

**The National Center for Quality Assurance & Accreditation  
of Educational & Training Institutes**

**المركز الوطني لضمان جودة واعتماد  
المؤسسات التعليمية والتدريبية**



**الجودة وضمانها في الجامعات الليبية الحكومية  
(الواقع والطموحات)**

**إدارة ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي**

**2012**

## تقرير:

### الجودة وضمانها في الجامعات الليبية الحكومية (الواقع والطموحات)

#### الجامعات المستهدفة هي

- |                         |                        |
|-------------------------|------------------------|
| 1 - جامعة بنغازي        | 2 - جامعة المرقب.      |
| 3 - جامعة الجبل الغربي. | 4 - جامعة عمر المختار. |
| 5 - جامعة سبها .        | 6 - جامعة الزاوية.     |
| 7 - جامعة مصراته.       | 8 - الجامعة الأسمرية.  |
| 9 - جامعة سرت.          | 10 - جامعة طرابلس.     |
| 11 - جامعة الزيتونة .   | 12 - الجامعة المفتوحة. |

## فريق إعداد التقرير

الاسم	الصفة
د. عادل محمد الشركسي	مدير فرع المركز بالمنطقة الشرقية
د. حسين سالم مرجين	مدير إدارة ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي
د. صبري جبران محمد	مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة بنغازي
أ.د. أبوبكر إبراهيم محمد	مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة سيها
أ. حامد أحمد سعد	مدير مكتب الجودة بجامعة وتقييم الأداء بجامعة الجبل الغربي
أ. يوسف أبو شناف محمد	مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة سرت
د. محمد عمر الغزال	مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة مصراته
د. سالم الشريف الفرد	مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة الزاوية
د. عبد السلام فرج يحيى	مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة المرقب
أ. عبد الصمد رجب إشميلة	مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بالجامعة الأسمرية
أ.د. صالح الغماري عبد الله	مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة عمر المختار

## التنسيق والمتابعة

منسق إعداد التقرير	م. أميرة جمال الدين المفتي
--------------------	----------------------------

# المحتويات

5	1 - تمهيد
5	2 - مقدمة عن إعداد التقرير
5	(أ) إعداد التقرير
6	(ب) نطاق وأهداف التقرير
7	(ج) مجرييات التقرير
9	3 - نبذة عن الجامعات
34	4 - ملخص التقرير
34	5 - أهم الممارسات الجيدة التي اتخذتها مكاتب الجودة
36	6 - أهم الصعوبات والتحديات
41	7 - أهم المقترحات

## 1. تمهيد

في إطار تنفيذ البرنامج الوطني لضمان الجودة وما له من أهمية في رقي مستوى التعليم في بلادنا الحبيبة ليبيا، والذي يعتبر من أهم المؤشرات التي يُقاس بها تطور المجتمعات، قامت إدارة ضمان الجودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي بعقد اجتماعات تقابلية مع مديري مكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعات الحكومية بهدف التعرف عما قامت به مكاتب الجودة من ممارسات، وكذلك التحديات والصعوبات التي واجهتها.

كما عمل المركز الوطني لضمان الجودة على تحفيز الجامعات لتطبيق وتفعيل نظم الجودة وإجراء الدراسات الذاتية بهدف تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات ووضع الخطط الإستراتيجية لتحسين وتطوير العملية التعليمية المقدمة. ونحن نؤمن بأن هذا التقرير وأي تقرير سيتم تقديمه في المستقبل يُسجل تطور مسيرة الجامعات الليبية ومدى تقدمها والتحديات التي واجهتها وتواجهها والدروس والعبر المستفادة.

ويحوي هذا التقرير الوضع الحالي لمكاتب الجودة وتقييم الأداء بالجامعات الحكومية المستهدفة خلال فترة إعداد التقرير، إضافة إلى أهم الصعوبات والتحديات التي واجهت وتواجه الجامعات الليبية في تطبيق معايير الجودة وضمـــــــانها خلال العام الجامعي 2011-2012م، ولا يأخذ في الحسبان أي تغيير قد يحدث لاحقاً بالجامعات، حيث يتم توثيق جميع الاستنتاجات والملاحظات بناءً على الشواهد والأدلة المادية المقدمة من الجامعات، إضافة إلى المعلومات التي توفرت للمركز من خلال الاستبانات والاجتماعات التي تم عقدها مع قيادات الجودة وتقييم الأداء بالجامعات الليبية. ومن ناحيته قام الفريق المكلف بإعداد التقرير باتخاذ كل المساعي من أجل الوصول إلى الفهم الشامل لخصوصية تلك المكاتب. كما يوضح هذا التقرير أهم المقترحات لتحسين وتطوير الجودة وضمانها في الجامعات الحكومية.

