسة و ذات قيمة لكل معيار من أجل تحقيق التحسين المستمر. سيكون النقاش هنا أكثر عمقا، و محددًا، و يتعلق بمتطلبات كل معيار، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية".

د. أدلة الإحصاءات، و المعلومات، و الوثائق الداعمة لتقويم الأداء

"أرفق قائمة من الإحصاءات، و المعلومات، و مجموعة بيانات أو و ثائق كملحق من أجل إثبات أو دعم تقويم الأداء أو الأساس المنطقي للدرجة المتفق عليها، و إثبات أن نتائج الأداء، و نقاط القوة، و الفرص المتاحة للتحسين تستند إلى أدلة ملموسة يمكن التحقق منها. عادة ما تستحق درجة الأداء و تقويمه مدى يعتمد على مجموعة من متطلبات المقاييس للمبادئ التوجيهية للدرجات المستندة إلى النتائج أو العمليات. ينبغي العثور على التفاصيل الكاملة للبيانات و الأدلة في التقرير السنوي و خطة العمل السنوية."

الجدول ٣,١ : تقويم الأداء للمعيار ١

				الدرجة المستحقة		أداء النقاط المرصودة
الأداء الكلي	المتأثر	مقدار التقدم	الأهداف التي تم تحقيقها	الدرجة الموضوعية	الدرجة التوافقية	المعايير، و المقاييس، و مؤشرات الأداء الرئيسية
						○ المعيار ١: الرسالة و الأهداف
					٦	١,١ ملائمة الرسالة
					٤	١,٢ جدوى الرسالة

٤	١,٣ تطوير الرسالة و مراجعتها
٦	١,٤ استخدام بيان الرسالة
١٠	١,٥ العلاقة بين الرسالة و الغايات و الأهداف بالنسبة للمؤسسة التعليمية
٦	١,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة
٤	١,٧ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية
٤٠	معدل درجة الأداء للمعيار ١

أ. نتائج الأداء للمعيار ١، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

"يركز ذلك على تحليل أداء هذا المعيار، مقاييسه، و بنوده، و مؤشرات الأداء الرئيسية، و المعايير المرجعية استنادا إلى ما و كيف تقوم المؤسسة / الكلية / البرامج أو الإدارية بأجراء أنشطتها خلال العام الدراسي. يستند التقييم الحاسم للأداء إلى التوقعات و متطلبات كل معيار، و المقاييس، و البنود، و مؤشرات الأداء الرئيسية، و المعايير المرجعية على النحو المحدد في نظام إدارة الجودة - جامعة الملك سعود و تقرير تقييم جودة الأداء للعام الأكاديمي السابق. و ينبغي أن يناقش هذا أيضا و يحلل نتائج الأداء و الإنجازات أو مؤشرات الأداء للمؤسسة / البرامج / الكلية أو الوحدة الإدارية التي أدت إلى تعريف نقاط القوة أو فرص التحسين للقسم أو الكلية، و ذلك استنادا إلى مجموعة الأدلة أو البيانات المستخدمة لدعم المراجعة و التقييم مما يؤدي إلى

تحقيق الأداء الكلي.".

ب. مناقشة الثناء أو نقاط القوة للمعيار ١، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

استنادا إلى الأداء العام للمؤسسة / الكلية / البرامج أو الوحدات الإدارية، يجب أن تعمل الوحدة على تحديد المجالات التي حققت فيها أداء جيد و التي تمثل نقاط القوة أو الكفاءة للمؤسسة / البرامج / الكلية أو الوحدة إدارية. و استنادا إلى نقاط القوة أو الكفاءات، يجب أن تعد المؤسسة / الكلية / البرامج أو الوحدات الإدارية الوحدة مجموعة من خطط العمل التي تعزز من موقف المؤسسة / الكلية / البرامج أو الوحدات الإدارية. و ينبغي أن تكون خطط العمل عملية و قابل للتحقيق، و في الوقت نفسه ملموسة و ذات قيمة لكل معيار لتحقيق الابتكارات بدلا من التحسين المستمر. سيكون النقاش هنا أكثر عمقا و محددًا و ذا صلة بكل من متطلبات المعيار، و مقاييسه و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية."

ج. مناقشة فرص التحسين للمعيار ١، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

استنادا إلى الأداء العام، ينبغي أن تحدد المؤسسة / الكلية / البرامج أو الوحدة الإدارية فرص التحسين أو الابتكارات، و ينبغي الخروج بمجموعة من التوصيات و خطط عمل عملية و قابلة للتحقيق، و في نفس الوقت ملموسة و ذات قيمة لكل معيار من أجل تحقيق التحسين المستمر. سيكون النقاش هنا أكثر عمقا، و محددًا، و يتعلق بمتطلبات كل معيار، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية."

