



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتداد الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



تحت رعاية
سمو رئيس مجلس الوزراء
الشيخ أحمد العبدالله الأحمد الجابر الصباح

ملتقى الشبكة العربية لضمان جودة التعليم العالي:
الممارسات الجيدة والتحديات المستقبلية
لجودة التعليم العالي



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتداد الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



نموذج تكامل التخطيط الاستراتيجي وإضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في تحسين الفاعلية المؤسسية

د. بسام الحمد، د. أحمد الجمال، د. أمينة بوعلاي، د. ناصر سرحان



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتداد الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



وصف الممارسة الجيدة

- يتناول النموذج المدمج تكامل التخطيط الاستراتيجي وإضمان الجودة في التعليم العالي بهدف تحسين الفاعلية المؤسسية من خلال حوكمة البيانات المشتركة وإدارة المعرفة، وتعزيز ممارسات التحسين المستمر من خلال دمج منهجيات ADLI و ADRI .
- يوفر هذا النموذج خارطة طريق شاملة لتطوير الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي من خلال التركيز على التكامل بين إضمان الجودة والتخطيط الاستراتيجي. كما يعزز الشفافية، الكفاءة، والتكيف مع التطورات الحديثة.
- كما أن النموذج يتضمن إدراج جميع المعايير المؤسسية في الخطط التشغيلية المنبثقة من الخطة والأهداف الاستراتيجية.
- تعد المعايير المؤسسية من المتطلبات الأساسية التي تحددها معايير جودة التعليم العالي لإضمان تحقيق مستويات الأداء والجودة المطلوبة في جميع جوانب عمل المؤسسات التعليمية. ولذا، فإن تضمين هذه المعايير في الخطط التشغيلية المنبثقة عن الخطة والأهداف الاستراتيجية يمثل خطوة أساسية لتعزيز جودة الأداء المؤسسي والالتزام بمتطلبات الاعتماد الأكاديمي.



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education

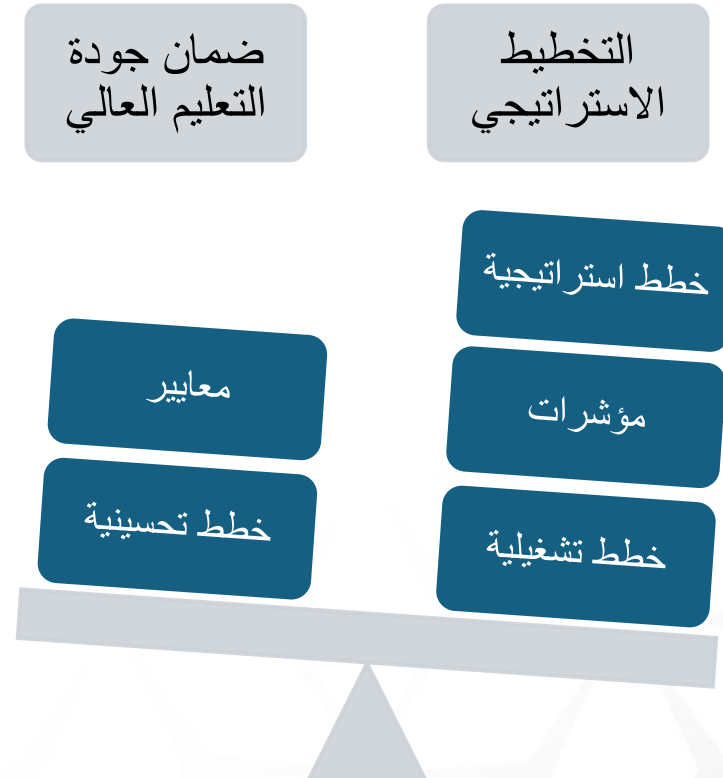


بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهات الوطنية
للاعتناء الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



