



جامعة الزيتونة الأردنية

Al-Zaytoonah University of Jordan

مكتب الاعتماد وضمان الجودة

Accreditation and Quality Assurance Office



2023/12/1

(8.1)QM16/0102-3.5

مختصر دليل تطبيق نظام إدارة الجودة في جامعة الزيتونة الأردنية

جميع حقوق الطبع والنشر والتوزيع محفوظة @ جامعة الزيتونة الأردنية 2023



قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
1	قائمة المحتويات
2	جامعة الزيتونة الأردنية (الرؤية والرسالة والقيم والغايات)
3	مقدمة
4	أولاً المصطلحات في نظام إدارة الجودة ومفهومها الإجرائي
7	ثانياً هيكلية نظام إدارة الجودة في الجامعة
10	ثالثاً تطبيق نظام إدارة الجودة في الكليات والأقسام الأكاديمية
10	رابعاً التخطيط الاستراتيجي ومؤشرات الأداء
13	خامساً التنفيذ والمتابعة
14	سادساً التوثيق والتصنيف
19	سابعاً التقييم والتطوير
21	الملحقات:
21	ملحق (أ) نظام الترميز المتبع في تصنيف وثائق الجودة والإجراءات والنماذج



رؤية الجامعة

نحو جامعة منافسة في سوق العمل والبحث العلمي والبيئة المستدامة

رسالة الجامعة

الإسهام الفعال في التنمية المستدامة للمجتمع، ورفع سوق العمل بالكفاءات المتخصصة القادرة على القيادة والريادة والإبداع من خلال توظيف التخطيط السليم، والحوكمة، وأساليب التعليم والتعلم الحديثة، ونقل التكنولوجيا، والتركيز على البحث العلمي التطبيقي، وتطوير بيئة علمية وتعليمية جاذبة، واختيار الكوادر البشرية المؤهلة والخيرة، والشراكة مع مؤسسات التعليم العالي المرموقة، وتطبيق معايير التنافسية وضمان الجودة.

غايات الجامعة

1. إنجاز الخطة الاستراتيجية وفق منهجية المراجعة الدورية والتحسين المستمر للخطط التنفيذية بما يتوافق مع رؤية الجامعة ورسالتها وقيمتها.
2. تعزيز دور مجالس الحاكمية ومتابعة مستوى أدائها وفاعلية قراراتها، وضمان نزاهتها وشفافيتها.
3. التركيز على استحداث التخصصات التطبيقية والتكنولوجية والتطوير المستمر للخطط الدراسية، واعتماد أساليب تعليم وتعلم حديثة بحيث تتواءم مع متطلبات سوق العمل.
4. توجيه الدعم نحو البحث العلمي التطبيقي ضمن الأولويات الوطنية والتركيز على الإبداع والريادة والإبتكار.
5. توظيف المصادر المالية والمادية وتأهيل الكوادر البشرية وتوفير القيادات المتميزة لتطوير بيئة حاضنة لجميع الأنشطة الجامعية.
6. التحسين المستمر للخدمات الطلابية ورفع مستوى تنافسية الطلبة في سوق العمل وتفعيل آليات التواصل مع الطلبة الخريجين.
7. تعزيز المسؤولية المجتمعية من أجل الإسهام في التنمية المستدامة، والاستثمار الأمثل للتعاون والشراكات داخلياً وخارجياً.
8. السعي للحصول على شهادات ضمان الجودة وتحقيق مراكز متقدمة في التصنيفات المحلية والدولية.

قيم الجامعة

- الانتماء الوطني
- القيادة والعمل بروح الفريق
- النزاهة والشفافية
- العدالة وتكافؤ الفرص
- التعلم المستمر
- احترام الرأي الآخر والتعددية الثقافية



مقدمة

نضع بين أياديكم ملخص دليل تطبيق نظام إدارة الجودة في الجامعة للعام 2024، بعد أن تم تعديله بما يتلاءم والتطورات الحاصلة على الهياكل التنظيمية والمجموعة التعليمية والسياسات الخاصة بأداء الجامعة. هادفين من ذلك الى التركيز على الأولويات المطلوب البدء في تنفيذها، وتوضيح آليات عمل النظام ومسؤولية كل فرد في تطبيقه، وتقديم موجز لأهم مفاصل النظام بعد إجراء تعديلات جوهرية على هيكلته ومضمونه، مدركين الأسباب والمعطيات التي استدعت إعادة هيكلة نظام إدارة الجودة في الجامعة، والتي كان أهمها:

- إصدار هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها في عام 2023 دليل معايير ومؤشرات تسكين المؤهلات - الإطار الوطني الأردني للمؤهلات، والذي يعتبر تصنيف هرمي لجميع مستويات وأنواع المؤهلات والشهادات المرتبطة ببرامج التعليم الرسمية أو غير الرسمية، حيث يتكون الإطار الوطني من 10 مستويات لكل من المسارات الأكاديمية والمهنية، بحيث يتم تحديد واصفات لكل مستوى؛ لتحديد المعارف والمهارات والكفايات التي ينبغي أن تكون مرتبطة بالمؤهل، وهذا يتيح ضمان جودة مشتركة لجميع المؤهلات ووضع معايير تستند إلى مخرجات التعلم لتطوير البرامج التعليمية التي تقود إلى المؤهلات مما يتيح القدرة على تطوير وتقييم وتحسين نوعية التعليم في عدد من السياقات، وعادة ما توجد أطر المؤهلات على المستوى الوطني والإقليمي والدولي.
- إصدار هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها مجموعة من الأدلة الخاصة بعائلة تخصصات 2016، حيث توفرت الإمكانية أن تتقدم كل كلية (عائلة تخصصات) لنيل شهادة ضمان الجودة بشكل منفرد، مما يوفر بيئة تنافسية عالية للكليات والتخصصات لتحقيق معايير ضمان الجودة.
- إصدار هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها، ولأول مرة في عام 2016، يليها في عام 2021، دليل قياس مدى تحقق معايير الجودة، مما سمح بالتحديد الدقيق للعناصر، والأدلة، والبراهين المطلوب التقيد بها لتحقيق معايير ضمان الجودة الأساسية والفرعية.
- إصدار هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها في العام 2016، ولغاية الآن سلسلة من التعديلات على تعليمات ومعايير الاعتماد العام والاعتماد الخاص لبرامج البكالوريوس وبرامج الدراسات العليا، وتحديث معايير اعتماد أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، حيث عملت على إدخال عناصر ضمان الجودة في بنود هذه التعليمات والمعايير.
- إصدار الجامعة وثيقة الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي لأول مرة في العام 2016، بعد أن قامت بإعادة هيكلة شاملة وتغيير مسميات ومهام جميع مكونات الجامعة، والتي تم تعديلها في عام 2018/2017 ومن ثم في عام 2021/2020، والتي تتضمن وصفاً دقيقاً لكل مسمى وظيفي في الجامعة، مما سمح بتحديد أكثر دقة للمسؤوليات والواجبات للموارد البشرية فيها.
- إصدار الجامعة وثيقة السياسات المحددة لآليات العمل لأول مرة في العام 2016، حيث تم ربط هذه السياسات بمعايير ضمان الجودة، وتضمنت التوجهات التي تتبعها الجامعة لغايات تطوير مخرجاتها، وتحسين أدائها، والاجراءات المتعلقة بها، والوثائق الدالة عليها، حيث رسمت خارطة طريق واضحة المعالم، والجدير بالذكر أنه تم تعديل وثيقة سياسات الجامعة، وإصدارها بنسختها المحدثة في عام 2021/2020.