## 2. خلفية عامة

- صدور بعض القرارات من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بشأن الإسراع في تحسين الأداء الأكاديمي لمخرجات الجامعات.
- إعداد خطة بشأن اعتماد الجامعات الحكومية 2013-2018م.
- عقد المركز الوطني لضمان الجودة في المدة السابقة اجتماعات دورية مع مديري مكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعات للوقوف على أهم التحديات والصعوبات التي تواجههم.
- الأخذ بملاحظات ومقترحات بعض الأساتذة الجامعيين من خلال (ورش العمل التي عقدها المركز في عدد من الجامعات).
- إجراء الزيارات الاستطلاعية للجامعات للتدقيق على آليات تطبيق ضمان الجودة بها.

## 3. مقدمة عن إعداد التقرير

### (أ) إعداد التقرير

استند هذا التقرير على الآتي:-

- الاجتماعات مع مديري مكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعات الحكومية.
- استبانة تم توزيعها على مديري مكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء.
- التغذية الراجعة من ورش العمل التي أقامتها إدارة ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي خلال العام الجامعي 2011-2012م.

## ب) نطاق التقرير

اشتمل نطاق التقرير مكاتب ضمان الجودة وتقييم الاداء بالجامعات الحكومية الاتية:

ت	اسم الجامعة	الاجتماع التقابلي	ملاحظات
1	جامعة بنغازي	الثاني - الثالث	-
2	جامعة سبها	الثاني - الثالث	-
3	جامعة عمر المختار	الثاني - الثالث	-
4	جامعة المرقب	الأول - الثالث	-
5	جامعة مصراته	الأول - الثالث	-
6	الجامعة الأسمرية	الأول - الثالث	-
7	جامعة الجبل الغربي	الأول - الثالث	-
8	جامعة سرت	الثاني - الثالث	-
9	جامعة الزاوية	الأول - الثالث	-
10	جامعة طرابلس	-	غياب
11	الجامعة المفتوحة	-	غياب
12	جامعة الزيتونة	-	غياب

## ج) أهداف التقرير

يهدف هذا التقرير إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على أهم الصعوبات والتحديات التي تواجه مكاتب الجودة في الجامعات الحكومية.
- مناقشة التحديات والصعوبات التي تواجه تطبيق نظم الجودة وضمانها.
- التعرف على أهم الممارسات الجيدة التي قامت بها مكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعات.
- تبادل المعلومات والخبرات في مجال الجودة وضمانها على مستوى الجامعات الليبية.
- تعزيز التعاون بين المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية ومكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعات.
- تشجيع روح المنافسة بين المؤسسات التعليمية لتجويد العملية التعليمية.
- تهيئة الجامعات الحكومية لبرامج التدقيق سواء أكان مؤسسياً أم برامجياً في المرحلة اللاحقة.
- التأكد من وجود أهم المؤشرات الدالة على جدية والتزام الإدارات العليا في الجامعات بمعايير واشتراطات تطبيق الجودة وضمانها.

## د) مجريات إعداد التقرير

تم إعداد التقرير على النحو التالي:

### الاجتماع الأول:

الاجتماع الأول عقد بمقر المركز بمدينة طرابلس يوم الأربعاء الموافق 2012 / 10 / 23م، على تمام الساعة العاشرة صباحاً بحضور كل من:-

- 1 - مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء جامعة الزاوية.
  - 2 - مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة مصراته.
  - 3 - مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة الجبل الغربي.
  - 4 - مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة المرقب.
  - 5 - مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بالجامعة الأسمرية.
- وقد تغيب مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة الزيتونة.
- حيث قام مدير إدارة ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي بتوضيح الغرض من الاجتماع ، ثم أعطى الكلمات لمديري مكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعات الذين استعرضوا بعض الملاحظات والتوصيات حول تطبيق الجودة وضماتها في جامعاتهم.

### الاجتماع الثاني :

عقد بجامعة بنغازي بمدينة بنغازي يوم الخميس الموافق 2012 / 11 / 01، على تمام الساعة العاشرة صباحاً، بحضور كل من:

- 1 - مدير مكتب الجودة بجامعة بنغازي.
  - 2 - مدير مكتب الجودة بجامعة سرت.
  - 3 - مدير مكتب الجودة بجامعة سبها.
  - 4 - مدير مكتب الجودة بجامعة عمر المختار.
- وقد تغيب مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة طرابلس .
- حيث قام مدير إدارة ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي بتوضيح الغرض من الاجتماع ، ثم أعطى الكلمات لمديري مكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعات الذين استعرضوا بعض الملاحظات والتوصيات حول تطبيق الجودة وضماتها في جامعاتهم.

