

جامعة البترا

عمان - الأردن



جامعة البترا

التقرير الشامل لنتائج الدراسة الذاتية
مُقدّم إلى هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي
مديرية ضمان الجودة

العنوان البريدي: ص.ب: 961343 - عمان

الرمز البريدي: 11196

العنوان الإلكتروني: www.uop.edu.jo

البريد الإلكتروني: president@uop.edu.jo

شباط - 2015



الأستاذ الدكتور مروان المولا

رئيس الجامعة :

president@uop.edu.jo

06/5799555 ext. 1400

الدكتور أحمد غسان القاسم

المنسق :

aelqasem@uop.edu.jo

06/5799555 ext. 1890

سنة اعتماد الجامعة: 1991

قائمة المحتويات

III.....	قائمة المحتويات.....
V.....	تخصصات جامعة البترا لغاية تاريخ 2014/9/1.....
VII.....	قائمة المصطلحات.....
VIII.....	ملخص موجز لتقرير الدراسة الذاتية.....
1.....	المعيار الأول: رؤية المؤسسة، ورسالتها، وأهدافها، والتخطيط، والفاعلية.....
1.....	مقدمة:
1.....	أولاً: الرسالة و الأهداف.....
2.....	ثانياً: التخطيط والفاعلية.....
16.....	المعيار الثاني: البرامج التربوية وفعاليتها.....
16.....	مقدمة:
17.....	أولاً: المتطلبات العامة.....
19.....	ثانياً: التخطيط والتقييم في البرامج التربوية.....
20.....	ثالثاً: برنامج البكالوريوس.....
24.....	رابعاً: برنامج الدراسات العليا.....
24.....	خامساً: أعضاء الهيئة التدريسية والمصادر ذات العلاقة في برامج الدراسات العليا.....
27.....	المعيار الثالث: الطلبة، والخدمات الطلابية.....
27.....	مقدمة:
40.....	المعيار الرابع: أعضاء هيئة التدريس.....
40.....	مقدمة :
50.....	المعيار الخامس: الإيفاد، والبحث العلمي، والإبداع.....
50.....	مقدمة:
50.....	أولاً: الإيفاد.....
53.....	ثانياً: البحث العلمي.....
58.....	ثالثاً: الإبداع.....
61.....	المعيار السادس: المكتبة والمصادر التعليمية.....
61.....	مقدمة:
61.....	أولاً: المكتبة.....
65.....	ثانياً: مصادر المعلومات والخدمات.....

68.....	ثالثا: التسهيلات والوصول إليها
71.....	رابعا: الإدارة والطواقم البشرية
75.....	خامسا: التخطيط والتقييم
78.....	المعيار السابع: الحاكمية والإدارة
78.....	مقدمة:
78.....	أولاً: نظام الحاكمية والإدارة في المؤسسة
82.....	ثانياً: مجالس الحاكمية
85.....	ثالثاً: القيادة والإدارة
89.....	المعيار الثامن: المصادر المالية
89.....	مقدمة:
90.....	أولاً: التخطيط المالي
93.....	ثانياً: كفاية المصادر المالية
102.....	ثالثاً: الإدارة المالية
104.....	رابعا: الاستثمار المالي والتطور
107.....	المعيار التاسع: المصادر المادية
107.....	مقدمة:
114.....	المعيار العاشر: النزاهة المؤسسية
114.....	مقدمة:
121.....	المعيار الحادي عشر: التفاعل مع المجتمع
121.....	مقدمة:
125.....	المعيار الثاني عشر: إدارة ضمان الجودة
125.....	مقدمة:
132.....	الخلاصة:

تخصصات جامعة البترا لغاية تاريخ 2014/9/1

أ. درجة البكالوريوس

الرقم	التخصص	رقم قرار الترخيص	تاريخ قرار الترخيص	رقم قرار الاعتماد الخاص	تاريخ قرار الاعتماد الخاص	الطاقة الاستيعابية
1	هندسة العمارة	625	1991/9/25	321	2014/9/3	378
2	التصميم الداخلي	625	1991/9/25	466	2009/12/21	338
3	التصميم الجرافيكي	112	2001/4/30	143	2009/2/9	255
4	إدارة الأعمال	625	1991/9/25	339	2014/9/10	741
5	المحاسبة	625	1991/9/25	341	2014/9/10	1163
6	العلوم المالية والمصرفية	625	1991/9/25	239	2014/7/2	570
7	نظم المعلومات الإدارية	625	1991/9/25	239	2014/7/3	365
8	التسويق	112	2001/4/30	466	2009/12/21	621
9	الاعمال والتجارة الإلكترونية	15	2009/5/27	466	2009/12/21	384
10	اللغة العربية وآدابها	625	1991/9/25	55	2009/1/19	80
11	اللغة الإنجليزية وآدابها	625	1991/9/25	1479	2006/2/8	100
12	اللغة الإنجليزية / ترجمة	625	1991/9/25	239	2014/7/2	267
13	اللغة الفرنسية واللغة الإنجليزية وآدابهما	163	2011/5/8	182	2014/6/4	200
14	تربية طفل	625	1991/9/25	54	2009/1/19	165
15	معلم صف	جلسة (15)	2002/8/15	53	2009/1/19	255

522	2012/1/11	46	1990/5/28	446	الصحافة والإعلام	16
160	2014/7/2	239	1991/9/25	625	الكيمياء	17
1058	2014/9/3	322	1991/9/25	625	الصيدلة	18
194	2014/3/27	118	1990/5/28	446	التغذية السريرية والحميات	19
224	2009/1/27	1628	1991/9/25	625	علم الحاسوب	20
125	2006/12/27	1956	2002/7/18	جلسة (13)	نظم المعلومات الحاسوبية	21
255	2009/1/19	58	2003/8/17	497	هندسة البرمجيات	22
104	2011/2/16	83	2009/7/16	204	شبكات الحاسوب	23
200	2014/4/23	140	2011/5/8	162	الحقوق	24

ب. درجة الماجستير

الرقم	التخصص	رقم قرار الترخيص	تاريخ قرار الترخيص	رقم قرار الاعتماد الخاص	تاريخ قرار الاعتماد الخاص	الطاقة الاستيعابية
1	الصيدلة	3966	2005/3/27	91	2010/6/10	50
2	اللغة الإنجليزية / الترجمة	3966	2005/3/27	21	2007/11/28	40
3	اللغة العربية وآدابها	68	2011/3/10	486	2011/8/4	40
4	الصحافة والإعلام	69	2011/3/10	487	2011/8/4	40
5	إدارة الأعمال	71	2011/3/10	340	2014/9/10	83
6	التسويق	جلسة (14)	2012/6/21	119	2014/3/27	60

قائمة المصطلحات

هو المجلس التابع للإدارة العليا في الجامعة، والمختص بإدارة الأعمال، والنشاطات الخاصة بالاعتماد، وضمان الجودة.

مجلس الاعتماد وضمان الجودة:

هي الجهة المناط بها إدارة النشاطات الخاصة بتطبيق معايير الجودة والتخطيط الإستراتيجي وقياس الأداء على مستوى الجامعة ومتابعتها.

وحدة إدارة الجودة، والتخطيط والقياس:

هو المدير المشرف على الأعمال المتعلقة بإدارة الجودة، والتخطيط والقياس، ومتابعة إعداد التقرير الشامل لنتائج الدراسة الذاتية.

مدير وحدة ضمان إدارة الجودة، والتخطيط والقياس:

هي مواصفة قياسية دولية لضمان جودة الإدارة، صادرة عن منظمة المقاييس الدولية، وتهدف إلى ضمان جودة الإدارة في المؤسسات، وتُعدّ نظاما لإدارة الجودة في المؤسسات.

الآيزو 9001 : 2008

هو الشخص المسؤول عن متابعة إجراءات نظام الآيزو في الجامعة، والمحافظة على استمراريته.

ممثل الإدارة:

هو وصف لنموذج القياس الذي وضعته هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي، لقياس جانب محدد من أنشطة الجامعة.

المعيار:

عضو الهيئة التدريسية / الإدارية الذي تم تكليفه بالإشراف على إعداد التقرير المتعلق بأحد المعايير الاثني عشر.

منسق المعيار:

هو الفريق الذي يقوم بمساعدة منسق المعيار.

مجموعة العمل:

هي مكاتب تنسيق نشاطات الجودة، ومتابعة تنفيذ إجراءاتها في الكليات.

مكاتب ضمان الجودة بالكليات:

هو التقرير المقدم من الجامعة، ويبين الدراسة الذاتية التي قامت بها الجامعة، ونتائج الدراسة، والتوصيات الخاصة بالتحسين المستمر.

التقرير الشامل لنتائج دراسة الجودة:

ملخص موجز لتقرير الدراسة الذاتية

تمت صياغة تقرير الدراسة الذاتية لجامعة البترا بهدف الوقوف على الوضع الحقيقي الحالي للجامعة، استنادا إلى الأسئلة البحثية، وتحديد نقاط القوة من حيث تحقيق الجامعة لشروط ضمان الجودة التي تؤهلها للحصول على الشهادة، ونقاط الضعف بحيث يمكن التغلب عليها، واستكمال النواقص من وثائق، وأدلة، وبراهين. وفي الوقت نفسه العمل على الرقابة، والتحسين المستمر، والمحافظة على مستوى متقدم من الجودة، وفقا للمعايير التي تضعها هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي.

وقد عمل على إعداد هذا التقرير، وصياغته، فرق عمل برئاسة منسقي المعايير، وإشراف وحدة ضمان الجودة والتخطيط والقياس، وتمت مراجعته عدة مراجعات على أكثر من مستوى للتحقق من تلبية متطلبات هيئة الاعتماد الواردة في الدليل. وقد تم تقسيم التقرير إلى عدة فصول رئيسية، نلخصها كما يأتي:

المقدمة:

وتشمل وصفا لإجراءات دراسة التقييم الذاتي، وكيفية إشراك الوحدات الإدارية والأكاديمية في الدراسة الذاتية، وبيان الهدف منها، ولمحة مختصرة عن تحقق معايير أهلية الجامعة للحصول على شهادة ضمان الجودة.

المعايير:

وينضمّن هذا الجزء اثني عشر فصلا تغطي المعايير الاثني عشر. ويناقش كل فصل متطلبات المعيار، وتصميمه، ومستوى تطبيقه في الجامعة وقياس فاعلية التطبيق، التي تدعم الدرجة التي تحقق بها الجامعة المؤشرات الدالة على كل معيار، والاستنتاجات التحليلية التي توصل إليها فريق العمل في تقييم المعيار، والتعديلات التي ينبغي إدخالها على الأنظمة أو العمليات في الجامعة، والتوصيات الخاصة بالتحسين المستمر.

الخلاصة:

وتشمل تلخيصا موجزا، يبين الآلية التي تبنتها جامعة البترا في تهيئة البيئة المناسبة لبناء أنظمة جودة متعددة فيها، من خلال تبنيها لخطط، وسياسات، وإجراءات ناظمة لتحقيق معايير الجودة. مؤكدة أن الجامعة تسير بخطى ثابتة لتطبيق متطلبات الجودة وقياس فاعليتها.

الملاحق:

وهي مجموعة الوثائق المساندة للمعايير، من بيانات، وإحصاءات، ونتائج استبيانات ... إلخ.

الوثائق المراد إبرازها للمعيار:

ويشمل هذا الفصل قائمة بالوثائق المطلوب إبرازها لكل معيار.

المقدمة

يُعد الاهتمام بالجودة وإدارتها، وضمانها مؤشراً مهماً على وعي المؤسسات بواحد من أهم عوامل نجاحها واستمرارها، ومسئوليتها الاجتماعية. ولا تستثنى مؤسسات التعليم العالي، وعلى رأسها الجامعات من ذلك، لما لمخرجاتها من الأثر الكبير على بناء المجتمع وتطوره. من هنا، حرصت جامعة البترا على بناء نظام الجودة فيها، وتوفير وسائل الدعم وأدواته كافة، والنجاح له، والإلتزام بتطبيقه والاستفادة من مخرجاته بما يعكس صورة ذهنية يثق بها المجتمع بشكل عام والمجتمع الأكاديمي والتربوي بشكل خاص.

وقد بادرت جامعة البترا للتقدم لهيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي للحصول على شهادة الجودة، ضمن مجموعة اختارتها من الهيئات المحلية والعالمية التي تمنح اعتماداً لضمان الجودة في التعليم العالي، لإيمانها بأهمية هذا الاعتماد و دورها في تطوير العملية التعليمية وتحسينها في الأردن. وبعد قبول ترشيح جامعة البترا لنيل الشهادة في شهر كانون الثاني 2011، قامت لجنة من هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي بزيارة الجامعة؛ لتوضيح إجراءات العمل على شكل محاضرة تخللتها المناقشات، والاستفسارات حول معايير الجودة، وخطوات العمل لضمان الحصول على شهادة ضمان الجودة.

ولتحقيق معايير ضمان الجودة بما يتماشى مع متطلبات هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي، شكلت الجامعة اثنتي عشرة لجنة عمل بعدد معايير ضمان الجودة الاثني عشر الصادرة عن هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي، يترأس كل لجنة منسق من الهيئة الأكاديمية، أو الإدارية، وأشرف على عمل هذه اللجان وحدة ضمان الجودة والتخطيط والقياس، حيث عملت على توفير البيئة المناسبة لعملها، ووجهت جهودها ونسقتها نحو تحقيق الأهداف التي شكلت من أجلها.

ومن ثم قام كل منسق بتشكيل مجموعة عمل خاصة بمعياره، وتكونت هذه المجموعات من أعضاء هيئة تدريسية من الكليات كافة، وموظفين إداريين من الدوائر والمراكز والمعاهد والكليات، إضافة إلى إشراك الطلبة في الأنشطة البحثية المتعلقة ببعض المعايير، التي تخصصهم. وقامت هذه المجموعات بدراسة دليل إجراءات ضمان الجودة ومعاييرها في مؤسسات التعليم العالي الصادرة عامي (2009 و 2010) ضمن اجتماعات دورية عملت على متابعة سير العمل، بهدف صياغة التقارير الذاتية المتعلقة بالمعايير، وتوفير الشواهد، والبراهين الدالة على تحقيقها.

وكان من نتائج هذه الاجتماعات، وُضِعَ تصميم دراسة التقييم الذاتي، الذي اشتمل على العناصر المطلوبة له، وفقاً للفصل الرابع من دليل مؤسسات هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي لإجراء التقييم الذاتي (2010)، من حيث حدود دراسة التقييم الذاتي، وطبيعتها، والنواتج المطلوب تحقيقها، والبنية التنظيمية للجنة المشرفة على الدراسة، و فريق العمل، ومهام اللجان، والوثائق اللازمة، ومحتوى الدراسة، ونموذج دراسة التقييم الذاتي، حيث اتبعت الجامعة النموذج الشامل في تنفيذ الدراسة.

تم بعد ذلك عُقدُ العديد من الاجتماعات مع منسقي المعايير، لتوضيح كيفية صياغة تقاريرهم، وللمراجعة المشتركة لمضمون كل تقرير ومدى توافقه مع متطلبات المعيار. واتفقت اللجان على الهيكل العام لكل فصل من فصول المعايير بقصد توحيدها. وبعد تسليم المنسقين تقاريرهم، تم إعداد التقرير النهائي وتنسيقه وتدقيقه لغوياً بالإضافة إلى مراجعته من قبل خبيرين خارجيين. وأخيراً عُقدَ اجتماع بحضور رئيس الجامعة، ومدير وحدة ضمان الجودة والتخطيط والقياس، ومنسقي المعايير، بهدف مراجعة التقرير الشامل لنتائج الدراسة الذاتية بصيغته النهائية وإقراره.

هذا، وقد تضمن التقرير بالإضافة إلى المقدمة، والخاتمة اثني عشر فصلاً، كل فصل يغطي معياراً من المعايير الاثني عشر، حيث تضمن الفصل توضيحاً لبنود المعيار وعملية تصميمه ومستوى تطبيقه وقياس مدى فاعليته. بالإضافة إلى نقاط التقاطع المشتركة مع المعايير الأخرى ونقاط القوة وفرص التحسين والتطوير.

وختاماً، أظهر التقرير الشامل لدراسة التقييم الذاتي للجامعة أن بنود المعايير الاثني عشر من حيث التصميم والتطبيق متحققة فعلاً. وأن العديد من المؤشرات والشواهد والبراهين الدالة على الفاعلية متحققة أيضاً وإن كانت بنسب ودرجات متفاوتة، إذ أن هناك بعض العمليات تحتاج إلى زمن كافٍ لتحقيق المؤشرات الدالة على فاعليتها. كما تسعى الجامعة إلى استكمال المتطلبات الأساسية لبعض الأنظمة، والبرمجيات الداعمة، والمساعدة في ضبط المخرجات، وجمعها وتحليلها وقياسها، ومن ثم القيام بعمليات التطوير، والتحسين المستمر لعملياتها وإجراءاتها، الأمر الذي يؤسس قاعدة تنطلق منها الجامعة لتحقيق رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها، وقيمتها لمرحلة جديدة.

المعيار الأول: رؤية المؤسسة، ورسالتها، وأهدافها، والتخطيط، والفاعلية

مقدمة:

يشمل المعيار الأول بئدين رئيسين، يبحث الأول منهما في رؤية الجامعة، ورسالتها، وأهدافها، وقيمتها، وأما الثاني فيبحث في عملية التخطيط فيها وقياس فاعلية أنشطتها. حيث تُشكّل الرؤية، والرسالة، والأهداف، والقيم محورا أساسيا تتبثق عنه النشاطات والعمليات في الجامعة. ومن هنا، اهتمت الجامعة بهذا المعيار، وعملت على صياغة رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها، وقيمتها، وبنّت خطتها الاستراتيجية، وعملت على إعداد نظام القياس، وأدواته المناسبة لها.

أولا: الرسالة و الأهداف

اهتمت إدارة الجامعة بصياغة رؤية الجامعة ورسالتها، التي تتبثق منها مجموعة الأهداف الرئيسية، التي تشكل إطاراً عاماً لأهداف الكليات، والدوائر، والمراكز في الجامعة، حيث تعد رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها وقيمتها محدداً لهويتها، وأنشطتها الأكاديمية، وجسمها الطلابي، ودورها في إطار مؤسسات التعليم العالي. كما أن عملية التقييم تتبثق عادة من تعريف المؤسسة لرسالتها، ورؤيتها، وأهدافها، وقيمتها، وتبين في النهاية الدرجة التي تعكس تحقيق هذه الرسالة.

ولتحقيق هذه الغاية اهتمت الجامعة بالتفكير الإستراتيجي وبناء الخطط الإستراتيجية منذ العام 2006-2007، ووفرت البيئة والموارد المناسبة لذلك، ونتج عن عمل اللجان المشكلة آنذاك الخطة الإستراتيجية للجامعة للفترة من 2007 - 2012. وبعد انتهاء فترة الخطة الأولى نفذت الجامعة مجموعة من النشاطات؛ منها ما يتعلق بصياغة الرؤية، والرسالة، والأهداف، والقيم وتبنيها، ومنها ما يتعلق بنشرها وإعلانها وتوثيقها، ومنها ما يتعلق بربط الأنشطة المعتمدة في الجامعة بها، كجهد متكامل ومنسق لبناء الخطة الإستراتيجية للفترة من 2013 - 2018 ، وفيما يأتي توضيح لذلك :

- شكلت الجامعة لجنة لإعداد الخطة الاستراتيجية من العمداء ومديري الدوائر بتاريخ 2011/3/22 بقرار رقم 31-2011، مهمتها متابعة الخطة الاستراتيجية للجامعة للأعوام 2007-2012، وتم البدء بوضع الخطة الاستراتيجية الخمسية القادمة للأعوام 2013-2018. وقد عقدت اللجنة (27) اجتماعا لغاية 2013/9/29، راجعت من خلالها رؤية الجامعة، ورسالتها، وضعت غاياتها، وأهدافها، وقيمتها الرئيسية ضمن الإجراءات، والخطوات الآتية: (وهي موثقة حسب الأصول المتبعة في الجامعة)

1. مراجعة تحليل البيئتين الداخلية، والخارجية ونتائج تحليل سوات (SWOT analysis).
2. تحديد غايات الجامعة على شكل محاور رئيسية.
3. عرض مسودة الرؤية، والرسالة على مجالس الحاكمية المختلفة لمناقشتها، ومراجعتها.
4. صياغة الرؤية، والرسالة، والقيم بصيغتها النهائية.

5. اعتماد الرؤية، والرسالة، والقيم من مجالس الحاكمة في الجامعة، وإصدار كتاب باعتمادها، وتبنيها ونشرها في الجامعة بقرار رقم 18-2013 في جلسة مجلس الأمناء رقم (3) بتاريخ 21/1/2013.
6. الإعلان عن رؤية الجامعة، ورسالتها، وقيمها، ونشرها في مرافق الجامعة كافة، كما ضمنتها المنشورات الصادرة عنها بما في ذلك دليل الجامعة.
7. تشكيل فرق عمل حسب محاور الخطة الاستراتيجية الثمانية، وتعيين مقرر لكل محور.
8. وضع الأهداف الاستراتيجية للجامعة، وفق كل محور من محاور الخطة الاستراتيجية وبما يتوافق مع رؤية الجامعة ورسالتها.
9. وحرصاً من الجامعة على تحقيق دور الرؤية، والرسالة، والقيم في توجيه الأنشطة الأكاديمية وغير الأكاديمية فيها، فقد قامت بإعداد دليل السياسات الذي يتضمن مجموعة السياسات المعتمدة في الجامعة، والتي توجه النشاطات الأكاديمية وغير الأكاديمية فيها، وتعكس بمجموعها رؤية الجامعة، ورسالتها، وقيمها.

ثانياً: التخطيط والفاعلية

تمارس الجامعة عملية التخطيط بشكل مستمر، ضمن مراحل محددة، وواضحة، تبدأ من عمليات التحليل، والمسح للبيئة إلى مرحلة قياس الأداء والتقييم بما يضمن تحقيق الجامعة لرؤيتها، ورسالتها، وأهدافها، وقيمها، كما تستخدم الجامعة نتائج التقييم والقياس أرضية ومرجعاً لإجراءات التخطيط، والتقييم اللاحقة والمستمرة، وما يتبع ذلك من تعديل للسياسات، والأهداف، والإجراءات. وتشير النقاط الآتية إلى الخطوات التفصيلية لهذه العملية، والتي تعكس بمجموعها تصميم عملية التخطيط في الجامعة من جهة، وما تم تحقيقه من جهة ثانية:

1. حدّدت الجامعة مراحل، وخطوات واضحة، لعملية التخطيط والتقييم كما ورد سابقاً، وطورت إجراءات مناسبة لعملية التخطيط والمراجعة والتقييم على مستويات ثلاثة (إدارة عليا، وإدارة وسطى، وإدارة إشرافية).
2. اعتمدت الجامعة نظاماً محوسباً لقياس الأداء، وتحديد درجة تحقيق الأهداف، والإنجازات (برنامج قياس الأداء على المستوى الاستراتيجي وفق نظام بطاقة الأداء المتوازن - BSC) سعياً منها للوصول إلى مستوى عالٍ من القدرة على قياس الأداء والتقييم، ولا يزال هذا النظام قيد المراجعة للتأكد من مناسبته لعمليات المتابعة، والتقييم.
3. حدّدت الجامعة محاور ثمانية أساسية للخطة الاستراتيجية شملت:

الحاكمة، والبيئة العلمية والموارد، والبيئة الثقافية، والبيئة الاجتماعية، وجودة التعليم، وبناء الكفاءات، والبحث العلمي والتعاون الخارجي، وخدمة المجتمع المحلي بشكل ينسجم مع رؤية الجامعة، ورسالتها، وقيمها.

4. أشركت الجامعة فئات متعددة في عملية التخطيط، كل حسب موقعه ودوره، فقد شارك فيها أعضاء من الهيئة التدريسية، والإداريين، والطلبة، ونخبة من المجتمع المحلي ويتضح ذلك من محاضر اجتماعات اللجان المعنية.
5. قدمت الجامعة للمشاركين في إعداد الخطة، وبمختلف مستوياتهم، التسهيلات اللازمة لقيامهم بأدوارهم بفعالية في إنجاز الخطط، وتنفيذها، وتقييمها.
6. خصصت الجامعة الموارد اللازمة لإعداد الخطط وتنفيذها، وتقييمها سواء كانت موارد مالية، أو مادية، أو بشرية، بعد أن حددت هذه الموارد في مرحلة إعداد الموازنات.
7. أعدت اللجان الخطة الإستراتيجية للجامعة وفق المحاور الثمانية بالتعاون مع مكتب ضمان الجودة، وأقرت من قبل مجالس الحاكمة على مستوى الجامعة.
8. أعدت اللجان موازنة الخطة الإستراتيجية وفق المحاور الثمانية بالتعاون مع مكتب ضمان الجودة، وأقرت موازنتها التقديرية من قبل مجالس الحاكمة على مستوى الجامعة.
9. أعدت الكليات، والدوائر خططها الاستراتيجية منسجمة مع خطة الجامعة الاستراتيجية بالتعاون مع مكتب ضمان الجودة. وتضمنت إسقاط الأهداف الاستراتيجية على مستوى الكليات والدوائر، وإضافة أهدافها الخاصة بما يتوافق مع أهداف الخطة الاستراتيجية وبما يضمن بعد تنفيذها تحقيق رؤية الجامعة ورسالتها وقيمتها.
9. أعدت الكليات، والدوائر خططها التشغيلية بالتعاون مع مكتب ضمان الجودة، التي بمجموعها ستحقق الأهداف الاستراتيجية للجامعة.
10. أعدت اللجان خططها التشغيلية كالبحث العلمي والإيفاد وخدمة المجتمع....، والتي ستساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة في كل مجال من المجالات المختصة بها.
11. أسست الجامعة مكتب البحوث الداخلية، ومكتب التخطيط الاستراتيجي، يتبعان لوحدة إدارة الجودة، وذلك لضمان تحقيق أهداف التخطيط والتقييم المتعلقة باستخدام وتوظيف نتائج عملية التخطيط والتقييم في توجيه القرارات، وخاصة المتعلقة بتوزيع المصادر، والموارد، وتحسين البرامج الأكاديمية، والأنشطة، والخدمات التي تقدمها الجامعة، وفق الأولويات التي حددتها الخطة الاستراتيجية. بالإضافة إلى أن هذه النتائج ستعكس في النهاية مدى فاعلية الجامعة، بما تمثله من مؤشرات محددة قابلة للقياس وبراهين دالة على تحقق الأهداف. ومن خلال ذلك ستضمن الجامعة اتفاق وانسجام نشاطاتها، وخدماتها، مع رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها، وقيمتها.

وللتحقق من مستوى التطبيق، عملت لجنة المعيار على مراجعة وفحص مدى تحقق هذا المعيار في الجامعة. وتمت عملية المراجعة من خلال مقابلة متطلبات المعيار الواردة في دليل الهيئة 2009 مع ما هو موجود في كليات ودوائر الجامعة من

الوثائق المشار إليها سابقاً للتأكد من توافر الوثائق المتعلقة بنود المعيار، في كافة كليات ودوائر الجامعة ومدى تناسقها، ثم التأكد من تطبيق هذه البنود فيها. حيث شكلت فرقاً فرعية، تختص كل فرقة منها بزيارة كلية من كليات الجامعة بعمادتها، وأقسامها للتأكد من رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها، ومن وجود عمليات تخطيط، ومدى فاعلية التخطيط فيها، كما خصّصت فرقاً أخرى لزيارة دوائر الجامعة، ومراكزها للتأكد من الغرض نفسه. كل ذلك إيماناً من اللجنة أنّ الزيارة الميدانية ضرورية في مثل هذه الحال، للتأكد تماماً من توفر الوثائق المطلوبة في الكليات، والدوائر، والمراكز على الصورة المثلى.

أما الفرق الرئيسية فهي:

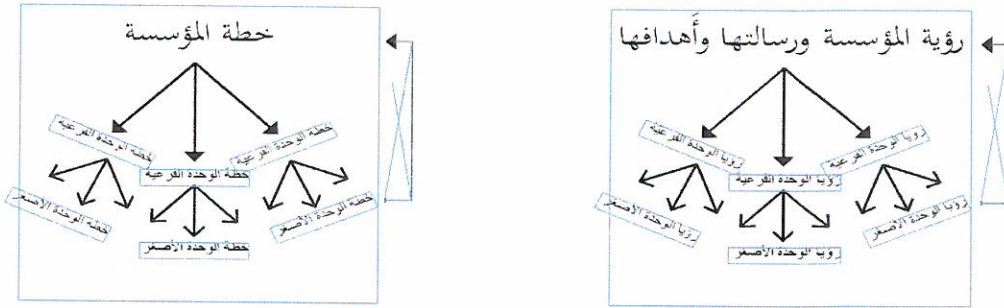
الاسم	الجهة المتابعة
أ. د. خالد مطالقة	كلية الصيدلة والعلوم الطبيّة
د. تيسير مشاركة	كلية الآداب والعلوم
د. إسماعيل الزيود	كلية العلوم الإدارية والمالية
د. إبراهيم خليل	الرئاسة، ودوائر الجامعة ومراكزها، وعمادة القبول والتسجيل، وعمادة شؤون الطلبة
د. نبيل حسنين	
د. هارون الربابعة	كلية العمارة والفنون، وكلية تكنولوجيا المعلومات

وقد شملت عملية التقييم ما يلي:

- ✓ إجراء مقابلات مع الهيئة التدريسية والإدارية والطلبة؛ للتأكد من تحقق بنود المعيار.
- ✓ متابعة أعمال الوحدات الفرعية وإنجازاتها في هذه الفترة، وخاصة ما يتعلق باستكمال الخطة السنوية والاستراتيجية فيها.
- ✓ مراجعة وثائق القسم والكلية، والملف الرئيس في مكتب ضمان الجودة في الكلية.
- ✓ تنفيذ دراسة مسحية لاستكشاف ممارسات عمداء الكليات ورؤساء الأقسام والدوائر والمراكز داخل الجامعة، وذلك بمقابلة رؤية كلياتهم ورسالتها وأهدافها وتخطيطهم برؤية ورسالة وأهداف وتخطيط المؤسسة، ومدى انسجامها معها. وقد استخدم الفريق المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف الظاهرة كما توجد في الواقع، وتم التعبير عنها كمياً قدر المستطاع للوصول

إلى استنتاجات تسهم في فهم واقع الجامعة بتحليل النتائج وتفسيرها. وقد كُرت عمليات المسح ثلاث مرات متتاليات، بهدف قياس مدى التقدم. ولإجراء عملية المسح تم إعداد وتوزيع استبانات خاصة بالمعيار، واعتبار بنودها مؤشرات دالة على مدى معرفة موظفي الجامعة برويتها ورسالتها وأهدافها والتخطيط فيها. وقد غطت الأسئلة البحثية الوثائق الرئيسية المطلوبة في المعيار. وهي:

- ✓ وثيقة الرؤية والرسالة والأهداف.
- ✓ اجتماعات، خاصة تلك التي تُشير وتتعلق بالرؤية وآلية صياغتها وإقرارها.
- ✓ الخطة السنوية.
- ✓ الخطة الاستراتيجية.
- ✓ تقارير تُثبت أو تُشير إلى فاعلية المؤسسة بكيلائها وأقسامها ودوائرها ومراكزها.
- ✓ مدى ارتباط هذه الوثائق الخمس الرئيسية في الوحدات الفرعية (كليات الجامعة ودوائرها) بمثلاتها في الجامعة:



والجدول رقم (1-1) الآتي يبين الإطار العام لعملية التقييم والوثائق الضرورية التي ينبغي أن تتوفر في الجامعة، وفي وحداتها الفرعية جميعها، ومدى ارتباطها برؤية الجامعة، ورسالتها، وأهدافها والتخطيط فيها.

جدول رقم (1-1): الوثائق الرئيسية التي يجب توفرها في الجامعة

الوثائق الرئيسية التي يجب توفرها	ما يجب أن تُظهره الوثيقة الرئيسية / ما هو مطلوب
وثيقة رسمية تتضمن الرؤية والرسالة والأهداف	أنها معلنة: لافتات ولوحات وملصقات معلقة في أماكن بارزة، موجود على الموقع الإلكتروني، المطويات تتضمن الرؤية والرسالة، التذكير بها في الاجتماعات.
ملف وثائق ضمان الجودة	ملف خاص يتضمن تقارير وحدة ضمان الجودة في الوحدة الفرعية، خاصة ما يتضمنه المعيار.

الوثائق الرئيسية التي يجب توافرها	ما يجب أن تُظهره الوثيقة الرئيسية / ما هو مطلوب
اجتماعات	اجتماع يُظهر طريقة التوصل للرؤية. اجتماع يُظهر آليات لتطوير الرسالة والأهداف، ومراجعتها في ضوء المتغيرات الواقعية، ومن ذلك الدراسات المتعلقة بـ (حاجات السوق، منافسة الجامعات، التقييم الذاتي). اجتماع يُظهر القرارات، ومدى إشراك العاملين فيها.
الخطة الاستراتيجية	- يُراعى فيها ما يُراعى في الخطة السنوية مع ملاحظة البعد الزمني والتنبؤي. - مراجعة الخطة الاستراتيجية 2013 - 2018 ومتابعة تحديد الأولويات فيها. - مراجعة أهداف الخطة الاستراتيجية والتعديلات التي تمت فيها لبيان فاعليتها.
الخطة السنوية	- تعريف عمليتي التخطيط، والتقييم (ويظهر ذلك من طريقة التخطيط). - توجيه رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها لسياسات العمل فيها. (دليل السياسات). - اتفاق أهداف الوحدة الفرعية مع رؤية الجامعة ورسالتها (كما جاء في الخطة). - تطوير الوحدة الفرعية لإجراءات مناسبة، لتحديد مدى تحقيقها الأهداف والإنجازات. (التقويم والملاحظات في الخطط التشغيلية). - توجيه رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها لعمليات التخطيط فيها. - استناد أهداف الوحدة الفرعية إلى مصادرها المالية والمادية والبشرية (توجيه رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها، لتوزيع المصادر فيها). - الطريقة التي توجه رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها في جميع برامجها (البرامج: مجموعة المفاهيم والأنشطة والفعاليات التي تمارس في فترات زمنية محددة). - مراجعة خطة الوحدة الفرعية، ومتابعة مدى استفادتها منها في تحسين البرامج التي تقدمها. (يمكن النظر في التقويم والملاحظات).

ما يجب أن تُظهره الوثيقة الرئيسية / ما هو مطلوب	الوثائق الرئيسية التي يجب توافرها
<ul style="list-style-type: none"> - متابعة البرامج العامة التي تُقدّمها الوحدة الفرعية (الأجهزة، والمختبرات، والمواد والتأكد من إجراءات الصيانة، والتحديث بشكل دوري)، ومدى انفاقها مع رؤيتها ورسالتها، وأهدافها. (الخطط التشغيلية) - توجيه رؤيتها ورسالتها وأهدافها لاختيار البرامج فيه. - آليات لتطوير الرسالة والأهداف في ضوء المتغيرات الواقعية، ومن ذلك الدراسات المتعلقة: بـ(حاجات السوق، منافسة الجامعات، التقييم الذاتي). - أنشطة الوحدة الفرعية، ومدى استفادتها من نتائج الأعوام السابقة. - مراجعة الخطة السنوية: ومتابعة مدى الاستفادة من النتائج المنبثقة من عمليات التخطيط المستمرة السابقة، لمتابعة: - التحديثات التي أُجريت عليها (مقارنة خطتين لعامين متتاليين). - الخطط الخاصة بإعادة توزيع الموارد البشرية، والمالية. - الأهداف السنوية. نتائج التقييم الذي تم؛ للتأكد من تحققها، ومتابعة الآتي: - النمو في أعداد العاملين، وأعضاء هيئة التدريس، والمبعوثين، والطلبة. - التغيرات في نسبة العاملين / الطالب في السنوات الثلاث الأخيرة. - الخطط المستقبلية الخاصة بالتعيين، وتطبيقها على برامج الوحدة وحاجاتها. <p>(زيادة الطاقة الإستيعابية)</p>	<p>الخطة السنوية</p>

ما يجب أن تُظهره الوثيقة الرئيسية / ما هو مطلوب	الوثائق الرئيسية التي يجب توافرها
<p>تقارير تبين الانخراط في تقييم العمل والبرامج بحثياً بشكل منتظم وموثق، ومن أمثلة ذلك:</p> <ul style="list-style-type: none"> - دراسات مقارنة تبين مستوى الطلبة قبل الالتحاق بالكليات وبعده. (ملف البرامج الأكاديمية) - الدراسات التي تناولت التقدّم الذي حقّقه العاملون في الكليات والدوائر. - التغيرات في نسبة العاملين/الطالب في السنوات الثلاث الأخيرة (النمو في أعدادهم). - نتائج المسوحات حول رضا العاملين في الوحدة الفرعية. - نتائج المسوحات حول رضا المسؤولين عن العاملين. - الدراسات حول فاعلية البرامج التي تقدمها الوحدة الفرعية. - نتائج المسوحات حول رضا الطلبة عن الوحدة الفرعية وبرامجها. - تقييم الهيئة التدريسية، والرضا عن أدائهم الوظيفي. - تقييم العاملين لمديريهم. - تقييم العاملين لأقسامهم (نتائج المسوحات حول رضا العاملين عن الوحدة الفرعية وعن إعدادهم المهني، والأكاديمي، والشخصي، والاجتماعي). - تقييم العاملين لجامعتهم. - مراجعة الدراسات التي أُجريت لمتابعة الجهود البحثية بشكل منتظم وموثق. - تقارير تبين الانخراط في خدمة المجتمع المحلي. 	<p>دراسات وتقارير</p>

وباستخدام الجدول رقم (1-1) تم تقييم وحدات الجامعة جميعها، وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجداول رقم (1-2) و (3-1) و (4-1) على التوالي.

جدول رقم (1-2): توفر الوثائق في الوحدة الرئيسية (رئاسة الجامعة)

رئاسة الجامعة	الوثائق الرئيسية التي يجب توافرها
✓	وثيقة رسمية تتضمن رؤية الجامعة
✓	ملف بوثائق ضمان الجودة
✓	اجتماعات
✓	الخطة السنوية
✓	الخطة الاستراتيجية
○	دراسات وتقارير لتقييم العمل

المفتاح:

✓: الوثيقة موجودة مكتملة الأركان.

○: الوثيقة موجودة، لكن بعض إجراءات المصادقة عليها، أو إعلانها، أو غير ذلك غير متوفرة.

x : الوثيقة غير موجودة، وذلك كله بالنظر في الأوراق التي وزعت على الوحدات الفرعية، واستيضاحها بالزيارات الميدانية المباشرة.

الجدول رقم (1-3): الوثائق الرئيسية التي يجب توافرها في الدوائر والمراكز

المراكز	الدوائر								عمادة القبول والتسجيل	عمادة شؤون الطلبة	الوثائق الرئيسية التي يجب توفرها
	العيادة الصحية	مركز الحاسوب والمعلومات	دائرة الخدمات	دائرة الصيانة والتنفيذ	دائرة اللوازم والمشتريات	دائرة الشؤون الإدارية	دائرة الشؤون المالية	دائرة العلاقات العامة			
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	وثيقة رسمية تتضمن رؤية القسم
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ملف بوثائق ضمان الجودة
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	اجتماعات
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	الخطة السنوية
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	الخطة الاستراتيجية
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	دراسات وتقارير لتقييم العمل

المفتاح:

✓: الوثيقة موجودة مكتملة الأركان.

○: الوثيقة موجودة، لكن بعض إجراءات المصادقة عليها، أو إعلانها، أو غير ذلك غير متوفرة.

x: الوثيقة غير موجودة، وذلك كله بالنظر في الأوراق التي وزعت على الوحدات الفرعية، واستيضاحها بالزيارات الميدانية المباشرة.

الجدول رقم (1-4): الوثائق الرئيسية التي يجب توفرها في العمادات والكليات

الحقوق	العمارة والفنون				تكنولوجيا المعلومات				الآداب والطوم				العلوم الإدارية والمالية				العلوم الطبية			الوثائق الرئيسية التي يجب توفرها
	التصميم الداخلي	التصميم الخارجي	هندسة العمارة	عمارة الكلية	تقنيات الحاسوب	هندسة البرمجيات	تقنيات الحاسوب	علم الحاسوب	عمارة الكلية	تقنيات الحاسوب	تقنيات الحاسوب	تقنيات الحاسوب	تقنيات الحاسوب	تقنيات الحاسوب	تقنيات الحاسوب	تقنيات الحاسوب	تقنيات الحاسوب	تقنيات الحاسوب		
القانون	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	وثيقة رسمية تتضمن رؤية القسم
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ملف وثائق ضمان الجودة
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	اجتماعات
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	الخطة السنوية
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	الخطة الاستراتيجية
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	دراسات وتقارير لتقييم العمل
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	خدمة المجتمع المحلي

وفي ضوء النتائج التي تمّ الحصول عليها من البحث الميدانيّ تبين ما يأتي:

- أظهر الجدول رقم (1-2) عدداً من النتائج المهمة، وهي:

1. رؤية الجامعة، ورسالتها، وأهدافها واضحة للعاملين فيها، إذ إن رؤية الجامعة ورسالتها، وأهدافها التي تتبناها معلنة، وتتضمنها المنشورات الصادرة عن المؤسسة، بما في ذلك الدليل المعرّف بالمؤسسة، والموقع الإلكتروني، واللوائح المعلنة في رئاسة الجامعة، والكليات، والدوائر.

2. رؤية الجامعة، ورسالتها، وأهدافها متبناه من المجالس المختلفة فيها، ويمكن مراجعة مجالس الجامعة المختلفة، ومتابعة مدى تبنيها لذلك.

3. رؤية الجامعة، ورسالتها، وأهدافها تُراجع بشكل دوري، وهناك آليات لتطوير الرسالة والأهداف في ضوء المتغيرات في الواقع، ضمن عملية التخطيط الإستراتيجي، وبها تتم مراجعة الرؤية والرسالة وتطوير الأهداف في الخطط الجديدة. وبناء عليه، فالجامعة طورت خطة استراتيجية جديدة لتغطي الأعوام 2013 - 2018.

4. الإجراءات الخاصة بالتوصل إلى رؤية الجامعة، ورسالتها، وأهدافها موثقة.

5. في مراحل إعداد الرؤية والرسالة والأهداف تمّ تصميم استبانة شارك فيها مجموعة كبيرة من المجتمع المحلي المحيط، والطلبة، والمدرسون، والعاملون، وغيرهم.

6. تتفق أهداف الجامعة مع رؤيتها، ورسالتها، وتستند إلى مصادرها البشرية والمادية والمالية؛ فأهدافها منبثقة من رسالتها كما يظهر في خطتها الاستراتيجية وخطط الكليات والدوائر الاستراتيجية والتشغيلية.

7. توجه رؤية الجامعة، ورسالتها، وأهدافها الأنشطة الأكاديمية جميعها، بما في ذلك سياسة القبول، واختيار أعضاء هيئة التدريس، والتخطيط، وتوزيع المصادر فيها. وبما لا يتعارض مع الأنظمة والتعليمات التي أقرتها مؤسسات التعليم العالي المختصة.

8. تتفق الخدمات العامة للجامعة (المكتبة، المختبرات، مصادر التعلم، الصيانة، خدمات المركز الصحي، النادي، الكيفيريات، النادي الرياضي/الجيم) مع رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها، من خلال توفير البيئة المناسبة والسليمة لتنفيذ النشاطات المختلفة.

9. هناك طرق، وعمليات للتأكد من تحقيق رسالة الجامعة وأهدافها على الواقع، من أهمها المسح الميداني، ثم متابعة الخريجين، والتأكد من توظيفهم، وطبيعة الوظائف التي يشغلونها، والجامعة بصدد تطوير إجراءات واضحة من أجل متابعة ذلك.

10. مع وجود تعريف واضح لعملية التخطيط وتطوير الإجراءات في الجامعة، لا يزال العمل جارياً على تقييم النظام المتابعة والتقييم واستكمال المتطلبات اللازمة لنشره على مستوى مرافق الجامعة وذلك لتحديد الدرجة التي يتم فيها تحقيق

أهدافها وإنجازاتها، وهو يقيم مستويات الإنجاز في عملية التخطيط والأنشطة والبرامج التعليمية، ويستند إلى ما يعرف ببطاقات الأداء المتوازنة (BSC).

11. تخطط الجامعة لأنشطتها المختلفة (التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع...)، وتقوم بتقييمها بما ينسجم مع رسالتها وأهدافها. فقد تم تأسيس عدد من اللجان والمكاتب لهذه الغاية، منها:

✓ لجنة إدارة البرامج التربوية.

✓ لجنة البحث العلمي لدعم عمادة البحث العلمي.

✓ مكتب التخطيط الاستراتيجي.

✓ مكتب الأبحاث الداخلية.

12. يشترك العاملون في الجامعة من أعضاء هيئة تدريس، وإداريين، وطلبة، وغيرهم من الجهات المهتمة في عملية التخطيط والتقييم، ويظهر ذلك في الاجتماعات التي تعقدها الدوائر والكليات، كما تعمل الجامعة على أخذ آراء الطلبة (ممثل عن مجلس الطلبة في مجلس الجامعة) والعاملين في إعداد خطة الجامعة.

13. تستخدم الجامعة النتائج المنبثقة من عمليات التخطيط المستمرة والتقييم، من أجل إعادة توزيع المصادر والموارد، وتحسين البرامج الأكاديمية، والأنشطة والخدمات التي تقدمها. ويمكن النظر في الخطة الاستراتيجية للتأكد من ذلك، فقد تم على سبيل المثال تخصيص الموارد لإجراء عمليات التوسعة للكليات التي بحاجة لذلك.

14. توظف الجامعة عمليات التخطيط والتقييم التي تُمارسها، لتحديد أولوياتها فيما يتعلق بالتحسين والتطوير فيها. ويمكن متابعة الخطة الاستراتيجية والخطط التشغيلية للتأكد من ذلك.

15. توفر الجامعة المتطلبات اللازمة لضمان فاعلية عمليتي التخطيط والتقييم فيها. إذ إنها اعتمدت نظام (ISO) ليغطي عمليتي التخطيط والتقييم، ويتم التدقيق (التقييم) على الجامعة من قبل طرف ثالث هو الجهة المانحة للشهادة، بالإضافة إلى إجراءات التدقيق والمراجعة الداخلية.

16. تراجع الجامعة جهودها البحثية، وعمليات تقييمها تتم بشكل منتظم وموثق. وهناك خطة لتطوير البحث العلمي.

17. تستخدم الجامعة المعلومات الناتجة عن عمليات التخطيط والتقييم، بتقديم براهين، ومؤشرات على فاعليتها؛ فتعمل الجامعة على تطبيق نظام بطاقات الأداء المتوازن (Balanced score cards) للمساعدة في عمليتي التخطيط المستقبلي والتقييم.

وهذا يؤكد أن الوحدة الرئيسية (رئاسة الجامعة) تقوم بواجبها كما يلزم فيما يتعلق بالمعيار وبنوده من تخطيط وإعداد الرؤية والرسالة من حيث التصميم والتطبيق قياس الفاعلية.

وعند فحص هذه البنود على مستوى الوحدات الفرعية (الكليات والدوائر) للتأكد من أنها تسيير في الاتجاه ذاته الذي تسيير فيه رئاسة الجامعة. حيث يظهر الجدول رقم (1-3) ما يأتي:

- أن الدوائر، والمراكز تحافظ على وجود وثيقة الرؤية، والرسالة، معلنة بطريقة واضحة بشكل جيد في مكاتب الموظفين، وفي ما تُصدره الوحدة من أدلة أو كتيبات أو كتب.

- أن الدوائر، والمراكز في الجامعة تخطط لعملها بشكل جيد بما يتسق مع الخطة السنوية والاستراتيجية للجامعة، فلكل منها خطتها الاستراتيجية المنبثقة عن خطة الجامعة، وخطتها التشغيلية.

- أن هناك ضعفاً في قدرة بعض الدوائر والمراكز على تقييم عملها، إذ إنها لم تعمل على تطوير استبانات تظهر فيها عمليات مختلفة من التقييم، وكان من المفترض أن تقوم بها من أجل تقييم عملها.

- أن الدوائر، والمراكز تقوم بتوثيق الخدمات التي تقدمها للمجتمع المحلي.

كما يظهر الجدول رقم (1-4) ما يلي:

- أن جميع الكليات، والأقسام في الجامعة تحافظ على وجود وثيقة الرؤية والرسالة معلنة بطريقة واضحة، وقد وضعت لنفسها رؤية ورسالة، وهي معلنة للجميع، وموجودة في مكاتب الموظفين.

- أن الكليات والأقسام تقوم بالتخطيط الاستراتيجي، والتشغيلي.

- أن الكليات والأقسام تلتزم بتوثيق الخدمات التي تقدمها للمجتمع المحلي.