الموازنة بين متطلبات التخطيط الاستراتيجي ومتطلبات ضمان جودة التعليم العالي





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education

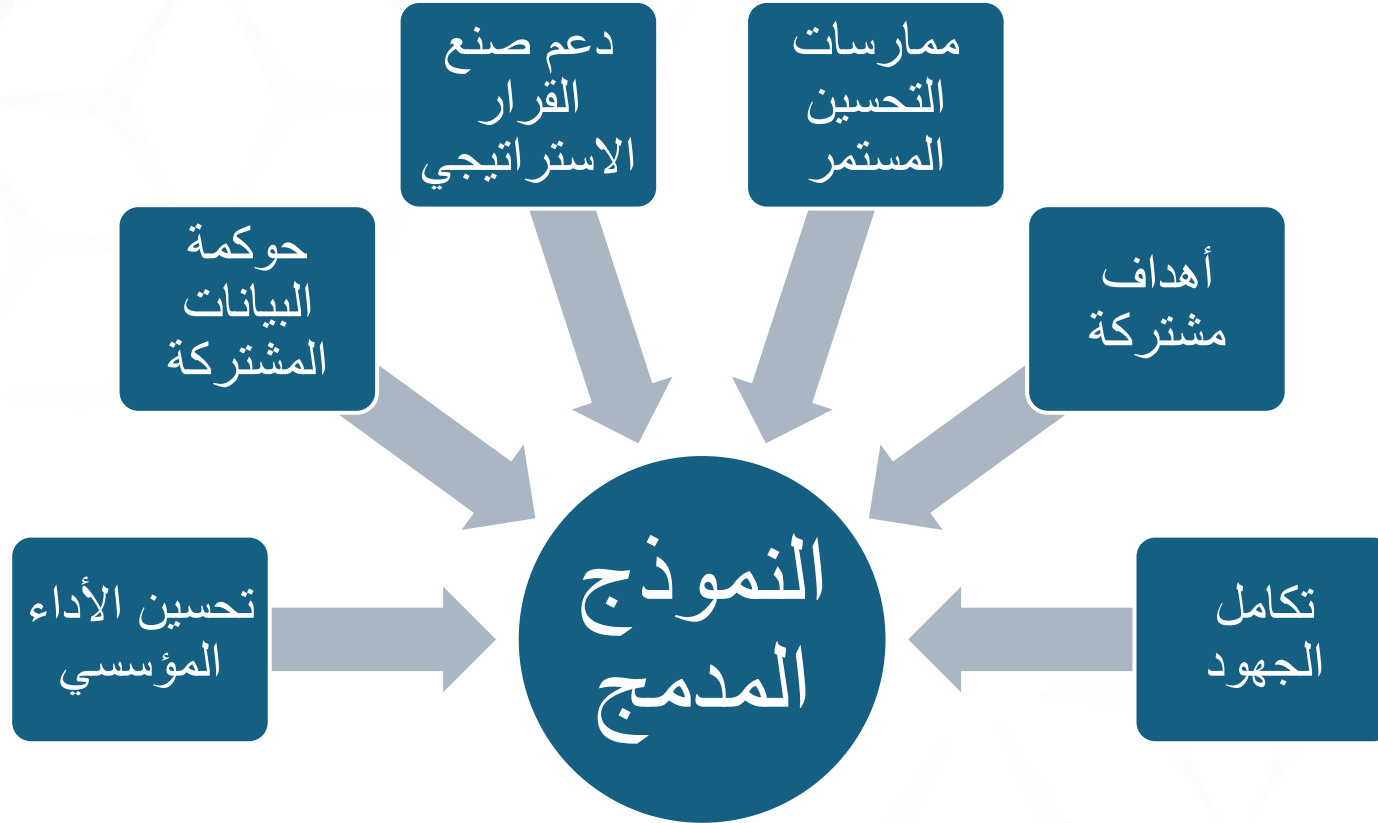


بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتداد الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



الهدف من النموذج المدمج





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتدال الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



وصف الممارسة الجيدة

- تشمل الخطة التشغيلية أهدافاً سنوية ومهام محددة، وتحديد الأطراف المسؤولة عن تنفيذ هذه المهام، والمواعيد المستحقة، بالإضافة إلى تقييم دوري للعمليات. تتضمن الخطة أيضاً سجلاً للمخاطر. تتم مراقبة الخطة التشغيلية وسجل المخاطر خلال العام للتحقق من الإنجازات والتحديات اللازمة للتحسين في الخطوة التالية.
- يتم إنتاج تقرير مراقبة وإنجاز نصف سنوي من قبل كل قسم (وفقاً للوثيقة SM Annual Checklist). يُعتبر مكتب ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي (QAAO) المركز الرئيسي للبيانات، والتقييم، والمبادرات الخاصة بالتحسين المستمر، حيث تتوفر صورة واضحة بشكل مستمر لتطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي. أما وحدة التخطيط الاستراتيجي فتعتبر المركز الرئيسي لأداء وكفاءة المؤسسة استراتيجياً.