## الاجتماع الثالث :

عقد بجامعة سرت بمدينة سرت يوم الخميس الموافق 2012 /12/13، على تمام الساعة العاشرة صباحاً، بحضور كلٍ من:

- 1 - مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة بنغازي.
- 2 - مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة سرت.
- 3 - مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة سبها.
- 4 - مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة عمر المختار.
- 5 - مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة الزاوية.
- 6 - مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة مصراته.
- 7 - مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة الجبل الغربي.
- 8 - مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة المرقب.
- 9 - مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بالجامعة الأسمرية.

وقد تغيب مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة طرابلس والزيتونة.

حيث قدم الحضور ملاحظاتهم حول مسودة التقرير ، وأكدوا على أن الجودة تحتاج إلى توفير البيئة المناسبة سواء كانت داخلية أم خارجية ، و أن أهم تلك المتطلبات تكمن حالياً في إعادة النظر في التشريعات واللوائح ذات العلاقة.



## 4 - بيانات عامة حول الجامعات المستهدفة

اسم الجامعة	عدد الكليات	عدد الفروع	عدد الأقسام	عدد أعضاء هيئة التدريس	عدد الموظفين	عدد الطلاب
جامعة مصراته	12	-	66	756	1116	15495
جامعة عمر المختار	37	4	170	2000	500	29000
جامعة الأسمرية	7	3	24	301	460	4991
جامعة المرقب	17	-	106	1320	1524	31995
جامعة الزاوية	32	19	-	1708	3776	42575
جامعة سـرت	14	1	64	466	1223	12760
جامعة سبها	14	-	64	876	2000	19266
جامعة الجبل الغربي	20	5	118	668	2493	18276
جامعة بنغازي	22	6	225	3000	5800	82000
جامعة الزيتونة	-	-	-	-	-	-
جامعة طرابلس	-	-	-	-	-	-
الجامعة المفتوحة	-	-	-	-	-	-

## بيانات عامة حول مكاتب الجودة بالجامعات

اسم الجامعة	أجهزة حاسوب مكتبيه	أجهزة حاسوب محمولة	أجهزة العرض المرئي	آلات تصوير	أثاث مكتبي	هاتف	فاكس	أخرى تذكر
الجامعة مصراته	17	12	12	12	12	3	-	لا يوجد
الجامعة عمر المختار	8	3	لا يوجد	6	5	لا يوجد	1	1scanner
الجامعة الأسمرية	6	2	لا يوجد	1	7	1	1	لا يوجد
الجامعة المرقب	9	لا يوجد	3	2	10	لا يوجد	لا يوجد	جهاز ibad2
الجامعة الزاوية	35	1	1	35	35	1	1	wi max5
الجامعة سـرت	9	1	1	1	17	1	1	قاعه اجتماعات واحدة
الجامعة سبها	2	1	1	2	2	لا يوجد	-	قاعه اجتماعات واحدة
الجامعة الجبل الغربي	2	1	1	1	-	لا يوجد	-	لا يوجد
الجامعة بنغازي	2	1	1	1	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد
الجامعة الزيتونة	-	-	-	-	-	-	-	-
الجامعة طرابلس	-	-	-	-	-	-	-	-
الجامعة المفتوحة	-	-	-	-	-	-	-	-

## 5 - بيانات خاصة حول الجامعات المستهدفة

### جامعة مصراته أولاً / بيانات الجامعة

اسم الجامعة	جامعة مصراته
عدد الكليات	12
عدد الفروع	لا يوجد
عدد الأقسام	66
عدد أعضاء هيئة التدريس	756
عدد الموظفين	1116
عدد الطلاب	15495

### ثانياً/ بيانات مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة

اسم مدير مكتب الجودة	د. محمد عمر محمد الغزال
تاريخ التكليف	2012/01/03م
الدرجة العلمية	أستاذ مساعد
مجال التخصص	مناهج وطرق تدريس
تاريخ إنشاء مكتب الجودة بالجامعة	-
عدد منسقي الجودة بالكليات والفروع	12

## ثالثاً / نبذة عن مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء

أهداف المكتب	رسالة المكتب	رؤية المكتب	نبذة عن المكتب
<p>1. نشر ثقافة الجودة والترويج لها .</p> <p>2. غرس بذور الوعي بين العاملين بالجامعة وكل أطراف العملية التعليمية والتنظيمية والإدارية في الجامعة بأهمية وقيمة الجودة الشاملة .</p> <p>3. الإشراف الفني والدعم التقني والعلمي وتقديم الرأي والمشورة للكليات .</p> <p>4. إجراء دراسات التقييم الذاتي والإعداد والتجهيز اللازم للتقدم والاعتماد .</p> <p>5. ترسيخ الأطر المعلوماتية المرتبطة بالآليات توكيد الجودة والاعتماد .</p>	<p>الالتزام بمعايير راسخة ومؤشرات الجودة الشاملة وتعزيز قدرات الجامعة في مختلف الميادين ، كذلك الاهتمام بالتعليم النوعي ، وإرساء مبادئ البحث العلمي ، والتركيز على الجوانب التطبيقية وتعميمها وعدم الاعتماد على ثقافة الذاكرة، وإرساء ثقافة الإبداع، فضلاً عن دعوة الجامعة وحثها لخدمة المجتمع .</p>	<p>تعليم أفضل لمستقبل أفضل</p>	<p>يمثل مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء نواة أساسية لوضع إستراتيجية شاملة ومحددة وفق المعايير الواردة إلينا من المركز الوطني لضمان الجودة ذات برامج وأهداف واضحة، تسعى إلى تطوير وتحسين الأداء الأكاديمي والمهني بالجامعة وذلك في مجالات التعليم والتعلم والبحث العلمي وتفعيل دور الجامعة في خدمة المجتمع ، والمساعدة في تحقيق أهداف الجامعة ، فضلاً عن تعميق العلاقات العلمية والإنسانية بين الجامعة والجامعات الأخرى على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي .</p>

