



The Role of Performance Audit Using Analysis SWOT in Achieving Programmatic Accreditation of Government Colleges (Applied Research)

Akeel Dakheel Kareem^{*a}

a AL-Muthanna University/ College of Administration and Economics.

Abstract

The research aims to provide theoretical frameworks on the study's variables (performance audit and software accreditation) and highlight the elements of performance audit and how to use them in obtaining software accreditation for colleges of management and economics through the intermediate role of analysis SWOT. The deductive approach was used to switch from the general aspect related to identifying what software accreditation and what performance audit and its elements to reach the aspect of activating performance audit elements in achieving software accreditation for colleges through the intermediate role of S analysis SWOT. Also, the inductive approach was adopted to switch from the special one related to the research problem observation to the general aspect by circulating recommendations for activating the performance audit elements to complete the program accreditation activities on time. The most important conclusion of the research is the lack of a comprehensive description of activities that develop teaching abilities, nor an extensive description of pedagogical approaches, methods and teaching aids of study programs, which is an obstacle to developing the quality of education and teaching and improving the teaching staff performance.

There is a lack of a description of how to include the expectations of stakeholders, the labour market, graduates, students, society, and policymakers in the curriculum and define learning goals.

There is also a lack of a clear description of how to achieve integration between executive education programs, study programs, and scientific contributions. The most important recommendations include a comprehensive description of activities that develop teaching abilities of pedagogical curricula, methods and teaching aids for study programs, which is an obstacle to the development of the quality of teaching and teaching, improving the performance of the teaching staff. Include a description of how to include stakeholders' expectations, the labour market, graduates, students, society, and policymakers in the curriculum, and define learning goals in strategic plans; include a clear description of how to integrate executive education programs, study programs, and scientific contributions.

Information

Received: 26/11/2024

Revised: 20/12/2024

Accepted: 30/12/ 2024

Published: 31/12/2024

Keywords:

Software accreditation

Performance audit

Analysis SWOT

Government colleges

دور تدقيق الاداء باستعمال تحليل SWOT في تحقيق الاعتماد البرامجي للكليات الحكومية (بحث تطبيقي)

عقيل دخيل كريم^a

a جامعة المثنى/ كلية الادارة والاقتصاد.

الملخص

يهدف البحث الى تقديم اطر نظري عن متغيرات الدراسة (تدقيق الاداء و الاعتماد البرامجي) ، وتسليط الضوء على ماهية عناصر تدقيق الاداء وكيفية توظيفها في الحصول على الاعتماد البرامجي لكليات الادارة والاقتصاد عبر الدور الوسيط لتحليل SWOT . اذ تم استخدام المنهج الاستنباطي :

* Corresponding author: E-mail addresses: Aqeel2017@mu.edu.iq.

2024 AL – Muthanna University. DOI:10.52113/6/2024-14-4/322-335

لغرض التحول من الجانب العام المتعلق بالتعرف على ماهية الاعتماد البرامجي وماهية تدقيق الاداء وعناصره ، للوصول الى الجانب الخاص بتفعيل عناصر تدقيق الاداء في تحقيق الاعتماد البرامجي للكليات عبر الدور الوسيط لتحليل SWOT ، وكذلك تم الاعتماد على المنهج الاستقرائي لغرض التحول من الخاص المتعلق بملاحظة مشكلة البحث ومن ثم التحول الى الجانب العام عن طريق تعميم التوصيات الخاصة بتفعيل عناصر تدقيق الاداء من اجل انجاز أنشطة الاعتماد البرامجي في الوقت المناسب. ومن اهم ما توصل اليه البحث من الاستنتاجات منها عدم وجود وصف شامل للأنشطة التي تطور قدرات التدريس، ولا وصف شامل للمناهج التربوية والطرائق والوسائل التعليمية للبرامج الدراسية، بشكل عائقاً أمام تطوير جودة التعليم والتدريس، وتحسين أداء الهيئة التدريسية. وعدم وجود وصف لكيفية إدراج توقعات أصحاب المصلحة، وسوق العمل، والخريجين، والطلبة والمجتمع، وصانعي السياسات، في المناهج، وتحديد أهداف التعلم. وكذلك عدم وجود وصف واضح لطريقة تحقيق التكامل بين برامج تعليم المدراء التنفيذيين والبرامج الدراسية والإسهامات العلمية.

ومن اهم التوصيات هي تضمين وصف شامل للأنشطة التي تطور قدرات التدريس، و للمناهج التربوية والطرائق والوسائل التعليمية للبرامج الدراسية، بشكل عائقاً أمام تطوير جودة التعليم والتدريس، وتحسين أداء الهيئة التدريسية. وكذلك تضمين وصف لكيفية إدراج توقعات أصحاب المصلحة، وسوق العمل، والخريجين، والطلبة والمجتمع، وصانعي السياسات، في المناهج، وتحديد أهداف التعلم في الخطط الاستراتيجية إضافة الى تضمين وصف واضح لطريقة تحقيق التكامل بين برامج تعليم المدراء التنفيذيين والبرامج الدراسية والإسهامات العلمية.

الكلمات المفتاحية: الاعتماد البرامجي ، تدقيق الاداء ، تحليل SWOT ، الكليات الحكومية.

المقدمة:

الذي يكون فعال عند توظيفه في تنفيذ أنشطة الاعتماد البرامجي عبر عناصره الاقتصادية والكفاءة والفاعلية .

اهمية البحث

يستمد البحث اهميته من اهمية عملية توظيف تدقيق الاداء وعناصره الثلاثة عبر الدور الوسيط لتحليل SWOT في تنفيذ أنشطة الاعتماد البرامجي لكليات الادارة والاقتصاد والحصول على الاعتماد المحلي الذي بدوره يكون بوابة للدخول في الاعتماد العالمي هذا من جانب ، ومن جانب اخر تسليط الضوء للقراء والباحثين في الخوض لمثل هذه المواضيع لما لها فائدة على مؤسسات التعليم العالي في البيئة العراقية ومعرفة ماهية الآثار الايجابية عند الدخول في تلك الاعتمادات.

اهداف البحث : تقديم اطر نظري عن متغيرات الدراسة (تدقيق الاداء وعناصره و الاعتماد البرامجي) تسليط الضوء على ماهية عناصر تدقيق الاداء وكيفية توظيفها في الحصول على الاعتماد البرامجي لكليات الادارة والاقتصاد ، وأن من يحصل على المراتب الثلاثة الأولى في الاعتماد المحلي يتأهل لتطبيق معايير الاعتماد العالمية (AACSB) .

مناهج البحث

اذ تم استخدام المنهج الاستنباطي : لغرض التحول من الجانب العام المتعلق بالتعرف على ماهية الاعتماد البرامجي وماهية تدقيق الاداء وعناصره ، للوصول الى الجانب الخاص بتفعيل عناصر تدقيق الاداء في تحقيق الاعتماد البرامجي للكليات عبر الدور الوسيط لتحليل SWOT ، وكذلك تم الاعتماد على المنهج الاستقرائي لغرض التحول من الخاص المتعلق بملاحظة مشكلة البحث ومن ثم التحول الى الجانب العام عن طريق تعميم التوصيات الخاصة بتفعيل عناصر تدقيق الاداء من اجل انجاز أنشطة الاعتماد البرامجي في الوقت المناسب

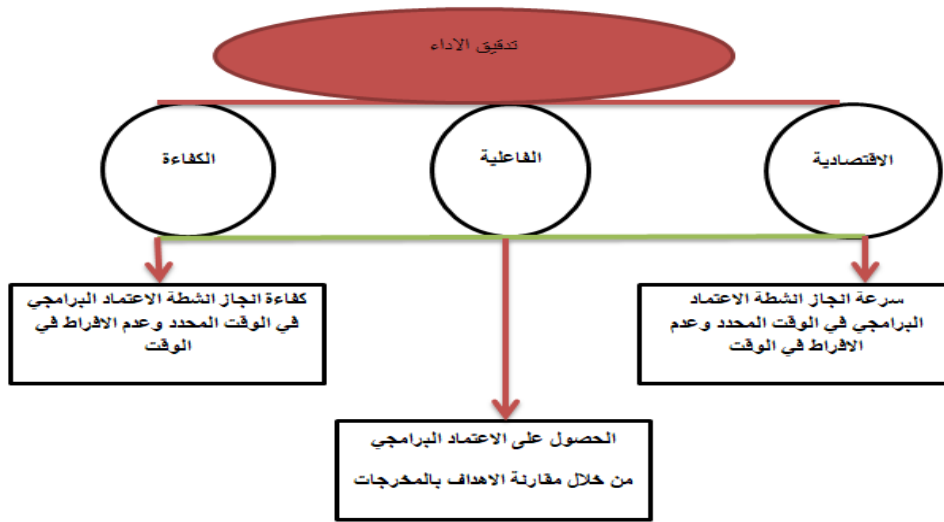
فرضية البحث

يستند البحث على فرضية مفادها ((ان توظيف عناصر تدقيق الاداء الاقتصادية والكفاءة والفاعلية في تنفيذ أنشطة الاعتماد البرامجي تسهم في الحصول على الاعتماد المحلي وبوابة للدخول في الاعتماد البرامجي العالمي))

