

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

عمادة ضمان الجودة
والاعتماد الأكاديمي
Deanship of Quality
Assurance & Accreditation



مَشْرُوعُ نَاسِيسِ الجُودَةِ وَالتَّاهُلِ للاِعْتِمَادِ المُوَسَّسِي وَالبرامجِي

PNU Project for Establishing Quality and Eligibility
For Institutional and Program Accreditation



إجراءات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي للمؤسسة التعليمية
١٤٣٤ - ١٤٣٥ هـ

الصفحة	الموضوع	م
٨	كلمة افتتاحية	١
٩	تقديم	٢
١١	تمهيد	٣
١٢	أولاً : ضمان الجودة ومتطلباتها ونظامها	٤
١٦	ثانياً : التخطيط لآليات ضمان الجودة وإجراء التقويم الذاتي الأولي	٥
٣٦	ثالثاً: إعداد التقويم والدراسة الذاتية	٦
٤٢	رابعاً : التقدم للهيئة بطلب الاعتماد	٧
٥٠	خامساً : إجراءات الهيئة الوطنية للمراجعة الخارجية	٨
٦٦	سادساً : الاستمرار في عمليات ضمان وتحسين الجودة وكتابة التقارير الدورية	٩
٦٨	قائمة المصطلحات التعريفية	١٠
٧٤	قائمة المراجع	١١

كلمة افتتاحية

عندما أرادت جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن أن تختط لها طريقاً للجودة والاعتماد الأكاديمي لتحقيق من خلاله رسالتها لتكون منارة لتأهيل المرأة، وتمكينها من المساهمة بفعالية في اقتصاد المعرفة والتنمية المستدامة. أبت إلا أن يكون الطريق مهدياً ومزوداً بإرشادات تعين من يسلكه للوصول إلى هدفه ولم تلهث وراء الاعتماد الأكاديمي لتحصل عليه شكلاً دون مضمون. لكنها أعدت العدة. فبادرت عمادة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي بتصميم خارطة طريق مرحلية للجودة تحمل بين طياتها توقعات منطقية للمدة اللازمة لكل مرحلة وكانت بداية العون للجامعة وكلياتها في رحلتها نحو الجودة فتحدد الأهداف مرحلياً ومتطلبات الوصول إليها كانت البداية.

تلا ذلك إعداد نظام لإدارة الجودة (QMS) يوضح بالتفصيل آليات تحقيق متطلبات ومعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي وضم ذلك في دليل لإدارة الجودة يكون سفيراً لمن يسلك طريق الجودة في الجامعة .

وتزامن مع إعداد الدليل إطلاق مشروع التأسيس للجودة والتأهل للاعتماد المؤسسي والبرامجي وهو مشروع مرحلي ضخم يهدف إلى ما يشير اسمه إليه وحقق المشروع أهدافه في سنته الأولى وها نحن في نهايتها نقطف الثمار ومنها خمس كتبات للجودة. تعرض بطريقة علمية تجمع بين العمق والبساطة عدداً من المفاهيم الأساسية في الجودة. مدعمة بالأمثلة والتطبيقات. لتكون عوناً لمن يسلك طريق الجودة. وتساهم في إثراء المعرفة في هذا المجال الحيوي. مجال الجودة. الذي نتطلع جميعاً لأن يكون لنا أسلوب حياة. امتثالاً لتعليمات ديننا الحنيف الذي يدعو إلى الإحسان في جميع جوانب الحياة.

وكيلة الجامعة للتطوير والجودة

والمشرفة العامة على مشروع التأسيس للجودة

والتأهل للاعتماد المؤسسي والبرامجي

أ.د. فاطمة بنت محمد العبودي

تقديم

بلورت جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن رؤيتها في تحقيق معايير ضمان الجودة الوطنية والعالمية، والحصول على الاعتماد الأكاديمي المحلي والخارجي للجامعة وبرامجها، في خارطة طريق للجودة والاعتماد المؤسسي والبرامجي، وأولى مراحلها «التأسيس» للجودة الذي حددت متطلباته وفقاً لمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي ووثائقها، وساعد في تنفيذها في الجامعة خبرات وطنية نفخر بها وخبرات من ١٢ جامعة عالمية، وذلك ضمن مشروع «التأسيس للجودة والتأهل للاعتماد المؤسسي والبرامجي». وتمثل أهم أهداف المشروع في التأسيس للجودة وترسيخ ثقافتها وممارساتها على المستويين المؤسسي والبرامجي عبر عقد دورات تدريبية وورش عمل وحلقات نقاش، بالإضافة إلى كتيبات في الجودة أعدها وراجعها خبراء متميزون في مجالات الجودة، وتتوافق الكتيبات مع متطلبات التنفيذ كما تتكامل مع الكتيبات المصاحبة لخارطة الطريق. وهي الكتيبات التالية :

١. إجراءات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي للمؤسسات التعليمية.
٢. متطلبات ضمان جودة البرامج التعليمية.
٣. استراتيجيات التعليم والتعلم والتقويم.
٤. مؤشرات الأداء والمقارنة المرجعية.
٥. متطلبات التأهل للاعتماد والدراسة الذاتية.

بالإضافة إلى مطويات توضح دور كل من عضو الهيئة التعليمية، والطالبة، والموظفة والموظف في تحقيق الجودة.

يتناول هذا الكتيب «إجراءات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي للمؤسسات التعليمية» متطلبات ضمان الجودة في المؤسسة ونظامها، وتأسيس الجودة والتخطيط المبدي لها، وإجراءات التقويم الذاتي والتحسين المستمر للجودة على المستويين المؤسسي والبرامجي. كما يتناول إجراءات ومحكات ونماذج التقدم للهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بطلب الاعتماد المؤسسي.

وبالإضافة إلى ما سبق، تمكن هذا الكتيب من توظيف تجربة المشروع في الإجابة على الأسئلة المتكررة من منسوبات الجامعة بشكل مبسط، مثل هيكل كتابة التقرير الذاتي وكيفية الاعتماد على نتائج التقويم الذاتي والدوري في التخطيط والتحسين، وقدم مقارنة تطبيقية مفصلة بين الاعتماد المؤسسي والبرامجي والمهني. وهي مقارنة ذكية رسخت مفاهيمها وبينت علاقة التكامل بينها. وأجلت اللبس حول مكوناتها وعلاقاتها.

مديرة مشروع التأسيس للجودة
والتأهل للاعتماد المؤسسي والبرامجي
د. هيفاء بنت سليمان القاضي

تمهيد

بعد أن كان مفهوم الجودة وتحسينها حكراً على بعض الجامعات ذات السمعة العالية على مستوى العالم، أصبح ثقافة ومنهجاً تعمل به معظم الجامعات التي تسعى للارتقاء بمستواها الأكاديمي؛ لتنافس الجامعات التي كانت تحتل الصدارة لعقود طويلة من الزمن.

والجودة مفهوم واسع يشمل جميع جوانب المؤسسة التعليمية، الأكاديمية والبحثية والإدارية وغير ذلك. وقد أصبحت عملية تحقيق الجودة أسهل من قبل؛ بوجود هيئات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي العالمية، التي وضعت المعايير ورسمت الخطط ووضحت السبل لتسهيل وصول مؤسسات التعليم العالي إلى أعلى مستويات الجودة. فالاعتماد الأكاديمي سواء كان عالمياً أو محلياً يعدّ إحدى الوسائل التي تستطيع من خلالها مؤسسات التعليم العالي تحقيق الجودة.

وتعدّ الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي في المملكة العربية السعودية إحدى الهيئات التي تمنح الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي، والتي سهلت مهمة بلوغ الجودة على مستويات عالمية من خلال تبنيتها لأفضل المعايير العالمية التي تسعى من خلال تطبيقها إلى أن تصبح مؤسسات التعليم العالي الوطنية تضاهي أفضل المؤسسات العالمية.

ويهدف هذا الكتيب إلى توضيح مفهوم الجودة، والطرق التي من خلالها تستطيع مؤسسات التعليم العالي تحقيق مستويات عالية فيها تفي بمعايير ومتطلبات منح الاعتماد الأكاديمي من الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

أولاً: ضمان الجودة ومتطلباتها ونظامها :

في مجال الاعتماد الأكاديمي، يطلق مصطلح الجودة (Quality) على القيمة أو القدر الكمي أو المستوى الذي يمنح لمؤسسة تعليمية أو برنامج تعليمي مقارنة بالمعايير المقبولة عموماً لمؤسسة تعليمية أو برنامج تعليمي من نوعه. ويعتمد تقويم الجودة عموماً على الأداء المتعلق بالمعايير المقبولة من الممارسات الجيدة. وكذلك على التوافق بين رسالة المؤسسة التعليمية وأهدافها، الذي يأخذ في الاعتبار المتطلبات المختلفة لكل نوع من المؤسسات.

أما استخدام مصطلح الجودة بشكل عام فهو يشير إلى مجموعة من العناصر، منها على سبيل المثال، لا الحصر، مستوى تحصيل الطالبات، وقدرة ومؤهلات أعضاء هيئة التدريس، ومستوى المرافق والتجهيزات، وفعالية التعليم، والإنتاج البحثي، والتخطيط، والعمليات الإدارية، ومدى ملائمة البرامج وجودتها. لذا فإنه وفقاً لنظام ضمان الجودة والاعتماد في المملكة العربية السعودية، ينبغي خلال تقويم الجودة الرجوع إلى المعايير التي حددتها الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي في المجالات الأحد عشر.

أما ضمان الجودة Quality Assurance فيشمل عمليات تقصّي ومتابعة جودة الأداء، وهو يخدم غرضين مختلفين:

(أ) الحفاظ على المستوى المطلوب من الجودة وتحسينه:

(ب) الضمان للأطراف المعنية بأن الجودة يتم الحفاظ عليها عند مستويات ماثلة للمما رسة الجيدة في المؤسسات

المتميزة في مناطق أخرى من العالم.

وعادة ما يشمل ضمان الجودة عمليات داخلية وخارجية على حد سواء. ويفترض وضع آليات لضمان الجودة داخل كل مؤسسة. وتتطلب المصادقية العامة للجودة الداخلية تقويماً دورياً خارجياً من قبل سلطة مستقلة. كما أن الاستفادة من الاستشارة الخارجية المستقلة، من الاستراتيجيات المهمة لضمان الجودة وتحسينها.

متطلبات ضمان الجودة :

هناك عدد من المتطلبات الضرورية التي لا بد من توفيرها لتحقيق الجودة في أي مؤسسة تعليمية، ويعدّ توفرها أساساً لجميع الجهود الأخرى التي تأتي لاحقاً، ويمكن تلخيصها في التالي :

- التخطيط لعمليات ضمان الجودة وطرق إدارتها.
- استيفاء متطلبات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.
- إيجاد بيئة عمل مناسبة بصورة متدرجة لتطبيق الجودة.
- استشعار أهمية التدريب قبل الخدمة وأثنائها، ووضع خطة تدريبية فعالة لتطوير مهارات فرق العمل.
- استثمار العقول البشرية المتوفرة.
- بناء وتشكيل فرق العمل.
- استخدام مبدأ التحفيز.
- توفر أدلة إرشادية عملية لجميع الأعمال داخل القطاع التعليمي.
- توفر قاعدة معلومات وبيانات إحصائية داخل القطاع التعليمي.
- التنسيق بين الجهات التعليمية وغيرها داخل المؤسسة كمنظومة متكاملة.
- استخدام معايير تقييم، قبل، وأثناء، وبعد العمل في القطاع التعليمي.
- اعتماد العمل بالدراسات القائمة على البحث العلمي المقنن.
- دراسة تجارب الآخرين والإفادة منها بما يتناسب مع واقع المؤسسة.

• تبني الإدارة العليا بالمؤسسة تطبيق الجودة بصورة مستمرة ودائمة، وتشمل الجوانب التالية :

- القناعة والتأييد والدعم.
- إقناع جميع القيادات بالمشاركة والمساندة.
- تقدير ومكافأة الإنجازات.
- تذليل المعوقات والصعوبات.
- توفير الموارد المطلوبة.
- تعميم الجهة المعنية بتنفيذ وإقرار التحسينات والقرارات المتخذة.
- تكوين سياسة الجودة وأهداف الجودة بالمؤسسة والحفاظ عليها.
- ضمان التركيز على المستفيد عبر المؤسسة.
- التأكيد على أن التطبيق من فرضيات العمل الأساسي وليس عملاً إضافياً.
- ضمان تشكيل الفرق بقناعة ودعم المسؤول المباشر لها.
- إشراك المديرين والرؤساء في اختيار العمليات المراد تحسينها.
- ضمان تكريم فرق العمل المتميزة في الأداء والإنجاز.
- ضمان المراجعة والمتابعة المستمرة.