د. أدلة الإحصاءات، و المعلومات، و الوثائق الداعمة لتقويم الأداء للمعيار

١، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

"أرفق قائمة من التوصيات المتعلقة باستخدام المنهجية المرتبطة بالدليل، و استخدام الإحصاءات، و المعلومات، و الوثائق المستخدمة للوصول إلى تقويم الأداء الشامل."

الجدول ٣،٢ : تقويم الأداء للمعيار ٢

أداء النقاط المرصودة			الدرجة المستحقة				
الدرجة	الدرجة	الدرجة	الأهداف	الأهداف	مقدار	المتأثر	الأداء
البند	التوافقية	الموضوعة	التي تم تحقيقها	التقدم	الكلية		
○ المعيار ٢: السلطات و الإدارة							
٢,١ السلطة العليا (مجلس الجامعة)							
○							٢,٢ الإدارة العليا
○							٢,٣ عمليات التخطيط
○							٢,٤ العلاقات بين أقسام الطلبة و الطالبات
٤							٢,٥ نزاهة المؤسسة التعليمية
٤							٢,٦ السياسات و الأنظمة الداخلية
○							٢,٧ المناخ التنظيمي و الوحدات و الشركات المرتبطة بالمؤسسة

٥	٢,٨ الهيئات المشاركة و الكيانات الخاضعة للمؤسسة
٤	السلطة العليا (مجلس الجامعة)
٩	٢,٩ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة
٤	٢,١٠ مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالكلية و البرنامج
٥٠	معدل درجة الأداء للمعيار ٢

أ. نتائج الأداء للمعيار ٢، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ب. مناقشة الثناء أو نقاط القوة للمعيار ٢، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ج. مناقشة فرص التحسين للمعيار ٢، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

د. أدلة الإحصاءات، و المعلومات، و الوثائق الداعمة لتقويم الأداء للمعيار

٢، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

الجدول ٣,٣ : تقويم الأداء للمعيار ٣

أداء النقاط المرصودة		الدرجة المستحقة			
الدرجة	الدرجة	الأهداف	الأهداف	مقدار	المتأثر
البند	التوافقية	الموضوعة	التي تم تحقيقها	التقدم	الأداء الكلي
المعيار ٣: إدارة ضمان الجودة و تحسينها					
٧	٣,١	التزام المؤسسة التعليمية بتحسين الجودة			
٧	٣,٢	نطاق عمليات ضمان الجودة			
١٨	٣,٣	إدارة عمليات ضمان الجودة			
٦	٣,٤	استخدام المؤشرات و المقاييس			
٦	٣,٥	التحقق المستقل من المعايير			
١٨	٣,٦	مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الخاصة بالمؤسسة			
٨	٣,٧	مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة			

أ. نتائج الأداء للمعيار ٣، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ب. مناقشة الثناء أو نقاط القوة للمعيار ٣، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ج. مناقشة فرص التحسين للمعيار ٣، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

د. أدلة الإحصاءات، و المعلومات، و الوثائق الداعمة لتقويم الأداء للمعيار ٣، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار

الجدول ٣,٤ : تقويم الأداء للمعيار ٢

				الدرجة المستحقة		أداء النقاط المرصودة
الأداء الكلي	المتأثر	مقدار التقدم	الأهداف التي تم تحقيقها	الأهداف الموضوعية	الدرجة التوافقية	درجة البند المعايير، و المقاييس، و مؤشرات الأداء الرئيسية
						○ المعيار ٤: العلم و التعليم
					٢٤	٤,١ الإشراف على جودة التعليم و التعلم
					٢٠	٤,٢ حصيلة تعلم الطلبة
					١٨	٤,٣ عمليات تطوير البرنامج
					٢٤	٤,٤ عمليات مراجعة و تقويم البرامج
					١٥	٤,٥ تقويم الطلاب
					١٨	٤,٦ المساعدة التعليمية للطلاب
					٢٤	٤,٧ جودة التدريس
					١٥	٤,٨ تقديم الدعم لإدخال تحسينات على جودة التدريس
					١٥	٤,٩ مؤهلات و خبرة أعضاء هيئة التدريس
					٢٤	٤,١٠ أنشطة الخبرة الميدانية
					١٧	٤,١١ ترتيبات الشراكة مع مؤسسات أخرى
					٣٣	٤,١٢ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة

٤,١٣ مؤشرات الأداء الرئيسية ١٤

المحددة للكلية أو البرنامج

معدل درجة الأداء للمعيار ٤

٢٥٠

أ. نتائج الأداء للمعيار ٤، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ب. مناقشة الثناء أو نقاط القوة للمعيار ٤، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ج. مناقشة فرص التحسين للمعيار ٤، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

