



## دور تنفيذ نظام ضمان الجودة في تحسين اداء الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي دراسة استطلاعية لآراء عينة من اساتذة في الكليات في محافظة البصرة

هيلين نعمه حطاب المالكي<sup>a</sup>  
 جامعة البصرة للنفط والغاز /كلية الادارة الصناعية

### الملخص

يهدف البحث الى الكشف عن دور نظام ضمان الجودة في تحسين اداء الموارد البشرية الجامعية. فضلا عن تشخيص المعوقات الجوهرية التي تعترض تنفيذ نظام ضمان الجودة في بيئة التعليم العالي العراقية. واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي الاحصائي، اذ اتبع الوصف المبني على المنهج الاستنباطي في الجانب النظري للبحث، وعلى المنهج الكمي المعتمد التحليلات الاحصائية في الجانب الميداني. اختار البحث عينة من اساتذة الجامعات في البصرة مجالا لدراسته، واستخدم البحث لأغراض تنفيذ النموذج والتحقق من مدى تأثيره على تحسين الموارد البشرية الجامعية قائمة فحص، اعتمد البحث بعض الاساليب الاحصائية التي تتلاءم مع طبيعة التحليل. وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات الهادفة، كان اهمها وجود فجوة ما بين الممكنات النظرية لنظام ضمان الجودة وامكانيات التطبيق العملي، مع الاشارة الى وجود تباين واضح بين عينة الدراسة في هذا الموضوع، خرج البحث بمجموعة من التوصيات التنفيذية العملية التي تعالج الاشكالية الخاصة بهذه الدراسة، فضلا عن التوصيات ذات الاطار العام.



### معلومات المقالة

**تاريخ البحث**  
 الاستلام: 2020/3/16  
 تاريخ التعديل: 2020/7/7  
 قبول النشر: 2020/7/8  
 متوفر على الأنترنت: 2020/9/30

### الكلمات المفتاحية :

نظام ضمان الجودة  
 تحسين الاداء  
 الموارد البشرية  
 ادارة الجودة الشاملة  
 التصديق

The Role of the Quality Assurance System Implemented to Improve the Performance of Human Resources in Higher Education Institutions: A Study of the Views of a Sample of Professors in the Colleges in the province of Basra

Helen N. Almaliky<sup>\*a</sup>  
 University of Basrah for Oil and Gas

### Abstract

The research aims at revealing the role of the quality assurance system in improving the performance of the university human resources, as well as identifying the major obstacles to the implementation of the quality assurance system in the Iraqi higher education environment. The research has used descriptive analytical statistical method, in addition to the deductive approach theoretically, and the quantitative approach is adopted for the statistical analysis. The study has selected a sample of university professors in Basra. The research has adopted some statistical methods that fit the nature of the analysis. The study has reached a set of conclusions and recommendations: there is a gap between the theoretical possibilities of the system of quality assurance and the possibilities of practical application, noting that there is a clear discrepancy between the study sample in this subject.

تحسين اداء الممارسين في ادارة الجودة؛ والأكاديميين. ويعطي اهتمام خاص لمفهوم ضمان الجودة. وطرائق تنفيذها في مؤسسات التعليم العالي، ودورها في تحسين اداء الموارد البشرية الجامعية، بما يؤدي إلى تعزيز الاداء الشامل للمؤسسة الجامعية.

### المقدمة

تحتاج مؤسسات التعليم العالي العراقي الى اساليب متطورة لتطوير نظمها وتحسين اداءها، لتتماشى مع متطلبات التطور، وسرعة الاستجابة لحاجات المجتمع الحالية والمستقبلية، وتتطلب الاجابة العملية لهذه الجوانب، البحث عن نظام يسهم بفاعلية في تطوير مؤسسات التعليم العالي ويضع في الاعتبار

\*  
 Corresponding author : G-mail addresses : Helenalmaliky1@gmail.com.

## منهجية البحث

## الاطار النظري

### مشكلة البحث

### 1. مفهوم واهمية نظام ضمان الجودة في التعليم العالي

تحاول كل بلدان العالم العمل باتجاه التحول إلى عولمة التعليم العالي ، ولكن وفقاً لطرائق مختلفة تقتضيها حالات ( الموقع ، السكان ، التاريخ ، واللغة ) ، ينبغي ان تنطوي هذه العملية على قضايا الجودة في التعليم والبحث العلمي ، لأنها تشجع على فهم نظام الجودة في البلد ، وتعزز من التعاون العالمي بشأن نظام ضمان الجودة (Kawaguchi , 2012 :1). ويعني نظام ضمان الجودة : ( تصميم وتنفيذ نظام يتضمن سياسات ، وإجراءات للتأكد من الوفاء بمتطلبات الجودة والتي تتضمنها المعايير التي تضعها منظمات الاعتماد (Kawaguchi , 2012 : 2) . وهذا يعني أن نظام ضمان الجودة يتضمن عنصرين رئيسيين ( الالتزام بمعايير الجودة المحددة عالمياً ، وتحقيق مستوى مستهدف من الجودة ) (عبد المعطي ، 2015 : 24) . وتم تعريف نظام ضمان الجودة بأنه ( أي نشاط يتعلق بتقييم وتحسين الجودة أو قيمة التداخل في مجال التعليم والتدريب المهني أو أمثاله للمعايير المعطاة ) (OECD, 2010) ، وتعرف أيضاً بأنها (كل ما يتعلق بتحقيق معايير البرامج التعليمية التي تضعها المؤسسات والمنظمات المهنية والحكومة / أو هيئات وضع المعايير التي أنشأتها الحكومة. وآليات ضمان الجودة هي العمليات التي يقاس بها تحقيق هذه المعايير). وتعرف أيضاً بأنها ( نمط مخطط ومنهجي لجميع الإجراءات اللازمة لتوفير الثقة الكافية بأن البند أو المنتج يتوافق مع المتطلبات التقنية المقررة ) . أو ( مجموعة من الأنشطة المصممة لتقييم العملية التي يتم من خلالها تطوير المنتجات أو تصنيعها. على النقيض مع مراقبة الجودة ) (Galin , 2004) ، يشكل نظام التعليم العالي العمود الفقري للمجتمع ، وهو نظام معقد ينطوي على النشاطات المتنوعة للتعليم ، والبحث ، وعلى التوسع في الفهم والتعاون العالمي ، وعلى القيم الأخلاقية ، والتكنولوجيات التي تساهم مشتركة في تحقيق التميز ، وعليه فإن جودة التعليم العالي تحدد جودة الموارد البشرية في البلد ، (Mishra , 2006) . وللتعرف على نظام ضمان الجودة في التعليم العالي ينبغي ابتداء معرفة معنى الجودة في التعليم العالي ، فهي تعني ( مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته مثل: (المناهج الدراسية، والبرامج التعليمية، والبحوث العلمية، والطلاب، والمباني والمرافق والأدوات، وتوفير الخدمات للمجتمع المحلي، والتعليم الذاتي الداخلي وتحديد معايير مقارنة للجودة " . وهو ما ينطبق على التعليم بشكل عام ) ، (عبد المعطي ، 2015 : 25) . وأشار كلا من (Kefalas et al, 2003) إلى أن نظام ضمان الجودة في التعليم العالي يغطي الفصول الدراسية ، والبرنامج ، والمناهج ، والموظفين ، وأساليب التعلم والتكنولوجيا والخدمات والهيكل التنظيمي والإداري . حدد (Kis , 2005) تأثير آليات