ثانياً :

التخطيط لآليات ضمان الجودة وإجراء التقويم الذاتي الأولي

للبدء بعمليات ضمان الجودة هناك ثلاث مهمات أساسية للتخطيط المبدي للجودة في مؤسسة تعليمية قائمة هي :

المهمة الأولى :

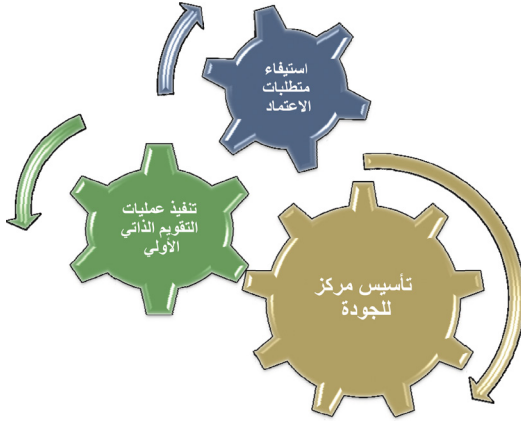
تأسيس مركز للجودة (عمادة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن). ووضع نظم.واقترح آليات تفي بمتطلبات ضمان الجودة واعتمادها أمام الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

المهمة الثانية :

تنفيذ عمليات التقويم الذاتي الأولي تبعاً للآليات والنماذج المعتمدة من قبل الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي: بهدف تحديد نقطة الانطلاق (baseline) ورسم صورة عن أداء المؤسسة من خلال تحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة التعليمية وتطوير استراتيجيات لتحسين الجودة.

المهمة الثالثة :

استيفاء متطلبات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي الخاصة بالاعتماد المؤسسي.



شكل (١) التخطيط المبدي للجودة

وفيما يلي شرح مفصل لآليات استيفاء المهام السابقة :

المهمة الأولى الموصى بها هي تأسيس مركز للجودة، ولجنة للجودة، واستخدامها لاستيفاء متطلبات الهيئة الوطنية للبدء في إجراء عملية تقويم ذاتي، وتطوير استراتيجية لتنفيذ متطلبات ضمان الجودة بشكل مستمر .

١- تأسيس مركز / عمادة / أو وكالة للجودة ووضع الهياكل التنظيمية والحوافز التشجيعية :

١-١ تأسيس مركز للجودة :

ينبغي تأسيس وحدة تنظيمية -عادة ماتسمى مركز /عمادة/ أووكالة الجودة - ضمن الإدارة المركزية للمؤسسة. حيث تُعين إحدى كبار الموظفين لتكون مسؤولة أمام مديرة الجامعة، تدير المركز وتترأس وتنسق إدارة أنشطة ضمان الجودة في المؤسسة كلها.

٢-١ تحديد مسئوليات مركز الجودة :

تشتمل مهام المركز على مسائل عديدة منها :

- رسم الهيكل التنظيمي، ووضع آليات للتخطيط والإشراف، ومتابعة تنفيذ خطط ضمان الجودة في القطاعات المختلفة للمؤسسة التعليمية.
- التأسيس لعمليات التقويم الذاتي والمراقبة لمتطلبات إعداد التقارير.
- تطوير دليل إرشادي يقدم توصيفاً لهيكل المؤسسة وعمليات ضمان الجودة بها، مع تحديد لمحات انتقاء وشكل المؤشرات والمقاييس المرجعية والأهداف.

- إعداد استمارة موحدة للمهام مثل استبيان آراء الطالبات والخريجات. وتقديم النصائح بخصوص الإجراءات التشغيلية لتخطيط عمليات الجودة وتنفيذها.
- تقديم التدريب للمنسوبات بالمؤسسة التعليمية. مع تقديم النصح والمساندة كلما اقتضت الضرورة.
- مساعدة الوحدات الأكاديمية والإدارية في تطوير استراتيجيات تحسين الجودة. وتقديم النصح والدعم والمشورة فيما يتعلق بأولويات واستراتيجيات تحسين الجودة بالمؤسسة.
- تنسيق وإدارة الإعداد للتقويمات الذاتية الدورية: لدراساتها داخل المؤسسة. ولإستخدامها في المراجعة الخارجية.
- الاحتفاظ بمجموعة منهجية من تقارير أداء. تحتوي على بيانات عن مؤشرات ومقاييس مرجعية. مطلوبة عند التحليل وكتابة التقارير عن الجهات الأداء السائدة والتغيرات التي تطرأ على السياق المؤسسي.

٣-١ تشكيل لجنة للجودة :

تشكل لجنة الجودة بعضوية جميع الوحدات الأكاديمية والإدارية الرئيسة. وتشمل كلاً من الكليات والإدارات الأخرى. وتعمل اللجنة مع مركز الجودة على تخطيط وتنفيذ مهام ضمان الجودة. وعادة ما تترأس اللجنة أحد كبار الإداريات مثل وكيلة الجامعة للشؤون التعليمية أو وكيلة الجامعة للتطوير. لتعمل مع مديرة مركز الجودة (أو عميدة الجودة) على قيادة ودعم نشاطات ضمان الجودة بالمؤسسة. ويجب أن يتم تعريف أعضاء اللجنة بتلك الأنشطة وتعهدهن بها. وتخويلهن من الصلاحيات ما يمكنهن من قيادة تلك الأنشطة. كل في مجال عمله. وتنفيذ عمليات ضمان الجودة.

من المهم أن تشترك جميع الوحدات التنظيمية والإدارية في مهام ضمان الجودة. مع الرقابة على الأداء وتنفيذ وتطبيق خطط تحسين الأداء. ولابد من إعداد تقارير موجزة بانتظام بحيث تكون إدارة المؤسسة العليا وقيادتها على علم بما يجري. ولا حاجة إلى أن تتسم هذه التقارير المنتظمة بالضخامة أو التعقيد. ولكن يكفي أن تتضمن مؤشرات الأداء الرئيسية التي تتعلق بالأهداف الأكثر أهمية. مع الإشارة إلى ما إذا كانت نتائج خطط التشغيل قصيرة المدى متماشية مع ما هو مطلوب لتحقيق الخطط والأهداف الإستراتيجية طويلة المدى.

٤-١ تأسيس وحدات جودة فرعية :

يجب تأسيس وحدات جودة فرعية داخل الكليات والإدارات الكبيرة داخل المؤسسة (مثل: المكتبات العامة والأقسام الإدارية الرئيسية مثل وكالات الجامعة). وتعيين مسؤولي ضمان للجودة للإشراف عليها ؛ وذلك لدراسة البرامج والخدمات التي تقدمها، وتزويد المشرفات عليها بما يعمل على تحسين الجودة ومن الضروري أن تتعاون أي وحدة أو لجنة من هذا النوع تعاوناً وثيقاً مع مركز الجودة داخل المؤسسة التعليمية. ودعم أي مبادرات لتحسين الجودة في أنحاء المؤسسة كلها. وعلى أي حال فإن وجود وحدات من هذا النوع في الكليات والوحدات التنظيمية الأخرى يمكن أن يعطي مصداقية لمبادرات الجودة للكليات والعاملين بها من يرتبطون بدقة بمجالهم الأكاديمي التخصصي أو بمجال نشاطهم ويساعدون في تقديم المساعدة المتخصصة والموارد أو تنظيم برامج تدريبية خاصة بقضايا معينة في ذلك المجال.

٥-١ نشر ثقافة الجودة :

من الخطوات الضرورية للتمهيد. ودعم عمليات ضمان الجودة وتحسينها. أن يكون منسوبي المؤسسة التعليمية على علم ودراية بجميع عمليات التخطيط والتنفيذ المتعلقة بالجودة. وبجميع مستجداتها. كذلك من الضروري أن يعرفوا ما الفوائد التي ستجنيها المؤسسة من خلال تطبيق نظام خاص بالجودة. وكذلك معرفة دورهم في نظام الجودة. والحرص على أن يكونوا على قناعة تامة بخطة المؤسسة التعليمية لوضع نظام للجودة. وأن يكونوا متقبلين لهذه الجهود وداعمين لها. لذا لابد من البدء في نشر ثقافة الجودة قبل بدء أية عمليات تنفيذية؛ بغرض إيجاد البيئة المناسبة لتقبل منسوبات المؤسسة التعليمية لنظام الجودة. والمشاركة في دعمه والعمل على إجاحه. وفيما يلي بعض الأمور التي إن تم تنفيذها بالطريقة الصحيحة ستسهم في نشر ثقافة الجودة بين العاملين بالمؤسسة :

- إنشاء موقع للجودة على الإنترنت .
- عمل نشرات ومطويات عن الجودة.
- تنفيذ دورات تدريبية عن الجودة.
- القيام بزيارات ميدانية للمنشآت التي تطبق الجودة.
- توزيع أشرطة فيديو وأقراص مدمجة (CD) عن الجودة.
- توفير المعلومات على الشبكة الداخلية.
- المشاركة في الندوات واللقاءات بالداخل والخارج(الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. ٢٠٠٩ أ).

٢- إجراء عمليات التقويم الذاتي الأولي حسب معايير الهيئة للمؤسسة والبرامج :

المهمة الرئيسية التالية في إجراءات ضمان الجودة. هي تنفيذ تقويم ذاتي أولي. وتحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة التعليمية وتطوير استراتيجيات لتحسين الجودة. والتقويم الذاتي Self-Evaluation هو عملية مراجعة داخلية شاملة تجريها المؤسسة للوقوف على مستوى الجودة في جميع جوانبها الإدارية والتعليمية بالتركيز على المدخلات والعمليات والمخرجات. وتشمل رسالة المؤسسة وأهدافها وعمليات التعلم والتعليم ومؤهلات أعضاء هيئة التدريس. والإمكانيات التي توفرها المؤسسة لدعم العملية التعليمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

١-٢ الاستعدادات لعملية التقويم الذاتي الأولي :

• يتم تعريف أعضاء المؤسسة التعليمية وهيئة التدريس بأمر التقويم الذاتي. وذلك بالإعلان عنه. ويطلب منهم التعاون في العمليات التي تلي ذلك. ويشرح في الإعلان الأسباب الرئيسية لهذا التقويم على أنه الأساس لتطوير خطط تحسين الجودة والحصول على الاعتماد. كما يتم بيان أسباب أهميته. وتتضمن الأسباب عادة الفوائد التي ستعود على الطالبات والكلية وباقي العاملين بالمؤسسة. وعلى المجتمع كله: لتصب في مفهوم التنمية الوطنية.

• يعين إحدى كبار المسؤولين بالمؤسسة : ليدبر العملية بالتعاون مع مركز الجودة. وتشكل لجنة تخطيط أو إدارة تترأسها إدارة العملية. ويمكن أن تكون لجنة الإدارة هذه هي نفسها لجنة الجودة القائمة أصلاً. أو يتم تشكيل لجنة خصيصاً لهذه المهمة. تقوم هذه اللجنة بإعداد استراتيجية لتنفيذ عملية التقويم. وهذا يتضمن عادة تشكيل لجان فرعية تتولى تنفيذ مهام ترتبط بالأحد عشر معياراً التي حددتها الهيئة.

٢-٢ تنفيذ مهمة التقويم الذاتي الأولي:

يجب تطبيق مقاييس التقويم الذاتي التي نصت عليها وثيقة «مقاييس التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي»، حيث يتوخى من تلك المقاييس أن تشير إلى أن بعض الأداء يسير على درجة جيدة جداً، وبعضها على درجة ضعيفة من الأداء. وتعطى المعلومات المتعلقة بمستويات الأداء معايير مقارنة يقاس على أساسها مدى التطور الحاصل مستقبلاً. ويجب أن تستند عملية التقويم الذاتي على الأحد عشر معياراً التي وضعتها الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي للتحقق من جودة الأداء المؤسسي، وهي كالآتي :

المعيار الأول : الرسالة والغايات والأهداف :

لتحقيق هذا المعيار يجب أن تستوفى النقاط التالية :

- أن تكون الرسالة مناسبة لبيئة المملكة العربية السعودية. وقيمها الإسلامية ومتوافقة مع قرار تأسيس المؤسسة، وطبيعتها وما هو متوقع منها. كما ينبغي أن تكون مرتبطة باحتياجات المجتمع. ومتوافقة مع المتطلبات الثقافية والاقتصادية للمملكة العربية السعودية.
- أن تكون صياغة الرسالة واضحة ومحددة؛ لتكون مؤثرة في عمليات صنع القرار ووضع الأهداف بالمؤسسة والوحدات التنظيمية فيها، ومرجعاً لتقويم التقدم نحو الأهداف. ويجب أن تستخدم بانتظام لتوزيع الموارد واتخاذ القرارات المهمة وأن تكون مرتبطة بالأنشطة الرئيسية بالمؤسسة. كما يجب أن يصحب الأهداف الرئيسية بيان يحدد مؤشر أداء قابل للقياس للحكم على مدى تحقيق كل هدف.
- من الضروري مشاركة جميع ذوي العلاقة بالمؤسسة في وضع الرسالة، وأن يتم اعتمادها من قبل مجلس الجامعة. ويفترض مراجعة الرسالة بشكل دوري، وتعريف ذوي العلاقة بأي تغييرات تطرأ عليها.