- إنجاز الجامعة لمجموعة من الدراسات القيمة منذ عام 2016 ولغاية الآن، نتج عنها مجموعة من الخطط التنفيذية والتحسينية، والمشاريع التطويرية التي أدت إلى نقلة نوعية ملموسة في مستوى الأداء، وتطوير الخدمات وتحديث البرامج والخطط الدراسية، وآليات متابعة الخريجين، وتطوير منجزات البحث العلمي والمشاريع العلمية، ورفع مستوى التفاعل مع المجتمع المحلي.
- إصدار الجامعة لاستراتيجية إدارة المخاطر في العام 2016، وتم تحديثها في العام 2018/2017، لتطوير جامعة آمنة تتميز بالقدرة على استثمار عناصر قوتها والحد من عناصر ضعفها ولديها القدرة على الإستفادة الفعالة من الفرص والتقليل من التهديدات والمخاطر في بيئتها الخارجية.
- استحداث مشاريع وإجراءات لغايات تحسين البيئة الجامعية، وتطوير الخدمات الطلابية.
- استحداث وتعديل العديد من التعليمات والأنظمة النازمة للحياة الجامعية، وكان أبرزها تعديل تعليمات الهيئة التدريسية في جامعة الزيتونة الأردنية خلال العام 2021.
- إنجاز الجامعة لخطتها الاستراتيجية الثالثة (2020-2023)، والاستعداد لخطتها الاستراتيجية الرابعة، بتوجهات أكثر دقة، ومحاور أكثر ارتباطاً بحاجات الجامعة وأولوياتها التي تم رسمها في السياسات المعلنة للجامعة.

أولاً- المصطلحات في نظام إدارة الجودة ومفهومها الإجرائي

ت	المصطلح	التعريف الإجرائي
1	الرؤية	الإجابة عن سؤال: ماذا ستكون عليه المؤسسة بناءً على خطة واضحة بعد خمس سنوات من اللحظة التي اعتمدت فيها الرؤية (الإرتقاء والتطور).
2	الرسالة	تعريف سبب وجود المؤسسة والحاجة إليها (اختصاصها)، وتحديد دورها والغاية (المخرجات) التي تنتجها.
3	الغايات	مجموعة التوجهات المستقبلية التي تحقق رسالة الجامعة أو الكلية، وتسعى للوصول إلى رؤيتها، انطلاقاً من الإحتياجات والأولويات لديها.
4	الأهداف	ما يجب القيام به الآن وفي المستقبل لتحقيق رسالة المؤسسة والوصول إلى رؤيتها ويجب أن تكون قابلة للقياس والتنفيذ.
5	التخطيط الاستراتيجي	هي العملية التي تقوم الإدارة العليا من خلالها بوضع تصور لتوجهها المستقبلي، وإعداد خطة استراتيجية طويلة الأمد، ووضع أهداف ومؤشرات أداء وآليات عمل واضحة لتحديد المطلوب وكيفية تنفيذه، وكل ما يتبع ذلك من خطط تنفيذية وسنوية وتحسينية.
6	مؤشرات الأداء	أداة قياس تستخدم معياراً لتحديد مدى تحقق بند ما عند التخطيط والتقييم، أو لقياس مدى الانجاز في إجراء ما أو مهمة أو مشروع.
7	الحوكمة	المجالس صاحبة القرار في الجامعة ومكوناتها، ابتداءً من مجلس الأمناء ومجلس الجامعة ومجلس العمداء ومجلس الكلية وانتهاءً بمجلس القسم الأكاديمي، والتي تجسد روح الفريق والمشاركة الجماعية في اتخاذ القرار.
8	الإدارة	صاحبة المسؤولية عن تطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات، ومتابعة قرارات الحاكمة، ومهامها تكون من خلال التكليف والمسائلة والتقييم ووضع آليات تنفيذ القرارات وضمان تنفيذها في الموعد المحدد والمستوى



جامعة الزيتونة الأردنية
Al-Zaytoonah University of Jordan



مكتب الاعتماد وضمان الجودة
Accreditation and Quality Assurance Office

دليل تطبيق نظام إدارة الجودة/ إجراءات آليات تطبيق نظام الجودة- مكتب الاعتماد وضمان الجودة

QM16/0102-3.0

التعريف الإجرائي	المصطلح	ت
المطلوب للإنجاز، وتتمثل برئيس مجلس الأمناء، ورئيس الجامعة، ونوابه ومساعديه، وعميد الكلية ونوابه، ومساعديه، ورئيس القسم، ومدير الدائرة، ونائبه، ورئيس الشعبة.		
منهجية عمل في متابعة سير تنفيذ القرارات والتعليمات، ومساءلة المسؤولين عن تنفيذها، ومدى تقيدهم في المدة الزمنية للتنفيذ، ومستوى الإنجاز.	المساءلة	9
الهيئة العليا المشرفة على الكلية وتتمثل في مجلس الكلية الذي يرأسه عميد الكلية ويشترك فيه نواب العميد، ورؤساء الأقسام وممثلون عن الأقسام الأكاديمية وممثلون عن المجتمع المحلي من ذوي الاختصاص.	مجلس الكلية	10
الهيئة المشرفة على القسم، ويرأسها رئيس القسم ويشترك فيها أعضاء الهيئة التدريسية في القسم جميعهم.	مجلس القسم	11
المجالات المعرفية للتخصصات والبرامج الأكاديمية المعتمدة من قبل هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها، وكل ما يتعلق بها من موضوعات تفصيلية وعدد الساعات النظرية والعملية لهذه المجالات.	المجالات المعرفية	12
المستفيد من الجامعة بالدرجة الأولى هو الطالب، وهناك مجموعة من المستفيدين أيضاً، هم: أعضاء هيئة التدريس، العاملون، المساهمون، الجهات الموظفة للخريجين، والمجتمع.	المستفيد	13
الكفاءات المتخصصة من حملة درجة البكالوريوس، والماجستير في التخصصات المعتمدة في الجامعة.	المخرجات	14
هي مجموعة الغايات والأهداف المرجوة من تنفيذ برنامج أكاديمي في تخصص ما، وكل ما يتعلق بها من معارف ومهارات عملية يكتسبها الطالب بعد تنفيذ البرنامج أو أي جزء منه، من مواد دراسية نظرية وعملية.	المخرجات التعليمية	15
التعليمات النافذة والصادرة عن هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها، فيما يتعلق باعتماد المؤسسات التعليمية أو برامجها الأكاديمية أو أعضاء هيئة التدريس فيها، أو تطبيق أسس القبول، ومنح الدرجات العلمية فيها.	تعليمات هيئة الاعتماد	16
القرارات الصادرة عن هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها فيما يخص المؤسسات التعليمية أو برامجها الأكاديمية المعتمدة أو أعضاء هيئة التدريس فيها أو أي أمر آخر متعلق بها.	قرارات هيئة الاعتماد	17
المعايير النافذة والصادرة عن هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها في كل ما يتعلق بالجامعات والاعتماد العام لها، ومعايير الاعتماد الخاص للتخصصات والبرامج الأكاديمية المعتمدة.	معايير الاعتماد	18
المقياس المرجعي في قياس مدى تحقيق الإجراء للأهداف التي وجد من أجلها، بهدف تقييم مدى فاعليته ونجاحه. وهذا ينطبق على المهمات المحددة في الخطط الاستراتيجية والتنفيذية للجامعة.	المعيار	19
إطار وطني يتضمن تصنيفاً هرمياً لجميع مستويات المؤهلات والشهادات المرتبطة ببرامج التعليم العالي، والتعليم العام، والتدريب المهني والتقني، ضمن واصفات لكل مستوى لتحديد المعارف والمهارات والكفايات التي ينبغي أن تكون مرتبطة بالمؤهل	الإطار الوطني للمؤهلات	20
إجراء داخلي يشرف عليه مكتب الاعتماد وضمان الجودة، وتنفذه وتشارك فيه الوحدات الأكاديمية والإدارية والجسم الطلابي في الجامعة، وتعتبر أحد الوسائل الأساسية للتقويم الذاتي وتقوم على أساس توصيف وتشخيص الوضع الراهن في الوحدات الأكاديمية والإدارية في ضوء معايير الإعتام وضمان الجودة المعمول بها في المؤسسة، بهدف تحديد جوانب القوة والضعف في الأداء.	الدراسة الذاتية	21