د. أدلة الإحصاءات، و المعلومات، و الوثائق الداعمة لتقويم الأداء للمعيار ٤، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

الجدول ٣,٥ : تقويم الأداء للمعيار ٥

				الدرجة المستحقة		أداء النقاط المرصودة
الأداء الكلي	المتأثر	مقدار التقدم	الأهداف التي تم تحقيقها	الدرجة الموضوعية	الدرجة التوافقية	المعايير، و المقاييس، و مؤشرات الأداء الرئيسية
						○ المعيار ٥: شؤون الطلبة و الخدمات المساندة
					١٢	٥,١ قبول الطلبة
					٨	٥,١٤ سجلات الطلبة
					٨	٥,١٥ إدارة شؤون الطلبة
					٧	٥,١٦ تقويم و تطوير خدمات الطلبة
					٦	٥,١٧ الخدمات الطبية و الإرشادية
					٥	٥,١٨ النشاطات غير الصفية
					١٢	٥,١٩ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة
					١٢	٥,٨ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية و البرنامج
					٨٠	معدل درجة الأداء للمعيار ٥

أ. نتائج الأداء للمعيار ٥، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ب. مناقشة الثناء أو نقاط القوة للمعيار ٥، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ج. مناقشة فرص التحسين للمعيار ٥، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

د. أدلة الإحصاءات، و المعلومات، و الوثائق الداعمة لتقويم الأداء للمعيار ٥، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار

الجدول ٣,٦ : تقويم الأداء للمعيار ٦

أداء النقاط المرصودة						
الدرجة المستحقة						
الدرجة	الدرجة	الأهداف	الأهداف	مقدار	المتأثر	الأداء الكلي
البنود	التوافقية	الموضوعة	التي تم تحقيقها	التقدم		
○ المعيار ٦ : مصادر التعلم						
٦,١ التخطيط و التقييم						
١٥						

٨	٦,٢ التنظيم
٧	٦,٣ مساندة المستخدمين
٩	٦,٤ المصادر
١٢	٦,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة
٩	٦,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج
٦٠	٦ معدل درجة الأداء للمعيار ٦

أ. نتائج الأداء للمعيار ٦، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ب. مناقشة الثناء أو نقاط القوة للمعيار ٦، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ج. مناقشة فرص التحسين للمعيار ٦، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

د. أدلة الإحصاءات، و المعلومات، و الوثائق الداعمة لتقويم الأداء للمعيار

٦، و مقياسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

الجدول ٣,٧ : تقويم الأداء للمعيار ٧

				الدرجة المستحقة		أداء النقاط المرصودة
الأداء الكلي	المتأثر	مقدار التقدم	الأهداف التي تم تحقيقها	الأهداف الموضوعية	الدرجة التوافقية	درجة البند
						<p>المعايير، و المقاييس، و مؤشرات الأداء الرئيسية</p> <p>• المعيار ٧: المرافق و التجهيزات</p>
						٦,١ ٧،١ السياسة العامة و التخطيط
						٩,٢ ٧،٢ جودة و كفاءة المرافق
						٨,٣ ٧،٣ الإدارة و الشؤون الإدارية
						١١,٤ ٧،٤ تجهيزات البحث
						٨,٥ ٧،٥ السكن الطلبة
						١٢,٦ ٧،٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج
						٦,٧ ٧،٧ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج
						٦٠ معدل درجة الأداء للمعيار ٧

أ. نتائج الأداء للمعيار ٧، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ب. مناقشة الثناء أو نقاط القوة للمعيار ٧، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ج. مناقشة فرص التحسين للمعيار ٧، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

د. أدلة الإحصاءات، و المعلومات، و الوثائق الداعمة لتقويم الأداء للمعيار ٧، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

الجدول ٣,٨ : تقويم الأداء للمعيار ٨

أداء النقاط المرصودة				الدرجة المستحقة		
الدرجة	الدرجة	الأهداف	الأهداف	مقدار	المتأثر	الأداء
البند	التوافقية	الموضوعة	التي تم	التقدم	الكلية	
المعايير، و المقاييس، و مؤشرات الأداء الرئيسية						

			• المعيار ٨: التخطيط و الإدارة المالية
		٩	٨,١ التخطيط المالي و وضع الميزانية
		٩	٨,٣ الإدارة المالية
		٤	٨,٣ المراجعة المالية و تقدير المخاطر
		١٢	٨,٤ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة
		٦	٨,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج
		٤٠	معدل درجة الأداء للمعيار ٨