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتدال الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



تضمين معايير جودة التعليم العالي في الخطط
التشغيلية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية

حوكمة البيانات (تشغيل، نتائج، أثر)

إدارة المعرفة: نظام رقمي مركزي للمعلومات تدعم
التكامل السلس للبيانات المؤسسية لضمان الجودة
مع التخطيط الاستراتيجي.

تعزيز ممارسات التحسين المستمر باستخدام
ADRI وADLI

جوانب التكامل



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب



الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتداد الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



وصف الممارسة الجيدة

- يتناول النموذج المدمج تكامل التخطيط الاستراتيجي وإضمان الجودة في التعليم العالي بهدف تحسين الفاعلية المؤسسية من خلال حوكمة البيانات المشتركة وإدارة المعرفة، وتعزيز ممارسات التحسين المستمر من خلال دمج منهجيات ADLI و ADRI .
- يوفر هذا النموذج خارطة طريق شاملة لتطوير الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي من خلال التركيز على التكامل بين إضمان الجودة والتخطيط الاستراتيجي. كما يعزز الشفافية، الكفاءة، والتكيف مع التطورات الحديثة.
- كما أن النموذج يتضمن إدراج جميع المعايير المؤسسية في الخطط التشغيلية المنبثقة من الخطة والأهداف الاستراتيجية.
- وجود الخطة الرئيسية (الشاملة) Master Plan المتضمنة للخطط التشغيلية المدمجة.



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education

KFAS

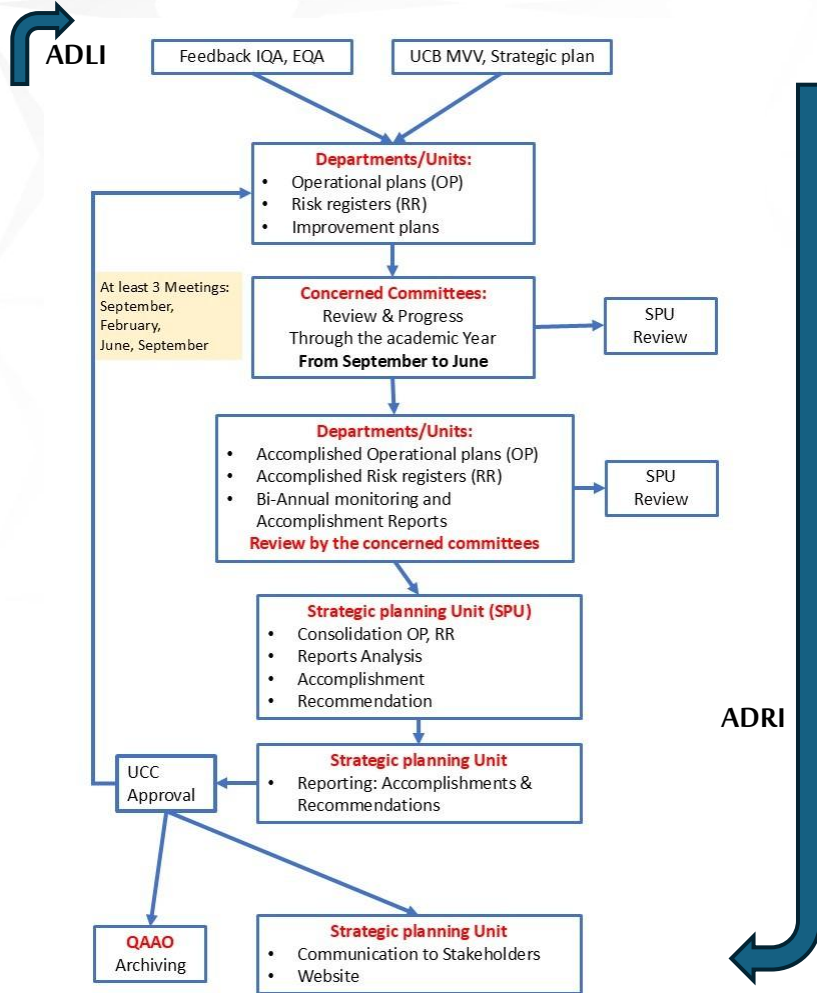
بدعم من
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتداد الأكاديمي
و ضمان جودة التعليم