التعريف الإجرائي	المصطلح	ت
الوثائق الخاصة بالقوانين والأنظمة والتعليمات والأسس والقرارات والمعايير والإرشادات الصادرة عن مجلس التعليم العالي وعن هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها، وعن جامعة الزيتونة الأردنية، في كل ما يخطط له، وينفذ في الجامعة.	الوثائق المرجعية	22
عبارة عن متطلبات النشاطات التي تؤثر على نوعية المخرجات وجودة الإجراءات الأكاديمية التي تقدمها الجامعة للدارسين فيها والتي تم الإعلان عنها في الصفحات الأولى من هذا التقرير.	سياسة الجودة	23
منهجية عمل تهدف إلى : <ul style="list-style-type: none">• تأمين حالة الثبات، وذلك بتقليل أو منع حصول حالات عدم المطابقة.• إيجاد آليات عمل لتقييم الفاعلية التربوية والأكاديمية وتطويرها.• تهيئة بيئة تعليمية تمكن الجامعة من تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها.• الحصول على مخرجات نوعية، وإجراءات أكاديمية مميزة عالية الجودة.• تلبية حاجات المجتمع وتحقيق متطلبات سوق العمل الحالية والمستقبلية.	نظام إدارة الجودة	24
اللجنة الأولى المسؤولة عن ملف الاعتماد وضمان الجودة في الجامعة أمام مجلس العمداء ورئيس الجامعة، وهي المسؤولة عن إقرار كل ما يصدر عن مكتب الاعتماد وضمان الجودة في الجامعة واعتماده، بما فيها الخطط والتقارير والاجراءات والنماذج والانشطة وغيرها. ويكون أعضائها هم: أعضاء مجلس العمداء ومدير مكتب الاعتماد وضمان الجودة.	اللجنة العليا لضمان الجودة	25
المقر الدائم الذي يشرف على ملفات الاعتماد العام والاعتمادات الخاصة للتخصصات والبرامج الأكاديمية، ونشاطات ضمان الجودة، ويديرها ويتابع عمل اللجان المتخصصة في ملف ضمان الجودة، ويحفظ وثائق ضمان الجودة وسجلاتها في الجامعة، ويخطط لتطوير أعضاء هيئة التدريس ويشرف على تنفيذ هذه الخطط.	مكتب الاعتماد وضمان الجودة	26
آليات عمل موثقة تحدد التسلسل المنطقي للنشاطات والمسؤول عن تنفيذها، والهدف منها والنطاق الذي تعمل فيه وطرق قياس وتقييم نتائج تنفيذها، ومكان حفظها.	الإجراءات	27
آليات عمل داعمة تعزز فاعلية الإجراءات الرئيسية وتكملها، وتستخدم عند الحاجة لها مع الإجراءات نفسه الذي أعدت من أجله، أو مع إجراءات أخرى ، ولا تستخدم منفردة أو بشكل مستقل عن الإجراءات.	إجراءات مساندة	28
مجموعة النشاطات المبرمجة التي يقوم بها مكتب الاعتماد وضمان الجودة بهدف تصحيح الأخطاء أثناء الأداء، من خلال تغيير في المسؤوليات أو تسلسل الاجراءات أو تعديل على النماذج المستخدمة.	إجراءات تصحيحية	29
مجموعة النشاطات المبرمجة التي يقوم بها مكتب الاعتماد وضمان الجودة، بهدف تجنب الأخطاء أو تلافيها قبل أو أثناء الأداء.	إجراءات وقائية	30
الوثائق ذات الشكل والمحتوى الموحد والتي تدون فيها السجلات والبيانات والمعلومات اللازمة أو الناتجة عن تنفيذ إجراء أو مهمة ما.	النماذج	31
مجموعة التوجيهات التي تعلنها الإدارة (الحاكمية) لفئة معينة من العاملين لديها ولمدة زمنية محددة، تهدف إلى توضيح وتفصيل تنفيذ إجراء ما في نطاق محدد، أو التقيد بها في ظروف استثنائية خاصة.	تعليمات العمل	32



التعريف الإجرائي	المصطلح	ت
البراهين والأدلة الرقمية الموثقة على مدى نجاح تحقيق الإجراءات ومستوى فاعليتها في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية وآليات تطوير الأداء فيها. ويجب أن تحفظ السجلات لمدة ثلاث سنوات متتالية.	السجلات	33
دليل ترقيم الوثائق المتداولة في الجامعة، للدلالة على نوعها ومالكها وتسلسلها لتسهيل استخدامها، وتوثيقها واسترجاعها.	جدول الترميز	34
تحويل آليات تداول الوثائق واستخدامها وتخزينها في الجامعة، من الطريقة اليدوية إلى الطريقة الرقمية.	الحوسبة	35

ثانياً- هيكلية نظام إدارة الجودة في الجامعة

بني نظام ادارة الجودة في الجامعة إنطلاقاً من قناعة رئاسة الجامعة ومجالس الحاكمية فيها بدور أنظمة إدارة الجودة في التطوير المستمر لمخرجات التعليم، وتحسين الأداء، وتحقيق رؤية الجامعة وغاياتها، ولتحقيق الأهداف الرئيسية لأنظمة إدارة الجودة بشكل عام، وتحقيق الأهداف المعلنة من تطبيق المعايير الثمانية لمواصفات نظام ادارة الجودة المحددة من قبل هيئة الاعتماد في دليل اجراءات ومعايير ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الاردنية/ هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها، 2015، وهذه المعايير هي:

1	التخطيط الإستراتيجي (1-1) الرؤية والرسالة والغايات والقيم (2-1) الخطة الإستراتيجية
2	الحوكمة (1-2) التشريعات (2-2) القيادة والإدارة (3-2) النزاهة المؤسسية
3	البرامج الأكاديمية (1-3) سياسات التعليم والتعلم (2-3) الخطط الدراسية (3-3) تقويم المخرجات التعليمية
4	البحث العلمي والإيفاد والإبداعات (1-4) البحث العلمي (2-4) الإيفاد (3-4) الإبداعات
5	المصادر المالية والمادية والبشرية (1-5) المصادر المالية (2-5) المصادر المادية (3-5) المصادر البشرية
6	الخدمات الطلابية (1-6) التوجيه والإرشاد الطلابي (2-6) الخدمات المساندة (3-6) التواصل مع الخريجين
7	خدمة المجتمع والعلاقات الخارجية (1-7) خدمة المجتمع (2-7) العلاقات الخارجية
8	ضمان الجودة (1-8) الإلتزام المؤسسي بتحسين الجودة (2-8) نطاق عمل ضمان الجودة (3-8) المؤشرات والمعايير والمقارنات المرجعية (4-8) التحقق المستقل من التقويم



والغاية من تطبيق نظام إدارة الجودة وتحقيق المعايير الثمانية، هي:

1. تحقيق أقصى درجات رضی المستفيدين (الطالب والمجتمع أولاً) واحتياجاتهم من خدمات ومخرجات تقدمها المؤسسة التعليمية.
2. تبني واهتمام الإدارة (الحاكمية) بالنظام وتطبيقه.
3. مشاركة الجميع في بناء النظام وتطبيقه بشكل فعال.
4. توثيق وتوحيد اسلوب العمليات المتبع في المؤسسة.
5. تشجيع التميز وروح التنافس في مؤسسات التعليم العالي
6. التحسين المستمر للوصول الى أقصى درجات الجودة
7. اعتماد الحقائق والبيانات في اتخاذ القرارات
8. توفير الظروف والبيئة المناسبة لتحقيق الرسالة والأهداف.

تعتمد هيكلية نظام إدارة الجودة في الجامعة على ثلاثة مستويات:

1- مستوى الحاكمية في الجامعة : وهو المستوى الأعم ويكون مسؤولاً عن كل ما في الجامعة من مرافق وأبنية ومساحات،

وهو الذي يحدد التوجه الاستراتيجي، ويقوم بعمليات التخطيط والاشراف والاتفاق، ويصدر القرارات ويعتمد الخطط، ويشرف على كافة الكليات والدوائر الإدارية والمراكز المساندة. ويمثله عادة ثلاثة مجالس حاكمية (مجلس الأمناء، ومجلس الجامعة، ومجلس العمداء)، وهناك خصوصية للجامعات الخاصة بالدور المهم الذي تلعبه هيئة المديرين في هذا المستوى التنظيمي، ودورها وأثرها على التخطيط والدعم واتخاذ القرارات بخصوص الاستثمار والتوسعة والتطوير واستحداث المباني والمرافق، وتطوير البنى التحتية.