رغم اهتمام وزارة التعليم العالي العراقية بجودة عملية وإداء التعليم العالي منذ زمن بعيد نسبياً ، إلا أنه لم تظهر نتائج ملموسة نحو التحسين على الأرض ، ورغم الصعوبات التي تعترض تنفيذ نظام ضمان الجودة في التعليم العالي العراقي وفي مقدماتها مقاومة التغيير ، وعدم جدية الإدارات العليا الجامعية في مساندة تنفيذ معايير ضمان الجودة الجامعية ، والتركيز على الجوانب الشكلية أكثر من الجوانب الجوهرية في إجراءات تنفيذ نظام ضمان الجودة الجامعية ، كل هذا يكشف عن الحاجة إلى نظام لضمان الجودة واضح وقابل للتنفيذ في بيئة التعليم العالي العراقية ، ولخص البحث مشكلته بالسؤال الآتي : - هل يمكن تطوير نموذج قابل للتنفيذ لنظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي ؟ ومدى تأثيره على تحسين أداء الموارد البشرية الجامعية ؟

### اهداف البحث .

أ. الكشف عن دور نظام ضمان الجودة في التعليم العالي في تحسين أداء الموارد البشرية الجامعية.

ب. الكشف عن المعوقات الجوهرية التي تعترض تنفيذ نظام ضمان الجودة في بيئة التعليم العالي العراقية .

ج. تطوير نموذج لنظام ضمان الجودة قابل للتنفيذ في مؤسسات التعليم العالي العراقية .

1. فرضية البحث الرئيسة : توجد علاقة وتأثير ذو دلالة معنوية احصائية بين تنفيذ نظام ضمان الجودة وتحسين أداء الموارد البشرية الجامعية .

2. منهج البحث وطريقته : توجهت دراسة البحث بالمنهج الوصفي التحليلي الاحصائي ، اذ اتبع الوصف المبني على المنهج الاستنباطي في الجانب النظري للبحث ، وعلى المنهج الكمي المساند بالتحليلات الاحصائية في الجانب الميداني . اختار البحث عينة من اساتذة الكليات في محافظة البصرة مجالا لدراسته ، واستخدم الاغراض جمع البيانات للتحقق من امكانية تنفيذ النموذج ومدى تأثيره على تحسين الموارد البشرية الجامعية ( قائمة فحص استندت في تحديد ووصف متغيراتها على بعض المعلومات التي تضمنها كراس المعايير الكمية والنوعية الصادر عن اتحاد الجامعات العربية ) ، اعتمد البحث بعض الاساليب الاحصائية التي تتلاءم مع طبيعة التحليل .

- هـ. يحقق الاستجابة السريعة لحاجات المجتمع إلى الخريجين بمواصفات عالية الجودة والتصدي لمشكلاته بخطط طموحة .
- و. الحفاظ على سمعة الجامعات في ضوء تحسين العملية التعليمية ، والمعايير العالمية للجودة المتعلقة بها .
- ز. تحقيق درجة عالية من الشفافية المساءلة ، فيما يتعلق بإشباع حاجات كل من الطلبة وعوائلهم من جانب ، ومنتسبي الكلية كافة من جانب آخر .
- ح. توفير فرصة للطلبة في عملية الاختيار ، وخاصة عند تنوع المجالات الدراسية.
2. **تنفيذ نظام ضمان الجودة في التعليم العالي وأداء الموارد البشرية**

يقتضي الكشف عن دور تنفيذ نظام الجودة في التعليم العالي في مستوى أداء الموارد البشرية ، التعرف ابتداء على متطلبات تنفيذ النظام ، لأن ذلك يساعد كثيرا على معرفة التأثير وتفسيره ، إذ لخص (عبد المعطي ، 2015 : 3) متطلبات التنفيذ بما يأتي:

- أ. دعم الإدارة العليا لتحقيق الأهداف المرجوة .
- ب. زرع التوعية والقناعة لدى جميع العاملين .
- ج. نظام عملياتي واضح ومحدد .
- د. شمولية واستمرارية المتابعة .
- هـ. مشاركة جميع العاملين في جميع مجالات العمل: التخطيط والتنفيذ وحل المشاكل وعمليات التحسين.
- و. تغيير اتجاهات جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة للوصول إلى الأهداف المرجوة ، وفي مجال آخر تمت الإشارة إلى متطلبات التنفيذ الأساسية بما يأتي :
1. تأسيس مركز للجودة ووضع نظم ، واقتراح آليات تفي بمتطلبات ضمان الجودة واعتمادها أمام الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي 2 . تطوير لآليات والنماذج لتنفيذ عمليات التقويم الذاتي الأولي تبعا للمعايير المعتمدة من قبل الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي 3 . استيفاء متطلبات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي الخاصة بالاعتماد المؤسسي (القاضي ، 2013 : 21) ، تماشيا مع متطلبات تنفيذ نظام ضمان في التعليم العالي ، وأشارت (رقاد ، 2014 : 6) للآتي : ( ثقافة الجودة بما تحمله من اهتمام بالمعايير ورغبة في تحقيقها إلى أعلى المستويات الممكنة وبعيدا عن الاجتهادات الشخصية ، دعم الإدارة العليا لنظام ضمان الجودة ، ضرورة تدريب كل من الاطر الوظيفية والأكاديمية على متطلبات تنفيذ النظام الجديد . وقدمت

ضمان الجودة في ثلاثة عناصر هي ( التعليم والتدريس ، الادارة والتنظيم ، التصورات الأكاديمية الاخرى حول ضمان الجودة ) . (Nyeney and Gabi , 2016). ويتحدد نظام ضمان الجودة في التعليم العالي بصفة عامة في أربعة مستويات (المؤسسة الجامعية ، الكلية ، البرنامج، الوحدة الدراسية (فصل دراسي ، او نموذج مادة التدريس ) ، ولكل منها مهامها ومسؤولياتها الخاصة بها ، وعمليات التحسين والأدوات المتعلقة بها ، يجب أن يدعم نظام ضمان الجودة في الكلية الجهود المبذولة من اجل التحسين المستمر للبرامج التعليمية ، والوحدات الدراسية (الفصول والبرامج) بأفضل طريقة ممكنة ، ويجب خلق جو مفتوح لتحقيق أقصى قدر ممكن من المشاركة للموظفين والطلاب في جودة التعليم ، ( University Of Twente , 2014).