## رابعاً : الإمكانيات المتوفرة لمكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة وكلياتها وفروعها

العدد	التجهيزات
17	أجهزة الحاسوب المكتبية
12	أجهزة الحاسوب المحمولة
12	أجهزة العرض المرئي
12	آلات تصوير المستندات
12	أثاث مكتبي
3	هاتف
-	أخرى تذكر
لا يوجد	فاكس

## جامعة عمر المختار أولاً / بيانات الجامعة

اسم الجامعة	جامعة عمر المختار
عدد الكليات	37
عدد الفروع	4
عدد الأقسام	170
عدد أعضاء هيئة التدريس	2000
عدد الموظفين	500
عدد الطلاب	29000

## ثانياً/ بيانات مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة

اسم مدير مكتب الجودة	د. صالح الغماري عبدالله
تاريخ التكليف	2009
الدرجة العلمية	أستاذ
مجال التخصص	علم نفس
تاريخ إنشاء مكتب الجودة بالجامعة	2007
عدد منسقي الجودة بالكليات والفروع	41

## ثالثاً / نبذة عن مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء

أهداف المكتب	رسالة المكتب	رؤية المكتب	نبذة عن المكتب
<p>1 - متابعة الخطط الخاصة بضمان الجودة بالجامعة والإشراف على تنفيذها مع القيام بمراجعتها و تطويرها كلما دعت الحاجة.</p> <p>2 - الاستمرار في نشر ثقافة الجودة و التوعية بأهميتها و التعريف بدليل الجودة و نماذج الاعتماد و التدقيق.</p> <p>3 - إخضاع المناهج و البرامج التعليمية للمعايير و المواصفات القياسية الصادرة عن مركز ضمان جودة و اعتماد مؤسسات التعليم العالي.</p> <p>4 - القيام بالزيارات الميدانية للتأكد من تطبيق خطط ضمان الجودة و الحث على العمل بها و التحمس لها.</p> <p>5 - تحليل نتائج الدراسة الذاتية الخاصة بكل برنامج تعليمي و تقديم المساعدة الفنية من خلال طرح آليات التحسين المستمر للتغلب على نقاط الضعف و زيادة نقاط القوة.</p> <p>6 - الربط مع مركز ضمان جودة و اعتماد مؤسسات التعليم العالي و مكاتب الجودة بالجامعات الوطنية و العالمية التي تربطنا بها اتفاقيات تعاون.</p>	<p>يتبنى المكتب خطة لنشر ثقافة الجودة داخل الجامعة ، و الإشراف على تطبيق المعايير و المواصفات القياسية الخاصة بالمؤسسة و البرامج التعليمية و المقررات التي تضمن جودة المخرجات وفقاً لرؤية و رسالة و أهداف جامعة عمر المختار.</p>	<p>يتطلع المكتب إلى مساعدة وتأهيل الكليات كافة بجامعة عمر المختار للحصول على الاعتماد المؤسسي و الأكاديمي بما يتناسب و معايير الجودة الشاملة محلياً و إقليمياً و عالمياً.</p>	<p>تأسس المكتب في شهر ابريل 2007م، ويتعامل مع عدد (37) كلية تحتوي على أكثر من (170) برنامج تعليمي في الدراسات الجامعية والعليا. وللمكتب فروع في كل من :طبرق، ودرنة، والقبة ، والبيضاء.</p>

## رابعاً : الإمكانيات المتوفرة لمكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة وكلياتها وفروعها

العدد	التجهيزات
8	أجهزة الحاسوب المكتبية
3	أجهزة الحاسوب المحمولة
لا يوجد	أجهزة العرض المرئي
6	آلات تصوير المستندات
5	أثاث مكتبي
لا يوجد	هاتف
1	scanner
لا يوجد	فاكس

## الجامعة الأسمرية أولاً / بيانات الجامعة

اسم الجامعة	الجامعة الأسمرية
عدد الكليات	7
عدد الفروع	-
عدد الأقسام	24
عدد أعضاء هيئة التدريس	242 وطنياً / 59 مغترباً
عدد الموظفين	460
عدد الطلاب	4991