2- مستوى الكلية: وهي وحدة أكاديمية داخل الجامعة تكون مسؤولة عن عائلة من التخصصات، تشرف وتقود التوجه العام لعائلة

التخصصات التي تطرحها، بما ينسجم والتوجه الاستراتيجي للجامعة، وتحدد جملة من التعليمات والإجراءات على الأقسام الأكاديمية التقيد بها. ويمثلها مجلس الكلية الذي يرأسه عميدها.

3- مستوى التخصص: أو القسم الأكاديمي وهو المستوى الأدنى في الهرم ويمثل الآداة الرئيسة في تحقيق رسالة الجامعة،

فالطالب الجامعي في نهاية الأمر هو طالب يدرس تخصص ما، وعضو الهيئة التدريسية هو أيضا ينتمي الى قسم أكاديمي ما، والمنهاج الدراسي أو الخطة الدراسية في الجامعة تمثل دراسة تخصص ما (برنامج). فالقسم الأكاديمي إليه تأتي مدخلات الجامعة، ومنه تتم مخرجات الجامعة ونتائجها العلمي وخدماتها المجتمعية. والجدير بالذكر، أن "الإطار الوطني للمؤهلات" يركز على مفهوم مخرجات التعلم، بحيث يتوجب على المؤسسات التعليمية المختلفة إنشاء برامجها التعليمية بناء على مخرجات تعليمية واضحة ومتوافقة مع واصفات المستوى المراد تسكين المؤهلات الناتجة عن تلك البرامج به، ما يعني أن عملية ضبط جودة البرامج وأنظمة تقييمها يجب أن تكون مبنية على أساس تقييم مخرجات التعلم وليس على أساس تقييم المدخلات، مثل المدرسين والمناهج والإمكانيات المادية وصولاً إلى أنظمة تعليم متمحورة حول الطالب وليس المدرس.



جامعة الزيتونة الأردنية
Al-Zaytoonah University of Jordan

مكتب الاعتماد وضمان الجودة
Accreditation and Quality Assurance Office



دليل تطبيق نظام إدارة الجودة/ إجراءات آليات تطبيق نظام الجودة- مكتب الاعتماد وضمان الجودة

QM16/0102-3.0

هيكلية نظام إدارة الجودة مبني بطريقة تتوافق مع معايير الجودة العالمية، ومعايير ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، بحيث تمثل إجراءات الجودة ونماذجها مجموع الأدوات اللازمة للتخطيط والتطبيق وقياس الفاعلية لكل النشاطات والعمليات المطلوبة في كل مستوى من المستويات الإدارية للهيكل التنظيمي للجامعة.

يتم تعميم سجل إجراءات نظام إدارة الجودة المتبع في الجامعة ونطاق عمل كل إجراء، وموعد تنفيذه، بحسب أحدث إصدار، ويتم ربط كل إجراء بالمعيار الذي يحققه لتسهيل عمليات التوثيق، كما أن السجل يحدد المسؤولية ومكان الحفظ والموعد المناسب لتطبيق كل إجراء من إجراءات الجودة.

ملاحظة: في حالة تعميم أي إجراء أو نموذج بإصدار جديد، تعتبر كل الإجراءات والنماذج التي سبقت هذا الإصدار لاغية.



ثالثاً- تطبيق نظام إدارة الجودة في الكليات والأقسام الأكاديمية

يستند تطبيق نظام إدارة الجودة في الكليات على أربعة مجالات مترابطة، هي: التخطيط، والتنفيذ، والتوثيق، والتقييم. ولإنجاح هذا التطبيق الخلاق لنظام إدارة الجودة في الكليات لا بد من تحديد المسؤوليات في كل مجال من مجالات هذا التطبيق على النحو الآتي:

الرقم	المجال	المسؤولية
1	التخطيط	مجالس الحاكمية واللجان على مستوى الجامعة والكلية والقسم
2	التنفيذ	عضو الهيئة التدريسية في كل قسم أكاديمي
3	التوثيق	العمداء ورؤساء الأقسام والسكرتاريا
4	التقييم	لجنة ضمان الجودة في الكلية، ومساعد العميد لشؤون الجودة

رابعاً- التخطيط الاستراتيجي ومؤشرات الأداء

التخطيط الاستراتيجي هو تحديد التوجهات والمهام والمشاريع القابلة للتنفيذ والقياس، والتي يجب تنفيذها في مدة زمنية محددة، وتعريف المسؤول عن تنفيذ كل بند فيها، وما هي الاحتياجات اللازمة من الموارد المالية والمادية والبشرية لتنفيذ كل بند. ولنجاح التخطيط يجب تحقق أربعة شروط أساسية، هي:

- انسجام التخطيط مع الرؤية والرسالة المعتمدة مسبقاً (للجامعة، أو الكلية، أو القسم)، من خلال أن ما يخطط لإنجازه يصب في تحقيق الرسالة، والوصول إلى الرؤية. أي أن المطلوب في عملية التخطيط هو تحقيق الاحتياجات والمتطلبات الحالية والمستقبلية.
- ربط التخطيط بجملة من الغايات والأهداف المحددة مسبقاً (للجامعة، أو الكلية، أو القسم)، من خلال أن ما يخطط لإنجازه يوصلنا إلى الغايات المرجوة، ويحقق الأهداف المعلنة.
- تضمين التخطيط مؤشرات أداء دقيقة وواضحة لكل بند، مما يوفر الأدوات اللازمة لقياس مدى تحقق كل بند، وقياس مستوى الانجاز لكل ما يخطط له.
- شمول التخطيط على موازنة مالية تضمن تحقيق البنود المخطط لها، وضمان عدم تعثر التخطيط بسبب شحة الموارد المالية اللازمة لتوفير المستلزمات والموارد المادية والبشرية.

كل مستوى مرتبط بمجموعة من أدوات التخطيط تلائم موقعه في هرم المؤسسة التعليمية، ففي مستوى الحاكمية في الجامعة يتم بناء الخطة الاستراتيجية التي توّهل الجامعة تحقيق رسالتها والوصول الى رؤيتها ضمن جملة من الغايات بعيدة المدى، مبنية على أساس متطلبات المستفيدين من الجامعة، كما وتتسجم مع معايير الجودة العالمية والموصفات المحلية بحيث تضمن لها استمرارية التطور، أما في مستوى الكلية يتم بناء الخطة الاستراتيجية التي تنبثق عن الخطة الاستراتيجية للجامعة مع مراعاة خصوصية ودور كل كلية، و تكون كل خطة مرتبطة بالغايات الخاصة بالكلية، وعلى مستوى القسم يتم بناء الخطة السنوية للقسم والمرتبطة بجملة من الأهداف القابلة للتنفيذ والقياس



في كل فصل دراسي بهدف تحقيق النوعية المطلوبة للمخرجات والحصول على نتائج نوعية. وأخيراً، على مستوى المواد الدراسية يجب على كل عضو هيئة تدريسية عمل خطة متكاملة لتدريس المادة الدراسية بهدف تحقيق المخرجات التعليمية، والمعارف والمهارات والكفايات المرتبطة بها والتي من خلالها أيضاً يجب أن يوضح محتوى المادة، بالإضافة إلى خطة زمنية لتوزيع المحتوى على كامل الفصل الدراسي حسب إجراءات ونماذج متابعة العملية التدريسية.