يستخلص مما سبق ذكره ما يأتي : -

- أ. ان نظام ضمان الجودة هو مجموعة من الأنشطة المصممة لتحقيق مستوى مستهدف من الجودة.
- ب. مؤكدة بذلك على الوفاء بمتطلبات الجودة التي تتضمنها المعايير التي تضعها منظمات الاعتماد.
- ج. ويغطي نظام ضمان الجودة في التعليم العالي جميع الوظائف والنشاطات التي يعتمد عليها نظام التعليم في الكلية .
- د. مركزا على النشاطات الثلاثة الرئيسة ( العملية التعليمية ، الادارة والتنظيم ، البحث العلمي ) .
- هـ. ومستهدفا انجاز مستوى جودة محدد لمخرجات المؤسسة التعليمية ( الكلية ) كل من ( الخريجين والبحوث ) .
- و. موفرا الدعم الكافي لكل الجهود المبذولة من اجل تحسين الاداء الشامل للكلية .
- وتتجلى اهمية نظام ضمان الجودة في الكليات والجامعات بما يأتي (العبيدي ، 2009 : 3) ، (إدريس واخرون ، 2012 : 22) :
- أ. توفير نظام شامل لضبط الجودة في الجامعات يمكنها من تصحيح ومراجعة وتطوير المناهج الدراسية.
- ب. يساعد على تركيز جهود الجامعة في الاستجابة الحقيقية للمجتمع وسوق العمل .
- ج. تطوير مجموعة موحدة من الهياكل التنظيمية التي تركز على جودة التعليم في الجامعات .
- د. يساعد القيادة الادارية في الكلية في السيطرة على المشكلات التي تواجه العمليات الإدارية والحد من تأثيرها .

المشكلات الرئيسية والتوصل إلى الحلول التي تسهم في تحسين العمليات". ويشاطر هذا الرأي ( Dill , 2000 ) الذي اكتشف أيضا أن عمليات المراجعة بصفتها أحد عمليات ضمان الجودة ، تبسط من ( المناقشة، والتعاون، وتحسين عمليات التعليم والتدريس المتعلقة بالأكاديميين) ( Trust et al , 2016 ) ، وعليه فإن الالتزام الكامل بمتطلبات تنفيذ نظام الجودة وفقا لمعايير الاعتماد المعترف بها ، يؤدي بالنتيجة إلى تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية ( الكلية ) .

### 3. بعض نماذج تنفيذ نظام ضمان الجودة في التعليم العالي (الجامعات والكليات) ، والنموذج المقترح

تستخدم المنظمات المختلفة منهجيات ، ومداخل ، وأدوات مختلفة لتنفيذ إدارة الجودة وبرامج تحسين الجودة لتحقيق التحسين المستمر ، ومن المرجح أن تختلف البرامج والمعايير في تسميتها ، ومن أمثلة ذلك ( برنامج إدارة الجودة الشاملة ، وبرنامج الحيود الستة ( Six Sigma ) ، وبرنامج (إعادة هندسة عملية الاعمال BPR ) ، وبرنامج التحسين المستمر (Continuous improvement programmers) ونظم إدارة الجودة ( ISO9000 ) ، وبرنامج ضمان الجودة QUALITY ASSURANCE بما فيها برامج ضمان الجودة في التعليم العالي ، وبصرف النظر عن المنهجية ، أو المدخل ، أو الأداة ، أو اسم برنامج التحسين ، فإن كل منظمة سوف تحتاج بالتأكيد إلى استخدام الاختيار والجمع السليم بين مختلف المداخل والأدوات والتقنيات في عملية التنفيذ ( القواعد الاوربية للتميز 6 ) ، وكانت معظم الادبيات المهمة بدراسة تحسين الجودة في التعليم العالي تستخدم كثيرا نظم ضمان الجودة في التعليم العالي ومن امثلتها : ( ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الاوربية Quality Assurance in the European Higher Education ) ، ضمان الجودة : المعايير البريطانية لنظم الجودة BS 5750 ( Quality Assurance and A ) ، (guide to the implementation of Bs 5750 ) ، ومعايير ضمان الجودة العربية ، ووفقا للخلاصة في الجدول (1) :

جدول (1) بعض برامج ومعايير تحسين الجودة في التعليم العالي

ضمان الجودة في التعليم العالي الأوروبي	ادارة الجودة الشاملة TQM	Quality Assurance (BS 5750)	اتحاد الجامعات العربية : المعايير النوعية والكمية ، من ضمنها المعايير العراقية للجودة
'Quality System'			
نظم ادارة الجودة			

( Wedlake ، 1992 ) اجراءات تنفيذ نظام ضمان الجودة وفقا ( للمعايير البريطانية لنظم الجودة the British Standard for Quality Systems - BS 5750 ) كما يأتي :

- تحديد مسئوليات المنظمة ونظام الجودة فيها : ويشمل الوصف الوظيفي ودليل الجودة .
- تشكيل فريق العمل : تحديد مهمات وأهداف الفريق.
- تحديد مسئوليات الاجراءات المتفق عليها : تدريب الفريق المختص على كتابة الاجراءات
- تهيئة مسودات الاجراءات.
- مراجعة الاجراءات والموافقة عليها : تدريب قوة العمل لتنفيذ الاجراءات المتفق عليها.
- القضايا أو المشكلات المترتبة على الاجراءات : تدريب المدققين للمساعدة على كشف المشكلات عند تنفيذ الاجراءات
- اجراءات التدقيق الداخلي.
- القيام بالإجراءات التصحيحية.

يتضح من مما سبق ذكره أن متطلبات أو اجراءات تنفيذ نظام الجودة تعتمد بشكل كبير على الدور الذي تؤديه الموارد البشرية في مؤسسة التعليم العالي ( الكلية ) ، فمؤهلات وقدرات فريق التنفيذ تنعكس ايجابيا على جودة تنفيذ نظام الجودة ، وهذه تؤدي بالضرورة إلى جودة الأداء الشامل للكلية ، وما يعني من قناعة ورضا الجمهور الداخلي بالدور الذي تؤديه الكلية من جانب ، وتعزيز سمعتها لدى المجتمع واصحاب المصالح الخارجيين من جانب آخر ، وبهذا يساعد تنفيذ نظام ضمان الجودة الأكاديميين على تحقيق الاداء المستهدف من خلال ، تحديد وظائفهم بشكل واضح يتماشى مع تحقيق الأهداف الجامعية. وتأسيس المناقشة أثناء الاجتماعات الختامية لإجراءات المراجعة والتدقيق التي تساعد الأكاديميين على "تحديد

ISO9000

الرؤية والرسالة والاهداف	مسئولية الادارة	المنظور الاستراتيجي للجودة	سياسة واجراءات ضمان الجودة
القيادة والتنظيم	ادارة الموارد	الجودة المنقادة بالزبون	التصديق ، والرصد ، والمراجع الدورية للبرامج والجوائز
الموارد	تحقيق المنتج	قيادة الادارة العليا لبرنامج الجودة	تقييم الطلبة
اعضاء هيئة التدريس	القياس والتحليل والتحسين	شمولية الجودة	ضمان الجودة للهيئات التدريسية
شؤون الطلبة		الجودة في المصدر	موارد التعليم ودعم الطلبة
الخدمات الطلابية		تحليل تكاليف الجودة	نظم المعلومات
البرامج الاكاديمية ، وطرائق التدريس ، والكتاب الجامعي البحث العلمي خدمة المجتمع التقويم الاخلاقيات الجامعية			المعلومات العامة

(السعد ، 2014 : 53)

يتضح من الجدول اعلاه ما يأتي : -

أ. الرؤية والرسالة والاهداف : وهذه توضح الاتجاه الاستراتيجي للكلية ، ومن خلالها تتوحد الجهود الشاملة للكلية وتتوجه نحو بلوغ رؤيتها المستقبلية .