أما قياس فاعلية عملية التخطيط، فتؤكد النتائج سابقة الذكر أنها فاعلة، بدليل وجود الوثائق الدالة على التخطيط والخطط، أما الفاعلية المتحققة بمخرجات الخطط، فإن قياس فاعليتها يحتاج إلى وقت كافٍ يوازي المدة الزمنية لكل نشاط في الخطة، وهذا ما تعمل عليه الجامعة من خلال عمليات التقييم والمتابعة باعتمادها برنامج بطاقة الأداء المتوازنة.

وخلاصة القول: تبين بالمسح الميداني الدقيق للجامعة برئاستها وكلياتها ودوائرها ومراكزها أنها تقوم على:

✓ التخطيط الاستراتيجي الدقيق لعملها، وهذا يؤدي إلى تطوير الجامعة لرؤيتها ورسالتها وأهدافها وأنشطتها.

✓ التخطيط الدقيق لعملها السنوي، من خلال تحويل الكليات والدوائر الخطط الإستراتيجية إلى خطط تشغيلية.

✓ تقييم أنشطتها وبرامجها.

✓ تقديم الخدمة للمجتمع المحلي بشكل فاعل.

وهذا المعيار يؤثر على باقي المعايير ويتقاطع معها؛ فالمعايير متضمنة في الخطة الاستراتيجية للجامعة،

ومنها انبثقت خطط الكليات والدوائر، فقد راعت الخطط جميعها المعايير الأخرى المطلوبة في دليل الهيئة.

التوصيات الخاصة بالتحسين والتطوير:

تم ترتيب هذه التوصيات، حسب الأهمية، في النقاط الآتية:

1. استكمال بعض عمليات نماذج التقييم وتطويرها، حيث إن هناك نقصاً في بعضها، ويحتاج بعضها إلى تطوير، ومنها تقييم أداء العاملين. وقد شكلت لجنة لإعادة صياغة الوصف الوظيفي للعاملين في الجامعة، وهي في نهاية عملها. كما شكلت لجنة أخرى لإعداد نظام تقييم الموظفين.
2. تحسين موقع الجامعة على الإنترنت، فإذا رغب عضو هيئة التدريس، أو الطالب أو غيرهما في أن يفتح موقعه تظهر له رؤية الجامعة، ورسالتها، وأهدافها، وخطتها، إضافة إلى رؤية كليته، وقسمه.
3. عقد دورات تدريبية في التخطيط للعاملين، بما يساهم في توحيد المفاهيم لدى العاملين وتطويرها وتوسيع قاعدة مشاركتهم في العملية مستقبلاً. (والعمل جار على تحقيق ذلك).

رؤية الجامعة

"تسعى جامعة البترا لأن تكون الخيار الأفضل للعلماء والمتعلمين في الأردن والمنطقة."

رسالة الجامعة:

غايتنا:

أن نقوم بدور حيوي في تطوير الأمة وذلك عن طريق خلق ونشر المعرفة والتكنولوجيا و إعداد الخريجين القادرين على المساهمة الإيجابية في خدمة مجتمعهم .

مهمتنا:

أن نوفر بيئة علمية ، وثقافية ، واجتماعية ، كفيلة بتطوير فرص التعلم النوعي و الفكر الخلاق و الابتكار والبحث العلمي ، وتنمية مهارات منتسبيها و تعزيز دورها في خدمة المجتمع و إعداد خريج قادر على التعلم و التفكير النقدي و الإبداعي ، والتنافس في سوق العمل.

قيمتنا:

- التعلم من أجل المعرفة .
- الفرص المتساوية في التعلم والتميز .
- احترام الرأي الآخر.
- التعلم كيف نتعلم.
- التعلم مدى الحياة.
- احترام التنوع والتعددية والرأي الآخر.
- عمل الفريق والتعاون.
- تثمين الإبداع والإنجاز.
- صون الحرية الفكرية.
- الالتزام بالعدالة الاجتماعية والمسؤولية الاجتماعية.
- تنمية القيادة والخضوع للمساءلة و المحاسبة.

المعيار الثاني: البرامج التربوية وفعاليتها

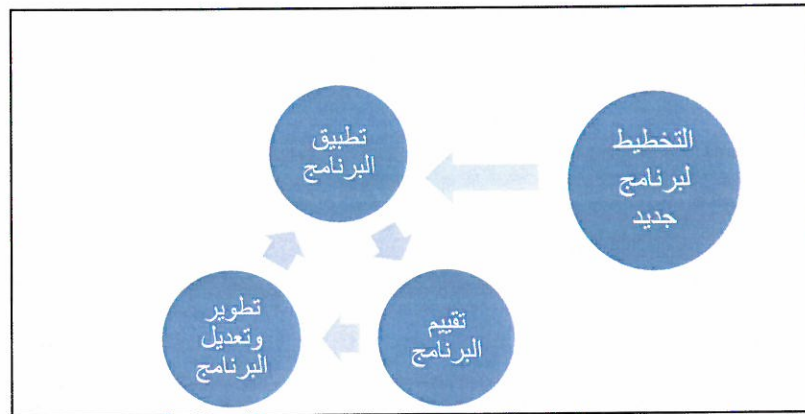
مقدمة:

تسعى جامعة البترا إلى تحقيق رؤيتها المتمثلة بأن تصبح "الخيار الأفضل للعلماء والمتعلمين في الأردن والمنطقة"، وذلك بتحقيق مجموعة من الغايات المحددة في الخطة الاستراتيجية للجامعة، وأحد هذه الغايات هو "جودة التعليم". وبالتالي تهدف الجامعة إلى توفير برامج أكاديمية، تتفق مع متطلبات سوق العمل، والسياسات العامة للجامعة، حيث تعتمد الجامعة في بناء هذه البرامج على خطة واضحة، تتضمن توفير المصادر المالية، والمادية، والبشرية اللازمة، وبما يحقق شروط هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي الأردنية مع الاستناد إلى معايير جودة أكاديمية، وعالمية.

وتعرف جامعة البترا البرنامج الأكاديمي¹ بأنه "مجموعة مميزة ومنظمة من المواد العلمية التي تؤدي بعد إتمامها إلى منح الدرجة الأكاديمية المرتبطة بالبرنامج، وفقاً لتعليمات منح الدرجة المعتمدة في الجامعة." وتتم عملية إدارة البرنامج الأكاديمي بالمراحل الأربع الآتية:

1. التخطيط لبرنامج جديد
2. تطبيق البرنامج
3. تقييم البرنامج
4. تطوير البرنامج وتعديله

وتستمر مراحل التطبيق، والتقييم، والتطوير للبرنامج الأكاديمي طالما استمرت الحاجة إليه، كما هو مبين في الشكل (1). لذا تم تصنيف إجراءات عملية إدارة البرامج الأكاديمية حسب هذه المراحل، وتم إعداد كتيب خاص بهذه الإجراءات التي تم إدخالها ضمن نظام ISO، مما يمكن الجامعة من تطبيقها والتدقيق عليها.



¹ يستخدم مصطلح البرنامج الأكاديمي في التقرير مصطلح مرادف للبرامج التربوية المستخدم في دليل إجراءات، ومعايير ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، كون مصطلح البرنامج الأكاديمي هو المعتمد في إجراءات، ونماذج الجامعة.

يهدف هذا الجزء من التقرير إلى دراسة الواقع الحالي للمعيار الثاني من معايير ضمان الجودة في جامعة البترا، من حيث التصميم، والتطبيق، وفاعلية البرامج الأكاديمية التي تطرحها الجامعة، ضمن المحاور الأساسية المحددة في دليل الإجراءات، ومعايير ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، وهي المتطلبات العامة، والتخطيط والتقييم، وبرامج البكالوريوس، وبرامج الدراسات العليا، وأعضاء هيئة التدريس والمصادر ذات العلاقة.

وفيما يأتي تفصيل لذلك وفق بنود المعيار الخمسة الرئيسية:

أولاً: المتطلبات العامة

انطلاقاً من قناعة الجامعة بمدى أهمية جودة البرامج الأكاديمية المقدمة من قبلها، فقد تضمنت استراتيجيتها العديد من المحاور التي تسعى إلى تحسين جودة هذه البرامج، وفعاليتها، كمحور جودة التعليم، وبناء الكفاءات، والبيئة العلمية، والموارد ...

كما قامت الجامعة بالعديد من الخطوات التمهيديّة الخاصة باعتماد تخصصاتها من قبل هيئات اعتماد عالمية متخصصة، وحث المعنيين على الإقتداء ببرامج معتمدة عند استحداث، أو إعادة تصميم برنامج أكاديمي. كما أولت المجالس المختصة أهمية قصوى لتوفير الدعم اللازم لاستقطاب المصادر البشرية - كما ورد في تقرير المعيار الرابع: " أعضاء الهيئة التدريسية " - وتوفير المصادر المالية، والمادية، والتكنولوجية الفاعلة.

ووفقاً لدليل إجراءات إدارة البرامج الأكاديمية في الجامعة، يجب أن تشمل خطط البرنامج الأكاديمي على أهداف محددة، وسياسات تدريسية متوافقة مع رؤية الجامعة، ورسالتها. وأن تكون هذه البرامج منسجمة مع معايير الاعتماد الخاص بالتخصص، ومصممة استناداً إلى دراسة المتغيرات المتعلقة بالبرنامج مثل سوق العمل، والنقابات، والمؤسسات، وأرباب العمل، والجهات ذات العلاقة (المجال الأول من الدليل: "التخطيط لبرنامج جديد"). كما تضمن دليل إجراءات إدارة البرامج الأكاديمية العديد من العناصر التي تضمن جودة البرامج الأكاديمية مثل الخطة الإستراتيجية، والإرشاد الأكاديمي، وقياس مخرجات التعلم المستهدفة. كما تقوم الجامعة بشكل دوري بتنقيح خططها الدراسية، بإضافة مواد بما يتوافق مع المتغيرات المحلية، والعالمية التي تتعلق بالتخصص (إجراءات المجال الثالث في الدليل).

ويتم تصميم، واعتماد خطط البرامج الأكاديمية من قبل اللجان، والمجالس المختصة في أقسام، وكليات الجامعة على أسس واضحة.

كما تقوم الجامعة دورياً بتحديث أجهزتها الحاسوبية، وتطوير التكنولوجيا المرافقة للعملية التعليمية، بالإضافة إلى تطوير البنية التحتية، والتكنولوجية فيها. حيث يتم حالياً استخدام نظامي (Black Board) و (Moodle) للتعليم الإلكتروني، بالإضافة إلى حوسبة العديد من المصادر التعليمية، وعقد الإمتحانات الإلكترونية، والتقييم الإلكتروني للمادة، والمدرس . ولضمان جودة البرامج الأكاديمية، تسعى الجامعة دائماً إلى تطوير مقننات مكتبتها، من خلال التواصل بين المكتبة، واللجان المعنية في الكليات، والإقسام. (إجراء طلب الكتب والمراجع) .

ولضمان الحفاظ على حقوق الطلبة المكتسبة عند تطوير البرامج الأكاديمية، تلتزم الجامعة بالاستمرار في طرح مساقات الخطط القديمة، مع إمكانية السماح للطلبة القدامى بالانتقال إلى الخطط المحدثة ضمن أسس محددة (إجراء إيقاف - إلغاء تخصص).

وتطبيقاً لرؤية الجامعة، ورسالتها، وأهدافها، وانسجاماً مع ضرورة تقديم برامج ذات جودة عالية على أرض الواقع، فقد قامت بعض الكليات في الجامعة بالبدء بالخطوات التنفيذية الخاصة باعتماد بعض تخصصاتها من قبل هيئات اعتماد عالمية، مرموقة. مثل كلية تكنولوجيا المعلومات.

ويقوم مركز التطوير الأكاديمي دورياً بعقد الورش، والدورات الخاصة لتأهيل، ورفع كفاءة أعضاء الهيئة التدريسية فيما يخص تطبيق البرامج الأكاديمية، مثل دورات الإرشاد الأكاديمي، واللقاء التنويري، وطرائق التدريس الفعالة، وكيفية صياغة مخرجات التعلم المستهدفة، وتصميم البرامج الأكاديمية.

كما يقوم مكتب شؤون الخريجين برفد الكليات بالدراسات الخاصة بالخريجين، وأرباب العمل للوقوف على مدى اندماج هؤلاء الطلبة في سوق العمل، وللارتكاز على هذه الدراسات كتغذية راجعة لتطوير، أو تعديل الخطط الدراسية للكليات.

وللوقوف على مدى التزام الجامعة بتطبيق المتطلبات العامة الخاصة بالبرامج الأكاديمية وفعاليتها، فقد قامت الجامعة بتوزيع استبانة بحثية على المعنيين، مرفق (1)، وكانت النتائج كالآتي:

- وجد أن الجامعة تلتزم وبدرجة جيدة بالمعايير العالمية الخاصة بالتعليم والتعلم، وهذه المعايير تختلف باختلاف التخصصات. بالإضافة إلى اتباعها المعايير المحلية التي تضعها هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي في الأردن، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات (3.88، 3.65، و3.94) وهي أعلى من متوسط أداة القياس (3).

- تشمل خطط البرامج الأكاديمية التي تطرحها الجامعة على أهداف واضحة منسجمة مع رؤية الجامعة ورسالتها، وتقوم على مساقات و متطلبات تربوية عامة موزعة بالشكل الآتي:

○ العلوم الإنسانية	6 ساعات
○ العلوم الاجتماعية والاقتصادية	3 ساعات
○ العلوم والتكنولوجيا والزراعة والصحة	6 ساعات
○ متطلبات حرة	3 ساعات

وقد بلغ المتوسط الحسابي للإجابات (3.98)، وهي أعلى من متوسط أداة القياس (3).

- تتضمن البرامج في الجامعة خططاً للمساقات التي تُطرح، حيث كانت جميع المتوسطات الحسابية للفقرات المرتبطة بخطط البرامج الأكاديمية أعلى من متوسط أداة القياس (3) كما هو مبين في الفقرات (8، 4، 5، 6، 7). إلا أنه تبين من الأسئلة المفتوحة، والمتعلقة بالخطط الدراسية أن بعض الخطط تفتقر إلى تفاصيل عن أساليب التعليم والتقييم، والمهارات

والمعارف المختلفة التي يسعى المساق إلى إكسابها للطلبة، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى عدم اطلاع الطلبة على تفاصيل البرامج التي يدرسونها، على الرغم من أن هذه التفاصيل موجودة على الحسابات الخاصة بالطلبة على الموقع الإلكتروني، حسب المواد المسجلة في كل فصل.

- تتضمن 50% من البرامج التي تطرح في الجامعة تدريباً عملياً كافياً لمساعدة الطلبة على الاندماج السريع مع متطلبات بيئة العمل بعد التخرج (الفقرة رقم 9)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذا السؤال (3.76). كما أن بعض البرامج يتواصل مع سوق العمل بمادة التدريب العملي بصفتها مساقاً في الخطة الدراسية للبرنامج.

ثانياً: التخطيط والتقييم في البرامج التربوية

تقوم الجامعة، وكلياتها بشكل دوري بتقييم العديد من العناصر الأساسية للعملية التعليمية، مثل تقييم مدرسي المواد من قبل الطلبة، وتقييم المساقات.... ويتم مناقشة نتائج هذا التقييم من قبل اللجان، والمجالس ذات الصلة للوقوف عليها، والأخذ بها في عمليتي التخطيط، والتقييم للبرنامج.

كما تم إقرار مجموعة جديدة من الإجراءات الخاصة بتقييم الامتحان النهائي للمادة الدراسية، وتقييم المدرس للمادة الدراسية، وتقييم الأقسام للبرامج الأكاديمية فصلياً وسنوياً. واستناداً إلى إجراء تعديل خطة برنامج الواردة في دليل إجراءات إدارة برنامج أكاديمي، تتم التعديلات على البرنامج بناءً على نتائج تقييم البرنامج الفصلية، والسنوية.

وتولي الجامعة أهمية خاصة بالمشورات التعريفية الخاصة ببرامجها. بالإضافة إلى تزويد الطلبة المستجدين بدليل الطالب الذي يحتوي معلومات تعريفية ببرامج الجامعة، وأهدافها. فقد قامت الجامعة بإعداد دليل الخطط الدراسية لدرجتي البكالوريوس، والماجستير، علماً بأن هذه المشورات متوافرة أيضاً من خلال نسخ إلكترونية على الموقع الإلكتروني الرسمي للجامعة.

وقد تم اعتماد نظام متكامل في الجامعة لتحديد، وقياس مخرجات التعلم المستهدفة، بما يسهم في قياس فاعلية البرامج الأكاديمية، حيث تم صياغتها بما ينسجم مع الكفايات المعرفية لهيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي، ومتطلبات سوق العمل. ومن هنا يتم :

- أ- صياغة مخرجات التعلم المستهدفة على مستوى الجامعة.
- ب- العمل على تحديث مخرجات التعلم المستهدفة على مستوى البرامج الأكاديمية في الكليات.
- ج- العمل على ربط مخرجات التعلم المستهدفة على مستوى مواد الخطط الدراسية مع المخرجات على مستوى البرنامج الأكاديمي في الكليات.

كما اعتمدت العديد من الكليات وسائل تقييم إلكترونية مثل الامتحانات المحوسبة، بالإضافة إلى إعلان نتائج الطلبة بشكل مبكر ما قبل الامتحانات النهائية من خلال الأنظمة الحاسوبية الخاصة برصد العلامات، مما يضمن توافر موضوعية، وشفافية في عملية تقييم أداء الطلبة.

ولضمان توحيد طرائق التدريس، والتقييم في المواد متعددة الشعب يتم فصلياً تحديد منسقاً عاماً للمساقات متعددة الشعب، يتولى الإشراف على حسن سير التدريس في هذه الشعب، والتنسيق بين مدرسيها في ما يخص المحتوى، وطرائق التدريس والتقييم.

وللوقوف على مدى التزام الجامعة بالتخطيط والتقييم في البرامج الأكاديمية، فقد قامت الجامعة بتوزيع استبانتي بحثيتين خاصتين بهذا المحور وهما :

1- إستبانة تقييم البرامج الأكاديمية. مرفق (2)

2- إستبانة تطوير البرامج الأكاديمية. مرفق (3)

وجاءت النتائج على النحو الآتي:

- أظهرت الدراسة مستوى جيداً في تقييم البرامج الأكاديمية التي تطرح في الجامعة، كما هو مبين في الجدول رقم (2.2)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات (3.14) وهي نتيجة أعلى من أداة القياس (3).

- يتم إدخال تعديلات على خطط البرامج الأكاديمية، وتطويرها بشكل مستمر، مقارنة بالسنوات السابقة، مع مراعاة متطلبات سوق العمل ومقترحات الطلبة، كما هو مبين في الجدول رقم (3.2). (المتوسط الحسابي لتطوير البرامج (3.39) وهي نتيجة أعلى من أداة القياس (3).

- ومن المفترض أن تُطبق خطة البرنامج الأكاديمي على فوج واحد على الأقل، ثم يتم تقييمه، وتعديله، وتطويره في الجامعة كلما لزم الأمر، وقد أشار بعض رؤساء الأقسام أن هناك تأخرًا من التعليم العالي في اعتماد تعديلات البرامج، كما حدث في أقسام كلية العلوم الإدارية والمالية، ما يؤخر في إجراء التعديلات والتطويرات المطلوبة.

ثالثاً: برنامج البكالوريوس

تلتزم الجامعة التزاماً تاماً بمعايير الاعتماد العام، والخاص بالتخصصات، ويتم استحداث، وتصميم، وتطبيق البرامج التي تطرحها الجامعة بالتوافق مع المحددات الخاصة بالتخصص. وبما ينسجم مع التشريعات النافذة.

ولترسيخ، وتأكيد ضرورة الالتزام بهذه المعايير، قامت الجامعة عام 2008 باستحداث مكتب خاص في الجامعة يُعنى بالرقابة الداخلية على تطبيق معايير الاعتماد بشقيها العام، والخاص فيما يخص أعداد، ومؤهلات أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة. وهو مكتب الاعتماد التابع لوحدة ضمان الجودة، والتخطيط، والقياس في الجامعة.

وتلبي جميع الخطط الدراسية في برامج البكالوريوس في الجامعة المتطلبات الأساسية مثل المتطلبات التربوية العامة (متطلبات الجامعة)، ومتطلبات الكلية، والمتطلبات الحرة. كما تتضمن البرامج مواداً تخصصية تحقق الكفايات الخاصة اللازمة لإعداد خريج متخصص، ومؤهل .

ويتم تحديث هذه الخطط، واعتمادها من قبل اللجان المتخصصة في الجامعة وفقاً للمتغيرات المستجدة. وقد قامت الجامعة من خلال كلية الآداب والعلوم بطرح مسارات جديدة مثل تعليم التفكير لطلبتها يتم تدريسها من قبل مختصين.

وتلتزم الجامعة بجميع القرارات الخاصة بمعادلة المواد التي درسها الطالب سابقاً في مؤسسات تعليمية أخرى. كما أن للجامعة سياستها الخاصة بمعادلة مواد التخصص تحديداً.

وتوفر الجامعة الإمكانيات اللازمة لدعم عمليات الإرشاد، والتوجيه الأكاديمي. حيث يتم عقد لقاء تنويري للطلبة المستجدين في بداية كل فصل دراسي يحضره جميع المعنيين أكاديمياً، وإدارياً في الجامعة، بالإضافة إلى توفير بيانات الطلبة الأكاديمية في الجامعة للمرشدين من خلال الأنظمة الحاسوبية الخاصة. وتقوم اللجان الأكاديمية في الكليات والجامعة بدراسة مشاكل الطلبة المتعثرين للوقوف عليها، والعمل على توجيههم، وإرشادهم. بالإضافة إلى تواجدهم المرشدين الأكاديميين في كل من الكليات وعمادة القبول، والتسجيل أثناء فترات التسجيل.

ولضمان استمرارية رفد الجامعة بالكفاءات، والتخصصات اللازمة، قامت الجامعة باستحداث وحدة خاصة بالابتعاث تُعنى بتطبيق ومتابعة الخطة العامة للابتعاث في الجامعة.

وقد قامت الجامعة بإنشاء وحدة خاصة (وحدة ضمان الجودة والتخطيط والقياس) تُعنى بمتابعة ضمان جودة البرامج الأكاديمية، وتقوم هذه الوحدة بالتواصل مع الكليات، والأقسام لضمان جودة مدخلات، وعمليات، ومخرجات البرامج الأكاديمية. ويتم التواصل بين الكليات وهذه الوحدة من خلال ممثلين إداريين، وأكاديميين لجميع الكليات، بالإضافة إلى وجود لجان جودة على مستوى الكليات، ومكاتب الجودة التي تحتفظ بالوثائق الخاصة بالجودة في كل كلية.

وقد قامت الجامعة باعتماد العديد من التعليمات الخاصة بتوفير برامج الدعم الأكاديمي (مثل لوائح الشرف) والمالي (منح التفوق الأكاديمي) للطلبة، بالإضافة إلى الدور الأساسي الذي تقوم به عمادة شؤون الطلبة فيما يخص الأنشطة اللامنهجية.

وللوقوف على مدى تحقيق الجامعة للمتطلبات الأساسية لبرامج البكالوريوس، فقد قامت الجامعة بتوزيع عدد من الاستبانات البحثية، وإعداد الاحصائيات ذات العلاقة. وهي :

- 1- إستبانة اختيار وتعيين أعضاء الهيئة التدريسية. مرفق (4)
- 2- إستبانة المهارات التي اكتسبها الخريجون. مرفق (5)
- 3- إستبانة تقييم البرامج من وجهة نظر الطلبة. مرفق (6)
- 4- إحصائية نتائج الطلبة الخريجين وفقاً لتقديراتهم للأعوام 2008-2013. مرفق (7)
- 5- إحصائية الطلبة المنسحبين من الجامعة للأعوام 2008-2014. مرفق (8)
- 6- إحصائية الطلبة المفصولين من تخصصاتهم للأعوام 2008-2014. مرفق (9)
- 7- إحصائية الطلبة المحولين لتخصصاتهم للأعوام 2008-2014. مرفق (10)

وقد أظهرت النتائج ما يلي:

- فيما يتعلق باهتمام الجامعة بأعضاء هيئة التدريس في برنامج البكالوريوس، فقد أوضحت الدراسة أن الجامعة حريصة على توفير العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس المتفرغين، وفق سياسات وإجراءات عمل واضحة ومحددة، فكانت المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة، الجدول رقم (4.2) هي (4.29 و 4.18) على التوالي وهي نسب عالية إذا ما قورنت بمتوسط أداة القياس (3). كما أوضحت الدراسة أن الجامعة تشجع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المؤتمرات، وورش العمل المحلية، والعالمية وتدعمهم. وهذا المتغير حقق متوسطا حسابيا (4.35) وهو أعلى من متوسط أداة القياس (3.0).

وكانت نتائج الأسئلة المفتوحة كالاتي:

- أن جميع البرامج الأكاديمية مصممة حسب معايير وزارة التعليم العالي، بالإضافة الى أن 50% من البرامج مصممة حسب معايير عالمية. ومن هذه المعايير معيار ACM لكلية تكنولوجيا المعلومات، وأن كلية الصيدلة تعتمد منذ العام 2007 الهيئة الكندية لاعتماد برامج الصيدلة Canadian Council for Accreditation Pharmacy Program (CCAPP) معايير عالمية لتطوير خططها الدراسية. وأن كلية العمارة تعتمد عددا من الجامعات الغربية المرموقة كمؤسسات مرجعية (مقارنة) لتطوير خططها الدراسية للبرامج التي تدرسها.

- يوجد لدى الجامعة ممثلة بكلياتها وأقسامها نظام تقييم يبين أن الطلبة المسجلين في برامجها يحققون الأهداف، والغايات الخاصة بالبرنامج، ضمن الإطار الزمني المحدد لإنجازها، وذلك عن طريق الامتحانات، والمشاريع في بعض التخصصات، إضافة إلى امتحان الكفاءة.

وتم تقييم مستوى تطبيق هذا البند عن طريق الإجابة عن الأسئلة البحثية التي تتعلق به، والتي تم توزيعها على الطلبة الخريجين لمعرفة مدى تحقيقهم للمستويات المطلوبة من المعارف، والمهارات التي تلبى سوق العمل من جهة، والمعلومات التي زودتنا بها عمادة القبول والتسجيل لمعرفة الوضع الأكاديمي لطلبة الجامعة في السنوات الأخيرة.

وفيما يتعلق باستبانة الطلبة الخريجين، والتي هدفت إلى جمع معلومات حول المعارف، والمهارات التي اكتسبها الطالب، ودلت نتائجها بصورة عامة على أن خريج الجامعة قد حقق مستويات مقبولة من المعارف والمهارات، وتلبي متطلبات سوق العمل. إذ تم توزيع الاستبانة من خلال مكتب الخريجين، ومنسقي المعيار في الكليات. وكشفت الدراسة عن النتائج الآتية:

- 57% من عينة الدراسة يعملون في مجال تخصصهم الذي درسوه في الجامعة. وأن 40% لا يعملون في مجال تخصصهم لأسباب عدة، من أبرزها: عدم توفر فرص عمل، وقبولهم فرص العمل المعروضة في السوق.

- أن البرامج الأكاديمية التي درسها الطلبة في الجامعة وفرت لهم المهارات الموضحة في الجدول رقم (5.2) المرفق، حيث تراوحت النسب بين (3.2857 و 4.0952)

- أن 35% من العينة غيروا تخصصهم في أثناء دراستهم. وأن 20% من هؤلاء ترجع أسباب تحويلهم لتخصصاتهم إلى تعثرهم في دراستهم (10% فصلوا من التخصص و 10% بسبب صعوبة المواد الدراسية). وهذا قد يكون مؤشرا على سوء اختيار الطلبة للتخصصات التي يدرسونها أو أنها لا تتفق مع ميولهم، أو لضعف أدائهم.

- 48% من أفراد العينة المبحوثة يرون أن البرامج التي درسوها تجمع بين الجانب النظري والعملي. ويجب ملاحظة أن 52% من العينة مأخوذة من تخصصات ذات طبيعة عملية مثل الصيدلة، والحاسوب، والعمارة. وهذا مؤشر على أن الطلبة من تخصصات كليات العلوم الإدارية، والآداب، والعلوم لا تتضمن خططهم الدراسية مناهج عملية، بالإضافة إلى الجانب النظري.

- أن 57% من العينة أوضحوا أن عملية التقييم في البرامج التي درسوها تعتمد على الامتحانات، وهذا بحاجة إلى إعادة نظر. والجدول رقم (6.2) المرفق يبين النتائج المتعلقة بتقييم البرامج من وجهة نظر الطلبة.

وفيما يتعلق بالمعلومات المتعلقة بعمادة القبول والتسجيل، قامت اللجنة بإجراء مقابلة مع عميد القبول والتسجيل، وخلصت المقابلة بالإجابة عن مجموعة الأسئلة البحثية، وتقديم بيانات مرتبطة بها، وأوضحت البيانات المقدمة الآتي:

- نتائج الطلبة الخريجين حسب تقديراتهم

بلغ عدد الطلبة الخريجين في السنوات (2008 - 2013) 5969 طالبا وطالبة. وكانت نتائج الطلبة وفق تقديراتهم كما هو موضح في الجدول (7.2) المرفق. وتشير هذه النتائج مجملها إلى أن مستوى تحصيل الطلبة على مستوى درجة البكالوريوس مقبول.

- أعداد الطلبة المنسحبين من الجامعة

يوضح الجدول رقم (8.2) المرفق، أن مجموع عدد الطلبة المنسحبين من الجامعة في السنوات (2008-2013) بلغ 2600 طالبا وطالبة، بمعدل 433 طالبا وطالبة سنويا. وإذا ما قورن هذا الرقم مع المعدل الكلي للجامعة، فتكون النسبة 7% . وبسبب عدم وجود معيار للاعتماد عليه أو المقارنة به في قياس هذه النتيجة، لا نستطيع الحكم على مدى جودة أو سلبية هذه النسبة. فقد يكون سبب الانتقال كما لمسنا من بعض الطلبة أنهم يفضلون جامعات أقل تشددا في الجانب الأكاديمي ما يسهل تخرجهم ضمن الفترة الزمنية الطبيعية.

- أعداد الطلبة الذين فصلوا من تخصصاتهم

توضح سجلات عمادة القبول والتسجيل أن مجموع عدد الطلبة الذين فصلوا من تخصصاتهم نهائيا من الجامعة بعد استفاد الفرص الإستدراكية جميعها في السنوات (2009/2008 وحتى 2014/2013) بلغ 373 طالبا وطالبة، بمعدل 62 طالبا في كل سنة من السنوات الخاضعة للدراسة. وكما هو موضح في الجدول (9.2) المرفق، فإن النسبة العامة

المفصولين من تخصصاتهم بلغت 1%. وعلى الرغم من هذه الأرقام التي قد تكون ضمن النسب المقبولة، إلا أن إجراء دراسة علمية لمعرفة الأسباب واقتراح الحلول قد تسهم في تخفيض هذه النسب إلى أقل من ذلك.

- أعداد الطلبة الذين حوّلوا تخصصاتهم

يوضح جدول رقم (10.2) المرفق عدد الطلبة الذين حوّلوا تخصصاتهم إلى تخصصات أخرى في السنوات الدراسية (2009/2008 وحتى 2014/2013) 4700 طالب وطالبة، موزعين على تلك السنوات، بمعدل سنوي 783 طالبا ونسبة 12.67%. وتعد هذه النسبة مرتفعة، ومؤشرا على سوء اختيار الطلبة للتخصصات التي يدرسونها، أو أنها لا تتفق مع ميولهم.

رابعاً: برنامج الدراسات العليا

تطرح الجامعة عدداً من برامج الماجستير في كلياتها ضمن مساري الرسالة، أو الشامل، وتقوم عمادة البحث العلمي، وعمادات الكليات، والمجالس، واللجان المختصة بتطبيق السياسات العامة فيما يخص هذه البرامج، بما يتوافق مع رؤية الجامعة، ورسالتها، وأهدافها، والتشريعات النافذة الخاصة بالبحث العلمي، والدراسات العليا.

وأسوة ببرامج البكالوريوس، يتم استحداث برامج الماجستير استناداً إلى السياسات العامة، ودليل إجراءات إدارة برنامج أكاديمي، الذي يضع الأطر العامة لتصميم البرنامج. وقد تم تصميم خطط برامج الماجستير بما يضمن تميزها عن برامج البكالوريوس من حيث المخرجات التعليمية المستهدفة، وعمق محتوى المواد التي تحفز الطالب على التفكير الناقد، والابداعي.

خامساً: أعضاء الهيئة التدريسية والمصادر ذات العلاقة في برامج الدراسات العليا.

تحتل برامج الماجستير في الجامعة أهمية خاصة، حيث أنها تسهم في تحفيز البحث العلمي. كما تلتزم الجامعة بجميع معايير، وأسس، ومتطلبات اعتماد برامج الماجستير، سواء كان ذلك على مستوى أعضاء الهيئة التدريسية (عدد، ورتبتهم الأكاديمية، وأبحاثهم، ومدة عقودهم) والبنية التحتية، والأدوات، والأجهزة، والمختبرات، والمكتبة، ومصادر التعلم، ويتم مراجعة مدى التزام الجامعة بهذه المتطلبات بشكل دوري من قبل مكتب الاعتماد، وبالتنسيق مع الأطراف المعنية، بما يضمن استمرارية البرامج.

وتسعى الجامعة دوماً إلى توظيف أعضاء هيئة تدريسية على مستوى متميز في الأداء التدريسي، والبحثي لرفد هذه البرامج بالكفاءات والمقومات اللازمة لانجاحها، وتطويرها.

وتقوم لجان الدراسات العليا، ومجالس الأقسام، والكليات بدور أساسي برفد برامج الماجستير في الجامعة بأعضاء الهيئة التدريسية، الذين تتوافق مجالاتهم البحثية مع أهداف، ومحددات البرامج، والمجالات البحثية للطلبة مع التركيز على تنوع، وشمولية، وحدائث المجالات البحثية في البرنامج بما يضمن التحسين المستمر على الخطط الدراسية، ومواكبتها للتغيرات.

وتسعى الجامعة إلى تحسين مدخلات البرنامج من حيث نوعية الطلبة، بما لا يتعارض مع سياسات، وأسس القبول النافذة. حيث يتم إعطاء الأولوية في القبول في برامج الماجستير للطلبة الحاصلين على تقديرات جيد فما فوق. وينتظم جميع الطلبة المقبولين في مسار الشامل. ويتم لاحقاً تحويل الطلبة الراغبين في الانتقال إلى مسار الرسالة بعد تحقيقهم لمجموعة من الشروط التي تحددها تعليمات منح درجة الماجستير في الجامعة، بالإضافة إلى الشروط الأخرى الخاصة التي تحددها لجان الدراسات العليا في الكليات، لضمان جودة وتميز هذه الرسائل.

وتلتزم الجامعة بإعلان سياسات، وتعليمات القبول، والمنشورات الخاصة بخطط برامج الماجستير من خلال موقعها الإلكتروني. كما تلتزم بالمدة الزمنية اللازمة للتخرج دون تجاوز، بالإضافة إلى الحد الأدنى للمعدل التراكمي اللازم للتخرج، وعدد ساعات الخطة، وبما ينسجم مع التشريعات النافذة. كما تم تحديد الإطار العام لكتابة الرسالة من قبل اللجان المختصة في الكليات.

وللوقوف على مدى تحقيق الجامعة للمتطلبات الأساسية الخاصة ببرامج الدراسات العليا، وأعضاء الهيئة التدريسية، والمصادر ذات العلاقة، فقد قامت الجامعة بتوزيع إستبانه بحثية خاصة بهذين المحورين. وهي إستبانه برامج الدراسات العليا. مرفق (11)، وكانت النتائج كالآتي:

- أن الجامعة تلتزم بشكل جيد بمعايير الاعتماد فيما يتعلق بتوفير الاحتياجات اللازمة من أعضاء هيئة التدريس، وقبول الطلبة وغيرها من متطلبات الدراسات العليا. حيث حصلت على متوسطات حسابية (4.25) و (4.60) و (4.50) على التوالي، وهي نسب مقبولة مقارنة بمتوسط أداة القياس (3)

- أما فقرات الدراسة المتعلقة بمدى توافق مستوى برامج الدراسات العليا مع رؤية الجامعة وأهدافها، وتركيزها العلمي، ومدى توفير المصادر التعليمية والخدماتية ووجود معايير واضحة للحكم على المشاريع البحثية وتقييمها، ومدى وجود تنسيق وتعاون مع قطاع الصناعة وسوق العمل، فقد حصلت معظمها على متوسطات حسابية أعلى من (3.5)، وهذا مؤشر على أن الجامعة تعمل ضمن معايير الجودة وتوقعات الطلبة. وفيما يتعلق بالتنسيق والتعاون مع قطاع الصناعة وسوق العمل في برامج الدراسات العليا، فقد أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي (3.10) وهو أقل من (3.5)، وهذا مؤشر جيد، لكنه يستدعي التركيز على هذا الجانب لرفع سويته ليتناسب مع معايير الجودة.

التوصيات الخاصة بالتحسين والتطوير

بعد تحليل ودراسة النتائج التي أفرزتها الإستبانات، والإحصائيات الخاصة بمحور البرامج التربوية وفعاليتها، فقد تم اقتراح التوصيات الآتية:

(1) إجراء تقييم شامل لجميع الخطط الدراسية التي لم يتم تحديثها خلال الآونة الأخيرة، والعمل على تحديثها، وتضمينها للجوانب التطبيقية وتخصيص عدد من الساعات المعتمدة لغايات التدريب الميداني، أو الافتراضي، أو من خلال

المختبرات، أو من خلال تعزيز التعاون بين الجامعة، والكليات، والأقسام الأكاديمية من جهة، وسوق العمل من جهة أخرى.

(2) الإسراع في تطبيق الإجراءات الخاصة بتقييم البرامج الأكاديمية بشكل دوري، من أجل تطوير أداء هذه البرامج وزيادة فاعليتها.

(3) تفعيل الترابط بين مكتب متابعة الخريجين في الجامعة، والكليات من أجل التأكد من مدى رضا أصحاب العمل عن أداء خريجي الجامعة، وهل يشكلون قيمة مضافة للمؤسسات التي يعملون فيها.

وفي ضوء النتائج والممارسات التي تقوم بها الجامعة، فقد تبين وجود نظام متكامل لإدارة البرامج الأكاديمية، وقد تم إقرار جميع الإجراءات الخاصة بذلك. كما بدأت الجامعة بتطبيق هذه الإجراءات وبنسب متفاوتة. كما توافرت الأدلة على قيام بعض الأقسام، والكليات بقياس فاعلية برامجها، إلا أن هذه الممارسات لم ترق إلى المستوى المنشود حسب الدورة الخاصة بدليل إدارة البرامج الأكاديمية، كون هذه الممارسات قد أُقرت حديثاً، وتحتاج إلى زمن كاف للحصول على النتائج، ومن ثم قياسها. والعمل جارٍ على استكمال عمليات التطبيق والقياس والتطوير.

المعيار الثالث: الطلبة والخدمات الطلابية

مقدمة:

يبين هذا الفصل البرامج والخدمات التي توفرها الجامعة للطلبة بصفتهم العنصر الأساس في الجامعة، من أجل تهيئة بيئة تعليمية سليمة، تراعي فئات الطلبة المختلفة، وتهدف إلى بناء طالب جامعي مؤهل أكاديمياً، يتمتع بالثقافة والفكر، ويشارك في النشاطات اللامنهجية لتنمية مواهبه، وصقل شخصيته. والجامعة توفر هذه البيئة، مع التأكيد على تخصيص نسبة من ميزانيتها لدعم هذه البرامج والخدمات بما يتسق مع رسالة الجامعة وأهدافها. وتحرص على سلامة وأمن ممتلكات الطلبة، بتوفير مجموعة من الأنظمة والتعليمات التي تطبق في مراكز الجامعة ودوائرها المختلفة.

وفيما يأتي توضيح لذلك:

- صاغت الجامعة سياسات وإجراءات موحدة تتعلق بالخدمات الطلابية، بناء على خطة تستند إلى دراسة حاجات المجتمع الطلابي، بما ينسجم مع رؤية الجامعة، ورسالتها، وأهدافها، وقيمتها.
- تهتم الجامعة بالطلبة وبمستوى الخدمات المقدمة لهم، وتحرص على أن يتم الإشراف على هذه الخدمات بطريقة منظمة وفاعلة تحقق رؤية الجامعة ورسالتها، بتخصيص نسبة من ميزانية الجامعة للخدمات الطلابية.
- تفتح الجامعة المجال للطلبة لاختيار برنامجهم الدراسي، وتتيح لهم فرصة المشاركة في الأنشطة اللامنهجية، ضمن أنظمتها، وتعليماتها، وإجراءاتها.
- ولتحقيق هذه الغاية، عملت الجامعة على تطبيق وإنجاح البرامج الأكاديمية المنهجية واللامنهجية، التي من شأنها تعزيز القدرات العقلية والشخصية للطلبة من النواحي الآتية:
- تطبيق السياسات والإجراءات الموحدة المشار إليها. والملحق رقم (1) يبين سياسة الخدمات الطلابية، والملحق رقم (2) يبين سياسة الحرية الأكاديمية للطلبة.
- تبني إجراءات واضحة وموحدة بمعادلة المواد التي أتمها الطالب في مؤسسات تعليمية أخرى، من حيث الحد الأعلى للمواد المعادلة.
- توفير دليل الطالب - للطلبة الجدد والحاليين - الذي يتضمن إجابة لكل الأسئلة التي يمكن للطلاب التساؤل عنها، من مثل: متطلبات الحصول على الدرجات العلمية في الجامعة، والبرامج الأكاديمية التي تطرحها الجامعة وشروط الالتحاق بها، والرسوم الجامعية، وإجراءات الانسحاب والإضافة للمساكن المسجلة، والسياسات الخاصة بالحضور والغياب.
- توفير مجموعة كبيرة من الخدمات اللامنهجية: مثل خدمة الرعاية الصحية، وخدمة السكن للطلبات، وخدمة المواصلات، وبيع الكتب والإنترنت، ومواقف السيارات.

- توفير خدمة المطاعم للطلبة في الجامعة، وتتم عملية إشراف تام ورقابة مكثفة على تلك المطاعم، لضمان سلامة الطلبة.

- تقديم مجموعة من الخدمات والأنشطة لطلبة الجامعة، التي تختص بها عمادة شؤون الطلبة مثل: مكتب التأهيل الوظيفي، وإشراك الطلبة في نشاطات ثقافية ورياضية، ودورات تدريبية، وورش عمل مختلفة، إضافة إلى تنظيم عدد من الفعاليات.

- توفير برنامج فعال لمساعدة الطلبة ودعمهم مالياً، وذلك بما يتسق ورسالة الجامعة وأهدافها.

- الاهتمام بالوافدين، ومتابعة أمورهم بوساطة مجموعة من الخدمات المقدمة لهم مثل: إصدار تأشيرة، وإقامة سنوية، وتحديد السكن، وإثبات دخول الحدود الأردنية، ومعاملات الجمارك.

ولاجل تقييم تطبيق هذا المعيار وقياس فاعليته تم صياغة نموذج برنامج/ خدمة، لتوفير قاعدة شاملة للإجابات عن مجموعة من الأسئلة، ويتضمن معلومات عن كل برنامج أو خدمة طلابية يطرح في الجامعة (مرفق رقم 2)، بحيث يتم ذكر اسم البرنامج/ الخدمة، والجهة المسؤولة عن تنفيذه، ووصف مختصر له، وعملية التخطيط له، كما تم صياغة وتوزيع استبانة تتضمن مجموعة من الأسئلة البحثية للوقوف على آلية تصميم وتطوير البرامج والخدمات الطلابية من مقدمي الخدمة. بالإضافة إلى توزيع استبانة على الطلبة لقياس رضاهم عن البرامج والخدمات المقدمة لهم. ثم المعلومات التي وردت من قسم الخدمات الطلابية في عمادة شؤون الطلبة في الجامعة، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

- سعت الأسئلة البحثية في نموذج برنامج/ خدمة الذي يتضمن معلومات عن كل برنامج، أو خدمة طلابية يطرح في الجامعة (مرفق رقم 2)، إلى توضيح مدى تحقق وملاءمة أهداف البرامج والخدمات لأهداف الجامعة والطلبة، ولتوفير قاعدة شاملة للإجابة عن هذه الأسئلة، وقد اشتمل النموذج على ذكر اسم البرنامج/ الخدمة، والجهة المسؤولة عن تنفيذه، ووصف مختصر له، وعملية التخطيط له من حيث معرفة أهدافه، ومبررات استحداثه، والاحتياجات المادية والبشرية المتوفرة وغير المتوفرة في الجامعة، كما تضمن وصفاً لخطوات التنفيذ والإعلان عنه، ثم وصفاً لطريقة تقييمه، والأساليب المتبعة لمراجعة النتائج المنبثقة عن تقديم هذا البرنامج أو الخدمة للطلبة. وقد تم توزيع هذا النموذج على الكليات والدوائر والمراكز المختلفة في الجامعة، والطلب من الكادر الإداري المعني بتعبئة النموذج لكل برنامج أو خدمة، وتم التعامل مع هذا النموذج ملفاً للبرنامج أو الخدمة، بحيث يتم الرجوع إليه عند البحث عن إجابة لأي من الأسئلة البحثية. وقد تم توزيع النماذج ثم تجميعها بعد تعبئتها من الموظفين المعنيين. وكان الهدف من تجميع ملفات شاملة عن البرامج والخدمات التي تطرح في الجامعة، هو التعرف على واقع البرامج والخدمات من منظور شامل، يراعي معايير الجودة التي نتطلع إليها.

- ومن أهم النتائج التي تم حصرها بتعبئة ملفات البرامج والخدمات الطلابية وضع قائمة بالبرامج والخدمات الطلابية (مرفق رقم 3)، حيث توضح القائمة عدداً كبيراً ومتنوعاً من البرامج والخدمات التي تقدم للطلبة في الكليات والدوائر والمراكز. وقد تمت تجزئة القائمة إلى مجموعات من البرامج والخدمات، بحيث تضم كل مجموعة البرامج والخدمات التي

تقدمها جهة أكاديمية أو إدارية واحدة في الجامعة، ومراعاة الاكتفاء بذكر الخدمة مرة واحدة في حال تعددت الجهات الإدارية التي تنفذها، مثل برنامج المنح والمساعدات المالية، المدرج ضمن مجموعة البرامج والخدمات التي تقدمها الدائرة المالية، علماً بأنه ينفذ عن طريق رئاسة الجامعة، أو عمادة شؤون الطلبة، ومن ثم الدائرة المالية.

وفيما يأتي البرامج والخدمات التي تقدمها الجامعة، كما وردت في ملفات وصف البرامج والخدمات:

* البرامج والخدمات التي تقدمها الكليات:

- يوجد في كل كلية برنامج إرشاد أكاديمي، ويتم عمل جدول إرشادي فصلي، بحيث يكون مرشد أكاديمي في عمادة القبول والتسجيل، ومرشد أكاديمي في الكلية طيلة فترة التسجيل، حيث يتابع المرشد الأكاديمي الطلبة أكاديمياً في دراستهم في الجامعة. ويوجد لكل تخصص خطة إرشادية يستطيع الطالب الاسترشاد بها لتسجيل جدولته الدراسي الفصلي. ويستخدم الطلبة نظام التسجيل الإلكتروني الذي يحدد المواد الممكن تسجيلها في الفصل، والاستعانة بالمرشد الأكاديمي للاستفسار والمساعدة في تسجيل المواد المتاحة، أو التأكد من سلامة التسجيل.
- يتم عقد لقاءات تنويرية للطلبة المستجدين في بداية كل عام دراسي، تهدف إلى تعريفهم ببرامج الجامعة والكليات وخدماتها.
- يتم إطلاع الطلبة على مناهج المساق، من حيث المحتوى والأهداف، والمراج، وطريقة التقييم، ومواعيد الامتحانات.
- يتم إجراء الامتحانات المطلوبة والأعمال الفصلية، وترصد علامات الطالب في السجلات الورقية، والإلكترونية (باعتماد نظام العلامات الإلكتروني)
- يتم إبلاغ الطلبة بنتائج الامتحانات والأعمال من المدرس، قبل الدخول في فترة الامتحانات النهائية، وذلك بهدف تأمين الشفافية، والوضوح في عملية تقييم ورصد العلامة للطالب
- تحفظ كل كلية السجلات الأكاديمية للطلبة للمحافظة على علاماتهم وإجاباتهم لفترة معينة، وتُسَلَّم العلامات النهائية إلى عمادة القبول والتسجيل مع انتهاء فترة الامتحانات الفصلية، وتحفظ في سجلات الطلبة في العمادة..
- تتم متابعة الطلبة المتعثرين في كل فصل، بحيث ترسل عمادة القبول والتسجيل قوائم للكليات بأسماء الطلبة المتعثرين ومعدلاتهم، والتي تقل عن (2.00)، ليصار إلى متابعة دراسة هؤلاء الطلبة من المرشدين والمدرسين. وللمساعدة في هذا المجال توجد في بعض الكليات مراكز تطوير التعلم، تهدف إلى مساعدة الطلبة المتعثرين لتحسين أدائهم الأكاديمي.
- تقوم كل كلية بمتابعة الطلبة المتوقع تخرجهم، للتأكد من اكتمال متطلبات التخرج بالتنسيق مع عمادة القبول والتسجيل.
- تتشكل في كل كلية لجان تقوم بمتابعة النشاطات العلمية للطلبة، ويتم انتخاب أعضاء الجمعيات العلمية الطلابية، التي تقوم بعقد نشاطات علمية واجتماعية وثقافية متنوعة في العام الدراسي. ويمثل رئيس الجمعية طلبة الكلية في مجلس الطلبة، ويكون رئيس مجلس الطلبة عضواً في مجلس الجامعة.