كل ما تقوم به الجامعة من تخطيط وإجراءات وعمليات يستند إلى القوانين والأنظمة والتعليمات والقرارات الصادرة عن مجلس التعليم العالي، وهيئة الاعتماد والجامعة

التخطيط في الجامعة يشمل الخطط التالية:

الرقم	عنوان الخطة	التوضيح	المسؤولية
1.	الخطة الاستراتيجية للجامعة	خطة بعيدة المدى (من 3 إلى 5 سنوات)، تحدد التوجهات العامة للجامعة حسب المجالات التي تحددها حسب أولوياتها واحتياجاتها الحالية والمستقبلية، ويجب أن تتضمن مؤشرات الأداء الرئيسية، ويشارك في إعدادها العاملون والطلبة وأرياب سوق العمل والمجتمع المحلي، وتتم مناقشتها في مجلس العمداء، وتعتمد في مجلس الجامعة، وتقر في مجلس الأمناء.	مجلس الجامعة
2.	الخطة السنوية للجامعة	خطة سنوية تتضمن مجالين: ما يجب إنجازه من الخطة الاستراتيجية لعام الخطة، وما يجب إنجازه بشكل دوري في كل عام على مستوى الجامعة، ويجب أن تتضمن مؤشرات أداء دقيقة وواضحة، وتعد من قبل لجنة مكلفة، وتعتمد في مجلس العمداء، وتقر في مجلس الأمناء.	مجلس العمداء
3.	الخطة الاستراتيجية للكلية	خطة بعيدة المدى (حسب عدد سنوات الخطة الاستراتيجية للجامعة)، تحدد الغايات الرئيسية للكلية حسب أولوياتها واحتياجاتها الحالية والمستقبلية، ويجب أن تتضمن مؤشرات الأداء الرئيسية.	



الرقم	عنوان الخطة	التوضيح	المسؤولية
4.	الخطة السنوية للكلية	خطة سنوية تتضمن مجالين: ما يجب إنجازه من الخطة الاستراتيجية في عام الخطة، وما يجب إنجازه بشكل دوري في كل عام على مستوى الكلية، ويجب أن تتضمن مؤشرات أداء دقيقة ومحددة، وتعد من قبل لجنة مكلفة، وتعتمد في مجلس الكلية، وتقر في مجلس العمداء.	مجلس الكلية
5.	الخطة السنوية للقسم	خطة سنوية أو فصلية، تحدد المهام والنشاطات والإجراءات التي يجب أن ينفذها القسم الأكاديمي وأعضاء هيئة التدريس فيه، ضمن ثلاثة محاور، هي: العملية التدريسية، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، بما ينسجم مع الخطة السنوية للكلية والخطة الاستراتيجية للجامعة، ويجب أن تتضمن مؤشرات أداء رقمية قابلة للقياس والتقييم، وتعد وتعتمد في مجلس القسم، وتقر في مجلس الكلية.	مجلس القسم
6.	خطة المادة الدراسية	خطة فصلية، تحدد المخرجات التعليمية، و المعارف والمهارات والكفايات المرتبطة بالمادة الدراسية، حتى يتمكن في ضوئها مدرس المادة من اختيار وسائل قياس وتقييم مناسبة لقياسها، كما تتضمن خطة المادة الدراسية خطة زمنية لتوزيع محتوى المادة على كامل الفصل الدراسي، وذلك حسب إجراءات متابعة العملية التدريسية.	عضو الهيئة التدريسية
7.	الخطة السنوية للعمادة	خطة سنوية خاصة بعمادة البحث العلمي والدراسات العليا، وعمادة شؤون الطلبة، وتتطلب بيانات ومعطيات من الكليات والأقسام والدوائر الإدارية لإعدادها بما ينسجم مع الخطة الاستراتيجية للجامعة، والخطط السنوية لمكونات الجامعة، ويجب أن تتضمن مؤشرات أداء دقيقة وقابلة للقياس، ويعدها العميد، وتقر في مجلس العمداء.	العمادة
8.	الخطة السنوية للدائرة (المركز، المكتب)	خطة سنوية للدائرة الإدارية أو المركز، تتضمن مجالين: المطلوب تنفيذه من الخطة الاستراتيجية للجامعة في عام الخطة، والإجراءات والمهام والنشاطات التي تقوم بها الدائرة (المركز) سنوياً وبشكل دوري. ويجب أن تتضمن مؤشرات أداء محددة لكل بند فيها، يعدها مدير الدائرة (المركز)، وتقر من قبل رئيس الجامعة.	مدير الدائرة
9.	الخطة التنفيذية للشعبة	خطة تنفيذية تستند إلى مؤشرات الأداء المحددة في الخطة السنوية للدائرة (المركز) وتتضمن جدول زمني لتنفيذ الإجراءات والمهام والنشاطات المطلوب تنفيذها. يعدها رئيس الشعبة ويعتمدها مدير الدائرة (المركز).	رئيس الشعبة
10.	الخطة التحسينية (الطارئة) للجهة	الخطة الآنية التي تفرضها ظروف إستثنائية غير متوقعة، أو استناداً إلى توصيات نتجت عن دراسة أو عمليات تدقيق، وجدت نقاط ضعف يجب معالجتها، وقد تكون على مستوى الجامعة أو الكلية أو الدائرة أو القسم أو الشعبة. ويعدها المسؤول المباشر عن الجهة المعنية في تنفيذ هذه الخطة ويعتمدها المسؤول المباشر عنه.	المسؤول في الجهة



- الخطط في الجامعة تبنى وتعد رأسياً من الأعلى إلى الأدنى، والتقارير تعد من الأدنى إلى الأعلى.
- الخطط السنوية في الجامعة تبدأ من اليوم الأول للسنة الدراسية، وينتهي العمل بها في اليوم الأخير للسنة الدراسية نفسها.
- يجب أن تنتهي كل خطة بتقرير يتضمن بنود الخطة، مضافاً لكل بند مستوى الانجاز وتقييمه حسب مؤشرات الأداء في نفس الخطة.
- يجب أن ينتهي كل تقرير بمجموعة من التوصيات والتوجهات المستقبلية، لغايات تطوير الخطط اللاحقة.

خامساً- التنفيذ والمتابعة

كل مستوى في النظام الجامعي مرتبط بمجموعة من أدوات ووسائل الأداء تتلائم مع المهمة الرئيسة التي يجب عليه القيام بها تأسيساً للأداء في المستوى الأدنى، ففي مستوى الحاكمية في الجامعة يتم العمل على تأمين الموارد المالية والمادية والبشرية اللازمة لتنفيذ ما تم التخطيط له. كما يتم العمل على تأمين المرافق والخدمات والبيئة المناسبة لأداء جيد. أما على مستوى الكلية يتطلب الأداء جملة من الأدوات والإجراءات والنماذج التي تمكن المستوى الأدنى من تحقيق أهدافه وتنفيذ مهامه بمستوى من المعايير والمقاييس المرجعية التي تحددها الكلية. أما على مستوى التخصص يتحقق الأداء من خلال تنفيذ المهام الرئيسة للقسم الأكاديمي وهي: تخريج كفاءات قادرة ومتخصصة في المجال، المساهمة الفعالة في الانتاج العلمي، وتقديم الخدمة اللازمة لتنمية وتطوير المجتمع والبيئة المستدامة.