أ. إن المهمة الرئيسة لجميع النظم والبرامج اعلاه هي تحسين جودة المنظمات بما فيها المنظمات التعليمية .

ب. مسؤولية الادارة العليا : وتعني مسؤولية ادارة الكلية ( العمادة والادارات الاعلى في التسلسل التنظيمي في التعليم العالي ) وتشمل : الالتزام بتنفيذ برنامج الجودة ، التخطيط لنظام الجودة ، المراجعة الادارية .

ب. وتعتمد جميعا ثلاثة مبادئ رئيسة : ( المنظور الاستراتيجي للجودة ، ضمان الجودة ، المراقبة والرقابة ) .

ج. المنظور الاستراتيجي للجودة : ويعني التصور الشامل للجودة في مستوى الكلية ، وينطوي على : الجودة مسئولية الجميع ، شمولية الجودة لكل المنظمة ( الكلية ) ، التوجه بالزبون . الجودة في المصدر .

ج. و تختلف عن بعضها من حيث التفاصيل ، والمجال الذي تغطيه المواصفة ( البرامج والمعايير) .

و يستخلص البحث لأغراض الوصف والاختبار العناصر (المكونات) الآتية : -

د. الموارد ( البشرية والمادية ) وتعني جميع موارد الكلية التي توظف لنجاح تنفيذ برنامج ضمان الجودة في الكلية ، وتتضمن ( الهيئات الادارية والاكاديمية والمالية في الكلية ) .

هـ. العملية التعليمية : وتركز على المكونات الرئيسة للعملية التعليمية ، ويسهم توافرها في نجاح العملية نفسها ، وتشمل : المناهج والطرائق ومخرجات الكليات .

و. البحث العلمي : نشاطات البحث والتأليف في الكلية .

ز. الاخلاقيات الجامعية : الضوابط والقواعد الاخلاقية المعتمدة في الكلية .

غير أن التنفيذ يتطلب التعرف على المتطلبات التي يقتضيها تنفيذ ضمان الجودة في الكليات العراقية ، لذا تضمن نموذج الاختبار صيغة تحقق التلاؤم بين المعايير والمتطلبات . في ضوء

#### الاطار العملي

- الدراسة الميدانية : لأغراض جمع البيانات ، والحاجة الى الموظفين المختصين فعلا بالجودة ، تم اختيار عينة عمدية بحجم ( 40 ) تدريسي من يحملون شهادة الدكتوراه .

1. عرض وتحليل النتائج : الوصف الاحصائي للمحور والمتغيرات : - يتم تقييم مستوى تنفيذ نظام ضمان الجودة في الكلية : ويقصد به لأغراض الدراسة تقييم مستوى تنفيذ نظام ضمان الجودة في الكلية من خلال عينة الكليات موضوع الدراسة والجدول ( 2 ) يوضح مستوى تقييم تنفيذ نظام الجودة :

جدول (2) تقييم مستوى تنفيذ نظام ضمان الجودة في الكليات موضوع الدراسة

مطبق كلياً	المطبق فعلاً	التقييم : 70 - 80
100 %	71.34 %	جيد مقبول نسبة جوانب القوة مقبولة

(الحجاج واخرون ، 2008 : 30 – 31)

أ. تقييم مستوى الالتزام بتطبيق المحور الاول : الجدول (3) يوضح مدى الالتزام بتطبيق المحور الاول الرؤية والرسالة والاهداف.

جدول (3) تقييم مدى الالتزام بتطبيق الرؤية والرسالة

الملاحظات	الدرجة الفعلية للمحور	الدرجة النموذجية	Std. Deviation	Mean	N	Descriptive Statistics
هناك اهتمام لدى الكليات	3.57	5	1.10824	4.4500	40	VAR00001 الرؤية
موضوع الدراسة بإقرار وتنفيذ الرؤية أكثر من الرسالة			1.56156	3.3500	40	VAR00002 الرسالة
Valid N (listwise)					40	

ب. تقييم مستوى الالتزام بتطبيق المحور الثاني : الجدول (4) يبين مدى توافر الموارد المتاحة

جدول (4) تقييم مدى توافر الموارد واستخدامها

الملاحظات	الدرجة الفعلية للمحور	الدرجة النموذجية	Std. Deviation	Mean	N	Descriptive Statistics
-----------	-----------------------	------------------	----------------	------	---	------------------------



VAR00003	40	4.2000	1.18105	10	توافر الموارد البشرية بشكل جيد لدى الكليات موضوع البحث، هناك افتقار للخطط الانشائية ، وهناك اهتمام نسبي بمراجعة وتقييم الموارد
VAR00004	40	4.1500	1.00128		
VAR00005	40	3.9000	1.35495		
VAR00006	40	2.7500	1.12660		
VAR00007	39	3.9744	1.20279		
VAR00008	40	3.3500	1.27199		
VAR00009	40	3.7000	1.32433		
Valid N (listwise)	39				

ج. تقييم مستوى الالتزام بتطبيق المحور الثالث : الجدول (5)  
يبين مستوى توافر الهيئات التدريسية

جدول (5) تقييم الهيئات التدريسية من حيث العدد والمؤهلات

Descriptive Statistics				الدرجة الفعلية	الدرجة النموذجية	الملاحظات
N	Mean	Std. Deviation				
VAR00010	40	4.1500	1.00128	15	10.70	هناك اهتمام عالي بإحصاءات الهيئات التدريسي ، مقابل اهتمام نسبي بتطوير وتدريب هذه الهيئات ، وتقييمها وفقا لمعايير الجودة
VAR00011	40	3.1000	1.27702			
VAR00012	40	3.7000	1.39963			
VAR00013	40	5.0000	.00000			
Valid N (listwise)	40					

د. تقييم مستوى الالتزام بتطبيق المحور الرابع : الجدول (6)  
يبين مستوى الالتزام بشؤون الطلاب والخدمات الطلابية

جدول (6) تقييم الطلبة من حيث (شؤون الطلبة والخدمات الطلابية)