المعيار الثاني : الإدارة والسلطات :

لاستيفاء هذا المعيار يجب تحقيق التالي :

- ينبغي أن يعمل مجلس الجامعة بشكل فعال لتحقيق المصلحة للمؤسسة وتطويرها، وتحقيق مصلحة المجتمع الذي تخدمه المؤسسة.
- يجب إدارة عمليات التخطيط بفعالية؛ لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال عمل جماعي تشارك فيه منسوبات المؤسسة، وإدارة عملية التخطيط الاستراتيجية بشكل مرن يسمح بالتكيف مع النتائج المتحققة والظروف المتغيرة.
- من الضروري التزام جميع العاملين في المؤسسة والطلاب بالأخلاق العالية والاستقامة والنزاهة، في التعامل داخل المؤسسة وخارجها، وأن تتخذ المؤسسة التدابير اللازمة كلها لتحقيق ذلك.
- يجب أن تكون لدى المؤسسة سياسات ولوائح تنظيمية واضحة ومكتوبة ومعلنة ومتاحة بشكل واسع، تحدد نطاق الصلاحيات وإجراءات العمل لجميع اللجان والوحدات الإدارية بمستوياتها كلها داخل المؤسسة.
- ينبغي أن تطبق المؤسسة أنظمة تعزز بيئة عمل إيجابية، توفر للمنسوبات والمنسوبين الإحساس بالمشاركة في صناعة القرار، وإمكانية طرح المبادرات وتحقيق الطموح المهني والقناعة بتقدير المؤسسة للإسهامات والمبادرات.
- في حالة قيام المؤسسة بعقد شراكات للقيام بمهام معينة ينبغي أن تطبق سياسات فعالة للمتابعة والمساءلة وإدارة المخاطر.

المعيار الثالث : إدارة ضمان الجودة وتحسينها :

لضمان تحقق هذا المعيار يجب استيفاء التالي :

- يجب أن يتوفر في المؤسسة التعليمية نظام فعال لضمان الجودة، يشمل جميع جوانب المؤسسة، متضمناً المدخلات والعمليات والمخرجات، مع التركيز بشكل خاص على المخرجات.
- يحدد هذا النظام الإجراءات وأساليب المتابعة المناسبة لضمان التزام القيادة العليا وهيئة التدريس والموظفين والطلبة، بتقويم الأداء وتحسين الجودة بصورة منتظمة.
- يتم الاستناد في عملية التقويم إلى مؤشرات الأداء والمقارنات المرجعية الداخلية والخارجية والأدلة والبراهين المناسبة، مع إعطاء أهمية كبرى للتحقق المستقل من نتائج التقويم من قبل جهات خارج المؤسسة.

المعيار الرابع : التعلم والتعليم :

يشترط هذا المعيار أن يكون لدى المؤسسة التعليمية :

- نظام فعال يضمن تحقيق مستويات عالية للتعلم والتعليم في جميع البرامج المقدمة ويدعم تحسينها.
- أن تصمم المؤسسة نموذجاً مقترحاً للتعلم Learning Model يكون بمثابة خارطة طريق موحدة لأنشطة التعلم الخاصة بالمؤسسة؛ لضمان جودة المخرجات.
- يجب أن تكون مخرجات تعلم الطلبة المستهدفة متوافقة مع متطلبات المؤهلات الوطنية، ومع المعايير المقبولة في حقل التخصص المهني، ومع رسالة ورؤية البرنامج.
- يتم تخطيط البرامج بحيث تكون المقررات الدراسية على شكل حزم تشترك جميعها في تحقيق نواتج التعلم.

- يفترض وضع آليات لتقويم وتطوير البرامج والمقررات الدراسية بشكل منتظم. ويتطلب هذا المعيار إجراء عمليات ذات شرعية ومصداقية عالية؛ لتقويم أداء الطالبات. وأن تقوم جهات محايدة بالتأكد من موضوعية التقويم.
- نظام لتقديم المساعدة للطالبات على التعلم من خلال أنظمة فاعلة وميسرة. واستراتيجيات تدريس مناسبة للمحتوى الدراسي ولفئات المختلفة من الطالبات.
- هيئة تدريس مؤهلة؛ لأداء مهامها بالشكل المطلوب. وبالنسبة للبرامج التي تتطلب خبرات ميدانية، يجب التخطيط لها مسبقاً وتحديد نواجج التعلم المستهدفة منها، وتقويمها وتطويرها بشكل منتظم.

المعيار الخامس: إدارة شؤون الطالبات والخدمات المساندة:

لاستيفاء هذا المعيار يجب توفر التالي:

- أن تتسم عمليات قبول الطالبات بالفعالية وسهولة الاستخدام من قبل الطالبات.
- أن تحفظ سجلاتهن بشكل سري وآمن، وتمكن من حصول الإحصائيات اللازمة الخاصة بتقدمهن وخصيلهن الدراسي.
- ينبغي وضع نظام لتظلم الطالبات وحل النزاعات، وتوفير العناية الطبية، والإرشاد الأكاديمي والاجتماعي والمهني، والخدمات الأخرى التي تحتاجها الطالبات، وتقويمها وتطويرها بشكل دوري. إضافة إلى توفير الأنشطة غير الصفية المناسبة.

المعيار السادس: مصادر التعلم:

- يجب على المؤسسة توفير مصادر التعلم والخدمات التي تحتاجها الطالبات لدعم تعلمهن بشكل كاف ومناسب للبرامج التي تقدمها.
- ينبغي أن تدار مصادر التعلم والمرافق والخدمات ذات العلاقة بشكل يضمن الوصول إليها واستخدامها بيسر وسهولة وفي الأوقات المناسبة للطالبات. مع توافر المساعدة التي يحتاجها الطالبات وأعضاء هيئة التدريس لتلبية احتياجاتهن التعليمية المختلفة.

المعيار السابع: المرافق والتجهيزات:

يتطلب هذا المعيار من المؤسسة التعليمية:

- أن تكون جميع مرافقها وتجهيزاتها على درجة عالية من الجودة تفي بشكل كامل باحتياجات منسوبيها وبشكل فعال، وأن تقوم بتقويتها وتطويرها بشكل منتظم.
- ينبغي أن تكون إدارة المرافق والتجهيزات ذات كفاءة عالية تضمن الاستخدام الفعال لها.
- يجب أن تفي أجهزة الحاسب والبرمجيات والخدمات المساندة باحتياجات المؤسسة بشكل جيد.
- إذا كانت المؤسسة توفر سكناً للطالبات، فيجب أن تتوفر فيه جميع المرافق والخدمات الضرورية للطالبات، وأن يكون ذا بيئة صحية واجتماعية آمنة.

المعيار الثامن : التخطيط والإدارة المالية :

لاستيفاء هذا المعيار يجب توفر الآتي:

- أن تكون للمؤسسة خطة مالية تفي بمتطلبات المؤسسة وأهدافها وأولوياتها. واطعة في الاعتبار توفر التمويل اللازم على المدى القريب والبعيد.
- أن تتسم عمليات الصرف بالمرونة مع التأكيد على مبدأ المساءلة المالية وأن تكون الإجراءات واضحة ومحددة.
- أن يتضمن النظام المالي خليلاً للمخاطر المحتملة. واحتياطات مالية مناسبة. وعمليات مراجعة مستقلة لأوجه صرف الميزانية.

المعيار التاسع: عمليات التوظيف :

يتطلب هذا المعيار من المؤسسة ما يلي :

- وجود سياسة توظيف مفصلة ومكتوبة وواضحة في المؤسسة. تتضمن وصفاً لجميع الوظائف ومهام كل منها. وتوصيفا للمؤهلات المطلوبة لشغل هذه الوظائف.
- إجراءات توظيف تضمن اختيار أفضل الكوادر الأكاديمية والفنية والإدارية. إضافة إلى سياسات التقويم والترقية. والتنمية المهنية لجميع أعضاء هيئة التدريس والموظفات.
- نظام توظيف يتضمن إتاحة الفرص المتكافئة. وتقديم الدعم الكامل لأعضاء هيئة التدريس والموظفات والموظفين للتنمية المهنية المستمرة.
- إجراءات عادلة تتسم بالشفافية لحل المنازعات.

المعيار العاشر : البحث العلمي :

لتحقق هذا المعيار يجب أن تتوفر لدى المؤسسة التعليمية الأمور التالية:

- استراتيجية للبحث العلمي تتفق وطبيعة رسالتها. وأن يشارك جميع أعضاء هيئة التدريس والطالبات في أنشطة البحث والنشر العلمي. وأن يكونوا على معرفة بأحدث المستجدات في مجال التخصص العلمي والتدريس.
- المرافق والتجهيزات اللازمة والدعم اللوجيستي. وكذلك الأنظمة واللوائح. والشراكات التي تساعد على تنشيط البحث العلمي.
- متابعة مخرجات البحث العلمي وتقويمها. ومقارنتها بتلك الخاصة بالمؤسسات التعليمية المناظرة.

المعيار الحادي عشر : علاقة المؤسسة بالمجتمع :

لتحقق هذا المعيار ينبغي على المؤسسة أن:

- تلتزم بخدمة المجتمع وأن تكون لديها سياسة واضحة ومحددة في هذا المجال. تعمل من خلالها على استغلال الموارد والإمكانيات المتاحة لديها لتقديم الخدمات للمجتمع. والاستفادة من الكوادر المؤهلة والإمكانات المتوافرة فيه.
- تستفيد من الداعمين في القطاع العام والخاص لتمويل أنشطة تخدم المجتمع.
- تحرص على تكوين صورة ذهنية إيجابية لها داخل المجتمع. والحفاظة عليها وتطويرها.
- استيفاء متطلبات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي الخاصة بالاعتماد المؤسسي (الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي ٢٠١٣ أ) .

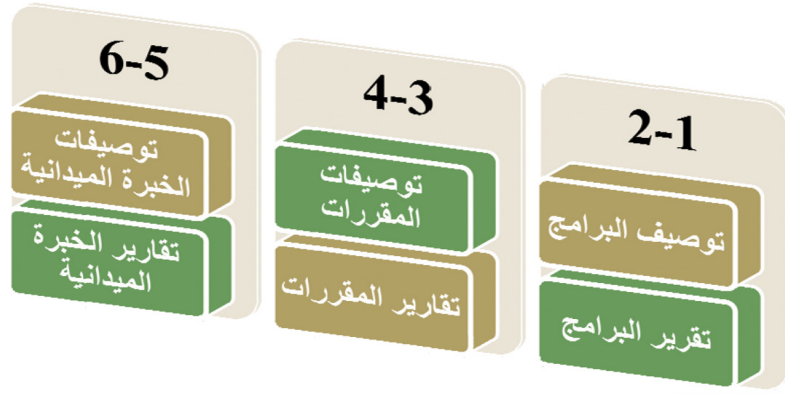
٣- استيفاء متطلبات الجودة والاعتماد المؤسسي :

بعد إجراء عملية التقييم الذاتي الأولي، ينبغي أن تقوم المؤسسة بوضع خطة استراتيجية لضمان الجودة. ومعالجة أي نقاط ضعف في المؤسسة. ويجب أن تساعد هذه الخطط في تطبيق العمليات الإجرائية والتحسينات حتى يتم تلبية متطلبات ضمان الجودة والاعتماد. ويجب على أي مؤسسة تعليمية تطمح إلى وضع نظام للجودة وتطبيقه أن تستوفي متطلبات الجودة. وينبغي أن يكون لديها خطة استراتيجية لمدة خمس سنوات على الأقل، وأن يتم بناء الخطة الاستراتيجية بناء على تقويم موضوعي وشامل لواقع المؤسسة. وأن تنطلق أهداف المؤسسة الاستراتيجية من رؤيتها ورسالتها التي وضعتها بناء على دورها كمنظومة اجتماعية وما تأمل في تحقيقه مستقبلاً.