لفهم أكثر دقة لآليات التنفيذ والمتابعة، نؤكد على الحقائق الآتية:

- أن كل ما يتم إنجازه في الدوائر الإدارية والمراكز وعمادة البحث العلمي والدراسات العليا، وعمادة شؤون الطلبة، والمجالس واللجان العاملة على مستوى الجامعة، يكون ضمن مسؤولية مستوى الحاكمية في الجامعة، والمسؤول عن متابعة ما ينفذ في هذه الجهات رئيس الجامعة أو من يفوضه.
- إن كل كلية لها حرية إجراء التعديلات الملائمة لطبيعة عملها على الإجراءات والنماذج المستخدمة فيها، وقد تم بناء نظام إدارة الجودة في الجامعة بالمستويات الثلاثة، أخذين بالاعتبار أن كل كلية لها خصوصيات ومتطلبات تختلف عن الكليات الأخرى، ولهذا يجب تداول الإجراءات والنماذج الخاصة بالكليات حسب الرقم الذي يميز الإجراء أو النموذج لأي كلية ينتمي.
- إن مسؤولية التنفيذ في الجانب الأكاديمي فيما يخص: السياسات، والتعليمات، والخطط والإجراءات، واستخدام النماذج تقع على عاتق عضو هيئة التدريس بشكل مباشر.
- عضو هيئة التدريس مسؤول مسؤولية مباشرة وكاملة من ناحية التخطيط والتنفيذ والتوثيق عن ملفين أساسيين، هما:
 1. ملف المادة الدراسية (راجع إجراءات متابعة العملية التدريسية، وإجراءات ضبط الوثائق والسجلات)
 2. ملف عضو هيئة التدريس (راجع إجراءات ضبط الوثائق والسجلات، ومعايير اعتماد عضو هيئة التدريس)

- التنفيذ لنظام إدارة الجودة مسؤولية عضو هيئة التدريس في القسم، والموظف الإداري في الشعبة، عضو لجنة ما، كل حسب مكان عمله ومهامه.
- متابعة التنفيذ مسؤولية الإداري (رئيس الجامعة، نائب رئيس الجامعة، عميد، نائب عميد، مساعد عميد، رئيس قسم، مدير دائرة، رئيس شعبة،

سادساً- التوثيق والتصنيف

التوثيق يعتبر مسألة حيوية وفي غاباة الأهمية لأنظمة إدارة الجودة، فمن خلال التوثيق الدقيق والمستمر يمكن إتخاذ القرارات بناءً على الحقائق، والحقائق هي ما يتوفر بين أيدينا من أدلة وبراهين وسجلات رسمية. كما أن التوثيق يوفر لنا البيانات والمعطيات التي نقيم أداءنا، ومدى التطور والتحسين في مدخلاتنا وعملياتنا ومخرجاتنا.

في مطلع العام الدراسي 2016/2015 تم استحداث مفهوم غرفة الوثائق، وتم تعميم نشرة من قبل مكتب الاعتماد وضمان الجودة بعنوان: "دليل ترتيب الوثائق حسب معايير ضمان الجودة في غرف الوثائق داخل الجامعة"، وتقوم الكليات والدوائر بإعادة ترتيب الوثائق في هذه الغرف حسب معايير ضمان الجودة الثمانية باستمرار.



إن عمليات التوثيق تمثل حلقة الوصل بين التطبيق والتقييم، فبدون التوثيق لا يمكن لعمليات المتابعة أن تنجح، ولا يمكن للتقييم أن ينجح دون الاستناد إلى وثائق وأدلة رسمية. فالجامعة مستمرة في نهج التحديث المستمر لغرف الوثائق كمرجعية أساسية لأي وثيقة، فغرفة الوثائق هي المرجع الوحيد في الجهة المعنية، للحصول على أي وثيقة، ولمزيد من التوضيح، تؤكد الآتي:

- **المسؤول المباشر عن عمليات التوثيق، هم الإداريون، على النحو الآتي:**
 - في الكلية: العميد، ونائبه، ومساعدته وسكرتاريا العمادة
 - في القسم: رئيس القسم وسكرتاريا القسم
 - في الدائرة: مدير الدائرة، ونائبه ومساعدته وسكرتاريا الدائرة
 - في الشعبة: رئيس الشعبة
- يجب توفر غرفة وثائق في كل جهة داخلية في الجامعة، وتوضع لوحة تعريفية دالة على مدخل الغرفة (القاعة)، ولا يسمح بدخول الغرفة أو التعامل مع أي وثيقة لغير المخولين بذلك.
- يجب توفير عدد كافٍ من الخزائن، تكفي لحفظ الوثائق فيها، على النحو الآتي:
 - (8) خزانات حد أدنى في كل كلية، بحيث يدون على كل خزانة رقم المعيار الرئيس من خانتين، وعنوان المعيار.
 - (4) خزانات حد أدنى في كل قسم أكاديمي، بحيث يدون على كل خزانة أرقام المعايير (كل رقم من خانتين) وعناوين المعايير المخصصة لها كل خزانة.
 - (2) خزانة حد أدنى في كل دائرة إدارية (مركز)، بحيث يدون على كل خزانة أرقام المعايير المعنية بها الدائرة (كل رقم من خانتين) وعناوين المعايير المخصصة لها كل خزانة.
 - (1) خزانة حد أدنى في كل شعبة، بحيث يدون على الخزانة أرقام المعايير المعنية بها الشعبة (كل رقم من خانتين) وعناوين المعايير المخصصة لها كل خزانة.

مثال توضيحي: (01) المعيار الأول: التخطيط الاستراتيجي

ملاحظة: يجوز أن تكون غرفة وثائق الدائرة أو المركز هي مكتب مدير الدائرة، حيث توضع الخزائن فيها، ويكون التوثيق الخاص بالشعب جزءاً منها، وهذا يعتمد على حجم العمل والتوثيق المطلوب في الشعب التابعة للدائرة أو المركز.

- يجب توثيق جميع الوثائق وتصنيفها حسب المعيار الذي تنتمي إليه، وعلى الكليات والأقسام الأكاديمية، تصنيف الوثائق للمعايير الثمانية لضمان الجودة، ولا يجوز إهمال أي معيار منها، أما الدوائر والشعب الإدارية، فعليها تصنيف الوثائق حسب المعايير الخاصة بطبيعة عملها. فمثلاً معيار البرامج الأكاديمية لا يخص دائرة اللوازم، فلا داعي لتوثيق ما يخص هذا المعيار في هذه الدائرة.
- يوضع على كل رف في الخزانة رقم وعنوان المعيار الفرعي المخصص له هذا الرف، بحيث يتكون الرقم من أربع خانات، خانتين لرقم المعيار الرئيس، وخانتين لرقم المعيار الفرعي، تفصل بينهما نقطة.

مثال توضيحي: (01.02) المعيار الفرعي الثاني: الخطة الاستراتيجية

ملاحظة: قد يكون للمعيار الفرعي أكثر من رف في الخزانة، لذا يتم تكرار الرقم وعنوان المعيار على كل رف.



- تحفظ الوثائق في مجلدات كرتونية (من الحجم الكبير)، بحيث يوضع كل مجلد على الرف الذي ينتمي إليه، وترتب المجلدات على الرف، حسب التسلسل الهرمي للوثائق، على النحو الآتي:
 - المجلد الأول: القوانين والأنظمة والتعليمات والقرارات والسياسات والاجراءات والنماذج الخاصة بالمعيار الفرعي.
 - المجلد الثاني: الخطط والتقارير الخاصة بالمعيار الفرعي، وأي دراسات تقييمية بالخصوص، مسلسلة حسب الأقدمية في تاريخ صدورها.
 - المجلدات اللاحقة في التسلسل يتم ترتيبها حسب الموضوعات التي يتبناها المعيار، على أن تحفظ فيها الوثائق لأخر ثلاث سنوات، ما لم يرد أي نص في دليل إجراءات ضمان الجودة عكس ذلك. (ملاحظة: ورد مثلاً في الدليل أن الموازنات والميزانيات تحفظ لأخر خمس سنوات).
 - يجب أن يكون لكل مجلد على الرف رمز يدل عليه، وعنوان يوضح محتواه. يكون الرمز مكون من ست خانات، كل خانيتين تدلان على رقم على النحو الآتي:

مثال توضيحي: (03.02.01) مجلد التشريعات الخاصة بالخطط الدراسية

هذا يعني أن هذا المجلد هو المجلد الأول على رف المعيار الفرعي الثاني "الخطط الدراسية" في خزنة المعيار الرئيسي الثالث "البرامج الأكاديمية" وأعطى هذا العنوان لأن الوثائق داخله لها علاقة بالتشريعات المتعلقة بالخطط الدراسية من قوانين وأنظمة وتعليمات ومعايير وسياسات، واجراءات.