أ. نتائج الأداء للمعيار ٨، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ب. مناقشة الثناء أو نقاط القوة للمعيار ٨، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ج. مناقشة فرص التحسين للمعيار ٨، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

د. أدلة الإحصاءات، و المعلومات، و الوثائق الداعمة لتقويم الأداء للمعيار ٨، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

الجدول ٣,٩ : تقويم الأداء للمعيار ٩

				الدرجة المستحقة		أداء النقاط المرصودة	
الأداء الكلي	المتأثر	مقدار التقدم	الأهداف التي تم تحقيقها	الأهداف الموضوعية	الدرجة التوافقية	درجة البند	المعايير، و المقاييس، و مؤشرات الأداء الرئيسية
							● المعيار ٩: عمليات التوظيف
						٢٠	٩,١ السياسات العامة و الإدارة
						١٨	٩,٢ التوظيف و التعاقد
						٢٢	٩,٣ التطوير الوظيفي و الشخصي
						١٠	٩,٤ الإجراءات التأديبية و تسوية الشكاوى و حل المنازعات
						٦	9.5 مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة
						٤	9.6 مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة

أ. نتائج الأداء للمعيار ٩، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ب. مناقشة الثناء أو نقاط القوة للمعيار ٩، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ج. مناقشة فرص التحسين للمعيار ٩، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

د. أدلة الإحصاءات، و المعلومات، و الوثائق الداعمة لتقويم الأداء للمعيار ٩، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

الجدول ٣,١٠ : تقويم الأداء للمعيار ١٠

				الدرجة المستحقة		أداء النقاط المرصودة
الأداء الكلي	المتأثر	مقدار التقدم	الأهداف التي تم تحقيقها	الدرجة الموضوعية	الدرجة التوافقية	المعايير، و المقاييس، و مؤشرات الأداء الرئيسية
						• المعيار ١٠: البحث العلمي
					٤٥	١٠,١ سياسة البحث العلمي الخاصة بالمؤسسة التعليمية
					٤٠	١٠,٢ مشاركة هيئة التدريس و الطلبة
					١٥	١٠,٣ الاستغلال التجاري للأبحاث
					٢٥	١٠,٤ المرافق و التجهيزات
					٤٥	١٠,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة
					٣٠	١٠,٦ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج
					٢٠٠	معدل درجة الأداء للمعيار ١٠

أ. نتائج الأداء للمعيار ١٠، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ب. مناقشة الثناء أو نقاط القوة للمعيار ١٠، و مقاييسه، و بنوده الفرعية،

و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ج. مناقشة فرص التحسين للمعيار ١٠، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

د. أدلة الإحصاءات، و المعلومات، و الوثائق الداعمة لتقويم الأداء للمعيار ١٠، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

الجدول ٣,١١ : تقويم الأداء للمعيار ١١

أداء النقاط المرصودة		الدرجة المستحقة			
الدرجة	الدرجة	الأهداف	الأهداف	مقدار	المتأثر
البند	التوافقية	الموضوعة	التي تم تحقيقها	التقدم	الأداء الكلي
○ المعيار ١١ : العلاقات المؤسسية مع المجتمع					
١٢	١١,١	السياسات المؤسسية في العلاقات			
مع المجتمع					
٢٤	١١,٢	سياسة المؤسسة التعليمية			

بخصوص علاقتها بالمجتمع

٢٤	١١,٣ سمعة المؤسسة التعليمية
١٦	١١,٤ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للمؤسسة
٤	١١,٥ مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة للكلية أو البرنامج
٨٠	معدل درجة الأداء للمعيار ١١

أ. نتائج الأداء للمعيار ١١، و مقييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ب. مناقشة الثناء أو نقاط القوة للمعيار ١١، و مقييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

ج. مناقشة فرص التحسين للمعيار ١١، و مقييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

د. أدلة الإحصاءات، و المعلومات، و الوثائق الداعمة لتقويم الأداء للمعيار
١١، و مقاييسه، و بنوده الفرعية، و مؤشرات الأداء الرئيسية

كما هو موضح سابقا في المعيار ١

الجزء الرابع: توافق كل من المقيمين و الجهة التي تم تقييمها

وقع نيابة عن أعضاء اللجنة الاستشارية من قبل:

(اسم)

رئيس اللجنة الاستشارية في جامعة الملك سعود

أعد التقرير:

(اسم)

سكرتير اللجنة الاستشارية في جامعة الملك سعود

و وقع نيابة عن الوحدة التي تم مراجعتها و تقييمها من
قبل:

(اسم)