١-٣ الخطة الإستراتيجية لتحسين الجودة

تطلب الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي أن يكون للمؤسسة التعليمية خطة للجودة إما صريحة ومنفصلة عن خطتها العامة على أن تتكامل معها، أو أن تكون متضمنة في خطة الجامعة. وفي المراحل الأولى يفضل وضع خطة استراتيجية منفصلة للجودة ولكنها متكاملة مع الخطة الاستراتيجية العامة للجامعة. ثم بعد ذلك يمكن دمج التخطيط للجودة مع التخطيط الاستراتيجي العام للجامعة. ويجب أن تتضمن خطة تحسين الجودة عنصرين رئيسيين: التخطيط لترتيبات التنفيذ المرحلية بما يستوفي متطلبات ضمان الجودة والاعتماد. والتخطيط للتعامل مع جملة المشاكل التي أظهرها التقييم الذاتي الابتدائي. وعلى جميع الوحدات التنظيمية والإدارية أن تشترك في مهام ضمان الجودة. مع الرقابة على الأداء وتنفيذ وتطبيق خطط تحسين الأداء.

١-٣ إجراءات توصيفات وكتابة تقارير البرامج التعليمية والمقررات الدراسية:
ينبغي إجراء التوصيفات والتقارير للبرامج التعليمية حسب النماذج المطلوبة.



شكل (٢) نماذج
لتوصيفات
والتقارير المطلوبة

توصيفات البرامج :

يتمثل الهدف الأساسي لتوصيف البرنامج في دعم عملية تخطيط ومراقبة وتطوير البرنامج من قبل القائمين على تنفيذه. على أن تشمل هذه التوصيفات تعليمات وإفية، توضح بجلاء أن البرنامج سوف يلبي المتطلبات الواردة في «معايير ضمان واعتماد جودة برامج التعليم العالي» و«الإطار الوطني للمؤهلات»، وأي متطلبات خاصة تتعلق بالاعتماد في المجال المهني لمجال الدراسة. هذا بالإضافة إلى الإرشاد والتوجيه التعليمي في البرنامج. ويعد توصيف البرنامج مرجعاً رئيساً لهيئة الاعتماد في عمليات الاعتماد التي تجريها. ويوصى أن تعد توصيفات البرامج باللغتين العربية والإنجليزية حسب نماذج الهيئة.

أما المعلومات التي يجب أن يتضمنها توصيف أي برنامج فهي مدرجة بالتفصيل في نموذج توصيف البرامج المعد من قبل الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

توصيف المقرر الدراسي:

ينبغي أن يتم إعداد توصيف خاص بكل مقرر دراسي في البرنامج، والاحتفاظ به في ملف البرنامج. والهدف هنا هو توضيح تفاصيل خطة المقرر الدراسي كجزء من حزمة إجراءات متخذة لتحقيق النواتج التعليمية المستهدفة للبرنامج التعليمي ككل. ولهذا ينبغي أن يشمل توصيف المقرر الدراسي وصف المعارف والمهارات المقرر تنميتها لدى الطالبات، والمنسجمة مع «الإطار الوطني للمؤهلات»، والأهداف التعليمية العامة للبرنامج، واستراتيجيات التعليم والتعلم والتقويم، بتفاصيل وافية يسترشد بها كل من أعضاء هيئة التدريس، والقائمات على الموارد التعليمية ومتطلبات المرافق، وتستخدم لأي احتياجات خاصة أخرى.

ويشمل إعداد التوصيف كلاً من المقررات الأساسية والاختيارية. وقد وضعت الهيئة الوطنية والاعتماد الأكاديمي نموذجاً لتوصيف المقرر الدراسي وإرشادات عن كيفية إكمال النموذج.

توصيف الخبرة الميدانية:

في الكثير من البرامج المهنية، يكون نشاط الخبرة الميدانية -الذي قد يطلق عليه التدريب الميداني أو البرنامج التعاوني أو سنة الامتياز أو غيره من المسميات- واحداً من أهم مكونات البرنامج. ورغم أنه يتم تقديم هذا النشاط خارج مبنى المؤسسة التعليمية، في أحد المصانع أو الأماكن المهنية، ويتولى الإشراف، في بعض جوانبه على الأقل، أشخاص من خارج المؤسسة التعليمية، إلا أنه ينبغي اعتباره مقررًا دراسياً مثل بقية المقررات، ويتم التخطيط له وتقييمه بعناية كبيرة.

وينبغي تضمين الإجراءات الخاصة بهذه الأنشطة التحضيرية وأنشطة المتابعة، والعمليات التي ستتم أثناء التدريب الميداني في توصيف الخبرات الميدانية. وقد قامت الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بوضع نموذج لتوصيف الخبرات الميدانية مع توجيهات إرشادية لكيفية تعبئته.

تقارير المقررات الدراسية :

في ختام كل فصل أو سنة يتم فيها تدريس أحد المقررات الدراسية، ينبغي على عضو هيئة التدريس إعداد تقرير موجز لعرضه على مديرة أو منسقة البرنامج. على أن يرفق هذا التقرير بنسخة من توصيف المقرر الدراسي، وكل ذلك ضمن مجلد أو ملف المقرر؛ للنظر فيها عند مراجعة البرنامج. وقد قامت الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بوضع نموذج لكتابة التقرير مع توجيهات إرشادية لكيفية تعبئته.

تقارير الخبرة الميدانية :

ينبغي إعداد تقارير الخبرة الميدانية بصفة سنوية؛ لتوثيق مجرياتها ومدى فعاليتها ومراجعتها النتائج ووضع خطط لأي تعديلات مستقبلية لتطويرها. وتتشابه العناصر الرئيسة للتقرير مع التقارير النظامية للمقررات الدراسية وإن اختلفت معها للضرورة في بعض الجوانب بسبب طبيعة نشاطها. وقد قامت الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بوضع نموذج لكتابة التقرير مع توجيهات إرشادية لكيفية تعبئته.

تقارير البرنامج السنوية :

يتوجب إعداد تقرير عن البرنامج نهاية كل عام، بعد الاطلاع على تقارير المقررات الدراسية وغيرها من المعلومات حول تنفيذ البرنامج. على أن يركز هذا التقرير على توصيف البرنامج، ووصف ما أجزه مقارنة بما هو مؤمل منه. ويتضمن كذلك تقريراً عن جودته، ويشير إلى أي تغييرات أو تعديلات يتوجب إدخالها للتنفيذ المستقبلي للبرنامج. نتيجة للخبرة التي مر بها البرنامج هذا العام، ويتولى إعداد تقرير البرنامج عادة مديرة البرنامج. وتراجع لجنة البرنامج والقسم. ويتم الاحتفاظ بهذا التقرير في ملف البرنامج كسجل دائم لما شهده البرنامج من تطورات.

وقد قامت الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بوضع نموذج لكتابة التقرير مع توجيهات إرشادية لكيفية تعبئته. وتركز المسائل الواجب إدراجها في تقرير البرنامج على قضايا يرجح أن تكون جوهرية في معظم البرامج. ومن الممكن إدراج بعض المسائل الإضافية إذا عُدَّت ذات صلة وثيقة ببرنامج معين (الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. ٢٠٠٩ ب).

وتوضع النماذج بلغة تدريس البرنامج. بالرغم من أنه من الضروري أن توجد نسخ منها بالإنجليزية عند التقديم للاعتماد إن كان فريق المراجعين لا يتحدثون العربية.

٣-٣ متابعة أداء وحدات المؤسسة:

لابد أن تقوم الوحدات الأكاديمية والإدارية بتقويم الأداء مرة واحدة على الأقل سنوياً. ولا يلزم أن يكون ذلك من المهام الرئيسية؛ حيث يمكن أن تتخذ مثلاً صورة تحليل سريع للأداء مقارنة بينود منتقاة من مقاييس التقويم الذاتي للأداء. وفحص مدى التقدم في تنفيذ خطط التطوير ودراسة البيانات طبقاً لمؤشرات أداء مختارة. ويعتمد اختيار المؤشرات على مجال النشاط وطبيعة الخطة. ولكن لابد أن تكون هناك مؤشرات تتيح مراقبة التقدم سنوياً حتى لو استغرقت الخطة عدة سنوات حتى تكتمل. ولا بد للمحلل أن يورد تفاصيل أي تعديلات على الخطة أو أية خطوات تصحيحية مطلوبة. ويجب على مديرة الجامعة أو عميدة الكلية، وغيرهن من كبار الإداريات أن يكن على دراية بالأهداف العامة والخاصة لكل وحدة تنظيمية، وبناتج ما تم من تقييم ذاتي لها. وبأولويات تحسين الأداء فيها. وإعداد تقارير موجزة لتقديمها لأي لجنة داخل المؤسسة، تكون مسؤولة عن الاطلاع عن كثب على الوظائف المعنية بها.

وتتضمن عملية تحسين الجودة العمل على تقييم مستويات الأداء الحالية، وكذلك تقييم الوسط الذي تمارس فيه المؤسسة نشاطها، والتعرف على مدى رضى المستفيدين من نشاط المؤسسة، كسوق العمل، وتحديد أولويات استراتيجية التطوير. ووضع الأهداف وتطوير الخطط وتنفيذها، ومراقبة ما يحدث، وإدخال التعديلات عند الضرورة، وانتهاءً بتقويم النتائج المتحققة. وتشتمل هذه الخطوات على دورة متكررة من التخطيط والمراجعة. فقد تشتمل الخطط الرئيسية على سلسلة من النشاطات على مدى عدد من السنوات، مع عدد من الخطوات لا بد أن تتخذ ويجري تقويم نتائج كل خطوة على مراحل ضمن خطة طويلة الأمد.

ثالثاً: إعداد التقويم الذاتي والدراسة الذاتية

هناك ترتيبات تنظيمية اقترحتها الهيئة الوطنية للإعداد للتقويم الذاتي والدراسة الذاتية. وتفترض المقترحات التالية وجود وحدة جودة أو مركز للجودة بالمؤسسة. يكون مسؤولاً عن الإدارة والمساعدة والتنسيق في عمليات ضمان الجودة. وكذلك وجود لجنة جودة مركزية يترأسها أحد كبار المديرين. وتضم مجموعة من كبار العاملين المتمرسين يمثلون الوحدات الرئيسية والوظائف الخدمية. واختيار أفراد من الكليات أو الأقسام للمساعدة في عمليات ضمان الجودة.

٤-١ مقترحات تنظيمية:

• إعداد خطة للتقويم الذاتي والدراسة الذاتية :

ينبغي أن يعد مركز الجودة خطة التقويم الذاتي وكتابة تقرير الدراسة الذاتية. تناقشها وتنفذها لجنة الجودة. وتتبنها جهة صنع قرار مناسبة داخل المؤسسة. وينبغي أن تحوي تلك الخطة توصيفاً بالخطوط العريضة لكيفية تنفيذ التقويم الذاتي. وشروط العاملين بها. واللجان المقترحة. وأطراف العمل. وميزانية تغطي التكاليف الإضافية. كذلك من المهم التنسيق مع الهيئة الوطنية بالنسبة للمراجعة الخارجية للمؤسسة.

• الإعلان الرسمي لعملية تنفيذ التقويم:

ينبغي أن يعلن رسمياً من قبل مديرة الجامعة لأعضاء هيئة التدريس والطالبات والأطراف المعنية عن التقويم الذاتي والمراجعة الخارجية المرتقبة. بما في ذلك معلومات عن فرص تقديم المعلومات.

• تشكيل اللجان وفرق العمل :

يشكل عدد من اللجان الفرعية وفرق العمل لتنفيذ التحليل التفصيلي والتخطيط المطلوبين. يتأأس كلاً من هذه اللجان أحد كبار المسؤولين ممن لهن دراية بعمليات ضمان الجودة. وقد تكون المسؤولية عن الإدارة المزمع تقييمها.

• إعداد مواصفات مرجعية :

على اللجنة الرئيسية، بالتعاون مع مركز الجودة، إعداد الجداول والمرجعيات؛ لتستخدمها اللجان الفرعية وأطراف العمل، بما في ذلك الجداول الزمنية، والاستثمارات ونماذج جمع المعلومات وإعداد التقارير، والإرشادات الواجب اتباعها، والجداول الزمنية لإتمام المهام.

• تقديم التقارير :

يقدم جميع من أوكل إليهم العمل تقريراً وافياً عن اللجان المختلفة وأطراف العمل وجداول أعمال سلسلة الاجتماعات المعدة لرؤساء اللجان وفرق العمل؛ وذلك لاستعراض ما تحقق من تقدم، ومناقشة وحل المشكلات التي قد تظهر.

• الدعم من مركز الجودة :

ينبغي على مركز الجودة تقديم المساعدة المطلوبة للجان وأطراف العمل أثناء قيامها بمهامها. ويمكن للمركز تقديم المساعدة فيما يتعلق بتحديد أشخاص مناسبين من خارج المؤسسة؛ لتقديم ملاحظات محايدة حول تفسير الأدلة وما تم استخلاصه من نتائج.