- من أهم النشاطات العلمية عقد المسابقات الداخلية والخارجية لإبراز مهارات طلبة الكلية في كل عام. وتسعى كل كلية للاهتمام بالموهب والإبداعات الطلابية، وذلك بتشجيع طلبتها على المشاركة في النشاطات الخارجية؛ من حضور مؤتمرات، أو ورش عمل، أو مسابقات تهدف إلى تنمية مهارات الطلبة العلمية والمهنية.

- تقوم كل كلية بتعميم الإعلانات لطلبها من خلال اللوحات الإعلانية، واللوحات الإلكترونية المنتشرة في مبنى الكلية، وأحيانا بإرسال رسائل نصية إلى الأجهزة الخلوية الخاصة بالطلبة، وذلك بهدف تأمين وساطة لنقل محتوى الإعلانات إلى الطلبة بشكل دقيق وعادل وشفاف، كما وتستعين بدليل الطالب المتوفر لكل طالب، لتعريف الطلبة بحقوقهم وواجباتهم، والتعليمات الخاصة بالدراسة في الجامعة.

* البرامج والخدمات التي تقدمها عمادة القبول والتسجيل:

- تعكس مجموعة البرامج والخدمات التي تقدمها عمادة القبول والتسجيل الاهتمام الكبير بالطالب، من بداية التحاقه بالجامعة حتى تخرجه، بحيث يتم قبول الطلبة في تخصصات الجامعة المختلفة بناءً على تعليمات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتعليمات وأنظمة الجامعة، حسب المعدل العام في شهادة الثانوية العامة (أو ما يعادلها)، وقدرات الطالب في بعض التخصصات.

- تتوفر للطلاب نشرات تعريفية بالجامعة والتخصصات المختلفة، ويتم استقبالهم من موظفي التسجيل، ليقوموا بالتأكد من أوراقهم، وتوزيعهم على التخصصات، حسب المؤهلات والتعليمات التي ذكرت سابقاً. وتقوم العمادة باستصدار مجموعة من الوثائق الرسمية التي يحتاجها الطالب. والرد على الاستفسارات المتعلقة بدراسته، من قبل الطلبة أنفسهم، أو ذويهم، أو الجهات الرسمية ذات العلاقة.

- تحفظ سجلات الطالب الأكاديمية في فترة دراسته في سجلات إلكترونية وورقية بعد تدقيقها، ضمن بيئة آمنة تضمن صحة وسلامة تلك السجلات، حيث يتم استلام العلامات إلكترونياً وورقياً من الكليات، ويقوم موظفو العمادة بتدقيق العلامات وطم حفظها. وتستخدم العمادة نظام تسجيل إلكتروني يعرض على الطلبة الجدول الدراسي الفصلي، ويتضمن الخطط الدراسية لكل التخصصات، بحيث يقوم الطلبة باستخدامه لتسجيل جداولهم الدراسية الفصلية.

- توفر العمادة مكاتب للمرشدين الأكاديميين، مزودة بأجهزة الحاسوب، ونظام التسجيل الإلكتروني، لكي يقوموا بإرشاد ومساعدة الطلبة الراغبين بالتسجيل يدوياً، خاصة الطلبة المستجدين، وهناك مجموعة من البرامج (الخدمات) التي توفرها العمادة للطلبة، مثل: تأجيل الدراسة، وإعادة قيد الطالب، والانسحاب من الجامعة، والتحويل من تخصص إلى تخصص آخر، ومعادلة مادة بديلة، ومعادلة مواد مكافئة، ومراجعة علامة نهائية، واستكمال علامة، وتأجيل الامتحانات النهائية، وخدمة الاستدعاء. وتهدف هذه البرامج إلى تسهيل عملية الدراسة الجامعية، ضمن معايير محددة وواضحة، تطبق على جميع الطلبة، وتحفظ حق الطالب بعدالة العلامة والإجراء في حال التحويل، أو التأجيل، أو الانسحاب. ويتم الإعلان عن برامج وخدمات عمادة القبول والتسجيل باستخدام دليل الطالب، واللوحات الإعلانية المطبوعة والإلكترونية للجامعة، المنتشرة في عمادة القبول والتسجيل والكليات، والموقع الإلكتروني.

* البرامج والخدمات التي تقدمها عمادة شؤون الطلبة:

- تضم مجموعة الخدمات التي تقدمها عمادة شؤون الطلبة العدد الأكبر من الخدمات التي تقدم للطلبة في الجامعة، وتتنوع هذه الخدمات لتلبي متطلبات فئات المجتمع الطلابي المختلفة، فمنها ما هو مصمم للذكور، وآخر للإناث، ومنها ما هو مصمم لذوي الإبداعات الفنية أو الرياضية أو الثقافية، ومنها ما هو مصمم للطلبة الجالسين على مقاعد الدراسة، وأخرى للطلبة الخريجين، وهناك خدمات للطلبة الوافدين، بالإضافة إلى مجموعة من البرامج (الخدمات) التي تهدف إلى الإشراف على عقد وتنفيذ مجالس تأديب الطلبة، وصندوق شكاوى الطلبة، ونظام تشغيل الطلبة، والصحة والسلامة العامة، والمفقودات. وتهدف هذه الخدمات مجملها إلى تهيئة بيئة جامعية سليمة ومناسبة لفئات المجتمع الطلابية المختلفة، ذات ملامح واضحة وعادلة فيما يتعلق بحقوق الطلبة وواجباتهم. وكذلك تهدف إلى تنمية مهارات الطلبة الفنية والرياضية والثقافية، وإلى تأمين مجموعة من النشاطات اللامنهجية، التي تساهم في بناء قدرات الطلبة العملية، وتسهيل ولوجهم إلى سوق العمل بعد التخرج.

- يعمل في العمادة مجموعة من الموظفين الإداريين ذوي الخبرة في مجال عملهم، يحملون مؤهلات علمية تتناسب وطبيعة العمل المناط بهم.

- توفر الجامعة سكناً داخلياً للطالبات المغتربات والأردنيات، تشرف عليه عمادة شؤون الطلبة، بمجموعة من الموظفين (4 مشرفات)، لتأمين سكن مريح وآمن للطالبات، يتناسب ومتطلبات الحياة الجامعية، حيث تبلغ عدد الغرف (134) غرفة، بسعة كلية تصل إلى (147) سريراً (بنظام غرفة مفردة لطالبة واحدة، وغرفة ثنائية لطالبتين). وتقدم العمادة خدمات متنوعة للطلبة المغتربين تشمل: منح وتجديد الإقامة، وتسهيل منح الإعفاءات الجمركية، وتنظيم الفعاليات الثقافية الخاصة بهم، وخدمة التوصيل إلى الأسواق. بالإضافة إلى تمتعهم بالخدمات الأخرى الممنوحة للطلبة الأردنيين. والجدول رقم (1.3) يبين أعداد الطالبات الملتحقات بسكن الجامعة للفصلين الأول والثاني لكل عام جامعي.

جدول رقم (1.3): أعداد طالبات السكن

العام الدراسي	عدد الطالبات	أسرة مشغولة	طالبات مستجدات	طالبات منسحبات	طالبات خريجات	تأجيل فصل
2012/2011	270	283	76	10	20	1
2013/2012	283	292	45	13	14	0

- توفر العمادة خدمة عقد وتنظيم الفعاليات والأنشطة مثل: مهرجان الجاليات، وخدمة تنظيم الاحتفالات مثل: حفل المتفوقين أكاديمياً، وحفل الخريجين. وتقدم العمادة خدمة الإشراف على الرحلات الجامعية.
- تشرف العمادة على عمل فعاليات مجالس الطلبة والجمعيات العلمية الطلابية، وتوفر بالتنسيق والتعاون مع صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية، والمؤسسات، والشركات الوطنية، العديد من ورش العمل، والدورات التدريبية للطلبة والخريجين، بهدف تأهيلهم لسوق العمل، وصقل وتنمية مهاراتهم العملية والمهنية، وتنمية الحس الوطني تجاه المجتمع، من بالمشاركة في نشاطات خدمة المجتمع المحلي.
- توفر العمادة الإشراف على برنامج تشغيل الطلبة، والمساعدة في إيجاد فرص عمل للخريجين، وتنظيم اليوم الوظيفي للطلبة المتوقع تخرجهم وللخريجين. وقد تم مؤخراً تطوير البوابة الإلكترونية للخريجين، ليتم التواصل معهم بعد انتقالهم إلى مرحلة العمل.
- توفر العمادة العديد من النشاطات الفنية، والرياضية لإبراز المواهب، والإبداعات الفردية والجماعية للطلبة، يساعد على تنمية تلك المواهب والإبداعات. ويوجد في مبنى عمادة شؤون الطلبة قاعات وتجهيزات كافية للقيام بالنشاطات الفنية والرياضية مثل: قاعة الرسم والموسيقى، والصالة الرياضية، وصالة الأجهزة الرياضية، وصالة الإيروبيك، والملاعب الرياضية الخارجية.
- تتم متابعة شكاوى الطلبة من قسم الخدمات الطلابية في العمادة، ويتم تشكيل مجالس تأديب الطلبة للتحقيق في مخالفاتهم، واتخاذ العقوبة المناسبة بشكل عادل وشفاف.
- يتم التحقق من الصحة والسلامة العامة في المطاعم، وأماكن بيع الطعام والشراب، من قبل موظف العمادة.
- تقدم العمادة خدمة الإشراف على الموقع الإلكتروني الخاص، والإعلانات الخاصة بها وبالطلبة، المطبوعة منها والمرئية. وتقوم العمادة بإعداد دليل الطالب ليتم توزيعه على الطلبة في فترة التسجيل، وذلك بهدف تعريف الطلبة بحقوقهم وواجباتهم في فترة الدراسة الجامعية. وتعد العمادة لقاءً تنويرياً بداية كل عام دراسي للطلبة المستجدين بالتنسيق مع الكليات، وتعد قوائم بأسماء الطلبة المتفوقين فنياً ورياضياً، المؤهلين لمنح التفوق الفني أو الرياضي، وتقدمه للدائرة المالية.
- تتابع العمادة من خلال موظفيها تسهيل دراسة الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة، وذلك للتأكد من توفر التجهيزات المادية الخاصة بهؤلاء الطلبة، والمساعدة البشرية لهم في كليات الجامعة ودوائرها ومراكزها المختلفة.

* البرامج والخدمات التي تقدمها الدائرة المالية :

- تقدم الدائرة المالية مجموعة من الخدمات الطلابية التي تساعد الطلبة على إتمام مرحلة التسجيل في الجامعة، بعد أن يتم قبول الطالب في عمادة القبول والتسجيل، في أحد التخصصات المطروحة في الجامعة، وتتوسع الخدمات لتسهيل إجراءات الدفع على الطالب، وكذلك للمحافظة على صحة وسلامة البيانات المالية للطالب، وحقوقه المالية. وتحتوي

مجموعة الخدمات التي تقدمها الدائرة المالية على عدد من الخدمات الأساسية، التي يحتاجها كل طالب مسجل في الجامعة، مثل خدمة تسديد الرسوم نقداً، وكذلك على عدد آخر من الخدمات الإضافية التي يستطيع الطالب الحصول عليها عند الحاجة، مثل خدمة التسديد عن طريق الشيكات، وخدمة الحصول على نموذج اعتراض على علامة.

- يستطيع الطالب دفع الرسوم الجامعية نقداً، وبالتقسيط، وباستخدام الدفع عن طريق الشيكات، أو باستخدام الدفع بواسطة التحويل البنكي، أو الدفع الإلكتروني (الفيزا)، ما يسهل على الطالب وذويه اختيار الطريقة التي تناسبهم. ويستطيع الطالب الحصول على حُتم وتوقيع موظف الدائرة المالية لإجراء عملية تأجيل دراسة، أو إعادة قيد، أو تحويل تخصص، أو الانسحاب من الجامعة، أو إبراء الذمة للخريجين واستصدار الشهادات.

- توفر الدائرة المالية خدمة تسديد الرسوم للحصول على إحدى الخدمات الإضافية عند الحاجة، والتي تقدم في كليات الجامعة ودوائرها ومراكزها المختلفة، مثل دفع رسوم المواصلات، ورسوم السكن الداخلي، وتسديد أقساط قيمة الجهاز المحمول (Laptop)، ورسوم استئجار خزنة أمانات، ورسوم نموذج اعتراض على علامة، وتسديد رسوم دورات مركز التعلم المستمر، وتسديد قيمة التأمين للورثة في حال الوفاة. ويستطيع الطالب الحصول على كشف حساب بالذمة المالية من الدائرة المالية، والحصول على شيك بقيمة مستحقة للطلاب على الجامعة، والتقدم باستفسار مالي، أو التقدم بشكوى للدائرة المالية .

- توفر الدائرة برنامج المنح والمساعدات للطلبة، حسب ما ترد إليها قوائم بأسماء الطلبة المستحقين لهذه المنح والمساعدات، من الجهات المختلفة في الجامعة، والمسؤولة عن إعداد تلك القوائم. وتوفر الدائرة - من خلال قسم الميزانية- دعماً مالياً للأنشطة والفعاليات الطلابية التي تعقد في العام الدراسي؛ مثل معرض أعمال طلبة تكنولوجيا المعلومات في كلية تكنولوجيا المعلومات، وأسبوع القدس، ومهرجان الجاليات العربية.

* البرامج والخدمات التي يقدمها مركز الحاسوب:

يوفر مركز الحاسوب للطابة عدداً من الخدمات مثل: خدمة اصدار وإعادة اصدار كلمات المرور، لاستخدام الأنظمة الإلكترونية في الجامعة، وخدمة التسجيل لامتحانات المستوى للطلبة الجدد، وخدمة إرسال الرسائل النصية للطلبة على هواتفهم الخلوية للإعلان (كالتهنئة بعيد الميلاد للخريجين)، وخدمة صيانة أجهزة الحاسوب في السكن الداخلي للطلبات، ويقوم المركز على إدارة وتشغيل شبكة الحاسوب في الجامعة، وتوفير الوصول إلى الإنترنت وخدماتها بشكل سلكي ولاسلكي في جميع مرافق الجامعة، حيث تمّ في عام (2013) رفع سعة خطوط الإنترنت من 40 MB إلى 110 MB، وهو أسرع خط إنترنت في الجامعات الأردنية. ويوفر المركز لأعضاء هيئة التدريس والطلبة أنظمة إدارة التعلم مثل (Blackboard & Moodle). ويقوم المركز بالإشراف على الموقع الإلكتروني للجامعة.

* البرامج والخدمات التي تقدمها المكتبة ومركز بيع الكتب:

توفر المكتبة في الجامعة عدداً من الخدمات الطلابية، التي تساهم في توفير أحد أهم مصادر التعلم، وتوفير الكتب والدوريات لجميع التخصصات المختلفة في الجامعة. ويستطيع الطالب استعارة الكتب أو الاطلاع على الكتب والدوريات في قاعات المطالعة، والحصول على خدمة النسخ لأجزاء من المراجع، واستخدام قاعات المكتبة للدراسة. وتوجد في المكتبة قاعات مزودة بأجهزة الحاسوب موصولة على شبكة الإنترنت، يمكن للطلبة استخدامها. وتوفر المكتبة عدداً من قواعد البيانات الإلكترونية كمصادر للمعلومات مثل (Ebrary، Ebsco). ويوجد في الجامعة مركز لبيع الكتب يستطيع الطلبة شراء الكتب، والمراجع منه.

* البرامج والخدمات التي يقدمها المركز الصحي:

يقدم المركز الصحي عدداً من الخدمات لطلبة الجامعة، تهدف إلى تأمين الرعاية الصحية اللازمة، للحفاظ على صحة وسلامة الطالب الجامعي، في فترة التحاقه بالجامعة. وتتوفر في المركز خدمة الإسعاف والطوارئ، وغرفة استقبال الحالات الطارئة (غرفة للذكور وأخرى للإناث)، وخدمة سيارة الإسعاف لنقل المرضى، حيث قامت سيارة الإسعاف بنقل مريض من مرافق الجامعة إلى المركز الصحي (64 حالة) وإلى المستشفيات المشتركة في نظام التأمين الصحي (36 حالة) في عام 2013، إضافة إلى خدمة العيادة (طبيبان وطبيبة)، وخدمة صرف الأدوية (الصيدلية). كما ويقوم المركز بالإشراف على برنامج التأمين الصحي للطلبة، بالتنسيق والمتابعة مع المستشفيات، وعيادات أطباء الاختصاص، والمختبرات، والصيدليات، والأشعة. ويوفر المركز خدمة التوعية والإرشاد للوقاية من الإصابات والأمراض، وخدمة الكشف المجاني عن الأمراض المزمنة مثل السكري والضغط. ففي عام 2013 بلغ إجمالي مراجعي المركز الصحي من الطلبة والموظفين 14,180 لأغراض العلاج والاستشارة، أي بمعدل 57 مراجعاً يومياً، كما بلغت نماذج التحويلات للأخصائيين التي صرفت لطلبة الجامعة في العام نفسه 7,800 نموذج.

* البرامج والخدمات التي تقدمها دائرة الخدمات والصيانة:

توفر دائرة الخدمات والصيانة مجموعة من الخدمات الطلابية؛ مثل: خدمة النقل من وإلى الجامعة، وخدمة الأمن الجامعي، والحدائق وصيانتها، وخدمة توفير خزائن الحائط، وخدمة نظافة المواقع في الجامعة، وخدمة تجهيز وصيانة التجهيزات الخاصة بالطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة. وتهدف هذه الخدمات إلى توفير بيئة جامعية آمنة وسليمة ومريحة للطلاب. ويوفر قسم الحركة عدداً من الحافلات المريحة المجهزة بخدمة (wifi) التي تقوم بنقل الطلبة من وإلى الجامعة، من مواقع مختلفة في العاصمة عمان، ومدينة الزرقاء، ومدينة مادبا، ويوفر القسم الحافلات اللازمة لنقل الطلبة في زيارات ورحلات خارجية، بعد الحصول على الموافقات المطلوبة. ويوفر قسم الأمن خدمة المحافظة على النظام، والمحافظة على ممتلكات الطلبة وسلامتهم، وذلك بالتواجد في مواقع الجامعة المختلفة، وخاصة أثناء إقامة النشاطات والفعاليات الطلابية، ويقوم موظفو القسم بالتأكد من سلامة وعمل الأبواب، والأقفال، والطفايات المنتشرة في مواقع الجامعة المختلفة. ويوفر القسم لمن يرغب من الطلبة خدمة تأجير الخزائن، ليتمكن الطالب من حفظ ممتلكاته الخاصة أثناء تواجده في الجامعة، ويوفر قسم الخدمات خدمة المحافظة على نظافة المواقع في الجامعة، وخاصة أماكن تواجد الطلبة، ويقوم القسم بالعمل على تجهيز المواقع التي تخدم الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة. ووفرت الجامعة فرعا لأحد

البنوك التجارية لتسهيل تقديم الخدمات المصرفية للطلبة والعاملين، وعددا من المطاعم والمحلات التجارية، ومواقف للسيارات.

وللحصول على المزيد من المعلومات عن البرامج والخدمات الطلابية، تم تصميم استبانة تحتوي على البنود الرئيسية الواردة في الأسئلة البحثية، ليتم استخدامها في الكشف عن رأي الإدارة التنفيذية في طريقة تصميم البرامج والخدمات الطلابية وتطويرها، وقد تم توزيع الاستبانة على عمداء الكليات، ورؤساء الأقسام الأكاديمية، ومدريري الدوائر والمراكز، ورؤساء الأقسام الإدارية.

وبعد تحليل نتائج الاستبانة (مرفق رقم 4)، جاءت النتائج داعمة لما جاء في ملفات وصف البرامج والخدمات التي سبق وقدمناها في هذا الجزء، ونشير هنا إلى بعض النتائج:

1. بعض الإجابات كانت لا أعرف، أو تركت فارغة (دون إجابة)، وذلك بسبب أن معبئي الاستبانة يمثلون الجهات الإدارية في الجامعة، وليسوا جميعهم معنيين بكل الأسئلة.

2. غالبية الإجابات ونسبة 71.4% جاءت بتقدير توافقي (موافق بشدة ووافق) مع ما جاء في الأسئلة، حيث تراوحت نسب التوافق بين 60.3% و93.5%، مثل ملاءمة أهداف البرامج والخدمات لأهداف الجامعة، والإعلان عن البرامج والخدمات، وإتاحة الأنظمة والتعليمات للطلبة ولأعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة الفاعلة في رسم سياسات الخدمات الطلابية وتنفيذها، وتوفير إجراءات واحتياجات واضحة للمحافظة على أمن وسلامة الطلبة وممتلكاتهم، وتوفير دليل الطلبة الذي يوضح أنظمة الجامعة وتعليماتها، ومسؤوليات وحقوق الطلبة، وتوفير معايير دقيقة وواضحة لتقييم الأداء الأكاديمي للطلبة، ومنحهم الدرجات، وملاءمتها للدرجة العلمية، ووجود سجلات أكاديمية شاملة ودقيقة، وتوفير إجراءات تضمن أمنها وتحافظ على سلامتها، ووجود سياسات وإجراءات واضحة لمعادلة المساقات التي درسها الطالب في جامعات أخرى، ووجود سياسة قبول واضحة، ومحددة، ومنسجمة مع رسالة الجامعة، وأن متطلبات التخرج واضحة ومعلنة، وتوفير برامج توعية واستقبال الطلبة الجدد.

3. هناك نسبة 28.6% من معبئي الاستبانة أجابوا بعدم موافقتهم (غير موافق) على ما جاء في الأسئلة، حيث تراوحت النسبة بين 22% و38% فيما يتعلق بالأسئلة الآتية: تقييم البرامج والخدمات بشكل دوري ومستمر، ووجود إجراء منظم لتحديد خصائص المجتمع الطلابي، وعدم إتاحة الأنظمة والتعليمات للطلبة، ولأعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة الفاعلة في رسم سياسات الخدمات الطلابية وتنفيذها، وتوفير سياسات تضمن حقوق الطلبة ومسؤولياتهم، خاصة تلك المتصلة بالأمانة العلمية، وتطبيقها بعدالة واستقلالية، ووجود سياسة محددة وواضحة لتوزيع الطلبة على البرامج الأكاديمية التخصصية، فتراعي المهارات الأكاديمية للطلاب، وتوفير برامج للمساعدة المالية للطلبة، يتم التدقيق عليها، ثم تعلن لهم بشكل واضح.

وفيما يتعلق برضا الطلبة عن البرامج والخدمات الطلابية، فقد تم التنسيق مع ممثل الإدارة بمكتب الأيزو للحصول على نماذج نتائج استبانات، تم توزيعها على طلبة الجامعة، لسؤالهم عن مدى تقييمهم للبرامج والخدمات المطروحة في

الجامعة (مرفق رقم 6 تحليل استبانة لفصلين متتاليين). وقد تنوعت الأسئلة في الاستبانة لتشمل أداء موظفي الجامعة، ومناهج التدريس، وطرق التدريس، وكفاءة المدرسين، كما شملت الكفوتريا، والمكتبة، والمركز الصحي، والمواصلات، وخدمات ونشاطات عمادة شؤون الطلبة. وقد جاءت نتائج تحليل الاستبانة لكلا الفصلين متقاربة، حيث تراوحت نتائج التقييم العام بين 60.35% و78.35%، مما يدل على رضا جيد لمجمل الخدمات والبرامج الطلابية المقدمة في الجامعة. ويمكن الاطلاع على تفصيل النتائج حسب كل سؤال في مرفق رقم 6. وقد تم الاتفاق مع ممثل الإدارة على تطوير الاستبانة لتشمل تقييم باقي البرامج والخدمات الطلابية.

بعد الانتهاء من التعرف على البرامج والخدمات التي تقدمها الجامعة لطلبتها، وعمل ملف وصفي لكل برنامج أو خدمة، تم توفير قاعدة بيانات عن البرامج والخدمات الطلابية في الجامعة، تحتوي على وصف شامل لكل برنامج أو خدمة.

- تبين ملفات البرامج والخدمات الطلابية أن مبررات استحداثها قد تمت بناء على تعليمات الاعتماد للجامعة، أو على تحقيق أهداف الجامعة، أو على تلبية احتياجات الطلبة. وجميع البرامج والخدمات الطلابية لها أهداف تنسجم مع رسالة الجامعة وأهدافها الاستراتيجية. وتتوافر في الجامعة الاحتياجات المادية، والبشرية للبرامج والخدمات الطلابية كافة.

- تبين الملفات أن تنفيذ هذه البرامج والخدمات يقوم على خطوات واضحة، وتتوافر النماذج المطلوبة للحصول على الخدمة، ويتم الإعلان عنها للطلبة بشكل دوري ومستمر. أما فيما يتعلق بتقييم البرامج والخدمات الطلابية، فقد تبين أن التقييم يختلف من برنامج (خدمة) إلى برنامج (خدمة) آخر، فمنها ما يتم تقييمه بشكل دوري، ومنها ما لا يتم تقييمه بشكل دوري، وتجري عملية التقييم غالبا بإجراء استبانة. وأظهرت الملفات أن غالبية البرامج والخدمات تتم مراجعتها بتقديم تقرير عن البرنامج (الخدمة) من الموظف المسؤول عن البرنامج (الخدمة)، وتتم مناقشة التقرير مع الإدارة لعدد من البرامج والخدمات وليس جميعها. وهناك عدد محدود من البرامج والخدمات التي تظهر ملفات مؤشرات تدل على أنه يتم إجراء تطوير على البرنامج (الخدمة) نتيجة لعملية المراجعة.

- تنوع الخدمات والبرامج الطلابية في الجامعة يظهر الاهتمام بفئات المجتمع الطلابي المختلفة، حيث تتوافر خدمات وبرامج تخص الإناث والذكور، وهناك خدمات وبرامج للطلبة المتعثرين أكاديميا وللطلبة المتفوقين وللطلبة الوافدين. وخدمات وبرامج مخصصة للطلبة من جميع المستويات الأكاديمية، وللخريجين، ولذوي الاحتياجات الخاصة، وتنوع الخدمات والبرامج الخاصة بتنمية المواهب الطلابية المختلفة، الفنية، والثقافية، والرياضية، داخل الجامعة وخارجها. ويشارك الطلبة في الإدارة من خلال الجمعيات الطلابية الموجودة في كل كلية، ومجلس الطلبة، والذين يمثلهم عضو في مجلس الجامعة، وتتيح الجامعة الفرصة لأعضاء الهيئة التدريسية للمشاركة في تطوير السياسات الخاصة ببرامج الخدمات الطلابية. وتتوافر في الكليات - ضمن وثائقها المتعددة مثل منهاج المادة- نصوص واضحة تحدد حقوق ومسؤوليات الطلبة الخاصة بالأمانة الأكاديمية، ويقوم أعضاء الهيئة التدريسية بتطبيقها بشكل عادل. وتتوافر في الجامعة الاحتياطات اللازمة للمحافظة على أمن الطلبة وسلامتهم وممتلكاتهم، بعدد من رجال الأمن في جميع مرافق الجامعة، وتوفر دائرة الخدمات أجهزة إنذار الحريق وأجهزة الإطفاء عند مخارج الطوارئ للمباني، وكاميرات مراقبة في مواقع

مختلفة، ويوجد عدد كافٍ من الخزائن في كل كلية، وفي مبنى عمادة شؤون الطلبة، ويتم إعلان الإجراءات النافذة للطلبة في جميع مرافق الجامعة. وتوفر الجامعة لطلبتها المسجلين والمتوقع التحاقهم بالجامعة دليل الطالب، الذي يتضمن وصفاً لرسالتها، ومسؤولياتها، وحقوقها، ومتطلبات القبول فيها، وإجراءاتها، والمتطلبات الأكاديمية، ومتطلبات الحصول على الدرجات العلمية فيها، والخطط الدراسية، والمساقات المتضمنة فيها، والرسوم الجامعية، وإجراءات الانسحاب والإضافة، والسياسات الخاصة بالحضور والغياب، ونظام إعطاء العلامات والتقييم، وكذلك الخدمات الطلابية التي توفرها الجامعة.

- يتم تقييم الأداء الأكاديمي للطلبة بناء على معايير محددة واضحة، تعلن للطلبة من أعضاء هيئة التدريس في بداية كل فصل، وتمنح العلامات للطلبة حسب تلك المعايير، لتعكس المستوى الذي حققه الطالب من التعلم. وتتوافر سجلات أكاديمية دقيقة وشاملة في كل من الكليات، وعمادة القبول والتسجيل، بحيث تحفظ بشكل آمن وسليم، ضمن سلسلة من الإجراءات الإدارية في الكليات والعمادة لحمايتها من التزوير أو التغيير. ويتم تقييم الطالب ضمن معايير مصوغة بشكل واضح، وتطبق بشكل صحيح وعادل، وتكون ملائمة للدرجة العلمية التي سيحصل عليها الطالب. وتتوفر تعليمات واضحة بالسياسات والإجراءات المتعلقة باعتماد العلامات التي حصل عليها الطالب في مؤسسات تعليمية أخرى.

وفي الخلاصة، أكدت النتائج السابقة اهتمام الجامعة بتطبيق هذا المعيار ببوده بما يسهل على الطلبة المؤهلين للالتحاق ببرامجها المتعددة، وتوفير بيئة تعليمية ملائمة، وداعمة لتحقيق الطلبة لأهدافهم الأكاديمية، وأشارت النتائج إلى أن هذا التطبيق يحقق مستوى عالياً من الفاعلية، فقد أكدت النتائج ما يلي:

1. تتسق سياسات القبول في الجامعة مع رسالتها، بحيث تتوافر في الجامعة سياسة واضحة ومحددة للقبول، منشورة في دليل الطالب، والمنشورات المطبوعة، التي توزع بداية كل فصل دراسي، وتلتزم الجامعة بهذه السياسة.
2. يُوزَع الطلبة ويوجهون للالتحاق بالبرامج والمساقات المختلفة التي تتناسب ومهاراتهم الأكاديمية والفنية، وذلك ضمن إجراءات وسياسات محددة، تتم عند التحاق الطلبة في الجامعة.
3. توفر الجامعة دليل الطالب الذي يتضمن الخطة الدراسية لكل تخصص ومتطلبات التخرج لكل برنامج.
4. توفر الجامعة برنامج منح للمساعدة، والدعم المالي للطلبة، وتوجد إجراءات محددة للحصول على المنح والمساعدات المالية، وشروط الاستمرار في تقديمها، ويتم الإعلان عنها في وسائل الإعلان المختلفة المعتمدة في الجامعة، وتكون متاحة لجميع الطلبة للاطلاع عليها في عمادة القبول والتسجيل، وعمادة شؤون الطلبة.
5. توفر الجامعة بداية كل عام دراسي برنامجاً لتوعية الطلبة الجدد، وذلك بعقد لقاءات تنويرية مع رئيس الجامعة، ومع عمداء الكليات المختصة.

6. توفر الجامعة برنامج إرشاد أكاديمي بشكل منتظم، يبدأ في الكليات، ويتم تخصيص مرشد أكاديمي مناوب في عمادة القبول والتسجيل في أثناء فترة التسجيل، وذلك لمساعدة الطلبة على اتخاذ قراراتهم الأكاديمية، ويتم الإعلان عن أسماء المرشدين وأوقات تواجدهم في لوحات الإعلانات المختلفة.
7. توفر الجامعة نشاطا واحدا على الأقل كل عام لمساعدة الطلبة على التوظيف، والالتقاء بيمثلي الشركات والمؤسسات، إذ تعقد عمادة شؤون الطلبة مرة في كل عام يوماً وظيفياً لتلك الغاية، ويتوافر مكتب للخريجين في عمادة شؤون الطلبة لمتابعة الطلبة بعد التخرج.
8. هناك مركز صحي في الجامعة يقدم الرعاية الصحية للطلبة، ويحتوي على ثلاث عيادات، وغرفتين للمراقبة، وسيارة إسعاف، ومجموعة من الممرضين، وصيدلية. ويشرف المركز على برنامج التأمين الصحي للطلبة، الذي يشمل جميع الطلبة المسجلين.
9. توفر الجامعة سكناً داخلياً للطلبات، تتوافر فيه البيئة الملائمة للتعلم والدراسة، والعوامل الصحية، والأمن. ويقوم على إدارته كادر متخصص ومؤهل.
10. هناك مجموعة من المطاعم التي تقدم خدمة الطعام للطلبة، ويشرف عليها موظفون مهنيون ومختصون بالتغذية.
11. توفر الجامعة - من خلال الكليات المختصة وعمادة شؤون الطلبة- العديد من النشاطات اللامنهجية، التي تدعم النمو العقلي والشخصي لهم، بشكل يتسق مع رسالة الجامعة وأهدافها.
12. تنظم الجامعة انتخابات الجمعيات الطلابية العلمية، واحدة لكل كلية، تقوم بعقد نشاطات خاصة بالطلبة. وتقوم الجامعة برعاية هذه النشاطات، وتوفير الحاجات اللازمة لها.
13. توفر الجامعة العديد من النشاطات الرياضية الملائمة والكافية، التي تساعد الطلبة على ممارسة هواياتهم الرياضية. ويوجد مجمع رياضي يحتوي على المنشآت الرياضية المختلفة.
14. توفر الجامعة مركزاً لبيع الكتب، يساهم في توفير مناخ أكاديمي لمجتمع الجامعة، ويشارك أعضاء الهيئة التدريسية في تحديث المراجع العلمية التي يوفرها المركز.
15. توفر الجامعة في مرافقها المختلفة وسائل إعلام مرئية ومقروءة، تبين رسالة الجامعة وأهدافها، ويشرف عليها موظف مختص من كل كلية ودائرة، ويشرف على الإعلانات موظف من عمادة شؤون الطلبة. وتوجد سياسة واضحة ومحددة للتعامل مع إعلانات الطلبة.
16. تقيم الجامعة مجموعة من المسابقات الرياضية بين الكليات المختلفة، خاصة في كرة القدم، وتنس الطاولة، وتوفر لها الدعم المالي المطلوب.

17. أعدت الجامعة سياسات واضحة، ومحددة، ومكتوبة، ومنشورة، لدعم الرياضيين، ويتم احتضان أصحاب المواهب وإبداعاتهم.

مما سبق، يتضح أن الجامعة قد اهتمت بهذا المعيار، وتعمل على تطوير الخدمات المقدمة للطلبة، وأن مستوى هذه الخدمات يحظى بقبول عالٍ من الطلبة، ولا تزال هناك فرص للتحسين يمكن الإشارة إليها فيما يأتي:

- إضافة بعض الخدمات الجديدة، كخدمة الرعاية النفسية إلى خدمات الوحدة الصحية
- تعميم بعض الخدمات الناجحة والمتوافرة في إحدى الكليات إلى باقي الكليات، مثل مركز تطوير التعلم.
- تطوير خدمة المجتمع المحلي لتصبح جاذبة للطلبة، وذلك بالسماح باحتساب عدد من ساعات مادة التدريب الميداني في حال قيام الطالب بعمل يخدم فيه المجتمع المحلي.

المعيار الرابع: أعضاء هيئة التدريس

مقدمة :

يُعدّ اهتمام الجامعة باختيار وتوفير عددٍ كافٍ من أعضاء هيئة تدريسية أكفيا أمرًا مركزيا ومهما في إنجاز الجامعة وتنفيذها لوظائفها الأساسية، المتعلقة بتحقيق رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها، وتنفيذ برامجها الأكاديمية، وتحقيق معايير الجودة فيها، إذ يتحمل أعضاء الهيئة التدريسية العبء الأساس في إنجاز هذه المسؤولية. ومن هنا عملت جامعة البترا ولا تزال تعمل على إبراز هذا المعيار في سياساتها خاصة في السنوات الأخيرة.

يهدف هذا الفصل إلى التحقق من مدى تطبيق بنود المعيار الرابع المتعلق بأعضاء هيئة التدريس في الجامعة، بدءا من بيان المؤشرات الدالة على تحقق المعيار، ثم تناول كل بند من هذه البنود بالتفصيل من خلال ثلاث مراحل: المرحلة الأولى تتعلق بتحديد أهداف تحقيق البند ومؤشراته، ويتم بمراجعة الخطط، والسياسات، والإجراءات؛ والمرحلة الثانية توضح عملية تطبيق المعيار بكتابة أسئلة بحثية والإجابة عنها، وإجراء مقابلات شخصية مع أعضاء هيئة التدريس، أما البند الأخير فيتعلق بتقييم فاعلية المعيار.

وفيما يأتي توضيح لذلك:

- سعت جامعة البترا إلى تنظيم العمليات المتعلقة بأعضاء الهيئة التدريسية، واستندت في ذلك إلى الأنظمة والإجراءات والقوانين المطبقة والمتعلقة بالتعليم العالي، والقرارات الصادرة عن مؤسسات التعليم العالي الرسمية مرجعية أساسية، وقد غطت هذه السياسات والإجراءات عدة مجالات مثل: الترقّيات، والرواتب، والحوافز، والحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس، وأعضاء هيئة التدريس غير المتفرغين، والتخطيط الأكاديمي، واختيار أعضاء هيئة تدريسية أكفيا. فقد تمّ صياغة سياسات وتعليمات وإجراءات موحدة تتعلق بأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة تعكس اهتمام الجامعة بهم، ورفع مستوى كفاءتهم والحفاظ عليهم، والملحق رقم (1) يبين سياسة تعيين أعضاء هيئة التدريس التي تتعلق بحرص الجامعة على توفير أعضاء هيئة تدريس متفرغين، وغير متفرغين أكفيا في التخصصات التي تطرحها الجامعة، بما يغطي المجالات المعرفية المطلوبة ضمن معايير الاعتماد، ووفقا لمعايير الجودة، بما يتوافق مع رؤيتها، ورسالتها، وغاياتها. والملحق رقم (2) يوضح الإجراءات التي تتعلق بتعيين أعضاء الهيئة التدريسية.

- تقوم الجامعة بتشكيل لجان لمتابعة عملية التعيين والترقية، وكذلك لجان للبحث العلمي التي تُعقد اجتماعاتها بشكل دوري. كما أن الجامعة تُشرك أعضاء الهيئة التدريسية في مجالس الحاكمة في الجامعة من باب تعزيز المشاركة الفعالة لهم في الجامعة.

ونتيجة لذلك:

- عيّنت الجامعة أعضاء هيئة تدريس أكفيا مهنيا، ولديهم التزام أساسي بالمؤسسة، بشكل يُغطي المجالات والبرامج التي تطرحها الجامعة.

- تمت صياغة سياسة لترقية أعضاء هيئة التدريس، وذلك تحفيزهم لتنفيذ الأبحاث العلمية، للارتقاء بالمستوى البحثي والأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس والجامعة. والملحق رقم (3) يبين سياسة ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة البترا.

- يُشارك أعضاء هيئة التدريس في التخطيط الأكاديمي، وتطوير البرامج ومراجعتها، والإرشاد الأكاديمي للطلبة، كما يشاركون بواسطة عمداء الكليات، بطلب الكتب الجديدة باستمرار لتحديثها في بداية كل فصل دراسي، أو عند الحاجة إلى توفير عناوين.

- تركز الجامعة على الحرية الأكاديمية والبحثية لأعضاء الهيئة التدريسية في إدارة المحاضرات، وإعداد الامتحانات، وإجراء البحوث العلمية ضمن أنظمة الجامعة، وتعليماتها، وإجراءاتها، بما يتوافق مع رؤيتها، ورسالتها، وغاياتها. كما تكفل لمجلس القسم حرية إدارة البرامج، وطرق التدريس، واختيار المراجع المعتمدة. والملحق رقم (4) يبين سياسة الحرية الأكاديمية والبحثية لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة البترا.

- يعكس العبء الدراسي لأعضاء هيئة التدريس أهداف الجامعة ورسالتها، ويُتيح لهم إظهار كفاءتهم وإبداعاتهم، ويوفر الوقت الكافي، والدعم اللازم لهم للنمو الأكاديمي.

- أصبحت الرواتب والحوافز التي يتلقاها أعضاء هيئة التدريس ملائمة لجذبهم، واستمرارية عملهم في الجامعة، بما يتلاءم مع رسالة الجامعة، وهناك سلم رواتب واضح ومعلن، ويطبق بشكل عادل ومنصف.

- تجري الجامعة تقييماً رسمياً ومنتظماً لأداء أعضاء هيئة التدريس فيها، من أجل التأكد من فاعلية التدريس، والوقوف على درجة وفائهم بمسؤولياتهم التدريسية وغيرها، ونصت سياسات الجامعة وتعليماتها بشكل واضح على إجراءات هذا التقييم.

- نصت تعليمات الجامعة على سن التقاعد، وإجراءاته، وسياسات الاستفادة من أعضاء هيئة التدريس المتقاعدين، كما تمّ نشر وإعلان التعليمات والأنظمة والسياسات المتصلة بأعضاء هيئة التدريس، ويمكن لأعضاء هيئة التدريس الاطلاع عليها.

- حرصت الجامعة على أن يكون أعضاء هيئة التدريس غير المتفرغين، الذين تستعين بهم الجامعة من سوية أعضاء هيئة التدريس المتفرغين، من حيث التأهيل والخبرة في مجال التخصص، ما يمكنهم من تنفيذ المهام التدريسية المنوطة بهم، وتحمل المسؤوليات التي تنص عليها تعليمات الجامعة وأنظمتها بشكل يتسق مع رسالة المؤسسة، وأهدافها.

- تُراجع الجامعة بشكل مستمر ودوري سياساتها المتصلة بالاستفادة من خدمات أعضاء هيئة التدريس غير المتفرغين، وذلك في ضوء رسالة الجامعة، وأهدافها.

ولقياس فاعلية تحقق تلك المؤشرات، تم تقييم تطبيق بنود هذا المعيار عن طريق إعداد استبانة تتضمن مجموعة من الأسئلة البحثية تم تطويرها وتوزيعها إلكترونياً، وذلك للتعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس. والملحق رقم (5) يبين أسئلة الاستبانة.

وقد غطت الاستبانة مجالات وظيفية لرصد درجة الرضا عنها، حيث تناولت المجالات الوظيفية: جودة أحوال العمل وظروفه، والوضع المالي، وجودة الحوافز والأمان الوظيفي، وجودة الإدارة المباشرة والمشاركة في العمل الأكاديمي، وجودة تعيين أعضاء الهيئة التدريسية. والجدول رقم (1.4) يبين الخصائص الشخصية المتعلقة بأعضاء الهيئة التدريسية الذين أجابوا عن أسئلة الاستبانة.

الجدول رقم (1.4) الخصائص الشخصية المتعلقة بالمستجيبين من أعضاء الهيئة التدريسية

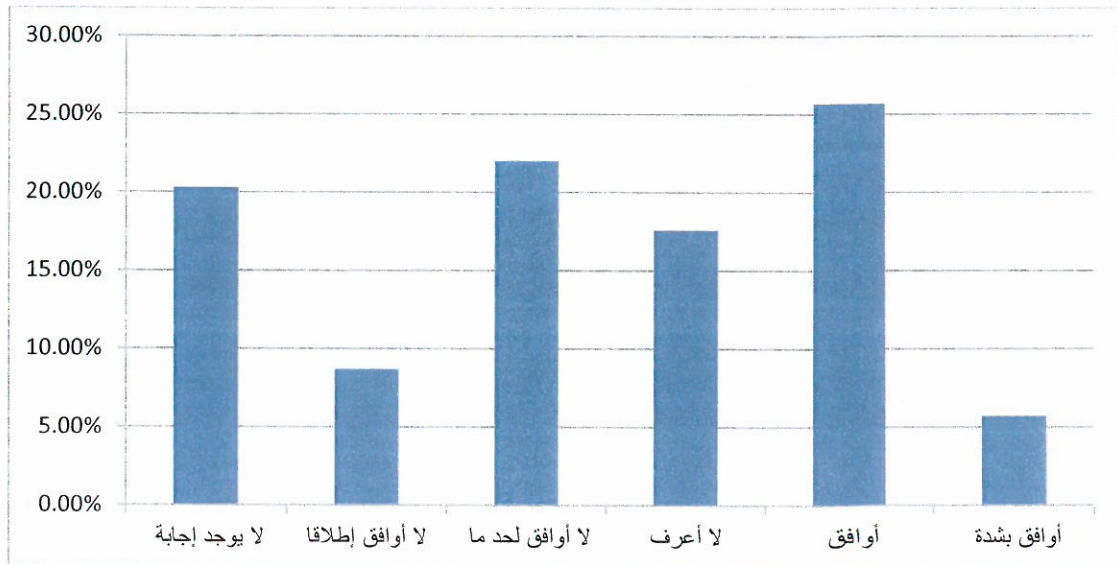
لا يوجد إجابة	معلومات عامة			
	الجنس			
	أنثى	ذكر		
%15	%27	%58		
	الحالة الاجتماعية			
	أعزب	متزوج		
%16	%13	%71		
	العمر			
	أكثر من 50	من 41 إلى 50	من 30 إلى 40	أقل من 30 سنة
%15	%36	%23	%21	%5
	المؤهل العلمي			
	ماجستير	دكتوراه		
%21	%14	%56		
	الرتبة الأكاديمية			
	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ
%17	%14	%43	%16	%10

الكلية					
	تكنولوجيا المعلومات	العلوم الإدارية والمالية	العمارة والتصميم	الصيدلة والعلوم الطبية	الآداب والعلوم
	%12	%34	%2	%8	%28
عدد سنوات الخدمة في الجامعة					
	أكثر من 10 سنوات	من 7 إلى 10 سنوات	من 3 إلى 6 سنوات	أقل من 3 سنوات	
	%25	%21	%21	%16	%17

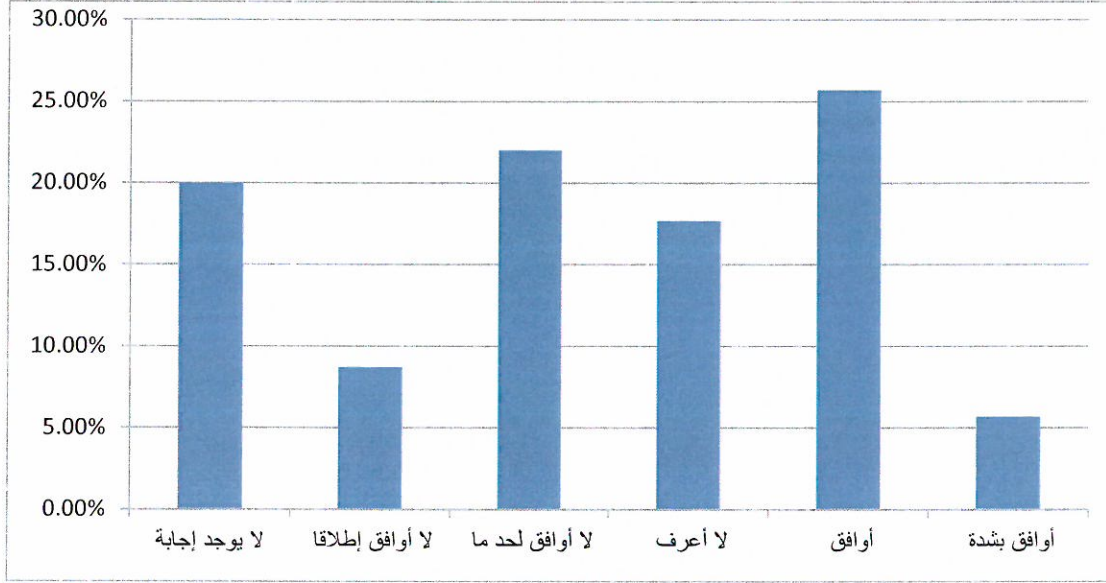
وفيما يتعلق بالتقييم العام لدرجات التوافق النسبي لمجالات الرضا الوظيفي، فقد جاءت النتائج على النحو الآتي:

- جاءت مجالات الرضا الوظيفي (جودة أحوال العمل وظروفه، والوضع المالي، وجودة الحوافز والأمان الوظيفي، وجودة الإدارة المباشرة، والمشاركة في العمل الأكاديمي، وجودة تعيين أعضاء الهيئة التدريسية) بنسب متفاوتة، إضافة إلى أن ما يقارب من 20% من الاستبانات التي وزعت إلكترونياً ولم يتم تعبئتها، وبشكل تفصيلي أكثر، فإن الأشكال (1.4)، (2.4)، (3.4)، (4.4)، (5.4) تبين تقييم مجالات الرضا الوظيفي التي تمت الإشارة إليها.