تأسس المجلس الوطني لاعتماد برامج كليات الإدارة والاقتصاد في العراق بتاريخ 2016/6/15 ، كمجلس اعتماد حكومي مستقل مرتبط بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي جهاز الاشراف والتقويم العلمي ، بهدف اعداد وصياغة المعايير الوطنية للاعتماد الأكاديمي التي تقيس جودة التعليم البرامجي للأقسام وكليات الادارة والاقتصاد الحكومية والأهلية ، ومنح شهادة اعتماد لهذه التشكيلات التي تحصل على درجات القبول وفق الأوزان المحددة في المعايير لقد أخذ المجلس على عاتقه دراسة معايير الاعتماد العالمية لكليات الأعمال للجمعية الأمريكية لمعايير الاعتماد العالمية (AACSB) . وتم تكييفها بما يلائم البيئة العراقية لأعداد معايير وطنية للاعتماد البرامجي للأقسام العلمية في كليات الادارة والاقتصاد في الجامعات الحكومية والاقسام العلمية في الجامعات والكليات الأهلية بما ينسجم مع المعايير الوطنية للاعتماد المؤسسي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في العراق إن من أولويات المجلس مخاطبة الجمعية الأمريكية لمعايير الاعتماد العالمية ، لتحقيق التواصل وتنفيذ جميع الشروط التي طلبها الجمعية ، من أجل حصول كليات الادارة والاقتصاد الحكومية واقسام الادارة والاقتصاد في الجامعات والكليات الأهلية على الاعتماد منها ، وكذلك اعتماد المجلس كتشكيل رئيسي يجب المرور به وتنفيذ معايير قبل الخوض في تطبيق معايير الاعتماد العالمية (AACSB) ، لاسيما وان المجلس عمل بجد على أن تكون المعايير الوطنية التي يطلقها تقترب بنسبة (80 %) من معايير الجمعية الأمريكية لمعايير الاعتماد العالمية (AACSB) بما يلائم بيئة التعليم العراقية ان الهدف من ذلك يتمثل في سعي المجلس إلى ترتيب الاقسام العلمية والكليات والبرامج الحكومية والأهلية التي تطبق المعايير الوطنية ، ترتيباً تنازلياً ، وأن يتم تأهيل من يحصل على المراتب الثلاثة الأولى لتطبيق معايير الاعتماد العالمية (AACSB) .

مشكلة البحث

ان اغلب كليات الادارة والاقتصاد في البيئة العراقية مازالت لغاية الان لم تحصل على الاعتماد البرامجي المحلي فضلاً عن عدم حصولها على الاعتماد البرامجي العالمي الذي لا يمكن الحصول عليه الا بعد الدخول ضمن الاعتماد البرامجي المحلي على الرغم من اغلب تدريسين هذه الكليات هم اساتذة متخصصين في مجال تدقيق الاداء



ثانيا : مراحل تدقيق الاداء : (دليل تدقيق الاداء ، 2006) ، (الديان ، 2002)

الاطار النظري

- مرحلة المسح المبدئي : تشمل هذه المرحلة الحصول على فهم أساسي للوحدة الحكومية، وتحديد الأنشطة التي ستخضع للتدقيق، وجمع المعلومات المتعلقة بالوحدة من خلال البحث في التقارير والحسابات والملفات، وفهم القوانين والأنظمة التي تنظم عمل الوحدة، والتواصل مع المسؤولين في الوحدة والزيارات الميدانية للتعرف على الحقائق والملاحظات.
- مرحلة جمع وتقويم الأدلة: تتضمن هذه المرحلة جمع الأدلة المتعلقة بالأداء وتقييمها، حيث يستخدم المدقق معلومات مادية مثل الملاحظات وطرق العمل والعمليات، والوثائق المحاسبية والقيود والسجلات، والشهادات التي تحصل عليها من خلال الأسئلة المباشرة والمقابلات، والأدلة التحليلية التي تشمل الحسابات والمقارنات وتحليل المعلومات إلى مكوناتها الرئيسية. يتم استخدام الأدلة الكفوة التي تكون ملائمة ومنطقية للتوصل إلى النتائج المناسبة.
- مرحلة تحديد المعايير والمؤشرات المناسبة: بناءً على البيانات والمعلومات التي تم جمعها، يتم استخلاص مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تكون ذات دقة ومناسبة لقياس أداء الوحدة المراقبة. يجب أن تكون هذه المعايير والمؤشرات قابلة للقياس والتقييم بشكل موضوعي ومنطقي. يمكن أن تشمل المعايير على الكفاءة والفعالية وجودة الخدمة والتكاليف والموثوقية والتزام الموظفين وغيرها. يجب أن تكون المؤشرات قياسية وقابلة للقياس بشكل محدد ومناسب للوحدة المراقبة.
- مرحلة جمع البيانات والمعلومات: في هذه المرحلة، يتم جمع البيانات والمعلومات المطلوبة لقياس وتقييم أداء الوحدة المراقبة وفقاً للمعايير والمؤشرات المحددة. يجب أن تكون عملية جمع البيانات موثوقة ومنظمة وشاملة. يمكن أن تشمل مصادر البيانات المختلفة مثل السجلات المالية والتقارير والملاحظات والمقابلات والاستبيانات والبيانات الإحصائية وما إلى ذلك.

أولاً : ماهية تدقيق الاداء : تقوم عملية تقييم الأداء بتحليل النشاطات وتقديم معلومات دقيقة وموثوقة، بدلاً من مجرد وصف الأحداث. وتشمل هذه التقييمات تفسيراً واجتهاداً، وتقدم عبر تقرير يرسل إلى السلطة العليا في الوحدة الاقتصادية. من جانبها، تعني رقابة الأداء فحص أعمال الحكومة أو نظمها أو برامجها أو مؤسساتها، والتي تتعلق بالعناصر المتعددة مثل الاقتصاد والكفاءة والفاعلية والحفاظ على البيئة. ويتم تقديم تقارير أو بيانات تحتوي على توصيات بناءً على هذا الفحص، بهدف تحسين أداء تلك المؤسسات. وتتضمن رقابة الأداء أيضاً الفحص الموضوعي لأعمال السلطة العليا، مثل الحوكمة، وذلك لتقييم مدى تحقيق العناصر المختلفة مثل الاقتصاد والكفاءة والفاعلية، والتوصل إلى استنتاجات وتوصيات لتجاوز العقبات في المستقبل. (معيار 3100، 2004: 3). تُعدّ فكرة تدقيق الأداء تدقيقاً مستقلاً يتضمن التحقق من ثلاثة عناصر أساسية. تتعلق هذه العناصر بالاقتصادية الخاصة بالمؤسسة وكفاءة عملياتها وفاعلية البرامج أو المشاريع التي تُنفّذها تلك المؤسسة. يهدف هذا التدقيق إلى تعزيز التنظيم وتنفيذ التحسينات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة. هناك بعض الآراء التي تضيف عنصراً رابعاً لتدقيق الأداء، وهو البيئة. يعني هذا أن المؤسسة تعمل على تحقيق أهدافها البيئية بجانب أهدافها الأخرى، مما يساهم في تعزيز الجوانب الإيجابية وتقليل الجوانب السلبية في المؤسسة. تشمل أهداف المؤسسة، على سبيل المثال، توفير فرص العمل وتقليل معدلات البطالة، وتحسين تقديم الخدمات للمجتمع، والتعليم، والمحافظة على البيئة وحمايتها، وتقليل التلوث ونقل التكنولوجيا وتعزيز المعرفة، والمساهمة الوطنية في مجابهة الكوارث (Sarowar, 2010). فيما ذهب البعض بوصفه إلى أنها "عملية تنظيمية لوضع معايير ومؤشرات لتحقيق الأهداف التنظيمية، ومقارنة الأداء الفعلي بالمعايير، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة" (Williams, 2017)

وإشراف للتأكد من تنفيذ تلك التدابير وعدم وجود تكرار للمشكلات في المستقبل.

- مرحلة المتابعة والرصد: تعتبر مرحلة المتابعة والرصد جزءاً هاماً من عملية تدقيق الأداء. يجب على الرقيب مراقبة تنفيذ التدابير التصحيحية وتقييم فعاليتها في تحسين الأداء. يمكن استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية والمتابعة المستمرة لتقييم تحقيق الأهداف وتحديد أي انحرافات جديدة تحتاج إلى معالجة.