عملية التطبيق (١)

- يتم تحديد الأهداف المؤسسية والربط بين التخطيط الاستراتيجي وضمان الجودة.
- تحدد هذه العلاقة بين مكونات التخطيط الاستراتيجي وضمان الجودة. كما يتم تحديد عمليات الجودة ضمن الخطط الاستراتيجية مع ضمان الاتجاه الاستراتيجي.
- تكمن بعض المشاكل في وجود التخطيط الاستراتيجي كمعيار في نظام الجودة حيث ينضوي تحت متابعة إدارة الجودة التي تفقد البعد الاستراتيجي للمبادرة.
- تحديد العمليات الإدارية والأكاديمية بشكل طبيعي متماشياً مع الممارسات الأكاديمية والإدارية بدون زيادة عبء الأعمال الإضافية وأحياناً غير منسجمة مع الإطار العام لتطوير العمل الأكاديمي، مما يسبب زيادة العبء دون تبني الحراك التطوري أو عدم استدامته لاستمرارية العبء غير المنسجم.





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education

KFAS

بدعم من
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتداد الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



عملية التطبيق (٢)

- تم إنشاء نظام مركزي لإدارة البيانات المشتركة بين الوحدات الأكاديمية والإدارية لتوفير معلومات دقيقة وموثوقة. ومن أهم ما يتم تحديده في هذه المرحلة تحديد البيانات المشتركة لإدارتها وتحليلها بما يكمل استيفاء عمليات الجودة وفي الوقت ذاته يحدد مدى التحقق للهدف الاستراتيجي. وفي ضوء ذلك يتم العمل على الآتي:

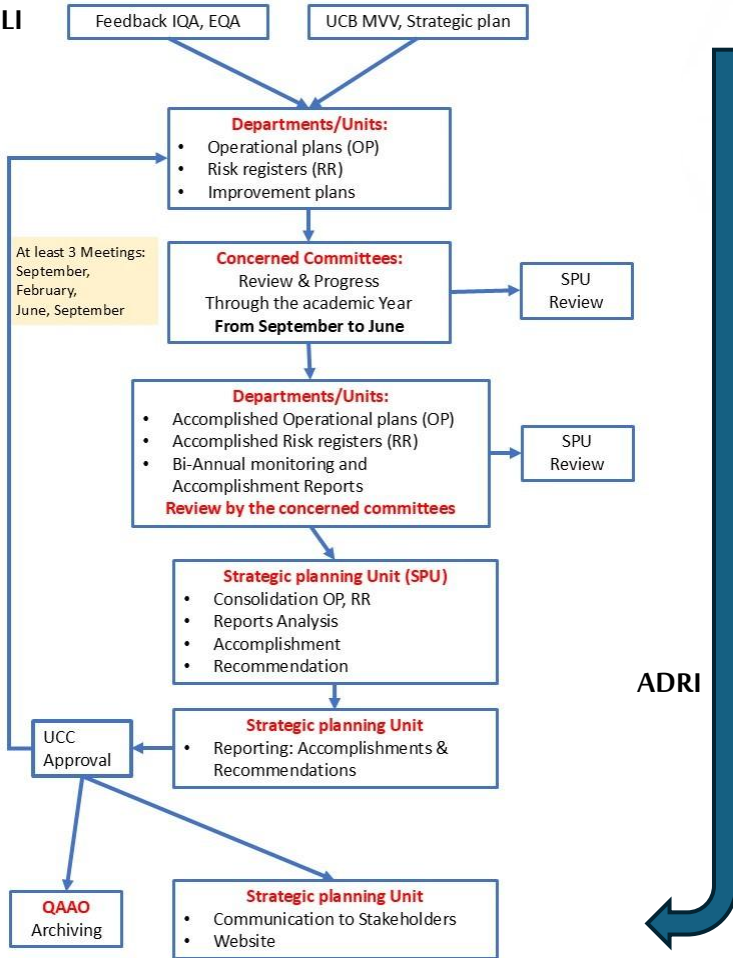
- إنشاء نظام مركزي يجمع البيانات الأكاديمية والإدارية من جميع وحدات المؤسسة.