عميد / مدير

الملحق ٤ : دليل الرصد للمقاييس المستندة إلى العمليات

المبادئ التوجيهية لرصد الأداء المستند إلى العمليات	الدرجة
<p>هناك ممارسات لكن لا يتم تطبيقها إطلاقاً اعتماداً على ما يلي:</p> <p><input type="checkbox"/> لا يوجد دليل على استخدام نهج ثابت في متطلبات المعايير، و المعلومات ينقصها منهجية محددة، و إجراءات، و تطبيق الآليات، و تقويم، و تحسين، و عوامل التعلم. (A)</p> <p><input type="checkbox"/> لا يوجد تطبيق لنهج ثابت أو هناك تطبيق قليل جداً له. (D)</p> <p><input type="checkbox"/> لا يوجد دليل على توجه نحو التحسن، يتحقق التحسن من خلال الاستجابة للمشكلات. (L)</p> <p><input type="checkbox"/> لا يوجد دليل على ترتيبات على مستوى المؤسسة، تعمل و حدات و مجالات العمل و تطبق المعايير بشكل فردي غير منسق.</p>	<p>٠ % أو ٥ % أو بدون نجوم</p>
<p>هناك ممارسات تطبق أحياناً لكن نوعيتها غير ملائمة و ليس لها قيمة اعتماداً على ما يلي:</p> <p><input type="checkbox"/> هناك دليل على بداية استخدام نهج ثابت في المتطلبات الأساسية (A)</p> <p><input type="checkbox"/> النهج في المراحل الأولى من التطوير سواء في معظم و حدات العمل أو المعايير، مما يعيق التقدم في تحقيق المتطلبات الأساسية للمعايير (D)</p> <p><input type="checkbox"/> هناك دليل على و جود مرحلة مبكرة للانتقال من الاستجابة</p>	<p>١٠ %، ١٥ % ٢٠ %، أو ٢٥ % أو نجمة و احدة</p>

<p>للمشكلات إلى توجه نحو التحسن (L)</p> <p><input type="checkbox"/> النهج مرتبط كثيرا مع المعايير الأخرى، و وحدات العمل و مجالاته من خلال حل المشكلات المشتركة. (I)</p>	
<p>هناك ممارسات عادة ما تطبق لكن نوعيتها غير مقنعة اعتمادا على ما يلي:</p> <p><input type="checkbox"/> هناك دليل على و جود نهج ثابت و فعال يستجيب للمتطلبات الأساسية للمعايير (A)</p> <p><input type="checkbox"/> النهج يطبق على الرغم من أن ذلك في المراحل الأولى في بعض المعايير في مجالات العمل و وحداته (D)</p> <p><input type="checkbox"/> هناك دليل على و جود مرحلة مبكرة من النهج المنتظم لتقويم و تحسين العمليات الأساسية (L)</p> <p><input type="checkbox"/> هناك دليل على و جود مرحلة مبكرة من التوافق بين النهج و الحاجات الأساسية المحددة للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية التي تم تحديدها استجابة لمخططات المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية و معايير العمليات الأخرى (I)</p>	<p>٣٠، % ٣٥</p> <p>٤٠، % أو</p> <p>٤٥ %</p> <p>أو</p> <p>نجمتين</p>
<p>هناك ممارسات تطبق معظم الأوقات. هناك دليل على فعالية الأنشطة يشير إلى تحقيق معايير مقنعة من الأداء على الرغم من و جود مجال للتحسن. تم إعداد خطط للتطوير، و تم رصد التقدم في تطبيقها.</p> <p><input type="checkbox"/> هناك دليل على و جود نهج ثابت و فعال يستجيب للمتطلبات الأساسية للمعايير الرئيسية، و المقاييس الفرعية، و البنود. (A)</p> <p><input type="checkbox"/> النهج يطبق بشكل جيد على الرغم من أن ذلك في مراحل مختلفة</p>	<p>٥٠، % ٥٥</p> <p>٦٥، % أو</p> <p>أو</p> <p>ثلاث نجومات</p>