ثالثاً: عناصر تدقيق الاداء : تصنف عناصر التي تدقيق الأداء على النحو التالي:

- **عنصر الاقتصادية:** تهدف المؤشرات الاقتصادية إلى توفير الموارد اللازمة للمؤسسة بأقل التكاليف الممكنة وبأعلى جودة ممكنة. تتعلق هذه المؤشرات بتوفير المدخلات المطلوبة، مثل الموارد المالية والبشرية، وتحقيق التوازن في عملية توفيرها دون إسراف. يتم تقييم تلك المؤشرات بناءً على علاقة التكلفة والمنفعة ومدى الاستفادة الاقتصادية المحققة.

- **عنصر الكفاءة:** تعنى مؤشرات الكفاءة بأداء المؤسسة في تحقيق الأعمال بشكل جيد. تهدف الكفاءة إلى تحقيق أفضل مستويات الإنتاجية من خلال تحقيق التوازن بين المخرجات (مثل السلع والخدمات) والمدخلات والموارد المستخدمة في إنتاجها بأفضل نوعية ممكنة. يتعلق دراسة هذه العلاقة بتحقيق أفضل أداء ممكن للمصرف من خلال تحقيق المخرجات المطلوبة بأقل التكاليف وفي أقصر وقت ممكن.

- **عنصر الفاعلية:** يشير مؤشر الفاعلية إلى مدى تحقيق المصرف لأهدافه المخططة. ويتم ذلك من خلال التحقق من أن استخدام الموارد المتاحة من قبل المنظمة يؤدي إلى تحقيق الأهداف المطلوبة. يتضمن مفهوم الفاعلية التأكيد على تحقيق الأهداف ومطابقة الوسائل المستخدمة لتحقيقها مع الأهداف المخططة والطرق المحددة لتنفيذها. كلما زادت درجة تحقيق المخرجات أو الأهداف المطلوبة التي تسعى المنظمة لتحقيقها، زادت مستوى الفاعلية.

رابعاً : ماهية الاعتماد البرمجي :

مفهوم الاعتماد البرمجي لكليات الادارة والاقتصاد : يشير إلى تضمين المفاهيم والمهارات البرمجية في مناهج الدراسة والبرامج التعليمية في هذه الكليات. يهدف الاعتماد البرمجي إلى تزويد الطلاب بالمعرفة والفهم اللازمين لاستخدام البرمجة وتحليل البيانات في سياق الإدارة والاقتصاد. تتضمن الاعتماد البرمجي في كليات الإدارة والاقتصاد تعلم لغات البرمجة المشتركة مثل Python و R و SQL، فضلاً عن استخدام أدوات وتقنيات التحليل البياني والتعامل مع البيانات الضخمة.

جدول (1) معايير الاعتماد البرمجي / كليات الادارة والاقتصاد

القسم الاول : الادارة الاستراتيجية والابتكار	المعيار الاول
الرسالة، التأثير ، الابتكار	المعيار الثاني
تأثير الاسهامات العلمية وتوابعها مع الرسالة	المعيار الثالث
استراتيجيات المالية وتخصيص الموارد	القسم الثاني : المشاركون : الطلبة و اعضاء الهيئة التدريسية والموظفون الاكاديميون المختصون
قبول الطلبة وتخرجهم	المعيار الرابع

- مرحلة تحليل البيانات والمعلومات: بعد جمع البيانات والمعلومات، يتم تحليلها وتفسيرها بطرق مناسبة. يمكن استخدام أدوات التحليل المختلفة مثل الإحصاءات والرسوم البيانية والنماذج التحليلية لفهم الأنماط والاتجاهات والعلاقات بين المتغيرات المختلفة. يهدف التحليل إلى استخلاص النتائج والاستنتاجات الهامة التي تساهم في تقييم أداء الوحدة المراقبة.

- مرحلة التقييم واتخاذ القرار: بناءً على النتائج والاستنتاجات التي تم الوصول إليها من التحليل، يتم تقييم أداء الوحدة المراقبة وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير. يجب أن يكون التقييم شاملاً وموضوعياً وقائماً على الأدلة. بناءً على نتائج التقييم، يتم اتخاذ القرارات المناسبة لتحسين أداء الوحدة المراقبة وتطويرها.

- مرحلة المتابعة والتقييم المستمر: بعد اتخاذ القرارات وتنفيذها، يجب متابعة وتقييم الأداء بشكل مستمر لضمان تحقيق التحسين المستمر وتحقيق النتائج المرجوة. يمكن تطبيق أدوات المراقبة.

- مرحلة المقارنة بين الأداء الفعلي والمعايير وتحليل الانحرافات: تتم مقارنة نتائج الأداء الفعلي مع المعايير المعتمدة للتقويم لكل نشاط أو مركز مسؤولية، بهدف تحديد الانحرافات بين المعايير والنتائج. وقد تكون الانحرافات ناتجة عن أسباب مثل عدم واقعية الخطة أو المعيار، عدم تفاعل العاملين مع بعضهم، عدم كفاءة المنفذين، وغيرها. ويتطلب تحليل وفهم تلك الانحرافات ومحاسبة المسؤولين لتحديد الأسباب واتخاذ التدابير اللازمة.

- في مرحلة تحديد الحلول المقترحة واختيارها: تهدف رقابة الأداء إلى تحديد وتحليل أسباب الانحرافات والجهة المسؤولة عنها، ووضع دراسة وحلول مناسبة تتناسب مع أهداف الوحدة ومواردها المتاحة. قد يكون من السهل تحديد نواحي القصور، ولكن يتطلب اختيار الحلول الصحيحة والملائمة لتحقيق الأداء المطلوب صعوبة، وذلك بمراعاة المستلزمات الضرورية.

- مرحلة إعداد التقرير: يتضمن التقرير عرضاً شاملاً لرأي الرقيب حول النتائج التي تم الحصول عليها من خلال الفحص وفقاً للمعايير المحددة. يجب على الرقيب إعداد تقرير مكتوب يشمل نتائج تدقيق الأداء وصدوره في الوقت المناسب، بالإضافة إلى توضيح أهداف ونطاق التدقيق والمنهجية المتبعة والنتائج والاستنتاجات والتوصيات المقترحة لمعالجة نقاط الضعف وتحسين الأداء.

- إن الانحرافات والمشكلات التي تظهر قد تكون ناجمة عن ضعف في كفاءة التنفيذ، أو قد تكون ناتجة عن الخطط والسياسات المعتمدة، أو قد تكون ناجمة عن عدم الرضا الوظيفي، وغيرها من الأسباب. ولتحقيق تحسين الأداء، يجب أن يتم اتخاذ خطوات تصحيحية مناسبة، سواء كانت تتعلق بتطوير وتدريب المنفذين أو تعديل الخطط أو تطبيق نظام فعال للحوافز، ويجب أيضاً إجراء متابعة

المعيار الخامس	كفاية اعضاء الهيئة التدريسية وتوزيعهم
المعيار السادس	ادارة ودعم هيئة التدريس
المعيار السابع	كفاءة الموظفين والمهنيون وتوزيعهم
القسم الثالث : مجموعة التعلم والتعليم وتضم خمسة معايير هي:	
المعيار الثامن	ادارة المناهج وضمان التعلم
المعيار التاسع	محتوى المنهج الدراسي
المعيار العاشر	التفاعل بين الطلبة واطفاء الهيئة التدريسية
المعيار الحادي عشر	مستوى البرامج الدراسية ، وهيكلها ومعادلتها
المعيار الثاني عشر	فاعلية التدريس
القسم الرابع :المشاركة العلمية والمهنية وتتضمن ثلاثة معايير هي :	
المعيار الثالث عشر	المشاركة العلمية والمهنية للطلبة .
المعيار الرابع عشر	تعليم المدراء التنفيذيين.
المعيار الخامس عشر	مؤهلات اعضاء الهيئة التدريسية واسهاماتهم

خامسا: تحليل S.W.A.T :

السعي نحو اقتناصها ، وإذا كانت سلبية فهي تمثل مخاطر يجب على المنظمة تجنبها أو تجنبها.
الامور الواجب توافرها من قبل الكلية من اجل الاعتماد:
لضمان التطبيق الناجح للمعايير الوطنية للاعتماد ، فإن الكلية مدعوه للعمل بما يأتي :

- تشكيل فريق لتطبيق معايير الاعتماد يكون برئاسة عضو هيئة تدريس ذو خبرة (وتكون الاولوية لممثل الكلية في مجلس الجودة) وممثلين من ذوي الخبرة والكفاءة من الأقسام العلمية
- يتولى الفريق بالتنسيق والتعاون مع قسم (وحدة شعبة) ضمان الجودة والاعتماد بالكلية بإعداد تقرير التقييم الذاتي (تقرير تشخيص مستوى جاهزية الكلية) وفق متطلبات المعايير لكل قسم لتطبيق المعايير ، بمشاركة عضو هيئة تدريس من القسم.
- يقوم الفريق في ضوء ملاحظات فريق التقييم الذاتي ، بإعداد خطة لتأهيل الاقسام العلمية ، وسد فجوات الأداء التي تم تشخيصها ، والتعاون مع الأقسام العلمية لغاية التحقق من استكمال المتطلبات .
- عند انتهاء مرحلة التأهيل ، يقوم الفريق بأعداد تقرير التقييم الذاتي ، ليتولى رفعه الى مجلس الكلية ، ثم إلى المجلس الوطني لاعتماد كليات الإدارة والاقتصاد في العراق في الوزارة.
- يقوم المجلس الوطني لاعتماد كليات الإدارة والاقتصاد في العراق بتشكيل فريق التدقيق ، ويحدد عدد أعضائه واختصاصاتهم ليتولوا التحقق وتدقيق ما ورد في تقرير التقييم الذاتي ، والتأكد من توفر المعايير ، ويرفع الفريق تقاريره النهائية لمجلس الجودة.

