



البرنامج التأهيلي للاعتماد البرامجي 1440هـ

دور قيادات الأقسام العلمية في تحقيق الاعتماد البرامجي

ميثاق الدورة التدريبية



الجلسة التدريبية تعتمد على التفاعل المشترك.



الاختلاف في الرأي لا يفسد للود قضية.



أنا سأتعلم منكم وانتم ستتعلمون مني.



الجوالات على الوضع صامت.

توقعات المشاركين



أهداف الدورة التدريبية

1. تعريف الاعتماد الأكاديمي الوطني: وأهميته؟ وأهدافه؟ ومتطلباته؟ والآثار المترتبة علي تحقيقه؟
2. مراجعة مهام ومسؤوليات القيادات الأكاديمية ودورهم في صنع القرار وإدارة عمليات الاعتماد البرامجي.
3. تدريب المشاركين على دور قيادات الكليات والأقسام العلمية في استيفاء متطلبات تحقيق معايير المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي.
4. مناقشة أهم الممارسات المرتبطة بمعايير الاعتماد الأكاديمي.
5. تحديد دور القيادات الأكاديمية في الكليات وقيادات الأقسام العلمية في تأهيل الكوادر البشرية لممارسة أعمال ضمان الجودة وتحقيق المعايير المطلوبة.

محتويات الدورة التدريبية

1. القيادة: حقائق ومهارات
 2. الجودة: التعريف، الأهداف، التوجهات، المتطلبات
 3. الاعتماد الأكاديمي، مراحله وعملياته
 4. دور القيادات الأكاديمية ورؤساء الأقسام العلمية في عمليات الاعتماد الأكاديمي
- البرامجي
5. تنمية قدرات القادة الأكاديميين

قبل أن نبدأ



أولاً: القيادة: حقائق ومهارات





سؤال للنقاش



ما مفهومك عن القيادة

مصطلحات رئيسة

□ **الحوكمة:** صنع القرار داخل الجامعة/ البرنامج والتي تمكن المسؤولين من وضع السياسات واللوائح والأنظمة لضمان تحقيق التقدم، وتشمل الشؤون الأكاديمية والادارية.

□ **الإدارة:** القيام بالمهام من خلال التخطيط أو التنظيم أو توفير الموارد أو التوظيف أو القيادة أو التوجيه ، لتحقيق هدف.

□ **القيادة:** إلهام وتنظيم مجموعة من الناس / المنسوبين لتحقيق النتائج

مفهوم القيادة

إنجاز وتأثير في المقودين نحو تحقيق الأهداف المرغوبة والمنشودة.



مفهوم القيادة

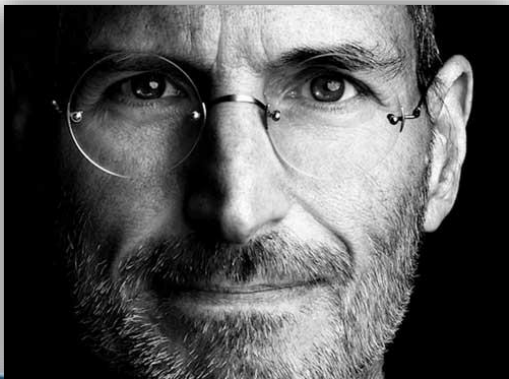


نشاط (1)

اختبار ذاتي:

هل أنت قائد؟

المهارات الأساسية للقائد



المهارات الأساسية لقادة الأقسام العلمية

- القدرة على اتخاذ القرار و تحمل مسؤوليته.
- القدرة على إيجاد الثقة بينه و بين موظفيه.
- العمل ضمن فريق واعتماد أسلوب المشاركة.
- سعة الاطلاع و الرؤية.
- القدرة على الاتصال و التواصل مع الموظفين والقيادات العليا.
- القدرة على التخطيط و رسم السياسات.
- معرفة نظام الحوافز و المكافآت.
- المعرفة التقنية.

خصائص القيادات الأكاديمية

- ❖ الاستماع: يسمع ويتقبل ما يقوله الآخرون
- ❖ التعاطف: يفهم أفكار ومشاعر الآخرين
- ❖ التأثير: أن يكون قدوة/ أثره على الآخرين
- ❖ الإقناع: يؤثر على الآخرين من خلال التواصل الواضح والمثابر واستطاعته بأن يقنع الآخرين
- ❖ نحو التغيير والتحسين
- ❖ البصيرة: تفهم كيف أن الماضي والحاضر والمستقبل مرتبطان بالتنبؤ بالمستقبل
- ❖ الإشراف: يتحمل المسؤولية عن الدور القيادي المكلف به
- ❖ المهارات الشخصية: فهم الآخرين، بناء الثقة، الاتصالات، حل المشكلات
- ❖ القائد الأكاديمي هو مرجع للجميع

قيادة القسم العلمي أو القيادة الأكاديمية

□ **قيادة القسم العلمي:** القدرة علي تبني رؤية قيادية أكاديمية محدده للبرنامج وربطها بالقيم الخاصة بالجامعة وبيئتها بحيث ينتج عن ذلك تحقيق أهداف البرنامج/المؤسسة أضافه للأهداف الشخصية للأفراد.

□ **القيادة الأكاديمية:** القدرة على دمج المنسوبين والموارد بطريقة فعالة لغايات تحقيق الرسالة والأهداف التي لا يمكن تحقيقها بشكل منفرد.

إداري أم قيادي؟!

الموازنة بين القيادة والإدارة مطلب

يتعين عليك من موقعك القيادي أن تحمل أعباء نوعين من المسؤوليات, وهما
مسئولية إدارة الفريق ومسئولية قيادته, بالإضافة إلى مسؤولية ثالثة وهي
مسئولية الخير ببواطن الأمور.

ثانياً:

الجودة: التعريف، الأهداف، التوجهات، المتطلبات

تعريف الجودة:

هي مستوى الأداء مقارنة بالمعايير المقبولة للممارسات الجيدة عالمياً، والخاصة بتطوير تعلم الطلبة وإدارة المؤسسات، ومناسبة الأداء لما تريد المؤسسة تحقيقه (الأهداف والأولويات)، ومدى مناسبة أهداف وأولويات المؤسسة في ظل الظروف التي تعمل بها المؤسسة والمجتمعات والمرجعيات التي تخدمها.

تهدف معايير اعتماد مؤسسات التعليم العالي وبرامجها إلى تقويم مؤسسات وبرامج التعليم في المملكة العربية السعودية، والتحسين المستمر لمخرجات هذه

المؤسسات وليس التدقيق في الوثائق.

لضمان الجودة ثلاثة أهداف رئيسية

❖ **ضبط الجودة:** ضمان أن مؤسسات التعليم العالي وبرامجها تحقق الحد الأدنى

من متطلبات الجودة (معايير الاعتماد).

❖ **المساءلة/ الاعتماد:** طمأنة المجتمع إلى أن مستوى الجودة في المؤسسة

وبرامجها مرتفع بالفعل.

❖ **التحسين:** الهدف العام التحسين المستمر للجودة.