Descriptive Statistics				الدرجة الفعلية	الدرجة النموذجية	الملاحظات
N	Mean	Std. Deviation				
VAR00014	40	4.6000	.81019	15	10	هناك اهتمام جيد ومرضي نسبيا بتنظيم شؤون الطلبة ، وتوفير
VAR00015	40	5.0000	.00000			

VAR00016	40	4.1500	1.00128	متطلباتها الادارية ، مع
VAR00017	40	3.7000	1.39963	بعض الضعف في
VAR00018	40	5.0000	.00000	مجالات الحفظ ، وهناك
VAR00019	40	3.1000	1.27702	افتقار لوحداث الاشراف
VAR00020	40	5.0000	.00000	التربوي والخدمات
VAR00021	40	2.1500	1.35021	الطلابية ، مقابل اهتمام
VAR00022	40	2.2500	.98058	عالي بالإعلان عن كل
VAR00023	40	4.3500	.94868	ما يخص الطلبة
Valid N (listwise)	40			

هـ. تقييم مستوى الالتزام بتطبيق المحور الخامس : الجدول (7)  
يبين مستوى بتطبيق البرامج الاكاديمية.

جدول (7) تقييم البرامج الاكاديمية

Descriptive Statistics				الدرجة الفعلية	الدرجة النموذجية	الملاحظات
N	Mean	Std. Deviation		للمحور		
VAR00024	40	2.8500	1.31168	16	11.41	اهتمام ضعيف نسبيا بخطط
VAR00025	40	4.2000	.99228			التدريس ومتابعة تطوير
VAR00026	40	3.2000	1.09075			المناهج وتقييم الخريجين
VAR00027	40	1.5000	1.08604			مقابل اهتمام جيد ومرضي
						بإجراءات التسجيل
Valid N (listwise)	40					

و. تقييم مستوى الالتزام بتطبيق المحور السادس : الجدول (8)  
يبين مستوى بتطبيق طرائق التدريس

جدول (8) تقييم طرائق التدريس

Descriptive Statistics				الدرجة	الدرجة	الملاحظات
N	Mean	Std. Deviation		النموذجية	الفعلية للمحور	
VAR00028	40	4.3500	.94868	10	7.13	تتوافر لدى التدريسيين خطط خاصة



VAR00029	40	2.8500	1.31168	بموادهم التدريسية ، تراجع من قبل الجهات المعنية في الكلية ، إلا أنه هناك ضعف في توفير مستلزمات اداء طرائق التدريس
VAR00030	40	4.2000	.99228	
Valid N (listwise)	40			

ز. تقييم مستوى الالتزام بتطبيق المحور السابع : الجدول (9)  
يبين مستوى بتطبيق البحث العلمي.

جدول (9) تقييم البحث العلمي

Descriptive Statistics				الدرجة الفعلية للمحور	الدرجة النموذجية	الملاحظات
N	Mean	Std. Deviation				
VAR00031	40	4.0500	1.10824	16	11.41	هناك اهتمام جيد ومرضى بنشاطات البحث العلمي من حيث الخطط السنوية للبحث ، واحصائيات بالبحوث السنوية ، واصدار مجلة خاصة بالكلية ، مقابل الافتقار الى تخصيصات محددة رسميا للبحث العلمي
VAR00032	40	4.6500	.76962			
VAR00033	40	2.5500	.84580			
VAR00034	40	4.6000	.81019			
Valid N (listwise)	40					

د. تقييم مستوى الالتزام بتطبيق المحور الثامن : الجدول (10)  
يبين مستوى بتطبيق خدمة المجتمع.

جدول (10) تقييم خدمة المجتمع

Descriptive Statistics				الدرجة الفعلية للمحور	الدرجة النموذجية	الملاحظات
N	Mean	Std. Deviation				
VAR00035	40	2.8500	1.31168	6	4.28	اهتمام ضعيف وغير مرضى بخدمة المجتمع ، حيث تفتقر الكليات الى جدولة سنوية لنشاطات خدمة المجتمع ، فضلا عن الافتقار الى ابرام عقود مع المؤسسات في المجتمع .
VAR00036	40	2.8500	1.31168			
VAR00037	40	2.8500	1.31168			
Valid N (listwise)	40					

ذ. تقييم مستوى الالتزام بتطبيق المحور التاسع : الجدول (11)  
يبين مستوى تطبيق عملية التقييم.

جدول (11) التقييم

الملاحظات	الدرجة الفعلية للمحور	الدرجة النموذجية	Descriptive Statistics			
			N	Mean	Std. Deviation	
هناك اهتمام جيد ومرضي بإجراءات الامتحانات الفصلية والسنوية ، ومحاولة الاحتفاظ بالدراسات التقييمية أن وجدت ، مقابل ضعف اهتمام بتحليل النتائج ، ومتابعة الخريجين بعد التخرج .	3.57	9	40	4.6500	.76962	VAR00038
			40	3.2000	1.09075	VAR00039
			40	4.2000	.99228	VAR00040
			40	2.5500	.84580	VAR00041
			40	1.5000	1.08604	VAR00042
			Valid N (listwise)	40		

س. تقييم مستوى الالتزام بتطبيق المحور العاشر : الجدول (12) يبين مستوى تقييم الاخلاق الجامعية.

جدول (12) تقييم الاخلاقيات الجامعية

الملاحظات	الدرجة الفعلية للمحور	الدرجة النموذجية	Descriptive Statistics			
			N	Mean	Std. Deviation	
هناك نماذج من الموائيق الاخلاقية تحددها احيانا تعليمات الجامعة والوزارة ، إلا أنه غير مع معمول بها فعليا ، مما نتج ضعف بالعمل وفقا لمبادئ النزاهة والشفافية والمساءلة ، والتي تعتبر الاساس للبنية الاخلاقية للكلية .	2.14	3	40	4.3500	.94868	VAR00043
			40	2.5500	.84580	VAR00044
			Valid N (listwise)	40		

اتضح من النتائج المعروضة في الجداول اعلاه والتعليقات عليها ما يأتي :-

1. تركزت الجوانب التي تتماشى مع توجهات نظام ضمان الجودة في الكليات موضوع البحث ف كل مما يأتي : (وضوح الرؤية ، توافر الموارد البشرية بالأعداد المطلوبة وربما أكثر ، اهتمام جيد نسبيا بإجراءات التوثيق وفي جميع المجالات التي تتطلب توثيق ، بما في ذلك خطط الدورات التطويرية والتدريبية والخطط السنوية للبحث العلمي ، التزام جيد بتعليمات الامتحانات السنوية والفصلية واجراءاتها ، متابعة التعليمات الجامعية فيما يخص الضوابط الاخلاقية التي تنظم سلوك الطلبة ) ، والحقيقة ان هذه الجوانب الايجابية لم تكن نتيجة تطبيق نظام ضمان الجودة في الكليات ، و إنما تنفيذا لتعليمات الجهات الاعلى في الوزارة (الجامعة والوزارة

والتي تتماشى في النتيجة مع بعض متطلبات تنفيذ نظام ضمان الجودة في الكلية).