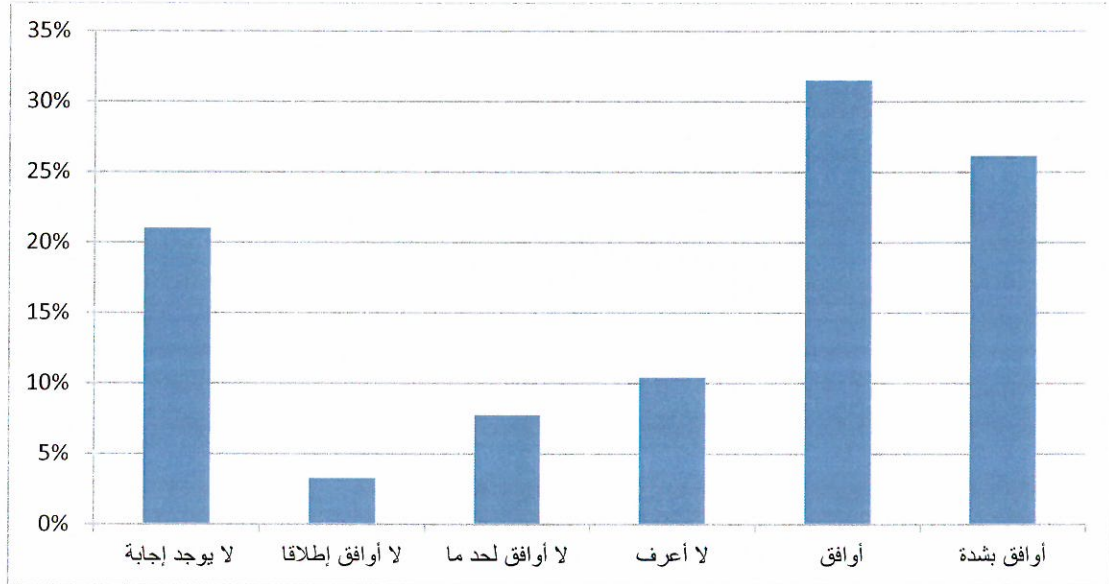
الشكل رقم (1.4): مدى درجات التوافق النسبي لأسئلة جودة أحوال العمل وظروفه



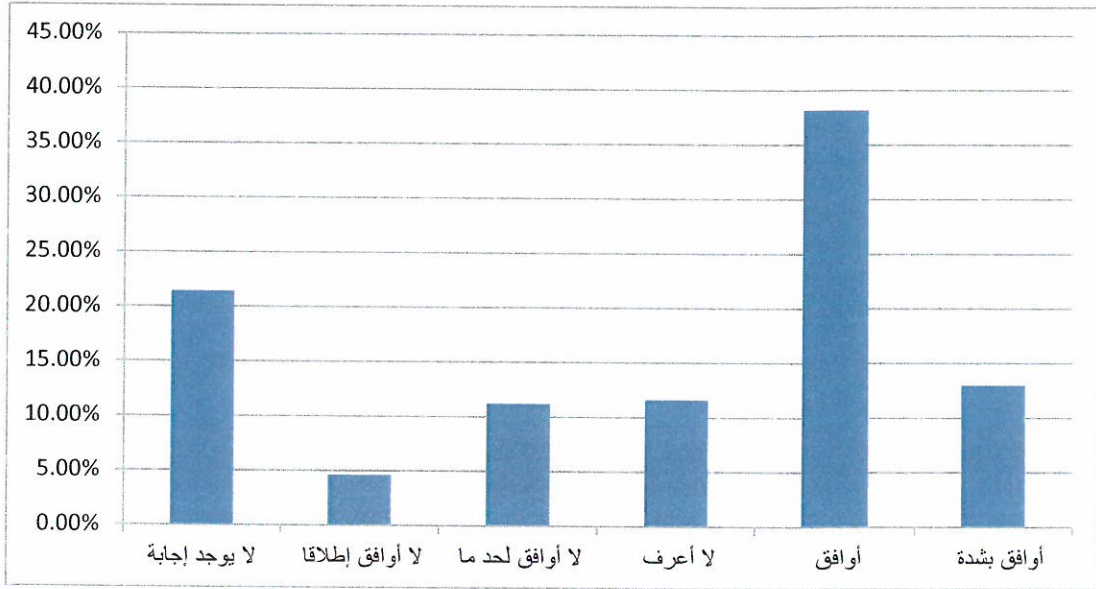
الشكل رقم (2.4): مدى درجات التوافق النسبي لأسئلة جودة الوضع المالي



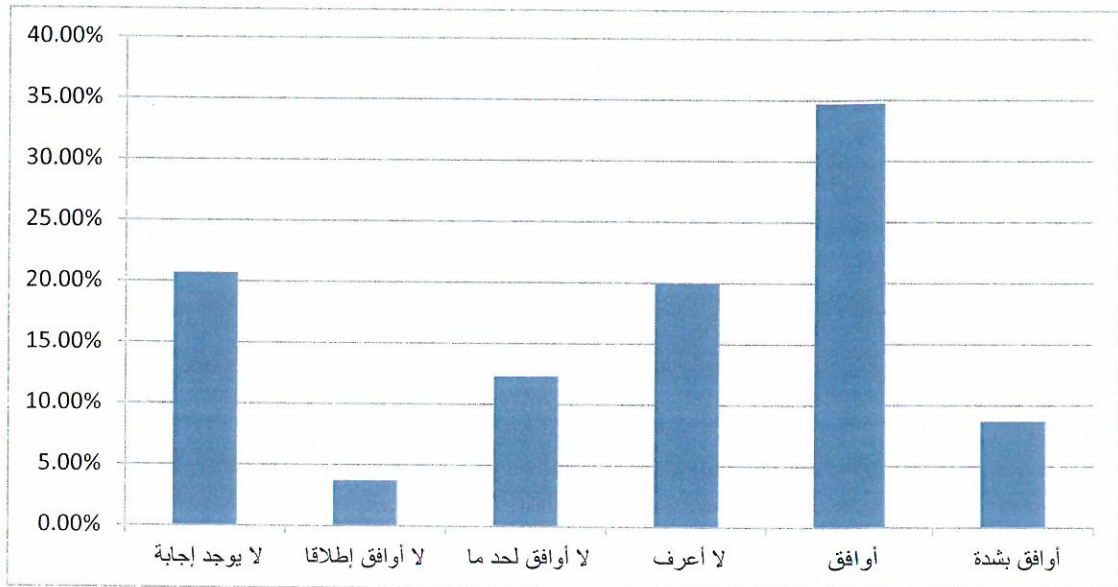
الشكل رقم (3.4): مدى درجات التوافق النسبي لأسئلة جودة الحوافز والأمان الوظيفي



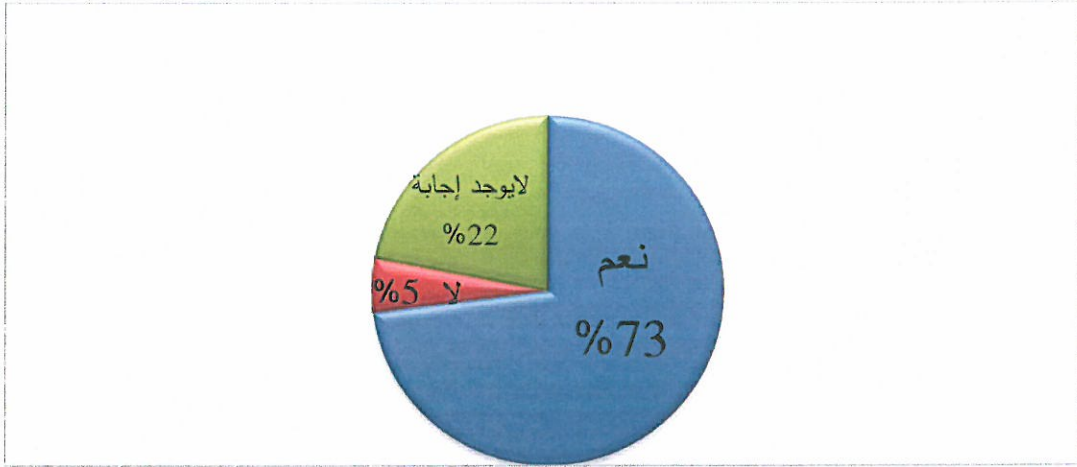
الشكل رقم (4.4): مدى درجات التوافق النسبي لأسئلة جودة الإدارة المباشرة، والمشاركة في العمل الأكاديمي



الشكل (5.4): مدى درجات التوافق النسبي لأسئلة جودة تعيين أعضاء الهيئة التدريسية



إضافة إلى أنه تم سؤال أعضاء الهيئة التدريسية سؤالا افتراضيا هو (هل تنوي البقاء في جامعة البترا للوصول إلى سن التقاعد؟) وكانت الإجابة أن 73% من أعضاء الهيئة التدريسية ينوون البقاء مقابل 22% لا توجد لديهم نية في ذلك، كما أن هناك (5%) من الاستبانات لم يتم تعبئتها ، والشكل رقم (6.4) يبين نسبة الإجابات على السؤال. الشكل رقم (6.4): نسب الإجابة عن سؤال (هل تنوي البقاء في جامعة البترا للوصول إلى سن التقاعد؟)



تظهر نتائج الاستبانة الإلكترونية (ملحق (3)) والتقييم العام لدرجات التوافق النسبي لمجالات الرضا الوظيفي معدلاً عاماً جيداً للمسائل العامة التي تم رصدها في المعيار، وهي الحوافز، والأمان الوظيفي، والإدارة المباشرة، وتعيين أعضاء الهيئة التدريسية، وأحوال العمل وظروفه، والوضع المالي. ورغم احتلال الوضع المالي موقعا متواضعا في التقييم، لكنه بقي في الإطار المعقول، (علما بأن آخر زيادة مالية مخصصة لأعضاء الهيئة التدريسية كانت بتاريخ (2013/3/1)). ومن الممكن تصنيف النتائج حسب درجات التقييم على النحو الآتي:

لقد أظهرت نتائج المسائل المتعلقة ببنود المعيار بصورة عامة والمتمثلة "بتوفير، واستقطاب، وتطوير، والاحتفاظ بأعضاء هيئة تدريسية أكفاء"، نتائج جيدة، وإن تخللها بعض النتائج المتواضعة من حيث التقييم. ولقد تم إدراج هذه المسائل في الفصل المتعلق بالتوصيات الخاصة بتحسين المعيار وتطويره، وأرسلت إلى اللجنة القائمة على الخطة الاستراتيجية 2013-2018.

تتلخص النقاط ذات الوزن الجيد والمعقول في المسائل الآتية:

* المسائل المتعلقة بتغطية وكفاية عدد أعضاء هيئة التدريس للبرامج التي تطرحها الجامعة، ومجالاتها العلمية.

* المسائل المتعلقة بترقية أعضاء الهيئة التدريسية، ضمن سياسات، وتعليمات، وأنظمة محددة، وواضحة.

- * المسائل المتعلقة بانتخاب ممثلي أعضاء هيئة التدريس واللجان والمجالس.
 - * المسائل المتعلقة بإجراءات منتظمة لتقييم أعضاء هيئة التدريس بما يتعلق بالأداء التدريسي.
 - * المسائل المتعلقة بمراجعة السياسات والإجراءات الخاصة بالتقييم.
 - * المسائل المتعلقة ببرامج الدراسات العليا، وتأثيرها على المصادر المتاحة لأعضاء هيئة التدريس.
 - * المسائل المتعلقة بإتاحة الفرص لإظهار إبداعات أعضاء هيئة التدريس.
 - * المسائل المتعلقة بسياسات، وممارسات جامعة البترا تجاه الاحتفاظ بأعضاء هيئة التدريس.
 - * المسائل المتعلقة بالرواتب والحوافز، وملاءمتها لتحفيز أعضاء هيئة التدريس على العمل، وخدمة أهداف الجامعة (بصورة نسبية مقبولة).
 - * المسائل المتعلقة بإجراءات الجامعة لتعيين أعضاء هيئة تدريس غير متفرغين.
- وتتلخص النقاط ذات التقييم المتوسط، والضعيف نسبيا في المسائل الآتية:

* المسائل المتعلقة بتقاعد أعضاء الهيئة التدريسية، حيث أظهرت الاستبانة عدم وجود رضا كبير فيما يخص وضوح تعليمات وإجراءات التقاعد. ومن الملفت للنظر وجود نسبة تصل إلى 73% من المشاركين في الاستبانة تنوي البقاء للوصول لسنّ التقاعد.

* المسائل المتعلقة بتأثير الاستقرار الوظيفي على الأداء الأكاديمي، ووضوح، وشفافية سياسة، وإجراءات الرواتب والحوافز، حيث أيدت الغالبية اتخاذ بعض التدابير، والخطوات الإضافية المتعلقة بسياسة الاستقرار الوظيفي، مثل:

إنشاء صندوق ادخار، يساعد على الاحتفاظ بأعضاء هيئة التدريس لمدة طويلة (بنسبة 74% من نسبة التوافق النسبي). إضافة مكافأة الشهر الرابع عشر لأعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعة لأكثر من 10 سنوات، لتحفيز أعضاء هيئة التدريس على البقاء في الجامعة (بنسبة 76% من نسبة التوافق النسبي).

صرف راتب الثالث عشر بشكل كامل يساعد على الأمان الوظيفي (بنسبة 66% من نسبة التوافق النسبي).

* المسائل المتعلقة بسياسات الجامعة تجاه التفرغ العلمي، علما بأنه تم استحداث "حافز منحة بحث صيفي"، وبالرغم من ذلك فنتائج الاستبانة تظهر تحفظات حول سياسات الجامعة تجاه التفرغ العلمي. ورغم وجود تعليمات واضحة تحفز البحث العلمي، إلا أن على الجامعة مراجعة سياستها تجاه التفرغ العلمي، على أن تكون هذه المراجعة بمشاركة هيئة التدريس، بحيث تتماشى مع أهداف الجامعة من ناحية، وتحقق آمال هيئة التدريس وطموحاتهم من ناحية أخرى، وعلى أن يكون ذلك جميعه في إطار الاستراتيجية الوطنية للبحث العلمي ن (أحسب الاستبانة فهناك موافقة ما نسبته 83% من المستجيبين على أن تشجيع التفرغ العلمي يحفز أعضاء هيئة التدريس على البقاء في الجامعة).

* المسائل المتعلقة بوضوح طريقة تعيين أعضاء الهيئة التدريسية ضمن عملية موحدة الإجراءات، وفي جميع التخصصات المطلوبة وشفافية عالية ومبررة النتائج، علماً بأن التعليمات الخاصة بالتعيين موحدة والمنهجية متوافرة، إلا أن نتائج الاستبانة تظهر انخفاضاً نسبياً لمؤيدي وجود وضوح وشفافية في بعض الجوانب المرتبطة في عملية تعيين أعضاء الهيئة التدريسية (شكل 8 ونتائج الاستبانة). ويمكن تبرير ذلك في البنود المتعلقة بالجانب المالي حيث تعتبر من خصوصيات عقد عضو هيئة التدريس.

* المسائل المتعلقة بتوظيف نتائج التقييم في تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس، وإعطائهم الوقت الكافي والدعم اللازم للنمو، فبالرغم من وجود تعليمات مكافأة الباحث والأستاذ المتميز من ضمن سياسات الجامعة، إلا أن درجة الرضا الوظيفي - حسب التقييم والاستبانة - غير مرتفعة، ويعود ذلك عملياً إلى عدم وجود دراسة واضحة المعالم تظهر كيفية توظيف نتائج التقييم، ومدى انعكاسها على الأداء، ومستوى الجامعة ورسالتها.

* المسائل المتعلقة بجودة الإدارة المباشرة، والمشاركة في العمل الأكاديمي، تظهر اهتماماً كبيراً في إدراج وتفعيل مفاهيم الإدارة المباشرة، والمشاركة في سياسات الجامعة، ومدى انعكاسها على التعيين الدوري للعمداء ورؤساء الأقسام. (حسب الاستبانة ترى 75% من نسبة التوافق النسبي بأن تعيين العمداء ورؤساء الأقسام بشكل دوري، ينمي روح المشاركة والتجديد في واقع العمل الأكاديمي).

وبناءً على تحليل النتائج السابقة، توصلت هذه الدراسة إلى أن مستوى الأداء ومدى تحقق معيار أعضاء هيئة التدريس، هو بمستوى جيد، ويعود ذلك إلى تفاوت درجات وجود المؤشرات حسب المقياس الذي تم اعتماده، فهناك مؤشرات قوية لتحقيق المعيار، ولكن ثمة مؤشرات أخرى ضعيفة إلى متوسطة. أما عن أسباب ذلك فهي تتمثل في عدم وضوح تطبيق بعض مؤشرات وملاحم المعيار بشكل كامل لأعضاء الهيئة التدريسية، بالرغم من اقتراب واقع تحليل السياسات والمفاهيم والممارسات من بنود تحقق المعيار. فمعظم عمليات التطبيق تكون خاصة بعضو هيئة التدريس وتراعي مبدأ خصوصية عضو هيئة التدريس. كما أن حاجة الجامعة في ظروف معينة تتطلب توفير بعض التخصصات النادرة، حيث تسمح التعليمات بهامش من المرونة يساعد متخذ القرار على استقطاب هذه التخصصات النادرة والاحتفاظ بها. لذا عملت اللجنة على تلخيص هذه النقاط، وتم طرحها على لجنة الخطة الاستراتيجية التنفيذية لجامعة البترا 2013-2018 للبدء في إجراءات نقل درجة تحقق المعيار إلى درجة أعلى، علماً بأن تحقيق المعيار بشكل مرتفع ممكن جداً وقابل للتحقيق، وذلك يعود لكون تطبيق الخطة الاستراتيجية قد بدأ فعلاً في اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق ذلك، حيث أن الرغبة الإدارية في تنفيذ ذلك متوافرة بمستوى مرتفع.

التوصيات والمقترحات:

تعزيز انتماء أعضاء هيئة التدريس بما يساهم في الاستقرار الوظيفي، من حيث استراتيجيتها في الاحتفاظ بأعضاء هيئة التدريس وتثبيتهم واستقطابهم حتى بلوغهم سن التقاعد، تتمثل بما يأتي:

* طرح فكرة تثبيت أعضاء هيئة التدريس، والاستفادة من فكرة وجود عقود طويلة الأمد.

* البدء في دراسة إجراءات جديدة لتفعيل الحوافز من حيث:

- جدوى صندوق الادخار وتفعيله
- مكافأة الشهر الرابع عشر لأعضاء هيئة التدريس الذين تعدت خدمتهم مدة 7 سنوات.
- مكافأة الشهر الثالث عشر راتبيا شهريا كاملا دون اقتطاع.
- زيادة علاوة الزوجة والأبناء.
- * طرح نظام يربط أعباء أعضاء هيئة التدريس مع التقييم والأداء البحثي، لإعطائهم الوقت الكافي، لإبراز رؤية جامعة البترا بأن تصبح الخيار الأفضل للعلماء والمتعلمين في الأردن والمنطقة.
- * إعداد نظام جديد متكامل وموحد ومعلن، مبني على الشفافية، وعلى أسس تنسجم مع المعايير العالمية، لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، مع الأخذ بعين الاهتمام نظام المكافآت والحوافز .
- * تفعيل أفضل لنظام التفرغ العلمي، أو البدء في نظام بديل يحقق أهدافه.
- * طرح إمكانية انتخاب أعضاء الهيئة الإدارية على مستوى رؤساء الأقسام والعمداء، وبشكل دوري، من قبل أعضاء هيئة التدريس، لرفع مستوى المشاركة والمسؤولية .
- * إجراء استبانة دورية، وفي فترات مختلفة، لدراسة مدى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، وتقييمهم وانعكاس الإجراءات، والتخطيط الاستراتيجي للجامعة على الواقع العملي لهم.

المعيار الخامس: الإيفاد والبحث العلمي والإبداع

مقدمة:

يُعدّ الإيفاد، والبحث العلمي، والإبداع من ركائز الجامعة المهمة؛ حيث تسعى الجامعة بمختلف الطرق على تشجيع الإيفاد، والبحث العلمي، والإبداع بتوفير الامكانيات والدعم الممكن. كما أن الجامعة تولي عملية الإيفاد أهمية خاصة لما له من أثر في إكساب الهيئة التدريسية المهارات، والمعرفة التي تنعكس إيجاباً على تطوير العملية التعليمية في الجامعة، ومصدر لرفد الجامعة بأعضاء هيئة تدريسية، ما يحقق الاستقرار في الجامعة.

ولكي تحقق الجامعة رؤيتها المتمثلة بأن "تسعى جامعة البترا لأن تكون الخيار الأفضل للعلماء والمتعلمين في الأردن والمنطقة" فقد عملت كل ما تستطيع لتطبيق وإنجاح عمليات الإيفاد، والبحث العلمي، والإبداع، ويتضح ذلك فيما يأتي:

أولاً: الإيفاد

تهتم الجامعة بالإيفاد، وتحرص على أن يُدار بطريقة فاعلة تحقق رؤية الجامعة ورسالتها، ولأجل ذلك يتم تحديد أهداف ومتطلبات الإيفاد بتحديد حاجات الجامعة وأولوياتها فيما يتعلق بالتخصصات المطلوبة، وتبني استراتيجية واضحة للإيفاد تتسجم ورسالة الجامعة وأهدافها، مع إعطاء أولوية الإيفاد لطلبة الجامعة المتفوقين بما يتناسب وحاجات الجامعة وفق خطة عمل متسقة مع الخطة الاستراتيجية للجامعة. وتسعى الجامعة إلى أن يكون هناك دور واضح لأعضاء هيئة التدريس في تطوير ومتابعة السياسات والممارسات المتصلة بالإيفاد. وذلك ضمن تخصيص نسبة من ميزانية الجامعة لدعم الإيفاد بما يتسق مع رسالة الجامعة وأهدافها، وفيما يأتي توضيح لذلك:

- أقرت الجامعة السياسات المتعلقة بالإيفاد، وعملت على تشجيع الطلبة المتفوقين للتقدم لبرنامج الإيفاد، كما تقدم الجامعة الدعم المادي والمعنوي للطلبة الموفدين، ومتابعتهم والتواصل معهم إلى حين إكمال الدراسة. ويظهر ذلك من خلال تضمين سياسة الإيفاد سياسة ضمن السياسات العامة للجامعة، والتأكيد عليها بما يتوافق مع سياسة الجامعة في تحقيق رسالتها وأهدافها. كما وضعت الجامعة إجراءات موحدة لتنفيذ تلك السياسات.

- قامت الجامعة بتشكيل لجان للإيفاد على مستوى الجامعة والكليات، حيث تُعقد اجتماعات دورية لهذه اللجان لمناقشة ما يتعلق بها من مهام.

- أسّس مكتب الإيفاد في الجامعة لإدارة عملية الإيفاد، وشؤون الموفدين في الجامعة.

ولتحقيق الفاعلية المرجوة من الإيفاد، طبقت الجامعة هذه السياسات والإجراءات الموحدة المشار إليها. والملحق رقم (1) يبين السياسات التي تتعلق بعملية الإيفاد. كما منحت الجامعة العديد من طلبتها المتفوقين فرصة الإيفاد، ويظهر ذلك من الإحصائية السنوية الواردة في التقارير السنوية للجامعة، إذ يبلغ عددهم لغاية عام 2013 (58) موفداً. إضافة إلى تشجيع الطلبة المتفوقين من التصريحات الشفوية التي يُصرّح بها رئيس الجامعة سنوياً في لقاءاته معهم. وتمّ وضع إجراءات موحدة لتقييم المتقدمين للإيفاد، واختيار المناسب منهم وفق معايير محددة تُصرّح بها الجامعة عند إعلانها عن

وجود فرص للإيفاد والملحق رقم (2) يبين إجراءات الإيفاد بدءاً من إجراء التقدم لطلب الإيفاد، وتقييم طلبات الإيفاد، وتنفيذه. بالإضافة إلى تخصيص نسبة من ميزانية الجامعة وضعت ببند خاص يتعلق " بالإيفاد والمصروفات المتعلقة بدعم و تشجيع عملية الإيفاد" بما يتفق وينسجم مع رسالة الجامعة وأهدافها.

ولقياس فاعلية بند الإيفاد، تم تصميم استبانة وتوزيعها على الأشخاص المعنيين، لتقييم تطبيق هذا المحور، وقياس فاعليته بعد تحليل نتائج الإجابات عن الأسئلة البحثية التي تتعلق بهذا البند وعددها 16 سؤالاً كما هي موضحة في الملحق رقم (3) في ملف المعيار الخامس. كما تم مقابلة الأشخاص المعنيين في الجامعة للإجابة عن هذه الأسئلة، وجاءت الاجابات على النحو الآتي:

- الجامعة لديها تعليمات وإجراءات واضحة لعملية الإيفاد، والملحق رقم (4) يبين نظام البعثات العلمية، والملحق رقم (5) يبين عقد الإيفاد.

- الجامعة لديها خطة إيفاد طويلة الأمد، ولديها أولويات للإيفاد، وتحسب الأولويات حسب متطلبات الجامعة، وتوفر أعضاء الهيئة التدريسية وإقبال الطلبة على تخصص معين. ويظهر ذلك واضحاً بوجود خطة للإيفاد تتضمن أولويات الجامعة. والملحق رقم (8) يبين نماذج من خطط الإيفاد للأعوام 2011، 2013، 2014.

- جميع الموفدين يتم دعمهم كما هو مبين في المواد رقم 14، 15، 16 و 22 من نظام البعثات العلمية، والمادة رقم 5 من عقد الإيفاد، كما أن الجامعة تخصص ما لا يقل عن 2% من ميزانيتها التشغيلية لدعم الإيفاد.

- يتم تقييم جميع الموفدين ومتابعتهم بشكل دوري، حيث تم استحداث مكتب الإيفاد في جامعة البترا لمتابعة عملية الإيفاد وشؤون الموفدين في الجامعة. وتوجد مواد واضحة لمتابعة الموفدين كما هو موضح في المواد رقم 17، 18، 19، 20، 21، 23، 24، 25 و 26 من نظام البعثات العلمية، والمواد 6، 7، 8، 9، 10، 11، 12 و 14 من عقد الإيفاد.

- جميع الطلبة الأوائل يمكن ترشيحهم للإيفاد عن طريق مجالس الأقسام، والعمداء في التخصصات التي لها أولوية للإيفاد، وهذا يعني أن جميع الأوائل في الجامعة مرشحو للإيفاد، ولكن ضمن أولويات الجامعة للإيفاد حسب المواد 5، 6، و 7 من نظام البعثات العلمية.

- تم إيفاد عدد من الطلبة المتفوقين من خريجي جامعة البترا في تخصصات مختلفة، وذلك وليس على سبيل الحصر قامت الجامعة بإيفاد الأنسة هبة الشاكر تخصص دكتوراه صيدلة، والسيدة زينة الشيخ ماجستير تصميم جرافيكي، كما وافقت الجامعة على إيفاد السيد إبراهيم يوسف لدراسة ماجستير ودكتوراه في تخصص علوم مالية ومصرفية، وجميعهم من الأوائل في تخصصاتهم.

- تم تشكيل لجان مكونة من مجلس الكلية المختص، ومجلس القسم الأكاديمي بالإضافة إلى مدير مكتب الإيفاد لمتابعة وترشيح الموفدين، والتنسيق لمجلس العمداء كما هو موضح في المادة رقم 5 من نظام البعثات العلمية.

- عند مراجعة ملفات الموفدين، تبين أن الشروط المطلوب توافرها في المرشح للإيفاد متحققة، كما هو مبين في المادة رقم 6 من نظام البعثات العلمية، والمتضمنة تقييم المرشحين للإيفاد، والمفاضلة بينهم عن طريق فرز الخبرات والشهادات الأكاديمية والجامعة التي سوف يكمل فيها الموفد الدراسة، ثم المقابلات المباشرة مع المرشحين للإيفاد، وتتكون لجنة المقابلة من ممثلين عن مجلس الكلية المختص، ومجلس القسم المختص، ومدير مكتب الإيفاد، وممثل عن عمادة البحث العلمي، ويتم الاختيار بالإجماع.

- إن عدد الموفدين الذين أنهوا دراستهم يبلغ 40 موفداً ، وعدد الموفدين الذين ما زالوا على مقاعد الدراسة يبلغ 18 موفداً، والملحق رقم (6) يبين قائمة بأسماء الموفدين حالياً، والموفدين الذين أنهوا دراستهم، والجامعات، والتخصصات التي تم إيفادهم إليها.

- كما يتم قياس الفاعلية من خلال مؤشر مقارنة عدد الموفدين العائدين بشهادات إلى العدد الإجمالي للموفدين للدفعة الواحدة ، ولضمان مستوى عالٍ من الفاعلية، يقوم مكتب الإيفاد بالتعاون مع الكليات المختصة بمتابعة الموفدين والحصول على تقارير دورية من المشرفين الأكاديميين.

- يتم دعم الإيفاد بمبلغ يقارب 2% من ميزانية الجامعة التشغيلية، والجدول رقم (1.5) يبين ميزانيات الإيفاد لآخر خمس سنوات كما يظهره المعيار الثامن (المصادر المالية).

جدول رقم (1.5): نفقات الإيفاد في السنوات من 2009/2010 إلى 2013/2014

2014/2013	2013/2012	2012/2011	2011/2010	2010/2009	العام
488,760	271,000	243,000	229,600	276,000	الانفاق على الإيفاد بالدينار الأردني
%2	%2	%2	%2	%2.4	النسبة من الميزانية الإجمالية للجامعة.

يساهم أعضاء الهيئة التدريسية برسم سياسات الإيفاد وتعليماته، حيث أن مجلس الجامعة يقوم بوضع تعليمات الجامعة ومعظم مجلس الجامعة مكون من أعضاء الهيئة التدريسية.

يتبين من المعلومات السابقة أن جامعة البترا ملتزمة بعملية الإيفاد، وهو ما يدعم رؤية الجامعة بأن تصبح الخيار الأفضل للعلماء والمتعلمين، حيث أن عملية الإيفاد تحسّن من عملية التعليم والبحث العلمي، وتساعد في نشر المعرفة والتكنولوجيا باكتساب المعارف الجديدة من الجامعات العريقة عالمياً، ونشرها عن طريق جامعة البترا عند إنهاء الدراسة، وتساعد أيضاً في إعداد خريجين قادرين على الإبداع والتنافس في سوق العمل، وهو ما يتوافق مع رسالة الجامعة، ويشجع الطلبة على التميز بهدف الحصول على فرصة الإيفاد ما يرفع من مستوياتهم الأكاديمية، ويحقق رسالة الجامعة.

ثانيا: البحث العلمي

اهتمت الجامعة بشكل ملحوظ بالبحث العلمي، وعملت على إنشاء عمادة للبحث العلمي، تقوم على تحديد حاجات الجامعة وأولوياتها واهتماماتها البحثية، بما في ذلك اهتمامات أعضاء هيئة التدريس فيها، ومعرفة مدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الأبحاث، وحضور المؤتمرات والندوات. إضافة إلى بيان مدى التزام الجامعة بالسياسات، والإجراءات المتصلة بالبحث العلمي، والمشاركة في المؤتمرات المحلية والدولية، وتحديد دور أعضاء هيئة التدريس في تطوير السياسات البحثية وإدارتها، ومدى انعكاس رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها الخاصة بالبحث العلمي على تحديد المسؤوليات المنوطة بأعضاء هيئة التدريس ومستوى توقعاتها عن أدائهم في الإنتاج العلمي والبحثي، ويأتي ذلك منسجماً مع توفير الدعم المالي، والمادي، والإداري الملائم، والمصادر المعلوماتية اللازمة للإبقاء على مستوى عالٍ من البحث العلمي، ومساهمة متميزة في حضور المؤتمرات العلمية المحلية والدولية بما يحقق رسالة الجامعة.

وعند مراجعة عناصر هذا البند، تبين ما يأتي:

- يدير عمليات البحث العلمي في الجامعة عمادة البحث العلمي.
- هناك سياسة موحدة للبحث العلمي في الجامعة متناسبة وأهداف الجامعة، والملحق رقم (9) يبين سياسة التخطيط للبحث العلمي، والملحق رقم (10) يبين سياسة البحث العلمي. كما صاغت الجامعة سياسة موحدة للحرية الأكاديمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس (ملحق رقم 11) وسياسة لعقد المؤتمرات والندوات (ملحق رقم 12).
- وضعت الجامعة تعليمات واضحة بخصوص الاشتراك في منحة بحث علمي، والملحق رقم (13) يبين هذه التعليمات، وذلك ضمن نسبة من ميزانية الجامعة وضعت ببند خاص يتعلق بالبحث العلمي، وبما يتفق وينسجم مع رسالة الجامعة وأهدافها.
- استحدثت جامعة البترا "منحة بحث علمي صيفي" يستطيع الباحث استغلال فترة العطلة الصيفية لعمل أبحاثه في أي دولة من دول العالم بدعم من الجامعة. هذا الدعم من الجامعة يشجع البحث العلمي فيها ويشجع على إقبال العلماء والمتميزين للعمل فيها ويحسن العملية التعليمية في الجامعة، حيث أن البحث العلمي يبقى أعضاء الهيئة التدريسية على دراية بأخر العلوم والتقنيات الحديثة، ما يساعد على تنفيذ رسالة الجامعة وأهدافها.
- تشجّع جامعة البترا أعضاء الهيئة التدريسية، وتقدّم لهم المساعدة اللازمة في كتابة الأبحاث العلمية ونشرها، وتنمية المهارات البحثية لهم، إضافة إلى دعمهم مادياً ومعنوياً لإجراء البحوث العلمية والمشاركة في المؤتمرات العربية والعالمية.
- توفر الجامعة قواعد بيانات عالمية، حيث بلغ عددها (33) قاعدة بيانات، ويتم تحديث الاشتراك بها سنوياً، ويشير معيار المصادر المادية / المكتبة إلى ذلك.
- تظهر الجامعة بندا واضحة في ميزانيتها لدعم البحث العلمي، وحضور المؤتمرات العلمية، والندوات.

- تمنح الجامعة الهيئة التدريسية الحرية الكاملة في اختيار المواضيع التي يرغبون البحث فيها، ضمن استراتيجية محددة ولكن الجامعة تعمل على وضع إطار وأولويات للبحث العلمي بما يتناسب مع رؤيتها وأهدافها بحيث تصبح الجامعة متميزة في بعض المجالات. ويعزز ذلك ما ورد في المبادئ العامة لسياسة البحث العلمي في الجامعة، والمتضمنة في السياسات الجامعية الموحدة من أجل ضمان الحرية الأكاديمية لأعضاء الهيئة التدريسية في اختيار بحوثهم العلمية.

ولقياس فاعلية بند البحث العلمي، تم تصميم استبانة، وتوزيعها على أعضاء مجلس البحث العلمي لتقييم تطبيق هذا البند وقياس فاعليته بعد تحليل نتائج الإجابات عن الأسئلة البحثية التي تتعلق بهذا البند، وعددها 42 سؤالاً كما هي موضحة في الملحق رقم (14) في ملف المعيار الخامس. كما تم مقابلة الأشخاص المعنيين في الجامعة للإجابة عن هذه الأسئلة. وجاءت الإجابات على النحو الآتي:

- الجامعة لديها سياسات، وتعليمات، وإجراءات، وخطة استراتيجية (خمسية) واضحة لعملية البحث العلمي في الجامعة، والملحق رقم (15) يبين المبادئ العامة لسياسة البحث العلمي كما هو موضح في ملف المعيار الخامس.

- تم إنفاق مخصصات البحث العلمي البالغة 3% من ميزانية الجامعة لدعم البحث العلمي بمختلف أشكاله، سواء كان عمل تجارب مخبرية، أو ميدانية، أو المشاركة في المؤتمرات العلمية، أو نشر الكتب والمقالات. والجدول رقم (2.5) يبين نفقات البحث العلمي في السنوات من 2009/2010 إلى 2013/2014

جدول رقم (2.5): نفقات البحث العلمي في السنوات من 2009/2010 إلى 2013/2014

2014/2013	2013/2012	2012/2011	2011/2010	2010/2009	العام
733,150	405,000	365,000	344,400	414,000	الإنفاق على البحث العلمي بالدينار الأردني
%3	%3	%3	%3	%3.6	النسبة من الميزانية الإجمالية للجامعة.

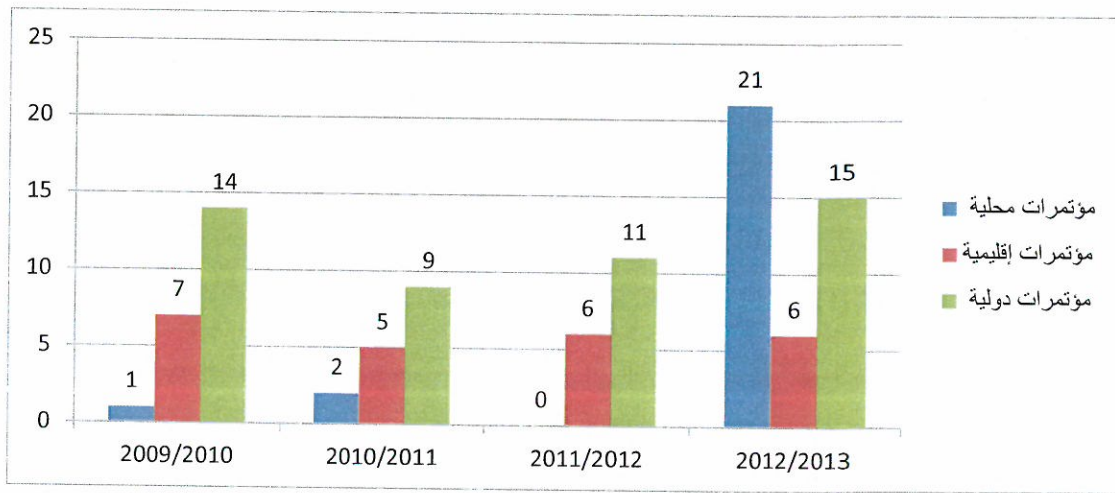
- تطبق الجامعة قواعد واضحة لكيفية المشاركة في أنواع النشاطات البحثية جميعها، بحيث تسمح للباحث بالإبداع أو إجراء الأبحاث أو حضور المؤتمرات المحلية والإقليمية والعالمية كما هو مبين في تعليمات البحث العلمي في ملف المعيار الخامس. (ملحق رقم 16)

- يوجد نسخ من العمل البحثي الذي تم دعمه من الجامعة، كما هو موضح في نظام البحث العلمي الذي يطلب من الباحثين تزويد نسخة من العمل البحثي للجامعة، حيث يوجد نماذج من الأبحاث التي تم دعمها من الجامعة ويوجد قسم كبير منها منشور على موقع الجامعة الإلكتروني. كما يطلب من الباحث عقد ندوة لأعضاء قسمه والمهتمين لمناقشة العمل البحثي ما يسهم في تطوير معارفهم، وخبراتهم، وهذا يتوافق مع رؤية الجامعة ورسالتها.

- عقدت جامعة البترا العديد من المؤتمرات العلمية، حيث بلغ عدد المؤتمرات وورش العمل التي أقيمت في جامعة البترا خلال آخر ثلاثة سنوات 11 مؤتمر، وورشة عمل، والملحق رقم (17) يبين تفاصيل المؤتمرات العلمية التي شارك بها أعضاء الهيئة التدريسية.

- قامت جامعة البترا بدعم المشاركة في مؤتمرات مختلفة سواء كانت عالمية، أو إقليمية، أو محلية، والشكل رقم (1.5) يبين عدد المؤتمرات التي شارك فيها أعضاء الهيئة التدريسية في السنوات الخمس السابقة.

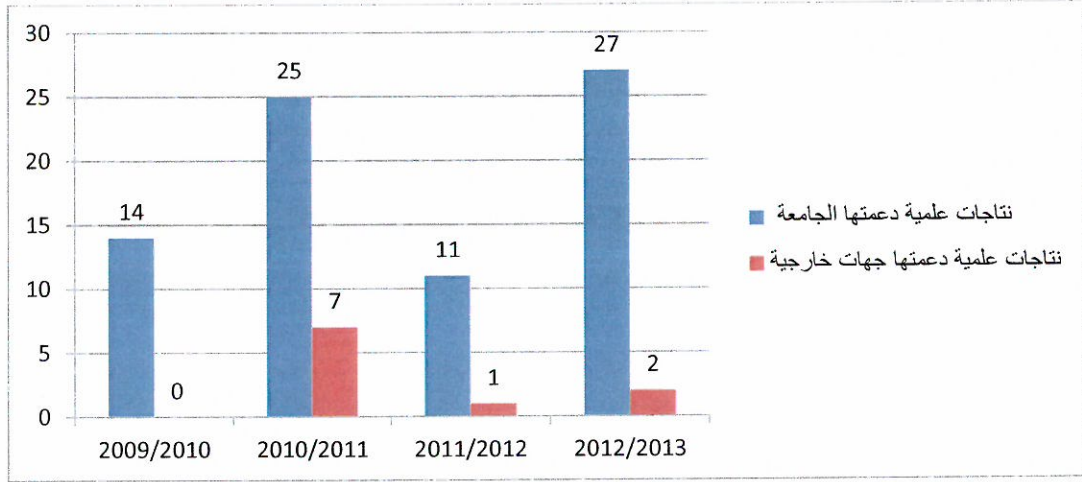
الشكل رقم (1.5): عدد المؤتمرات التي شارك فيها أعضاء الهيئة التدريسية في السنوات الخمس السابقة



- يقوم أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة البترا بجهد جيد نسبيا في مجال البحث العلمي والكتب المنشورة، والشكل (2.5) يبين الإنتاج العلمي لأعضاء الهيئة التدريسية، والعديد منها منشور على موقع الجامعة الإلكتروني.

الشكل رقم (2.5) نسب الإنتاج العلمي المدعومة من أبحاث علمية، وكتب لأعضاء الهيئة التدريسية

للأعوام من 2010/2009 – 2014/2013



أما المجموع الكلي من النتائج العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية من كتب، وبحوث، ومؤتمرات، سواء كانت مدعومة أو غير مدعومة، فالجدولين رقم (2.5) و(3.5) يبين هذه النتائج للعامين الدراسيين 2012/2011 و 2013/2012

جدول رقم (3.5): عدد النتائج العلمية لأعضاء هيئة التدريس في الكليات المختلفة للعام الجامعي 2012/2011

الكلية	عدد الكتب المنشورة	عدد الأبحاث المنشورة	عدد الأبحاث المقبولة في مؤتمرات	عدد الأبحاث الجارية	عدد المؤتمرات والندوات وورش العمل
الآداب والعلوم	55	57	20	45	115
العمارة والتصميم	-	2	2	-	10
العلوم الإدارية والمالية	8	47	12	13	5
الصيدلة والعلوم الطبية	2	49	3	38	30
تكنولوجيا المعلومات	5	31	1	2	16
كلية الحقوق	-	-	-	-	-
المجموع	70	186	38	98	176

جدول رقم (4.5): عدد النتاجات العلمية لأعضاء هيئة التدريس في الكليات المختلفة للعام الجامعي 2013/2012

الكلية	عدد الكتب (أو الفصول من كتب المنشورة)	عدد الأبحاث المنشورة في مجلات محكمة	عدد الأبحاث المنشورة في وقائع مؤتمرات
الآداب والعلوم	11	34	1
العمارة والتصميم	0	1	10
العلوم الإدارية والمالية	2	26	11
الصيدلة والعلوم الطبية	1	51	6
تكنولوجيا المعلومات	4	13	9
كلية الحقوق	-	-	-
المجموع	18	125	37

- لا يوجد حصر للدوريات العلمية التي يتوجب على الباحثين النشر بها، ولكن يفضل أن تكون محكمة، من أجل رفع مكانة الجامعة، ومن أجل ترقية أعضاء الهيئة التدريسية. فجميع الأبحاث المنشورة موثقة ويمكن الرجوع لها في ملحق الأنشطة البحثية في مكتب ضبط الجودة.
- يوجد العديد من اتفاقيات التعاون بين جامعة البترا والكثير من الجامعات العالمية، والمؤسسات المحلية، والدولية، حيث يوجد 18 اتفاقية تعاون كما هو مبين في الملحق رقم (18) في ملف المعيار الخامس.
- توجد لجان على مستوى الجامعة لمتابعة البحث العلمي، والملحق رقم (19) يبين مجلس البحث العلمي لعام 2014/2013 في جامعة البترا، الذي شكّل لمتابعة الأمور المتعلقة بالبحث العلمي.

- تلتزم جامعة البترا بتوفير الجو الملائم والإمكانات اللازمة للنهوض بالبحث العلمي، وذلك بتوفير الأماكن والأجهزة والخدمات المكتبية اللازمة، وحسب إمكانيات الجامعة للبحث العلمي، كما تضمن الجامعة حرية الباحث في إجراء بحثه وتدعمه مع العناية الخاصة بالبحوث العلمية التي تخدم أهدافها. كما هو مبين في السياسات الجامعية الموحدة من أجل ضمان الحرية الأكاديمية لأعضاء الهيئة التدريسية في اختيار بحوثهم العلمية، والمبين في ملف المعيار الخامس. كما أن غالبية أعضاء الهيئة التدريسية (69%) يرون أن الجامعة تمنحهم الحرية الكاملة في اختيار أبحاثهم، حسب نتائج استبانة آراء أعضاء الهيئة التدريسية حول المعيار الخامس. في حين يرى مانسبته 37% أنهم لا يشعرون بالحرية

الكاملة فيما يتعلق باختيار المؤتمرات وحضورها، بينما يرى 35% أن تأثيرهم متوسط فيما يتعلق باختيار المؤتمرات وحضورها، وذلك بسبب وجود شروط لحضور المؤتمرات والمشاركة فيها، منها أن يكون في أوقات محددة.

- تكاد تكون جامعة البترا هي الجامعة الوحيدة في الأردن التي تقدم منحة بحث علمي في فترة الصيف، حيث يقوم الباحث بالتفرغ كلياً في الفصل الصيفي للقيام بالبحث العلمي في أي جامعة في العالم، حيث تقوم الجامعة بتغطية معظم التكاليف كما هو مبين في وثيقة منحة البحث الصيفي في ملف المعيار الخامس. ملحق رقم (13).

- لا توفر الجامعة إجازة للتفرغ العلمي ما يؤدي إلى عدم توفر الوقت الكافي لأعضاء الهيئة التدريسية للقيام بالبحث العلمي.

ثالثاً: الإبداع

تتبنى الجامعة استراتيجية مكتوبة واضحة لدعم الإبداعات الأدبية والعلمية تتسجم ورسالتها وأهدافها وتتضمن أهدافاً ومطلوبات الإبداع، كما استحدثت الجامعة تعليمات لجوائز تشجع على الإبداع والتميز، إضافة إلى إشراك أعضاء هيئة التدريس في رسم سياسات وتحديد الحالات الإبداعية، وتوفير الدعم المالي للإبداعات الأدبية والعلمية بما يتسق مع رسالة الجامعة وأهدافها.

أما فيما يتعلق بالسياسات، فجامعة البترا تسعى إلى منح أعضاء الهيئة التدريسية الحرية الأكاديمية للقيام بالإبداعات الأدبية، وتشجع أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة على الإبداعات من خلال الحوافز والتكريم، وتقديم الدعم المادي والمعنوي لأعضاء الهيئة التدريسية والطلبة المبدعين.

وفيما يلي توضيحاً لأهم البنود المتعلقة ببند الإبداع:

- تمت صياغة سياسات وتعليمات وإجراءات موحدة تتعلق بالإبداع في الجامعة بما يتناسب وأهداف الجامعة والملحق رقم (20) يبين السياسات التي تتعلق بالإبداع، وذلك ضمن نسبة من موازنة الجامعة المتعلقة ببند البحث العلمي، وبما يتفق وينسجم مع رسالة الجامعة وأهدافها.

- حرصت جامعة البترا على التميز والإبداع في جميع الحقول من خلال استحداث تعليمات لجوائز تشجع على الإبداع والتميز منها تعليمات جائزة أحسن اختراع، تعليمات جائزة أحسن برنامج حاسوب، تعليمات جائزة أحسن كتاب، تعليمات جائزة أحسن كتاب مترجم، تعليمات جائزة أفضل باحث و تعليمات جائزة الطالب المتميز.

- تقوم الجامعة بتقديم الدعم المادي للإبداع من ضمن الميزانية المخصصة للبحث العلمي والذي يعادل بمجمعه 3% من الميزانية الإجمالية للجامعة وهو الحد الأدنى المطلوب في قانون الجامعات الأردنية لعام 2010، وذلك ضمن إمكانيات الجامعة وبما يتوافق مع رسالة الجامعة وأهدافها.

- تدرس الجامعة فكرة إنشاء حاضنات الأعمال والإبداع في الكليات، التي من شأنها تعزيز الإبداع لدى الطلبة، ومساعدتهم في تحويل أفكارهم الإبداعية إلى مشاريع ناجحة، وخاصة بعد نجاح مشروع مركز الإبداع والريادة في كلية تكنولوجيا المعلومات.

ولقياس فاعلية بند الإبداع، تم تصميم استبانة، وتوزيعها على الأشخاص المعنيين لتقييم تطبيق هذا المحور وقياس فاعليته وقد تم تحليل نتائج الإجابات عن الأسئلة البحثية التي تتعلق بهذا البند وعددها 12 سؤالا كما هي موضحة في الملحق رقم (21) في ملف المعيار الخامس. كما تم مقابلة الأشخاص المعنيين في الجامعة للاستبانة عن هذه الأسئلة، وجاءت الإجابات على النحو الآتي:

- يوجد عدد لا بأس به من الإبداعات التي قام بها أعضاء الهيئة التدريسية، فعلى سبيل المثال تم ابتكار لوغاثمينة جديدة للدكتور حسين البهادلي من كلية تكنولوجيا المعلومات وحصوله على المرتبة الأولى كأفضل باحث في جامعة البترا.