توجهات للأنظمة الحديثة في مجال ضمان الجودة

التركيز على التعلم أكثر
من التعليم

التركيز على النواتج
(المخرجات) وليس
المدخلات فقط

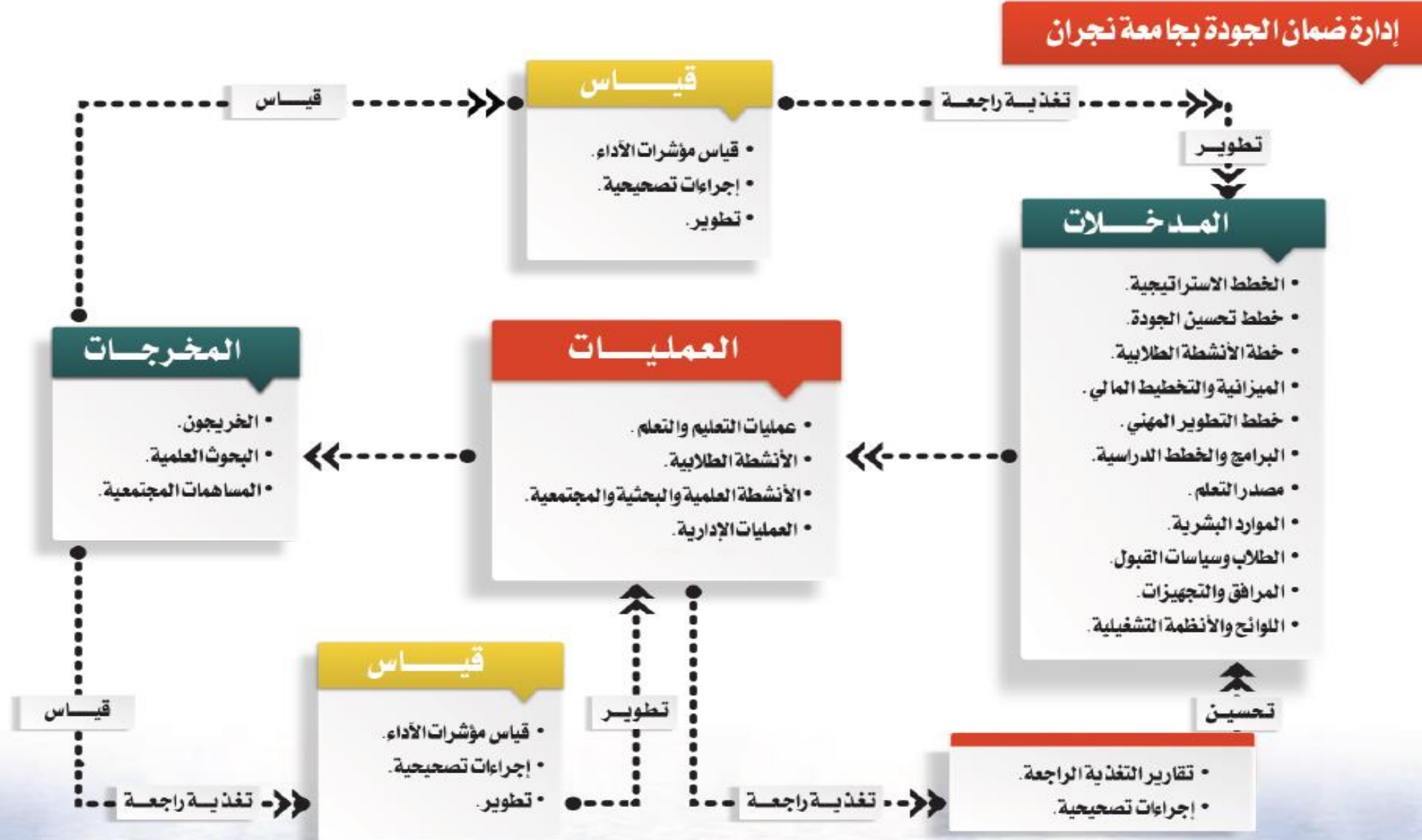
ليس المطلوب كم لديك من
الإمكانات، وإنما ماذا فعلت
بهذه الإمكانيات....

التركيز على الطلاب أكثر
من الأساتذة

متطلبات تحقيق الجودة في مؤسسات التعليم

- ❖ دعم الإدارة العليا (القيادة) لتحقيق الأهداف المرجوة.
- ❖ نشر التوعية والقناعة لدى جميع منسوبي المؤسسة عبر نشر ثقافة الجودة والاعتماد.
- ❖ نظام جودة داخلي.
- ❖ إشراك جميع المستفيدين في جميع عمليات ضمان الجودة (التخطيط والتنفيذ وحل المشاكل وعمليات التحسين).
- ❖ تنظيم وتحديد الإجراءات والعمليات والمسؤوليات وفق أسس واضحة ترتبط بالهيكل التنظيمي للجامعة.
- ❖ تطوير النظام الإداري في الجامعة.
- ❖ التزام الجامعة بتنفيذ رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية
- ❖ عمليات التقويم الذاتي المستمر.
- ❖ التوظيف الأمثل للإمكانات البشرية والمادية المتاحة والعمل على تحسينها

نموذج ادارة ضمان الجودة بجامعة نجران



مستويات متابعة ادارة الجودة (المدخلات – العمليات – المخرجات) بالكليات والبرامج:

■ إدارة البرنامج:

متمثلة في رئيس/رئيسة القسم ،منسق / منسقة البرنامج ، منسق منسقة الجودة بالبرنامج.

■ وحدة التطوير والجودة:

متمثلة في رئيس الوحدة (عميد الكلية) ، مشرف / مشرفة وحدة التطوير والجودة ، لجان الوحدة.

مستويات متابعة ادارة الجودة (المدخلات – العمليات – المخرجات) بالكليات والبرامج:

■ عمادة التطوير والجودة:

من خلال وحدة التخطيط والمتابعة حيث تدير عمليات الدعم الفني لكليات الجامعة بهدف للتحقق من نتائج عمليات التقويم الذاتي لجودة البرامج، من خلال فحص الأدلة والبراهين الخاصة بها ومدى توفير الوثائق الخاصة بممارسات معايير المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي، ووفقاً لما تحدده الخطة السنوية للجودة بالكليات، وكتابة التقارير الخاصة بنتائج عمليات المراجعة على نماذج موحدة ومعدة لذلك، واعتمادها من وحدة التخطيط والمتابعة وعميد عمادة التطوير والجودة وإرسالها إلى الكليات للاطلاع عليها ومراجعتها واستيفاء ما جاء بها من ملاحظات.

ثالثاً: الاعتماد الأكاديمي

مفهوم الاعتماد الأكاديمي

هو سلسلة من الإجراءات التدقيقية والتقييمية لمتطلبات جودة وفق معايير متخصصة في مجالات مختلفة مثل التعليم والتدريب، والمناهج الدراسية. ومتطلبات التدريب الميداني، والخدمات الطلابية، والإدارة، ويتم ذلك عبر خطوات تنفيذية تكفل الارتقاء بمستوى العملية التعليمية وخريجي المؤسسات التعليمية.

فالاعتماد الأكاديمي هو حصول المؤسسة التعليمية/ البرنامج على شهادة رسمية تمنحها هيئة معترف بها تؤكد أن المؤسسة التعليمية وبرامجها يفيان بالمعايير المطلوبة، بحيث تنص على توافق الأنشطة والعمليات والإجراءات في تلك المؤسسة. مع المعايير الأكاديمية والممارسات الجيدة التي تم تحديدها وإقرارها.

ما أنواع الاعتماد؟

□ الاعتماد المؤسسي:

هو سلسلة من الخطوات التدقيقية والتقييمية المعنية بالبنى التحتية والموارد البشرية والأكاديمية والتدريبية والإدارية لمؤسسات التعليم، وينظر الى المؤسسة كنظام متكامل بما في ذلك البرامج والدرجات التي تمنحها.