- تطوير قواعد وسياسات لحوكمة البيانات لضمان تكاملها وسلامتها.

- إدارة المعلومات وصلاحيات الدخول إليها، وعمل التقارير الدورية التي يتم إصدارها تلقائياً.

- استكمال العلاقات بين المعلومات الأقسام الأكاديمية والإدارية، بحيث تعطي المؤشرات المركبة من حيث المؤشرات الاستراتيجية وليست التشغيلية فقط.

- تطبيق منهجيات ADLI و ADRI: تم اعتماد آليات لتحليل العمليات، التعلم من النتائج، والتحسين المستمر استناداً إلى الأداء.





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب



الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education

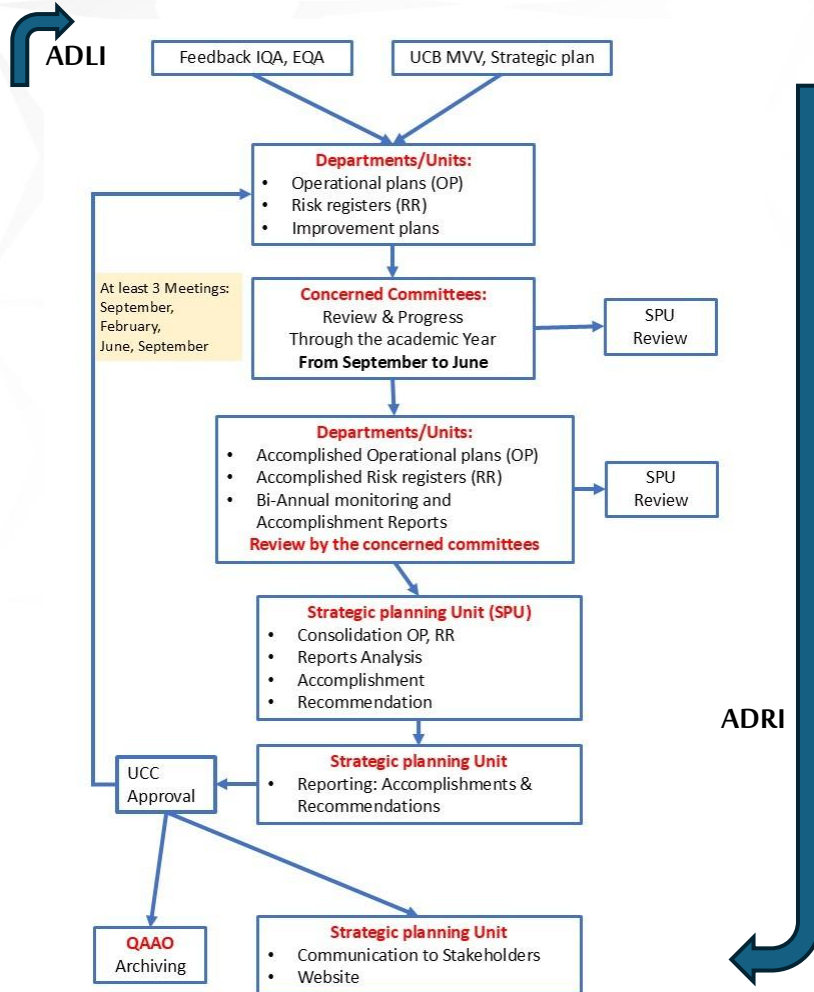


بدعم من
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتدال الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



عملية التطبيق (٣)



- **Approach:**
Developed a systematic process for evaluating student learning outcomes across all programs using rubrics and benchmarking.
- **Deployment:**
Applied the process across all academic departments and required faculty to report annual data on student achievement.
- **Learning:**
Regularly analyzed results to identify gaps in learning outcomes and adapted teaching methods to address these gaps.
- **Integration:**
Aligned the assessment process with the university's strategic goal of improving student success and incorporated findings into accreditation reports and program reviews.