- يجب أن ترمز الوثائق داخل كل مجلد بلاصق (أو بقلم حبر في أعلى يسار الوثيقة) يدل على ترتيب الوثيقة داخل المجلد، ويكون رمز الوثيقة مكون من ثمانين خانات، كل خانيتين تدلان على رقم، على النحو الآتي:

مثال توضيحي: (03.02.01.15) الخطة السنوية للجنة الخطة الدراسية 2024/2023

هذا يعني أن هذه الوثيقة هي الوثيقة الخامسة عشر في المجلد الأول على رف المعيار الفرعي الثاني، في خزنة المعيار الرئيسي الثالث، وأعطيت هذا العنوان لأنها عبارة عن خطة سنوية للعام 2024/2023. نستنتج من هذا أن الوثيقة التالية في نفس المجلد ستحمل الرقم والعنوان التاليين: (03.02.01.16) التقرير السنوي للجنة الخطة الدراسية 2024/2023.

- الرمز الدال على الوثيقة، يدل على الوثيقة ومرفقاتها جميعها، مثلاً ملف ترقية عضو الهيئة التدريسية يعطى رمز واحد، رغم أن المرفقات عديدة من محاضر وقرارات توصية وقرارات تنسيب وصولاً إلى قرار مجلس العمداء. وهذا ينطبق على جميع الوثائق المشابهة والتي يجب أن تتوفر مع مرفقاتها المعززة لصحة الاجراءات التي أنجزت بها.
- هناك أنواع من الوثائق تبقى سارية المفعول رغم مرور أكثر من ثلاث سنوات على صدورها، هذا النوع من الوثائق لا يجوز إتلافه أو إلغاءه من غرفة الوثائق، وعلى سبيل المثال لا الحصر: شهادات عضو هيئة التدريس، أو معادلة شهادته، أو قرارات تعيينه، وترقيته، أو مثلاً خطة استراتيجية لخمس سنوات، وما زالت فعالة...إلخ.

- الوثائق المنجزة بالكامل هي الوثائق التي تحفظ في غرفة الوثائق، أما الوثائق غير المنجزة بعد، تكون في غرفة السكرتاريا لغايات المتابعة لحين استكمال إجراءاتها وانجازها بالكامل، عندها يتم ترميز الملف ونقله إلى غرفة الوثائق في المكان الملائم له حسب تصنيفه.
- يجب توفير سجل إلكتروني واحد باستخدام ملفات إكسل لكل غرفة وثائق، ويتضمن هذا السجل جميع الوثائق المتوفرة، ويجب العمل على تحديثه أول بأول وباستمرار، ولتسهيل عمليات البحث عن الوثائق وسهولة استرجاعها، يجب أن يتضمن السجل البيانات الآتية:



جامعة الزيتونة الأردنية
Al-Zaytoonah University of Jordan



مكتب الاعتماد وضمان الجودة
Accreditation and Quality Assurance Office

دليل تطبيق نظام إدارة الجودة/ إجراءات آليات تطبيق نظام الجودة- مكتب الاعتماد وضمان الجودة

QM16/0102-3.0

سجل الوثائق كما هي مصنفة في غرفة الوثائق (مرفق مع مثال حول كيفية التوثيق)

ملاحظات	الجهة المصدرة للوثيقة	تاريخ الوثيقة	رقم الوثيقة	عنوان الوثيقة	رمز الوثيقة
				
				
					03.02.01.01
					03.02.01.02
					03.02.01.03
					03.02.01.04
					03.02.01.05
					03.02.01.06
					03.02.01.07
					03.02.01.08
					03.02.01.09
					03.02.01.10
					03.02.01.11
					03.02.01.12
					03.02.01.13
					03.02.01.14
	لجنة الخطة الدراسية في قسم الصيدلة	2022/12/25	2022/17/02	الخطة السنوية للجنة الخطة الدراسية 2023/2022	03.02.01.15
	لجنة الخطة الدراسية في قسم الصيدلة	2023/01/30	2023/26/02	التقرير السنوي للجنة الخطة الدراسية 2023/2022	03.02.01.16
				
				



● **المسؤول عن التوثيق** هو العميد، ونائبه، ومساعدته، أو رئيس القسم أو المدير الإداري ونائبه، ومساعدته لشؤون الجودة، أو رئيس الشعبة، بالإضافة إلى السكرتاريا، كل حسب موقعه، ولا يجوز تكليف آخرين بهذه المهمة من أعضاء هيئة التدريس أو الإداريين في الموقع.

● استثناءً، عضو هيئة التدريس مسؤول مباشر عن تحديث ملفين في كل فصل دراسي، هما: **ملف عضو الهيئة التدريسية، وملف المادة الدراسية** التي يدرسها في نفس الفصل الدراسي.

(راجع إجراءات ضبط الوثائق والسجلات في الجامعة)



سابعاً- التقييم والتطوير

كل مستوى في النظام الجامعي مرتبط بمجموعة من الأدوات والمقاييس ومؤشرات الأداء التي تتلائم مع وظائفه الرئيسية بهدف مطابقة مستوى انجازه مع ما تم التخطيط له في كل مستوى على حدة. فالمستوى الجامعي مسؤول عن تأمين الموارد المالية واستخدامها الاستخدام الأفضل في تأمين الموارد المادية والبشرية التي تؤهل الجامعة من تحقيق رؤيتها ورسالتها. كما يجب أن تتوفر الأدوات والمقاييس ومؤشرات الأداء الملائمة لتحليل نتائج إنجازات هذا المستوى مع التوجهات الاستراتيجية المتمثلة في رؤية ورسالة وغايات الجامعة. أما على مستوى الكلية فالمهمة تتمثل في تأمين الإجراءات والنماذج ومؤشرات الأداء التي يجب على الأقسام الأكاديمية استخدامها في تنفيذ مهامها وتقييم مستوى انجازها، ويجب أن تتوفر الأدوات والوسائل والمؤشرات التي تختبر هذه الإجراءات والنماذج، ومعرفة مدى مطابقتها للإجراءات على أرض الواقع، ومدى ملائمة النماذج المقترحة للاستخدام من قبل أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة والعاملين في الكلية. وأما على مستوى القسم الأكاديمي فالأدوات المستخدمة تهدف الى تقييم الأداء حصراً، لأن القسم الأكاديمي هو المسؤول عن تحقيق المهام الثلاثة المنوطة بالجامعة وهي:

أولاً- نوعية الخريجين وتدل على مستوى نجاح العملية التعليمية.

ثانياً- مدى الفائدة المتحققة من نتائج البحث العلمي وتدل على مستوى الانجاز العلمي المتحقق.

ثالثاً- نوعية وكَم الأنشطة التي يحققها القسم في خدمة المجتمع وتدل على مدى إرتباط القسم بالواقع المجتمعي الذي يعمل فيه.

التقييم هو المحرك الرئيس لعمليات التحسين والتطوير في الجامعة ومكوناتها، وهو الذي يبين مدى تحقيق الجامعة للمعيار الثامن من معايير ضمان الجودة الثمانية، وهو " معيار ضمان الجودة "، وعليه تكون مهمة التقييم والتطوير من مسؤوليات المكلفين في متابعة ملف ضمان الجودة، في الجامعة ومكوناتها، والمسؤولية المباشرة في هذا المجال حسب مستوى العمل تكون على النحو الآتي:

الرقم	مستوى العمل	المسؤولية
1	الجامعة	مدير مكتب الاعتماد وضمان الجودة ونائبه وطاقم العمل في المكتب
2	الكليات وتشمل الأقسام الأكاديمية	مساعد العميد، ولجنة ضمان الجودة في الكلية
3	العمادات	مساعد العميد
4	الدوائر والمراكز وتشمل الشعب الإدارية	مساعد المدير

ملاحظة: مساعد العميد في الكليات، يكون عضواً مراقباً في مجلس الكلية، يحضر إجتماعاته ويشارك بشكل فعال في موضوعاته المدرجة، ويحرص على إدراج الموضوعات المتعلقة بملف ضمان الجودة في جدول أعمال المجلس، دون حق التصويت، وذلك عملاً بأحكام المادة (20) من قانون الجامعات.