## ثانياً/ بيانات مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة

اسم مدير مكتب الجودة	د. عبدالصمد رجب إشميلة
تاريخ التكليف	2012/5/5
الدرجة العلمية	محاضر مساعد
مجال التخصص	القانون الجنائي
تاريخ إنشاء مكتب الجودة بالجامعة	2007
عدد منسقي الجودة بالكليات والفروع	7



## ثالثاً / نبذة عن مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء

أهداف المكتب	رسالة المكتب	رؤية المكتب	نبذة عن المكتب
<p>1 - الحفاظ على ثقة المجتمع في مخرجات منظومة التعليم بالجامعة الأسمرية من خريجين وبحوث وخدمات مهنية تتفق مع المعايير الوطنية والإقليمية والدولية.</p> <p>2 - خلق لغة مشتركة لمفهوم الجودة ونشر الوعي بين المجتمع الأكاديمي والإداري والطلابي في الجامعة الأسمرية وصولاً للجودة والاعتماد.</p> <p>3 - بناء كوادر أكاديمية مدبرة وفعالة في مجال تقويم الأداء والجودة والاعتماد.</p> <p>4 - تبني التقويم الذاتي للأداء الجامعي كمدخل للمراجعة الداخلية والخارجية وتطبيق نظم الجودة والاعتماد.</p> <p>5 - العمل على إنشاء قاعدة بيانات متكاملة تشمل جميع نواحي منظومة التعليم بالجامعة.</p> <p>6 - إنشاء وتدعيم وحدات تقويم الأداء والجودة الداخلية بمؤسسات الجامعة.</p> <p>7 - تقويم العملية التعليمية من خلال قياس مؤشرات الأداء لمدخلات العملية التعليمية ومخرجاتها (هيئة التدريس- العاملون- الطلاب- الخريجون).</p> <p>8. نشر ثقافة التقويم بين أعضاء هيئة التدريس وطلاب الجامعة من خلال تنظيم حلقات النقاش وورش العمل والدورات التدريبية التي تُعنى بتقويم الأداء الجامعي وضمان الجودة.</p> <p>9. تحديد جوانب القوة والضعف في الإمكانيات والبرامج الدراسية التي تقدمها الجامعة وتقديم المقترحات والوسائل المناسبة للتغلب عليها ووضع خطط العمل بتوقعات ومسؤوليات وتحديد الإمكانيات اللازمة لها.</p>	<p>إنشاء وتفعيل نظم ضمان الجودة في جميع مكونات منظومة التعليم والإدارة بالجامعة، ومساعدة كليات ومراكز وإدارات الجامعة لتطبيق المعايير المحلية والعالمية، بما يتفق مع رسالة الجامعة ومن ثم تأهيلها للاعتماد المحلي والإقليمي والدولي.</p>	<p>جودة عالية متميزة وتطوير وتحسين تلقائي مستمر واعتماد محلي وإقليمي</p>	<p>تأسس مكتب الجودة بالجامعة بتاريخ 2007/09/19م، بموجب قرار السيد رئيس الجامعة رقم (32) لسنة 2007م، وقام المكتب خلال هذه الفترة بإقامه ورش عمل ومحاضرات لنشر ثقافة الجودة في الوسط الجامعي ومساعدة الكليات في إنجاز الدراسة الذاتية، وشارك المكتب بوضع رؤية ورسالة وأهداف الجامعة.</p>

أهداف المكتب	رسالة المكتب	رؤية المكتب	نبذه عن المكتب
<p>10. متابعة تطوير كليات الجامعة لبرنامجها ولوائحها للوصول بخريجها إلى مستوى متميز بين خريجي الكليات المناظرة في الجامعات الأخرى بما يحقق لهم القدرة التنافسية العالية في سوق العمل المحلي والإقليمي والدولي.</p> <p>11. العمل على إيجاد قنوات اتصال مع الهيئات القومية والدولية التي تهتم بتقويم الجودة الداخلية وضمانها في التعليم الجامعي لتبادل الخبرة بما يطور من أداء العملية التعليمية.</p> <p>12. إعداد البرامج التدريبية التي تسهم في تطبيق آليات ضمان الجودة الداخلية ومتابعتها والنمو المهني لأعضاء هيئة التدريس وبصفة خاصة البرامج والمقررات الدراسية واستخدام شبكة المعلومات الدولية والتكنولوجيا المتطورة في العملية التعليمية.</p>			

## رابعاً : الإمكانيات المتوفرة لمكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة وكلياتها وفروعها

العدد	التجهيزات
6	أجهزة الحاسوب المكتبية
2	أجهزة الحاسوب المحمولة
-	أجهزة العرض المرئي
1	آلات تصوير المستندات
8 صالونات	أثاث مكتبي
1	هاتف
لا يوجد	أخرى تذكر
1	فاكس