<p>في بعض المعايير، و مجالات العمل و و حداته. (D)</p> <p>□ هناك عملية حقيقية منتظمة للتطوير، و التقويم، و التعلم المنتظم على مستوى المؤسسة لتحسين فعالية و كفاءة العمليات الأساسية (L)</p> <p>□ هناك دليل على و جود توافق بين النهج و الحاجات الأساسية للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية التي تم تحديدها استجابة لمخططات المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية و معايير العمليات الأخرى. (I)</p>	
<p>هناك ممارسات تطبق بشكل ثابت. هناك مؤشرات تشير إلى جودة عالية في الأداء لكن مع و جود مجال للتحسن. تم إعداد خطط للتطوير و تطبيقها، و هناك مراقبة مستمرة و تقارير حول لذلك.</p> <p>□ هناك دليل على و جود نهج ثابت و فعال يستجيب للمتطلبات المتعددة للمعايير الرئيسية، و المقاييس الفرعية، و البنود. (A)</p> <p>□ يطبق النهج بشكل تام مع عدم و جود خلل مهم في أي من مجالات العمل أو و حداته. (D)</p> <p>□ التعلم على مستوى المؤسسة، و التحسين، و التقويم الحقيقي و المنتظم هي أدوات رئيسية على مستوى المؤسسة؛ هناك دليل و اضح على التحسن و التجديد نتيجة للمشاركة و التحليل على مستوى المؤسسة (L)</p> <p>□ هناك تكامل بين النهج و الحاجات الأساسية للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية التي تم تحديدها استجابة لمخططات المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات</p>	<p>٧٠ %، ٧٥</p> <p>٨٠ % أو</p> <p>٨٥ %،</p> <p>أو</p> <p>أربع نجوم</p>

الإدارية و معايير العمليات الأخرى. (I)

هناك ممارسات تطبق بشكل ثابت و حسب مقاييس عالية، مع و جود دليل مباشر أو تقويم مستقل يشير إلى التميز في الجودة مقارنة مع مؤسسات مشابهة. على الرغم من أن هناك دليل على و جود معايير عالية للأداء، هناك خطط تهدف إلى المزيد من التطوير، و تم تحديد استراتيجية حقيقية و مخطط زمني لها.

□ هناك دليل على و جود نهج ثابت و فعال يستجيب بشكل كامل للمتطلبات المتعددة للمعايير الرئيسية، و المقاييس الفرعية، و البنود. (A)

□ النهج يطبق بشكل تام مع عدم و جود خلل أو ضعف ذا معنى في أي من مجالات العمل أو و حداته. (D)

□ التعلم على مستوى المؤسسة، و التحسين، و التقويم الحقيقي و المنتظم هي أدوات رئيسية على مستوى المؤسسة؛ هناك دليلا و اضحا على التحسن و التجديد نتيجة للمشاركة و التحليل على مستوى المؤسسة (L)

□ هناك تكامل جيد بين النهج و الحاجات الأساسية للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية التي تم تحديدها استجابة لمخططات المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية و معايير العمليات الأخرى. (I)

٩٠، %، ٩٥

١٠٠، %، أو

%،

أو

خمس نجوم

المصدر: مقتبس من Nist. ٢٠٠٩. جائزة مالكولم بالدريدج الوطنية للجودة للعام ٢٠٠٩: معايير التميز في الأداء. المعهد الوطني للمعايير و التكنولوجيا، و وزارة التجارة الأمريكية، واشنطن دي سي. متاحة على الموقع: www.nist.gov، مقاييس التقييم الذاتي الخاصة بالتقويم المؤسسي في التعليم العالي، (يونيو ٢٠٠٨). متاحة على موقع الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي

الملحق ٥:

مؤشرات الأداء الرئيسية المستندة إلى العمليات

الدرجة	الخطوط العريضة لرصد الأداء المستند إلى النتائج
٠ % أو	<p><input type="checkbox"/> لا يوجد تقارير عن نتائج الأداء على مستوى المؤسسة أو هناك نتائج متدنية حسب المعايير و المجالات.</p> <p><input type="checkbox"/> لا يوجد معلومات عن الاتجاهات أو هناك اتجاهات سلبية.</p> <p><input type="checkbox"/> لا يوجد تقارير عن معلومات لمقارنة النتائج.</p> <p><input type="checkbox"/> لا يوجد تقارير عن نتائج تدعم المعايير، و المقاييس، و البنود، و المجالات المهمة للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية.</p>
١٠ % أو ١٥ % أو ٢٠ % أو ٢٥ %	<p><input type="checkbox"/> يتوفر معلومات ضئيلة جدا عن أداء المؤسسة، هناك بعض التحسن و / أو بداية تحسن في مستوى الأداء في عدد محدود من المعايير، و المقاييس، و المجالات.</p> <p><input type="checkbox"/> يتوفر معلومات ضئيلة جدا أو لا يتوفر معلومات عن "الاتجاه" في المؤسسة، أو هناك الكثير من "الاتجاهات" العكسية.</p>