□ الاعتماد البرامجي:

تقويم البرنامج والتأكد من جودته ومناسبته لمستوي ونوع الشهادة الممنوحة (رسالة البرنامج وأهدافه) ويرتبط أيضاً بالتوقعات المهنية للدخول في مهنة معينة.

الهدف من الاعتماد الأكاديمي

- ❖ التأكد من أن عملية التعليم في مؤسسات التعليم تحظى بمستويات مقبولة من الجودة.
- ❖ الارتقاء بالعملية التعليمية للوفاء بتطلعات المؤسسات التعليمية والرؤية الوطنية.
- ❖ التأكيد على منظومة معايير أساسية تضمن قدراً متفقاً عليه من الجودة.
- ❖ الاهتمام والارتقاء بجودة التعليم.
- ❖ الطلب المتزايد على التقنيات المتطورة.
- ❖ تنوع أنماط التعليم والتدريب.
- ❖ سوق العمل!
- ❖ تسهيل الاعتراف بالمؤهلات.
- ❖ ضمان جودة البرامج التي تقدمها مؤسسات التعليم.

لماذا الاعتماد الأكاديمي ؟

- انجاز يشهد للبرنامج بجودة مخرجاته التعليمية وكفاءة انتاجه البحثي وفاعلية مساهماته المجتمعية، وجودة الأداء المؤسسي والأكاديمي بالجامعة.
- يضع البرنامج ضمن كوكبة مميزة من البرامج الحكومية المعتمدة من هيئة تقويم التعليم والتدريب، أقوى جهة اعتمادية مستقلة بالمملكة.
- بحصول البرنامج على الاعتماد تكون قد انتهى من مرحلة الجودة الشاملة ويمكنه الدخول إلى مرحلة التميز وهي أعلى مراتب الجودة.
- ضمان التقويم المستمر لما هو قائم بالبرنامج.

لماذا الاعتماد الأكاديمي ؟

- ❑ ضمان للجودة الشاملة واستمرار لتحسين البرنامج بشكل منتظم.
- ❑ كسب ثقة المجتمع المحلي.
- ❑ كسب خريجي الجامعة ثقة وتقدير سوق العمل، حيث أن خريجي البرامج المعتمدة يُشهد لهم بالكفاءة والتدريب العالي، والتمكن في تخصصاتهم، إضافة إلى قدرتهم على الاتصال والتواصل مع الآخرين، والتكيف مع مختلف ظروف العمل في المملكة وخارجها.
- ❑ توفر فرص عمل أفضل لطلاب البرامج المعتمدة عن غيرهم من الجامعات غير المعتمدة، سواء داخل المملكة أو خارجها، وحصولهم على منح مادية لإكمال دراستهم في جامعات عالمية.

لماذا الاعتماد الأكاديمي ؟

- التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والتقنيات وثورة المعلومات والاتصالات.
- التغيرات المتلاحقة التي طرأت على الصناعة وسوق العمل.
- استخدام التكنولوجيا الحديثة في سوق العمل.
- انتشار مؤسسات التعليم وبرامجها الأكاديمية وضرورة بناء معايير على المستوى الوطني، من أجل ضمان جودة مخرجات هذه المؤسسات على جميع مستوياتها والتطوير المستمر لها، وضمان الجودة في أقسامها، وبرامجها الأكاديمية، وفي إجراءاتها الإدارية.
- التركيز على جودة الخريجين **(متطلب وطني)**.

أثر الاعتماد الأكاديمي

- ❖ وضوح البرامج الأكاديمية وشفافيتها.
- ❖ متابعة التخطيط الاستراتيجي وتقييم مخرجات المؤسسة ومدي اتساقها مع المتطلبات الوطنية.
- ❖ توفير معلومات واضحة ودقيقة للجهات الرقابية بأهداف البرامج والأنشطة التي تقدمها المؤسسة.
- ❖ رفع سمعة البرامج التي تقدمها المؤسسة
- ❖ المساءلة والمحاسبة الذاتية والجماعية في عمل المؤسسة.
- ❖ ضمان اتساق أنشطة وبرامج المؤسسة مع معايير الاعتماد الأكاديمي الوطني.

أثر الاعتماد الأكاديمي

- ❖ توفير آلية لإعداد البرامج الأكاديمية وفق قواعد تضمن ارتباط فترات التعليم بفترات التدريب ومتطلبات سوق العمل.
- ❖ إعادة النظر في البرامج الأكاديمية في المؤسسات وتحسينها في ضوء متطلبات التقنيات الحديثة والتطورات المتسارعة .
- ❖ النمو الأكاديمي والمهني للعاملين في المؤسسة وبرامجها.
- ❖ تفعيل الشراكات المجتمعية وخدمة المجتمع.
- ❖ زيادة المساهمات العلمية والأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس.
- ❖ توثيق العلاقة بين الخريجين بالمؤسسة.
- ❖ تنمية مهارات التعلم الذاتي لدى الطلبة.

رابعاً: دور القيادات الأكاديمية ورؤساء الأقسام العلمية في عمليات الاعتماد الأكاديمي البرامجي

لماذا يتهرب البعض من القيادة الأكاديمية للأقسام ؟

- قد تعطل التقدم في البحث والتعليم والترقيات العلمية .
- صعوبة العودة إلى البحث العلمي والتعليم بعد انتهاء التكليف .
- تتطلب القيادة الأكاديمية التعامل مع الكثير من السياسات والإجراءات سواء داخل القسم أو خارجه.
- تتطلب القيادة الأكاديمية عادة التعامل مع الميزانيات المالية وجمع الأموال .
- تتطلب القيادة الأكاديمية مجموعة من المهارات قد لا تكون متوفرة لدى المرشح بما في ذلك إدارة الموظفين و الميزانيات المركزية .

لماذا نقبل بالقيادة الأكاديمية للأقسام العلمية ؟

- التأثير من القيادات العليا أو التأثير بالإدارة العليا ومنتجات المؤسسة .
- تحسين البنية التحتية التعليمية والبحثية .
- تعزيز تطوير هيئة التدريس والموظفين والطلاب لتحسين نوعية العمل وكذلك الروح المعنوية.
- تحسين جودة التعليم وزيادة نسب الاحتفاظ بالطلاب وزيادة فرص الخريجين .
- توفر القيادة الأكاديمية فرصة وموارد لإجراء التغييرات – تحسين تنوع , وزيادة التركيز علي التعلم , وتطوير المراكز , أو زيادة وتنوع التخصصات.
- أخيرا , توفر القيادة فرصة للنمو علي نحو مهني , وتوفير تجارب جديدة واتصالات جديدة .

متطلبات نجاح القائد في المنظومات الأكاديمية

قيادة الآخرين وإدارة عمليات الأكاديمية والبحثية للمساهمة في تحقيق رسالة وقيم وأهداف الجامعة بكفاءة وفعالية:

- ❖ نمذجة الأدوار وبناء المصداقية والالتزام
- ❖ كسب الدعم والتعاون وتوحيد القلوب
- ❖ تحفيز وتمكين وتطوير الآخرين
- ❖ تتبع وإدارة الأداء
- ❖ توثيق الإنجازات وإعلان النتائج
- ❖ متطلبات التواصل والاتصال (نافذة جو وهاري).