الجانب العملي

توظيف تدقيق الاداء وفق تحليل SWOT لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات لكل معيار من معايير الاعتماد البرامجي لكلية الادارة والاقتصاد – جامعة المثنى مع تقديم الاجراءات المقترحة وحسب الاتي :

1 : مفهوم واهمية تحليل SWOT : يشار اليه بالعملية التي يتم فيها تحديد جوانب القوة والضعف في البيئة الداخلية للمؤسسة . وتحديد الفرص والتحديات في البيئة الخارجية للمؤسسة. والتي تساعد في تنمية جوانب القوة والفرص المتاحة والتغلب على نقاط الضعف والتحديات وبالتالي تطوير المؤسسة . (Meredith, 2005) . ويرى (Patterson & Radtke, 2009) أن تحليل البيئة الداخلية للمنظمة يشمل جوانب عديدة مثل ثقافة المنظمة وبنائها وبرامج وأهداف الإدارة الموارد المالية والبشرية والبنية التحتية المادية والتكنولوجية، ويرى (Grant, 2010:62) اي النظر الى جميع العوامل الايجابية والسلبية داخل وخارج المؤسسة التي تؤثر على نجاحها والتي تساعد على التنبؤ بالاتجاهات المتغيرة وتساعد في صنع القرار هو تحليل يمكن المؤسسة من تحقيق اهدافها ورسالتها من معرفة الفرص والتحديات ووضع الاستراتيجيات التي تؤدي الى استثمار هذه الفرص وتحديد القيود او التحديات او التكيف معها بشكل يؤدي الى انجاز الاهداف ومواجهه المنافسة.

2: أطر تحليل (SWOT) : مكونات هذا التحليل وإطاره العام وهي كالاتي : (Pearce et al ,1994)

- نقاط القوة والضعف الداخلية : تمثل نتائج العوامل والمتغيرات التي يمكن السيطرة عليها داخل المنظمة والتي تؤدي على نحو جيد أو سيئ ، فإذا كانت النتائج جيدة ، فإن ذلك يدل على قوة أحد مجالات المنظمة ، أما إذا اتسمت بالسوء والتدني فإنها تعني وجود عنصر ضعف في أحد أنشطة المنظمة، ومن أمثلتها التنظيم الإداري ومجالات التسويق وشؤون الإنتاج والعمليات والنواحي المالية والمحاسبية وأنشطة البحث والتطوير وتعتمد المنظمة على عناصر قوتها عند صياغة استراتيجيتها مع محاولة التغلب على نقاط الضعف وعلاجها.
- الفرص والتحديات الخارجية : تمثل نتائج الاتجاهات والأحداث الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية والتنافسية التي يمكن أن تؤثر بشكل واضح على المنظمة بصورة إيجابية أو سلبية في المستقبل، فإذا كانت إيجابية فهي تمثل فرصا يجدر بالمنظمة

المعيار الاول: الادارة الاستراتيجية والابتكار

نقاط القوة	نقاط الضعف	SWOT
<ul style="list-style-type: none"> • رؤية مبتكرة وجريئة ورؤية طموحة لتعليم الأعمال والبحث والابتكار. • التركيز على خريجي القادمين وقيادتهم الأخلاقية وعقلية ريادة الأعمال والقدرة على إيجاد حلول مستدامة للتحديات المعقدة لعالم الأعمال. 	<ul style="list-style-type: none"> • عدم تحديد كيفية تحقيق الرؤية المذكورة. • عدم تحديد كيفية قياس نجاح هذه الرؤية. • عدم الرغبة في أن يكون القسم مركزاً للإبداع والابتكار، وتطوير الأفكار والتقنيات المتطورة التي تؤثر إيجاباً على المجتمع. 	
الفرص	التحديات	SWOT
<ul style="list-style-type: none"> • تزويد الطلاب بفرص التعلم التجريبي من خلال التدريب الداخلي والبرامج التعاونية ومشاريع خدمة المجتمع. • تعزيز ثقافة البحث وريادة الأعمال والابتكار بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب من خلال تمويل ودعم المشاريع البحثية والمنشورات. • دمج فرص التعلم التجريبية والمتعددة التخصصات. 	<ul style="list-style-type: none"> • المنافسة الشديدة من بين الأقسام الأخرى المتخصصة في إدارة الأعمال والتي تعمل على تحقيق نفس الرؤية والأهداف. • لاعتماد الكامل على تمويل المشاريع التعليمية على الدعم المالي الحكومي مما يعرض المؤسسة التعليمية الى التهديدات والمخاطر، ومنها انحصار الإيرادات والموارد على جهة واحدة مما يؤثر على استدامة المشاريع التعليمية 	

تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات)

القسم الثاني/ مجموعة المشاركين

المعيار 2: تأثير الاسهامات العلمية وتوانمها مع الرسالة

يركز هذا المعيار على مدى تأثير الاسهامات العلمية بالمجتمع وموائمتها مع رسالة القسم، وكانت نتائج فحص مدى توفر هذا المعيار على النحو المبين ادناه:

نقاط القوة	نقاط الضعف	SWOT
<ol style="list-style-type: none"> 1. وجود برنامج دراسي متكامل خلال سنوات الدراسة الاربعة، يتضمن مفردات المنهج الدراسي و اسماء واعداد ونتائج الامتحانات الكترونيا وورقيا. 2. شهادات عليا، فضلا عن وجود برامج تحفيز التدريسين في الجانب البحث العلمي. 3. يعتمد القسم العلمي بنسبة اكثر من 80% على تدريسين من الملاك الدائم. 	<ol style="list-style-type: none"> 1- لا يوجد توثيق بشكل كافي ووافي للعمليات والفعاليات التي تدعم فرص العمل والتوظف خلال الدراسة وبعد التخرج. 2- لا يوجد توثيق لمناقشة طرق مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في تطوير المناهج الدراسية ومراقبتها وتقييمه ومراجعتها، ومقارنتها بمناهج برامج مناظرة قطريا واقليميا وعالمياً. 3- لا يوجد توثيق لوصف طرق إدارة ودعم مساعدي التدريس، في نماذج التعليم البديلة 	
الفرص	التحديات	SWOT
<ol style="list-style-type: none"> 1- العمل على الانفتاح مع القطاع الخاص في مجال التدريب الصيفي للطلبة. 2- العمل على توأمة مع جامعات وكليات محلية وعالمية لغرض تطوير مسيرة البحث العلمي. 3- وجود منظمات عربية وعالمية مثل منصات وجوائز عالمية مثل جائزة العالم العراقي يمكن من خلالها الحصول على جوائز علمية والمشاركة بالمؤتمرات العالمية 4- وجود برامج على مستوى الوزارة لتطوير الملاكات التدريسية يتم من خلاله بناء القدرات الاكاديمية والفكرية والاطلاع على تجارب الجامعات العالمية الرصينة في العالم في مجال التعليم والتعلم الحديث. 	<ol style="list-style-type: none"> 1- سياسات القبول المركزي في توزيع الطلبة وعدم رغبة بعض الطلبة لأقسام الكلية مما يضطره الى تحويل كليات اهلية اخرى. 2- كثرة الابعاء الملقاة على التدريسي الادارية والعلمية وضرورة نشر بحوث عالمية والسعي لمتطلبات الحصول على الجودة ونفس الوقت زيادة نصاب التدريسي. 3- إلزام قانون التقاعد الموحد بإحالة التدريسين الى التقاعد وفق السن القانوني على العكس من الجامعات في الخارج التي تحيله بناءً على طلبه. 	