## جامعة المرقب أولاً / بيانات الجامعة

اسم الجامعة	جامعة المرقب
عدد الكليات	17
عدد الفروع	-
عدد الأقسام	106
عدد أعضاء هيئة التدريس	1237 قاراً / 83 مغترباً
عدد الموظفين	1524
عدد الطلاب	31995

## ثانياً/ بيانات مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة

اسم مدير مكتب الجودة	د. عبدالسلام فرج يحيى
تاريخ التكليف	2011/11/01
الدرجة العلمية	محاضر
مجال التخصص	اقتصاد
تاريخ إنشاء مكتب الجودة بالجامعة	2008
عدد منسقي الجودة بالكليات والفروع	15

## ثالثاً / نبذه عن مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء

أهداف المكتب	رسالة المكتب	رؤية المكتب	نبذه عن المكتب
<p>1 - العمل على تطبيق معايير الجودة الوطنية والدولية لضمان جودة الأداء في جميع الوحدات إدارية والأكاديمية في الشكل والمضمون الذي يتماشى مع رؤية ورسالة وأهداف الجامعة.</p> <p>2 - نشر ثقافة الجودة والاعتماد في الجامعة وتعزيزها من خلال إقامة ورش العمل والدورات التدريبية ذات العلاقة ببرامج ضمان الجودة وتقييم الأداء لجميع الأطراف ذات العلاقة بالجامعة.</p> <p>3 - العمل المستمر لتطوير وتحسين جودة العملية التعليمية والبحثية من خلال اقتراح الخطط والبرامج التي ترتقي بمستوى العمل في مؤسسات الجامعة للحصول على مخرجات ذات كفاية عالية، لها القدرة على الإسهام في تنفيذ وتحقيق برامج التنمية المستدامة للمجتمع.</p> <p>4 - تنظيم الزيارات للخبراء والفنيين في مجال الجودة لمتابعة وتقييم مستوى الأداء في جميع مؤسسات الجامعة.</p> <p>6 - العمل على مد جسر التعاون وتبادل الخبرات بين الجامعة ومؤسسات التعليم العالي الأخرى من خلال المشاركة في المؤتمرات والندوات المحلية والدولية ذات العلاقة ببرامج الجودة وتقييم الأداء.</p>	<p>التحسين والتطوير المستمر لجودة الدخلات والمخرجات ونظام العمل بالجامعة من خلال تطبيق نظام متكامل للتقويم والإشراف والمتابعة، والدعم لمنظومات العمل الأكاديمي والإداري طبقاً لرؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها للوفاء بمتطلبات معايير الجودة المعتمدة، والعمل على اكتساب ثقة المجتمع في كادر الجامعة التدريسي وإداري ومخرجاتها</p>	<p>يسعى المكتب على تحقيق الريادة العلمية المتخصصة في التطوير الأكاديمي من خلال التنبه لمعايير الجودة والتميز وتطبيقها في كل مؤسسات الجامعة</p>	<p>تم استحداث مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء في الجامعة بناء على قرار اللجنة الشعبية العامة سابقاً رقم (22) لسنة 2008م، والمتعلق بالهيكل التنظيمي للجامعات، وتم تفعيل برنامج ضمان الجودة وتقييم الاداء ابتداء من عام 2012م، ويعمل هذا المكتب على ترسيخ ونشر ثقافة الجودة، ويسعى من خلال منسقي أقسام الجودة بكل مؤسسات الجامعة إلى تطبيق خطة إستراتيجية شاملة محددة الأهداف والبرامج لتطوير وتحسين الأداء الأكاديمي والإداري بجميع مؤسسات الجامعة</p>

## رابعاً : الإمكانيات المتوفرة لمكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة وكلياتها وفروعها

العدد	التجهيزات
9	أجهزة الحاسوب المكتبية
لا يوجد	أجهزة الحاسوب المحمولة
3	أجهزة العرض المرئي
2	آلات تصوير المستندات
10	أثاث مكتبي
لا يوجد	هاتف
جهاز ibad2	أخرى تذكر
لا يوجد	فاكس

## جامعة الزاوية أولاً / بيانات الجامعة

اسم الجامعة	جامعة الزاوية
عدد الكليات	32
عدد الفروع	19
عدد الأقسام	-
عدد أعضاء هيئة التدريس	1708
عدد الموظفين	3776
عدد الطلاب	42575

## ثانياً/ بيانات مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة

أسم مدير مكتب الجودة	د. سالم الشريف الفرد
تاريخ التكليف	2007
الدرجة العلمية	أستاذ مساعد
مجال التخصص	حاسوب وضمان الجودة
تاريخ إنشاء مكتب الجودة بالجامعة	2007
عدد منسقي الجودة بالكليات والفروع	32