متطلبات التواصل والاتصال (نافذة جو وهاري)

نافذة جو و هاري (الذات الانسانية)

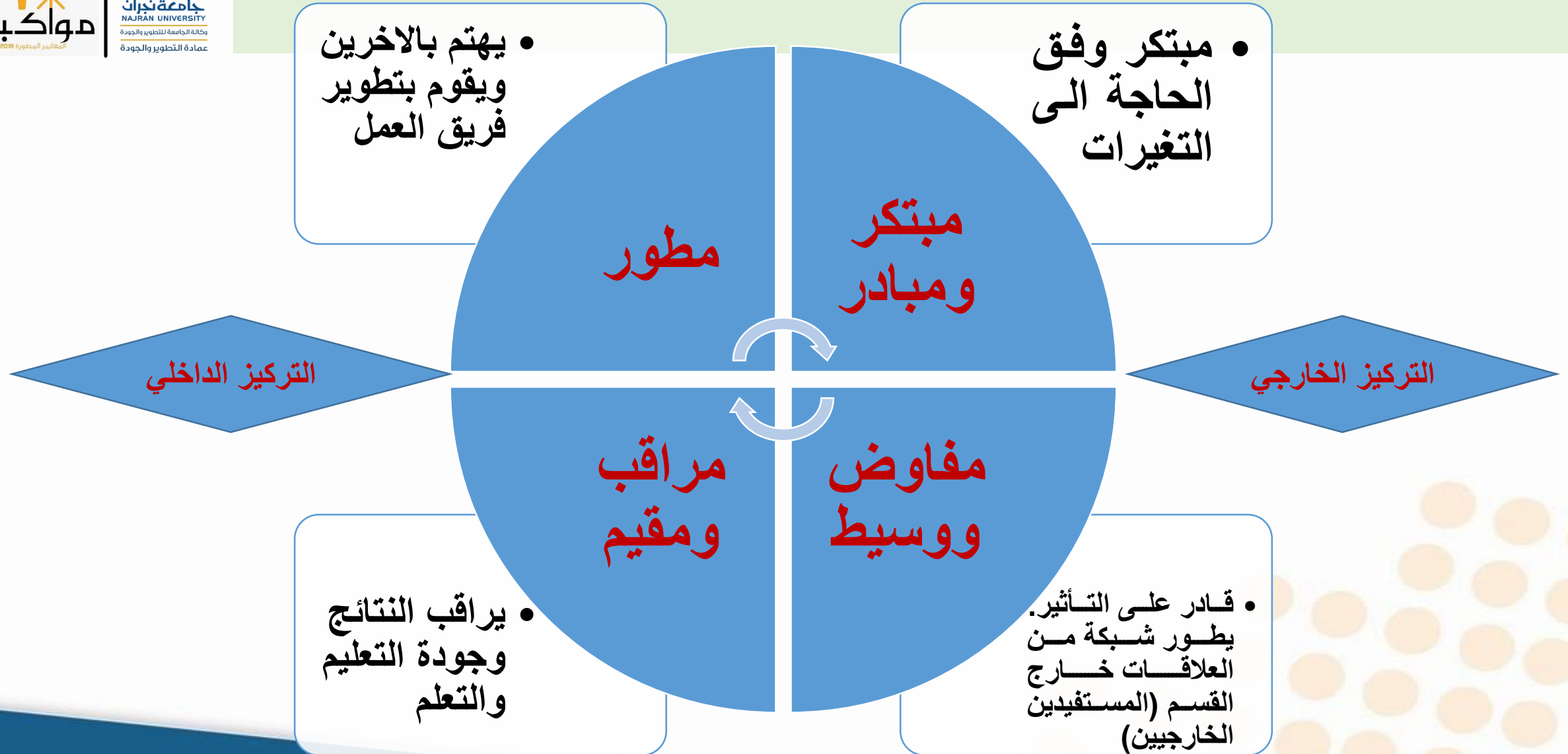
النافذة العمياء لا أعرفه عن نفسي يعرفه الآخرون عني	النافذة المكشوفة ما أعرفه عن نفسي ويعرفه الآخرون عني
النافذة المجهولة ما لا أعرفه عن نفسي ولا يعرفه الآخرون عني	النافذة الخفية ما أعرفه عن نفسي ولا يعرفه الآخرون عني

نافذة جو و هاري (الذات الانسانية)

النافذة العمياء	النافذة المكشوفة
	
النافذة المجهولة	النافذة الخفية

تحديد دورة الأداء للقيادات الأكاديمية





تعدد المستويات في القيادة الأكاديمية؟



أهم المسؤوليات لتحقيق الاعتماد الأكاديمي

❖ ينبغي تحديد المسؤوليات الرئيسة للقيادات الأكاديمية وفق اللوائح المنظمة لعملهم ولتحقيق متطلبات الاعتماد الأكاديمي، وبأن تعمم المهام المنوطة بهم في بيان المهام والمسؤوليات الذي ينبغي أن يكون متسقاً مع لوائح وسياسات التعليم العالي.

❖ قد يكون هناك بعض الاختلافات في اللوائح المنظمة لعمل القيادات الأكاديمية بسبب متطلبات التغيير والتطوير والتحسين المستمر (الاعتماد).

❖ لكن ما هي المسؤوليات والمهام الرئيسة للقيادات الأكاديمية ورؤساء الأقسام العلمية؟

تتركز المهام والمسؤوليات الرئيسة للقيادات الأكاديمية ورؤساء الأقسام العلمية في:

- ❖ الموافقة على الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية واتساقها مع المستوي المؤسسي، بما في ذلك خطط العمل الأكاديمية طويلة الأجل.
- ❖ ضمان تطوير الخطط الدراسية بما يتسق مع متطلبات جهات التوظيف والمتطلبات الوطنية المرجعية.
- ❖ إنشاء نظام الرقابة والمحاسبة بما في ذلك الرقابة المالية والتشغيلية وتقييم المخاطر، وإجراءات التعامل مع الشكاوي الداخلية وإدارة تضارب المصالح.
- ❖ ضمان وجود عمليات لمراقبة وتقييم أداء فعالة ينبغي على الأقسام العلمية مقارنة أدائها مرجعياً مع برامج معتمدة في مؤسسات مماثلة داخلياً وخارجياً قدر المستطاع.

تتركز المهام والمسؤوليات الرئيسة على النحو التالي:

- ❖ تقييم أداء وفعالية مجالس الأقسام الأكاديمية بحيث تسير أعمالها وفقاً لأفضل الممارسات العالمية ومتطلبات تحقيق الاعتماد.
- ❖ التركيز على الارتقاء بضمان جودة التعليم والبحث العلمي ولتحقيق شراكات أفضل وأوسع مع سوق العمل والمجتمع.
- ❖ المرونة في تفويض السلطة للقيادات الأكاديمية كممثل للمدير، للإدارة الأكاديمية والشؤون المالية والبنية التحتية وإدارة شؤون الموظفين في الأقسام العلمية ورفع التقارير الدورية للإدارة العليا.

نشاط (2)

ما الفرق بين التفويض والتكليف والتمكين؟

هل أنت مفوض



لماذا نفوض؟!

"حتى إن كنت تعلم أنك ستتنجز العمل بجودة أكبر من الموظف الذي ستفوض المهمة إليه بنسبة 30%، فإن الوقت الذي تستغرقه لمراجعة أعمال الموظفين كل بضع ساعات ومطالبتهم بعدم اتخاذ أبسط القرارات بدون موافقة مسبقة، يكلفان المزيد في فقدان الروح المعنوية والشغف للعمل، ويدمر احترام الذات لدى موظفيك فيحقق ضرراً أكثر من الـ 30% التي تعتقد أنك ستضيفها".

Scott Berkun

المصدر: كتاب العادات العشر للشخصية الناجحة, ابراهيم أحمد القعيد, 1422هـ .

متى نفوض؟! وماذا نفوض؟!