<p><input type="checkbox"/> يتوفر تقارير عن معلومات ضئيلة جدا أو لا تتوفر معلومات لمقارنة النتائج.</p> <p><input type="checkbox"/> هناك نتائج عن عدد محدود من المعايير، و المقاييس، و المجالات المهمة المتعلقة بالمهمة الرئيسية للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدات الإدارية، أو متطلبات المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدة الإدارية.</p>	
<p><input type="checkbox"/> هناك تقارير عن تحسن و / أو مستوى جيد من الأداء في الكثير من المعايير أو المجالات المعالجة في متطلبات المعايير.</p> <p><input type="checkbox"/> هناك دليل على و جود مراحل أولية من التقدم في الاتجاهات</p> <p><input type="checkbox"/> هناك دليل على و جود معلومات لمقارنة النتائج في السنوات المختلفة</p> <p><input type="checkbox"/> هناك نتائج عن المجالات المهمة المتعلقة بالمهمة الرئيسية أو متطلبات المؤسسة</p>	<p>٣٠ %، أو</p> <p>أو ٣٥ %،</p> <p>أو ٤٠ %</p>
<p><input type="checkbox"/> هناك تقارير عن تحسن في الاتجاهات و / أو مستويات جيدة من الأداء في معظم المجالات حسب متطلبات المعايير، و المقاييس، و البنود، أو المجالات المعالجة في متطلبات المعايير.</p> <p><input type="checkbox"/> لا يوجد دلائل على و جود اتجاهات عكسية أو مستوى ضئيل من الأداء عن المجالات المهمة المتعلقة بالمعايير، و المقاييس، أو البنود، أو المجالات الرئيسية في رسالة المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدة الإدارية الرئيسية، أو متطلبات المؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدة الإدارية.</p> <p><input type="checkbox"/> تدل بعض مؤشرات و / أو مستويات الأداء الحالي - التي جرى</p>	<p>٥٠ %،</p> <p>أو ٥٥ %،</p> <p>أو ٦٠ %،</p> <p>أو ٦٥ %</p>

<p>تقييمها بالنسبة للمقارنات ذات الصلة و / أو المعايير المرجعية - على و جود أداء لمعايير أو مجالات بدرجة جيد - جيد جدا نسبيا.</p> <p>□ نتائج الأداء للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدة الإدارية تلبي المتطلبات الأساسية للطلاب، المستفيدين، سوق العمل، و كافة العمليات.</p>	
<p>□ مستويات الأداء الحالي بدرجة جيد - ممتاز في معظم المعايير، و المقاييس، و البنود، أو المجالات المهمة حسب متطلبات المعايير.</p> <p>□ حافظت المؤسسة على تحسن متواصل في معظم الاتجاهات و / أو مستويات الأداء الحالية بمرور الوقت.</p> <p>□ تدل معظم و الكثير من مؤشرات و / أو مستويات الأداء الحالي - التي جرى تقييمها بالنسبة للمقارنات ذات الصلة و / أو المعايير المرجعية - على و جود مجالات تميز و أداء جيد جدا نسبيا.</p> <p>□ نتائج الأداء للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدة الإدارية تلبي معظم المتطلبات الأساسية للطلاب، و المستفيدين، و العملية، و خطة العمل.</p>	<p>٧٠ %،</p> <p>أو ٧٥ %،</p> <p>أو ٨٠ %،</p> <p>أو ٨٥ %</p>
<p>□ مستويات الإنجاز الحالية ممتازة في معظم المعايير، و المقاييس، و البنود، أو في معظم المجالات المهمة حسب متطلبات المعايير.</p> <p>□ هناك تقارير عن تحسن ممتاز بشكل مستمر في الاتجاهات و / أو مستويات الأداء الحالية في معظم المعايير، و المقاييس، و البنود، أو المجالات.</p> <p>□ هناك دليل على التميز و الريادة في القطاع التعليمي في الكثير من</p>	<p>٩٠ %،</p> <p>أو ٩٥ %،</p> <p>أو ١٠٠ %</p>

المعايير، و المقاييس، و البنود، أو المجالات.

□ نتائج الأداء للمؤسسة، أو الكلية، أو البرنامج، أو الوحدة الإدارية
تلي بشكل كامل المتطلبات الأساسية للطلاب، و المستخدمين، و
العملية، و خطة العمل.