• جمع التقارير من مصادر مختلفة:

يتم جمع تقارير مختلف أطراف العمل واللجان الفرعية واستعراضها من قبل لجنة التنسيق. بالتعاون مع مركز الجودة. ويتم دمج جميع المعلومات في تقرير واحد شامل يحوي توصيفاً للعمليات المتبعة. وموجزًا لما تم تلقيه من استشارات خارجية محايدة واستجابة المؤسسة لها. والتوصيات بما يلزم من تغيير وتحسين. وعلى لجنة الجودة مراجعة مسودة التقرير لمزيد من الاتساق والملاءمة؛ تلبية للمعلومات التي تلقتها. ولإيداء الملحوظات على أولويات التحسين من وجهة نظر استراتيجية للمؤسسة. وتلحق اللجنة ما تتوصل إليه من نتائج بالتقرير.

٢-٤ إدارة عملية التقييم الذاتي :

• تقوم اللجان الفرعية بالبحث وتقديم المعلومات والتقارير الخاصة. وذلك بما يتصل بمعيار واحد أو أكثر. اعتماداً على «مقاييس التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي». وعلى اللجان الفرعية أن تضم ممثلين عن كل وحدة مسؤولة عن الوظائف محل النظر. وعن مستخدمي الخدمات المقدمة. وإذا كان بالإمكان ينبغي تأمين شخص مستقل عن تلك الوظيفة. وذلك لضمان الحيادية والموضوعية في الأحكام الصادرة. وينبغي أن تمثل الطالبات في تلك اللجان الفرعية ما كان ذلك مناسباً.

• مع أنه قد تنطبق بعض عبارات مقاييس التقييم الذاتي على المسؤولية الإدارية للوحدات الأكاديمية أو التنظيمية. إلا أن بعض العبارات الأخرى ربما لا تنطبق. وهذا يتفاوت بحسب طبيعة المؤسسة التعليمية. ذلك يعني أنه عند إتمام بنود مقاييس التقييم بما يخص هذه الجهات. قد يكون من الضروري جمع المعلومات من الوحدات المركزية. ومن بقية الجهات التي تقدم خدمات مشابهة داخل المؤسسة.

٣-٤ كتابة تقرير الدراسة الذاتية :

• يتم إعداد تقرير عن نتائج التقييم الذاتي:

ليشير إلى جوانب العمليات المتبعة عند تنفيذ التقييم، وإلى ما تمّ التوصل إليه من نتائج، ويحدد نقاط القوة، وكذلك النقاط التي تحتاج إلى الاهتمام بها، ويوجز الأدلة التي استندت إليها تلك النتائج. كما ينبغي أن يرفق بالتقرير، التقارير التي أعدتها اللجان الفرعية أو الأطراف العاملة، وأن يحتوي التقرير كذلك على ملخصات لما قامت به تلك اللجان والأطراف من إجراءات وما توصلت إليه من نتائج، وذلك في مستند واحد. كذلك يجب أن يحتوي التقرير على توصيات بشأن النقاط الواجب التعامل معها بأولوية قصوى عند وضع خطة تحسين الجودة (انظر كتيب التأهل للاعتماد والدراسة الذاتية).

• تقييم الخدمات والوظائف على المستوى المؤسسي:

يجب اتباع عمليات ضمان الجودة داخل جميع الوحدات الأكاديمية والإدارية بالمؤسسة، وفي حال أن الوحدة تقدم خدمات للمؤسسة بالكامل، كما هو الحال غالباً في الوظائف الإدارية المركزية، فإن تقييم وتقرير الوحدة والأداء المؤسسي، يتم بشكل مباشر، ويضمن في ذلك أفكار كل من المستفيدين من الخدمة ومقدميها.

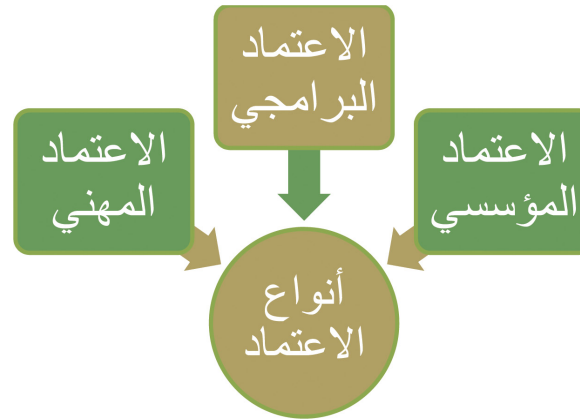
• تقويم وظائف الدعم التعليمي على المستوى المؤسسي :

تنفذ وظائف الدعم التعليمي في بعض الأحيان من داخل الأقسام أو الكليات. وعندها ينبغي تقديم تقارير من تلك الأقسام بالكليات في المقام الأول. وفي حالات أخرى تدار تلك الوظائف مركزياً بالنسبة لكامل المؤسسة. في هذه الحالة تقدم التقارير من الإدارة المركزية في المؤسسة. كما أن هناك وظائف تجمع بين الإدارة المركزية وغير المركزية؛ إذ تقدم الخدمات بعضها ضمن الكليات والأقسام وبعضها مركزياً. كما هو الحال بالنسبة للمكتبة المركزية والمكتبات الفرعية في بعض الكليات على الأقل. ومهما كانت طريقة تنظيم تلك الوظائف، فلا بد أن يخضع نظام جودتها لرقابة ذوي المسؤولية العليا. وهي الإدارة العليا للمؤسسة ومجلس إدارتها.

رابعاً : التقدم للهيئة بطلب الاعتماد

بعد استكمال متطلبات ضمان الجودة والاعتماد وإجراء عملية التقويم الذاتي على مقاييس التقويم وعمل الدراسة الذاتية بشكل مبدئي، يمكن للمؤسسة التعليمية أن تقدم بطلب للتأهل للاعتماد. وهناك عدة أنواع من الاعتماد تمنحها هيئات الاعتماد. وتمنح الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي الاعتماد المؤسسي والبرامجي الأكاديمي. أما الاعتماد المهني فتمنحه الروابط والجهات المهنية.

وفيما يلي توضيح لأنواع الاعتماد :



شكل رقم (٣) انواع الاعتماد

١-الاعتماد المؤسسي Institutional Accreditation :

هو منح شهادة رسمية لمؤسسة تعليمية من هيئة اعتماد مستقلة، بأن مدخلاتها وأنشطتها وإجراءاتها وعملياتها ونواجزها التعليمية تتوافق مع المعايير المطلوبة من أي مؤسسة من نوعها على مستوى المؤهلات التي تمنحها. وهو يركز على تقييم الأداء بالمؤسسة التعليمية بصورة شاملة، وعادة ما تقرر هيئة الاعتماد أن المؤسسة معتمدة لفترة زمنية محددة. ويقصد «بالمؤسسة التعليمية» في هذا السياق ما تضمنه المؤسسة (الجامعة) من كليات، وأقسام، وبرامج. وهو نشاط مؤسسي علمي موجه نحو النهوض والارتقاء بمستوى مؤسسات التعليم والبرامج الدراسية. وهو أداة فعالة ومؤثرة لضمان جودة العملية التعليمية ومخرجاتها واستمرارية تطويرها.

٢-الاعتماد البرامجي Program Accreditation :

هو منح شهادة لبرنامج تعليمي من جهة الاعتماد تبين بأن البرنامج لديه نظام فعال لضمان الجودة وتحسين الأداء. وأنه استوفى المعايير المطلوبة لتقديم برنامج تعليمي في هذا المجال وبمستوى مناسب للدرجة التي يؤهل لها. وبعد حصول المؤسسة التي يتبع لها البرنامج على الاعتماد الأكاديمي ضرورياً لاعتماد البرنامج: حيث من الضروري توافر عناصر الجودة المختلفة التي تم التطرق إليها سابقاً على المستوى المؤسسي: ليتمكن للبرنامج أن يحقق معايير الجودة. وإذا لم تكن المؤسسة التعليمية قد اعتمدت، تضاف شروط على البرنامج للتقدم للتأهل للاعتماد مع التأكد من توفر الخدمات المؤسسية الضرورية. كما يمكن أن يجرى التقويم البرامجي بالتزامن مع المؤسسي.

٣-الاعتماد المهني Professional Accreditation :

هو منح شهادة الاعتماد لبرامج التعليم المهنية التي تقدم برامج تعليمية وتدريبية موجهة لممارسة مهنة معينة. تعترف بموجبها الهيئة المانحة بأن البرنامج يطبق معايير جودة تفي بمتطلبات الجهة المانحة وأن ذلك البرنامج يطور المعارف والمهارات اللازمة لممارسة المهنة المعنية وفقا لمستوى الكفاءة المطلوبة. وعادة ما يتطلب الأمر الاعتماد الأكاديمي والمهني على حد سواء للمجالات المهنية ويمكن الجمع بين الأثنين في عملية اعتماد واحدة.

ويهدف الاعتماد المهني إلى ضمان أن البرامج التعليمية تفي بالمعايير الأكاديمية العامة. ومتطلبات تنمية معارف ومهارات محددة لممارسة المهنة المعنية في المجتمع. ويطبق في معظم البلدان في مجالات مهنية مثل التخصصات الصحية. والهندسة. والمحاسبة. وعلم النفس. والقانون وغيرها. ويمنح من الجمعيات المهنية المعترف بها من قبل الحكومة أو من جانب الوكالات الحكومية لهذا الغرض.

وهو من النوع الذي يقع تحت المستوى الرابع والخامس والسادس في الإطار الوطني للمؤهلات. وعادة ما يمنح هذه الشهادة هيئات الاعتماد المهنية المتخصصة. إذا توافرت لديها أدلة بأن البرنامج يطور المعارف والمهارات اللازمة لممارسة المهنة المعنية.

ووجه الاختلاف بين هذا النوع من الاعتماد والاعتماد الأكاديمي يكمن في أن الأخير يركز على المعايير الأكاديمية. ويتطلب التوافق مع متطلبات الإطار الوطني للمؤهلات. وعادة ما تتطلب جهات التوظيف توافر كلا نوعي الاعتماد في المؤسسة التي تخرج منها الشخص المتقدم للوظيفة.

وبرغم أن هناك جوانب مشتركة بين أنواع الاعتماد، إلا أن هناك أيضاً فروقاً بينهم تظهر في نوعية المجالات التي تغطيها عملية التقويم الخارجي ومجال تخصص الجهة المانحة للاعتماد. فعلى سبيل المثال، يتم خلال عملية المراجعة للاعتماد المؤسسي، تقويم كامل عمليات المؤسسة التعليمية ومرافقها، وجودة برامجها التعليمية بشكل عام، وتقوم بعملية التقويم هيئة متخصصة في الاعتماد المؤسسي. أما بالنسبة للاعتماد البرامجي؛ فيركز على برنامج بعينه ويركز على محتوى البرنامج الدراسي، وعمليات التدريس، والتقويم، ومستوى المخرجات، ومدى ارتباطها بالمهنة التي يعد لها البرنامج. ويوضح الجدول التالي الفرق بين الاعتماد المؤسسي والاعتماد البرامجي واعتماد التعليم المهني.