- تقوم جامعة البترا بتكريم المبدعين جميعهم من أعضاء الهيئة التدريسية فعلى سبيل المثال تم تكريم الدكتور نضال القننة من كلية الصيدلة والعلوم الطبية بجائزة أحسن باحث في الجامعة للسنة الدراسية 2013/ 2014.

- فاز الدكتور طارق الريماوي من قسم التصميم الجرافيكي في بكلية العمارة والتصميم في جامعة البترا بجائزة "مؤسسة المورد الثقافي للمشاريع الإبداعية في مجال السينما" في عام 2014. كما فاز طلبة هندسة العمارة على طلبة كليات العمارة في الجامعات الأردنية في مسابقة الملتقى المعماري الوسيط.

- يوجد عدد لا بأس به من الإبداعات التي قام بها طلبة جامعة البترا، فعلى سبيل المثال مشروع (أوزيس) شارك به الطالب محمد عزام من جامعة البترا، بالإضافة إلى طالبين من جامعة الأميرة سمية، والجامعة الألمانية، حيث حصل هذا المشروع على المرتبة الأولى على مستوى الأردن، وتم تأهله للتصفيات النهائية في أمريكا وحصل المشروع على المرتبة الثالثة على العالم ويكون الأردن ولأول مرة يتأهل إلى التصفيات النهائية والفوز بالمركز الثالث على العالم، ويعكس ذلك مدى دعم الجامعة لهؤلاء الطلبة في توفير المتطلبات والبيئة المناسبة للإبداع.

- الجامعة ملتزمة بتشجيع المبدعين وتكريمهم، كما هو واضح من تعليمات الجوائز المتعلقة بتحفيز أعضاء الهيئة التدريسية، أو الطلبة على الإبداع. فقد كرمت الجامعة عددا من المبدعين، منهم الطالب محمد عزام من كلية تكنولوجيا المعلومات لدوره في مشروع (أوزيس) كما تم تكريم الدكتور معز الإسلام من كلية الصيدلة. هذا التكريم تموله الجامعة كما هو مبين في ميزانياتها، والواردة في المعيار الثامن: المصادر المالية.

- يرى 40% من أعضاء الهيئة التدريسية أن تأثيرهم متوسط في رسم سياسات وتحديد الحالات الإبداعية في الجامعة، ويرى 31% أن تأثيرهم ضعيف، و يرى 13% بأن تأثيرهم قوي وذلك حسب نتائج استبانة آراء أعضاء الهيئة التدريسية

حول المعيار الخامس، كما هو موضح في ملف المعيار الخامس. ويمكن تبرير ذلك أن مجالات الإبداع في بعض التخصصات محدودة نوعا ما كما يرى بعض الأساتذة.

- تقوم الجامعة بدعم المبدعين حسب ما تم شرحه سابقا، ومثال ذلك أن الجامعة قامت بتأسيس مركز الإبداع والريادة لدعم المبدعين في كلية تكنولوجيا المعلومات.

- تقوم الجامعة بتوثيق بعض الإبداعات، ومن أجل تطوير هذا البند تنوي الجامعة إنشاء قاعدة بيانات تُوثق فيها جميع إبداعات الجامعة.

مما سبق، يتضح أن الجامعة تحقق مؤشرات المعيار بنوده (الإيفاد والبحث العلمي والإبداع)، وتسعى إلى تطوير هذه المؤشرات بحيث تتمكن من توجيه القرارات المتعلقة بالبحث العلمي بعد استكمال بناء قاعدة بيانات تشمل جميع الإنتاجات العلمية، والبحثية، والإبداعية لأعضاء الهيئة التدريسية والطلبة، مع الحاجة إلى التأكيد على أهمية دور أعضاء الهيئة التدريسية في تحفيز الإبداع. حيث يساهم أعضاء الهيئة التدريسية بتعليم الطلاب كيفية البحث، ويساهمون في بناء حاضنات للأعمال والإبداع، وبعض النشاطات التي تشجع على الإبداع.

المعيار السادس: المكتبة والمصادر التعليمية

مقدمة:

يبحث هذا المعيار في المكتبة، ومصادر المعلومات التعليمية، بهدف توفير مصادر التعلم المناسبة والحديثة للطلبة، ولأعضاء الهيئة التدريسية في مختلف التخصصات، وتطوير هذه المصادر بما يتلاءم مع التطور العلمي، بما يحقق رؤية الجامعة، ورسالتها، وأهدافها، وقيمتها.

يتضمن هذا المعيار مجموعة من البنود وهي: المكتبة، ومصادر المعلومات والخدمات، والتسهيلات والوصول عليها، والإدارة والطواقم البشرية، والتخطيط والتقييم.

أولاً: المكتبة

يهدف هذا البند إلى التأكد من توفر مجموعات ومصادر المعلومات في المكتبة بحيث تكون كافية، ومتنوعة، وعميقة، ومتخصصة، وحديثة تحقق رسالة الجامعة في صنع المعرفة والتكنولوجيا ونشرها، ورسالة المكتبة في دعم العملية التعليمية والبحثية للطلبة والهيئة التدريسية، وأن تراعي البرامج الأكاديمية والتخصصات المطروحة والمقررات الدراسية.

ولتحقيق هذا البند، تتبع المكتبة سياسات وإجراءات مكتوبة في المجالات الآتية:

أ: تنمية المكتبات:

1- الشراء: تمارس عملية الشراء في المكتبة، وفق إجراء طلب شراء كتب، ويتضمن نموذج طلب كتب للمستفيدين (مرفق رقم 1 (ISO QPLIB 013)

إذ يشارك أعضاء الهيئة التدريسية بوساطة عمداء الكليات، بطلب الكتب الجديدة باستمرار لتحديثها بداية كل فصل دراسي أو عند الحاجة إلى توفير عناوين كما يظهر في المعيار الرابع (أعضاء هيئة التدريس)، كما يوجد آلية لتوفير الكتب المقررة Text Books بتوفير من 3-5 نسخ. ووضع نسخة على رف الحجز (إجراء آلية رف الحجز ISO QPLIB 010).

2- التبادل والإهداء: ويوضحه إجراء رقم (ISO QPLIB-015-016).

3- اتفاقيات تعاون: ترتبط المكتبة باتفاقية تعاون مع "مكتبة جامعة فيلادلفيا لتبادل الإعارة ومصادر المعلومات" و"اتفاقية تبادل الإعارة مع مكتبات الجامعات الخاصة".

4- تعليمات الخدمات العامة في مكتبة جامعة البترا.

ب: إدارة نظام المكتبة الإلكتروني M2L، ويتضمن الإجراءات الآتية:

- إجراء إدخال الكتب و الدوريات: ويشمل إدخال أعداد الدوريات، ومتابعة اعدادها، وتجليدها (QPlib001,021,022,023,024,026)

- إجراء فهرسة وتصنيف الكتب والأقراص الممغنطة رقم (ISO QPlib020,027)

- إجراء قراءة رفوف الكتب والدوريات رقم ISO QPlib 005, 030

- إجراء الإرشاد والبحث المحوسب عن الكتب والدوريات، رقم ISO QPlib 003,025

- إجراء إعداد تقارير قسم التزويد و الإعارة ، والفهرسة والتصنيف رقم ISO QPlib 004,014,011

ونتيجة لاتباع السياسات والإجراءات الخاصة بالشراء، وتعليمات الخدمات العامة في المكتبة (مرفق رقم 2) ، واتفاقيات التعاون (مرفق رقم 3) لتوفير مصادر مكملة لتغطية ما هو غير متوافر في المكتبة وليست بديلة عنها، وصلت المكتبة لمستوى عال من التنظيم ونمت مجموعات المكتبة. وأصبحت تضم 73,495 عنوانا مطبوعا، و101,762 مجلدا، و241 دورية باللغات الثلاث العربية، والإنجليزية، والفرنسية، عدا عن الرسائل الجامعية التي تناقش بالجامعة، بالإضافة إلى مكتبة الأقراص المدمجة مفهرسة ومصنفة. ويتم تحديث الكتب من الهيئة التدريسية والطلبة ويشارك في ذلك موظفو المكتبة، ولجنة المكتبة في الكليات (ملف اللجنة) من خلال طلب عناوين جديدة. (إحصاءات بالمقتنيات) (مرفق رقم 4) ويظهر الجدول رقم (1.6) العناوين الجديدة " تحديث الكتب" موزعة طبقا للتخصصات المختلفة في الجامعة للأعوام (2011 / 2014) حيث يتبين مدى التطور في تحديث الكتب على مستوى التخصصات جميعها.

جدول رقم (1.6): العناوين الجديدة موزعة طبقا للتخصصات المختلفة

الكليات	2012/2011	2013/2012	2014/2013
تكنولوجيا المعلومات	64	190	75
العمارة والتصميم	148	123	59
العلوم الإدارية	165	353	219
الآداب / اللغات	180	270	261
القانون	168	127	41
الصيدلة والتغذية	62	104	102
الصحافة والإعلام	110	330	74
التربية	80	210	70

أما كتب الإهداء فيتوفر مجموعة كتب تضم 7,500 عنوان، كما تدعم الهيئة التدريسية المكتبة بإهداء مؤلفاتها، ويخصص لها مكان للعرض في مدخل المكتبة، وتم تخصيص قسم للتقارير السنوية وهي اهداء وتبادل من منظمات، وهيئات دولية، وجامعات ومؤسسات بحثية بالإضافة إلى رسائل الماجستير ومشاريع التخرج للطلبة. كما تشارك المكتبة في معارض الكتب المحلية مثل معرض عمان، ويتاح لموظفي المكتبة وأعضاء الهيئة التدريسية المشاركة في عملية الاختيار، بالإضافة إلى معرض القاهرة الدولي للكتاب، ومعرض أبو ظبي، ومعرض بيروت. وتصدر المكتبة القوائم اللازمة لاعتماد التخصصات، أو فتح تخصص جديد أو رفع الطاقة الاستيعابية، وتلبي المكتبة رغبات المستفيدين بطلب عناوين جديدة بتعبئة نموذج طلب كتاب للمستفيدين المرفق رقم (5)، وتم طلب 27 عنواناً بهذه الطريقة.

ج: السياسات التنظيمية

تتبع المكتبة نظام تصنيف ديوي العشري العالمي (الطبعة العشرون) وقواعد الفهرسة الإنجلو أمريكية، والمكنز الموسع للكشف باللغتين العربية والإنجليزية. ويوجد لكل كتاب رقم الطلب مكون من رقم التصنيف و3 أحرف من عائلة المؤلف للكتب العربية، أما الكتب الأجنبية فهي مكونة من رقم التصنيف والكثر (قوائم بأسماء المؤلفين الأجانب تتضمن حرفاً من عائلة المؤلف يتبعها 3 أرقام). كما أن جميع أعمال المكتبة، ومقتنياتها محوسبة بفهارس آلية مرتبطة بشبكة الإنترنت يمكن البحث بها واسترجاعها من داخل الجامعة وخارجها. وتتبع المكتبة نظام الرفوف المفتوحة، وتوفر موظفين للبحث والإرشاد في القاعات والفهارس الآلية ما يشجع الرواد على الإقبال على المكتبة، بالإضافة إلى موظفي الحوسبة لتقديم خدمة الإنترنت والطباعة المجانية.

مما سبق ومن تحليل المقتنيات نجد أن الأعداد والنوعية والشمولية تتفوق على معايير الاعتماد الخاص، العام، وتتطلع إلى معايير IFLA التي تركز على النوعية والجودة.

ولقياس جودة الخدمة والأداء للمقتنيات، توزع المكتبة سنوياً استبانة لقياس فاعلية أداء، وخدمات، ومصادر المعلومات بالمكتبة (مرفق رقم 6) حسب إجراء رقم ISO Qp lib002، وقد تم توزيع الاستبانة على 620 من الطلبة و60 من الهيئة التدريسية لعام 2014، و بينت النتائج أن المقتنيات ومصادر المعلومات بالمكتبة فاعلة بنسبة عالية، فهي حديثة، وكافية، ومتنوعة، وتتفق مع حاجات المستفيدين ورغباتهم فهي تدعم التخصصات والبرامج والمقررات. كما هي موضحة في الجدول رقم (2.6):

جدول رقم (2.6): نتائج قياس فاعلية أداء وخدمات ومصادر المعلومات بالمكتبة

الرضا عن المقتنيات	الطلبة	الهيئة التدريسية
- نسبة المقتنيات عام 2013	%82	%90
- نسبة المقتنيات عام 2014	%89.6	%96.4

98.3%	95.8%	- استجابة المصادر التي تتوافر بالمكتبة للمقررات الدراسية
100%	94.5%	- تتفق المقتنيات مع حاجات ورغبات المستفيدين
91.7%	90.3%	- توفير دوريات ومجلات، ومراجع تفيد في البحث
91.7%	80.2%	- مشاركة المستفيدين في تنمية المجموعات
98.3%	85%	- سعي المكتبة لتحديث مجموعاتها

وعند مقارنة مستوى رضا متلقي الخدمة في المكتبة عن خدمة البحث والإرشاد بين عامي 2013 و 2014، نلاحظ ارتفاع النسبة عام 2014 للطلبة إلى 87.2% مقارنة بها لعام 2013، حيث كانت النسبة 80%، كما ارتفعت نسبة الرضا لأعضاء الهيئة التدريسية إلى 95.8% في عام 2014 مقارنة بنسبة 90.3% لعام 2013.

ويوضح جدول رقم (3.6) مستوى رضا متلقي الخدمة في المكتبة عن خدمات أخرى تقدمها المكتبة، كخدمة نظام الرفوف المفتوحة، والنظام المحوسب لتسهيل البحث والإرشاد، والإنترنت، حيث تشير النتائج إلى أن المقتنيات ومصادر المعلومات والخدمات المرتبطة بها فاعلة بنسبة عالية حيث أن مستوى الرضا عن هذه الخدمات مرتفع.

جدول رقم (3.6): مستوى رضا متلقي الخدمة في المكتبة عن خدمات أخرى تقدمها المكتبة

الهيئة التدريسية	الطلبة	
95%	91.1%	الرضا عن توفير نظام محوسب لتسهيل البحث والإرشاد
100%	88.4%	الرضا عن نظام الرفوف المفتوحة
86.4%	77.5%	الرضا عن خدمة الإنترنت ارتفعت عام 2014 مقارنة
76.7%	74%	بمستوى الرضا عن خدمة الإنترنت عام 2013

ويوضح جدول رقم (4.6) مستوى رضا متلقي الخدمة في المكتبة عن الكادر الإداري ف2ي البحث، إذ تشير النتائج فاعلية العاملين في المكتبة وإدارتها، وأن الكادر مدرب فنيا ومهنيًا، ومتعاون وأن الرضا عنه بنسبة عالية.

الجدول رقم (4.6): مستوى الرضا عن الكادر الإداري في البحث

الهيئة التدريسية	الطلبة	الرضا عن الكادر الإداري في البحث
%95	%88.4	- رغبة موظفي البحث والإرشاد في الإجابة عن استفساراتك
%95	%79.1	- تعاون موظفي البحث والإرشاد في إمكانية توفير كتب غير موجودة

ثانياً: مصادر المعلومات والخدمات

يهدف هذا البند إلى ضمان استمرار توافر مصادر المعلومات والخدمات الداعمة للتعليم والتعلم والبحث وتنميتها، والمتمثلة بمصادر المعلومات الإلكترونية منها وغير الإلكترونية، وتطوير الخدمة وتحسينها لتحقيق رسالة الجامعة في جودة التعليم ورسالة المكتبة في إتاحة مصادر المعلومات ببسر و سهولة.

ولتحقيق هذا الهدف عملت الجامعة على تنمية مصادر المعلومات الإلكترونية في المكتبة، و نظمت ذلك من خلال سياسات و إجراءات مكتوبة، و هذه الإجراءات هي:

- إجراء اشتراكات قواعد بيانات إلكترونية رقم (ISO QPlib 018).

- إجراء توفير خدمة الإنترنت وطباعة الأبحاث مجاناً للطلبة والهيئة التدريسية رقم (ISO QPlib 019)

- إجراء خدمة البحث الآلي بالفهارس الإلكترونية رقم (ISO QPlib 003)

- إجراء إدارة نظام المكتبة الإلكتروني رقم (ISO QPlib 017)

- إجراء خدمة المجتمع المحلي وإعداد البروشورات رقم (QPRE 003)

كما تضمنت الخطة الاستراتيجية (2014-2018) أهدافاً خاصة بالمكتبة متعلقة بهذا المعيار.

وكدليل لتطبيق هذه الإجراءات والسياسات، فإن المكتبة نجحت في الإشتراك في 33 قاعدة بيانات متنوعة منها :

- قاعدة EBSCO للدوريات الإلكترونية، وتحتوي على 27 قاعدة بيانات في التخصصات كافة.

- قاعدة EBRARY للمكتبة الإلكترونية

- قواعد بيانات متخصصة للصيدلة Accesspharmacy وتحتوي على مراجع وكتب وامتحانات وفيديو .

- قواعد بيانات وبرامج الماجستير متخصصة في الصيدلة Scimedirect

- قواعد بيانات للباحثين Scopus

- قواعد بيانات رسائل الماجستير والدكتوراه Proquest

- قواعد بيانات متخصصة للحقوق "عدالة"

كما أن نظام الحوسبة بالمكتبة ربط قواعد البيانات مع شبكة الإنترنت، وأصبحت خدمة البحث من داخل الجامعة وخارجها، وطباعة مقالة أو جزء من كتاب مجاناً (150 صفحة بالفصل)، ويتوافر بريد إلكتروني سهل ربط المكتبة مع الهيئة التدريسية، وتقديم الخدمة، وسهل معرفة الكتاب موجوداً أم معاراً، وأتاح للمستعير معرفة إعارته من الموقع الإلكتروني، كما سهل إصدار قائمة الإضافات الشهرية، والبت الانتقائي للمعلومات والتواصل مع المستفيدين والباحثين لتحقيق رؤية الجامعة في أن تكون الخيار الأفضل للعلماء والمتعلمين في الأردن والمنطقة.

وتوجد لجنة المكتبة ممثلة من عضو هيئة تدريسية لكل كلية، ولها محاضر اجتماعات لمناقشة أي مستجدات (مثل تمديد مدة الإعارة لطلبة الماجستير) (الاشتراكات الإلكترونية)، كما عيّنت إدارة الجامعة ممثلاً في كل كلية للتواصل مع المكتبة والحصول على التغذية الراجعة، وتحديث عناوين الكتب بطلبات الشراء.

وحديثاً تم تشكيل لجنة أصدقاء المكتبة عام (2013) لزيادة التواصل مع المستفيدين، والتعريف بمقتنيات وخدمات المكتبة وتوزيع بروشور المكتبة والاستبانة.

كما يتم تدريب الطلبة والهيئة التدريسية على استخدام قواعد البيانات لتحقيق الاستخدام الفعال للمكتبة، تأكيداً لرسالة الجامعة في إعداد خريج قادر على التعلم الذاتي، ورسالة المكتبة في تدريب الطلبة. وعقدت المكتبة دورات عام (2013) شارك فيها (406) من الطلبة، بواقع 78 محاضرة، وعام 2014 لنهاية شهر تشرين ثاني شارك 556 من الطلبة، بواقع 95 محاضرة.

كما يتم التعريف بخدمات وأقسام المكتبة ومقتنياتها من خلال توزيع بروشور المكتبة (مرفق رقم 7) ودليل الطالب الصادر عن عمادة القبول والتسجيل، ويتم مشاركة المكتبة في اللقاء التنويري للطلبة، والهيئة التدريسية وتوزيع أرقام هواتف موظفي المكتبة للهيئة التدريسية.

ولقياس جودة الخدمة والأداء تتبع المكتبة إجراء رقم (ISO QPlib002) بتوزيع استبانة على 620 من الطلبة، و60 من أعضاء الهيئة التدريسية كما أشرنا سابقاً، وعكست هذه النتائج مؤشرات لفاعلية مصادر المعلومات توافراً وإدارة. إذ بينت النتائج مستوى الرضا عن خدمة مصادر المعلومات المتوافرة وخدمات الحوسبة في مكتبة الجامعة كما هي موضحة في الجدول رقم (5.6). وفق النقاط الآتية:

1. يتضح أن مصادر المعلومات فاعلة، فهي متوافرة بمستوى عالٍ في العمق والتخصص، وتتناسب مع البرامج الأكاديمية ومع التخصصات في الجامعة.

2. كما أن الإقبال على التدريب على هذه المصادر يعكس قناعة الطلبة والباحثين بجودها وفعاليتها.

3. وأما إحصاءات خدمة الباحثين، فهي تشكل مؤشرا أيضا لفاعليتها، إذ ارتفع عددهم من (30 باحثا عام 2013) إلى 40 باحثا لنهاية شهر نيسان (2014).

4. يوجد إقبال من الطلبة على رف الحجز، وهذا مؤشر على أن المقتنيات المتوفرة تتلاءم مع الخطط الدراسية والتخصصات والبرامج الأكاديمية، والتنسيق المستمر بين المكتبة والهيئة التدريسية.

وتوفر المكتبة خدمة نشر مستخلصات ورسائل الماجستير للطلبة بالجامعة على قاعدة بيانات الرسائل الجامعية PROQUEST حيث تم نشر 40 رسالة جامعية و 8 رسائل تم تحميلها للنشر .

جدول رقم (5.6): رضا متلقي الخدمة عن مصادر المعلومات المتوفرة وخدمات الحوسبة في مكتبة الجامعة

مصادر المعلومات	الطلبة	الهيئة التدريسية
- توافر مصادر معلومات إلكترونية	%90.6	%100
- استخدام قواعد البيانات الإلكترونية	%78.4	%88.3
- رضا الهيئة التدريسية عن مصادر المعلومات بالمكتبة	%85.8	%98.3
- تعريف الهيئة التدريسية لاستخدام كتب المقررات	%79.5	%91.7
- تحفيز الهيئة التدريسية لاستخدام كتب المقررات	%78.2	%86.7
- تشجيع الهيئة التدريسية الإقبال على المكتبة	%82.3	%91.7
- تعاون موظفي المكتبة في امكانية توفير كتب غير موجودة	%79.1	%95
- توفير نظام محوسب لتسهيل البحث	%91.1	%95
- استخدام موقع الجامعة الإلكتروني	%76.5	%78.3
- الاستفادة من الطباعة المجانية من قواعد البيانات	%74.4	%70

يتضح أن هناك زيادة واضحة لحجم الإعارة في السنوات الثلاث الماضية، حيث يوضح الجدول رقم (6.6) أدناه مقارنة بين حركة الإعارة في السنوات الدراسية 2012/2011 و 2013/2012 و 2014/2013. وهذه الإحصاءات تشكل مؤشرات واقعية لمدى فاعلية المكتبة وخدماتها، وأن المقتنيات ومصادر المعلومات تتناسب مع احتياجات الباحثين، والبرامج الدراسية والتخصصات للطلبة، والهيئة التدريسية والمجتمع المحلي. (مرفق رقم 8)

الجدول رقم (6.6): مقارنة بين حركة الإعارة في السنوات الدراسية 2012/2011 و 2013/2012 و 2014/2013

2014/2013	2013/2012	2012/2011	الفئة
المجموع العام (16778)	المجموع العام (12813)	المجموع العام (11155)	
2568	1716	1250	الهيئة التدريسية
2286	1606	1086	الموظفون وطلبة الماجستير
11906	9485	8819	الطلبة
18	6	-----	خدمة المجتمع

ثالثاً: التسهيلات والوصول إليها

يهدف هذا البند إلى بيان التسهيلات كافة التي تقدمها الجامعة، وإتاحتها للطلبة والهيئة التدريسية والموظفين والمجتمع المحلي للوصول إلى مصادر المعلومات والخدمات ومدى سرعتها، وسهولتها، ودقتها من داخل الجامعة وخارجها، من خلال موقعها الإلكتروني عبر الإنترنت، وجهود موظفيها المؤهلين لتقديم الخدمة، وتسهيل البحث والإرشاد لتحقيق رسالة الجامعة في توفير البيئة العلمية.

ولتحقيق هذا الهدف قامت المكتبة بإعداد وتطبيق مجموعة السياسات، والإجراءات الضامنة لذلك، التي من أهمها:

- إجراء إدارة نظام المكتبة الإلكتروني m21 (ISO QPlIB 017)
- إجراء اشتراكات قواعد البيانات الإلكترونية ووضعها على موقع الجامعة الإلكترونية ISO QPlIB 018.
- إجراء توفير خدمة الإنترنت وطباعة الأبحاث ISO QPIIB 019.
- إجراء خدمة الإعارة للمستفيدين من الطلبة، والهيئة التدريسية والتجديد والإرجاع، ورف الحجز، ومتابعة المتأخرين وبراءة الذمة، وإعارة المجتمع المحلي ISO QPlIB 008-009-011-012-010
- إجراء استلام الأمانات ISO QPlIB 032
- إجراء صيانة الأجهزة وتحديثها (مركز الحاسوب) ISO QPlIB 002
- تعليمات الخدمات العامة في مكتبة جامعة البترا

ونتيجة لتطبيق هذه السياسات والإجراءات فإن المكتبة أصبحت محوسبة بجميع أعمالها (ونظام الحوسبة من الأنظمة العالمية من كندا، وتسوق له تونس، ويتم التواصل مع تونس عبر الإنترنت لمواكبة التطورات في تقديم الخدمة).

كما تظهر الإحصاءات المتعلقة بالبيئة التكنولوجية من أجهزة ومختبرات وطابعات، وأن المكتبة توفر (123) جهاز حاسوب و هي موزعة بمختبري حاسوب، ومكتبة إلكترونية (مرفق رقم 9)، وكما يوجد أجهزة للبحث في الطابقين الأول والثاني، و 3 أجهزة لذوي الاحتياجات الخاصة مع طابعة، وهذا يفوق معايير هيئة الاعتماد. التي تطلب أن يكون جهاز حاسوب 500/1 ليصبح جهاز 60/1 طالبا في مكتبة جامعة البترا.

كما يتوافر بريد إلكتروني لكل موظف وعضو هيئة تدريسية مما يسهل التواصل. ويتم تحديث الأجهزة وعمل الصيانة اللازمة لها، كما يتوافر 3 شاشات عرض موزعة على الطوابق لعرض مقتنيات المكتبة وخدماتها وتعليماتها، ويستطيع الباحث تصفح الفهرس الإلكتروني للمكتبة عبر الويب من اي مكان، والبحث بمقتنيات المكتبة ومعرفة الكتاب متوافرا أم لا، معارا أم موجودا، ويتوافر موظفان اثنان لخدمة البحث والإرشاد في كل طابق، كما يتوافر مشرفو مختبرات حاسوب عددا 2 بالإضافة إلى رئيس قسم لإدارة النظام المحوسب M2L.

كما قدمت المكتبة خدمة الإعارة والإرجاع للمجتمع المحلي (ملف خدمة إعارة المجتمع المحلي)، طبقا لتعليمات خدمة الإعارة وذلك لتحقيق أهداف الجامعة في خدمة المجتمع المحلي.

وتتواصل المكتبة مع الباحثين عبر الهاتف للرد على استفساراتهم، وتقديم الخدمة عبر الإيميل مثل عمل مسح وتخزين (scanning) لمقالة في دورية، أو مقالة متوافرة إلكترونية، أو جزء من كتاب مع مراعاة حق المؤلف، أو تقديم الخدمة عند الزيارة الشخصية، كما تحرص على تعديل ساعات دوام المكتبة وزيادتها بما يتناسب مع حاجات طلابها و الباحثين لتسهيل وصولهم إلى هذه المصادر التعليمية.

إن حرص الجامعة على إتاحة المصادر التعليمية وخدماتها عبر موقع الجامعة الإلكتروني وموقع المكتبة الإلكتروني، يدل على حرصها على بذل أقصى الإمكانيات لتسهيل وصول الطلبة والباحثين لهذه المصادر التعليمية.

ولقياس فاعلية التسهيلات وسهولة الوصول، تم توزيع استبانة لقياس الرضا والأداء لعام 2014 بإجراء ISOQPLIB 002 على 620 من الطلبة و60 من الهيئة التدريسية. وكانت النتائج كما هي واضحة في الجداول رقم (7.6)، (8.6) وهي تعكس مؤشرات لفاعلية التسهيلات، وخاصة الإعارة وسهولة الوصول إلى المصادر. كما أن إحصائية الإعارة بازدياد وهذا يدل على أن هناك سهولة في التعرف على المقتنيات ومصادر المعلومات في المكتبة، وأن البحث والإرشاد والوصول إلى المعلومة يبسر وسهولة ودقه مؤشر آخر للفاعلية.

جدول رقم (7.6): مستوى رضا متلقي الخدمة عن خدمة الإنترنت في المكتبة

الهيئة التدريسية %86.4	الطلبة %77.5	الرضا عن خدمة الإنترنت
%86.7	%72	كفاية أجهزة الحاسوب
%91.7	%75.6	سرعة الإنترنت
%70	%74.4	الاستفادة من الطباعة المجانية
%91.7	%76.5	استخدام موقع الجامعة الإلكتروني للدخول إلى المكتبة.

جدول رقم (8.6): مستوى رضا متلقي الخدمة عن خدمة الإعارة في المكتبة

الهيئة التدريسية %92.8	الطلبة %78.4	الرضا عن خدمة الإعارة
%93.3	%78.4	عدد الكتب المسموح بإعاراتها
%100	%82.7	مدة الإعارة مع إمكانية التجديد
%98.3	%90.5	سرعة ودقة تقديم الخدمة
%86.7	%84.8	الاستفادة من رف الحجز

ومن المؤشرات المهمة التي تعكس فاعلية التسهيلات والاقبال على المكتبة، ما تقدمه إحصاءات البوابة الإلكترونية، فهي تشير إلى ازدياد الدخول إلى المكتبة عام 2013 وعام 2014. وهذا يدل على الإقبال على المكتبة، وهي الأعلى مقارنة مع الجامعات المشار إليها في الجدول رقم (9.6).

جدول رقم (9.6): إحصاءات البوابة الإلكترونية (دخول الطلبة للمكتبة)

التحليل	إحصاءات الدخول إلى المكتبة في الجامعات				السنة
	الزرقاء	العلوم التطبيقية	الزيتونة	البترا	
احتلت البترا المكان الأول لعامين في الدراسة المقارنة	95807	300973	152539	331944	2012
	--	142304	157500	375082	2013
لا توجد إحصاءات للسنة	-----	-----	---	441335	2014

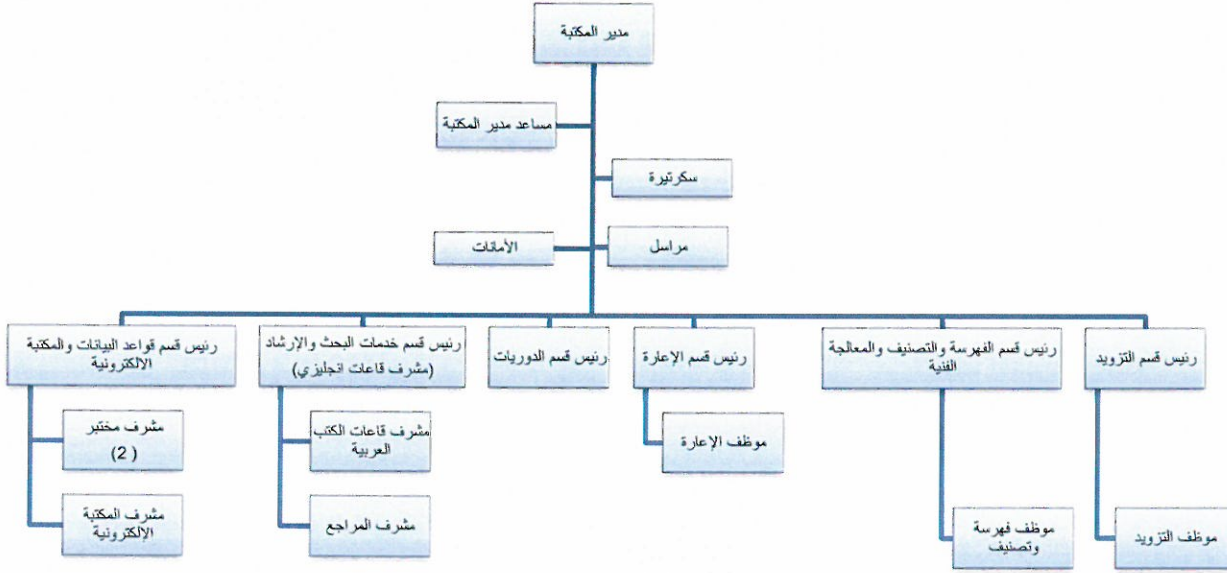
رابعاً: الإدارة والطواقم البشرية

يهدف هذا البند إلى التعرف على دور الجامعة في تنظيم المكتبة واختيار أفضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الممتازة، والحرص على تدريب الموظفين لتحسين أدائهم لتقديم أفضل الخدمات في المكتبة، بما يحقق رسالة الجامعة في بناء الكفاءات .

ولتحقيق هذا الهدف قامت إدارة الجامعة باعتماد هيكل تنظيمي للمكتبة يوضح جميع أقسام المكتبة، كما أعد وصف وظيفي لكل موظف فيها، ويتم توزيع الموظفين حسب حاجة الأقسام مع مراعاة التنوع في المؤهلات، والخبرات، والمهارات اللازمة لتقديم الخدمات بسرعة ودقة. ويرأس المكتبة مدير يتبع لرئاسة الجامعة، كما ينظم عمل المكتبة مجموعة من السياسات و الإجراءات و التعليمات من أهمها:

- الشؤون الإدارية ISO QPHR001
- التقييم والترقية ISO QP HR 001-003
- تحسين الأداء الإداري وضمان الجودة ISO QP HR005
- إجراء التدريب ISO QP HR002
- استبانة الخدمات الطلابية - الشكاوى ISO QP AFA 002

والشكل (1.6) يوضح الهيكل التنظيمي للمكتبة.



كما يتوافر كادر إداري من 18 موظفاً بتخصصات مختلفة ومهارات متنوعة، تبعاً لحاجة الأقسام بالمكتبة. (مرفق رقم10)

ومن حيث المؤهلات نجد أن 9 موظفين يحملون شهادات تخصص مكتبات أو تكنولوجيا معلومات، أي نسبة تفوق معايير الاعتماد لتصبح 50% بدلاً من 30%. ونتيجة لتطبيق نظام إدارة الجودة ISO في مجال التدريب، نجد أن معظم الموظفين من غير تخصص مكتبات التحقوا بدورات مكتبات، وموظفي مكتبات التحقوا بدورات حاسوبية مثل Excel و ICDL ودورات محادثة لغة إنجليزية، ودورات للتدريب على استخدام قواعد البيانات، ودورة الفهرس العربي الموحد، دورة ISO، ودورة Bsc حديثاً، ودورة الفهرسة المقروءة آلياً.

كما يتاح للعاملين بالمكتبة المشاركة في تنمية المجموعات، ويتم استشارتهم ببرامج تطوير المكتبة (كما تظهره محاضر اجتماعات المكتبة).

كما يوجد وصف وظيفي لكل موظف (ملفات الموظفين بالمكتبة) ويوجد نموذج لتقييم الموظف من رئيس القسم والمدير، ويحفظ في الملفات للترقية عند الشؤون الإدارية.

ونظرا لارتباط المكتبة بشبكة الإنترنت إجراء (QpliB019 ISO) وتوافر بريد إلكتروني لكل موظف، وطالب، وعضو هيئة تدريس، يؤدي ذلك إلى تسريع العمل وسهولة تقديم الخدمة، وزيادة التواصل بين كادر المكتبة والمستفيدين، كما يتوافر Facebook account للمكتبة للتواصل ويتم به نشر إعلانات المكتبة.

وعند تحليل البيانات المالية، نجد أنه يتوفر للمكتبة الدعم المالي الكافي والمنتظم لتنمية المجموعات، ومصادر المعلومات الإلكترونية (الكتب المطبوعة، والدوريات، والاشتراكات الإلكترونية). وعند مقارنة الميزانية خلال 3 سنوات نجد تزايداً في ميزانية المكتبة وزيادة في شراء الكتب، والدوريات، والاشتراكات الإلكترونية إذ تم عام 2014/2013 الاشتراك ب 3 قواعد بيانات جديدة بتكلفة تزيد عن 50 ألف دولار هي SCIENCE DIRECT، SCOPUS وقاعدة بيانات عدالة لتخصص الحقوق .

وفي بداية كل عام دراسي يتم تقديم الميزانية المقترحة من إدارة المكتبة للمصادقة عليها من إدارة الجامعة (مرفق الميزانية المقترحة للمكتبة رقم (11) ويتم بها تحديد جميع احتياجات المكتبة، وتحديد تكلفتها من تدريب، وأجهزة حاسوب، وطابعات، وشاشات عرض، وعقود صيانة لنظام الحوسبة بالمكتبة، وشاشات مراقبة.

كما تتابع المكتبة التطورات التكنولوجية، مثل مشروع مغنطة الكتب لحمايتها من السرقة، والذي بلغت تكلفته حوالي 40,000 دينار. كما تراجع المكتبة الخطة الاستراتيجية للجامعة، للتعامل مع أي مستجدات خاصة بمتطلبات التطوير.

وللتعرف على مدى فاعلية تطبيق ما سبق، تم توزيع الاستبانة المشار إليها سابقاً. وتشير الجداول (10.6)، (11.6)، (12.6)، (13.6) إلى نتائج تحليل بيانات الفقرات المتعلقة برضا متلقي الخدمة عن موظفي البحث والإرشاد، وموظفي الإعارة، وموظفي الحوسبة، وموظفي الخدمة الإعلامية بالترتيب.

جدول رقم (10.6): رضا متلقي الخدمة عن موظفي البحث والإرشاد

موظفو البحث والإرشاد (الرضا عن الخدمة)	الطلبة %87.2	الهيئة التدريسية %89.5
- امتلاك موظفي البحث لمهارة مميزة ودقة بالبحث	%91	%93.0
- السرعة في الإجابة عن استفساراتك	%85.3	%96.7

جدول رقم (11.6): رضا متلقي الخدمة عن موظفي الإعارة

الهيئة التدريسية	الطلبة	موظفو الاعارة (الرضا عن الخدمة)
% 92.8	%83.4	
%98.3	%90.5	- سرعة تقديم الخدمة ودقتها
%96.7	%87.4	- تعاون موظفي الإعارة

جدول رقم (12.6): رضا متلقي الخدمة عن موظفي الحوسبة

الهيئة التدريسية	الطلبة	موظفو الحوسبة (خدمة الإنترنت)
%86.4	%77.5	
%93.3	%83.5	تعاون مشرفي مختبرات الحاسوب على تسهيل البحث

جدول رقم (13.6): رضا متلقي الخدمة عن موظفي الخدمة الإعلامية

الهيئة التدريسية	الطلبة	موظفو الخدمة الإعلامية
%86.4	%71	
%93.3	%84.5	اهتمام موظفي المكتبة للتواصل مع المستفيدين

وتعكس هذه الجداول الرضا عن موظفي المكتبة بجميع الاقسام، وفي جميع الخدمات. كما تتوافر مؤشرات إضافية تدل على فاعلية المكتبة وخدماتها، مثل:

- ملف الدورات التدريبية للموظفين مؤشر على أن الموظفين يمتلكون مهارات كافية، ويتاح لهم تحسين أدائهم.
- عدم وجود شكاوى على الموظفين في استبانة الخدمات الطلابية، علاوة على رسائل الشكر التي تصلهم من الهيئة التدريسية
- زيادة أصدقاء المكتبة على صفحة FACEBOOK ليصل على (1450) متابعاً.

خامسا: التخطيط والتقييم

تدير المكتبة اعمالها ونشاطاتها معتمدة على التخطيط المستمر، والمنسجم مع الخطة الاستراتيجية للجامعة، حيث وضعت المكتبة رؤية ورسالة لها (مرفق رقم 12) وتم ربطها مع رؤية ورسالة الجامعة والخطة الاستراتيجية إطار استرشاديا لها.

وتقوم المكتبة بإعداد خطتها بعد تقييم عام يشمل مصادر المعلومات الورقية والإلكترونية، وسهولة إجراء البحث للوصول إلى المعلومات ببسر ودقة، ومستوى جودة الخدمات المقدمة منها للمستفيدين، ومدى الاستفادة من أي خدمة من الجامعات والمؤسسات الأخرى. إذ إن المكتبة عضو في اتحاد مكتبات الجامعات الخاصة، ويتم التعاون في تخفيض الاشتراكات الإلكترونية، وتبادل الخبرات والإعارة المتبادلة، كما أنها عضو في جمعية المكتبات الأردنية ما يتيح لها الإطلاع على الدورات التدريبية والمهنية، أو طلب دورة خاصة بالموظفين.

كما تقوم المكتبة عند إعداد خطتها بمراجعة ومتابعة ما يأتي:

1. مراجعة نتائج استبانة المكتبة Qplib002 لقياس فاعلية أداء المكتبة وجودته.
2. مراجعة الخطة الاستراتيجية دوريا وفق إجراء ضمان الجودة ISO QPQA 005 وذلك لبناء الخطة السنوية والاستراتيجية للمكتبة. (مرفق رقم 13)
3. متابعة جودة الخدمات التي تهم الطلبة، وفق إجراء ضمان الجودة ISO QPAFA 009. إذ يتم الاطلاع على نتائج الاستبانة المخصصة لذلك للعمل على تحسين هذه الخدمات، مثل زيادة عدد ساعات فتح المكتبة، وقد تم الاستجابة، لذلك قامت المكتبة بتمديد ساعات العمل حتى الساعة مساء.
4. متابعة التوجيهات المتعلقة برفع الطاقة الاستيعابية، أو فتح تخصص جديد، ومتابعة صفحة الاعتماد على الموقع الإلكتروني وفق إجراءات الاعتماد ISO QPAC 001-003-005-006-007.
5. مراجعة التقرير الربع سنوي (ملفات المكتبة) وفق إجراء ضمان الجودة ISO QPH 0011
6. مراجعة إجراء مركز الحاسوب ISO QPIT 004 البحث والتطوير .
7. مراجعة استبانة رضا متلقي الخدمة QPMR 003
8. مراجعة المقابلات الشخصية (ملف شكاوى الطلبة).
9. مراجعة قوائم الاعتماد لاستكمال أي نقص في المجموعات، حيث تم زيادة المجموعات إلى ما يزيد عن 103000 مجلد.
10. ونتيجة لتوفر سياسة مكتوبية بالجامعة للتخطيط والتقييم تراجع المكتبة الخطة السنوية لجميع أعمالها لتقييم مجموعاتها ومصادر المعلومات بها، ومعرفة نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف من نتائج استبانة المكتبة لتقييم المقننات

والأداء سنويا، وما طرأ من تحسين على نقاط الضعف في نتائج الاستبانة لعام 2014 كما في المجالات الآتية (على سبيل المثال):

- الخدمة الإعلامية، إذ ارتفعت عام 2014 لتصبح 71% بدلا من 62% عام 2013 عند الطلبة / أما الهيئة التدريسية، فقد ارتفعت من 63.3% لتصبح 86.4%

- دور الهيئة التدريسية، تحسنت النتائج عام 2014 لتصبح 79% بدلا من 66% عام 2013 عند الطلبة / أما الهيئة التدريسية فقد ارتفعت إلى 87.2% مقابل 79.2% عام 2013.

11- الاطلاع على الخطة الاستراتيجية للجامعة ومراجعة ما يتعلق بالمكتبة، مثل تقليص المراسلات الورقية ما أدى إلى زيادة التواصل عبر الإيميل، ويتم مراجعة الخطة السنوية للمكتبة وتنفيذ رغبات الهيئة التدريسية والعمداء مثل تمديد فترة الإعارة لطلبة الماجستير لتصبح المدة شهرين بدلا من شهر واحد.

ومما ساهم في تحقيق فاعلية إجراءات وعمليات التخطيط :

- انتشار ثقافة ISO والجودة بين موظفي المكتبة نتيجة لعقد الدورات التوعوية للإداريين.

- استشارة الموظفين في التخطيط، والتقييم، وهذا زاد رضا الموظفين ما انعكس إيجابا على رضا متلقي الخدمة عن الخدمات.

- التعاون مع مركز الحاسوب والمعلومات في البحث والتطوير مثل تحميل قواعد البيانات على الموقع الإلكتروني للجامعة، وتخصيص كلمة سرّ أو الرقم الجامعي للمستفيد للبحث من خارج الجامعة للطلبة، والهيئة التدريسية.

- التعاون مع مكتبات الجامعات الخاصة في تبادل الخبرات والتدريب، وهناك اتفاقيات تعاون مع مكتبات الجامعات الخاصة.

مما سبق يتضح أن الجامعة قد اهتمت بهذا المعيار، وتعمل على تطوير الخدمات المقدمة للطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية والمجتمع المحلي، وأن مستوى هذه الخدمات يحظى بقبول عالي من متلقي الخدمة، ولا تزال هناك فرص للتحسين يمكن الإشارة إليها فيما يأتي:

- المبنى: من حيث المساحة والمختبرات والتجهيزات

○ زيادة عدد أجهزة الحاسوب في المكتبة

○ تكييف المبنى، وتوفير مصعد كهربائي

○ زيادة عدد الرفوف لتستوعب الكتب الجديدة

○ تحديث بعض الأثاث خاصة الكراسي والطاولات

- الخدمات:

- سيتم إضافة خدمة Ask a librarian على موقع الجامعة الإلكتروني لخدمة الباحثين.
- الإعلان عن دورات تدريبية مجانية للطلبة والهيئة التدريسية.
- تدريب الطلبة والهيئة التدريسية على الاستخدام الفاعل للمكتبة بصفتها مهارة أساسية للتعلم مدى الحياة لتحقيق رسالة الجامعة في التعلم الذاتي
- محو الأمية المعلوماتية بتدريب المستفيدين ليس فقط إيجاد المعلومات بل كيف يقيم المعلومة.

المعيار السابع: الحاكمية والإدارة

مقدمة:

أسهمت سياسات وإجراءات الحاكمية والإدارة في جامعة البترا بشكل فاعل في تحقيق رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها وقيمتها، بالتخطيط والتنظيم، وترتيب الأولويات، ما أدى إلى تدعيم البيئة التعليمية التعلمية، والتحسين المستمر في المجالات كافة بالإضافة إلى الاستغلال الأمثل لجميع الإمكانيات المتاحة.

أولاً: نظام الحاكمية والإدارة في المؤسسة

نظمت الجامعة مجالس الحاكمية وعلاقتها وأدوارها في ضوء قانون الجامعات الأردنية، والمجالس هي مجالس الأقسام، ومجالس الكليات، ومجلس العمداء، ومجلس الجامعة، ومجلس الأمناء، ويتوافق هذا التنظيم مع رسالة الجامعة وأهدافها وقيمتها. وبناء على ذلك تحددت:

1. سلطات ومسؤوليات مجالس الحاكمية في الجامعة.
2. علاقة مجالس الحاكمية مع أعضاء الهيئتين الأكاديمية والإدارية، والطلبة، وأصبحت واضحة تبعاً لنظام الجامعة وهيكلها التنظيمي.
3. الأدوار المنوطة بكل مجلس من مجالس الحاكمية في الجامعة، وأعضاء الهيئتين التدريسية، والإدارية، والطلبة، وأصبحت واضحة كما ورد في قوانين الجامعة وأنظمتها.
4. آليات التواصل بين مجالس الحاكمية والإدارة وأعضاء الهيئتين الأكاديمية والإدارية والطلبة، وذلك باتباع أساليب عدة للوقوف على أي اعتبارات يثيرها الأعضاء فيما يتعلق بالقضايا التي تشكل اهتماماً مباشراً ومنطقياً لهم وذلك من خلال الأنظمة المختلفة، فهناك أحد عشر نظاماً معتمداً ينبثق عنها إحدى وأربعون لائحة تعليمات منظمة في مجموعة الإجراءات الناظمة لعمل الجامعة ونشاطاتها ومنها على سبيل الذكر لا الحصر:

- إجراء تنظيم المجالس والاجتماعات (QP BM 001)
- إجراء مجالس الحاكمية في الجامعة (QP HO 018)
- إجراء مجلس العمداء وقراراته وأدائه (QP HO 018)

تشير الشواهد والبراهين الآتية إلى أن السياسات والإجراءات الناظمة لمجالس الحاكمية، والإدارة في الجامعة مطبقة ومتابعة ويتم تقييمها. ويوضح ذلك الملخص الآتي:

1. أدوار المجالس ومسؤولياتها وسلطاتها:

- موثقة ومعلنة لأعضاء الهيئة التدريسية، والإداريين من خلال أنظمة الجامعة وتعليماتها المعلنة إلكترونياً على موقع الجامعة.