2. بالمقابل اشارت النتائج الى بعض جوانب الضعف فيما يتعلق بتنفيذ نظام ضمان الجودة في الكليات موضوع الدراسة منه ( الافتقار الى رسالة مكتوبة ومعلنة تقود الكلية نحو خطوات تنفيذ الرؤية ، لم تجري الكليات مراجعة منظمة لتقييم الموارد بغرض تحديد الحاجة المستقبلية ، ترتب عليها الافتقار إلى برامج رسمية لتدريب الملاكات التدريسية ، انعكس على روتينية أداء هذه الملاكات ، ومما زاد من ذلك ضعف في متابعة المناهج وتحديثها ، نتيجة لانعدام المراجعة والتقييم لهذا الجانب المهم من العملية التعليمية ، فضلا عن ضعف الاهتمام في الجانب التربوي والاخلاقي ) ، وقد اتفقت نتائج التحليل التفصيلي لمحاول تنفيذ نظام الجودة ، مع النتيجة الاجمالية التي تمت الاشارة إليها في اعلاه والتي تنص على

ان نتيجة التقييم ( جيد مقبول أو تنفيذ نسبي للمحاور ) ، - هل ينعكس تنفيذ نظام ضمان الجودة ايجابيا على تحسين أداء محققة الاجابة على سؤال : هل يمكن تنفيذ نظام الجودة في مؤسسة التعليم العالي العراقية ( الكلية ) ؟  
 الموارد البشرية في الكلية ؟ الاجابة على السؤال من خلال تحليل الانحدار المتعدد المثبتة نتائجه في جدول ( 11 ) : -

جدول (11) تحليل الانحدار المتعدد

الانحدار المتعدد للمتغيرات المعتمدة ادناه على الابعاد المستقلة	R	R2	F	SIg
Var45 رضا قيادة الكلية	0.85	0.75	7.7	0.00
Var46 رضا الهيئات الاكاديمية	0.80	0.64	4.9	0.00
Var47 رضا الهيئات الادارية	0.78	0.61	4.4	0.001
Var48 رضا الهيئات المالية	0.64	0.41	1.96	0.07
Var49 رضا الطلبة وعوائلهم	0.83	0.69	6.46	0.00
Var61 ( تحسين اداء الموارد البشرية )	0.64	0.41	1.98	0.07

يتضح من الجدول ( 11 ) المتضمن نتائج تحليل الانحدار المتعدد للمتغيرات المعتمدة على محاور تنفيذ نظام ضمان الجودة ما يأتي : -

أ. تراوحت قيم معاملات الارتباط لانحدار المتغيرات المعتمدة كل من ( رضا قيادة الكلية ، رضا الهيئات الاكاديمية ، رضا الطلبة وعوائلهم ، رضا الهيئات الادارية ) على المتغيرات المستقلة ( محاور نظام ضمان الجودة ) ما بين ( 0.85 – 0.78 على التوالي ) ، وقيم معاملات التفسير ما بين ( 0.75 – 0.61 ) ، وجميع مؤشرات الدلالة المعنوية أقل من ( 0.05 ) ، وهذا يشير الى تجانس المتغيرات المستقلة ، وتأثيرها المعنوي والواضح والقوي في المتغيرات المعتمدة المشار إليها في أعلاه ، وهذا يعني ان تنفيذ نسبة من نظام ضمان الجودة ، نتج عنه نسبة عالية في رضا كل من : -

ب. كانت قيمة معامل الارتباط الانحدار البعد المعتمد ( أداء الموارد البشرية ) على المتغيرات المستقلة ( محاور نظام ضمان الجودة ) قد بلغ ( 0.64 ) ، وقيمة معامل التفسير ( 0.41 ) ، ومؤشر الدلالة المعنوية ( 0.07 ) ، وهذا يشير إلى تأثير مقبول ومرضي نسبياً لتنفيذ محاور نظام الجودة في تحسين اداء الموارد البشرية في الكليات موضوع الدراسة .

#### الاستنتاجات والتوصيات

##### الاستنتاجات

ظهر من كل ما تم عرضه وتحليله في الجانب الميداني ما يأتي :

أ. هناك محاولات محدودة لتطبيق نظام ضمان الجودة وفقا للمواصفة القياسية العراقية المعتمدة بشكل كامل على مواصفة اتحاد الجامعات العربية .

ب. وكانت التأثيرات الايجابية لتطبيق النظام ناتجة عن توافقه مع الاوامر والتعليمات التي تعمل بموجبها الكليات.

ج. اهتمام شكلي بتنفيذ بعض متطلبات نظام ضمان الجودة خاصة ما يتعلق منها ( بالتوثيق ، والجدول الاحصائية . وخطط التدريسين للمواد التدريسية المسؤولين عنها ) وما شابه .

د. ضعف المراجعة والتقييم لكثير من العناصر ذات التأثير الجوهرى على أداء التدريسين ، وسير العملية التعليمية بصفتها الشاملة مثل ( المناهج ، طرائق التدريس ، الامتحانات ، الاحتياجات من الموارد ) وما شابه .

(قيادة الكلية ، رضا الطلبة وعوائلهم ، رضا الهيئات الاكاديمية ، رضا الهيئات الادارية) .

أ. كانت قيمة معامل الارتباط الانحدار المتغير المعتمد رضا الهيئات المالية على المتغيرات المستقلة ( محاور نظام ضمان الجودة ) قد بلغ ( 0.64 ) ، وقيمة معامل التفسير ( 0.41 ) ، ومؤشر الدلالة المعنوية ( 0.07 ) ، وهذا يشير إلى تجانس نسبي بين المتغيرين المعتمد ، والمستقل موضوع الدراسة ، وتأثير معنوي محدود في رضا الهيئات المالية ، اي استجابة نسبية للمتطلبات المالية التي تضمنتها محور نظام ضمان الجودة .

والخلاصة هي ( ان التنفيذ النسبي لمحاور نظام الجودة ضمان الجودة المتماشية مع الاوامر والتعليمات الرسمية ) ،

- هـ. الافتقار إلى دساتير اخلاقية ، وتعليمات ملزمة فيما يتعلق بالتنفيذ الفعلي لمبادئ ( النزاهة ، والمساءلة ، والعدالة ، والشفافية ).
- و. الافتقار الى المستلزمات التي تتطلبها عملية التدريس ، وإلى التكنولوجيات التدريسية الحديثة.
- ز. لا زالت الكليات موضوع الدراسة بحاجة إلى خطة شاملة تتضمن تطوير الملاكات الاكاديمية ، والتجديد المستمر للبرامج الدراسية .
- ح. تأثير واضح نسبيا لتطبيق نظام ضمان الجودة في تحسين اداء الموارد البشرية في الكليات موضوع الدراسة.