## ثالثاً / نبذة عن مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء

أهداف المكتب	رسالة المكتب	رؤية المكتب	نبذة عن المكتب
<p>1 - نشر ثقافة الجودة في الوسط الجامعي، والتوعية بأهمية تطبيق نظم الجودة والاعتماد .</p> <p>2 - مراجعة وتحديث رسالة الجامعة، وأهدافها، وخططها الإستراتيجية في ضوء التطورات والمستجدات لتطوير، وتحديث التعليم العالي .</p> <p>3 - الإشراف على تنفيذ ومتابعة متطلبات نظم الجودة، وسياسات التطوير وتحسين الأداء لجميع الوحدات الأكاديمية، والإدارية بالجامعة .</p> <p>4 - الإشراف الفني على وحدات ضمان الجودة بالكليات، وتقديم المشورة لها لإجراء دراسات التقييم الذاتي، والإعداد والتجهيز اللازمين للتقدم للاعتماد .</p> <p>5 - القيام بزيارات ميدانية لوحدات ضمان الجودة بكليات الجامعة لتعزيز جهوداتها لتطوير وتحسين الجودة من خلال المعلومات المتاحة للمكتب، والتأكد من سلامة تنفيذ متطلبات نظم ضمان الجودة بها .</p> <p>6 - تحليل ودراسة نتائج عمليات التقييم الذاتي للكليات، وتقديم المقترحات اللازمة لتطوير وتحسين أداء الوحدات المختلفة بالجامعة للحصول على الاعتماد الذي يعزز جودة مخرجات المؤسسة .</p> <p>7 - التعاون مع مكاتب ضمان الجودة المناظرة بمؤسسات التعليم العالي المحلية والدولية لزيادة الاستفادة من خلال تبادل الخبرات معها، وبناء نظام فعال لضمان جودة العملية التعليمية .</p> <p>8 - القيام بالاتصال والتنسيق المباشر مع مركز ضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية لمتابعة عمليات التقييم، والاعتماد بأنواعها .</p>	<p>يسعى مكتب ضمان الجودة والاعتماد لتطوير وتحسين الأداء بالجامعة وبناء نظام فعال لتجويد العملية التعليمية من خلال تطوير الأداء الأكاديمي والإداري، وفق متطلبات نظم ضمان الجودة والاعتماد المحلية والدولية في مجالات التعليم والتعلم والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وتعظيم دور الجامعة في المجتمع .</p>	<p>بناء نظام فعال لضمان الجودة والتحسين المستمر بالجامعة</p>	<p>بدأ العمل في مكتب الجودة بالجامعة: سنة 2007 م ، و منذ افتتاحه قام بالعديد من الأنشطة : منها إقامة ورش العمل – الزيارات الميدانية لكليات الجامعة وإقامة المحاضرات لنشر ثقافة الجودة في الوسط الجامعي وإقامة الدورات التدريبية لمنسقي وحدات الجودة بكليات الجامعة ومساعدة الكليات لإنجاز عملية الدراسة الذاتية، كما شارك المكتب بوضع رؤية ورسالة وأهداف الجامعة.</p>

## رابعاً : الإمكانيات المتوفرة لمكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة وكلياتها وفروعها

العدد	التجهيزات
35	أجهزة الحاسوب المكتبية
1	أجهزة الحاسوب المحمولة
1	أجهزة العرض المرئي
35	آلات تصوير المستندات
35	أثاث مكتبي
1	هاتف
wi max 5	أخرى تذكر
1	فاكس



## جامعة سرت أولاً / بيانات الجامعة

اسم الجامعة	جامعة سرت
عدد الكليات	14
عدد الفروع	1
عدد الأقسام	64
عدد أعضاء هيئة التدريس	466
عدد الموظفين	1223
عدد الطلاب	12760

## ثانياً/ بيانات مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة

أسم مدير مكتب الجودة	أ. يوسف أبو شناف محمد
تاريخ التكليف	2009/5/1
الدرجة العلمية	-
مجال التخصص	-
تاريخ إنشاء مكتب الجودة بالجامعة	2005
عدد منسقي الجودة بالكليات والفروع	14