يركز هذا المعيار على مدى وجود موازنة تشغيلية واستثمارية

سنوية، ومصادر تمويل المشاريع الرئيسية، وكانت نتائج فحص مدى توفر هذا المعيار على النحو المبين ادناه:

المعيار 3: الاستراتيجية المالية وتخصيص الموارد

تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات)

نقاط القوة	نقاط الضعف	SWOT
<p>1- وجود وصف للاستراتيجية المالية وقدرتها على ضمان الموارد المالية</p> <p>2- وجود كفاية نوعاً ما في الموارد المالية لتوفير البنية التحتية المناسبة للتعليم وطرائق التدريس الأخرى عالية الجودة</p> <p>3- وجود دعم مناسب لتوفير الخدمات للطلبة وتقديم الارشاد الأكاديمي</p> <p>4- وجود كفاية في الموارد المالية لتوفير خدمات مثل التعلم عن بعد وغيرها</p>	<p>1- عدم وجود وصف للخطة البديلة لمواجهة انخفاض الموارد</p> <p>2- عدم وجود وصف للتغيرات في الموارد المالية في النشاطات الحالية والمخططة مستقبلاً والنموذج المالي للسنوات الخمسة القادمة</p> <p>3- عدم كفاية الموارد المالية لتوفير الدعم لتقديم إسهامات علمية عالية الجودة</p>	
الفرص	التحديات	
<p>1- إمكانية توسعة مصادر التمويل المتاحة للمشاريع الرئيسية</p> <p>2- تحسين استخدام الموارد المالية المتاحة وتحقيق أفضل عائد على الاستثمار</p>	<p>1- احتمالية تقلص الموارد المالية المتاحة للتعليم في المستقبل</p> <p>2- تأثير الظروف الاقتصادية العالمية على مصادر التمويل المتاحة وكفاية الموارد المالية المتاحة.</p>	

● **المعيار 4 : قبول الطلبة وتخرجهم**

للفصل الأخير / السنة الأخيرة، وكانت نتائج فحص مدى توفر هذا المعيار على النحو المبين ادناه:

يركز هذا المعيار على سياسات وإجراءات قبول الطلبة في الدراسات الأولية والعليا، التعليمات الامتحانية، والنتائج الامتحانية

تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات)

نقاط القوة	نقاط الضعف	SWOT
<p>1- وجود وصف لسياسات وتعليمات القبول وإثبات أنها منسقة مع توقعات البرنامج الدراسي ورسالة الكلية.</p> <p>2- وجود وصف جزئي للجهود المبذولة لضمان التنوع في الأوضاع الدراسية للطلبة وتفاعل الطلبة مع خلفياتهم وتطورهم.</p> <p>3- توفر بيانات عن معدلات تعيين الخريجين في الوظائف خلال السنوات الخمس الأخيرة (لقاءات مع خريجين).</p> <p>4- وجود عمليات موثقة ومؤكدة لدعم فرص العمل والتوظيف خلال الدراسة وبعد التخرج.</p>	<p>1- لا يتم توثيق الوضع الدراسي للطلبة وكيفية تطبيق سياسات وعمليات القبول وتقديم المبررات المنطقية عند وجود استثناءات.</p> <p>2- يتم بشكل جزئي تقديم أدلة على نجاح سياسات الكلية وإجراءاتها في تأهيل الطلبة المقبولين للاستفادة من نماذج التعليم - التعلم المطلوبة.</p> <p>3- لا يتم ضمان نزاهة مشاركة الطلبة في تقييم البرامج الدراسي (من خلال استبيانات ورقية وإلكترونية).</p>	
الفرص	التحديات	
<p>1- العمل على توثيق الوضع الدراسي للطلبة وتطبيق سياسات وعمليات القبول وتقديم المبررات المنطقية عند وجود استثناءات.</p> <p>2- زيادة جهود الكلية لضمان التنوع في الأوضاع الدراسية للطلبة.</p> <p>3- تحسين الأدلة المقدمة عن نجاح سياسات الكلية وإجراءاتها في تأهيل الطلبة المقبولين للاستفادة من نماذج التعليم - التعلم المطلوبة.</p>	<p>1- عدم وجود خطط واضحة للتحسين المستمر لعملية القبول والتخرج والتي يمكن أن تؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف المحددة للمعيار.</p> <p>2- عدم توثيق العمليات اللازمة لضمان نزاهة مشاركة الطلبة في تقييم البرامج الدراسية، وهذا يمكن أن يؤثر على جودة التعليم وتطوير البرامج الدراسية.</p> <p>3- عدم القدرة على توثيق مستويات الأداء السنوية ومعلومات تحصيل الطلبة على أساس سنوي يعيق القدرة على تحديد المشكلات المحتملة وتحديد النقاط القوية والضعف في العملية التعليمية.</p>	

● **المعيار 5: كفاية أعضاء الهيئة التدريسية وتوزيعهم:**

يركز هذا المعيار على تعليمات وارشادات عمل عضو الهيئة التدريسية ونماذج التعليم - و- التعلم ونتائج امتحانيه، وكانت نتائج فحص مدى توفر هذا المعيار على النحو المبين ادناه:

تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات)

نقاط القوة	نقاط الضعف
توفير وصف لنماذج التعليم والتعلم وتوزيع العمل من قبل أعضاء الهيئة التدريسية والموظفين الأكاديميين المختصين. العمل على مناقشة مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في تطوير المقررات وتطوير محتوى المصورات وتقييم التعلم. وجود وصف لمشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في تنفيذ المقرر (المادة) وضمن إيصال التوجهات لكل التدريسيين الذين يقدمون المقرر الدراسي	الوصف الضعيف لمشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في تقييم وضمان التعلم، والتحقق من الوفاء بالالتزامات المحددة لضمان عملية التعلم. عدم ذكر عملية توزيع واستخدام النتائج من فحص مدى توفر المعيار في تحسين جودة العمل والنتائج
الفرص	التحديات
الاستفادة من نتائج فحص مدى توفر المعيار لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتحسين الأداء. تعزيز وتحسين توجيهات المعيار لضمان التحسين المستمر	ضعف التفاعل والمشاركة من قبل أعضاء هيئة التدريس والموظفين الأكاديميين في تحسين جودة العمل وتنفيذ التوجيهات. الموارد المحدودة يمكن أن تؤدي إلى عدم القدرة على تجهيز المختبرات وتوفير المواد اللازمة للبحث والتدريس

SWOT

المعيار 6: ادارة اعضاء الهيئة التدريسية ودعمهم

ومن قيم الكلية انها تقدر الاستدامة والكفاية لأعضاء الهيئة التدريسية وتعزز الممارسات المسؤولة بيئيًا واجتماعيًا واقتصاديًا في الأعمال والاقتصاد.

يركز هذا المعيار على جداول العبء لأعضاء الهيئة التدريسية حسب القابهم، نظام تقييم أعضاء الهيئة التدريسية، وخطة توفير أعضاء الهيئة التدريسية، طرق إدارة ودعم مساعدي التدريس، وكانت نتائج فحص مدى توفر هذا المعيار على النحو المبين ادناه:

تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات)

نقاط القوة	نقاط الضعف
1. يوجد وصف لعملية تحديد مسؤوليات أعضاء الهيئة التدريسية. 2. يوجد وصف لطريقة تبليغ أعضاء الهيئة التدريسية بالجهد المطلوب بشكل واضح، وبما يسمح باستثمار الوقت بالشكل المناسب. 3. يوجد وصف لتوزيع أعباء العمل على أعضاء الهيئة التدريسية بشكل شفاف وعادل ومعقول. 4. يوجد وصف لعملية تقييم أعضاء الهيئة التدريسية وترقيهم ومكافأتهم بصورة منتظمة.	1. لا يوجد وصف لعملية تحديد توقعات أداء أعضاء الهيئة التدريسية. 2. لا يوجد وصف لطرق إدارة ودعم مساعدي التدريس، في نماذج التعليم البديلة.
الفرص	التحديات
1- توفير بيئة تعليمية مثالية من خلال تطبيق الآليات التوجيهية والإرشادية لأعضاء الهيئة التدريسية. 2- فتعزيز الجودة الأكاديمية وتحسين أداء الهيئة التدريسية من خلال تطبيق نظام تقييم أعضاء الهيئة التدريسية بشكل منتظم. 3- جذب وتوظيف أفضل المرشحين للانضمام إلى الهيئة التدريسية من خلال وضع خطة توفير أعضاء هيئة التدريسية وإجراءات توفير الموارد المتوقعة. 4- تعزيز التفاعل والتعاون بين أعضاء الهيئة التدريسية ومساعدي التدريس من خلال تطبيق طرق إدارة ودعم مساعدي التدريس بشكل فعال.	1. عدم تحديد توقعات أداء أعضاء الهيئة التدريسية يمكن أن يؤدي إلى عدم وضوح الأهداف وعدم تحسين الأداء الأكاديمي بشكل فعال. 2. عدم توفير طرق إدارة ودعم مساعدي التدريس يمكن أن يؤدي إلى انخفاض مستوى جودة التعليم وقللة الاهتمام بالعملية التعليمية بشكل عام. 3. عدم وضوح عملية توزيع الأعباء العمل على أعضاء الهيئة التدريسية يمكن أن يؤدي إلى عدم تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وبالتالي تأثير سلبي على الأداء الأكاديمي والتعليمي