## المصادر

### اولا : المصادر العربية

ادريس ، واخرون .(2012). إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية :دراسة حالة فرع جامعة الطائف بالخرمة ؛ أمار اباك ، المجلد الثالث، العدد السابع.

رقاد ، صليحة .(2014). تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية : آفاقه ومعوقاته . رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية .

السعد ، مسلم علاوي .(2014). الجودة الشاملة والبيئة : المفاهيم – المداخل – الحالات ، شركة الغدير الوطنية للطباعة والنشر المحدودة ، البصرة.

عبدالله الحاج ، واخرون .(2008). مجلس ضمان الجودة والاعتماد ؛ دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية .

العيدي ، اسيلان جبران.(2009). ضمان جودة مخرجات التعليم العالي في إطار حاجات المجتمع ؛ للمؤتمر الثاني عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي .

عبد المعطي ، هشام .(2015). أثر الجودة و الاعتماد على تطوير وتحسين المؤسسات التعليمية ؛ المؤتمر السنوي السابع : اثر الجودة والاعتماد في التعليم ، الدار البيضاء / المملكة المغربية .

القاضي ، هيفاء بنت سليمان .(2013). إجراءات ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي للمؤسسة التعليمية ، مشروع التأسيس للجودة والتأهل للاعتماد المؤسسي والبرامجي ، عمادة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي.

### ثانيا: المصادر الاجنبية

Akhiko Kawaguchi .(2012). Quality assurance for higher education in Japan ; NIAD – UE .

Daniel Galin .(2004). Software Quality Assurance : From theory to implementation ; Pearson Education Limited , Harlow.

ح. تأثير واضح نسبيا لتطبيق نظام ضمان الجودة في تحسين اداء الموارد البشرية في الكليات موضوع الدراسة.

## التوصيات

فيما يلي بعض التوصيات التي يمكن ان تسهم في تحقيق التنفيذ الجيد لنظام ضمان الجودة في تحسين أداء المورد البشرية :

التوصية الاولى : الالتزام الرسمي بتنفيذ نظام ضمان الجودة من خلال :

أ. اتخاذ الاجراءات والموافقات الاصولية في تبني نظام ضمان الجودة في الكلية وفقا للمواصفة العراقية .

ب. الاعلان الرسمي عن المباشرة بالتنفيذ واجراء دورات تطويرية تتعلق بمفاهيم واجراءات تنفيذ النظام.

ج. استكمال التشكيل التنظيمي لوحدة الجودة وتقييم الاداء في الكلية ، وتشكيل فرق القيادة والتنفيذ.

التوصية الثانية : اجراءات التوثيق : وذلك بتهيئة واستكمال مضامين ادلة الجودة الثلاثة :

- أ. دليل الجودة . ب- دليل الاجراءات . ج- دليل التعليمات.

التوصية الثالثة : المراجعة والتقييم : وتجري وفقا لما يأتي

أ. تشكيل فريق التقييم الذاتي وتحديد مهماته واختصاصاته.

ب. تطوير استمارة التقويم الاولى لنظام الكلية الحالي لتأشير مواقع قوته وضعفه ، واعداد خطة التحسين الجديدة.

ج. تقييم كل خطوة يتم تنفيذها وفقا لإجراءات التحسين قبل الانتقال للخطوة اللاحقة .

د. اعداد التقرير النهائي الذي يشير الى جاهزية الكلية للحصول على شهادة الجودة .

التوصية الرابعة : القياس والتحليل والتحسين : وتنطوي على الاجراءات الاتية

- Sciences and Education (IJHSSE) Volume 3, Issue .
- ثالثا : الدوريات والتقارير
- OECD, Paris. (2010). Adapted from Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management.Hyperlink.
- Quality Assurance Practices for Postsecondary Institutions in Canada, Fact sheet no. 5.
- HYPERLINK:http://www.cicic.ca/510/fact-sheet no-5.canada#top February 2016.
- UNIVERSITY OF TWENTE ; BMS Policy Plan on Quality Assurance of Education ; 2014 : 11- British Standard ; Quality systems : Part8 .
- ENQA ; report on Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area ; European Association for Quality Assurance in Higher Education, 2009, Helsinki, 3rd edition.
- Kefalas et al .(2003).Quality Assurance Procedures and e-ODL, <http://www.hsh.no/menu> .
- Kis, V.(2005). Quality Assurance in Tertiary Education: Current Practices in OECD Countries and Literature Review on Potential Effects. Tertiary Review.
- Linda J.(1992). Wedlake ; AN Introduction To Quality Assurance And A Guide To The Implementation Of Bs 5750 ; Translating and the Computer 14. Papers presented at a conference... 10-11 November.
- Sanjaya Mishra .(2006). Quality assurance in higher education : An introduction ; National assessment and accreditation , Bangalore . India.
- Trust Nyenya , Benson Gabi ; The Impact of the Quality Assurance Unit on Quality Improvement in Zimbabwe Open University ; International Journal of Humanities Social

#### الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

م / قائمة فحص ( Checklist )

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ..... الاستاذ الفاضل :

بين ايديكم الكريمة قائمة فحص لبحث بعنوان ((دور تنفيذ نظام ضمان الجودة في تحسين اداء الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي -دراسة ميدانية في عدد من الكليات في محافظة البصرة ))...يهدف البحث الى الكشف عن دور نظام ضمان الجودة في تحسين اداء الموارد البشرية الجامعية ، فضلا عن تحديد المعوقات الجوهرية التي تعترض تنفيذ نظام ضمان الجودة في بيئة التعليم العالي العراقية ، ونأمل ان تكون الاجابات طبقا للواقع الموجود فعلا لكي تتمكن معا من وضع الاطر الصحيحة لنظام ضمان الجودة موضع التنفيذ الفعلي . مع الاخذ في الاعتبار ان الاجابات ( مطبق ) ان الفقرة يتم العمل بها فعلا في الكلية ، و مصطلح ( مطبقا نسبيا ) تعني ان هناك رغبة لتطبيق الفقرة ، او مطبقة شكليا ليس إلا ، واخيرا مصطلح ( غير مطبق ) تعني ان الكلية لا معرفة لها بالفقرة نهائيا .

شاكرين تعاونكم ومساهمتمكم الكريمة

المعلومات الشخصية : الشهادة : اللقب العلمي : مدة الخدمة :

ت	المحور او البعد	التفاصيل	مطبق	مطبق نسبيا	غير مطبق
المتغير الاول : المستقل					

اولا : محور الرؤية والرسالة والاهداف :

- 1- تمتلك كليتي وثيقة تتضمن لائحة الرؤية والرسالة والاهداف.
- 2- تمتلك كليتي نموذج رسمي مكتوب لمراجعة التقدم باتجاه بلوغ الرؤية والرسالة.
- ثانيا : محور الموارد : البشرية ( 3-5) والمادية (6-7) والمالية ( 8 – 9 )
- 3- يتوفر لدى كليتي وثيقة تتضمن شروط و معايير التوظيف ، لأغراض الاختيار والتعيين .
- 4- تمتلك كليتي لائحة الوصف الوظيفي متضمنة المهام و الواجبات المناطة بكل وحدة من وحداتها .
- 5- يتم تقويم الموظفين وفقا لاستمارة خاصة بتقويم اداء .
- 6- تمتلك كليتي الخطة الانشائية لتطوير وصيانة الابنية والإنشاءات .
- 7- تقوم كليتي بدراسة وتقويم الموارد المادية . بغرض تحديد التخصيصات المالية اللازمة .
- 8- تعتمد كليتي موازنة تخطيطية سنوية لأغراض تنظيم تخصيصاتها المالية .
- 9- تعتمد كليتي تقارير الرقابة المالية للسيطرة على نفقاتها المختلفة .