نقاش جماعي

طلبت منك عمادة التطوير والجودة كرئيس قسم/ منسق قسم
في كليتك متابعة إنهاء مؤشرات أداء المركز الوطني للتقويم
والاعتماد الأكاديمي خلال ثلاثة أيام عمل وإرسالها، وأتى
موعد التسليم ولم يتم المكلفين بإعدادها بتسليمك أي
مؤشرات، ما موقفك تجاه ذلك ؟!

دور القيادات الأكاديمية للكلية/ القسم في الاعتماد

❖ سنركز على دور معايير الاعتماد «بما في ذلك المسائل الأكاديمية والمهنية» في مساعدة القيادات الأكاديمية للكليات والأقسام العلمية في لعب دورهم الحاسم القيادي لتحقيق متطلبات الاعتماد الأكاديمي.

❖ لذلك يجب أن نتعرف على متطلبات التأهل للاعتماد البرامجي أولاً.

متطلبات التأهل للاعتماد البرامجي

- (1) أن يكون البرنامج قد خرج دفعة واحدة على الأقل.
- (2) توصيف البرنامج وجميع مقررات البرنامج وفق نماذج الاعتماد.
- (3) دليل البرنامج: وصف متطلبات البرنامج، شروط القبول.
- (4) تقرير سنوي للبرنامج ولكل مقرر.
- (5) استطلاع آراء الطلاب حول البرنامج والمقررات ووحدات التدريب
- (6) وجود لجنة استشارية للبرنامج.
- (7) المقارنة المرجعية، واعداد قائمة بمؤشرات الأداء التي ستتم المقارنة بناء عليها.
- (8) تقديم تقرير موجز يوضح مدى استيفاء البرنامج لمتطلبات الاطار السعودي للمؤهلات.
- (9) تقرير الدراسة الذاتية.

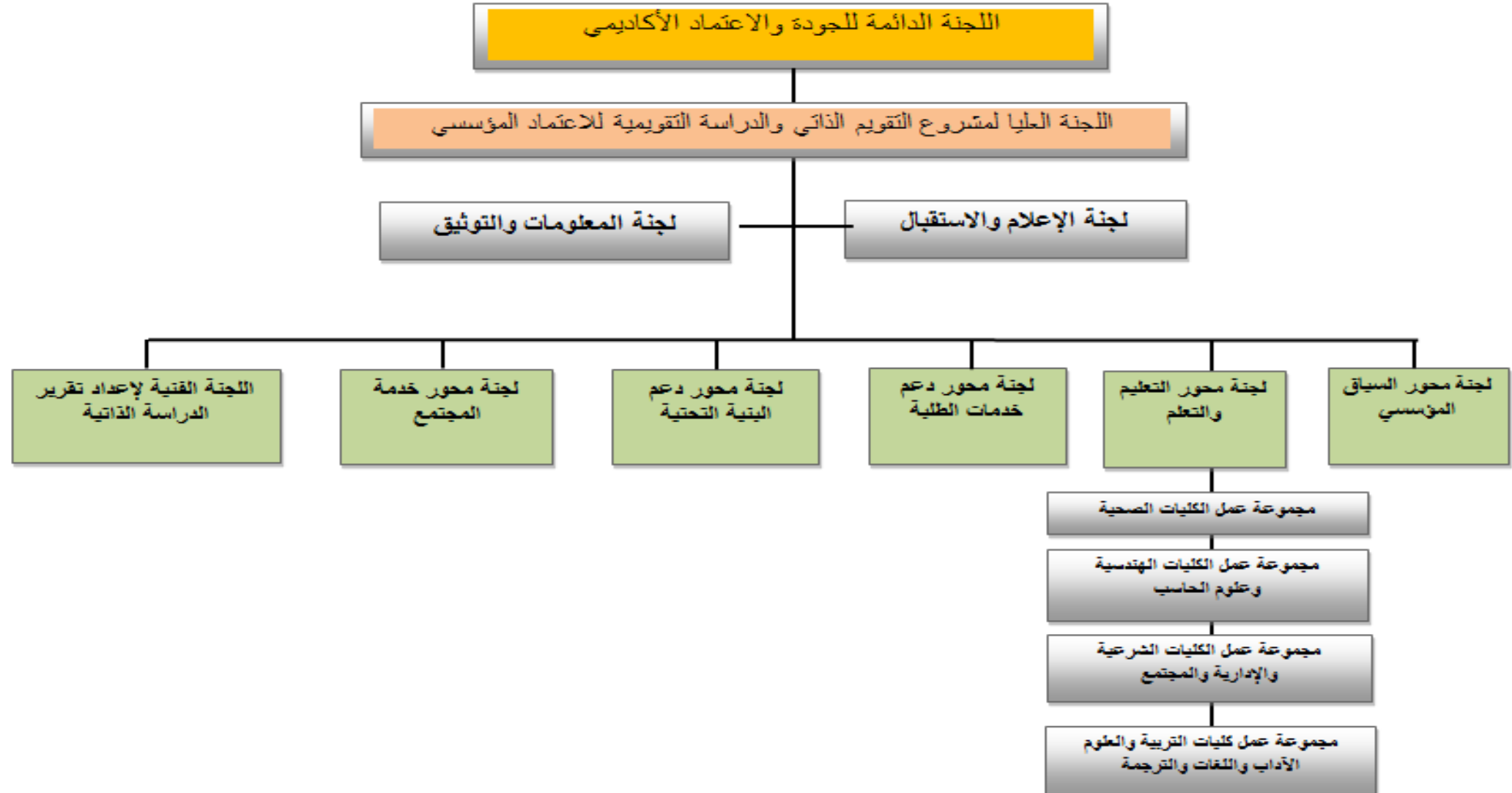
مراحل عملية الاعتماد الأكاديمي

م	المرحلة	وصفها
1	معايير الاعتماد	المعيار الثاني: إدارة البرنامج وضمان جودته
2	نشر ثقافة الجودة	- دور القيادات الأكاديمية في نشر ثقافة الاعتماد الأكاديمي بين جميع المنسوبين والطلبة - تشكيل الفريق
3	الدراسة الذاتية	يقوم البرنامج بإعدادها SSR وفق النموذج المعتمد
4	متطلبات التأهل للاعتماد	استيفاء المتطلبات، ومن ثم زيارة مستشار متخصص من المركز بهدف التعرف على مدى استعداد البرنامج للتقييم، وتعتمد عمليات المراجعة والزيارة الميدانية على جاهزية البرنامج ونتائج هذه الزيارة «زيارة التحقق»
5	الزيارة الميدانية	يُشكل فريق من الخبراء المتخصصين في الاعتماد من الأكاديميين يزور البرنامج لتحديد مدى تحقق البرنامج لمعايير الاعتماد، تنتهي هذه الزيارة بتقرير مفصل

تابع: مراحل عملية الاعتماد الأكاديمي

م	المرحلة	وصفها
6	نتائج الاعتماد	بناء على تقرير المراجعة الخارجية، وخطط العمل التي يقدمها البرنامج لاستيفاء متطلبات تحقيق التوصيات، تقرر لجان الاعتماد في المركز نتيجة الاعتماد، ويمنح البرنامج الاعتماد ويُدْرَج اسمه في قائمة البرامج المعتمدة
7	المتابعة	يتابع المركز البرنامج المعتمد سنوياً طوال فترة الاعتماد الممنوح، للتحقق من أن البرنامج مستمر في التقدم في استيفاء توصيات فريق المراجعة وتحقيق المعايير.
8	إعادة التقويم	فترة الاعتماد الكامل سبعة سنوات، يتم تهيئة البرنامج لتجديد الاعتماد قبل انتهاء الفترة بسنة على الأقل.