- موثقة ومعلنة للطلبة عن طريق دليل الطالب الذي يسلم للطلبة المستجدين، ويتم التأكيد عليها باللقاءات التتوييرية الفصلية مع عمداء الكليات وشؤون الطلبة إضافة إلى إعلانها على موقع الجامعة الإلكتروني.

- واضحة ومفهومة ويظهر عمق فهمها بالقرارات التي تصدر عن المجالس بعد تداولها في الاجتماعات الدورية.

- الأوصاف الوظيفية التي تبين المسؤوليات والواجبات المنوطة بالمجالس موضحة بوثائق منفصلة، بالإضافة إلى الإجراءات، وتعمل لجنة مختصة على تطوير الأوصاف الوظيفية للمستويات الإدارية كافة.

2. العلاقات بين المجالس، وأعضاء الهيئة التدريسية، والإدارية، والطلبة:

- يوضح الهيكل التنظيمي المعتمد والمفعل العلاقة بين المجالس، وينظم علاقتها مع أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية بالإضافة إلى الطلبة بشكل يضمن العدالة والمساواة.

- التعديل الذي أجري على الهيكل التنظيمي بتاريخ 2011/2/10 لتوضيح العلاقة بين الوحدات في الجامعة كان مبنياً على أساس قرارات هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي إضافة إلى استحداث بعض الوحدات.

- توضح عقود العمل التي يتم مراجعتها وتوقيعها من أعضاء الهيئة التدريسية حدود العلاقة بين مجالس الحاكمة من جهة وعضو الهيئة التدريسية من جهة أخرى.

- يتضمن كتيب دليل الطالب حقوق الطلبة وواجباتهم نحو أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية ومجالس الحاكمة الذي يعمم ورقياً وإلكترونياً.

- تشكل صناديق الاقتراحات والشكاوى حلقة وصل بين الطلبة، ومجالس الحاكمة.

- يشارك في مجلس الجامعة عضو يمثل مجلس الطلبة لينقل وجهة نظر الطلبة ويسهم في صنع القرار.

- يضطلع مجلس الطلبة بدور فاعل في إيصال وجهات النظر المختلفة للطلبة، والإسهام في صنع القرار.

3. الهيكل التنظيمي والتشكيل الإداري للمجالس:

- يؤكد التسلسل الإداري المتبع في الجامعة على إيجاد وفتح قنوات التواصل بين مجالس الحاكمة (بدءاً بمجلس القسم، ومجلس الكلية، ومجلس العمداء، ومجلس الجامعة، وانتهاءً بمجلس الأمناء) والعاملين في الكليات، والعمادات، والمراكز، والأقسام.

- يضمن تشكيل المجالس إشراك أعضاء الهيئة التدريسية، والإداريين والطلبة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالقضايا التي تشكل اهتماماً مباشراً لهم، بالإضافة إلى تشجيع الحوار والتواصل البناء. ويظهر ذلك من عضوية ممثلين عن الكليات

والأقسام الأكاديمية في مجالس الحاكمية، بالإضافة إلى الإداريين والطلبة وأعضاء المجتمع المحلي. وإن المراجعة الحديثة لمحاضر الاجتماعات توضح مساهمتهم الفاعلة.

- يؤكد الهيكل التنظيمي والتشكيل الإداري للمجالس على عدم وجود تضارب في الأدوار، والمهام، والمصالح، والاهتمامات بين الوحدات الإدارية أو الأعضاء أنفسهم، بالإضافة إلى أعضاء المجالس مع الإداريين وأعضاء الهيئة التدريسية، فهناك توضيح للمهام بما يمنع التضارب ويحقق الأهداف والمهام المرجوة من تشكيلها.

- تكون مراجعة تشكيل المجالس في بداية كل عام دراسي وحسب إجراءات مجالس الحاكمية والإدارة في الجامعة مما يتيح المجال لتعديل التشكيل إما تحقيقاً لبعض الشروط، أو رغبة في التحسين والتطوير المستمرين. وهذا ما تثبته قرارات تشكيل المجالس للأعوام الثلاثة السابقة.

4. اجتماعات مجالس الحاكمية وقراراتها:

تعقد الاجتماعات الدورية في المجالس، والكليات، والعمادات، والمراكز، والدوائر، والأقسام، بحيث يتم تبادل الآراء وتدارس المشاكل وفرص التحسين بهدف توصيلها إلى مجالس الحاكمية وحسب التسلسل الإداري المتبع.

أسهم تطبيق نظام الحاكمية في الجامعة في تحقيق متطلبات المعيار، ويتضح ذلك بالآتي:

1. تحقق أهداف الجامعة:

أسهمت مجالس الحاكمية في تحقيق رسالة الجامعة وتنفيذ أهدافها واستراتيجياتها وخططها ويظهر ذلك بما يأتي:

- التقرير السنوي للجامعة الذي يبين مدى تحقق أهداف الجامعة للأعوام السابقة إذ يتم تقييمها من عدة لجان متخصصة تصدر هذه التقارير.

- قيام مجالس الحاكمية بعرض وتقييم نتائج التقييم السنوي وتحديد الخطط التطويرية بناء على الدراسات والنتائج.

- إسهام الخطة الاستراتيجية المعتمدة في الجامعة والمبنية على أساس مدى تحقق الأهداف السنوية في تدعيم البيئة التعليمية والتعلمية.

- سعي نظام الحاكمية إلى تطوير السياسات والإجراءات الفاعلة لضمان جودة التعليم والخدمات من مجلس الاعتماد وضمان الجودة الذي يشكل سنويا.

- إمام المجالس المختلفة بالأدوار والمهام المنوطة بها يسهم بشكل فاعل في تحقيق أهداف الجامعة.

2. الهيكل التنظيمي والتشكيل الإداري:

أظهر التعديل الذي أجري على الهيكل التنظيمي للجامعة بأنه:

- يسهل اتخاذ القرارات وتدفق المعلومات، ويظهر ذلك بالرجوع إلى ملفات القرارات وملفات محاضر اجتماعات المجالس المختلفة (الأمناء، والجامعة، والعمداء، والكليات، والأقسام).
- ينظم العلاقات بين الوحدات المختلفة (مجالس الحاكمية، وأصحاب المواقع الإدارية، وأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين) بما يضمن استمرارية تحقيق الأهداف وتنسيق وانسجام النشاطات المختلفة، وعدم تضارب المصالح، ويظهر ذلك بالتقارير السنوية.
- يوضح العلاقات والتقاطعات في المهام بين كافة العاملين (أكاديميين وإداريين)، بالإضافة إلى بيان الأدوار المتباينة للمجالس المختلفة بالأنظمة والتعليمات المعتمدة.
- أسهم في تأطير المهام والأعمال المنوطة بكافة المجالس، إضافة إلى الأفراد العاملين (ضمن الهيكل التنظيمي) من أكاديميين وإداريين وغيرهم ما يسهل عملية التقييم ويدعم مبدأ المساءلة في العمل، وخاصة بعد تطوير الأوصاف الوظيفية.

3. استقراء آراء أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية:

تبيّن من إجراء استقراء آراء أعضاء الهيئة التدريسية، والإدارية مدى رضاهم عن أداء نظام الحاكمية، والإدارة في الجامعة من خلال تعميم وتحليل الاستبانات ذات الصلة. ملحق رقم (1): استبانة تقييم مجالس الحاكمية في الجامعة.

4. محاضر اجتماعات مجالس الحاكمية وقراراتها:

أ. توضح بنود محاضر اجتماعات مجالس الحاكمية أنها تسعى إلى تحقيق رسالة الجامعة وأهدافها بما يأتي:

- * المراجعة والمتابعة الدورية لمدى تحقق رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها
- * التطوير والتحسين في الأداء المؤسسي
- * مناقشة كل ما يتعلق بجودة الجامعة وتميزها
- * المتابعة والرقابة على أداء الوحدات في الجامعة
- * متابعة الوضع الأكاديمي بوساطة مخرجات التعلم والتعليم ومحاولة تحسينه
- * رسم الخطط المالية المستقبلية (الموازنة) ومراقبة الميزانية الحالية

ب. تعكس محاضر الاجتماعات والقرارات التسلسل الإداري في آلية اتخاذ القرارات والتوافق والانسجام والتناسق بينها ويظهر ذلك بما يأتي:

* عدم وجود تضارب في المصالح والقرارات

* مستوى التنسيق العالي

* وضوح الأدوار والمهام

* الانسياب السلس للمعلومات

ج. تدعم محاضر الاجتماعات والقرارات مبادئ العمل التعاوني والحوار المفتوح بين الوحدات في الجامعة، سواء كانت إدارية، أو أكاديمية، أو فنية، أو خدماتية أو تقنية.

د. تحاول الاستغلال والتوظيف الأمثل لجميع الإمكانيات المتاحة، واستكمال مشاريع البنى التحتية بما يتناسب والاحتياجات المستمرة. هذا إضافة إلى تشكيل لجان متخصصة لدراسة هذه المشاريع التنموية.

هـ. تعكس تنفيذ القرارات بفاعلية ضمن إطارها الزمني المحدد.

و. تفيد بأن هناك ضرورة لتطوير آلية تقييم فاعلة للقرارات المتخذة من المجالس، والعمل جار على تطبيق نظام بطاقة الأداء المتوازن BSC لمعالجة هذا الجانب، والاستفادة منه في إدارة الخطة الاستراتيجية (تطبيقا وقياسا للفاعلية).

وهذه النتائج المتعلقة بالبنود السابقة (تحقق أهداف الجامعة، والهيكل التنظيمي والتشكيل الإداري، واستقراء آراء العاملين، ومحاضر الاجتماعات) بمجملها تؤكد فاعلية هذا النظام في تحقيق رسالة الجامعة وأهدافها، وترتيب أولوياتها وخططها التطويرية والتنظيمية، ومتابعة برامجها التعليمية، وضمان جودة العمل والتحسين المستمر للمجالات المختلفة فيها.

ثانيا: مجالس الحاكمية

تعمل مجالس الحاكمية على الحفاظ على جودة نشاطات الجامعة وعملياتها، وتكاملها وتحقيق رسالتها، وأهدافها بالإضافة إلى تصريف الشؤون المالية، ورسم السياسات العامة وتنفيذها. وهي مسؤولة عن متابعة الشؤون الأكاديمية والإدارية في الجامعة. وتحقيقا لمهام مجالس الحاكمية وأدوارها وغاياتها، تم العمل بما يأتي:

1. إقرار الأنظمة والإجراءات المتعلقة بمجالس الحاكمية في الجامعة من حيث: التشكيل، وسير الاجتماعات، والمساءلة وتقييم السياسات والقرارات، وأداء الرئيس التي صممت في ضوء قانون الجامعات الأردنية. (إجراء مجلس العمداء وقراراته وأدائه QP HO 018 وإجراء مجالس الحاكمية في الجامعة QP HO 018).

2. اتباع أساليب تضمن سهولة اطلاع أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية والطلبة على الإجراءات، التي تحكم مجالس ولجان الحاكمية في الجامعة، من خلال إعلانها إلكترونياً وورقياً ضمن كتيب دليل سياسات الجامعة وإجراءاتها.
 3. مراجعة مجالس الحاكمية لسياسة الجامعة وبرامجها الأكاديمية والمهنية والفنية، والعمل على تطويرها وتحسينها بواسطة إقرار أي تغييرات ضرورية على هذه السياسات والبرامج.
 4. ممارسة مجالس الحاكمية مهامها حسب الأنظمة والتعليمات المعمول بها في الجامعة.
- ولتحقيق ذلك، تقوم مجالس الحاكمية بالتعاون مع الوحدات المختلفة على تنظيم نشاطات وأعمال الجامعة الأكاديمية، والإدارية لضمان كفايتها وملاءمتها لتحقيق رسالة الجامعة وأهدافها وقيمتها، ويقود إلى إدارة فاعلة ومؤثرة ويظهر ذلك من الآتي:

1. تشكيل مجالس الحاكمية:

تطبق الجامعة الإجراءات الناظمة لتشكيل المجالس بحيث:

- يبين الهيكل التنظيمي للمجالس تطبيق قانون الجامعات الأردنية، وإجراءات مجالس الحاكمية المعتمدة في الجامعة.
- يتم اختيار رئيس وأعضاء مجالس الحاكمية بما يتوافق وقانون الجامعات الأردنية، والإجراءات المعتمدة في الجامعة.
- توضح وثيقة المهام والمسؤوليات للمجالس إجراءاتها، وصلاحياتها بشكل واضح، وهي معممة على جميع العاملين ويسهل الوصول إليها عن طريق الموقع الإلكتروني.
- تعمل المجالس وحدة واحدة، دون سيطرة فرد أو جماعة، لتسيير المهام للمصلحة العامة للجامعة، وليس للمصالح الشخصية.
- يتم تقييم عمل رئيس المجلس وأداء المجلس بالاستبانة المعممة على الأعضاء، التي تظهر نتائجها في ملحق رقم (2): استبانة تقييم مجالس الحاكمية في الجامعة، التي تؤكد ما ورد سابقاً.

2. سياسة وإجراءات ومهام مجالس الحاكمية:

- اعتمدت الجامعة الإجراءات والسياسات والمهام المتعلقة بمجالس الحاكمية، التي تشكل إطاراً يحكم أداءها ويدعمها في إنجاز ما يأتي:
- رسم السياسات الإدارية والأكاديمية في الجامعة، وإجراء التعديلات إذا دعت الضرورة، بما يضمن تحقيق رسالة الجامعة بفاعلية.
 - إقرار الميزانية السنوية، ورسم الخطط المالية المستقبلية، وتقديم تقارير عن الوضع المالي. ويبدو ذلك جلياً في تقرير المعيار الثامن (المصادر المالية).

- مراجعة رسالة الجامعة وسياساتها، والعمل على تحسينها وتحديثها بناء على آخر المستجدات، وإذا دعت الحاجة لذلك.

- مراجعة البرامج الأكاديمية في الجامعة، واتخاذ القرارات المناسبة بتنسيب من اللجان المعنية بذلك.

- مراجعة ومناقشة الأداء الإداري في الجامعة بشكل مستمر.

- تقييم سياسة مجالس الحاكمية والرئيس وقراراتهم وأداءهم بالاستبانات التي تعمم والدراسات التي تجرى.

- ممارسة المجالس لكافة صلاحياتها عن طريق:

● الإدارة الفاعلة والمؤثرة.

● تنظيم شؤون الجامعة الإدارية والأكاديمية.

● متابعة العاملين في الجامعة (الأكاديميين والإداريين)

● التحقق من أن العاملين على درجة عالية من الكفاءة.

● السعي إلى تحقيق رسالة الجامعة وأهدافها.

● الإلمام بوضع الجودة والاعتماد للبرامج كافة ومناقشتها.

يتضح مما سبق أن مجالس الحاكمية تقوم بمهامها وأدوارها ، وتحقق مؤشرات هذا البند، ويبدو ذلك واضحا من الآتي:

1. تقييم تشكيل مجالس الحاكمية:

- أظهر الملحق رقم (3) - الذي يوضح التشكيلات الإدارية في الجامعة للأعوام الثلاثة السابقة - مدى تطابق تشكيل المجالس مع الأنظمة والقوانين والإجراءات المتعلقة بتشكيل المجالس، وفي ضوء قانون الجامعات الأردنية.

- باستثناء العام الجامعي 2012/2011 الذي يبين وجود نقص عضو واحد في مجلس الأمناء عن العدد المطلوب، فقد أظهرت الدراسة أعلاه أنه مطابق للتشكيل المطلوب. هذا وقد تم تعديل النقص في الأعوام الأكاديمية اللاحقة.

2. تقييم تنفيذ إجراءات ومهام مجالس الحاكمية:

أ- أظهر ملحق رقم (4): دراسة نتائج استبانة تقييم مجالس الحاكمية في الجامعة على النحو الآتي:

● مجالس الحاكمية تقوم بمهامها الموكلة إليها بفاعلية.

● يتم متابعة تنفيذ القرارات التي يتخذها المجلس، ويظهر ذلك من المصادقة على محاضر الاجتماعات.

● تتم مساءلة المعنيين بتنفيذ القرارات ومتابعتهم في حال عدم تنفيذها، ويظهر ذلك من محاضر الاجتماعات.

- تقوم مجالس الحاكمة بإجراءات تقييمية تصدر تقارير عن مدى فاعلية بعض القرارات التي تتخذ ، والعمل جار على استكمال نظام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) لتحقيق هذه الغاية.
- المؤهلات العلمية والخبرات المهنية والأكاديمية والإدارية للأعضاء تؤهلهم للقيادة التربوية الفاعلة، ويظهر ذلك من جدول رقم 2 الذي يلخص المؤهلات والخبرات التي يتمتع بها أعضاء المجالس، إضافة إلى السير الذاتية.
- ب. بعد إجراء مراجعة لمحاضر اجتماعات وقرارات مجالس الحاكمة تبين أن المجالس:
 - تسهل العمل التعاوني، والعلاقات التعاونية بين الوحدات المختلفة في الجامعة.
 - تشجع الحوار، والتواصل بين مختلف الكليات في الجامعة لتحقيق الأهداف.
 - تتحمل مسؤولياتها تجاه الدراسات والأبحاث الإدارية، ويتم تعميم نتائجها على المعنيين في الجامعة.
 - تقوم بوضع الخطط لتحسين العملية التعليمية والتعلمية في الجامعة، بناء على نتائج الدراسات والتقارير إلى حد ما.
 - تتخذ القرارات المناسبة لتحسين العملية التعليمية، والتعلمية في الجامعة.
 - تقوم بأداء مهامها بفاعلية، وخاصة المتعلقة بإقرار البرامج الأكاديمية للجامعة، إضافة إلى إقرار الدرجات، والشهادات العلمية التي تمنحها للجامعة.
 - تتأكد من أن تنظيم الجامعة في الجانبين الأكاديمي والإداري يضمن تحقيق رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها ومسؤولياتها، وتظهر دراسة تقييم المعيار الأول ذلك.
 - تطلع على وضع الجامعة من حيث الاعتماد، وضمان الجودة ويظهر ذلك جليا في المعيارين الأول (رؤية المؤسسة ورسالتها، وأهدافها، والتخطيط والفاعلية) والثاني عشر (إدارة ضمان الجودة).

ثالثا: القيادة والإدارة

- يقوم رئيس الجامعة ومجالس الحاكمة فيها بتحديد، وتعريف أهداف الجامعة، ومسؤولياتها، بالإضافة إلى إدارة الموارد المادية والبشرية (العاملين) فيها كل حسب تخصصه من خلال وضع سلم الأولويات، وتطوير الخطط المناسبة. ما يُوفر دعماً للبيئة التعليمية والتعلمية، ويُحقق رسالة الجامعة وأهدافها وقيمها، ومن هنا قامت الجامعة بتحديد:
1. المسؤوليات والواجبات المنوطة برؤساء مجالس الحاكمة المختلفة في الجامعة بشكل واضح، وهي معروفة لجميع الجهات ذات الصلة بها.
 2. إجراءات واضحة تضمن تشجيع الدراسات والأبحاث الإدارية من رؤساء مجالس الحاكمة في الجامعة، وتعميم نتائجه على المعنيين به.

3. سياسات وإجراءات واضحة لاختيار الإداريين بها وتقييمهم وترقيتهم، وإنهاء خدماتهم. كما أنه يتم مراجعة هذه السياسات والإجراءات لتحديثها حسب مقتضيات الظروف.

4. نظام للرواتب والحوافز قادر على جذب المتميزين من الأكفاء للعمل فيها، والإبقاء عليهم، وهو متسق مع رسالة الجامعة وأهدافها وقيمتها. حيث أظهرت دراسة خاصة للجامعة بأن رواتب الهيئة التدريسية بمجملها كانت هي الأعلى بين الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة.

5. تعيين رئيس منفرغ للجامعة.

ويظهر تطبيق ذلك واضحا عند مراجعة البنود التالية وتفصيلها:

- أ - أنشطة ومهام القيادة والإدارة: عند مراجعة الأنشطة والمهام المتعلقة بالقيادة والإدارة، تبين أن كل المستويات الإدارية والقيادية مطلعة على المهام المنوطة بهم وينفذون بنودها. كما تبين أن:
 - المسؤوليات والواجبات المنوطة برئيس الجامعة والعمداء، ورؤساء الأقسام، ومدراء الوحدات الإدارية والمجالس المختلفة (الأمناء/الجامعة/العمداء/الكلية/الأقسام) معرفة ومطبقة بشكل جيد، ويظهر ذلك من مقارنة وثيقة المهام بواقع الحال ومراجعة محاضر الاجتماعات.
 - الوثائق المتعلقة بالمسؤوليات، والمهام لجميع الجهات ذات الصلة معممة ومنشورة، وأن هناك آلية لمتابعة تنفيذها والالتزام بها.
 - الإداريين في الجامعة على سوية إدارية وعلمية تُؤهلهم للقيادة والإدارة التربوية الفعالة، ويبدو ذلك واضحا من سيرهم الذاتية ونتائج تقرير المعيار الرابع.
 - رئيس الجامعة يتابع تطبيق الإجراءات المتعلقة بتقييم أداء الإداريين ودراسة نتائج التقييم.
 - سلم الرواتب والعلاوات والحوافز للإداريين والعاملين يتناسب مع أهداف الجامعة لجذب المستخدمين الأكفاء للعمل فيها والإبقاء عليهم.
 - الأنشطة التطويرية للجامعة (تطوير وتنمية الموارد المالية، والبشرية، والمرافق، والتسهيلات، والبرامج، والبحث العلمي، والخدمات الطلابية، والخطة الاستراتيجية، وخدمة المجتمع، والإبقاء على العلاقات مع المؤسسات العلمية الأخرى ومتابعة الخريجين وضبط الجودة فيها) واضحة ومحددة، وتسعى لتحقيق الرسالة والأهداف.
 - عمليات اتخاذ القرارات في الجامعة مناسبة وتتم ضمن الإطار الزمني المحدد.
 - الإداريين يسهلون العمل التعاوني والعلاقات التعاونية بين الوحدات المختلفة في الجامعة بتشجيع الحوار، والتواصل المفتوح تحقيقا للأهداف المرجوة.

- الإداريين يتحملون مسؤولياتهم تجاه الدراسات والأبحاث الإدارية من خلال:

* التأكد من تعميم نتائجها .

* توظيف نتائجها في وضع الخطط واتخاذ القرارات

* الإسهام في تحسين عملية التعلم والتعليم

ب- السياسات والإجراءات:

عند مراجعة السياسات والإجراءات المرتبطة بهذا البند، تبين أن:

- سياسة وإجراء اختيار الإداريين في الجامعة مطبقة ومعلنة للعاملين.

- سياسات وإجراءات تقييم الإداريين، وترقيتهم، وتقاعدهم، أو إنهاء خدماتهم مطبقة ومنشورة، ويمكن الوصول إليها.

- الإجراءات الإدارية يتم مراجعتها وفق إجراءات نظام الجودة (ISO).

ولقياس تحقق وفعالية هذا البند، أظهرت الدراسة التي تم إجراؤها لتقييم السمات الإدارية لرئيس الجامعة والمرتبطة ببند القيادة والإدارة ما يأتي:

أ- يُعيّن الرئيس وفق قانون الجامعات الأردنية، وهو برتبة أستاذ، ولديه خبرة واسعة في إدارة وتسيير أمور الجامعة، إضافة إلى نفرغه لرئاسة الجامعة.

ب- لا يكلف بأية أعباء تدريسية.

ج - المسؤوليات والواجبات المنوطة به محددة وواضحة، ومتوافقة مع قانون الجامعات الأردنية، ومعروفة لجميع العاملين في الجامعة.

د- وجود آلية لمتابعة هذه المسؤوليات والواجبات المنوطة به من مجلس الأمناء.

أظهرت دراسة نتائج استبانة تقييم مجالس الحاكمية في الجامعة المتعلقة بتقييم أنشطة ومهام القيادة والإدارة ما يأتي:

أ- يوجد في الجامعة أنشطة إثرائية وتطويرية محددة وواضحة، وهذه الأنشطة مرتبطة إلى حد ما مع رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها.

ب- يعين الإداريون في الجامعة بناء على سياسات وإجراءات محددة وواضحة.

ج- يُقيم الإداريون ويُرقون وتُتهى خدماتهم في الجامعة بناءً على سياسات وإجراءات محددة وواضحة، حسب تعليمات وأنظمة معتمدة ومعلنة.

د- تُراجع السياسات والإجراءات كلما دعت الحاجة لذلك بهدف تطويرها وتحسينها.

هـ- أن الرواتب والحوافز التي تقدمها الجامعة للإداريين كافية إلى حد ما لجذب المتميزين والأكفاء للعمل بها، والإبقاء عليهم، بما يتوافق مع رؤية ورسالة وأهداف الجامعة. كما يبدو ذلك جلياً من نظام وتعليمات الرواتب، إضافة إلى نتائج تقرير المعيار الرابع ودراسة سلم رواتب أعضاء الهيئة التدريسية، والإدارية في الجامعة بالمقارنة مع الجامعات الأردنية الأخرى إذ تبين أنها من أعلى الرواتب.

و- يستند الإداريون في قراراتهم إلى السياسات والأنظمة والتعليمات، وإلى حالات سابقة مشابهة أثبتت الخبرة نجاعتها ونجاحها مما يحقق النتائج المرجوة من تلك القرارات.

مما سبق، يتضح أن الجامعة تحقق مؤشرات بند القيادة والإدارة، التي تسهم في دعم البيئة التعليمية، والتعلمية وتحقق في النهاية رسالتها وأهدافها وقيمها.

وفي الخلاصة، وبعد إجراء دراسة التقييم الذاتي لمعيار الحاكمية والإدارة في جامعة البترا، التي شملت مجالس الحاكمية بمستوياتها الخمسة، تبين أنها محكومة بأنظمة وتعليمات واضحة، ومحددة، ومعلنة، وهي بمجملها تحقق الأهداف التشغيلية للجامعة، وتحسن البيئة التعليمية والتعلمية فيها، وتحرص على اختيار الكوادر الأكاديمية والإدارية المؤهلة بما يحقق رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها وقيمها.

المعيار الثامن: المصادر المالية

مقدمة:

اهتمت جامعة البترا بشكل واضح بالمصادر المالية، لما لها من أثر كبير على تحقيق أهدافها المتعلقة بالمعايير من جهة، وبصفتها أحد أهم الجوانب الأساسية اللازمة لضمان استمرارية وديمومة الجامعة من جهة أخرى. وفي هذا الجزء من التقرير تمت مناقشة إجراءات تصميم وتطبيق معيار المصادر المالية وفاعلية تطبيق بنوده الأربعة وهي: التخطيط المالي، وكفاية الموارد المالية، وتوفير إدارة مالية كفوة، وضمان الاستثمار والتطور المالي، ولتحقيق ذلك:

- أقرت الجامعة سياسة لتخطيط مصادرها المالية التي تنص على استخدام الجامعة لمصادرها المالية وفقا لخطة طويلة الأمد، تضمن تمويل أنشطة الجامعة المختلفة، لتحقيق رؤيتها، ورسالتها، وغاياتها.
- وضعت الجامعة خطتها الاستراتيجية (2013/2018) المتضمنة محور المصادر المالية الذي يشمل مجموعة من الأهداف المالية الاستراتيجية.
- أقرت الجامعة الموازنة المالية للخطة الاستراتيجية، بعد مناقشتها من مجالس الحاكمة المختصة في الجامعة.
- تضع الجامعة خططا سنوية للمصادر المالية، تتسجم مع الخطة الاستراتيجية بعد مناقشة موازنات الكليات والأقسام.
- تحكم العمليات المالية المختلفة مجموعة من الإجراءات والتعليمات واللوائح المعتمدة من رئاسة الجامعة.
- تُعدّ التقارير المالية بانتظام، ويتم نشرها وإعلانها حسب الأصول.
- تُراجع الجامعة وتُقيم مدى كفاية المصادر المالية لدعم جميع برامجها الأكاديمية والإدارية، كما تراجع فاعلية عملياتها المالية.

وبهدف الوصول إلى أدلة على مدى تطبيق هذا المعيار وفاعلية هذا التطبيق، تمّ في المرحلة الأولى جمع الأدلة والبراهين المرتبطة بتطبيق بنود معيار المصادر المالية من تخطيط مالي، وكفاية المصادر المالية، ووضع الإدارة المالية في الجامعة، والاستثمار والتطور المالي فيها. وللوصول إلى ذلك تمت مراجعة العديد من الأنظمة والتعليمات الناظمة لعمل الجامعة، وجمع البيانات المالية اللازمة حول أنشطة الجامعة المختلفة، كما تمّ إجراء العديد من الاجتماعات والمقابلات مع الأطراف ذات العلاقة بالجوانب المالية في الجامعة.

وفي المرحلة الثانية تم تطوير وإعداد الأسئلة البحثية اللازمة للكشف عن مدى توفر وتطبيق السياسات والإجراءات المتعلقة بالمعيار، أما المرحلة الثالثة، فتمثلت بجمع البيانات والوثائق اللازمة للإجابة عن الأسئلة البحثية، وتناولت المرحلة الرابعة تحليل البيانات المالية بهدف الوصول إلى الدلائل والمؤشرات الدالة على مدى كفاءة تطبيق المعيار في الجامعة وفاعليته.

وتبين من نتائج هذه الدراسات ما يأتي:

أولاً: التخطيط المالي

فيما يتعلق بالتخطيط المالي، يمكن تلخيص النتائج بما يلي:

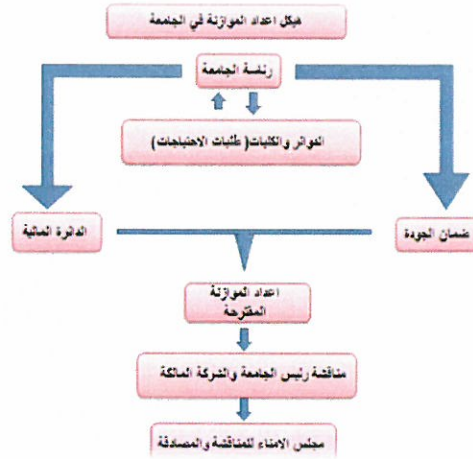
1. تلتزم الجامعة بالتخطيط للمصادر المالية على المستوى الاستراتيجي والسئوي.
2. يوجد لدى الجامعة خطة استراتيجية تلتزم بتطبيقها ومتابعة تنفيذها، تحتوي على التكلفة والإيرادات المالية اللازمة لها لمدة خمس سنوات قادمة.
3. يوجد في الجامعة لجنة مختصة بالتخطيط المالي الاستراتيجي، ولجنة إعداد الموازنات المالية السنوية ومتابعة تنفيذها، ولجنة لمتابعة تطبيق المعايير الخاصة بالموارد المالية.
4. تقوم إدارة الجامعة ومجلس أمناء الجامعة بالإشراف على عملية التخطيط المالي، ومراقبة مدى تحقق الخطط الموضوعة.
5. يوجد وحدة فاعلة في الجامعة لضمان الجودة والتخطيط الاستراتيجي

ولتوضيح هذه النتائج نلاحظ ما يأتي:

تولي الجامعة اهتماما كبيرا في مجال التخطيط ، فالْبُعد الاستراتيجي واضح في تحقيق الجامعة لرؤيتها، ومهمتها، وأهدافها الاستراتيجية، فعلى مستوى اللجان، قامت الجامعة بتشكيل عدة لجان مسؤولة عن التخطيط الاستراتيجي، ومن هذه اللجان: لجنة الخطة الاستراتيجية التي يقع على عاتقها رسم الأهداف الاستراتيجية للجامعة، ووضعها في خطة استراتيجية واضحة المعالم محددة التكاليف كما جاء في الخطة الاستراتيجية للجامعة للأعوام 2007-2012، والخطة الاستراتيجية الجديدة للأعوام 2013-2018، وتتبع من لجنة الخطة الاستراتيجية، لجنة متخصصة بمحور البيئة العلمية والموارد، (تشمل المصادر المالية)، التي تتركز مسؤوليتها في تحديد الأهداف الاستراتيجية المتعلقة بالموارد المالية، ومرافق الجامعة المادية، والتي تخدم البيئة العلمية، وتوفير هذه الموارد وتطويرها لخمس سنوات قادمة.

- تحرص الجامعة على توفير إدارة مالية متخصصة ومؤهلة ضمن هيكلها التنظيمي تقوم بعمليات التخطيط، والتنفيذ والرقابة المالية.

- تعد الجامعة الموازنات التقديرية السنوية - وفق آلية واضحة ومحددة - تُظهر من خلالها احتياجات الجامعة السنوية ومصادرها المالية المتوقعة لسنة قادمة. وهذه الموازنة يتم المصادقة عليها سنويا من مجالس الحاكمية المختصة بالجامعة، ومن الجهات المختصة بوزارة التعليم العالي الأردنية، ويوجد لدى الجامعة خطة واضحة ومحددة لعملية وضع وإعداد موازنات الجامعة، حيث يوضح الشكل التالي ذلك:



- تلتزم الدائرة المالية بإعداد تقارير دورية خلال العام للرقابة على الأداء، والتأكد من تطبيق الأرقام الواردة في الموازنات، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة، والوقوف على مدى تحقق أرقام الموازنة، وتعرض على إدارة الجامعة ومجلس الأمناء، اذ يناقش مجلس الأمناء كل 3 شهور الأداء المالي للجامعة، حيث تتم مناقشة تقرير الدائرة المالية المتعلق ببند الموازنة والمقارنة بين الإنفاق الفعلي، والمخطط في الموازنة التقديرية للجامعة والوقوف على الانحرافات بين ما تم التخطيط له وما تم تنفيذه منها.

- تحرص الجامعة بشكل كبير على الالتزام ببند الخطة الاستراتيجية، فعلى سبيل المثال، اشتملت الخطة الاستراتيجية للأعوام 2007-2011 على هدف إنشاء ملعب لكرة القدم، وتم رصد المخصصات في موازنة العام 2008 لإنشاء الملعب، وتم فعلاً إنشاء هذه الملعب، وكذلك موقف السيارات واسوار الجامعة، وبناء كلية للإعلام، وكل هذه المشروعات تم وضعها ضمن خطط الجامعة الاستراتيجية ورصد الموارد اللازمة لإنجازها.

- فيما يتعلق بوضع المخاطر المالية والقروض في الجامعة، فإن الشركة المالكة للجامعة ووفقاً للمادة رقم 29 من القانون المعدل لقانون الجامعات الأردنية (قانون مؤقت رقم 16 لعام 2010)، مسؤولة عن عمليات التمويل للجامعة، وعن عمليات الإنفاق الإنمائي مثل إنشاء المباني، وعليه، فإن الجامعة لا تقوم بعملية الاقتراض المالي، حيث نصت الفقرة على: " تكون الهيئة مسؤولة مباشرة عن المشاريع الرأسمالية الإنشائية، والمباني، والمرافق اللازمة للجامعة الخاصة، وتبدير موارد تمويلها حسب الخطة المعتمدة من مجلس الأمناء".

- وللوقوف على فاعلية ومدى الالتزام بعملية التخطيط، والالتزام بتنفيذ الخطط الموضوعة في الجامعة، يشير الجدول رقم (1.8) بوضوح الى المقارنة بين بنود الموازنة التقديرية والنتائج الفعلية المحققة في الجامعة للأعوام 2011-2013، حيث تظهر نسبة تطابق عالية جداً بين هذه الأرقام تقترب إلى حد كبير من 100% في عدد من البنود. إذ يظهر الجدول بأن نسبة الانحراف في بند إجمالي الإيرادات المقدرة والفعلية لعام 2013 لا تتجاوز 2%، وفي بند إجمالي

النفقات يبلغ 0%، وهذا يعكس درجة دقة كبيرة في تقدير إيرادات الجامعة ونفقاتها، فالانحراف بين المقدر والفعلي فيها يكاد لا يذكر.

جدول (1.8) مقارنة بين بنود الإيرادات والإنفاق المخططة والفعلية									
2013			2012			2011			البند
نسبة	فعلي	مقدر	نسبة	فعلي	مقدر	نسبة	فعلي	مقدر	
%1	21,170,150	20,874,690	%0	19,429,475	19,346,240	% 2	17,961,200	17,646,000	الرسوم الدراسية
%4	1,173,180	1,129,090	%19	1,128,410	945,300	%2-	938,400	961,900	ربح الأموال المنقولة وغير المنقولة
0	0	0	0	0	0	0	0	0	الهبات والتبرعات والمساعدات
%3-	124,900	128,200	71%	125,483	73,500	%25	79,300	63,500	الأنشطة الاستشارية والبحثية والإنتاجية
2%	22,539,350	22,166,980	%2	20,717,188	20,405,040	%1	19,017,900	18,871,400	إجمالي الإيرادات
2%	9,838,055	9,608,205	%3	8,809,225	8,553,450	%2-	7,810,700	7,982,000	الرواتب والأجور
%13	3,002,295	2,666,245	%1	2,477,573	2,458,115	%1	2,280,845	2,265,200	نفقات تشغيلية أخرى
%39	940,640	676,500	%13	686,210	608,220	%4	598,300	574,000	نفقات البحث العلمي والإيفاد
0%	15,478,190	15,480,646	%4-	14,926,848	15,565,005	%113	29,255,610	13,730,200	اجمالي النفقات

- لضمان الشفافية والإفصاح في نشر القوائم والتقارير المالية، تلتزم الجامعة بنشر جميع التقارير المالية السنوية حسب التعليمات الواردة في قانون الشركات وتعليمات الإفصاح الصادرة عن هيئة الأوراق المالية، إذ تقوم الشركة المالكة للجامعة بتزويد هيئة الأوراق المالية بالقوائم المالية المدققة بشكل سنوي وحسب الأصول، كما تقوم الشركة بتزويد الهيئة

بالتقارير المرحلية الربعية للشركة، وتحتوي هذه التقارير المنشورة على موقع هيئة الأوراق المالية، وبورصة عمان بشكل واضح على القوائم المالية المدققة للشركة، وتقرير مدقق الحسابات وتفاصيل لإيرادات ومصاريف الجامعة، وجميع الإفصاحات المطلوبة، كما تلتزم الجامعة بإرسال الموازنات والميزانيات حسب الأصول إلى مجلس التعليم العالي موثقة بكتب رسمية .

- على الرغم من كون موضوع التمويل هو خارج نطاق مجالس الحاكمية في الجامعة، إلا أن البيانات المالية للسنوات الثماني الأخيرة لشركة البترا للتعليم (الشركة المالكة للجامعة) تظهر تراجع اعتماد الجامعة على القروض تدريجياً إلى أن وصلت إلى عدم الاعتماد نهائياً، حيث بلغت نسبة القروض في نهاية عام 2010 وما بعده 0% نسبة لإجمالي الأصول، ويظهر بوضوح بأن الجامعة لا تتعرض لاية مخاطر تمويلية، فقد قامت بسداد جميع التمويلات البنكية قصيرة وطويلة الاجل منذ عام 2011، وهذا يشير بوضوح إلى أن الجامعة لا تتحمل أي قروض لتمويل مشروعاتها، ويوضح الجدول رقم (2.8) حجم القروض، ونسبة المديونية (مقيسة بالقروض طويلة الأجل لإجمالي الأصول) للسنوات من 2006-2013.

جدول (2.8) حجم القروض ونسبتها لإجمالي الأصول								
2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	العام
0	0	0	24,636	258,990	716,268	1,159,648	1,196,815	القروض
36,737,106	35,053,653	30,445,076	28,781,748	28,283,144	26,802,817	26,392,424	25,314,842	إجمالي الأصول
%0	%0	%0	%0	%1	%3	%4	%5	نسبة القروض لإجمالي الأصول

ثانياً: كفاية المصادر المالية

فيما يتعلق بكفاية المصادر المالية، يمكن تلخيص النتائج بما يأتي:

1. توضح البيانات المالية للجامعة، وللشركة المالكة للجامعة، قدرة الجامعة - وبشكل كبير - على توفير مصادر مالية لدعم العمليات التربوية، والبحث العلمي، والإيفاد، ومساعدة الطلبة، بما يساهم في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للجامعة.

2. تبرهن البيانات المالية للجامعة على النمو الكبير في الإنفاق على بنود العمليات التعليمية، والمصادر المادية، والبحث العلمي، والإيفاد، في السنوات الأخيرة من عمر الجامعة.

3. يلاحظ في الوقت نفسه نمو موازٍ في إيرادات الجامعة، خصوصا في الرسوم الدراسية، وإيرادات استثمار مباني الجامعة، مما ساهم في زيادة الوفورات السنوية التي تحققها الجامعة، والتي قد تساهم في تغطية أي تقلبات في إيرادات الجامعة مستقبلا.

4. تحقق الجامعة أرباحا من جميع الخدمات التي تقدمها، بما فيها خدمات السكن الداخلي، والمواصلات.

5. تحقق الجامعة تدفقات نقدية تشغيلية موجبة تقترب من 7 مليون دينار.

6. لا يوجد أي قروض على الجامعة.

ولتوضيح هذه النتائج نلاحظ ما يأتي:

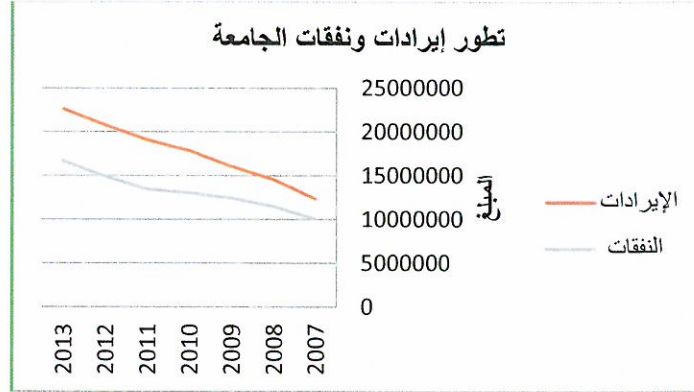
- يوجد لدى الجامعة العديد من المؤشرات التي تظهر كفاية الموارد المالية فيها، فعند تحليل إيرادات ونفقات الجامعة على سبيل المثال، يتضح كما يظهر في الجدول رقم (3.8)، أن هناك وفرا في إيراداتها للسنوات السبع الأخيرة، فقد وصلت إيراداتها عام 2013 الى 22,617,243 دينارا، بنسبة تجاوزت 136% من النفقات.

جدول (3.8) جدول الإيرادات والنفقات والوفر							
2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	العام
22,617,243	20,754,565	19,057,396	17,830,415	16,043,668	14,535,550	12,333,522	الإيرادات
16,677,047	14,915,342	13,435,410	13,026,512	12,408,481	11,481,532	10,037,034	النفقات
5,940,196	5,839,223	5,621,986	4,803,903	3,635,187	3,054,018	2,296,488	الوفر
136%	139%	142%	137%	129%	127%	123%	نسبة الإيرادات إلى النفقات
26%	28%	30%	27%	23%	21%	19%	نسبة الوفر للإيرادات

- إن نسبة تغطية الإيرادات للنفقات لم تقل عن هذه النسبة للسنوات الأربع الأخيرة، وهذا يُعدّ دليلا قويا على كفاية المصادر المالية لنفقات الجامعة المالية واحتياجاتها، كما يشير الجدول رقم (3.8) أيضا إلى قدرة الجامعة على تحقيق

وفورات مالية، فقد تراوحت نسبة الوفر (أرباح الجامعة) من الإيرادات التي تحققها الجامعة في السنوات الأربع الأخيرة بين 26% و 30% ، وهو ما يفسر عدم حاجة الجامعة للاقتراض الخارجي.

- تتميز المصادر المالية في الجامعة بالاستمرارية والاستقرار في النمو، حيث يبرز الشكل التالي وجود نمو مستمر في إيرادات الجامعة من إيرادات الرسوم والأموال غير المنقولة في السنوات الأخيرة.



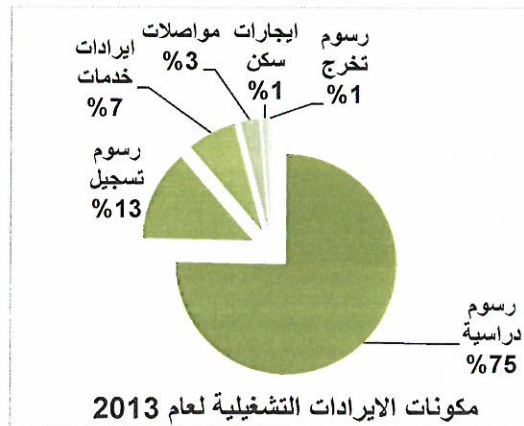
- تسعى الجامعة بشكل حثيث إلى تطوير مواردها المالية وتنوعها، فالجدول رقم (4.8) يشير إلى تطور مكونات الإيرادات المتحققة في الجامعة، حيث يلاحظ من هذا الجدول زيادة إجمالي إيرادات الجامعة بنسبة 9% في العامين الأخيرين 2012، و 2013. وهذا النمو يمتاز بالتنوع بين مصادر إيرادات التشغيل المرتبطة بعمل الجامعة الأساسي والإيرادات الأخرى التي تتميز تنوع مصادر الجامعة من بعض الخدمات الطلابية، وتأجير المقاصف، والسوق التجاري، وإلى استثمار أكبر للساحات والسوق التجاري.

جدول (4.8) تطور إيرادات الجامعة ومكوناتها

التغير عن عام 2012	التغير عن عام 2010	2013	2012	2011	2010	الإيرادات
10%	22%	16,535,560	14,966,938	14,165,004	13,530,680	رسوم دراسية
		10%	6%	5%	12%	نسبة النمو
-12%	9%	2,943,750	3,355,772	2,962,219	2,706,118	رسوم تسجيل
		-12%	13%	9%	7%	
59%	190%	1,590,671	1,002,558	779,096	548,561	إيرادات خدمات
		59%	29%	42%	49%	
13%	14%	605,016	533,545	491,371	531,513	مواصلات

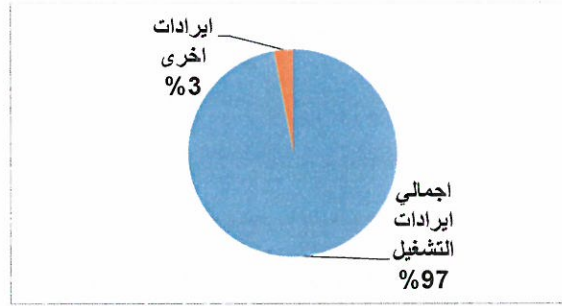
		%13	%9	%8-	%12-	
%2	%54	202,657	199,008	153,207	131,290	إيجارات سكن
		2%	30%	17%	4%	
%2	%29	88,030	86,480	78,330	68,335	رسوم تخرج
		%2	%10	%15	%13-	
%9	%25	21,965,684	20,144,301	18,629,227	17,516,497	إجمالي إيرادات التشغيل
		95	%8	%6	%11	النمو في إيرادات التشغيل
7%	108%	651,559	610,264	428,169	313,918	إيرادات أخرى
		%7	%43	%36	%46	النمو في الإيرادات الأخرى
9%	27%	22,617,243	20,754,565	19,057,396	17,830,415	إجمالي الإيرادات
		%9	%9	%7	%11	النمو في إجمالي الإيرادات

أن بند إجمالي إيرادات الجامعة زاد بنسبة 27% عما كان عليه في عام 2010، وبنسبة 9% عما كان عليه في عام 2012، وأن بند الإيرادات الأخرى أصبح يشكل حوالي 7% من بند إجمالي الإيرادات في الجامعة، وهذا يعكس التطور والتوسع والنمو الذي طرأ على الجامعة، كما يشير الشكل الي تزايد ونمو جميع مكونات الإيرادات المتحققة في الجامعة.



كما يشير الشكل السابق والمشتق من الجدول رقم (4.8) ، إلى أن الرسوم الدراسية تشكل 75 % من الإيرادات التشغيلية للجامعة ، وأن إيجارات السكن الداخلي تعادل 1% من الإيرادات التشغيلية.

- تشكل الإيرادات التشغيلية ما نسبته 97 % من إجمالي إيرادات الجامعة، في حين تشكل الإيرادات الأخرى 3% من إجمالي الإيرادات، ويعكس هذا إلى أن معظم إيرادات الجامعة هي من نشاطاتها التشغيلية.

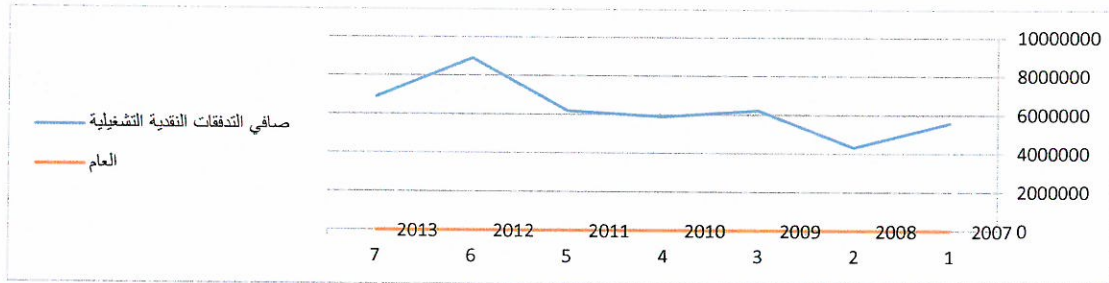


ومن الأدلة والمؤشرات على كفاية واستقرار الموارد المالية، قدرة الجامعة على توليد تدفقات نقدية موجبة من عملياتها التشغيلية، بحيث تغطي احتياجاتها النقدية، ويدلل على مركز سيولة مريح للجامعة، فعلى سبيل المثال فإن توفر ما يقارب من (7) مليون دينار سنويا من الأنشطة النقدية التشغيلية، يمكّن الجامعة من تلبية حاجاتها لدعم مختلف البرامج الأكاديمية، بالإضافة الى تحسن التدفقات النقدية التشغيلية بنسبة 17% عما كانت عليه عام 2010، كما يظهر في الجدول رقم (5.8).