ثالثا : محور اعضاء هيئة التدريس

- 10- تعتمد كليتي شروط و معايير اختيار عضو هيئة التدريس عند الاختيار والتعيين
- 11- تطور كليتي خطط تطوير وتدريب سنوية لتحسين الاداء الشامل لاعضاء هيئة التدريس.
- 12- تعتمد كليتي نماذج وتقارير تقويمية لأعضاء هيئة التدريس .
- 13- تمتلك كليتي جداول احصائية متنوعة عن اعداد اعضاء هيئة التدريس وخصائصهم العلمية والمهنية .

رابعا : محور الطلبة : شؤون الطلبة (14-18) الخدمات الطلابية (19-23)

- 14- تحتفظ كليتي بـانظمة و تعليمات القبول والتسجيل والانتقال والتحويل والاجازات .
- 15- تحتفظ كليتي بالانظمة و التعليمات الامتحانية .
- 16- تحتفظ كليتي بنماذج من سجلات الطلبة وتوثقها ( يدويا وآليا ) .
- 17- تحتفظ كليتي بنماذج اختبارات القبول ، وقياس الكفاءة ، وتقويم جودة التعليم

وأداء الهيئات التدريسية ، والخدمات .

- 18- تحتفظ كليتي بسجلات وداول تتضمن الاحصاءات المختلفة عن الطلبة .
- 19- تحتفظ كليتي بنماذج لبعض الاستطلاعات الهادفة إلى التعرف على احتياجات الطلبة .
- 20- تحتفظ كليتي بالدليل الارشادي الخاص بالكلية .
- 21- تحتفظ كليتي بوحدة الارشاد النفسي والتربوي ، وحددت مهامها وواجباتها رسميا .
- 22- تمتلك كليتي وحدات خاصة ( بالخدمات الطلابية وتنمية الابداع ) ، وحددت مهامها وواجباتها رسميا .
- 23- تعلن كليتي عن لوائح الجزاءات الطلابية في لوحة خاصة ، وتوثقها في السجلات

خامسا : محور البرامج الاكاديمية

- 24- تقوم كليتي بالأعداد المسبق للخطط التفصيلية السنوية للبرامج التدريسية .
- 25- توفر كليتي الادلة الارشادية لإجراءات التسجيل في كل برنامج دراسي .
- 26- تحتفظ كليتي بالتقارير الخاصة بتحسين و تطوير للمناهج.
- 27- يتوافر في كليتي نماذج خاصة بتقييم الخريجين ، وملفات للاحتفاظ بنتائج التقويم .

سادسا : محور طرائق التدريس ومصادر التعلم

- 28- يمتلك كل تدريسي في كليتي خطة موثقة بطريقة تدريسه للمادة .
- 29- توفر كليتي المعدات و الاجهزة والادوات التي تتطلبها طريقة التدريس .
- 30- تقوم كليتي بمراجعة وتحليل طرائق التدريس بغرض التحسين .

سابعا : محور البحث العلمي

- 31- توفر كليتي خطة سنوية تتضمن جدولا بالبحوث لسنة دراسية ، والسقف الزمني للإنجاز .
- 32- تحتفظ كليتي بداول تتضمن احصائيات بأعداد البحوث المنشورة ومجالاتها .
- 33- تعتمد كليتي موازنة مالية تقديرية تتضمن تخصيصات البحث العلمي .
- 34- تصدر كليتي مجلة أو مجلات علمية محكمة .

ثامنا : خدمة المجتمع



- 35 - تحتفظ كليتي بخطة سنوية قابلة للتطبيق لخدمة المجتمع .
- 36 - تحتفظ كليتي بنماذج من الاتفاقيات والعقود المبرمة مع مؤسسات المجتمع .
- 37 - تحتفظ كليتي بداول تتضمن احصائيات بأعداد الأنشطة المنفذة مع مؤسسات المجتمع .

تاسعا : محور التقييم

- 38- تطبق كليتي نظام مفصل عن اجراءات الامتحانات ومتطلباتها .
- 39 - تدرس وتحلل كليتي نماذج من اسئلة الامتحانات الفصلية والنهائية .
- 40 - تحتفظ كليتي بدراسات تقييمية للجوانب المتنوعة من ادائها .
- 41- تحلل كليتي احصائيات النجاح والرسوب لتشخيص مواقع القوة والضعف .
- 42 - تحتفظ كليتي بآلية محددة لمتابعة الخريجين .

عاشرا : محور الاخلاقيات الجامعية

- 43 - تحتفظ كليتي بنماذج من الموائيق الاخلاقية وتعمل بموجبها .
- 44 - تعتمد كليتي مبادئ العدالة ، والشفافية ، والنزاهة ، والمساءلة في التعامل مع اصحاب المصالح من داخل الكلية وخارجها .

المتغير الثاني (المعتمد ) : النتائج المتوقعة (مستوى اداء الموارد البشرية )

ت	الابعاد	التفاصيل	عالي	عالي نسبيا	منخفض جدا
اولا	رضا قيادة الكلية ( العمادة ومجلس الكلية	ينعكس مدى مستوى الالتزام بتطبيق معايير ضمان الجودة على رضا قيادة الكلية بمستوى	عالي	عالي نسبيا	منخفض جدا
ثانيا	رضا الهيئة الاكاديمية	ينعكس مدى مستوى الالتزام بتطبيق معايير ضمان الجودة على رضا الهيئة الاكاديمية بمستوى	عالي	عالي نسبيا	منخفض جدا
ثالثا	رضا الهيئة الادارية	ينعكس مدى مستوى الالتزام بتطبيق معايير ضمان الجودة على رضا الهيئة الادارية بمستوى	عالي	عالي نسبيا	منخفض جدا
رابعا	رضا الهيئة المالية	ينعكس مدى مستوى الالتزام بتطبيق معايير ضمان الجودة على رضا الهيئة المالية بمستوى	عالي	عالي نسبيا	منخفض جدا
خامسا	رضا الطلبة وعوائلهم	ينعكس مدى مستوى الالتزام بتطبيق معايير ضمان الجودة على رضا الطلبة وعوائلهم بمستوى	عالي	عالي نسبيا	منخفض جدا