SWOT

المعيار 7: كفاية الموظفين الأكاديميين المختصين وتوزيعهم:

المختصين على الأنشطة العلمية والتربوية والادارية، وبرنامج تطوير الموظفين الأكاديميين المختصين، وكانت نتائج فحص مدى توفر هذا المعيار على النحو المبين ادناه:

يركز هذا المعيار على مدى وجود جدول بأعداد ومواصفات الموظفين الأكاديميين المختصين، وتوزيع الموظفين الأكاديميين

تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات)

نقاط القوة	نقاط الضعف	SWOT
1- وجود خطة للموارد البشرية لتوفير الموظفين الأكاديميين المختصين لدعم تعلم الطلبة وتطويرهم الدراسي. 2- إثبات أن الموظفين الأكاديميين المختصين والخدمات المقدمة كافية لدعم تعلم الطلبة وتحقيق نتائج تعليم عالية الجودة. 3- وجود وصف لإجراءات التوظيف ونظم تطوير وتقييم الموظفين الأكاديميين المختصين ودورهم في تحقيق نتائج تعليم عالية الجودة.	1- عدم وجود تفاصيل كافية حول برنامج تطوير الموظفين الأكاديميين المختصين. 2- عدم وجود توزيع واضح للموظفين الأكاديميين المختصين بين الأنشطة العلمية والتربوية والإدارية.	
الفرص	التحديات	
1- استخدام التكنولوجيا في دعم تعليم الطلبة وتحسين تجربتهم الدراسية. 2- تحسين العملية التوظيفية للموظفين الأكاديميين المختصين لتوفير المزيد من الخبرات والكفاءات.	1- الحصول على موظفين أكاديميين ذوي كفاءة عالية يمكن أن يكون تحديًا في بعض التخصصات. 2- تزايد المنافسة بين الجامعات والمؤسسات التعليمية لجذب واحتضان الموظفين الأكاديميين المختصين.	

المعيار 8: ادارة المناهج وضمان التعليم

يركز هذا المعيار على أهداف التعلم لكل برامج دراسي، واجراءات تحسين المناهج وربطها بعملية التعلم، وكانت نتائج فحص مدى توفر هذا المعيار على النحو المبين ادناه:

تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات)

نقاط القوة	نقاط الضعف	SWOT
5- وجود وصف لعمليات ارتباط وتوافق عمليات إدارة المناهج برسالة الكلية والنتائج والاستراتيجيات. 6- وجود وصف لآلية مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية المؤهلين في إدارة المناهج. 2- توفر محفظة من الأدلة لكل برنامج دراسي لإثبات تحقيق الطلبة أهداف التعلم، وجهود معالجة عدم تحققها. 3- يتم وصف عملية مراجعة وتطوير المناهج الحديثة أو إعادة النظر فيها.	1- عدم وجود وصف كافي لطريقة تحديد أهداف التعلم وتصميم محتوى البرنامج الدراسي ومراجعتها باستمرار. 2- عدم وجود أدلة وشواهد تبرهن تحقيق أهداف التعلم وتحقيق خزين من التحسينات الموثقة بناء على الأدلة المجتمعية. 3- عدم وجود وصف لكيفية إدراج توقعات أصحاب المصلحة، وسوق العمل، والخريجين، والطلبة والمجتمع، وصانعي السياسات، في المناهج، وتحديد أهداف التعلم. 4- يوجد وصف نوعاً ما لمصدر المعلومات المستخدمة لتطوير البرنامج الجديد أو المنقح.	
الفرص	التحديات	
1- توافر محفظة من الأدلة لكل برنامج دراسي لإثبات تحقيق الطلبة أهداف التعلم، وجهود معالجة عدم تحققها، مما يسهل عملية تطوير المناهج وتحسينها. 2- توافر وصف جزئي لطريقة تحديد أهداف التعلم وتصميم محتوى البرنامج الدراسي ومراجعتها باستمرار، مما يمكن أن يؤدي إلى تحديث المناهج بشكل مناسب. 3- وجود وصف لعمليات ارتباط وتوافق عمليات إدارة المناهج برسالة الكلية والنتائج والاستراتيجيات، وهذا يدل على وجود توجهات واضحة للجهة المسؤولة عن الإدارة والتحكم في المناهج.	1- عدم وجود أدلة وشواهد تبرهن تحقيق أهداف التعلم، وتحقيق خزين من التحسينات الموثقة بناء على الأدلة المجتمعية، وهذا يشير إلى ضعف في الإجراءات الإدارية والتنظيمية للجامعة. 2- عدم وجود وصف لكيفية إدراج توقعات أصحاب المصلحة، وسوق العمل، والخريجين، والطلبة والمجتمع، وصانعي السياسات، في المناهج، وتحديد أهداف التعلم، مما يعني أن المناهج قد لا تلبي احتياجات الأشخاص والمؤسسات والمجتمعات المختلفة. 3- عدم وجود وصف لطريقة وانشطة تقييم المناهج الدراسية والنتائج المحققة بشكل جزئي، وهذا يشير إلى عدم وجود عملية تقييم فعالة لتحديد جودة المناهج.	

المعيار 9: محتوى المنهج الدراسي:

التخصصية لبرامج الماجستير والدكتوراه، وكانت نتائج فحص مدى توفر هذا المعيار على النحو المبين ادناه:

يركز هذا المعيار على خبرات التعلم المطلوبة للتخرج لكل برنامج، والمهارات العامة المطلوبة لكل برنامج، والمهارات

تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات)

نقاط القوة	نقاط الضعف
<p>1- وجود وصف نوعاً ما لخبرات التعلم المطلوبة في مفردات البرامج الدراسية لإعداد الخريجين لشغل وظائف إدارية واقتصادية.</p> <p>2- وجود وصف نسبي لطريقة اعتماد وتوثيق مجالات المهارات العامة لبرنامج البكالوريوس.</p> <p>3- وجود وصف جزئي لطريقة اعتماد وتوثيق مجالات المعرفة العامة لبرنامج البكالوريوس.</p> <p>4- وجود وصف لطريقة اعتماد وتوثيق المجالات العامة للمعارف والمهارات لبرنامج الماجستير بشكل جزئي.</p>	<p>1- عدم توفر وصف كامل للمجالات التي يجب أن تغطيها المناهج.</p> <p>2- عدم وجود وصف كامل لطريقة اعتماد وتوثيق المهارات البحثية المتقدمة والمعرفة العميقة المتقدمة في مجال التخصص في برنامج الدكتوراه.</p> <p>3- عدم وجود وصف لخبرات التعلم المناسبة للمجالات المحددة في تحقق المعيار، بما في ذلك كيفية تحديد المجالات ومناسبتها للمناهج الدراسية.</p>
الفرص	التحديات
<p>1- العمل على تحديث وصياغة وصف كامل للمجالات التي يجب أن تغطيها المناهج.</p> <p>2- تطوير طريقة اعتماد وتوثيق المهارات البحثية المتقدمة والمعرفة العميقة المتقدمة في مجال التخصص في برنامج الدكتوراه.</p> <p>3- تطوير وصف لخبرات التعلم المناسبة للمجالات المحددة في تحقق المعيار، بما في ذلك كيفية تحديد المجالات ومناسبتها للمناهج الدراسية.</p>	<p>1- عدم التركيز على الجوانب الأساسية والمهمة في خبرات التعلم.</p> <p>2- احتمالية تخفيض الإنفاق على التعليم مما يؤدي إلى تقليل الموارد المتاحة لتطوير المناهج الدراسية.</p> <p>3- تغييرات سريعة في سوق العمل قد تؤدي إلى عدم مواءمة خبرات التعلم للبرامج الدراسية مع احتياجات سوق العمل.</p> <p>4- تأخر تطوير المناهج الدراسية في بعض الجامعات والمؤسسات التعليمية، مما يؤدي إلى عدم مواءمتها مع التطورات الحديثة في الصناعات والمجالات المهنية المختلفة.</p>

SWOT

المعيار 10: التفاعل بين الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية: وكانت نتائج فحص مدى توفر هذا المعيار على النحو

يركز هذا المعيار على مدى توفر أهداف التعلم لمجموعة من

البرامج، ونموذج منهج يصف التفاعل بين الطلبة وأعضاء الهيئة

تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات)