ومن أهم عمليات التقييم والتطوير التي يجب أن تنجز وبشكل دوري، هي على النحو الآتي:

- نشر ثقافة الجودة بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين والطلبة بكافة الوسائل المتاحة.
- تحديث وتطوير نظام إدارة الجودة في الجامعة باستمرار، والحرص على تطبيقه والتقيده بمحتواه.
- الاشراف والمشاركة في وضع مؤشرات الأداء للخطط والاجراءات والنشاطات والمهام المطلوب تنفيذها.
- متابعة عمليات التوثيق، والمشاركة فيها، والحرص على إلتزام الجميع بها حسب التعليمات النافذة.
- الحرص على أن كل الإجراءات المطلوب تنفيذها من قبل المعنيين بها قد تحققت كلياً وفي موعدها.
- التدقيق الداخلي على حسن سير الإجراءات واستخدام النماذج وتوثيقها وتصنيفها حسب الأصول.
- التدقيق على وجود الخطط والتقارير، ومتابعتها بشكل دوري، وتحديد مدى انسجامها ومستوى انجازها.
- تنفيذ دراسات التقييم الذاتي بشكل دوري، كل حسب موقعه والمستوى الإداري الذي يعمل فيه.
- رفع التقارير والملاحظات ونقاط القوة ونقاط الضعف، والمقترحات والتوصيات الى المسؤول المباشر.
- المساهمة في بناء الخطط التحسينية، ومتابعة تنفيذها، بما فيها الاجراءات التصحيحية والوقائية.
- إجراء الدراسات والمسوح الميدانية لقياس مدى رضا المستفيدين من النظام وعلى رأسهم الطلبة.
- التطبيق الخلاق لإجراءات الجودة المتعلقة بالمحور الثامن "ضمان الجودة"، كل حسب موقعه.
- التدقيق الدوري على ملفات الإعتماد، والحرص على الإلتزام بها، وتحقيق بنودها كاملة.



ملحق (أ) نظام الترميز المتبع في تصنيف وثائق الجودة والإجراءات والنماذج

نظام الترميز للوثائق في نظام الجودة

قدم نظام إدارة الجودة في الجامعة، آلية لترميز الوثائق المتداولة جميعها، الخطط، والتقارير، والمحاضر، والإجراءات، والنماذج، والقرارات، والمخاطبات الرسمية، والأدلة والمنشورات، وغيرها من الوثائق. وقد عرفت هذه الوثائق بطريقة ترميز تراعي شروط الترميز في مواصفات أنظمة إدارة الجودة بحيث يرمز لوثيقة الجودة برمز مكون من ثماني خانات تشكل جزئين :

الجزء الأول- مكون من أربع خانات (LLNN) ، حيث يكون الرمز LL حرفين للدلالة على نوع الوثيقة، والرمز NN رقمين للدلالة على الجهة مالكة الوثيقة (مكونات الجامعة تعرف برقمين حسب مكانها في الهيكل التنظيمي للجامعة وقد يضاف لهما في المقدمة حرف للتمييز).

الجزء الثاني- مكون من أربع خانات رقمية (NNnn) ، تعني بالتسلسل من اليسار الى اليمين، خانتين رقميتين (NN) للدلالة على رقم الإجراء، خانتين رقميتين (nn) للدلالة على رقم النموذج المستخدم مع الإجراء. وينتهي الترميز بتحديد رقم الإصدار للوثيقة.

يتبع رمز الوثيقة برقم الإصدار، الذي يتكون من عدد صحيح ومنزلة عشرية واحدة، مثال: الإصدار الثاني (2.0)، ويتم تغيير الرقم الصحيح عند تحديث الوثيقة عندما تتم مراجعة الوثيقة بشكل دوري كل عامين أو عند إحداث تغيير جوهري فيها كتغيير آليات الإجراءات، أما العدد الكسري فيتغير عند إعادة إصدار الوثيقة بإحداث تغيير غير جوهري فيها فلا يتغير الرقم الصحيح في رقم الوثيقة.

يضاف رقمي المعيارين الرئيسي والفرعي إلى بداية رموز الإجراءات بين قوسين: (A – a)، حيث يمثل الرمز (A) رقم المعيار الرئيسي، والرمز (a) رقم المعيار الفرعي، وذلك للدلالة على المعيار الذي يخدمه هذا الإجراء بشكل رئيسي، وتسهيل حفظ السجلات المتعلقة به.

الجدول (أ) نظام الترميز المستخدم في جامعة الزيتونة الأردنية

الوصف	الرمز المستخدم	الجزء
First Part is two letters for Category الجزء الأول حرفين للدلالة على نوعية الوثيقة المستخدمة	LL	الجزء الأول
Quality Management(وثيقة جودة)	QM	
Quality Procedure(إجراء جودة)	QP	
Quality Form(نموذج جودة)	QF	
Support Procedure(إجراء مساند)	SP	
Support Form(نموذج مساند)	SF	
Work Instruction(تعليمات عمل)	WI	
Procedure Flowchart(مخطط سير العمل)	PF	
Second Part is two digits for the Owner الجزء الثاني رقمين للدلالة على الجهة مالكة الوثيقة	NN	الجزء الثاني
هيئة المديرين (Board of Directors)	00	
مجلس الأمناء (Board of Trustees)	G10	
رئيس الجامعة (University President)	G11	
مكتب المجلس العربي لتدريب طلاب الجامعات العربية (Office of Arab Council for Training Students of Arab Universities)	G1101	
مكتب العلاقات الدولية (International Relations Office)	1103	
مجلس العمداء (Deans Council)	G12	
مجلس الجامعة (University Council)	G13	
مكتب الإرتباط والعطاءات (Liaison and Tenders Office)	14	
مكتب الاعتماد وضمان الجودة (Accreditation and Quality Assurance Office)	16	
مكتب الرقابة والتدقيق الداخلي (Control and Internal Audit Office)	18	
كلية العلوم وتكنولوجيا المعلومات	01	
(Faculty of Science and Information Technology)		
كلية الصيدلة (Faculty of Pharmacy)	02	
كلية التمريض (Faculty of Nursing)	03	
كلية الآداب (Faculty of Arts)	04	
كلية الأعمال (Faculty of Business)	05	



الوصف	الرمز المستخدم	الجزء
كلية الحقوق (Faculty of Law)	06	
كلية الهندسة والتكنولوجيا (Faculty of Engineering and Technology)	09	
كلية العمارة والتصميم (Faculty of Architecture and Design)	10	
كلية العلوم الطبية التطبيقية (Faculty of Applied Medical Sciences)	11	
عمادة شؤون الطلبة (Deanship of Student Affairs)	20	
عمادة البحث العلمي والابتكار (Deanship of Scientific Research and Innovation)	21	
مكتب نقل التكنولوجيا (Office of Technology Transfer)	211	
عمادة الدراسات العليا (Deanship of Graduate Studies)	22	
المكتبة (Library)	30	
مركز الحاسوب (Computer Center)	31	
مركز الدراسات والاستشارات وخدمة المجتمع (Counseling Center for studies, consultations and community service)	32	
المركز الصحي (Medical Center)	33	
مركز التعلم الإلكتروني ومصادر التعليم المفتوحة (E-learning and Open Educational Resources Center)	34	
مركز التصميم والتصنيع المتقدم (Advanced Design and Manufacturing Center)	35	
مركز الريادة والابتكار (Entrepreneurship and Innovation Center)	36	
دائرة القبول والتسجيل (Admission and Registration Department)	40	
الدائرة المالية (Finance Department)	41	
دائرة شؤون العاملين (Personnel Department)	42	
دائرة العلاقات العامة (Public Relations Department)	43	
دائرة اللوازم (Supplies Department)	44	
دائرة الحركة (Transportation Department)	45	
دائرة الأمن (Security Department)	46	
دائرة الهندسة والصيانة والخدمات (Department of Engineering, Maintenance and Services)	47	
Bar between the main part and detailed part of code	/	
Third Part (two digits) for procedure number	NN	
الجزء الثالث رقمين للدلالة على رقم الإجراء		
Document is not procedure	00	
Serial Number of internal procedure	1-99	الجزء الثالث
Fourth Part (two digits) for form number	Nn	
الجزء الرابع رقمين للدلالة على رقم النموذج المستخدم		
Document is not form	00	
Serial Number for procedure form	1-99	الجزء الرابع