جدول يوضح الفروق بين الاعتماد المؤسسي والاعتماد البرامجي واعتماد التعليم المهني

الاعتماد المؤسسي	الاعتماد البرامجي	الاعتماد المهني
❖ يطبق على كامل المؤسسة، ولا يركز على برنامج بعينه	❖ يطبق على إحدى وحدات المؤسسة مثل البرنامج أو القسم أو الكلية (برامج مثل الطب أو الهندسة أو إدارة الأعمال)	❖ يطبق على برامج التعليم المهني التي تركز بشكل رئيس على المعرفة والمهارات التي ترتبط بشكل مباشر بمهنة أو وظيفة محددة
❖ يشير إلى أن جميع وحدات المؤسسة تسهم في تحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها	❖ يوفر تقويماً أكاديمياً لجودة برنامج تعليمي بعينه	❖ يوفر تقويماً مهنياً لجودة البرنامج التعليمي أو التدريب
❖ يتم من خلاله مراجعة الأداء العام للمؤسسة، وتقويم جميع جوانبها مثل القدرات الإدارية وجودة التعليم، وأعضاء هيئة التدريس، والمناهج والخدمات والاستقرار المالي	❖ يعدّ عملية مراجعة رسمية للمحتوى؛ للتعرف على البرامج التي تستوفي معايير المهارات، ويحفز على تحسين المنهج، كما يشجع على التطوير المستمر لمواكبة التغير السريع في المهن والصناعة و سوق العمل، وعلى ضمان الجودة، وتوفير مرافق تعليمية حديثة.	❖ يعدّ عملية مراجعة لأداء البرنامج المهني ومحتواه، ويشجع على التطوير المستمر لمواكبة التغير السريع في المهن والصناعة و سوق العمل، كما يشجع على ضمان جودة البرنامج، وتوفير مرافق تعليمية حديثة

<p>❖ لا يغني عن الاعتماد البرامجي: وهو مطلوب لأن بعض المهن تتطلب الحصول على الشهادة الدراسية من برامج معتمدة مهنيًا.</p>	<p>❖ يعتمد على الاعتماد المؤسسي كمتطلب. ويمكن إجراؤه معه بشكل متزامن. ويعد أكثر أهمية من الاعتماد المؤسسي: نظراً لأن بعض المهن تتطلب الحصول على الشهادة الدراسية من برامج معتمدة أكاديمياً</p>	<p>❖ متطلب للاعتماد البرامجي. حيث يتم التأكد من توفر الخدمات المطلوبة للبرامج على مستوى مؤسسي لاعتمادها.</p>
<p>❖ يتم منحه من قبل هيئات متخصصة في برامج التعليم والتدريب المهني، مثل: جمعية علم النفس الأمريكية (APA).</p>	<p>❖ يتم منحه من قبل هيئات متخصصة في تقويم الجوانب الأكاديمية، مثل: هيئة التقويم والاعتماد الأكاديمي بالسعودية. وتشتترط بعض الهيئات العالمية اختيار برامج لمراجعتها عند إجراء التقويم المؤسسي مثل هيئة ضمان الجودة (QAA) بالملكة المتحدة</p>	<p>❖ يتم منحه من قبل هيئات اعتماد مؤسسي وطنية وعالية مثل: هيئة التقويم والاعتماد الأكاديمي بالسعودية. وهيئة الولايات الوسطى للتعليم العالي (MSCHE)-الولايات المتحدة الأمريكية</p>

وحتى الآن فإن الجهات المانحة للاعتماد المهني للبرامج هي جهات دولية، ولدى الهيئة الوطنية للاعتماد قائمة بالهيئات ذات السمعة الجيدة.

والاعتماد الدولي :

هو اعتماد مؤسسة أو برامجها من خلال وكالة اعتماد أنشئت في بلد آخر. وقد قامت عدد من المؤسسات بالترتيب لتقويم واعتماد كلياتها أو برامجها من قبل الوكالات الدولية المانحة للاعتماد كجزء من ترتيبات ضمان الجودة لديها. وقد يفيد ذلك في تطوير الجودة. وتشير الهيئة بأن هذه الأنشطة ليست مطلوبة كجزء من نظام الاعتماد وضمان الجودة في المملكة العربية السعودية، ولكن عندما يتم إجرائها تعتبر جزءاً من عمليات التقويم وضمان الجودة الداخلية للمؤسسة. أما الأعمال التي تمت والنتائج التي تم التوصل إليها فإنه يتم دراستها وتؤخذ في الاعتبار أثناء المراجعات التي تقوم بها الهيئة.

خامساً: إجراءات الهيئة الوطنية للمراجعة الخارجية

محكات تقييم الجودة :

تشتمل تقييمات الجودة أحكاماً على عنصرين رئيسين :

أ. مدى تحقق الرسالة والأهداف الخاصة بالمؤسسة.

ب. الاتساق مع معايير الأداء الخاصة بالهيئة والمقبولة في التعليم العالي.

حيث يجب أن تنبثق أهداف المؤسسة من رسالة محددة واضحة تتناسب ونوع المؤسسة وظروفها. وقد وضعت الهيئة محكات تقييم الرسالة والأهداف ضمن المعيار الأول من معاييرها الأحد عشر. ويعتمد تقويم الهيئة على مدى التوافق بين الرسالة والأهداف الاستراتيجية التي وضعتها المؤسسة من جانب، والعمليات المختلفة التي تسعى من خلالها إلى تحقيق الرسالة والأهداف، من الجانب الآخر.

وتتضمن عملية تقويم الاتساق مع معايير الهيئة والإطار الوطني للمؤهلات، النظر للمدخلات (مستوى وجودة الموارد المتوفرة لدى المؤسسة) والعمليات التي تتبعها، ومخرجات التعلم والتعليم والنتائج التي حققتها، ولا ينحصر الحكم على الجودة في مجرد توفر الموارد، أو في عملية اتبعت أو نتيجة تحققت ولكنه يتعلق أيضاً بمدى جودتها مقارنة بمعايير أداء مؤسسات أخرى ذات أداء عال تمارس نفس النشاط، وهكذا فإنه من الضروري التعرف على المؤسسات التي يمكن عقد مقارنات بها بالنظر إلى الأمور المهمة، وعمل ترتيبات لجمع المعلومات (أو تبادلها) حتى يمكن تحقيق ذلك، وتعد مستويات الأداء التي تضبط بهذه الصورة مقاييس أو نقاط مقارنة مرجعية (Benchmarks) عند تحديد أهداف الأداء. وقد حددت الهيئة ثلاثة وثلاثين - عدلت مؤخراً إلى ستة وثلاثين - عنصراً من العناصر المهمة بوصفها مؤشرات أداء رئيسية، من الممكن أن تستخدمها المؤسسة التعليمية لجمع معلومات تتعلق بأدائها.

كما ينبغي أن تحدد المؤسسات نقاط أو مقاييس مقارنة مرجعية أخرى تتعامل مع القضايا المهمة بالنسبة لها في وضع استراتيجيات لتطوير الجودة. ويمكن للمقاييس المرجعية هذه أن تستند إلى مؤسسات سعودية أو إلى قريناتها بالبلدان الأخرى. ولأن من الأهداف المهمة للمملكة العربية السعودية أن تطرح معايير تضاهاي المعايير الدولية المثلى، فلا بد لبعض المقاييس المرجعية، على الأقل، أن تستند إلى أداء عالٍ لمؤسسات دولية.

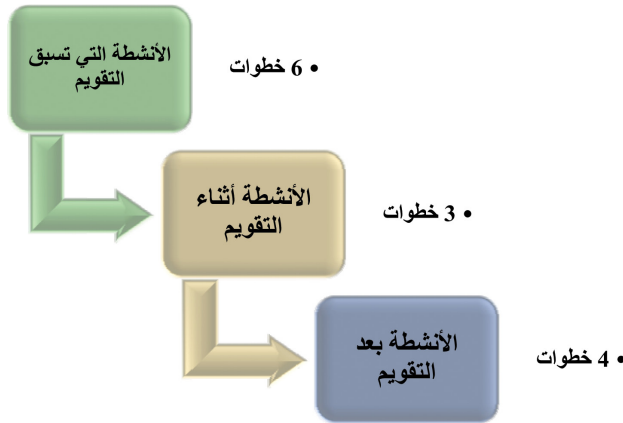
خيارات المراجعة الخارجية التي توفرها هيئة التقييم والاعتماد الأكاديمي بالسعودية :

١- خيار التقييم التطويري :

هذا الخيار غير إلزامي من قبل الهيئة كما أن نتائجه لا تؤدي إلى منح الاعتماد الأكاديمي، إلا أنه يوفر للمؤسسات التعليمية خياراً لاختبار مدى جاهزيتها للحصول على الاعتماد الأكاديمي؛ حيث تقوم الهيئة خلال عمليات التقييم التطويري بتنفيذ عمليات التقييم، والإجراءات التي تتبعها عادةً؛ استجابة لطلب المؤسسة بمنحها الاعتماد الأكاديمي. وتقوم بمراجعة تقرير التقييم الذاتي المؤسسي، إضافة إلى تقارير التقييم الذاتي لعينة محدودة من برامج المؤسسة التعليمية. ومن ثم يقوم مراجع والهيئة بالتأكد من مصداقية التقرير من خلال زيارة المؤسسة التعليمية، ومقارنة أدائها بما ورد في التقرير. ورغم أن نتائج عملية التقييم التطويري من الممكن أن تؤخذ في الاعتبار عند إجراء المراجعة للاعتماد المؤسسي، إلا أنها في حد ذاتها لا تؤدي إلى منح الاعتماد الأكاديمي (الهيئة الوطنية للتقييم والاعتماد الأكاديمي، ٢٠١٠).

٢-التقويم للاعتماد المؤسسي:

عند تقديم المؤسسة التعليمية طلباً للهيئة للاعتماد المؤسسي، تضع الهيئة جدولاً زمنياً لإجراءات التقويم الخارجي، وذلك بالتشاور مع المؤسسة، أخذاً في الاعتبار الوقت اللازم للمؤسسة لتفعيل أنظمة الجودة الداخلية لديها والمتطلبات اللازمة للتنسيق من أجل إشراك فرق التقويم الخارجي. وتختلف جدولة التقويمات الخارجية حسب حجم المؤسسة. وفي المؤسسات الصغيرة ذات البرامج المحدودة، من الممكن إجراء عملية التقويم المؤسسي والبرامجي بشكل متزامن. أما في المؤسسات الكبيرة التي تحتوي على برامج متعددة، تتم عملية المراجعة الخارجية للاعتماد المؤسسي أولاً، ويأتي في وقت لاحق تقويم البرامج. كما أن البرامج التي تتصل ببعضها اتصالاً وثيقاً في مجالات الدراسة يمكن تنفيذ عملية تقويمها بشكل متزامن.



شكل (٤) إجراءات الاعتماد

إجراءات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي للاعتماد المؤسسي:

يمكن أن يختلف جدول التقويم بحسب طبيعة المؤسسة وانشغال الهيئة بتقويم مؤسسات أخرى، إلا أن خطوات التقويم الخارجي هذه عادة ما تسير للتقويم المؤسسي حسب النسق التالي:

١-الأنشطة التي تسبق التقويم :

١-١ قبل التقويم بثمانية عشر شهراً :

يمكن أن تبادر المؤسسة في تقديم طلب لإعادة النظر في وقت التقويم ليتلاءم مع ترتيبات خططها.

٢-١ قبل التقويم بتسعة أشهر :

- تضع الهيئة الصيغة النهائية للجدول الزمني للتقويم وتبلغ المؤسسة بالمواعيد المقررة.
- ترشح الهيئة أحد منسوبيها لتسهيل إجراءات التقويم، ويجتمع هذا الموظف مع المؤسسة لبحث الترتيبات والجدول الزمنية.
- تستكمل المؤسسة مقاييس التقويم الذاتي والدراسة الذاتية، وتعد الوثائق المطلوبة الأخرى.
- ترشح المؤسسة شخصاً رفيع المستوى يمثل نظام ضمان الجودة لديها؛ ليكون على اتصال مع الهيئة حول الترتيبات اللازمة للتقويم.
- تبدأ الهيئة التخطيط لتعيين رئيس فريق التقويم وأعضائه.
- تقدر الهيئة تكاليف الزيارة التقويمية، وتخطر المؤسسة بالرسوم المطلوبة للتقويم والتكاليف المقدرة.
- وينبغي أن يتم السداد في غضون شهر واحد من هذا الإخطار.

٣-١ قبل التقييم بأربعة أشهر :

- تنتهي الهيئة من تعيين رئيس فريق التقييم وأعضائه.
- توفر المؤسسة التعليمية نسخاً من تقرير التقييم الذاتي باللغة العربية والإنجليزية، وملفاً متكاملًا عن المؤسسة وغير ذلك من أي وثائق مطلوبة على شكل نسخة مطبوعة وأخرى إلكترونية لتقديمها للهيئة.
- قد يزور رئيس فريق التقييم الهيئة والمؤسسة؛ للتشاور حول إجراءات التقييم.

٤-١ قبل التقييم بثلاثة أشهر :

- ترتب الهيئة لاستقدام أعضاء الفريق من خارج البلاد إلى المملكة العربية السعودية وتنتهي ترتيبات الإقامة.
- يرسل موظفة الهيئة المسؤولة عن عملية التنسيق لأعضاء فريق التقييم ما يلي:
- نسخاً من تقرير التقييم الذاتي للمؤسسة، وكامل المعايير الخاصة بالتقييم الذاتي، وقائمة الوثائق الأخرى التي وردت من المؤسسة.
- معلومات موجزة عن النهج الذي اتبع للاعتماد وضمان الجودة، ومقترح برنامج الزيارة لهذه المؤسسة، مع الإشارة إلى توفر الوثائق المطلوبة حول هذا الموضوع في موقع الهيئة على الشبكة العالمية.

- يتشاور رئيس فريق التقييم مع أعضاء الفريق حول عملية التقييم وتوزيع الأدوار داخلها، وبشأن القضايا الناشئة عن التقييم الأولي للمعلومات المتوفرة بين أيديهم، ويحق لهم الاتصال بالهيئة للحصول على معلومات إضافية أو مواد إذا لزم الأمر.