جدول (5.8): جدول التدفقات النقدية والنمو فيها

التغير عن عام 2010	التغير عن عام 2007	2013	2102	2011	2010	2009	2008	2007	العام
%17	%24	6,876,800	8,884,495	6,166,524	5,882,574	6,215,585	4,327,839	5,567,273	صافي التدفقات النقدية التشغيلية
		%23-	%44	%5	%5-	%44	%22-	0	النمو في التدفقات النقدية التشغيلية

ويبرز الشكل الآتي نمو التدفقات النقدية التشغيلية في الجامعة:

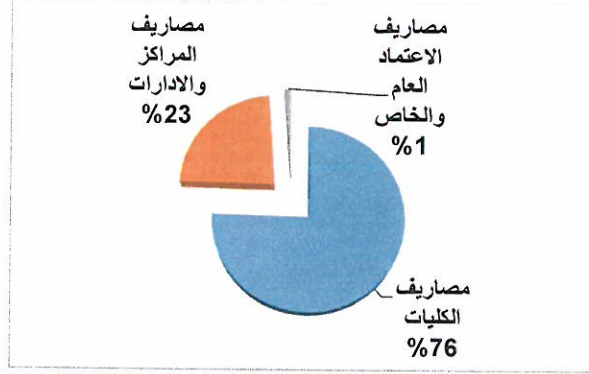


- توضح الجداول رقم (6.8) و (7.8) المصاريف التشغيلية في الجامعة، وأبرز بنود الإنفاق الفعلي، فالتداول (6.8) يوضح مصاريف الكليات في الفترة من 2009 إلى 2013 التي زادت بنسبة 29% عما كانت عليه في عام 2010، في حين تجاوزت الزيادة في مصاريف المراكز والإدارات نسبة 40% عما كانت عليه في عام 2010 كما يظهر في الجدول (7.8)

جدول (6.8): جدول المصاريف التشغيلية

التغير عن عام 2010	التغير عن عام 2012	2013	2012	2011	2010	2009	العام
29%	12%	7,986,883	7,128,564	6,419,829	6,195,078	5,847,031	مصاريف الكليات
		% 12	% 11	% 4	% 6	% 9	نسبة النمو
40%	19%	2,471,905	2,075,061	1,697,089	1,763,556	1,494,684	مصاريف المراكز والإدارات
		% 19	% 22	% 4-	% 18	% 8	نسبة النمو
-12%	4%	125,000	120,000	136,633	142,604	120,683	مصاريف الاعتماد العام / الخاص
		% 4	% 12 -	% 4-	% 18	% 3-	نسبة النمو
31%	14%	10,583,788	9,323,62	8,253,551	8,101,238	7,462,398	إجمالي المصاريف التشغيلية

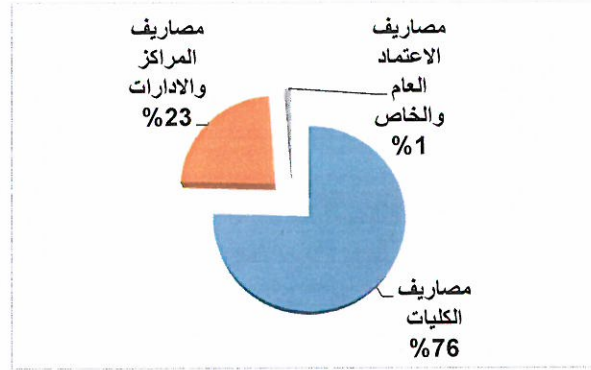
			5				
			% 13	% 2	% 9	% 8	نسبة النمو



- كما تظهر النتائج في الجدولين (6.8) و (7.8) أن هناك نموا كبيرا في الإنفاق على البرامج، والكليات، والبحث العلمي، والأنشطة اللامنهجية، حيث كانت زيادة نفقات البحث العلمي بنسبة 29% عما كانت عليه في عام 2010، وزيادة الإنفاق على المكتبة بنسبة 17%، وعلى المراكز والإدارات الخاصة بالخدمات والأنشطة الطلابية بنسبة 50%.

جدول (7.8): مصاريف الإدارات والمراكز						
التحسن عن عام 2010	2013	2012	2011	2010	2009	البيان
50%	1,583,062	1,282,202	1,107,283	1,052,788	928,783	المراكز والإدارات
	% 23	% 16	% 5	% 13	% 2-	%
29%	604,771	580,029	377,783	468,839	414,378	عمادة البحث العلمي
	% 4	% 54	% 19-	% 13	% 59	%
17%	284,072	212,830	212,023	241,929	151,523	المكتبة
	% 33	% 0	% 12-	% 60	% 16-	%
40%	2,471,905	2,075,061	1,697,089	1,763,556	1,494,684	إجمالي مصاريف المراكز والإدارات
	% 19	% 22	% -4	% 18	% 8	%

ويوضح الشكل الآتي مكونات المصاريف التشغيلية لعام 2013، حيث يبين بأن مصاريف الكليات بلغت 76%، ومصاريف المراكز والإدارات ما نسبته 23% من النفقات التشغيلية للجامعة.



- وعلى صعيد تمويل برامج الإيفاد، والتزاماً بالأهداف الواردة في الخطة الاستراتيجية للجامعة، فقد استمرت الجامعة في سياسة الإيفاد والتوسع بها. وقد كان هنالك توسع كبير في الإنفاق على الإيفاد، خصوصاً في الأعوام 2008-2010. ويبين الجدول رقم (8.8) نفقات الإيفاد للسنوات الأخيرة. ويبين الجدول بأن هناك زيادة في نفقات الإيفاد بنسبة 37% عن عام 2012.

جدول رقم (8.8): نفقات الإيفاد والبحث العلمي							
البند	2009	2010	2011	2012	2013	عن عام 2010	عن عام 2012
نفقات البحث العلمي والإيفاد	718,000	690,500	598,300	686,210	940,640	36%	37%
النمو في نفقات البحث العلمي والإيفاد	0	-4%	-13%	15%	37%		

- وفيما يتعلق بتمويل الأنشطة الطلابية، ولتحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للجامعة، استمرت الجامعة في الإنفاق على الأنشطة الطلابية. فالجدول رقم (9.8) يظهر بأن النمو في الإنفاق يزيد عن النمو في أعداد الطلبة وهذا يعكس تزايد نسبة الانفاق بالنسبة للطلّاب الواحد .

جدول (9.8): جدول الإنفاق وأعداد الطلبة

2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	العام
16,677,047	14,915,342	13,435,410	13,026,512	12,408,481	9,877,282	8,401,738	الإنفاق الكلي في الجامعة
% 11.81	% 11.02	% 3.14	% 4.98	%25.63	%17.56	0	النمو في الإنفاق
6,702	6,164	5,762	5,751	5,724	5,306	5,132	أعداد الطلبة (الفصل الثاني)
8.7%	7.0%	0.2%	0.5%	7.9%	3.4%	0	النمو في أعداد الطلبة

- تلتزم الجامعة بالمسؤولية الأخلاقية في عملها اذ توجه جزءا من الايرادات في مساعدة وتشغيل الطلبة الفقراء ، وسعت على رفق هذا الصندوق بشكل متواصل، كما يشير الجدول رقم (10.8) ، بأن نسبة النمو لعام 2013 في صندوق مساعدة الطلبة أو تشغيل الطلبة تجاوزت 30% عما كانت عليه في العام الماضي فقط.

جدول (10.8): صندوق مساعدة الطلبة

التحسن عن عام 2013	التحسن عن عام 2011	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	
%30	%50	194,236	148,863	139,015	129,439	159,640	192,648	156,034	صندوق مساعدة الطلبة
		%30	%7	%7	%19-	%17-	%23	0	النمو في الصندوق
		47,135	34,389	18,818	27,225	5,076	12,021	16,123	تدريب وتشغيل
		%37	%83	%31-	%436	%58-	%25-	0	النمو في التدريب

- ومن الأمور المهمة التي تدلل بوضوح على كفاية واستقرار الوضع المالي للجامعة، احتفاظ الشركة المالكة للجامعة باحتياطات ضخمة، وحقوق الملكية فيها تتزايد بانتظام والجدول رقم (11.8) يؤكد ذلك بوضوح، إذ بلغت عام 2013

نسبة الزيادة 22% عما كانت عنه في عام 2010. وتمكن هذه الاحتياطيات الشركة المالكة للجامعة من تمويل أي إنشاءات جديدة، وتمكن الجامعة من التوسع، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية على درجة عالية من الدقة.

جدول (11.8): جدول حقوق الملكية والاحتياطيات

2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	العام
28,435,623	27,295,427	25,456,204	23,354,218	21,750,305	20,515,118	19,941,016	حقوق الملكية
16,000,000	16,000,000	16,000,000	16,000,000	16,000,000	16,000,000	16,000,000	رأس المال
12,435,623	11,295,427	9,456,204	7,354,218	5,750,305	4,515,118	3,941,016	الاحتياطيات
%4	%7	%9	%7	%6	%3	0	النمو في حقوق الملكية
%43	%37	%28	%17	%9	%3	0	الزيادة في حقوق الملكية عن 2007
%22	%17	%9	0	0	0	0	الزيادة في حقوق الملكية عن 2010

- تظهر الخطة الاستراتيجية للأعوام 2013-2018 بشكل جلي الربط بين عملية التخطيط الاستراتيجي والإنفاق على تحسين الخدمات التعليمية والمساندة، ورفد المكتبة والمشاريع الإضافية المستقبلية. كالتوسع في الاشتراك في الدوريات الإلكترونية العلمية، وبناء مبنى موقف لسيارات الطلبة تجاوزت كلفته المليون دينار، وبناء مبنى لكلية الصحافة والإعلام، وبناء مبنى لكلية الهندسة، والتوسع في ملحق مبنى لكلية العلوم الإدارية. مما يدل على وفرة وكفاية المصادر المالية في الجامعة.

- قامت الجامعة بالتخطيط والالتزام بمشروع الطاقة المتجددة، حيث ستصبح الجامعة الخضراء الأولى في المملكة عند تنفيذ هذا البرنامج

ثالثاً: الإدارة المالية

فيما يتعلق بالإدارة المالية، يمكن تلخيص النتائج بما يأتي:

1. يوجد لدى الجامعة إدارة مالية مستقلة بهيكل تنظيمي واضح، وتوظف موظفين متخصصين ذوي خبرات عالية.
2. تلتزم الجامعة بالأنظمة والقوانين المحلية والمعايير الدولية ذات العلاقة.
3. يوجد في الدائرة المالية وحدة للتدقيق الداخلي، تتميز بالاستقلالية والعلاقة المباشرة مع مجلس الأمناء.

4. تطبق دوائر الجامعة الإدارية بما فيها الدائرة المالية لنظام الأيزو.
 5. تخضع الجامعة للتدقيق الخارجي المستقل.
 6. تظهر تقارير المدقق الخارجي سلامة الأداء المالي للجامعة، وعدالة قوائمها في التعبير عن الواقع الاقتصادي لها.
 7. تلتزم الدائرة المالية بتقديم تقارير كل 3 أشهر عن الوضع المالي للجامعة لمجلس الأمناء، كما تقوم الشركة المالكة للجامعة بتقديم تقرير مالي مراجع من قبل المدققين الخارجيين للجامعة إلى هيئة الأوراق المالية لأغراض العرض العام.
 8. تنشر القوائم المالية على الموقع الإلكتروني لهيئة الأوراق المالية تطبيقاً للشفافية ومتطلبات الإفصاح.
- ولتوضيح هذه النتائج نلاحظ ما يأتي:

- تخضع الأنشطة المالية في الجامعة لمجموعة من الأنظمة والقوانين الداخلية والوطنية، وبشكل رئيس لقانون الجامعات الأردنية. وكون الجامعة مملوكة لشركة مساهمة عامة، فإن النواحي المالية في الجامعة تخضع لقانون الشركات الأردني (رقم 22 لسنة 1997 وتعديلاته)، وأنظمة وقوانين هيئة الأوراق المالية (قانون الأوراق المالية رقم 76 لسنة 2002 وتعديلاته، وأنظمة هيئة الأوراق المالية). كما تخضع العمليات المالية في الجامعة إلى النظام المالي رقم (3) لعام 2010، وتعليمات المنح والتشغيل لطلبة جامعة البترا رقم (7) لعام 2009، وتعليمات منح التفوق الفني لطلبة جامعة البترا رقم (23) لعام 2009، وتعليمات منح التفوق الرياضي رقم (24) لعام 2009، ونظام اللوازم الذي تم تطويره أخيراً في الجامعة.

- تلتزم الجامعة بمعايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولية في مسك حساباتها، ويتم تدقيق قوائمها المالية السنوية من مكتب تدقيق حسابات خارجي مستقل (المهنيون العرب، التابعة لجرانت ثورنتون العالمية) وفقاً لمعايير التدقيق الدولية، ويرفع تقاريره مباشرة لمجلس الأمناء، وبعد المصادقة عليه، يرسل إلى وزارة التعليم العالي وفقاً لقانون الجامعات الأردنية.

- استحدثت الجامعة ضمن هيكل الدائرة المالية التنظيمي وحدة للتدقيق الداخلي فيها للمراقبة على أعمال الدائرة المالية، ومتابعة أدائها، وتزويد مجلس الأمناء بتقارير دورية بذلك. وللتأكد من وجود إجراءات وأنظمة مالية واضحة، فقد قامت الجامعة في العام 2010، ولزيادة الثقة بأداء النظام المالي الداخلي في الجامعة، بالاستعانة بمدققين خارجيين لتقييم فاعلية أنظمة الضبط الداخلي. ولقد تم تدقيق نظام الضبط الداخلي للجامعة من مدققي الحسابات الخارجيين (المهنيون العرب - جرانت ثورنتون).

- يحدد النظام المالي لجامعة البترا رقم 3 لعام 2010، الواجبات، والمسؤوليات، والإجراءات المتعلقة بموازنة الجامعة، والنفقات، والإيرادات، والسلف، والأمانات، والحسابات، والسجلات، وإجراءات القبض والصرف.

- تطبق الجامعة على جميع الوحدات الإدارية فيها - بما في ذلك الدائرة المالية - إجراءات الأيزو، حيث حصلت الجامعة على شهادة الأيزو عام 2011.

- تزود الدائرة المالية الشركة المالكة للجامعة بحساباتها المدققة، التي تقوم بدورها بتزويدها الى هيئة الأوراق المالية ومراقب الشركات (علما بأن الجامعة هي المنشأة الوحيدة المملوكة للشركة). ووفقا لقانون الشركات، يتم إعداد هذه التقارير المالية كل ستة أشهر، كما أن الجامعة تعد بيانات مالية ربع سنوية لأغراض هيئة الأوراق المالية. وهذه البيانات المالية متاحة للعموم على مواقع بورصة عمان، وهيئة الأوراق المالية. ويتم اعتماد البيانات المالية السنوية من مجلس الأمناء، وترسل إلى وزارة التعليم العالي.

- في مجال الهبات والمنح، فإن المواد رقم 11 و25 من قانون الجامعات الأردنية تحدد كيفية التعامل مع المنح والهبات، إلا أن جامعة البترا كونها جامعة مملوكة للقطاع الخاص، لم تسجل ورود أي هبات أو مساعدات للجامعة، واكتفت بالاعتماد على مواردها الداخلية لتمويل أنشطتها التشغيلية والتوسعية.

رابعاً: الاستثمار المالي والتطور

فيما يتعلق بالإدارة المالية، يمكن تلخيص النتائج بما يأتي:

1. المؤشرات المالية السوقية للجامعة تظهر بوضوح جودة استثمارات الجامعة ونجاحها.
 2. هناك تطور ونمو ملحوظان في إيرادات، واحتياطيات، وأعداد الطلبة، واستثمارات الجامعة.
 3. تحرص الجامعة على توفير الخدمات المساندة لطلبتها من المطاعم، والبنك، والسكن الداخلي، ومركز التعليم المستمر ومبنى المواقف، والساحات، وتأهيل مبانيها للطلبة ذوي الإعاقة، وللطاقة المتجددة.
- ولتوضيح هذه النتائج نلاحظ ما يأتي:

- تقوم الجامعة بتحويل الفوائض المالية للشركة المالكة. وعليه، فإن الجامعة لا تقوم باستثمار فوائضها بنفسها. ويمكن الاستثمار الوحيد للجامعة في العقارات داخل الجامعة والمؤجرة؛ مثل السوق التجاري، والبنك، ومجمع باب الحارة الذي تم افتتاحه عام 2012. ولا توجد لدى الجامعة أي صناديق ادخار أو إسكان.

- تسعى الجامعة من استثمار العقارات الداخلية إلى تنويع مصادر دخلها، بالإضافة إلى توفير خدمات أساسية للطلبة. إن هذا الاستثمار المتعلق بالتأجير، يتفق والقوانين النافذة، ويتم وفق عقود تأجيرية متفقة مع القانون والجوانب الأخلاقية. كما أن الاستثمار الوحيد للشركة المالكة للجامعة - كما تظهرها بياناتها المالية - هو في سندات مقارضة، تصدرها البنوك التي تعمل وفق أحكام الشريعة. وبالنسبة لاستثمارات الجامعة، فإن عملية التأجير تخضع لموافقة رئاسة الجامعة. ويتم تمويل عملية الإنشاء لهذه الاستثمارات من الشركة المالكة للجامعة، وتخضع العمليات المالية مع المنتفعين للإجراءات المالية الوارد ذكرها أعلاه، المتعلقة بإيرادات الجامعة، والواردة بالتفصيل في النظام المالي للجامعة، كما تخضع للتدقيق من مدققي الحسابات الخارجيين للتأكد من قانونيتها.

- يشير الجدول رقم (12.8) إلى جودة الاستثمار المالي في الشركة، فمعدل العائد على السهم للشركة يزايد بانتظام، ويبلغ معدل العائد للسهم 0.371 ديناراً في عام 2013، مقارنة بـ 0.3 عام 2010. كما تحقق الشركة مضاعف سعر

سهم جيد يبلغ 14.88 مرة. ويلاحظ بوضوح نمو العائد على الاستثمار من 11.52% عام 2007 الى 16.17% في عام 2013، ويحقق أصحاب الأسهم في الجامعة عائدا منافسا بلغ عام 2013 ما نسبته 20.89%، ويحصلون على نسبة توزيع أرباح سنوية لا تقل عن 25% من قيمة استثماراتهم. كما يظهر إجمالي الأصول نموا متصاعدا يبرز التوسع في نشاطات الجامعة وبنيتها التحتية من مبانٍ ومراكز رأسمالية، إذ تبلغ نسبة الزيادة عن العام السابق 15%.

جدول رقم (12.8): المؤشرات السوقية للجامعة

2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	البيان
0.371	0.365	0.351	0.3	0.227	0.176	0.144	عائد السهم الواحد
14.88	15.64	13.19	15.33	19.15	19.1	21.95	مضاعف سعر السهم
8.06%	7.65%	9.07%	7.72%	9.04%	7.06%	6.03%	الأرباح قبل الضريبة للقيمة السوقية للأسهم
16.17%	16.66%	18.47%	16.69%	12.85%	10.50%	8.69%	العائد على الاستثمار
20.89%	21.39%	22.08%	20.57%	16.71%	13.72%	11.52%	العائد على حقوق المساهمين
77.40%	77.87%	83.61%	81.18%	76.90%	76.55%	75.48%	نسبة الملكية
88.18%	92.24%	90.19%	92.83%	93.09%	92.76%	96.45%	الموجودات الثابتة لحقوق المساهمين
140.48%	127.31%	150.07%	133.39%	115.29%	115.92%	126.68%	نسبة التداول
25%	30%	25%	22%	20%	15%	14%	نسبة توزيع الأرباح
35,053,653	30,445,076	28,781,748	28,283,144	26,802,817	26,392,424	25,314,842	إجمالي الأصول
15%	6%	2%	6%	2%	4%	0.00%	النمو في إجمالي الأصول

وفي الخلاصة، تولي جامعة البترا اهتماما خاصا بمعيار المصادر المالية، ما جعل الجامعة تتفرد بشكل واضح باستقرار مالي يرفد بشكل كبير تميزها في الأداء في المجالات المختلفة بين الجامعات الأردنية، ويمكنها من التطوير والتحسين المستمر، إذ تبين أن بنود معيار المصادر المالية الأربعة مطبقة وتحقق مستويات عالية من الفاعلية، ومع هذا فيوصي التقرير بما يأتي:

1. ضرورة نشر التعليمات المالية، والتقارير المالية، والموازنات السنوية، والخطط الاستراتيجية للجامعة على الموقع الإلكتروني للجامعة، لزيادة الشفافية، وتوفير المعلومات بشكل أكبر لمستخدمي هذه المعلومات.
2. الالتزام بتقييم فاعلية أداء الدائرة المالية من الطلبة، والعاملين في الدائرة المالية، وفي الجامعة.

المعيار التاسع: المصادر المادية

مقدمة:

يمثل المعيار التاسع "المصادر المادية" البنية التحتية للمعايير الأخرى، ويتكون هذا المعيار من البنود الآتية:

1. التسهيلات التدريسية والداعمة (الأبنية، والمختبرات، والقاعات الصفية وغيرها): ويعكس هذا البند قيام الجامعة بتصميم المصادر فيها بشكل فعال، واستدامتها وإدارتها، بحيث تسهل عملية تحقيق رسالة الجامعة وأهدافها.
 2. الأجهزة والمواد: وتشير إلى توفير الجامعة أجهزة ملائمة من حيث النوعية والعدد، لتسهيل تحقيق الأهداف والأغراض التربوية فيها.
 3. التخطيط للمصادر المادية (الطبيعية): وذلك بأن يكون هناك تخطيط شامل للمصادر المادية (الطبيعية)، وأن يكون منسجماً مع رسالة المؤسسة وأهدافها.
- ولضمان توفير المصادر المادية اللازمة لعمليات الجامعة، وضمان عملها بشكل فعال يحقق رؤية الجامعة ورسالتها، فقد عملت الجامعة على إدارة العمليات المرتبطة بتوفير المصادر المادية فيها، وإدارة المصادر واستدامتها، بحيث تضمن تقديم الخدمات المرتبطة بها بشكل فعال، والآتي يلخص ذلك:
- تنفذ الجامعة - وعلى مراحل - المخطط الشامل الذي أقره مجلس الأمناء، والذي تم تصميمه بناء على دراسات الجدوى، وتتم مناقشته في اجتماعات لجنة الأبنية في الجامعة بشكل دوري.
 - اعتمدت الجامعة خطتها الاستراتيجية للجامعة للفترة 2014-2018، التي تضمنت محور البيئة العلمية والموارد (البند 2)، وشملت: الأهداف، والمبادرات، ومؤشرات الأداء، والمسؤوليات .
 - وضعت الجامعة مجموعة من التعليمات المعتمدة من مجالس الجامعة، التي تتعلق بالأمن والسلامة والصحة، ومن أهمها :

1) تعليمات الأمن والسلامة.

2) تعليمات صحة الأغذية، والمشروبات، وسلامتها في مطاعم الجامعة.

3) تعليمات السلامة في المختبرات.

4) تعليمات الأحوال الطارئة، والأحوال الجوية السيئة.

5) تعليمات المفاتيح في جامعة البترا.

ويقوم بمتابعة تنفيذها الجهات المختصة في الجامعة.

وتجدر الإشارة إلى أن جامعة البترا قد حصلت على شهادة الأيزو الدولية 2008: ISO 9001 بتاريخ 2011/6/7، ويتضمن هذا النظام مجموعة من الإجراءات المتعلقة بمعيار المصادر المادية، أهمها:

(1) إجراء " المصادر المادية "، ويشمل جميع الاستبانات، والنماذج التي يتم استخدامها عند دراسة المصادر المادية وتحليلها، الأمر الذي وفر آلية تقييم دورية لهذه المصادر.

(2) إجراء "متابعة المختبرات وصيانتها".

(3) إجراء المعايرة.

(4) إجراء الصيانة.

وبالنظر إلى البيانات الدالة على مرافق الجامعة؛ من تقارير الاعتماد العام، والاستبانات، والخطط الإنشائية، فإن الجامعة قد تطورت خلال العشرين عاماً الماضية فيما يتعلق بالبنية التحتية من مباني، ومرافق، ومختبرات، وتجهيزات، وقاعات تدريس بشكل ملحوظ. وفيما يأتي ملخص عنها :

- الجامعة معتمدة اعتماداً عاماً من هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي ، و جميع البرامج والتخصصات فيها ، وعددها (30) تخصصاً، معتمدة اعتماداً خاصاً، وعليه، فإن المرافق الجامعية بما فيها المختبرات، والقاعات جميعها تحقق معايير الاعتماد، من حيث السعة، والمساحة، والتجهيزات.

- كانت الطاقة الاستيعابية لجامعة البترا في العام 1991 ، (640) طالباً، وفي العام 2014 أصبحت (8024) طالباً، و تبلغ مجموع المساحات الأرضية الوظيفية و المباني (265,573) م²، إذ تبلغ حصة الطالب من المساحة (37) م²، كما تبلغ المساحة الكلية للقاعات التدريسية (6018) م² ، وبعد إضافة مبنى كلية الإعلام، الذي سيتم افتتاحه في الفصل الثاني من العام الدراسي الحالي 2015/2014، ستصبح الطاقة الاستيعابية للجامعة (9000) طالب .

- المباني القائمة في الجامعة هي : كلية الآداب والعلوم، وكلية الصيدلة والعلوم الطبية، وكلية العمارة والتصميم، وكلية العلوم الإدارية والمالية، وكلية تكنولوجيا المعلومات والحقوق، وإدارة الجامعة، وسكن الطالبات، ومجمع المطاعم، والكافتيريا، وفرع البنك، ومركز بيع الكتب، ومبنى عمادة شؤون الطلبة، والمكتبة، والقاعات الرئيسية، والصالة الرياضية والملاعب الرياضي ، ومبنى الصيانة والخدمات، والسوق التجاري، ومبنى صيانة الباصات، ومواقف السيارات، والمسجد، ومحطة التنقية، وملحق كلية العمارة والتصميم، والمجمع الإداري الذي يضم عمادة القبول والتسجيل، ومركز الحاسوب والسيطرة، والدائرة المالية، والديوان ومركز التعليم المستمر، ودائرة شؤون الموظفين، والأمن ، والمركز الصحي.

- في عام 2009، تم إعادة تأهيل مختبرات الكيمياء، والفيزياء، والتغذية، والعمارة. وتطوير مختبرات قسم اللغة الإنجليزية (مختبر اللغة الإنجليزية، ومختبر اللغة الحاسوبية، وقاعة الترجمة الفورية، وموقع العلاج اللغوي، ونادي اللغة الإنجليزية) على مدى الأعوام السابقة .

- في العام الدراسي 2011/2010 تم إضافة طابق جديد لمبنى كلية العمارة والتصميم بسعة (850) م²، يحتوي على أربع قاعات تدريسية للمراسم العملية، وقاعة ندوات للدراسات النظرية. وفي العام الدراسي 2013/2012 تم توسعة كلية العمارة والتصميم بإنشاء مبنى من أربعة طوابق، بسعة (2600) م²، يتضمن مجموعة من المراسم والمكاتب الإضافية لأعضاء هيئة التدريس، والمرافق الخدمية.

- كذلك في العام الدراسي 2013/2012 تم إضافة طابق لكلية الصيدلة والعلوم الطبية مساحته 1500 م² ، يشمل مختبرات ومكاتب قسم التغذية ، وقاعات صفية، ومكاتب طلبة الدراسات العليا.

- كما يتوفر في كلية الصيدلة والعلوم الطبية - بالإضافة إلى المختبرات القائمة - مختبر بيت الحيوانات، وقد أنشئ مع تأسيس كلية الصيدلة والعلوم الطبية في الجامعة، بعد الاتفاق مع شركة دوائية محلية (الشركة الأردنية لإنتاج الأدوية) على تشغيل بيت الحيوانات، نوعاً من التعاون العلمي، والتجسير بين الصناعة والأكاديمية.

- تم إنشاء مواقف للسيارات متعددة الطوابق (7 طوابق + 2 تسوية): مبنى يتسع لـ (1000) سيارة، مساحته (26500) م²، وافتتح في العام 2013/2012.

- وفي العام 2014/2013 تم إضافة 4 قاعات صفية لكلية العلوم الادارية.

- تم إنشاء كلية إعلام بتخصصات ثلاثة هي : الصحافة، الاذاعة والتلفزيون، العلاقات العامة والاعلان، بالإضافة الى طابق لكلية الحقوق بمساحة 6400 م². وسيتم افتتاح الكلية في الفصل الثاني من العام الدراسي الحالي 2015/2014.

- يوجد في الجامعة مبنى للمطعم والكافتريا، والأكشاك، ومبنى باب حارتنا التجاري، ومبنى للسوق التجاري والبنك، بمساحة 5082 م²، ويراعى فيها توافر تعليمات الصحة والسلامة ، ويتم متابعتها بشكل دوري، بناء على تعليمات " صحة الأغذية والمشروبات وسلامتها في مطاعم الجامعة". مرفق رقم (1).

- تأهيل الطريق الدائري، وهو شارع رئيس لحركة السيارات يحيط بالجامعة. تمهيدا لمنع حركة السيارات داخل الحرم الجامعي.

- يقوم مركز الحاسوب والمعلومات بتقديم خدمات مهمة لمختلف مراكز العمل في الجامعة. وتمثل ذلك في إعادة هيكلة كاملة للشبكة اللاسلكية، لضمان أعلى درجات الاتصال والتغطية في جميع مرافق الجامعة الداخلية والخارجية، وتطوير جميع أجهزة الحاسوب العاملة في الجامعة، ورفع سعة خطوط الإنترنت من MB 40 إلى MB 110 وهو أسرع خط إنترنت في الجامعات الأردنية، ومن أسرعها على مستوى المملكة. كما يتم وضع خطة سنوية لاستبدال أجهزة الحاسوب القديمة بأجهزة جديدة في الجامعة كلها. وكذلك شراء أجهزة جديدة حسب الاحتياجات (مرفق جدول استبدال أجهزة الحاسوب للعام 2014). مرفق رقم (2).

كما تتطلع الجامعة مستقبلاً للتطوير في المجالات الآتية:

- إنشاء مشروع الطاقة الشمسية في جامعة البترا، وتصميم وتركيب أنظمة توليد الكهرباء باستخدام الخلايا الشمسية بمقدار 1.5 ميجاواط، من أجل تحقيق الكفاءة في استخدام الطاقات الجديدة والمتجددة، وتقليل التكاليف الكلية في الجامعة.

- إنشاء كلية هندسة، واستحداث تخصصات جديدة فيها تضم تخصصي (هندسة الطاقة، والهندسة المدنية)، وتطويرها لتكون منافسة في مخرجاتها في المنطقة العربية. وقد قامت لجنة متخصصة بإعداد دراسة لإنشاء هذه الكلية، لتضم المختبرات اللازمة، مع توفير الكفاءات من هيئة التدريس.

- إنشاء تخصصين يتبعان كلية العمارة والتصميم وهما (الرسوم المتحركة، وتصميم الأزياء). وتقوم لجنة متخصصة بإعداد دراسة لمعرفة متطلبات التخصصين من مختبرات، وهيئة تدريسية، وغير ذلك.

ولقياس مدى تطبيق وفاعلية المصادر المادية، تم إعداد استبانة في عام 2011، وزعت على مراحل لتغطية السنوات الثلاث الماضية، بحيث تحصر المصادر المادية الموجودة، وتكشف مستوى التجهيز وكفايته، وتقيس مدى فاعلية هذه المصادر.

* ولحصر المصادر المادية الموجهة لخدمة الطلبة مباشرة، تم إعداد نماذج محتويات القاعات والمختبرات ومكاتب الهيئة التدريسية، ونماذج الإشغال للقاعات والمختبرات وتعبئتها.

* وللتعرف على مستوى التجهيز وكفايته تم تصميم 3 أنواع من الاستبانة: استبانة تقييم مختبر حاسوب، واستبانة تقييم مختبر علوم، واستبانة تقييم قاعة صفية، وتم توزيع استبانة على الطلبة والهيئتين التدريسية والإدارية، وتحليلها للخروج بنتائج وتوصيات، وكذلك الاستبانة الوصفية للمختبرات التي تم تعبئتها من مشرف المختبر المسؤول، أو رئيس القسم، وتشمل نبذة تاريخية عن المختبر، وأهدافه، وكفاية الأجهزة للطلبة، والصيانة، والمشكلات التي تعترض العمل في المختبر، والتوصيات المناسبة (مرفق رقم 3).

وبعد تحليل نتائج هذه الاستبانة تبين ما يأتي:

1- تحليل استبانة تقييم مختبرات الحاسوب، والإجراءات التي تمت بعد ذلك للتحسين.

- بينت نتائج الاستبانة أن أجهزة الحاسوب المتوفرة في الكليات كافية للطلبة، حيث تبلغ النسبة 4:1 بمعنى أن الجامعة توفر جهاز حاسوب لكل أربعة طلاب وتعمل على نحو فعال، كما تتوفر بشكل كاف لأعضاء الهيئة التدريسية، والعاملين فيها من أجل تحقيق المتطلبات التربوية والإدارية، وهناك خطة لصيانتها وتحديثها بشكل دوري. وكذلك تتوفر أجهزة العرض في القاعات الصفية والمختبرات وتعمل بكفاءة ووضوح، كما أنه يمكن استخدام أجهزة الحاسوب لغايات

التسجيل الإلكتروني، وإجراء الامتحانات الإلكترونية، ونظام التعلم الإلكتروني المستخدم في الجامعة (Blackbord)، (Moodel)، كذلك فإن الأثاث مريح إلى حد معقول، وأجهزة العرض والإضاءة والستائر مناسبة. ولكن هناك بعض المشكلات في كلية العمارة والتصميم، فيما يتعلق ببعض البرامج المثبتة على أجهزة الحاسوب، بالإضافة إلى عدم توفر الفرصة الكافية للطباعة. وهذا يعود إلى طبيعة العمل في الكلية، حيث أن المادة المطبوعة تكون كبيرة، وتشمل مخططات، وغير ذلك. (وقد تم أخذ هذه الملاحظات بعين الاهتمام حيث تضمنت خطة كلية العمارة ما يعالج هذه النواقص).

- بينت النتائج نظافة مختبرات الحاسوب، ووجود إجراءات السلامة العامة، ولكن النتائج أظهرت عدم وجود بديل احتياطي لانقطاع الكهرباء. وقد تم مخاطبة مدير مركز الحاسوب، وعمداء الكليات لاتخاذ الإجراء اللازم، (علماً بأن هذه المشكلة غير واردة في الكليات العلمية، حيث يتوافر مولدات كهربائية).

- كذلك فإن صيانة الأجهزة ومتابعتها تسير بشكل جيد في الكليات، ويوجد تنسيق جيد بين مدرسي المختبر والمشرفين، وعدد المشرفين كافٍ، إلا أن النتائج أظهرت أيضاً الحاجة إلى تحديد مواعيد خارج أوقات المحاضرات لاستخدام الأجهزة في الكليات وقد تم مخاطبة العمداء بذلك ليتخذوا الإجراء المناسب.

2- تحليل استبانة تقييم مختبرات العلوم واللغات، والإجراءات التي تمت بعد ذلك للتحسين

بينت نتائج الاستبانة وجود أجهزة وأدوات للطلبة كافية إلى حد كبير، وتعمل بفاعلية عالية، وأن أجهزة العرض تعمل بكفاءة ووضوح. كذلك تتوفر النظافة والسلامة العامة في المختبرات. أما فيما يتعلق بتعليمات الأمن والسلامة في الجامعة، فهناك تعليمات واضحة توزع على الطلبة في مختبرات الكيمياء والصيدلة. وهي معلقة داخل المختبرات في أماكن يسهل ملاحظتها.

وكذلك توجد تعليمات للأمن والسلامة في الجامعة مفرقة من مجلس العمداء، وهناك تنسيق بين الأقسام العلمية (الصيدلة، والفيزياء، والكيمياء) بشأن عقود الصيانة والمعايرة للأجهزة العاملة في المختبرات.

بينت النتائج كذلك أن الكادر الإداري كافٍ، وهو قادر على الإشراف إلى حد كبير، ولكن هناك حاجة إلى اشتراك المشرفين بدورات تدريبية في مجالات متعددة. (وقد تم توزيع استبانة على المشرفين لمعرفة الدورات التي يحتاجونها، وتوجيهها إلى مركز التطوير والتدريب لإجراء اللازم. وتم مؤخراً بتاريخ 2014/11/16 عقد دورة للسلامة العامة من مختص في هذا المجال، لمدة 3 أيام، وحضرها عدد من مشرفي المختبرات وفنييها).

3- تحليل استبانة تقييم المباني، والقاعات الصفية، ومكاتب الهيئة التدريسية والإجراءات التي تمت لمعالجتها:

بينت نتائج الاستبانة فاعلية أجهزة العرض الإلكترونية في القاعات وخاصة في جذب انتباه الطلبة، وجاهزية تلك القاعات من حيث الستائر، والإنارة، والتهوية. وتجري عملية الصيانة لأجهزة العرض بعقود صيانة مع الشركة الموردة بشكل دوري، ولكن بعض أجهزة الحاسوب غير حديثة، (وقد قام مركز الحاسوب في العام 2014 بشراء 600 جهاز حاسوب،

و250 جهاز في كل عام من العامين 2012 و 2013، ومن هذه الاجهزة يكون لاستبدال الأجهزة القديمة، وقام رئيس الجامعة بإصدار قرار باستبدال أي جهاز حاسوب يتجاوز عمره 5 سنوات).

كما بينت النتائج أن هناك بعض الملاحظات السلبية المتعلقة بنظافة الألواح والجدران، بالذات في كليتي الآداب والعلوم، والعمارة والتصميم، علماً بأن الاستبانة أوضحت أن إغلاق القاعات إلكترونياً، وهو النظام المطبق في كلية العلوم الإدارية والمالية فقط، يحافظ على الأمن والنظافة. (وقد قمنا بمخاطبة مدير مركز الحاسوب بذلك لتطبيق هذا النظام في جميع الكليات، وقد أفاد بدوره أن ذلك يؤخذ بعين الاهتمام ضمن مشروع حوسبة الجامعة الجارية دراسته حالياً).

أفاد الدكتور عميد القبول والتسجيل أن السبب في الضغط الزائد على القاعات الصفية أن الإشغال الأكبر في الكليات يكون من الساعة 9 صباحاً إلى الساعة الواحدة، لرغبة الكليات أن تكون المحاضرات في هذه الفترة، بالإضافة إلى أن الامتحانات الموحدة في بعض الكليات، وبالذات كلية العلوم الإدارية تتطلب حجز عدد أكبر من القاعات في الوقت نفسه وعادة تكون بعد الساعة 4. (ولمعالجة ذلك تم على مدى العامين الماضيين إنشاء مبنى كلية الصحافة، ومبنى كلية العمارة والتصميم، وإضافة 4 قاعات صفية لكلية العلوم الإدارية والمالية، وإضافة طابق لكلية الصيدلة والعلوم الطبية)

يوجد العديد من المكاتب المشتركة للهيئة التدريسية، خاصة في كلية العلوم الإدارية والمالية (علماً بأن العمل جارٍ على إنشاء ملحق لكلية العلوم الإدارية لمكاتب هيئة تدريسية تشمل 16 مكتبا وقاعة اجتماعات، ومختبر حاسوب).

يتم إجراء استبانة لقياس رضا الطلبة عن خدمات الجامعة كمطلب لنظام الأيزو، مرتين في العام، وتقوم اللجنة التوجيهية لنظام الأيزو في الجامعة بمناقشة الملاحظات، والتنسيق بإجراء اللازم مع الجهات المسؤولة. وقد تم التنسيق مع مكتب الأيزو لمعالجة الملاحظات المشتركة في هذا التقرير، مع ملاحظات استبانة رضا الطلبة.

4- تحليل استبانة تقييم جاهزية المرافق للطلبة من ذوي الاحتياجات الخاصة، والإجراءات التي تمت لمعالجتها:

أظهرت نتائج التحليل التي تمت في عام 2011 أن المختبرات والمباني بشكل عام غير مهيأة للطلبة من ذوي الاحتياجات الخاصة، ولا توجد سياسة واضحة للجامعة للتعامل مع هذه الفئة من الطلبة، وقد أخذت رئاسة الجامعة هذه النتائج بعين الاهتمام، وقامت بما يأتي:

- استحداث إجراء يتبع نظام الأيزو، يتعلق بالطلبة من ذوي الاحتياجات الخاصة لمتابعتهم، وحل أي مشكلات قد يواجهونها في الجامعة.

- إصدار قرارين من رئيس الجامعة لتهيئة المباني الحالية والمستقبلية لذوي الاحتياجات الخاصة. وفي العام الماضي تم تهيئة مرافق الجامعة المختلفة لتناسب ذوي الاحتياجات الخاصة بالمرمرات والمصاعد، ومواقف السيارات والإشارات الإرشادية... إلخ.

- تضمنت الخطة الاستراتيجية للجامعة للأعوام 2013-2018 في بند (البيئة العلمية والموارد) تهيئة الجامعة لطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة، مرفق رقم (4).

وهذا يؤكد أن التخطيط والتنفيذ للمصادر المادية في الجامعة ينسجمان مع رسالتها وأهدافها التي تنص على "توفير بيئة علمية وثقافية كفيلة بتطوير فرص التعلم النوعي، والفكر الخلاق، والابتكار، والبحث العلمي..." ، ويدعم هذا نتائج استبانات المعايير الأخرى فيما يتعلق ببعض البنود كما يأتي:

(1) البنود 35، 50، 53 من استبانة المعيار الثاني (البرامج التربوية وفعاليتها) التي تتعلق بتشجيع الجامعة، ودعمها البحث العلمي بتقديم الدعم المالي والمعنوي، وتوفير المصادر التعليمية والخدماتية وأعضاء هيئة تدريس لبرامج الدراسات العليا بشكل متميز عن برامج البكالوريوس، وكذلك توفير الجامعة الاحتياجات اللازمة لبرامج الدراسات العليا (أماكن، بنية تحتية...).

(2) البند 6 من استبانة المعيار العاشر (النزاهة) الموجهة للموظفين، والتي تتعلق برضا الموظفين عن التجهيزات الموجودة في المكاتب.

(3) البنود 15، 16، 26 من استبانة المعيار العاشر (النزاهة) الموجهة للطلبة التي تتعلق بتوفير الظروف البيئية المناسبة في قاعات المحاضرات (إضاءة، تكييف)، وتزويد المختبرات بأجهزة ووسائل حديثة، تلبية حاجة الطلبة التعليمية، ونظافة الجامعة بشكل عام.

(4) كما أظهرت نتائج استبانات المكتبة رضا جيد عن موارد المكتبة وخدماتها.

مما سبق، يتضح أن المرافق التدريسية أو التعليمية (الأبنية، والمختبرات، والأجهزة، والورش) ملائمة لتنفيذ وظائفها بفاعلية، كما ظهر في معظم الاستبانات، وتبدو إدارة المرافق، وتشغيلها، وإدامتها ملائمة لضمان استمرارية جودتها، وتوفير الاستخدام الآمن لها، وبشكل يوفر الدعم لبرامجها الأكاديمية، وخدماتها التدريسية. علماً بأن هناك إجراءات معتمدة لصيانتها وتحديثها لتؤمن الاستخدام الآمن والعلمي، والمناسب لها. كما أن خطة الجامعة لتطوير المصادر المادية، تبدو إلى حد كبير متسقة مع أهدافها وإمكاناتها المادية. وهناك بعض الآليات للتحقق من كفاية هذه المصادر، ورضا الطلبة المستخدمين بشكل دوري. كما أن المصادر المادية الحالية تتم مراجعتها سنوياً. وعلى الرغم من أن التخطيط المستقبلي للمصادر المادية لم يراع احتياجات الطلبة من ذوي الاحتياجات الخاصة سابقاً، إلا أن الإدارة سارعت في الفترة القليلة الماضية إلى معالجة الموضوع.

المعيار العاشر: النزاهة المؤسسية

مقدمة:

تُمثّل النزاهة المؤسسية المبادئ الأساسية والمعايير المهنية والأخلاقية، التي من المفترض أن تلتزم بها المؤسسات ومنها الجامعة، بمجالسها، وأعضاء هيئتها التدريسية، وموظفيها بدرجة عالية في إدارتها، وإجراءاتها، وعملياتها، وتقريرها المختلفة سواء الموجهة إلى المجالس الداخلية، أو الرأي العام.

ولأجل ذلك تُقيّم الجامعة بشكل منتظم ومستمر سياساتها، وإجراءاتها، ومنشوراتها، لتتناسب والتغيرات التي تطرأ على بيئتي المنظمة الداخلية والخارجية، بما يضمن استمرارية النزاهة المؤسسية فيها، تقديم المعلومات الدقيقة للمجالس المختلفة فيها، والمجتمع المحلي، وطلبتها المستقبليين بشكل متسق، سواء في أدلتها، أو منشوراتها، كدليل الطالب، الذي يُطبع سنوياً، ويُوزع على الطلبة الجدد عند التحاقهم بالجامعة، أو التصريحات التي يدلي بها العاملون فيها، سواء عند عقد لقاءات مع الطلبة الراغبين في الالتحاق بالجامعة، أو عند الإعلان عن الوظائف الشاغرة فيها، أو في اللقاءات الدورية بين الإدارة العليا في الجامعة ومنتسبيها، أو في اللقاءات التلفزيونية أو الإعلامية. ولتحقيق هذه الغاية:

- تقرّر الجامعة سياسة خاصة بالنزاهة مفادها: " تتعامل الجامعة مع القضايا المتعلقة بالنزاهة، بوساطة لجنة من الحكماء، بما يضمن الشفافية والعدالة، وتحقيق قيمها الجوهرية".

- تقرّر الجامعة العديد من السياسات، والإجراءات المتعلقة بأعضاء الهيئة التدريسية من تعيين، وترقية، وحضور مؤتمرات، ومشاركة في ورشات عمل مختلفة، والبحث العلمي، والإيفاد، وحرية أكاديمية، وإجراءات أخرى مرتبطة بالموظفين، والطلبة ... وغيرها، متوافقة مع سياسة النزاهة المؤسسية وتمّ الإعلان عنها ونشرها في مختلف الوسائل المعتمدة في الجامعة كالموقع الإلكتروني لها، ونشوراتها.

- تراجع الجامعة سياساتها، وإجراءاتها، ومنشوراتها بما يضمن استمرارية النزاهة فيها.

- تحرص الجامعة على الالتزام بدرجة عالية من الشفافية والنزاهة في عملياتها ونشاطاتها المختلفة، وعند تطبيق الإجراءات المنصوص عليها في سياسات وقوانين الجامعة سواء المتعلقة بأعضاء الهيئة التدريسية، أو الهيئة الإدارية، أو المتعلقة بطلبتها، أو بعلاقة أي من بعض الاطراف ببعضه الآخر.

- تقدّم الجامعة تقاريرها المتضمنة للمعلومات المتعلقة بها بمصداقية عالية، لأصحاب المصالح المعنيين كافة، كالطلبة، والمجتمع المحلي، والهيئات الرسمية.

- تؤكد الجامعة على الالتزام بمجموعة من القيم ضمنيتها رؤيتها، ورسالتها، وانعكست على سياساتها وممارساتها الأكاديمية والإدارية.

وللتأكد من تطبيق ما ورد سابقاً، وجد أن الجامعة قد قامت بما يأتي:

- صاغت سياسات، وتعليمات، وإجراءات موحدة تتعلق بالنزاهة المؤسسية في الجامعة بما يتناسب وأهداف الجامعة، والملحق رقم (1) يبين سياسة النزاهة المؤسسية في الجامعة، التي مفادها أن الجامعة تتعامل مع القضايا المتعلقة بالنزاهة كافة، وذلك بوساطة لجنة من الحكماء، بما يضمن الشفافية والعدالة، وتحقيق قيمها الجوهرية. كما تمت صياغة سياسة البت في الخلافات الأكاديمية المبينة في الملحق رقم (2) ضمن إجراءات موحدة.

- النظر في الخلافات الأكاديمية بمهنية وشفافية، بما يحقق العدالة بين الفراء، ويضمن توفير واستدامة بيئة جامعية تتميز بالنزاهة من خلال سياسة الجامعة المتعلقة بالبت في الخلافات الأكاديمية.

- إقرار سياسات وإجراءات مفصلة تتعلق بالطلبة، بدءاً من فصح المجال للطلبة لاختيار برنامجهم الدراسي، إلى فرصة المشاركة في الأنشطة اللامنهجية ضمن أنظمتها، وتعليماتها، وإجراءاتها.