نموذج تشكيل فريق الاعتماد المؤسسي للجامعة



مهام وصلاحيات القيادات الأكاديمية ورؤساء الأقسام

من واقع مهام وصلاحيات القيادات الأكاديمية ورؤساء الأقسام، يمكن تحديد أدوارهم في تجهيز البرنامج للاعتماد البرامجي.

لذلك قبل أن نعرض للمعايير المطورة لابد وأن نطلع أولاً على:

مهام وصلاحيات القيادات الأكاديمية ورؤساء الأقسام

المعيار الأول «الرسالة والأهداف»

رسالة البرنامج:

- وضوح الرسالة
- مناسبتها
- إقرارها
- اتساقها مع رسالة الكلية
- مراجعتها

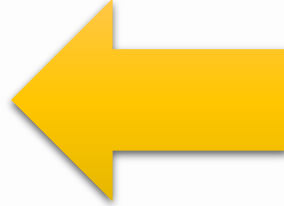
أهداف البرنامج:

- أن تكون الرسالة وأهداف البرنامج موجهة للتخطيط (تطوير الخطة الدراسية، اتخاذ القرارات، تخصيص الموارد)
- ارتباط أهداف البرنامج بخطة تشغيلية
- اتساق أهداف البرنامج مع أهداف الكلية/الجامعة
- قياس التقدم في تحقيق رسالة وأهداف البرنامج
- مراجعة أهداف البرنامج في ضوء مراجعة رسالة البرنامج

ما هو دور رؤساء
الأقسام العلمية في
تحقيق ذلك؟

المعيار الثاني «إدارة البرنامج وضمان جودته»

ما هو دور رؤساء
الأقسام العلمية في
تحقيق ذلك؟



- المجالس: القسم – الكلية – غيرها- الصلاحيات والمهام
- الخبرة الأكاديمية والإدارية
- المناخ التنظيمي والبيئة الأكاديمية الداعمة
- الضوابط المؤسسية لإدارة التعلم والتعليم (لوائح وسياسات)
- فاعلية الشراكات البحثية والتعليمية
- الشراكة المجتمعية
- خطة البحث العلمي
- التطوير والاستجابة للمستجدات وعمليات التحسين المبنية على التحاليل
- النزاهة والعدالة والمساواة (شطري الطلاب والطالبات)
- اللجنة الاستشارية والتقارب مع جهات التوظيف
- تطوير القدرات والمهارات المهنية للكوادر الفنية والإدارية.
- توصيف البرنامج ومقرراته
- تشجيع المبادرات ومقترحات التطوير.
- تقويم أداء المنسوبيين والممارسات الأخلاقية والسلوكية
- تقويم الأنشطة الأكاديمية والبحثية والإدارية
- لوائح التظلم والشكاوى والقضايا التأديبية.
- الموازنة
- متطلبات ضمان جودة البرنامج (التخطيط – التنفيذ- التقويم- المراجعة)
- نماذج الاعتماد البرامجي

المعيار الثالث «التعليم والتعلم»

خصائص الخريجين ومخرجات التعلم:

- اعتماد خصائص الخريجين في البرنامج واعلانها ومراجعتها
- اتساق خصائص الخريجين ومخرجات التعلم مع الاطار السعودي للمؤهلات
- اتساق مخرجات التعلم مع المعايير المهنية
- مسارات البرنامج
- قياس خصائص الخريجين ومخرجات التعلم

المنهج الدراسي:

- تصميم وتطوير وتعديل ومراجعة المنهج الدراسي.
- متطلبات الجامعة (سنة تحضيرية- أو مقررات مساندة)
- التدريب الميداني والخبرة الميدانية.

جودة التدريس وتقييم الطلاب:

- اتساق استراتيجيات التعليم وطرق التقويم مع مخرجات التعلم وخصائص الخريجين
- التغذية الراجعة للطلاب

ما هو دور رؤساء
الأقسام العلمية في
تحقيق ذلك؟

المعيار الرابع «الطلاب»

القبول والارشاد:

- التخطيط بناء على بيانات مرجعية
- شروط القبول
- الانتقال بين البرامج أو من البرنامج
- برامج التهيئة
- الارشاد والتوجيه
- الطلبة الموهوبين والمبدعين
- تنوع الأنشطة الطلابية
- التطوير المهني للطلاب
- تمثيل الطلبة في المجالس
- الأندية الطلابية

متطلبات التخرج:

- تحقيق الطلاب لمتطلبات التخرج
- التواصل مع الخريجين
- نسبة التوظيف

ما هو دور رؤساء
الأقسام العلمية في
تحقيق ذلك؟

المعيار الخامس «هيئة التدريس»

الاستقطاب والاستبقاء:

- التخطيط بناء على بيانات مرجعية
- شروط التعيين
- الانتقال بين البرامج أو من البرنامج
- برامج التهيئة
- عمليات التقويم والتغذية الراجعة
- عمليات التطوير المهني والترقيات والمشاركات العلمية
- البحث العلمي
- المشاركة الفعالة في عمليات ضمان الجودة

ما هو دور رؤساء
الأقسام العلمية في
تحقيق ذلك؟

المعيار السادس «مصادر التعلم والمرافق والتجهيزات»

- التخطيط بناء على بيانات مرجعية
- توافر مصادر التعلم ومناسبتها
- توافر المعامل المتخصصة للعملية التعليمية والبحث العلمي.
- البنية التحتية
- الموارد البشرية من فنيين وإداريين
- عمليات التقويم والمراجعة
- التحسينات

ما هو دور رؤساء
الأقسام العلمية في
تحقيق ذلك؟

مسؤوليات القيادات الأكاديمية في تحقيق الاعتماد

باختصار، مسؤوليات القيادات الأكاديمية في تحقيق الاعتماد هي:

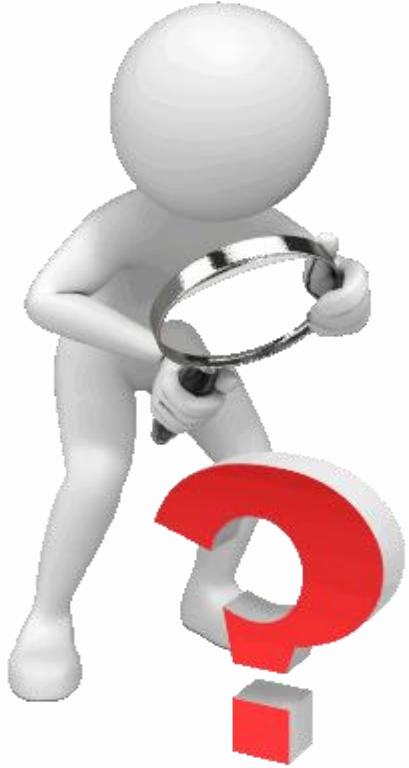
- دورهم في تحقيق رسالة وأهداف الجامعة الاستراتيجية من واقع مهامهم الوظيفية.
- دورهم القيادي الإداري وفق مهامهم.
- لعب دور موضوعي في تطوير تقرير الدراسة الذاتية، بما في ذلك هيكله اللجان، وإقرار مهامها.
- تحفيز إشراك أعضاء هيئة التدريس والموظفين للعمل في لجان الدراسة الذاتية.
- تشجيع مشاركة أعضاء هيئة التدريس على نطاق واسع في عمليات ضمان الجودة
- إقرار جدول زمني لاجتماعات المجلس الاستشاري وغيرها من لجان الكلية/القسم
- إدارة مجلس الكلية/القسم والمشاركة في عضوية المجلس الأعلى.