٥-١ قبل التقييم بشهر :

- يقوم رئيس فريق التقييم بإبلاغ الهيئة بأي تغييرات يرغبها الفريق في مسودة برنامج الزيارة، وأية مواد إضافية مطلوبة من المؤسسة يود الفريق أن تكون متوافرة قبل التقييم.
- يتشاور عضو الهيئة المسؤولة عن التنسيق للتقييم مع المؤسسة؛ لوضع الصيغة النهائية لبرنامج الزيارة والترتيبات اللازمة لأية مواد إضافية مطلوبة لتوفيرها.
- ينبغي أن تكون ترتيبات الإقامة والنقل المحلي لأعضاء فريق التقييم، وغير ذلك من الأمور على النحو المطلوب وتستكمل من قبل الموظف المنسق من الهيئة والشخص المعين من قبل المؤسسة لإدارة الترتيبات الداخلية للتقييم وتشمل هذه الترتيبات قاعة الاجتماعات في الفندق الذي يسكنه فريق التقييم، وتقديم خدمات الترجمة المقروءة والمسموعة، إذا اقتضى الأمر ذلك أثناء التقييم. كما يجب القيام بالترتيبات اللازمة في المؤسسة لفاعات الاجتماعات، ومواقع العمل، والتجهيزات وغيرها من المتطلبات.
- يرسل الموظف المنسق بالهيئة إلى أعضاء الفريق برنامج الزيارة الذي يشمل التفاصيل النهائية لترتيبات السفر والإقامة، ووضع الصيغة النهائية لبرنامج الزيارة، ونموذج يستخدمه الفريق في إعداد مسودة التقرير عن الزيارة.

٦-١ قبل البدء بالتقويم مباشرة :

- المؤسسة التعليمية هي المسؤولة عن التأكد من أن أعضاء فريق التقويم قادمون عن طريق الجو؛ لتكون في استقبالهم في المطار ومرافقتهم إلى الفندق.
- يجتمع رئيس فريق التقويم والموظفة المسؤولة عن التنسيق من قبل الهيئة مع أعضاء الفريق لمدة نصف يوم؛ لاستعراض الترتيبات وخطط الأنشطة التي ستتم خلال التقويم.
- بعد الإحاطة الأولية واجتماع التخطيط في الفندق الذي يقيم فيه الفريق. يجتمع فريق التقويم مع مديرة الجامعة أو أي إداري أكاديمي كبير، كوكيلة مديرة الجامعة. ويمكن عقد اجتماع أولي لإحاطة أعضاء الفريق الخارجي من النساء والرجال؛ لضمان فهم وتوضيح النواحي الثقافية التي قد تؤثر على عمليات مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية. إن الممارسة الموصى بها بشدة للمؤسسة التعليمية هو أن تقوم بعقد لقاء جماعي مباشرة قبيل التقويم الذي يقوم به الفريق؛ من أجل تقديم كبار أعضاء هيئة التدريس والموظفين والموظفات المشاركات في التقويم مع فريق التقويم.

٢. الأنشطة أثناء التقييم :

قد يستغرق التقييم الخارجي من ثلاثة إلى خمسة أيام، وذلك بناءً على حجم وتعقيد المؤسسة، وعدد البرامج التي يجري تقييمها.

١-٢ على الشخص المعين «الدليل أو المنسق» بالمؤسسة التعليمية في أثناء إجراء التقييم مسؤوليات في غاية الأهمية :

فهو يقوم بالاجتماع مع أعضاء فريق التقييم الخارجي في الهيئة؛ ليؤكد فهمه الكامل لجميع الاحتياجات. وسيقوم هذا الشخص بالاجتماع بفريق التقييم عند وصولهم إلى المؤسسة؛ لتأكيد أن الترتيبات الضرورية قد تم توفيرها واتباعها.

ويجب أن يرافق هذا الشخص (أو هذه المسؤولة) فريق التقييم خلال الزيارة في جلساتهم، ويقدم الأعضاء بالشكل المناسب، كما يلزمه البقاء معهم في الاجتماعات العامة. أما في حالة اجتماع فريق التقييم مع أعضاء هيئة التدريس في المؤسسة أو مع الطالبات، فعليها أن تغادر مكان الاجتماع بمجرد أن تقدم أعضاء اللجنة ثم تعود عند نهاية الاجتماع. كما أن عليها أن تغادر المكان أيضاً في الاجتماعات التي تقام للتقييم.

٣. الأنشطة بعد التقييم :

١-٣ بعد شهر من إجراء التقييم:

تسلم مسودة التقرير لممثل الهيئة لتحريره بشكل ملائم وتصحيح أي أخطاء غير مقصودة فيه وتهيئته للاعتماد. وبعد مراجعته من ممثل الهيئة سوف يعاد التقرير لرئيس فريق التقييم للفحص النهائي. ومن ثم يرسل التقرير للمؤسسة داعياً إياها إلى الإشارة إلى أي أخطاء حول الوقائع المذكورة في ثنايا التقرير. وبعدها يتم إرسال استبانات تقييمية من قبل الهيئة؛ للإجابة عليها من قبل أعضاء فريق التقييم ومن المؤسسة حول قيمة عملية التقييم وفعاليتها.

٢-٣ بعد شهرين من إجراء التقييم:

في غضون أسبوعين من تلقي مسودة التقرير. تتاح الفرصة للمؤسسة للرد على الهيئة من خلال إبداء رأيها حول أي أخطاء يعتقد أنه ربما تكون قد حدثت. بعد ذلك يتشاور ممثل الهيئة مع رئيسة الفريق حول أي تعديلات قد تكون ضرورية بعد تسلم الرد حوله من المؤسسة. ويجوز للرئيسة أن تتشاور مع أعضاء فريقها حول الآثار المترتبة على هذه التغييرات.

٣-٣ بعد ثلاثة أشهر من إجراء التقييم :

تضع الهيئة للمسات الأخيرة على التقرير في صيغته النهائية، آخذة في الاعتبار الردود الواردة من المؤسسة وتوصية فريق التقييم. ويتم خلال هذه العملية القيام بأي تعديلات تراها الهيئة على مسودة التقرير دون الإخلال بالنتائج والتوصيات التي توصل إليها فريق التقييم، ومن ثم يعتمد هذا التقرير من قبل اللجنة الاستشارية للكليات والجامعات بالهيئة التي ربما تضع بعض الملاحظات والتوصيات لِيُنظر فيها من مجلس الهيئة.

٤-٣ بعد أربعة أشهر من إجراء التقييم (تاريخ تقريبي):

ينظر مجلس الهيئة في التقرير وتوصياته مشفوعاً بأي ملاحظات أو توصيات من اللجنة الاستشارية للكليات والجامعات، ثم يصدر المجلس قراره حول الاعتماد، بعد النظر في هذا التقرير وتوصية اللجنة الاستشارية، ومن ثم يرسل التقرير النهائي للمؤسسة مع كامل تفاصيل قرار مجلس الهيئة بشأن الاعتماد، وبعد أسبوعين من إرسال التقرير وتفاصيل قرار الاعتماد من مجلس الهيئة إلى المؤسسة، سيتم نشر التقرير في موقع الهيئة على الشبكة العالمية. وفي حالة كون التقرير يتضمن إجراءات وأنشطة جديدة بالثناء والإشادة داخل المؤسسة، وترى الهيئة أنه ينبغي إطلاع المؤسسات الأخرى عليها، من خلال التعريف بالممارسات الجيدة عبر موقعها على الشبكة العالمية، فستطلب الهيئة من المؤسسة تقديم الوصف المناسب لتلك الإجراءات والأنشطة. وسيطلب من المؤسسة الرد على توصيات الإجراءات المطلوبة المدرجة في التقرير، على أن يكون الرد خلال ثلاثة أشهر من وصول الطلب (الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، ٢٠٠٩ ج) .

ويخلص الجدول التالي أنشطة زيارة التقييم:

جدول يوضح أنشطة زيارة التقييم

دور المؤسسة التعليمية	دور الهيئة	الخطة الزمنية	أنشطة التقييم
إمكانية طلب تغيير وقت التقييم من الهيئة		18 شهرا	قبل التقييم
1-استكمال التقييم الذاتي وإعداد الوثائق 2-ترشيح ممثل لنظام الجودة للترتيب مع الهيئة حول إجراءات التقييم 3-تسديد رسوم وتكاليف زيارة التقييم خلال شهر من تسلّم الإخطار	1-وضع الصيغة النهائية للجدول الزمني للتقييم وإبلاغ المؤسسة 2-ترشيح مسؤول من الهيئة لتسهيل إجراءات التقييم 2-التخطيط لتعيين رئيس وأعضاء فريق التقييم 3-تقدير تكاليف الزيارة التقييمية وإخطار المؤسسة	9 أشهر	

إجراءات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي للمؤسسة التعليمية
مشروع التأسيس للجودة والتأهل للاعتماد المؤسسي والبرامجي

1- تقديم نسخ مطبوعة وإلكترونية من تقرير التقييم الذاتي وملف كامل عن المؤسسة	1-الانتهاء من تعيين رئيس فريق التقييم وأعضائه 2-قد يزور رئيس فريق التقييم الهيئة والمؤسسة	4 أشهر	قبل التقييم
	1-الترتيب لاستقدام أعضاء الفريق من خارج المملكة 2-إرسال نسخ من كل الوثائق والمستندات إلى فريق التقييم	3 أشهر	
1-الانتهاء من ترتيبات النقل والإقامة لأعضاء الفريق 2-الانتهاء من ترتيبات المؤسسة لاستقبال فريق التقييم	1-يبلغ رئيس الفريق الهيئة بأي تغييرات مرغوبة في جدول الزيارة 2-إرسال كل تفاصيل الزيارة إلى الفريق	شهر واحد	
1-استقبال فريق التقييم في المطار وتسكينهم	1-الاجتماع مع رئيس التقييم لمدة نصف يوم لاستعراض خطة الزيارة وترتيباتها 2-اجتماع فريق التقييم مع مدير الجامعة أو عميدة الكلية	قبل الزيارة مباشرة	
1-يقوم ممثل المؤسسة بتسهيل إجراءات فريق التقييم	1-تستغرق مدة الزيارة 3-5 أيام 2-يقوم فريق التقييم بسلسلة من الزيارات والمقابلات داخل المؤسسة		

	<p>1-يسلم فريق التقييم مسودة تقرير الزيارة لممثل الهيئة لتحريره.</p> <p>2-يعاد التقرير لرئيس الفريق بعد التحرير للمراجعة النهائية</p> <p>3-يرسل التقرير للمؤسسة لإبداء أي ملاحظات أو أخطاء فيه.</p>	شهر واحد	بعد التقييم			
مراجعة مسودة التقرير بعد تسلمها من الهيئة لإبداء أي ملاحظات أو أخطاء حولها.		شهران اثنان		بعد التقييم		
	<p>1-تضع الهيئة اللمسات الأخيرة على التقرير في صيغته النهائية. واعتماده.</p>	ثلاثة أشهر			بعد التقييم	
	<p>2-يصدر مجلس الهيئة قراره حول الاعتماد</p> <p>3-إرسال التقرير إلى المؤسسة</p>	أربعة أشهر				بعد التقييم

مستويات الاعتماد التي تمنحها الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي للمؤسسات التعليمية :

بعد الانتهاء من عملية التقويم الخارجي للمؤسسة التعليمية من قبل الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي يمكن للهيئة أن تقرر المستوى الذي تمنحه للمؤسسة وفق ما يأتي :

- أ. الاعتماد المؤسسي الكامل : وذلك في حالة تحقيق هذه المؤسسة لمتطلبات ضمان الجودة.
- ب. الاعتماد المؤقت : وذلك في حالة أن المؤسسة لم تكن تفي بشكل تام بمعايير ضمان الجودة لكن لديها الخطط المناسبة لإجراءات لضمان الجودة.
- ج. تأجيل النظر في الاعتماد والتقديم من جديد خلال فترة محددة: وذلك في حالة أن المؤسسة ليست لديها خطط كافية لوضع إجراءات لضمان الجودة. وهنا سيطلب من المؤسسة تقديم خطط مفصلة لأغراض التطوير إلى الهيئة في خلال فترة زمنية محددة لا تزيد عن ستة شهور. ومن ثم تقديم طلب جديد للموافقة عليه.
- د. رفض الاعتماد : وذلك في حالة أن المؤسسة لديها أوجه قصور حقيقية في استيفائها لمعايير ضمان الجودة. كما ليس لديها خطط للتطوير. وستقوم الهيئة بإحالة الأمر إلى الوزارة لاتخاذ الإجراء المناسب.