- أوضحت إجراءات مفصلة لطرق البت في الخلافات بين الطلبة من ناحية، والخلافات بين الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية، حيث تشرف عمادة شؤون الطلبة على البت في الخلافات الطلابية، وفق تعليمات الجامعة وقوانينها وبعادلة وشفافية واضحتين ومعلن عنها للجميع.

- تعد تقاريرها الإدارية، والمالية بما يتفق مع واقعها الحقيقي، وتقوم بنشرها والإعلان عنها داخل الجامعة والمجتمع المحلي والهيئات الخارجية. ولم يظهر أي اعتراضات أو مخالفات مرتبطة بمضامين هذه التقارير.

وبناءً على مراجعة منشورات الجامعة وتقييمها مثل: دليل الطالب، والتقرير السنوي للجامعة، وإعلانات التوظيف، والقوانين والتعليمات التي تعتمدها الجامعة، والأدلة والمنشورات الخاصة بكلية الجامعة وأقسامها الأكاديمية، ظهر صدق واتساق المعلومات التي تضمنتها تلك الأدلة والمنشورات، ما يدل على نزاهة الجامعة.

وظهر من السياسة التي تنتهجها الجامعة، والمعلنة على موقع الجامعة الإلكتروني، أنها تسعى نحو جعل الجامعة الاختيار الأمثل للعلماء والمتعلمين بمنح منتسبها من هيئة تدريسية وطلبة الحرية الأكاديمية.

وبالإضافة لما سبق، تم تقييم مدى تطبيق هذا المعيار، وقياس فاعليته بتصميم أسئلة بحثية لقياس درجة النزاهة المؤسسية والشفافية التي تطبقها الجامعة. حيث تم إعداد وتوزيع ثلاث استبانات، الأولى لقياس عدالة الجامعة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس، والثانية لقياس عدالة الجامعة في التعامل مع الموظفين، والأخيرة لقياس عدالة الجامعة في التعامل مع طلبة الجامعة. ولتعزيز الاستنتاجات التي أظهرتها نتائج الاستبانات، تم إجراء مقابلات مع عينة أخرى شملت الفئات المشار إليها أعلاه، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

- عدالة الجامعة في التعامل مع أعضاء الهيئة التدريسية

بلغت العينة (45) عضو هيئة تدريس من الرتب العلمية المختلفة (أستاذ دكتور، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، مدرس)، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

- هناك قدر جيد من الاتفاق بين أعضاء هيئة التدريس المستجيبين حول ما يأتي:
- الحرية الفكرية، وحرية النشر، والتأليف، وحرية التعبير عن الرأي.
 - العدالة في الأجور والرواتب لأعضاء هيئة التدريس.
 - العدالة في دعم أعضاء هيئة التدريس، وتطوير لقاءاتهم العلمية والأكاديمية.
 - العدالة في توفير تأمين صحي من الدرجة الأولى لأعضاء هيئة التدريس، وعائلاتهم كافة.
 - توفير آليات داخلية عادلة، لحل المشكلات التي تنشأ بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة، وبينهم وبين الأقسام والعمادات.
 - العدالة في الأسس المعتمدة لترقية أعضاء هيئة التدريس.
- لم يتفق المستجيبون من أعضاء هيئة التدريس حول ما يأتي:
- العقوبات المكتوبة بحق عضو هيئة التدريس جائزة وقاسية.
 - ليست هناك حاجة لمعاقبة عضو الهيئة التدريسية.
 - أهمية مشاركة عضو هيئة التدريس في مجالس إدارات الشركات والمؤسسات، أو المشاركة في أي حزب سياسي، أو نشاط حزبي.
 - عمل عضو هيئة التدريس خارج الجامعة دون إذن.
- وقد يُبرر ذلك، أن تفرغ عضو هيئة التدريس للعمل في الجامعة أمر إيجابي، مما يجعل الجامعة تؤكد على عدم مشاركته بأية نشاطات أو إلتزامات وظيفية خارج الجامعة.
- وتظهر النتائج التي تعبر عن انطباع أعضاء هيئة التدريس المستجيبين ما يأتي:
1. امتلاك أعضاء هيئة التدريس قدراً جيداً من الحرية الفكرية، يكمن في اختيار واعتماد المراجع والمصادر العلمية الرئيسية والفرعية للمواد، والمساقات المختلفة التي يدرسونها، فضلاً عن الحرية في نشر المعلومة والمعارف في تلك المساقات، وابتعاد الوسائل والأدوات التعليمية المناسبة، وامتلاكهم لحرية النشر والتأليف، وحرية التعبير عن الرأي أمام زملائهم، ورؤسائهم في العمل.
 2. اعتماد الكفاءة والجدارة، والأهلية إلى حد كبير في التعيين، ووفقاً للشروط المعلن عنها، دون محاباة أو محسوبية، ودون تمييز لجنس، أو عرق، أو دين، أو غير ذلك.

3. يرى غالبية المستجيبين أن الراتب يتحدد على أساس الخبرة التي يمتلكها عضو هيئة التدريس، والمؤهل العلمي الذي يحمله، والرتبة الأكاديمية التي وصل إليها، ونسبة قليلة منهم يرون بأنه يتحدد على أساس بلد الحصول على الشهادة.
4. تهتم إدارة الجامعة بتوفير ظروف عمل مناسبة لعضو هيئة التدريس - قدر المستطاع - من مكاتب، وتجهيزات مكتبية، وإضاءة، وتكييف، وتدفئة... إلخ. وتكمن نزاهة الجامعة هنا بعدم تفضيل مدرسي كلية على أخرى، ولا مدرسي قسم على آخر، من حيث جودة وحدات التجهيزات، أو مساحة المكاتب، أو عدد أعضاء هيئة التدريس في المكاتب ذات المساحات المتساوية.
5. هناك اتفاق بقدر جيد على أن استخدام البريد الإلكتروني الداخلي، والشبكة العنكبوتية متاح لأعضاء هيئة التدريس جميعهم، وهذا أيضا يبين نزاهة الجامعة، وعدالتها في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس في كلياتها.
6. هناك اتفاق بقدر جيد على أن إدارة الجامعة توفر مناخاً جيداً، يتيح لعضو هيئة التدريس فرصة تطوير قدراته العلمية والبحثية والأكاديمية، وذلك من خلال تمويلها لمشروعاته البحثية، أو تمويلها للدورات التدريبية التي يشترك فيها، لتطوير معارفه ومهاراته ذات العلاقة باختصاصه، أو تمويلها للمؤتمرات الخارجية (خارج المملكة)، أو ابتعاثها المنتسبين لاستكمال دراستهم على نفقة الجامعة في تخصصات مختلفة. وتظهر نزاهة الجامعة في عدم التمييز بين المستفيدين من هذا الدعم على أساس الجنس، أو العرق، أو النسب.
7. اتفق المستجيبون إلى حد ما على أن إدارة الجامعة توفر تأميناً صحياً لجميع منتسبيها، ولكلا الجنسين دون تمييز لمرتبة علمية، أو شهادة، أو اختصاص.
8. هناك اتفاق بقدر جيد على أن الجامعة تتيح لجميع أعضاء هيئة التدريس فيها التمتع في العطلة الصيفية، كما هو منصوص عليه في القوانين والتعليمات النافذة، وبراتب تام، ومن يرغب في العيب الإضافي خلال العطلة الصيفية، يستحق مكافأة مالية وفقاً للعبء والرتبة الأكاديمية. وتظهر نزاهة الجامعة هنا في عدم الضغط على أعضاء هيئتها التدريسية، أو إجبارهم، أو إكراههم على التدريس خلال الفصل الصيفي.
9. يظهر اتفاق بقدر جيد على أن إدارة الجامعة عادلة في منحها عضو هيئة التدريس إجازة طارئة براتب تام لمدة لا تزيد عن أسبوع، ضمن شروط محددة بالقانون.
10. هناك اتفاق بقدر كاف على اعتماد إدارة الجامعة لعمليات داخلية عادلة لحل المشكلات، التي تنشأ بين أعضاء هيئة التدريس بعضهم ببعض أو بينهم والطلبة، أو بينهم وإدارات أقسامهم، أو عماداتهم، حيث تعتمد مجالس التأديب للمخالفين.
11. تساوت نسب الاتفاق، وعدم الاتفاق حول امتلاك عضو هيئة التدريس حرية كاملة في اختيار البرنامج الدراسي (مواد المحاضرات ومواعيدها)، وقد تكون الاستجابات بناءً على تجارب شخصية للمستجيبين، لكن من خلال اللقاءات أو المقابلات مع رؤساء الأقسام، وأعضاء هيئة التدريس في كليات وأقسام مختلفة، تبين بأن عدم الاتفاق جاء بسبب كون

توزيع المواد وأوقات المحاضرات مرهونا بتوافر القاعات، وبالحاجة للتخصصات في القسم، مع مراعاة تلبية الرغبات قدر الإمكان، إذا لم تتعارض مع السياسة العامة للأقسام.

12. تتوافر أسس عادلة ومناسبة بقدر جيد لترقية عضو هيئة التدريس، وهي موثقة في القوانين والتعليمات النافذة، التي تتسجم مع توجهات وزارة التعليم العالي وهيئات الاعتماد، وهو ما يؤكد نزاهة الجامعة في تقييم مدرسيها وترقيتهم.

13. تساوت نسب الاتفاق وعدم الاتفاق بين المستجيبين من أعضاء هيئة التدريس، فيما يتعلق بتغطية الجامعة لتكاليف الاشتراك في المؤتمرات العلمية، التي تقيمها جامعات عربية وأجنبية خارج المملكة، وقد يعود ذلك إلى تعليمات المشاركة في هذه المؤتمرات، التي تستوجب عدم تعارض فترة انعقاد المؤتمر مع واجبات عضو هيئة التدريس الرئيسة، والتي تتضمن استكمالها للعبء التدريسي في الفصل الدراسي. وهنا ينبغي التأكد من أن من يتم تمويل مشاركتهم في مثل هذه المؤتمرات، لا يكون ذلك بسبب تمييز، أو محاباة لأي سبب من الأسباب.

مما سبق يتضح بأن أعضاء هيئة التدريس يتفوقون بالأغلبية على أن الجامعة تتمتع بقدر جيد من العدالة في معاملتهم.

- عدالة الجامعة في التعامل مع الموظفين

بلغت العينة (99) موظفا من مختلف الدوائر، والمراكز في الجامعة، حيث جاءت النتائج على النحو الآتي:

1. يرى الموظفون أن نظام البصمة عند الحضور، والانصراف عادل، ومنصف.

2. لا يؤيد أغلب الموظفين نزاهة التعيينات في الجامعة.

3. يرى أغلب الموظفين ضرورة منحهم مكافأة نهاية الخدمة أسوة بأعضاء هيئة التدريس.

- عدالة الجامعة في التعامل مع الطلبة

بلغت العينة (192) طالبا وطالبة من مختلف الكليات، والمستويات الدراسية، حيث جاءت النتائج على النحو الآتي:

1. هناك قدر جيد من الاتفاق بين الطلبة المستجيبين حول كل مما يأتي:

• وجود سياسات واضحة وعادلة فيما يتعلق بسياسة القبول، والانسحاب، والتخريج، وهي موثقة جميعها في دليل الطالب.

• إن السياسة التعليمية التي تنتهجها الجامعة تسمح للطلبة بالتطور والإبداع بشكل عادل.

• العدالة في حوسبة الامتحانات، أو إجراء امتحانات موحدة للمواد المشتركة.

• وفرة المصادر العلمية في مكتبة الجامعة، وإتاحتها، لجميع التخصصات بشكل عادل

• العدالة في المعاملة التي يتلقونها في العيادة الطبية.

2. لم يتفق الطلبة المستجيبون على تحقق العدالة في الجوانب الآتية:

- عدم ذكر اسم عضو هيئة التدريس إزاء المواد المطروحة قبل بداية كل فصل دراسي.
- برنامج الرحلات الذي توفره عمادة شؤون الطلبة.
- وفرة المرافق الصحية، وشروط النظافة فيها.
- العدالة في الانتخابات الطلابية.

كما تظهر النتائج التي تعبر عن انطباع الطلبة المستجيبين ما يأتي:

1. يمتلك الطلبة حرية اكتساب المعرفة من مصادرها كافة داخل الجامعة دون تمييز.
2. وجود سياسات واضحة للانسحاب من الدراسة، تطبق على الجميع (موثقة في دليل الطالب).
3. وجود إجراءات محددة وموثقة لتخريج الطالب، تطبق على الجميع (موثقة في دليل الطالب).
4. إتاحة استخدام البريد الإلكتروني، والشبكة العنكبوتية للطلبة دون تمييز.
5. وسائل النقل من وإلى الجامعة متاحة لجميع الطلبة دون تمييز، وأوقات انطلاقها من وإلى الجامعة مناسبة إلى حد كبير.
6. تنتهج الجامعة سياسة تعليمية عادلة، تسمح للطلبة بالإبداع، والتطور.
7. توفر إدارة الجامعة مختبرات كافية، تتوافر فيها الأجهزة والوسائل التي تلبي حاجة الطالب التعليمية، بصفتها حقا من حقوق الطالب.
8. تمتلك الجامعة مكتبة تتوافر فيها المصادر العلمية الحديثة في جميع تخصصات الجامعة، بصفتها حق من حقوق الطالب.
9. تهتم إدارة الجامعة بالنظافة في مرافقها كافة، احتراماً لإنسانية الطالب.
10. تحقق الكليات التي تعتمد نظام الامتحانات الموحدة للمواد متعددة الشعب، أو حوسبة الامتحانات، العدالة في تقييم أداء الطالب، وتمنع المحسوبية.
11. توفر الجامعة تأميناً صحياً مناسباً وعادلاً لطلبتها، مقابل ما يستوفى من الطالب من رسوم.
12. تمتلك الجامعة نظاماً تأديبياً موحداً لردع المخالفين، تحدد فيه الممارسات التي تعد مخالفات، والعقوبات المنوطة بها، وهذا النظام موثق في دليل الطالب.

13. يشكو حوالي نصف المستجيبين من الطلبة من صعوبة الامتحانات، وعدم العدالة في تقييم الطلبة، وتوزيع العلامات، رغم أن بعض كليات الجامعة تعتمد نظام الامتحانات المحوسبة للمواد ذات الشعب المتعددة، لتحقيق العدالة في مضمون الامتحان وفي التصحيح، وهذا ما ظهر في استجاباتهم حول العدالة في حوسبة الامتحانات، إذ ظهر اتفاق الأغلبية على عدالتها.

مما سبق، تبين التزام الجامعة بالمعايير المهنية، والأخلاقية، والشفافية في تعاملها مع منتسبيها من أعضاء هيئة التدريس، وموظفيها، وطلبتها، وهو ما يعكس نزاهتها في التعامل مع المجتمع المحلي، والهيئات، والمنظمات الخارجية.

وبحكم تطبيق الجامعة لمتطلبات نظام الأيزو ISO 9001، فقد أنهت توثيق الإجراءات في مرافق الجامعة الإدارية والفنية كافة، وبعض إجراءات الكليات والأقسام الأكاديمية. والعمل جارٍ الآن لتوثيق ما تبقى من إجراءات أكاديمية لاستكمال مشروع الأيزو. وجملة الإجراءات والسياسات تتماشى مع القيم المعن عنها في الاتجاه الاستراتيجي للجامعة. وتقوم الجامعة بحكم تطبيق نظام الأيزو بمراجعة إجراءاتها باستمرار، وعلى فترات منتظمة، للتأكد من ملاءمتها، وبهذا يمكن القول بأن هذا الجانب من المعيار متحقق بشكل كبير.

وختاماً، تجدر الإشارة إلى أن الجامعة قامت بإجراء قياس على فترتين للتأكد من مدى التزامها وتطبيقها لمعيار النزاهة، والإجراء الأول كان في عام 2012، حيث شملت العينة (40 عضو هيئة تدريسية، و101 موظفاً، و381 طالباً) والإجراء الثاني في عام 2014 حيث شملت العينة (45 عضو هيئة تدريسية، و99 موظفاً، و192 طالباً). ولدى مقارنة النتائج في الفترتين، تبين أن هناك تشابهاً كبيراً في الاستجابات، وهذا يدل على اتساق الممارسات الأكاديمية والإدارية مع سياسة النزاهة في الجامعة، واهتمامها بتعزيز قيم النزاهة من سلوكها العملي. مع أخذها بعين الاعتبار الملاحظات لبعض المستجيبين غير المتوافقة مع الاتجاه العام للعينة، التي يبررها بشكل رئيس عدم اطلاع الطلبة على تفاصيل الإجراءات رغم إعلانها. الأمر الذي يلزم الجامعة ببذل جهود أكبر في التوعية.

المعيار الحادي عشر: التفاعل مع المجتمع

مقدمة:

تنص رسالة جامعة البترا على أن تقوم الجامعة بدور حيوي في تطوير الأمة، عن طريق إنتاج المعرفة والتكنولوجيا ونشرهما، وتشجيع التعلم مدى الحياة، وإعداد الخريجين القادرين على المساهمة الإيجابية في خدمة مجتمعهم.

وعليه، يتضمن هذا الفصل مناقشة مدى تطبيق الجامعة لما جاء في رسالتها، وخطتها الاستراتيجية الخمسية، بما يخص هذا المعيار، وعرض النشاطات التي قدمتها الجامعة في السنوات بين 2012-2014. وسيطرقت التقرير لمتطلبات المجتمع المحلي من خدمات، ومدى تجاوب الجامعة مع هذه المتطلبات. ولإجراء ذلك:

- قامت الجامعة بتحديد مجالات واضحة في خطتها الاستراتيجية، فيما يتعلق بالتفاعل مع المجتمع، بعد التعرف على احتياجات المجتمع المحلي، ومقارنة ذلك بما تقدمه الجامعة من خدمات، أو تسهيل الجامعة لأعضاء الهيئة التدريسية بتقديم خبراتهم للمجتمع للاستفادة منهم، أو مشاركتهم في حل مشكلات المجتمع المحلي، والانخراط في المشاريع التنموية، والاقتصادية المجتمعية. وقد تم ذلك بما يأتي:

* إجراء بحث ميداني لمعرفة أولويات المجتمع المحلي واحتياجاته، ومقارنة ذلك بالنشاطات والفعاليات التي قدمتها، وما زالت تقدمها الجامعة لغاية الآن.

* حصر كل النشاطات التي قامت بها الجامعة بين 2011-2014 وجمع الوثائق الدالة عليها، وأرشفتها، وحصر المصروفات المالية، والمادية التي قدمت لها.

* تحليل النتائج بمقارنة الخدمات المتوقعة من الجامعة بتلك التي قدمت من الجامعة.

وبعد الإنتهاء من تحليل النتائج المتعلقة بالخدمات التي قدمتها الجامعة ومراجعتها، فقد تبين ما يأتي: (ملحق رقم 1)

1. تتمتع الجامعة ببنية تحتية متكاملة ما يجعلها قادرة على مشاركة المجتمع، بتقديم قاعاتها، ومرافقها لاستضافة فعاليات مجتمعية.
2. تقوم الكليات والمراكز بتنظيم الفعاليات الاجتماعية، والثقافية والخيرية من خلال الأيام العلمية في الكليات، أو النشاطات الخيرية.

3. تستمر الجامعة في التفاعل مع المبادرات المجتمعية بالمشاركة في مبادرات برامج التطوير المحلية، والإقليمية.

4. تسعى الجامعة إلى تأسيس علاقات تعاون متبادل مع سوق العمل، والمؤسسات غير الحكومية، ومع المجتمع المحلي لتقييم احتياجاتهم التدريبية، والخدمات الاستشارية اللازمة لهم، مثل: توقيع مذكرة التفاهم مع مركز الحسين للسرطان، وإقامة دورة أصدقاء البحث الجنائي.

5. يقدم مركز خدمة المجتمع والتعليم المستمر الذي تم تأسيسه عام 2010 الدورات التعليمية، والتدريبية التي تثرى المجتمع بمفهوم التعلم مدى الحياة، والتي تمنح شهادات معتمدة من وزارة التعليم العالي.
6. يستمر مكتب خدمة العلم، ومكتب تصديق الشهادات الموجودين في الجامعة، بتقديم خدماتهم لطلبة الجامعة، والجامعات المجاورة، وأهالي المنطقة.
7. تعتمد الجامعة الشفافية فيما يتعلق بشؤونها المالية، حيث تعرض بياناتها المالية في الصحف المحلية، وتمتلك الجامعة موقعا إلكترونيا متميزا تحرص الجامعة أن يحتوي على كل ما يهم الطلبة، وأولياء أمورهم.
8. تقدم الجامعة منحا للطلبة المتفوقين عند دخولهم الجامعة.
9. يشارك أعضاء الهيئة التدريسية مؤسسات المجتمع المحلي بتقديم الاستشارات، أو المحاضرات التوعوية، أو المشاركة في لجان التحكيم للمشاريع الطلابية.
10. ولدمج الطلبة في اهتمامات المجتمع المحلي، فقد أصدر رئيس الجامعة قرارا بضرورة جعل ما يعادل 10% من أبحاث الطلبة لخدمة المجتمع، وكانت كل من: كلية تكنولوجيا المعلومات، وكلية العمارة سباقة في هذا المجال.
11. وإحساسا من إدارة الجامعة بحجم مشكلتي التدخين، والمخدرات في المجتمع، فقد رفعت الجامعة شعار " حرم خال من التدخين"، وسارعت لتكون أول جامعه خاصة تنشئ عيادة للمساعدة في الإقلاع عن التدخين تستقبل الطلبة والعاملين. وستقدم الجامعة عن طريق مركز التعليم المستمر أول دبلوم تدريبي في الشرق الاوسط للعلاج السلوكي للإدمان على التبغ بالتعاون مع مكتب مكافحة السرطان في مركز الحسين لعلاج السرطان.
12. وفيما يتعلق بالبحث العلمي، كما ذكر في معيار البحث العلمي والايفاد، فقد تمت التوصية بجعل الأولوية في دعم الأبحاث التي تتناول قضايا مجتمعية.
13. وكان لتفشي ظاهرة العنف في المجتمع، وبالأخص في الجامعات جزء لا بأس به من اهتمامات الجامعة، فقد استضافت الجامعة مهرجان التوعية في ثقافة اللاعنف الذي شمل ستا وعشرين مدرسة.
14. قامت الجامعة بتأهيل مدرسة الحسينية الأساسية.
15. يقوم نادي الجامعة سنويا بإطلاق الحملة الخيرية الشتوية له، ويتم توزيع المدافئ والبطاطين على عدد من الجمعيات الخيرية ومراكز الأيتام.
16. كما قام النادي بتنظيم بطولة المؤسسات الإعلامية الكروية السابعة، حيث شاركت فيها 6 فرق من الصحف المحلية، بتاريخ 2013/3/11

17. نظم نادي الجامعة بتاريخ 2013/3/18 فعالية ثقافية بعنوان "يوم الفن"، شارك فيها عدد من الفنانين التشكيليين الأردنيين، والفنان الكويتي فريد العلي، وتم تكريم المشاركين في الفعالية، وحظيت الفعالية بحضور كثيف من طلبة الجامعة.

18. بتاريخ 2013/8/4 أطلق النادي الحملة الخيرية الرمضانية، وهي حملة سنوية يتم توزيع ريعها من تبرعات وملابس (كسوة العيد) على عدد من الجمعيات الخيرية ومراكز الأيتام.

19. ولتكون الجامعة دائما مركزا للحصول على المعلومات، فقد يسرت إدارة مكتبة الجامعة للعاملين، والطلبة وأبناء المجتمع المحلي استعمال مصادر المعلومات لديها، كما تم ذكره في معيار المكتبة، و مصادر المعلومات.

وللمساعدة في تحسين مستوى الخدمات المقدم إلى المجتمع المحلي، عملت الجامعة على:

- استحداث إجراء التفاعل مع المجتمع، والذي يتضمن مجموعة من النماذج التي تضمن حصر النشاطات والفعاليات وتقييمها في الجامعة، وتم تعميمه على المراكز جميعها.

- إعداد نماذج لتقييم مختلف الفعاليات التي تقام في الجامعة لخدمة المجتمع، وتعميمها على المراكز إلكترونيا، و يحتفظ مكتب خدمة المجتمع بهذه النماذج أيضا.

- تحديد طرق التعرف على حاجات المجتمع بما يأتي:

1. إعداد استبانة لتحديد أولويات المجتمع المحلي من خدمات تقدمها الجامعة، يوزع كل سنتين على فئات مختلفة من المجتمع المحلي من مديري المدارس المحيطة، ومديري المصانع والشركات، وريبات البيوت، وعينة عشوائية من أفراد المجتمع المحلي.

2. متابعة الصحف والمواقع الإلكترونية، وأجهزة الإعلام للوقوف على القضايا الملحة، والمشكلات التي يمكن للجامعة المشاركة في حلها.

3. التواصل مع مؤسسات المجتمع المحلي حكومية، وغير حكومية، للوقوف على سبل التعاون معها.

4. إشراك أعضاء من المجتمع المحلي في بعض مجالس الجامعة.

- الطلب من مختلف المراكز و الكليات في الجامعة الاطلاع على ما تم إعداده من قائمة احتياجات المجتمع، وإعداد ما يستطيعون تقديمه من فعاليات، وإرساله لمكتب خدمة المجتمع في عمادة شؤون الطلبة في الجامعة.

- إعداد خطة سنوية بالفعاليات المقدمة التي تشمل الموازنة التقديرية، ويرسل نسخة منها إلى الدائرة المالية بعد الموافقة عليها من رئاسة الجامعة لتوفير المبالغ المطلوبة.

وعند مراجعة مدى تحقق بنود هذا المعيار وقياس فاعليته، نرى أن الجامعة قطعت شوطاً كبيراً بتقديم خدمات مميزة للمجتمع المحلي، ولكن في معظم الأحيان لم تراعى هذه النشاطات دائماً أولويات المجتمع المحلي، فعلى سبيل المثال، لم تنفذ نشاطات تتعلق بخدمات البرامج التربوية، والاستشارات الأسرية، وورشات لتدريب المعلمين والمعلمات. كما لوحظ الأكتاف في المحاضرات التثقيفية التي في بعض الأحيان لا يشارك العديد من الفئات المستهدفة فيها. كما عكست الاستبانة رغبة المجتمع المحيط بالجامعة باعطاء الأولوية لابنائها في التعيين بوظائف في الجامعة ولكن الجامعة تتبع سياسة إعطاء الأولوية لخريجها في التعيين. أما ما يتعلق برغبة المجتمع المحلي في تقديم الجامعة منحاً للطلبة المتفوقين، فإن الجامعة تقدم هذه الخدمة، وقد تمت مناقشتها في معيار الخدمات الطلابية.

وتجدر الإشارة هنا إلى سخاء الجامعة بتسخير مرافقها، وساحاتها، وكوادرها لفائدة المجتمع المحلي وإن كانت النسبة عالية بعض الشيء إيماناً منها أن ذلك من أرقى وسائل التفاعل مع المجتمع، الذي يسد حاجاته المادية، كما أن الجامعة تدعم الكثير من الفعاليات المجتمعية دعماً مالياً، مع أنها لا تخصص لها بنداً في الموازنة العامة يحدد مبلغاً، أو نسبة للإنفاق على فعاليات الأنشطة، كما تم ذكره في معيار المصادر المالية.

لوحظ وجود عدم تفهم بعض العاملين في الجامعة لماهية العمل المجتمعي، وعليه، فقد واجه فريق العمل صعوبة في حصر النشاطات التي قدمت خصوصاً من أعضاء الهيئة التدريسية، وهذا شيء متوقع ولكن تجدر الإشارة هنا إلى أن عملية جمع المعلومات كان لها الأثر الكبير في توعية العاملين جميعهم بهذا الأمر.

كما لوحظ عدم وجود وثائق تقييم لبعض الفعاليات. فقد التزم مركز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بهذا الأمر، ولكن وجد لدى المراكز الأخرى كثير من الفعاليات اكنفى القائمون عليها بأراء شفوية من متلقي الخدمة، والمشاركين من هذه الفعاليات الذين أظهروا الرضا والقناعة، ولكن مازال القياس الرقمي يضيف الكثير من الموضوعية على هذه العملية.

ساعدت طرق جمع البيانات والوثائق الثبوتية في توعية العاملين بالأمور الآتية:

- ماهية العمل المجتمعي.
- أهمية العمل المقدم لأي فئة مجتمعية
- ضرورة توثيق هذه الأعمال والنشاطات.

وخلاصة لما تقدم، تبين أن الجامعة تقدم خدمات مميزة للمجتمع المحلي، حيث شهدت السنوات 2012-2014 تنوعاً في النشاطات التي قدمتها الجامعة وما زالت تقدمها، من مثل: الخدمات الصحية، والتربوية، والخيرية، والعلمية، والثقافية، والدينية والبحثية. إلا أن هناك حاجة على المستوى التنظيمي داخل الجامعة يتعلق بإيجاد طرق تنسيق بين مختلف الدوائر، والكليات في الجامعة لتوحيد الجهود المقدمة لنشاطات وخدمات المجتمع المحلي وتقييمها.

المعيار الثاني عشر : إدارة ضمان الجودة

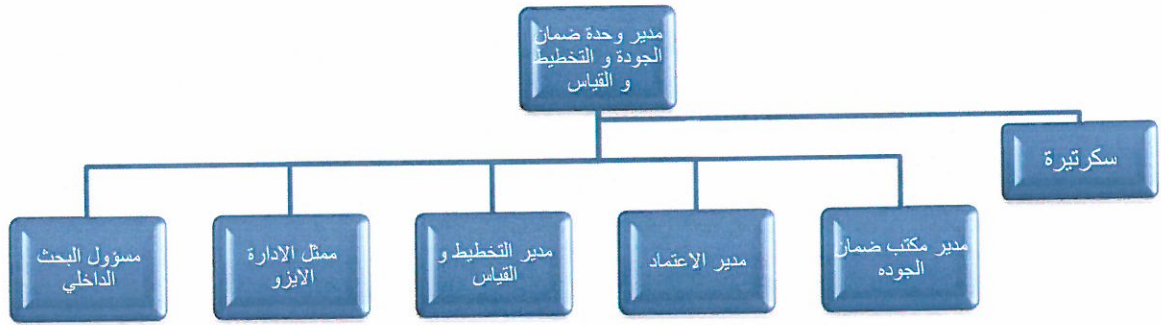
مقدمة:

ينظر إلى إدارة ضمان الجودة على أنها العمليات اللازمة لضمان الجودة من تخطيط، وتنظيم، ورقابة، والتي يتم فيها أيضاً الإقرار بجودة أداء المؤسسة، وسلامة إجراءاتها وتامها، وجودة مخرجاتها، بشكل يتماشى مع المعايير المحلية والعالمية الخاصة. واستناداً إلى رؤية الجامعة ورسالتها وخطتها الإستراتيجية بتطبيق إجراءات ضمان الجودة ومعاييرها الصادرة عن هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي، أولت جامعة البترا أهمية قصوى لإدارة ضمان الجودة بصفتها المظلة التي يندرج تحتها التخطيط، والتنظيم، والرقابة لضمان جودة النشاطات الإدارية، والأكاديمية التي تقوم بها الجامعة. وذلك كما يأتي:

1. أنشأت الجامعة وحدة لضمان الجودة، والتخطيط، والقياس مزودة بجميع التجهيزات المادية والفنية لتكون الجهة المسؤولة عن التواصل بين الجامعة، وهيئات ضمان الجودة، بما في ذلك هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي، وصندوق الحسين للإبداع والتفوق، والوكالات المتخصصة الأخرى المحلية والدولية، وذلك للحصول على معايير ضمان الجودة وتطبيقها، وللوقوف على الدرجة التي تعمل بها الجامعة في تنفيذ واجباتها، والمسؤوليات المنوطة بها وفق معايير الجودة، والأنظمة النافذة الصادرة عن هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي، وضمان الجودة الأردنية، ولمساعدة مختلف أقسام الجامعة في عملية التقييم الذاتي، والتجهيز لعملية التدقيق الخارجي، وتنظيم زيارات المدققين الخارجيين للجامعة، وصياغة محاضر الاجتماعات والتقارير والمذكرات، ورصد التقدم الذي يتم إحرازه في عملية ضمان الجودة بالجامعة، واقتراح السبل والوسائل الكفيلة بتطوير الجودة وتعزيزها داخل الجامعة، بالإضافة إلى إدارة وتحديث صفحة الاعتماد، وضمان الجودة على الموقع الإلكتروني الخاص بجامعة البترا.
2. دعمت الجامعة هذه الوحدة بكادر مؤهل مكون من:

- مدير وحدة ضمان الجودة والتخطيط والقياس؛ وهو مدير مؤهل من هيئة التدريس، ومهمته إدارة الوحدة، والإشراف على نشاطاتها بما يكفل للجامعة الحصول على أعلى المراتب الخاصة بالجودة، والتحسين المستمر .
- مدير مكتب ضمان الجودة؛ ومهمته متابعة كافة الأعمال المتعلقة بتطبيق المعايير المحلية، والدولية المعتمدة لضمان الجودة بالجامعة.
- مدير الاعتماد؛ ومهمته تأهيل الجامعة بما يتعلق بالإعتماد الخاص، ورفع الطاقة الإستيعابية، والحفاظ على الإعتماد العام.
- مدير التخطيط والمتابعة؛ ومهمته متابعة الخطة الاستراتيجية للجامعة وعكسها على الكليات، والدوائر، ومتابعة تنفيذها.
- ممثل الإدارة في نظام إدارة الجودة / الأيزو؛ ومهمته تطبيق مواصفة الأيزو 9001 : 2008 وضمان تنفيذها، ورفع التقارير الخاصة بالمخالفات، ومتابعة تصحيحها .

- مسؤول البحث الداخلي والقياس؛ ومهمته إجراء الدراسات، والبحوث الداخلية، واستخراج النتائج، واقتراح التحسينات.
 - بالإضافة إلى سكرتيرة مهمتها القيام بأعمال السكرتاريا، والمساعدة الادارية.
- ويتصل مدير الوحدة اتصالاً مباشراً مع رئيس الجامعة، ومع بقية كليات ودوائر ومراكز الجامعة. والهيكل التنظيمي أدناه يوضح وحدة ضمان الجودة والتخطيط والقياس:



ولدعم أعمال الجودة، ونشاطاتها، شكلت الجامعة مجالس ولجاناً عديدة منها:

- * مجلس الإعتماد وضمان الجودة؛ وهو مكون من العمداء، ومديري الدوائر، ومهمته متابعة إدارة الأمور المتعلقة بنشاطات الجودة والإعتماد في الجامعة، حسب السياسات المرسومة لذلك.
- * لجنة التخطيط الإستراتيجي؛ وهي مكونة أيضاً من العمداء، وبعض مديري الدوائر، وممثلين من ضمان الجودة، ومهمتها وضع الخطة الإستراتيجية الخمسية للجامعة، والتأكد من اتساق أهداف الكليات معها ومتابعة تنفيذها، وتعديل مسارها .
- * اللجنة التوجيهية لضمان الجودة والتخطيط والقياس؛ وهي مكونة من رئيس الجامعة، وأعضاء وحدة ضمان الجودة، والتخطيط والقياس إضافة إلى أعضاء من لجان المعايير والمديرين والمستشارين. ومهمتها متابعة الأمور جميعها المتعلقة بمسيرة ضمان الجودة على المستوى المحلي، والعالمي ومتابعة تطبيق مواصفة الأيزو .
- * لجنة إدارة البرامج الأكاديمية؛ وتضم ممثلين عن الكليات، وأعضاء من وحدة ضمان الجودة، ومهمة هذه اللجنة وضع الإجراءات الأكاديمية التي تضمن استمرار عملية التعليم، ومتابعتها، ما يضمن تقديم البرامج الأكاديمية بشكل جزفي يؤدي إلى مخرجات متميزة.

* المجلس الإستشاري لمركز التطوير الأكاديمي؛ ويضم ممثلين عن الكليات، ورئيس المجلس، ومهمته وضع خطط التطوير الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بما يتناسب مع أحدث المستجدات، ومتابعة تنفيذها بما يخدم العملية الأكاديمية ومخرجاتها.

بالإضافة إلى ذلك عينت الجامعة ممثلين لوحدة ضمان الجودة في الدوائر، كما أنشأت مكاتب ضمان الجودة بالكليات، وتولى الوحدة الإشراف عليها، وتتلخص مهام مكاتب ضمان الجودة بالكليات بمتابعة تنفيذ إجراءات ضمان الجودة في الكلية وتوثيقها حسب الأصول من ناحية الإلتزام بمعايير هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي، وأنظمة الجودة المعتمدة في الجامعة، بالإضافة إلى تقييم سير عملية ضمان الجودة في الكلية، وذلك بإجراء تدقيق داخلي سنوياً. بالإضافة إلى المهام الآتية:

- الإحتفاظ بالوثائق الخاصة بعمل الكلية (تعليمات، أنظمة، سياسات، وإجراءات).
- حضور الإجتماعات الدورية مع مكتب الجودة.
- متابعة القرارات المتعلقة بالتدقيق على ضمان الجودة في الكلية.
- متابعة تنفيذ مشاريع الجودة الخاصة بالكلية.
- التنسيق مع مكتب ضمان الجودة على مستوى الجامعة.
- تقديم التقارير الدورية إلى مكتب الجودة حول سير عملية ضمان الجودة في الكلية.

ولتطبيق ما تم تصميمه من إدارة الجامعة لإدارة ضمان الجودة، فقد قامت وحدة ضمان الجوده والتخطيط والقياس على:

- وضع الإجراءات اللازمة لمتابعة تنفيذ الخطط الاستراتيجية، وبمساعدة لجنة التخطيط الإستراتيجي، بما يضمن تنفيذ النشاطات، والأعمال، وفق رؤية الجامعة، ورسالتها، وأهدافها، وقيمتها.
- متابعة تنفيذ، وتقييم، ومراجعة أهداف الكليات، والدوائر الإستراتيجية، والتشغيلية والمتعلقة بضمان الجودة، ومؤشرات أدائها بالتنسيق مع الجهات المعنية.
- وضع خطة تجريبية لكلية العلوم الإدارية والمالية، ودراسة تبني نموذج بطاقات الأداء المتوازن للمساعدة في عملية التقييم، وتم عكس هذه الخطة على الكليات، بحيث تنبثق خطط الكليات من الخطة الاستراتيجية للجامعة، ويتم تطبيقها في كل كلية على حدة.
- إجراء التدقيق الداخلي، والتدقيق الخارجي من مدقي الأيزو، حيث تم إجراء عمليات التدقيق نصف السنوية بشكل منتظم لتطبيق مواصفة الأيزو 9001 : 2008 والخاصة بالإجراءات، والنشاطات الإدارية، وتلى ذلك حصر المخالفات وتصحيحها حسب المواصفة. وسيتم إضافة إجراءات البرامج الأكاديمية إلى النظام ليتم التدقيق عليها مستقبلاً.

- إجراء تدقيقات عملية على مكاتب ضمان الجودة في الكليات، وتعديل أوضاعها، وتصحيح مخالفتها من ممثلي مكاتب ضمان الجودة.
- مساعدة لجنة التخطيط الاستراتيجي في وضع الخطة الاستراتيجية الثانية 2013-2018، كما في المعيار الاول (الخطة الاستراتيجية) وذلك لإدارة مشاريع الجامعة ونشاطاتها في مختلف الكليات.
- إعداد دليل الجودة للجامعة حسب المواصفة 9001 : 2008 .
- مساعدة اللجنة التوجيهية للأيزو بوضع الإجراءات الخاصة بضبط وإدارة جميع ما يتعلق بالنشاطات الإدارية في الجامعة بما يضمن جودة الممارسات، والإجراءات الإدارية مثل: أعمال السكرتارية، والأعمال الإدارية الخاصة بالمكتبة، واللوازم والمشتريات، وإدارة المصادر البشرية.
- التنسيق مع مركز التطوير الأكاديمي والإداري لوضع خطط تدريبية لعقد دورات، وورش عمل لتطوير الكادر الأكاديمي والإداري.
- إجراء عملية التقييم الأكاديمي التي يتم فيها تقييم الطالب للمدرس إلكترونياً، وعلى مستوى عالٍ من السرية والدقة.
- إجراء التقييم الذاتي للجامعة، وحسب متطلبات هيئة الاعتماد.
- المساهمة في تطوير قواعد البيانات بما يخدم الدراسات والبحوث الداخلية الموجهة، لصنع القرارات في الجامعة.
- مساعدة لجنة إدارة البرامج الأكاديمية في وضع الإجراءات اللازمة، التي رأتها ضرورية للبرامج الأكاديمية كإجراءات اللازمة لاستحداث برنامج أكاديمي جديد، أو تقييم هذا البرنامج، وتطويره، وينضح في الجدول رقم (1-12).

الجدول رقم (1-12): إجراء البرامج الأكاديمية ومجالاته

المجال الأول: التخطيط لبرنامج جديد		
1	دراسة جدوى للبرنامج	نموذج دراسة جدوى لبرنامج جديد
2	استحداث البرنامج	خطة التخصص وصف مختصر للمواد الخطة الدراسية للبرنامج المخرجات التعليمية للتخصص تقرير استحداث تخصص
3	إجراء تصميم وإعادة تصميم برنامج	محتويات ملف البرنامج محتويات ملف مادة دراسية
4	إجراء إعداد المخرجات التعليمية للبرامج	
المجال الثاني: تطبيق البرنامج		
5	إجراء طلب تزويد خدمة امتحان محوسب	طلب تزويد خدمة امتحان محوسب
6	إجراء طلب امتحان محوسب	طلب امتحان محوسب
7	إجراءات الإرشاد الأكاديمي	
8	إجراءات ضبط الغش	نموذج ضبط حالة غش
9	إعداد جدول الامتحانات النهائية	جدول الامتحانات النهائية
10	إجراء تنسيق المواد المتعددة	
11	إجراء إعداد الامتحان النهائي	نموذج تقييم زميل للإمتحان النهائي
12	إجراء متابعة غياب الطلبة والحرمان	نموذج غياب
13	إجراء تسليم النتائج النهائية	
14	إجراء إدارة المادة الدراسية خلال الفصل الدراسي	
15	إجراء طلب الكتب والمراجع	نموذج طلب كتب ومراجع
16	إجراء إعداد الجدول الدراسي للفصل	
17	إجراءات المراقبة	
18	إجراءات متابعة الطلبة المتعثرين	
19	إجراء متابعة مصادر التعلم	

20	إجراء إعداد المخرجات التعليمية للمواد وقياسها
المجال الثالث: تقييم البرنامج وتطويره	
21	قياس فاعلية برنامج
22	إجراء تعديل خطة برنامج
23	إجراءات إيقاف/ إلغاء تخصص.
24	إجراء تقييم مادة دراسية وتعديلها
	نموذج تقييم مدرس لمادة دراسية

وللتأكد من مدى تطبيق بنود المعيار، وقياس تحقق فاعليته، وبعد البدء بتطبيق الخطة الاستراتيجية، والإجراءات الأكاديمية ومواصفة الأيزو، وفعاليات مركز التطوير الأكاديمي، أو جزء منها يمكن تلخيص درجة تحقق مؤشرات بنود المعيار كما في الجدول رقم (12-2):

الجدول رقم (12-2): درجة تحقق مؤشرات بنود المعيار الثاني عشر (إدارة ضمان الجودة)

مؤشرات تحقق المعيار	درجة تحقق المؤشر
وجود مكتب جودة يتولى إدارته أفراد مؤهلون وأكفياء فالمكتب موجود فعلاً ومؤسس	متوفر كلياً.
البناء المؤسسي للجامعة، وهيكلها التنظيمي وبنيتها التحتية في وضع جيد	متوفر كلياً.
ضمان مشاركة أعضاء هيئة التدريس، والكادر الإداري الفعلية في نشاطات الجامعة الأكاديمية، والإدارية.	متوفر جزئياً.
تم وضع السياسات، والإجراءات، وتنظيم المجالس واللجان	متوفر.
البرامج الأكاديمية، وتصميم مناهجها، وتنظيمها، وخطط الجامعة الإستراتيجية تقع ضمن المعايير المحددة.	متوفر حيث قامت لجنة إدارة البرامج الأكاديمية بتنفيذ ذلك.
تم وضع إجراءات التعلم والتعليم، والتقييم فيها.	متوفر وفق الأنظمة وتعليمات الحصول على الدرجات الجامعية.
جودة الممارسات، والإجراءات الإدارية، والمالية ويثبت ذلك تقارير الأيزو للنواحي الإدارية والتقارير المالية.	متوفر وفقاً لمواصفة الأيزو 9001: إدارياً ووفقاً للتدقيق المالي الخارجي.

متوفر كلياً.	توافر أدوات المعرفة، والتسهيلات التربوية ومصادر التعلم.
متوفر بالرجوع الى إنجازات الطلبة في امتحان الكفاءة الوطني.	إنجازات الطلبة وتحصيلهم على مستوى جيد، ويثبت ذلك نتائج الطلبة في الامتحانات
متوفر كلياً.	الإسهام في البحث العلمي وخدمة المجتمع. حيث تم وضع خطة استراتيجية للبحث العلمي توائم الخطة الاستراتيجية الوطنية للبحث العلمي، وتتم متابعتها في الخطة الاستراتيجية العامة للجامعة، وهناك خطة لخدمة المجتمع.
متوفر كلياً.	إجراء التقييم الذاتي للجامعة، وهذا مثبت في هذا التقرير، والتقارير الخاصة بالمعايير، بالإضافة إلى التدقيق الداخلي والخارجي.
متوفر جزئياً وتحت التطوير.	تطوير قواعد بيانات واستخدام البيانات بكفاءة وفاعلية، حيث تم استحداث مكتب للدراسات والأبحاث الداخلية، والعمل جارٍ على شراء نظام لحوسبة الجامعة.
متوفر.	تقديم تقارير دورية للإدارة عن مدى تقدم الجامعة من تحقيق أهدافها.
لكل فعالية إجراءاتها الخاصة.	التأكد من أن الجميع يعمل ضمن رؤية الجامعة، ورسالتها، وأهدافها. وذلك بمراقبة جميع الإجراءات ومتابعتها من اللجان المختصة في الجامعة.

مما سبق، يتضح ما يأتي:

1. يوجد في الجامعة وحدة تتولى فعاليات ضمان الجودة.
2. يدير الوحدة مدير متخصص يساعده كادر كافٍ، ومدرّب.
3. يرتبط مدير الوحدة برئيس الجامعة مباشرة.
4. للجامعة خطة استراتيجية عامة، وخطط فرعية للكليات والدوائر.
5. تقوم الوحدة بعمل دراسات للحصول على معلومات حول نواحي القوة والضعف بالجامعة، في النواحي جميعها.
6. تتولى الوحدة أعمال التدقيق على الكليات، والدوائر من ناحية الإلتزام بإجراءات الجودة في العمليات الإدارية، والأكاديمية.
7. تأخذ الجامعة بنتائج الدراسات للتخطيط المستقبلي .

الخلاصة:

اهتمت جامعة البترا بشكل واضح بتحقيق معايير الجودة الاثني عشر الواردة في دليل هيئة الاعتماد لمؤسسات التعليم العالي 2010/2009، إيماناً منها بأن الجودة هي من أهم ركائز التطور، والنجاح، والاستمرار للجامعة. ومع هذا الاهتمام والإيمان الواضح بالجودة، فهي تؤمن كذلك بأن الجودة ليست عمل يوم وينتهي، بل هي عمل دائم، ونتائجه تتحقق على المدى الطويل.

من هنا، بذلت الجامعة أقصى وسعها في تهيئة البيئة المناسبة، لبناء أنظمة جودة متعددة فيها ليدعم بعضها بعضاً، ويكمل بعضها بعضاً سعياً لتحقيق أهدافها في أداء متميز، وعلى رأس هذه الأنظمة معايير هيئة الاعتماد لمؤسسات التعليم العالي.

فقد أعدت الجامعة ما يلزم من خطط، وسياسات، وإجراءات ناظمة لتحقيق هذه المعايير، وخصصت الموازنات اللازمة، ووفرت الدعم المالي، كما نظمت كلياتها، وأقسامها، ودوائرها وفق هيكل تنظيمي مناسب، وشكلت اللجان المنفذة والمتابعة، وحددت مسؤولياتها وسلطاتها وأدوارها، كما دعمت تطبيق هذا المعايير في مراقبتها وأنشطتها كافة، وحرصت على قياس فاعلية هذا التطبيق من خلال جمع الأدلة، والبراهين المرتبطة بتطبيق بنود المعايير، وتحليلها لقياس مستويات الفاعلية لهذه البنود، وتوظيفها في صنع القرارات، وتحسين العمليات وتطويرها فيها.

وفي الخلاصة، تبين هذه الدراسة أن الجامعة تسير بخطى ثابتة، وواضحة نحو تطبيق دقيق لمتطلبات بنود المعايير، وتقيس مؤشرات هذه البنود بمستويات مختلفة تمهيداً للوصول للمستوى الأمثل في التطبيق، وقياس الفاعلية. كما أوصت الدراسة بعدة توصيات أدرجت في نهاية كل معيار، والتي من شأنها تعزيز ما هو مطبق في مجالات الجودة، وتهيئة الظروف المناسبة مستقبلاً للتطوير والتحسين.