تابع: مسؤوليات القيادات الأكاديمية في تحقيق الاعتماد

- مراجعة التوصيات المقترحة للتحسينات في التقارير الدورية ومناقشة خطط العمل واعتمادها ومتابعة استيفائها.
- تلقى واستعراض التوصيات الواردة في تقرير المراجعة الخارجية
- وضع خطط للاستجابة للتوصيات من خلال التشاور في التقرير النهائي.
- المشاركة في اعداد وصياغة نماذج للاعتماد.
- إقرار أية تقارير أو نماذج للاعتماد.

دور القيادات الأكاديمية في الإرشاد الأكاديمي

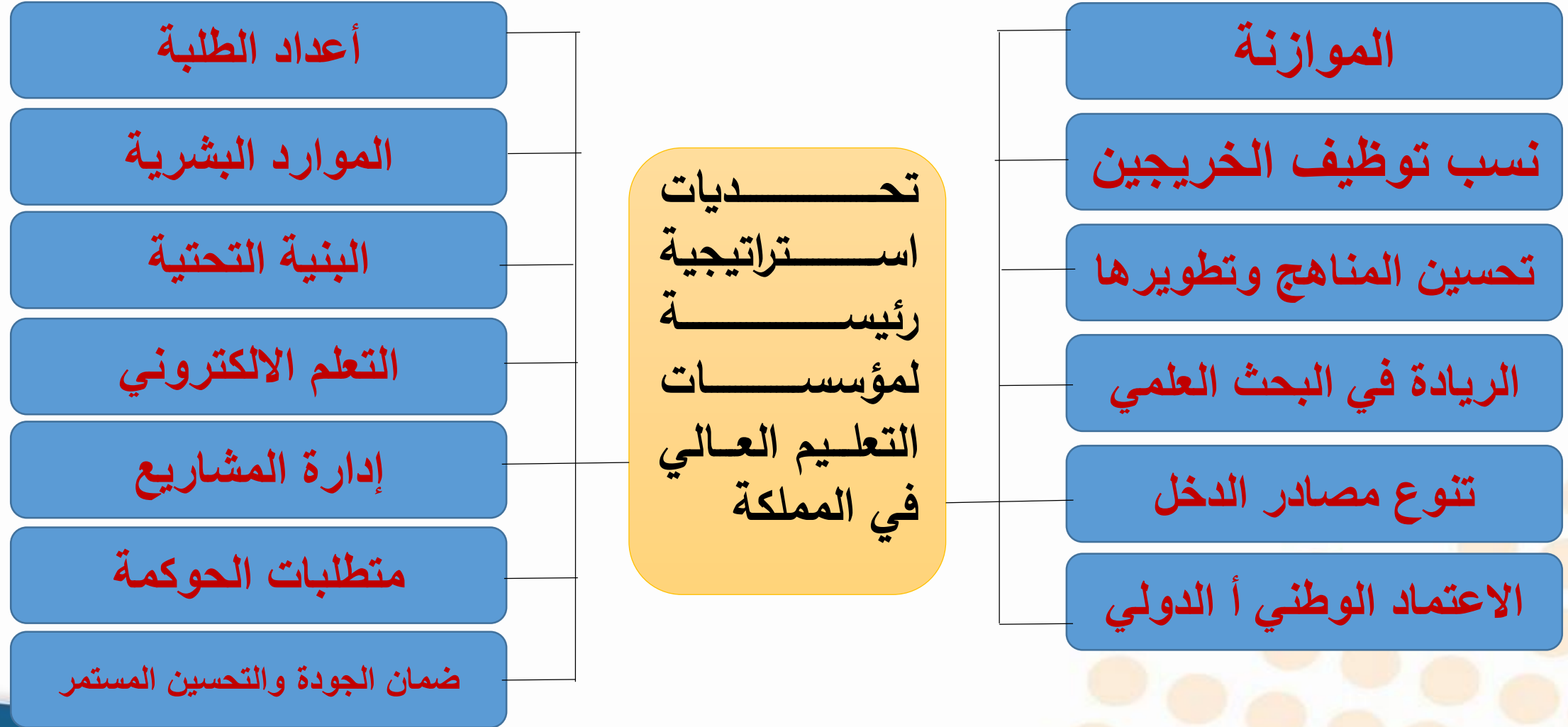
- ❖ التخطيط لنشاطات الارشاد الأكاديمي
- ❖ تنظيم برامج الارشاد الأكاديمي
- ❖ الرقابة والمتابعة على الخطط الدراسية والنتائج
- ❖ أعضاء هيئة التدريس: توفير الدعم وتبادل المعلومات
- ❖ الطلاب: إقرار برامج لمتابعة الطلبة أكاديمياً/ مخرجات التعلم/ وتقديم الطلاب أكاديمياً وتوفير الموارد، وتقديم المشورة والنصح.
- ❖ عمل برامج خاصة للطلاب المتعثرين لتعزيز التحصيل العلمي



ناقش مع مجموعتك دور القيادات الأكاديمية
في المجالات التالية:

- ❖ خدمة المجتمع
- ❖ زيادة نسبة توظيف الخريجين

تحديات استراتيجية رئيسة لمؤسسات التعليم العالي في المملكة



تحقيق التوازن وتحديات الرؤية الوطنية

مناقشة

كيف برأيك يتم تقييم مسؤوليات القيادات الأكاديمية في تحقيق

الاعتماد؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟؟



مؤشرات تقييم مستوى الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية تقييم المستفيدين للقيادات الأكاديمية



خامساً: آليات تنمية قدرات القادة الأكاديميين

قاعدة بيانات القادة الأكاديميين

اثبتت الدراسات العلمية التالي :

✓ إن برامج التدريب علي المهارات القيادية والإدارية داخل المؤسسات التعليمية عبر جهات متخصصة تؤدي إلي زيادة الانتاجية .

✓ القادة الأكاديميين متميزين علميا قد يحتاجون إلي تدريب علي مهارات الإدارة والتعامل مع الآخرين.

✓ ندرة الكفاءات القيادية سبب رئيسي في تكليفهم بمهام وأعباء كثيرة قد يؤثر علي أدائهم .

✓ برامج التدريب علي المهارات القيادية تتيح توفير وجاهزية للقيادات المستقبلين من ذوي التدريب العالي

المتخصص

قاعدة بيانات القادة الأكاديميين

أثبتت الدراسات العلمية التالي :

- ✓ هناك ضرورة لبناء قاعدة بيانات للمنسوبين الذين التحقوا واثموا بنجاح برامج تدريب متخصصة علي القيادة الأكاديمية , هذه القاعدة ستسهم في صنع القرار في تعيين القيادات الاكاديمية وتوفير البدائل الفاعلة لتلبية النقص والاستبدال والتكاليف في حالات التطوير والحالات الطارئة.
- ✓ خصائص القيادة الملائمة تعتبر أساسا لكافة أشكال التطوير المثمر ومنها الحصول علي الاعتماد الأكاديمي الوطني أو العالمي .

معايير وأسس القيادة النسائية الفاعلة



تطوير مهارات القيادات النسائية وفق معايير وأسس القيادة الفاعلة التي تكفل توفير قيادة محترفة في شطر الطالبات , يتسمون بالخصائص التالية :

✓ مستويات عالية من الثقة والجدية والامانة وبعد النظر , والابداع والتكليف والمرونة ومهارات الاقتناع , مما يمكنهم من قيادة شطر الطالبات وتطويره بالاتساق مع خطط التطوير المقررة.