المصدر: مقتبس بتصريف عن نيست. (٢٠٠٩)، جائزة مالكولم بالدريديج الوطنية للجودة
للعام ٢٠٠٩: معايير التميز في الأداء. المعهد الوطني للمقاييس و التكنولوجيا، وزارة
التجارة الأمريكية، واشنطن العاصمة. متاحة على الموقع: www.nist.gov

المراجع العربية

٢٧٥

دليل نظام إدارة الجودة-١ - جامعة الملك سعود (الطبعة ٣ للممارسين، ابريل ٢٠١٢)

هيئة التعليم العالي. (٢٠٠٧)، معايير و مقاييس تقويم الجودة الداخلية، هيئة التعليم العالي،
وزارة التربية و التعليم، ٢٠٠٧

الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي. معايير ضمان الجودة و الاعتماد لمؤسسات
التعليم العالي (يونيو ٢٠٠٩)

الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي. معايير ضمان الجودة و الاعتماد لبرامج
التعليم العالي (نوفمبر ٢٠٠٧)

الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي. مقاييس التقويم الذاتي الخاصة بالتقويم
المؤسسي في التعليم العالي، (يونيو ٢٠٠٨)

الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي. معايير و مقاييس تقويم الجودة الداخلية، هيئة
التعليم العالي، وزارة التربية و التعليم، (يونيو ٢٠٠٨)

الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي. دليل ضمان الجودة و الاعتماد في المملكة
العربية السعودية (الجزء ١)، نظام ضمان الجودة و الاعتماد، (مارس ٢٠٠٨)

الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي. دليل ضمان الجودة و الاعتماد في المملكة
العربية السعودية، (الجزء ٢)، إجراءات ضمان الجودة الداخلي (مارس ٢٠٠٨)

الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي. دليل ضمان الجودة و الاعتماد في المملكة
العربية السعودية (الجزء ٣)، التقويم الخارجي لضمان الجودة و الاعتماد (مارس
٢٠٠٨)

الهيئة الوطنية للتقويم و الاعتماد الأكاديمي. الإطار الوطني للمؤهلات للمجالات المتعددة،
المملكة العربية السعودية (نوفمبر ٢٠٠٧)

المراجع الأجنبية

٢٧٦

- Gupta, Praveen (2004), *Six Sigma Business Scorecard*, McGraw Hill, 2004
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1996), *Translating Strategy into Action: The Balanced Scorecard*, HBS Press, 1996
- NIST (2003), *Education Criteria for Performance Excellence, Malcolm Baldrige National Quality Program*, National Institute of Standards and Technology US Department of Commerce, Washington, DC, United States
- NIST (2009), *Malcolm Baldrige National Quality Award 2009 Criteria for Performance Excellence*, National Institute of Standards and Technology, US Department of Commerce, Washington, DC. Available at: www.nist.gov/
- Office of National Education Standards and Quality Assessment, (ONESQA), (2006), *Standards and Criteria for external Assessment Manual*, ONESQA, (translated from Thai version), 2006
- Pun, K.F. and Chin, K.S. (1999), —*A self-assessed quality management system based on integration of MBNQA/ISO9000/ISO14000*||, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol.16 No.6, pp.606-629
- Teay, Shawyun, (2007), —An Integrated QMIPS Model for Strategic Management and Quality Assurance of an entrepreneurial educational institution in Thailand||, *The Institutional researchers' Perspectives on the Entrepreneurial Universities of the 21st Century: Some Insights from the Asia Pacific Region*, edited by the South East Asian Association for Institutional Research, August 2007
- Teay, Shawyun (2007), *AuQS 2000 QMIPS Quality Management System*, 5th edition, December 2007
- Teay, Shawyun (2008), Strategic Market Driven IS/IT Planning Model. In A.W.K. Tan and P. Theodorou (Ed). *Strategic Information Technology and Portfolio Management*. Hershey, March 2008, P.A. Information Science Reference.
- Teay, Shawyun, (2008), *Strategic Triangularization of Quality-Information-Planning System for Higher Education Institute Performance Management*, 6th International Conference on Education and Information Systems, Technologies and Applications: EISTA 2008, International Institute of Informatics and Systemics, Orlando, Florida, 29th June – 2nd July 2008

- Teay, Shawyun, (2008), —*A Delphi Approach to the Development of an Integrated Performance Measurement and Management Model for a car assembler*, Industrial Engineering and Management Journal, 2008
- Teay, Shawyun (2009), *Strategic Performance System: An Integrated Framework*, 2nd Edition, January 2009, Assumption University Digital Press, Bangkok, Thailand
- The European Foundation for Quality Management (EFQM) (1999). *The Case Study of European Communication S.A. EFQM*, Brussels, Belgium.
- The European Foundation for Quality Management (EFQM) (2000). Brochure of European Foundation for Quality Management 2000 [online], EFQM, Brussels, Belgium. Available at: <http://www.efqm.org>.
- Tummala, V.M. and Tang, C.L. (1994), *Strategic quality management, Malcolm Baldrige and European Quality Awards and ISO 9000 Certification: core concepts and comparative analysis*, Annual Journal of IIE (HK), Hong Kong, December, pp. 40-55.