- **Approach:**
Implemented a data-driven student retention program focused on at-risk students using predictive analytics.
- **Deployment:**
Expanded the program across all colleges and engaged advisors and faculty in intervention strategies.
- **Learning:**
Used data insights to refine intervention techniques, such as personalized mentoring and early alerts.
- **Integration:**
Integrated the retention strategies into the university's strategic enrollment management plan and collaborated with student support services for broader impact.



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتناء الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



أبرز تحديات نظام تكامل التخطيط الاستراتيجي وضمان الجودة

- مقاومة التغيير
- نقص الأدوات والمهارات التقنية
- إدارة البيانات الضخمة
- ضعف التواصل بين الوحدات
- قياسات الأداء غير الملائمة
- تحديات ثقافة المؤسسة



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب



الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education



بدعم من
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتناء الأكاديمي
و ضمان جودة التعليم



النتائج والأثر:

- توفير بيانات دقيقة وفورية لدعم الخطط الاستراتيجية.
- توثيق الأداء المؤسسي والتقدم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- التحسين المستمر استناداً إلى نتائج الأداء المؤسسي، تم تنفيذ تحسينات دورية.
- زيادة الكفاءة المؤسسي من خلال تكامل العمليات الإدارية والأكاديمية ضمن نظام شامل.
- عملية الإدماج والتكامل بشكل مستمر.

المجال	النتائج	الأثر
الأداء المؤسسي	تحسين اتخاذ القرارات، كفاءة العمليات، والتحسين المستمر.	استخدام فعال للموارد، سياسات قائمة على الأدلة، ومرونة مؤسسية.
التميز الأكاديمي	برامج ذات جودة أعلى ومناهج دراسية ملائمة.	تخريج طلاب أكثر تأهيلاً لسوق العمل وتحسين السمعة الأكاديمية.
رضا أصحاب المصلحة	تحسين تجربة الطلاب، تطوير أعضاء هيئة التدريس، وزيادة الثقة بين أصحاب المصلحة.	زيادة معدلات الاحتفاظ بالطلاب، إنتاجية أعلى للموظفين، وعلاقات أقوى مع أصحاب المصلحة.



الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب



الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance in Higher Education

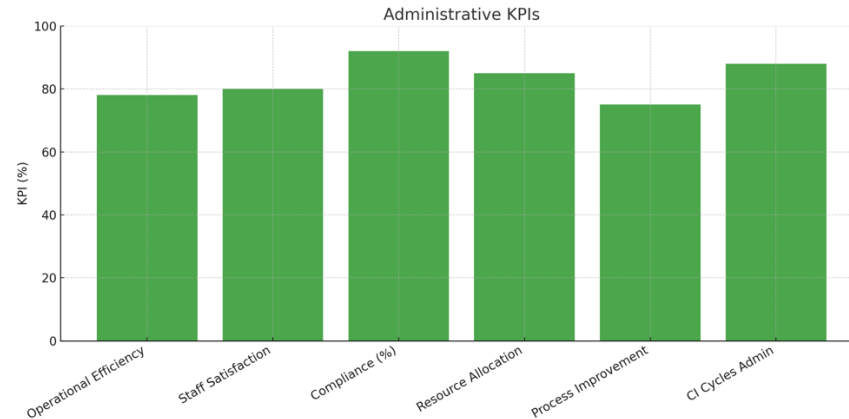
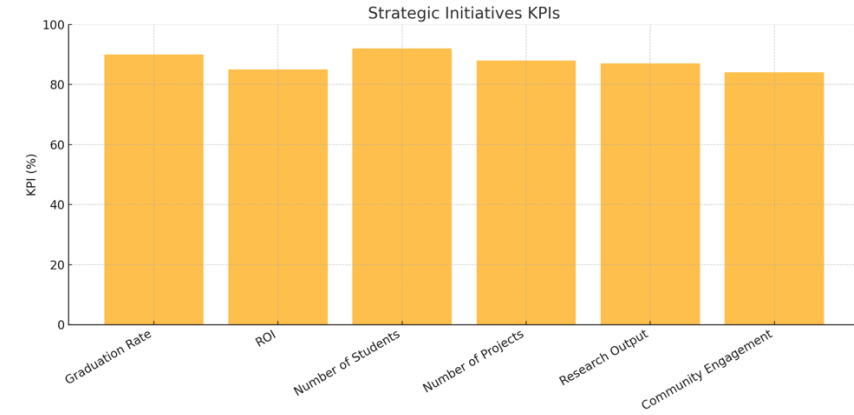
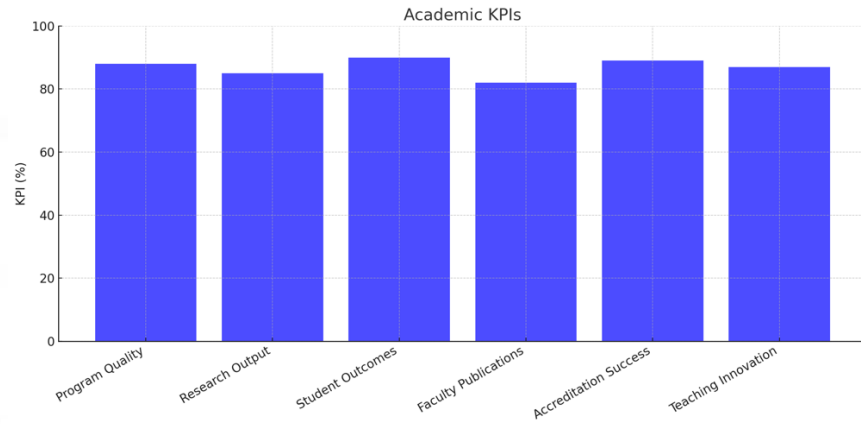


بدعم من
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Kuwait Foundation for the Advancement of Sciences

الجهاز الوطني
للاعتداد الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



النتائج والأثر:





الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ANQAHE

الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي
Arab Network for Quality Assurance



بدعم من
KFAS
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي
Foundation for the

الجهاز الوطني
للاعتدال الأكاديمي
وإضمان جودة التعليم



العربية العالمية لتطوير التعليم
Arab International Foundation for Education Development

دليل
الاعتماد البرامجي لكليات
التربية وإعداد المعلمين

2024



العربية العالمية لتطوير التعليم
Arab International Foundation for Education Development

دليل

الاعتماد البرامجي لكليات إدارة الأعمال

2024



العربية العالمية لتطوير التعليم
Arab International Foundation for Education Development

دليل
الاعتماد المؤسسي

2024



العربية العالمية لتطوير التعليم
Arab International Foundation for Education Development

دليل
الاعتماد البرامجي لبرامج
كليات الهندسة

2024



العربية العالمية لتطوير التعليم
Arab International Foundation for Education Development

دليل

الاعتماد البرامجي للعلوم
الاجتماعية والإنسانية

2024



Internal Quality Assurance:
Enhancing higher education quality
and graduate employability

Global Trends in Higher Education
Quality Assurance

Challenges and Opportunities in
Internal and External Quality Assurance

Susanna Karakhanyan and
Björn Stensaker (Eds.)



BRILL | SENSE

Case Study



From Externally to Internally
Driven Quality Assurance
University of Bahrain

Bassam Al-Hamad and
Rana Aladwan



New trends in higher education

Donald F. Staub Editor

Quality Assurance
and Accreditation in
Foreign Language
Education

Global Issues, Models, and Best
Practices from the Middle East and
Turkey

Springer

QUALITY
ASSURANCE IN
HIGHER EDUCATION
IN THE MIDDLE EAST
PRACTICES AND PERSPECTIVES

Edited by Sameerah T. Soed
and Karwan H. Sherwani