جدول لمستويات قرارات الاعتماد التي من الممكن أن تمنحها الهيئة بعد عملية المراجعة الخارجية

قرارات الاعتماد	نتائج التقييم
الاعتماد المؤسسي الكامل	استيفاء متطلبات ضمان الجودة
الاعتماد المؤقت	عدم استيفاء معايير ضمان الجودة بشكل تام، مع وجود خطط مناسبة لاستيفاء متطلبات ضمان الجودة
تأجيل النظر في الاعتماد والتقديم من جديد خلال فترة محددة	لا توجد لدى المؤسسة خطط كافية لضمان الجودة
رفض الاعتماد	لدى المؤسسة أوجه قصور كبيرة في إجراءات ضمان الجودة

سادساً: الاستمرار في عمليات ضمان وتحسين الجودة وكتابة
التقارير الدورية

التقويم الذاتي المؤسسي الدوري:

بعد تنفيذ الهيئة لتلك المراجعات المؤسسية الخارجية لأول مرة. فإنها تنفذ المزيد من المراجعات الخارجية كل خمس سنوات. وتنفذ المؤسسة تقويماً ذاتياً قبيل كل مراجعة من تلك المراجعات. هذا إضافة إلى التقارير السنوية. في حين ينبغي للتقويم الذاتي الذي تقوم به المؤسسة أن يكون شاملاً. وأن يتناول الأحد عشر معياراً كمحكات للتقييم؛ فعليه أيضاً التركيز على رسالة المؤسسة وأولوياتها. كما ينبغي التركيز بالأخص على ما تم تحديده عند بداية مدة المراجعة على أنه من أولويات التخطيط والتطوير. وما تحقق من تقدم في التعامل مع تلك الأولويات. وكذلك أي أولويات وأنشطة راهنة يعتقد مجلس إدارة المؤسسة أو إدارتها العليا أنها تحتاج إلى اهتمام خاص. كما ينبغي أن تتابع المؤسسة في تقديم التقارير المطلوبة لتابعة الجودة.

قائمة المصطلحات التعريفية
حسب نظام الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي
(الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي
٢٠٠٩ : ٢٠١٠ : ومراجع أخرى)

الجودة Quality :

القيمة أو القدر الكمي أو المستوى الذي يمنح لمؤسسة تعليمية أو برنامج تعليمي مقارنة بالمعايير المقبولة عموماً للمؤسسة التعليمية أو البرنامج التعليمي من نوعه. ويعتمد تقويم الجودة على الأداء المتعلق بالمعايير. ومدى ملاءمة الأهداف للرسالة. ومدى تحقيقها.

الاعتماد Accreditation :

شهادة رسمية تمنحها هيئة معترف بها تؤكد أن البرنامج التعليمي أو المؤسسة التعليمية يفيان بالمعايير المطلوبة. وأنها قد أوجدت الظروف والإجراءات والعمليات التي بموجبها تحقق رسالتها وأهدافها.

الاعتماد المؤسسي Institutional Accreditation :

هو منح شهادة رسمية لمؤسسة تعليمية من هيئة اعتماد مستقلة. بأن مدخلاتها وأنشطتها وإجراءاتها وعملياتها ونواحيها التعليمية تتوافق مع المعايير المطلوبة من أي مؤسسة من نوعها على مستوى المؤهلات التي تمنحها.

الاعتماد المهني Professional Accreditation :

اعتماد برنامج لإعداد الطلاب لمهنة ما، وان ذلك البرنامج يطور المعارف والمهارات اللازمة لممارسة المهنة المعنية وفقاً لمستوى الكفاءة المطلوبة.

الاعتماد العالمي International Accreditation :

هو اعتماد مؤسسة أو برامجها من خلال وكالة اعتماد أنشئت في بلد آخر.

ضمان الجودة الداخلي Internal Quality Assurance :

هي العمليات التي تقوم بها المؤسسة التعليمية لضمان جودة أدائها في الأنشطة كلها. ويشمل ضمان الجودة الداخلي عمليات الرصد والتأكد من أن المؤسسة تدير أعمالها بشكل جيد. وكذلك استعانتها من تلقاء نفسها. بالأشخاص ذوي المعرفة. من المؤسسات الأخرى. من الصناعة أو المهن. أو غيرها من وكالات الاعتماد أو ضمان الجودة من أجل المراجعة وتقديم المشورة بشأن برامجها وأنشطتها. وعادة ما يكون ضمان الجودة الداخلي شاملاً. بحيث يتعامل مع المدخلات والعمليات والنتائج. وجميع مجالات أنشطة المؤسسة. وأعضاء هيئة التدريس والطلاب والإداريين في جميع أنحاء المؤسسة.

تحسين الجودة Quality Improvement :

تغيير في المدخلات والعمليات والنتائج التي تعمل على تطوير جودة الأداء. ويختلف مفهوم تحسين الجودة عن مفهوم ضمان الجودة؛ حيث إن ضمان الجودة يقود إلى تحسين الجودة التي تؤدي بدورها إلى تطوير في المدخلات والعمليات والنتائج التي تعمل على تطوير جودة الأداء. وعادة ما يكون ذلك عبر مجموعة متكاملة من أنشطة المؤسسة. وقد يستخدم المصطلح لوصف الاستراتيجيات

التي تستخدمها جهة أو منظمة أخرى لإحداث هذه التغييرات، والتحقق من نتائجها. وتقع المسؤولية الرئيسية لتحسين الجودة على عاتق المؤسسة التعليمية نفسها، ومن الممكن كذلك أن تساعد الإجراءات المتخذة من قبل سلطة خارجية مثلثة في خدمات الدعم أو الحوافز أو اللوائح إلى تحسين الجودة عبر طرق عديدة.

إدارة الجودة Quality Management :

تعرف إدارة الجودة بشكل عام هي عملية الإشراف على جميع النشاطات والمهام الضرورية داخل المؤسسة لتحقيق المستوى المطلوب. ويشمل وضع وتطبيق خطط ضمان وضبط الجودة وتحسينها. فالمصطلح يشير إلى أسلوب شامل ومستمر في الأداء يشمل كل مجالات العمل التعليمي؛ فهي عملية إدارية تحقق أهداف كل من سوق العمل والطلاب. أي أنها تشمل جميع وظائف ونشاطات المؤسسة التعليمية، ليس فقط في إنتاج الخدمة ولكن أيضاً في توصيلها. الأمر الذي ينطوي حتماً على تحقيق رضى الطلاب وزيادة ثقتهم، وتحسين مركز المؤسسة التعليمية محلياً وعالمياً.

معايير ضمان الجودة على المستوى المؤسسي Institutional Quality Assurance Standards :

هي المعايير المستخدمة للحكم على مستوى الجودة في المؤسسة التعليمية، ومدى استيفائها لمتطلبات الاعتماد الأكاديمي. وقد بنيت هذه المعايير على أساس ما يمكن اعتباره بشكل عام ممارسات جيدة في التعليم العالي. هذه الممارسات الجيدة يجب الإشارة إليها في إجراءات ضمان الجودة الداخلية، كما يمكن استخدامها من قبل المقومين الخارجيين كمعايير للتقويم. وهذه الممارسات تندرج تحت أحد عشر معياراً، وتشمل كل جوانب المؤسسة التعليمية، بما فيها المدخلات والعمليات والمخرجات.

تقويم الأداء : Performance Evaluation :

التوصل إلى أحكام قيمية محددة للأنشطة والبرامج الجامعية من خلال استخدام بعض المقاييس المرجعية التي تساعد على فهم وإدراك العلاقة بين مختلف العناصر الخاصة بالتقويم. فالتقويم بناء على ذلك يستند إلى معايير محددة تخضع لها جميع مكونات العمل الجامعي التي يمكن قياسها بحيث يمكن من خلال هذه المعايير الحكم على أداء الجامعة، ومدى قدرتها على النهوض برسالتها المحددة في أهدافها الأساسية المعلنة.

التقويم الذاتي Self-Evaluation :

هو عملية مراجعة داخلية شاملة تجريها المؤسسة للوقوف على مستوى الجودة في جميع جوانبها الإدارية والتعليمية بالتركيز على المدخلات والعمليات والمخرجات، وتشمل رسالة المؤسسة وأهدافها وعمليات التعلم والتعليم ومؤهلات أعضاء هيئة التدريس، والإمكانيات التي توفرها المؤسسة لدعم العملية التعليمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

المراجعة الخارجية External Review :

مراجعة مستقلة للتحقق من أن محتوى تقرير التقويم الذاتي يعكس فعلياً مستوى الأداء، وأن المؤسسة قد استوفت معايير الاعتماد الأكاديمي، وأن لديها نظاماً فعالاً لضمان الجودة وتحسينها.

التقويم التطويري Developmental Evaluation :

عملية تقويم خارجي، غير إلزامية، تقوم بها الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، بناءً على طلب المؤسسات التعليمية لاختبار مدى جاهزيتها للحصول على الاعتماد الأكاديمي. حيث تقوم الهيئة خلالها، بتنفيذ عمليات التقويم والإجراءات التي تتبعها عادةً استجابة لطلب المؤسسة بمنحها الاعتماد الأكاديمي. وتقوم بمراجعة تقرير التقويم الذاتي المؤسسي، إضافة إلى تقارير التقويم الذاتي لعينة محدودة من برامج المؤسسة التعليمية، ومن ثم يقوم مراجعوا الهيئة بالتأكد من مصداقية التقرير من خلال زيارة المؤسسة التعليمية، ومقارنة أدائها بما ورد في التقرير. وبرغم أن نتائج عملية التقويم التطويري من الممكن أن تؤخذ في الاعتبار عند إجراء المراجعة للاعتماد المؤسسي، إلا أنها في حد ذاتها لا تؤدي إلى منح الاعتماد الأكاديمي.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية :

١. مجيد، سوسن شاكر والزيادات، محمد عواد (٢٠٠٨). الجودة في التعليم: دراسات تطبيقية. دار صفاء للنشر والتوزيع: عمان.
٢. مجيد، سوسن شاكر والزيادات، محمد عواد (٢٠٠٨). الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي. دار صفاء للنشر والتوزيع: عمان.
٣. المطوع، محمد أحمد (٢٠٠٥). مبادئ ومفاهيم إدارة الجودة الشاملة. الإمارات العربية المتحدة.
٤. النبوي، محمد أمين وعمار، حامد (٢٠٠٧). الاعتماد الأكاديمي وإدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي. الدار المصرية اللبنانية: القاهرة.
٥. الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية (٢٠٠٥). ضمان الجودة في الجامعات العربية. المركز الثقافي العربي. بيروت. لبنان.
٦. الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (٢٠٠٩ أ). دليل ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في المملكة العربية السعودية : الجزء الأول. المملكة العربية السعودية: الرياض.
٧. الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (٢٠٠٩ ب). دليل ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في المملكة العربية السعودية: الجزء الثاني. المملكة العربية السعودية: الرياض.
٨. الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (٢٠٠٩ ج). دليل ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في المملكة العربية السعودية: الجزء الثالث. المملكة العربية السعودية: الرياض.
٩. الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (٢٠١٠). التقويم التطويري. المملكة العربية السعودية: الرياض.
١٠. الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (٢٠١٣ أ). معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي. المملكة العربية السعودية: الرياض.
١١. الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (٢٠١٣ ب). مقاييس التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي. المملكة العربية السعودية: الرياض.

المراجع باللغة الإنجليزية

1. Bernhard, A. (2012). Quality Assurance in an International Higher Education Area: A Case Study Approach and Comparative Analysis. Springer.
2. EQC (2012). Examining the Quality Culture in Higher Education Institutions. EUA. Retrieved Jan. 2014 from <http://www.eua.be/eqc>
3. Higher Education Funding Council for England, HEFCE (2013). Current Developments to the Quality Assurance System. Retrieved Jan. 2014 from <http://www.hefce.ac.uk/whatwedo/lt/qa/qadevelopments>.
4. Morley, L. (2003). Quality and Power in Higher Education. Philadelphia: SRHC and Open University Press.
5. OECD (2009). Higher Education to 2030. Educational Research and Innovation, Volume 2, Globalisation. OECD Publishing. Retrieved Jan. 2014 from <http://dx.doi.org/10.17879789264075375-/en>.
6. State council of Higher education for Virginia. (2012). Explanation of Accreditation. Retrieved Jan. 2014 from <http://www.schev.edu/students/accreditation.asp>
7. Westerheijden, D., Stensaker, B., & Rosa, M. (2007). Quality Assurance in Higher Education: Trends in Regulation. Translation and Transformation, Series: Higher Education Dynamics, Vol. 20.



WWW.AI-MEEDAD.NET

تصميم وإخراج وكالة بحر المداد للدعاية والإعلان

Designed and Directed by Baher Almeedad For Advertising



+966 500 20 29 45



+966 11 22 65 939