✓ لديهم قدرات فريدة علي الابداع والرؤية الثاقبة والتطوير المستمر والقدرة علي تنفيذ خطط التطوير.

معايير وأسس القيادة النسائية الفاعلة

- ✓ لديهم المقدرة علي التحفيز وتفعيل الطاقات وإشراك المنسوبات في عمليات اتخاذ القرار .
- ✓ لديهم القدرة علي إبداء الرأي وطرح المبادرات المبنية علي رؤية استراتيجية وأهداف استراتيجية .
- ✓ لديهم القدرة علي الإدارة الفاعلة واتخاذ القرارات المناسبة بطريقة استشارية وجماعية
- ✓ لديهم القدرة علي التباحث وابداء الرأي في الإدارة واتخاذ القرارات المتعلقة في الشؤون الأكاديمية .
- ✓ لديهم المهارات الأساسية للتخطيط الاستراتيجي والاشتراك بوضع الميزانية.
- ✓ لديهم مهارات الاتصال الشفهي والكتابي ومهارات التعامل مع الحاسب الآلي والتكنولوجيات الحديثة والقدرة علي حل الخلافات وحسن التعامل وإدارة الاجتماعات .
- ✓ لديهم القدرة علي تكوين علاقات جيدة ما بين شطرهم وشطر الطلاب لتحقيق الاتساق الإداري والأكاديمي.
- ✓ القدرة علي تحفيز الآخرين .

ماهي ميزات القيادة النسائية

القدرات القيادية للتعليم العالي المكيفة من : Black , Groombridge & Jones (2011)

علي مستوي الرؤية والأهداف :

- ✓ رؤية مستقرة وطويلة الأجل وإدراك عام للغرض منها.
- ✓ تحديد ما يؤثر علي النتائج (التدريس والبحث والانتاجية)
- ✓ وضع أهداف واضحة وقابلة للتحقيق علي المدي القصير.
- ✓ ضمان المرونة في جميع مستويات التخطيط .
- ✓ التقارب مع أرباب العمل والشراكات .
- ✓ ضمان ارتباط خطط العمل للتحسين بالأداء .
- ✓ التأكد من تبني الموظفين للأهداف والثقافة المؤسسية (الرؤية , الأهداف , فهم النظام) .
- ✓ قياس الأداء مقارنة بمخرجات التعلم والأهداف التعليمية والبحث والمشاريع .
- ✓ ضمان التطابق بين الخطط والعمل علي الأرض والنتائج.

القدرات القيادية للتعليم العالي المكيفة من : Black , Groombridge & Jones (2011)

علي مستوي الإدارة العملية:

- ✓ كن موجهًا نحو الإدارة «العملية» , والعمل مع المنسوبين.
- ✓ امتلاك مهارات أكاديمية وإدارية متطورة ومناسبة.
- ✓ القدرة علي تحديد أولويات العمل والتحسين من خلال متابعة التقارير.
- ✓ معرفة نقاط القوة لدي المنسوبين , توجيه الطاقة والعاطفة لتحقيق أقصى تأثير .
- ✓ فهم الاختلافات الثقافية وإدارة توقعات المنسوبين وآرائهم .
- ✓ إشراك المستفيدين في إنجاز المهام .
- ✓ إشراك المنسوبين الذين يقومون بتحليل البيانات بالقرارات وتنفيذ التغييرات .
- ✓ التركيز علي ما يقود عمل المنسوبين « التعليم والتعلم والبحث».
- ✓ قضاء وقت مع المنسوبين والاستماع لهم ولمخاوفهم وتمكين المساهمات والمبادرات .

القدرات القيادية للتعليم العالي المكيفة من : Black , Groombridge & Jones (2011)

علي مستوي التطوير والتعليم:

- ✓ منح الموظفين الفرصة لطلب التدريب وتوفيره علي اساس الوقت المناسب .
- ✓ كن متقبلاً (وابتحث عن حلول بديلة).
- ✓ تمكين الموظفين من التحدي والمشاركة والتعلم من الأخطاء .
- ✓ دعم المنسوبين من أجل السعي لتحقيق معايير عالية .
- ✓ توقع أن يتطور البرنامج / الكلية (واحتياجاتها) عبر الزمن .
- ✓ فهم عوامل الخطر واقتراح الحلول المناسبة للطوارئ .
- ✓ تسترشد التحسينات بفهم أداء الطلاب والابحاث والعمليات , وليس الأهداف المحددة تعريفاً .
- ✓ الاعتراف بالفرق بين الإهمال وقلة القدرات (التدريب , الخبرة , الموارد).

متطلبات تطوير مهارات القيادات للقيادات الأكاديمية للكليات والأقسام

لتطوير المهارات القيادية لدى القادة الحاليين والقادة المحتملين :

- ☐ الاعتماد الأكاديمي البرامجي : ما هو مستوى التدريب المستهدف ؟
- ☐ تعزيز المهارات القيادية والإدارية للقادة الحاليين , وكيف يتم ذلك ؟
- ☐ بناء المهارات القيادية لقادة الكليات أو البرامج الأكاديمية الحديثة , كيف ؟

برامج تأهيل وتدريب القيادات الأكاديمية

التفاعل المطلوب في برامج التأهيل والتدريب :

- ورش عمل متخصصة.
- محاضرات .
- تحليل دراسة حالة .
- النقاشات الهادفة بين المجموعات .
- تبادل الخبرات .
- تنوع المحتوى (التجارب المحلية والعالمية) .
- متطلبات الاعتماد .

نهج لتدريب القيادات الأكاديمية

تحديد احتياجات التدريب

- تحليل الاحتياجات
- معرفة القيادات المستهدفة
- تحديد أهداف برامج التدريب
- الموارد والمكان والوقت

تصميم برامج التدريب

- البحث , التخطيط
- اختيار المحتوى والطرق ,
- والهيكل , والتحضير

التقييم

- اختبارات ومراجعات
- وملخصات , ودود الفعل
- تقييمات المدرب
- دعم الإدارة العليا والتقييمات

تقديم التدريب

- العرض , التمارين , أساليب
- التعلم
- إدارة المجموعات ,
- المراجعات وخطط العمل

- ✓ برامج الكشف
- عن القادة
- المحتملين.
- ✓ برامج تأهيل
- القيادات
- الأكاديمية .
- ✓ برامج تطوير
- القيادات
- الحالية.

تحديات القيادات الأكاديمية

- ✓ التعاون والشاركة والتخصصات المتعددة .
- ✓ تعزيز تجربة الطلاب (التدريس , الأنشطة اللا صفية , التوظيف) .
- ✓ التعلم والنهج المتمحور حول المتعلم .
- ✓ البيروقراطية التي تخنق الابتكار وتخلق عدم الكفاءة وعدم الفعالية .
- ✓ الاستخدام الفعال للموارد
- ✓ الدور المختلط (التعليم – البحث –السعودة)
- ✓ الأدوار الانتقالية للقادة الأكاديميين .
- ✓ التضارب بين الإدارة والبحث لأدوار القائد الأكاديمي.
- ✓ الاختلافات بين المطالب التي تواجهها في القيادة المهنية والأكاديمية والقيادية .
- ✓ تحسين منظومة العمل.
- ✓ الانفتاح علي المجتمع الداخلي والخارجي.
- ✓ تحقيق الاتساق مع متطلبات الإطار السعودي للمؤهلات.
- ✓ الاعتماد الوطني والعالمي .

مناقشة عامة

نشاط () (10 دقائق)





أسئلة واستفسارات



Thank

You