نقاط القوة	نقاط الضعف
<p>1. توفر فرص للطلاب للعمل مع بعضهم البعض وممارسة الأنشطة التعليمية.</p> <p>2. وجود وصف لبعض الفعاليات التي تمكن الطلاب من الوصول إلى أعضاء هيئة التدريس.</p> <p>3. توفر أدلة على نماذج التفاعل بين الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية لتحقيق أهداف التعلم.</p>	<p>1. عدم توفر وصف كامل لكيفية تضمين المناهج الدراسية فرض التفاعل بين الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية.</p> <p>2. عدم وجود وصف كامل للطرق المستخدمة في الملاحظة الصفية وتسجيلها بشكل موضوعي ودقيق.</p> <p>3. الوصف النسبي والجزئي للفعاليات والتوجهات المتعلقة بالتفاعل بين الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية.</p>
الفرص	التحديات
<p>1. تطوير نماذج لتحسين التفاعل بين الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية.</p> <p>2. تحسين وصف المناهج الدراسية لتضمين التفاعل بين الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية.</p> <p>3. تحسين وصف الملاحظة الصفية وتسجيلها بشكل موضوعي ودقيق.</p>	<p>1. قد يؤدي عدم التركيز على التفاعل بين الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية إلى تراجع مستوى جودة التعليم.</p> <p>2. قد يؤدي عدم تطبيق نماذج تحسين التفاعل إلى فقدان الطلاب للاهتمام بالدراسة والتعلم.</p>

SWOT

المعيار 11: مستوى البرامج الدراسية وهيكلها وتعاثلها وكانت نتائج فحص مدى توفر هذا المعيار على النحو المبين ادناه:

يركز هذا المعيار على مدى توفر نماذج من البرامج الدراسية،

نموذج الشهادة الدراسية، وضوابط تقييم واعتماد وقبول المقررات

تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات)

نقاط القوة	نقاط الضعف
<p>1- وجود نماذج مختلفة من البرامج الدراسية التي تغطي مجموعة واسعة من المعارف والمهارات.</p> <p>2- وجود ضوابط واعتماد وقبول المقررات والمواد التي تحقق تساوي الجهود المطلوبة من الطلبة وجودة التعليم في البرامج.</p> <p>3- وجود شهادات تخرج طلبة تخرجوا بمدة أقل من المدة الاعتيادية.</p>	<p>1- عدم وجود وصف لنماذج دراسة المقررات المعتمدة للحصول على الشهادة.</p> <p>2- عدم وجود وصف لطريقة استكمال الطلبة للمقررات عند التخرج بمدة أقل وفقاً للمهارات والقدرات التي يمتلكونها.</p> <p>3- عدم التحقق من تطبيق نظام المقررات (الساعات المعتمدة).</p> <p>4- عدم التحقق من تطبيق المقررات المنفذة بموجب نظام التقييم المباشر ونسبة هذه المقررات.</p> <p>5- عدم التثبت من ضبط ومراقبة الجودة في اتفاقيات البرامج المشتركة مع المؤسسات الشريكة.</p>
الفرص	التحديات
<p>1- تحسين نماذج البرامج الدراسية وتعادلها مع المعايير الدولية لتعزيز المنافسة الدولية.</p> <p>2- زيادة الاهتمام بجودة التعليم والتدريب وضمان توافرها مع متطلبات سوق العمل.</p> <p>3- العمل على توسيع نطاق التعاون مع المؤسسات التعليمية الأخرى وتبادل الخبرات والتقنيات.</p> <p>4- التركيز على تحسين نظام المقررات والتقييم والاعتماد وتطويرها وفقاً لأفضل الممارسات العالمية.</p>	<p>1. المنافسة المتزايدة بين الجامعات المحلية والدولية قد تؤدي إلى ضغط على الجامعات لتحسين جودة البرامج الدراسية وتطويرها.</p> <p>2. الظروف الاقتصادية الصعبة والتحديات المالية يمكن أن تؤثر على القدرة على تطوير وتحسين البرامج الدراسية.</p> <p>3. الضغوط الزمنية والإدارية يمكن أن تؤثر على جودة البرامج الدراسية والتقييم الداخلي والخارجي.</p> <p>4. القيود القانونية واللوائح المحلية والدولية قد تؤثر على تطوير وتحسين البرامج الدراسية وتعادلها.</p>

SWOT

المعيار 12: فاعلية التدريس

أعضاء الهيئة التدريسية للتعليم المتميز، التجارب التعليمية المبتكرة ذات الأثر الإيجابي على تعلم الطلبة، وكانت نتائج فحص مدى توفر هذا المعيار على النحو المبين ادناه:

يركز هذا المعيار على مدى وجود مبادرات التطوير والتحسين المستمر للسنوات الخمس الماضية، ومدى توفر نموذج تقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية، والجوائز وشهادات التقدير التي حصل عليها

تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات)

نقاط القوة	نقاط الضعف
<p>1. وجود منهج تقييم جودة التدريس عند مراجعة أداء أعضاء الهيئة التدريسية والموظفين الأكاديميين المختصين.</p> <p>2. وجود وصف لأنشطة تطوير قدرات التدريس لجميع المكلفين بالتدريس، بجميع طرائق التدريس.</p> <p>3. وجود وصف نوعاً ما لطريقة مشاركة جميع المكلفين بالتدريس في اثناء التعليم وتحسين جودة تعليم الطلبة.</p>	<p>1. عدم وجود وصف كامل للمناهج التربوية والطرائق والوسائل التعليمية للبرامج الدراسية.</p> <p>2. عدم وصف كامل لطرق مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية بتعليم الطلبة مختلف وجهات النظر وتمكينهم من التعبير عن رأيهم بحرية.</p> <p>3. عدم توثيق التجارب التعليمية المبتكرة و / أو الفعالة التي كان لها تأثير إيجابي كبير على تعلم الطلبة.</p>
الفرص	التحديات
<p>1. تحسين المناهج التربوية والطرائق والوسائل التعليمية للبرامج الدراسية.</p> <p>2. تحسين طرق مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية بتعليم الطلبة مختلف وجهات النظر وتمكينهم من التعبير عن رأيهم بحرية.</p> <p>3. توثيق التجارب التعليمية المبتكرة و / أو الفعالة التي كان لها تأثير إيجابي كبير على تعلم الطلبة.</p>	<p>1- عدم وجود توثيق للتجارب التعليمية المبتكرة والفعالة، والتي لها تأثير إيجابي على تعلم الطلبة، قد يعيق استفادة الهيئة التدريسية من هذه التجارب، وقد يمنع انتشار الممارسات الجيدة في المؤسسة.</p> <p>2- عدم وجود وصف شامل للأنشطة التي تطور قدرات التدريس، ولا وصف شامل للمناهج التربوية والطرائق والوسائل التعليمية للبرامج الدراسية، يشكل عائقاً أمام تطوير جودة التعليم والتدريس، وتحسين أداء الهيئة التدريسية.</p> <p>3- عدم توفر نموذج تقييم جودة التدريس الواضح، يؤدي إلى عدم وجود تعزيز كافي للمنهجية الواضحة والشفافة في تقييم جودة التدريس، مما يؤدي إلى عدم تحسين جودة التعليم.</p>

SWOT

- **المعيار 13: المشاركة العلمية والمهنية للطلبة**
يركز هذا المعيار على مدى توفر نماذج التعليم - و - التعلم ادناه:
المستخدمة، ونماذج طرائق التدريس المستخدمة، ونماذج فرص التعلم

تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات)

نقاط القوة	نقاط الضعف
<p>1- يتم وصف عملية التعلم بشكل مشاريع وبحوث وعروض تقديمية وامتحانات وغيرها ونتائجها</p> <p>2- يوجد وصف نوعاً ما لكيفية استخدام الطرق التعليمية لرفع مستوى تحدي الطلبة ومنها (التعلم القائم على حل المشكلات، واعداد المشاريع، والمحاكاة... إلخ)</p> <p>3- يوجد وصف لمجموعة برامج تعليم المدراء التنفيذيين، وتحديد كيف تساهم في تحقيق الرسالة</p> <p>4- يتم تطبيق سياسة تحدد مؤهلات أعضاء الهيئة التدريسية وتوزيهم على الاقسام والأنشطة المختلفة</p>	<p>1. عدم بلورة وصف واضح لطريقة تحقيق التكامل بين برامج تعليم المدراء التنفيذيين والبرامج الدراسية والإسهامات العلمية.</p> <p>2. -لا يوجد وصف لطريقة ضمان تلبية توقعات المستفيدين وتأثيرها على تطوير البرامج</p> <p>3. لا يوجد وصف لطريقة التعامل مع التخصصات العلمية الحديثة، والنماذج المطبقة في توفير أعضاء الهيئة التدريسية.</p> <p>4- عدم التحقق من اضافة أعضاء الهيئة التدريسية الذين يتولون تدريس مواد غير الاختصاصية في البرامج متعددة التخصصات</p>
الفرص	التحديات
<p>1- المرونة التي تسمح بتعديل اللوائح وتشجيع إنشاء برامج جديدة تلبي احتياجات سوق العمل</p> <p>2- اجراء زيارات الى جامعات عربية وعالمية في التخصصات المناظرة</p>	<p>1- قلة الكادر التدريسي والوظيفي</p> <p>2- التغيرات السريعة في متطلبات سوق العمل مما يتطلب تعديل وتطوير البرامج التعليمية</p>

- **المعيار 14 : تعليم المدراء التنفيذيين**
يركز هذا المعيار على مدى توفر كشف بموارد تعليم المدراء التنفيذيين ونسبتها للإيرادات السنوية، وكانت نتائج فحص مدى توفر هذا المعيار على النحو المبين ادناه:

تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات)

نقاط القوة	نقاط الضعف
<p>1. وجود وصف لمجموعة برامج تعليم المدراء التنفيذيين وكيفية تساهم في تحقيق الرسالة.</p> <p>2. وجود وصف جزئي لطريقة تحديد مدى تلبية توقعات المدراء التنفيذيين وتحديد فرص التطوير والتحسين.</p> <p>3. وجود أمثلة على فرص القبول في البرامج الدراسية، التي يخلقها تعليم المدراء التنفيذيين.</p>	<p>1. عدم وجود وصف واضح لطريقة تحقيق التكامل بين برامج تعليم المدراء التنفيذيين والبرامج الدراسية والإسهامات العلمية.</p> <p>2. عدم وجود وصف لطريقة ضمان تلبية توقعات المستفيدين وتأثيرها على تطوير البرامج.</p>
الفرص	التحديات
<p>1. الاستفادة من تجارب مؤسسات تعليم المدراء التنفيذيين الأخرى لتحسين البرامج.</p> <p>2. تطوير البرامج وتحديثها بانتظام لتلبية احتياجات المتعلمين وتطوير مهاراتهم.</p>	<p>1. تنافس مؤسسات تعليم المدراء التنفيذيين الأخرى.</p> <p>2. العوامل الخارجية مثل التغيرات الاقتصادية والسياسية التي قد تؤثر على الاستقرار المالي والاستمرارية في تقديم البرامج.</p>

- **المعيار 15: مؤهلات أعضاء الهيئة التدريسية وإسهاماتهم:**
يركز هذا المعيار على مدى وجود سياسة تحدد مؤهلات أعضاء الهيئة التدريسية، وجدول يوضح كفاية ومؤهلات أعضاء الهيئة التدريسية للسنة الدراسية الحالية، جدول تطور أعضاء الهيئة التدريسية

تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات)

نقاط القوة	نقاط الضعف
<p>1. وجود سياسة تحدد مؤهلات أعضاء الهيئة التدريسية وتوزيعهم على الأقسام والأنشطة المختلفة.</p> <p>2. تجري ويشكل نسبي عملية تصنيف توزيع أعضاء الهيئة التدريسية.</p> <p>3. توجد توضيحات بسيطة نوعاً ما عن التغيرات في توزيع أعضاء الهيئة التدريسية التي أجرتها في السنوات الخمس الماضية.</p>	<p>1. عدم وجود وصف لطريقة التعامل مع التخصصات العلمية الحديثة والنماذج المطبقة في توفير أعضاء الهيئة التدريسية.</p> <p>2. عدم وجود مضمون لاستراتيجيات وخطط تعيين وتوزيع أعضاء الهيئة التدريسية المؤهلين في السنوات الخمس القادمة.</p> <p>3. عدم التحقق من إضافة أعضاء الهيئة التدريسية الذين يتولون تدريس مواد غير الاختصاصية في البرامج متعددة التخصصات.</p> <p>4. لا يتم وصف مؤهلات المدرسين المساعدين أو المدرسين أو غيرهم من موظفي الدعم المشاركين في أنماط التعليم البديلة.</p>
الفرص	التحديات
<p>1. يمكن استخدام هذا المعيار كفرصة لتطوير سياسة واضحة وشفافة لتحديد مؤهلات أعضاء هيئة التدريسية وتوزيعهم بطريقة فعالة.</p> <p>2. يمكن تطوير جداول محدثة بشكل منتظم لتوضيح كفاية ومؤهلات أعضاء هيئة التدريسية، وتحديثها لتضمن التخصصات العلمية الحديثة والبرامج المطلوبة.</p> <p>3. يمكن استخدام هذا المعيار كفرصة لتوضيح الأنشطة التي يشارك فيها أعضاء هيئة التدريسية، وتحديد تأثيرها وجدولة توقيتاتها.</p>	<p>1. قد يكون عدم وجود سياسة واضحة لتحديد مؤهلات أعضاء هيئة التدريسية وتوزيعهم يؤدي إلى تعيين أشخاص غير مؤهلين للقيام بالوظائف المطلوبة.</p> <p>2. عدم وجود جداول محدثة بشكل منتظم يمكن أن يؤدي إلى عدم توافق مؤهلات أعضاء هيئة التدريسية مع متطلبات البرامج والأنشطة الحالية.</p> <p>3. عدم وجود مضمون لتحديد مؤهلات المدرسين المساعدين أو المدرسين أو غيرهم من موظفي الدعم المشاركين في أنماط التعليم البديلة يمكن أن يؤدي إلى تعيين أشخاص غير مؤهلين لهذه الوظائف.</p>

SWOT

الاستنتاجات والتوصيات

❖ **الاستنتاجات**

1. عدم وجود مضمون لاستراتيجيات وخطط تعيين وتوزيع أعضاء الهيئة التدريسية المؤهلين في السنوات الخمس القادمة.
2. عدم وجود وصف شامل للأنشطة التي تطور قدرات التدريس، ولا وصف شامل للمناهج التربوية والطرائق والوسائل التعليمية للبرامج الدراسية، بشكل عائقاً أمام تطوير جودة التعليم والتدريس، وتحسين أداء الهيئة التدريسية.
3. عدم وجود وصف لكيفية إدراج توقعات أصحاب المصلحة، وسوق العمل، والخريجين، والطلبة والمجتمع، وصانعي السياسات، في المناهج، وتحديد أهداف التعلم.
4. عدم وجود وصف واضح لطريقة تحقيق التكامل بين برامج تعليم المدراء التنفيذيين والبرامج الدراسية والإسهامات العلمية.

❖ **التوصيات**

1. تضمين التعيينات والية توزيع أعضاء الهيئة التدريسية المؤهلين في استراتيجيات وخطط الكلية في السنوات الخمس القادمة.
2. تضمين وصف شامل للأنشطة التي تطور قدرات التدريس، و للمناهج التربوية والطرائق والوسائل التعليمية للبرامج الدراسية، بشكل عائقاً أمام تطوير جودة التعليم والتدريس، وتحسين أداء الهيئة التدريسية.
3. تضمين وصف لكيفية إدراج توقعات أصحاب المصلحة، وسوق العمل، والخريجين، والطلبة والمجتمع، وصانعي السياسات، في المناهج، وتحديد أهداف التعلم في الخطط الاستراتيجية
4. تضمين وصف واضح لطريقة تحقيق التكامل بين برامج تعليم المدراء التنفيذيين والبرامج الدراسية والإسهامات العلمية

المصادر

الديان، حسين قاسم سالم، الرقابة على اداء قطاع الخدمات العامة، بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير كلية الادارة والاقتصاد جامعة الموصل، بحث غير منشور، 2002.

ديوان الرقابة المالية/ دليل تدقيق الاداء 2006

Bryson, johnm.(2010); Strategic planning for public on non profit organizations, 4 th ed. Jossey

Certo, Samuel.C.& Certo,S.Trevis," Modren Management", 12 Ed., Prentice-Hill,2012.

Grant, F., (2010). "Contemporary Strategy Analysis",7 th ed, Capdm Education.

Gretzky, W. (2010). Strategic planning and SWOT analysis. Essentials of strategic planning in healthcare, 1(12), 91-108.

health", second edition, New Jersy,rutager

Meredith, Minkler ,(2005)," Community organizing and community building for

Patterson, S. J. & Radtke, J. M. (2009). "Strategic Communications for Nonprofit Organizational Seven Steps to Greating a Successful Plan". New Jersey, John Wiley, and Sons Inc

Pearce II, John A., Robinson, Jr., Richard, B. "Competitive Strategy: Formulation,

- Implementation, and Control “, 5th Ed., Irwin Inc, Boston,1994
- Sarowar, Husain, From Project Audit to Performance Audit, IUP JOURNAL OF Accounting Research & Auadit Practices; Jul 2010.
- Sharma, M. (2005). Health Education in India: A Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT) Analysis. International Electronic Journal of Health Education, 8, 80-85.
- Wheelen, L., Hunger,D., (2012), "(Strategic management and business policy)", 13th ed, Manufactured in the United States of America.
- Williams, Chuck, (2017), Principles of Management, USA, Cengage Learning.