## ثالثاً / نبذة عن مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء

أهداف المكتب	رسالة المكتب	رؤية المكتب	نبذة عن المكتب
<p>1 - نشر ثقافة الجودة بين أعضاء هيئة التدريس ، والموظفين ، والطلاب وجميع الأطراف ذات العلاقة.</p> <p>2 - تأسيس نظام فعال لضمان الجودة بالجامعة.</p> <p>3 - ترسيخ مبادئ التقييم الذاتي والتطوير والتحسين المستمر.</p> <p>4 - تحقيق أهداف الجامعة المرتبطة بضمان الجودة والاعتماد.</p> <p>5 - تفعيل الجهود الرامية إلى دخول الجامعة من ضمن الجامعات المصنفة على الصعيد الإقليمي والعالمي.</p>	<p>الريادة في نشر ثقافة الجودة ومساندة الكليات في الحصول على الاعتماد من خلال بناء نظام فعال وتقييم الأداء والتحسين المستمر وفقاً للمعايير المحلية والعالمية.</p>	<p>لا توجد رؤية على مستوى المكتب في نهاية المستويات الإدارية بالجامعة، أي المستويات التشغيلية.</p>	<p>سعيًا لتحقيق متطلبات التقدم للاعتماد الأكاديمي وتأكيدها على مسيرة التحسين المستمر التي تبنتها الجامعة في تأسيس أرضية صلبة للمستقبل لتتمكن الجامعة من الاستمرار في أداء رسالتها وتحقيق أهدافها.</p>

## رابعاً : الإمكانيات المتوفرة لمكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة وكلياتها وفروعها

العدد	التجهيزات
9	أجهزة الحاسوب المكتبية
1	أجهزة الحاسوب المحمولة
1	أجهزة العرض المرئي
1	آلات تصوير المستندات
17	أثاث مكثبي
1	هاتف
قاعة اجتماعات واحدة	أخرى تذكر
1	فاكس

## جامعة سبها أولاً / بيانات الجامعة

اسم الجامعة	جامعة سبها
عدد الكليات	14
عدد الفروع	-
عدد الأقسام	64
عدد أعضاء هيئة التدريس	876
عدد الموظفين	2000
عدد الطلاب	19266

## ثانياً/ بيانات مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة

أسم مدير مكتب الجودة	د. أبوبكر إبراهيم محمد
تاريخ التكليف	2010
الدرجة العلمية	أستاذ
مجال التخصص	زراعة الأنسجة النباتية
تاريخ إنشاء مكتب الجودة بالجامعة	2004
عدد منسقي الجودة بالكليات والفروع	14

## ثالثاً / نبذة عن مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء

أهداف المكتب	رسالة المكتب	رؤية المكتب	نبذة عن المكتب
<p>1 - متابعة معايير الاعتماد في جميع كليات الجامعة وأقسامها العلمية.</p> <p>2 - نشر ثقافة الجودة بين الأوساط الجامعية من الأساتذة والطلبة والموظفين.</p> <p>3 - تحديد احتياجات الكليات لتطبيق وتفعيل نظام الجودة للتوافق مع المتطلبات المحلية والإقليمية والعالمية.</p> <p>4 - مراجعة وتحديث إستراتيجية الجامعة ورسالتها وأهدافها في ضوء المستجدات العلمية ومتطلبات سوق العمل.</p> <p>5 - إقامة المؤتمرات والندوات وورش العمل حول الجودة وتطبيقاتها و المشاركة في المؤتمرات العلمية والندوات العلمية ذات العلاقة لمواكبة المستجدات في مجال الجودة ومعاييرها.</p>	<p>يعمل المكتب على التنافسية على المستوى الوطني والإقليمي والعالمي، وضمان تطبيق الجامعة لمعايير الجودة والاعتماد الوطنية</p>	<p>يسعى المكتب إلى مستوى عالٍ من التنافسية المحلية والإقليمية والعالمية</p>	<p>تم إنشاء المكتب باسم مكتب تقييم الأداء سنة 2004م</p>

## رابعاً : الإمكانيات المتوفرة لمكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة وكلياتها وفروعها

العدد	التجهيزات
2	أجهزة الحاسوب المكتبية
1	أجهزة الحاسوب المحمولة
1	أجهزة العرض المرني
2	آلات تصوير المستندات
2	أثاث مكتبي
-	هاتف -فاكس
-	أخرى تذكر

## جامعة الجبل الغربي

### أولاً / بيانات الجامعة

اسم الجامعة	جامعة الجبل الغربي
عدد الكليات	20
عدد الفروع	5
عدد الأقسام	118
عدد أعضاء هيئة التدريس	668
عدد الموظفين	2493
عدد الطلاب	18276

### ثانياً/ بيانات مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة

أسم مدير مكتب الجودة	أ / حامد أحمد علي سعد
تاريخ التكليف	2010
الدرجة العلمية	محاضر مساعد
مجال التخصص	لغة عربية
تاريخ إنشاء مكتب الجودة بالجامعة	2008
عدد منسقي الجودة بالكليات والفروع	25

## ثالثاً / نبذة عن مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء

أهداف المكتب	رسالة المكتب	رؤية المكتب	نبذة عن المكتب
1 - نشر ثقافة الجودة . 2 - مراجعة وتحديث رؤية ورسالة وأهداف الجامعة وإعادة النظر في خطتها الإستراتيجية . 3 - نظام فعال لضبط وتحسين وضمان الجودة .	يسعى مكتب الجودة والاعتماد بالجامعة لتطوير وتحسين جودة أداء كل المعنيين بالعمليات والبرامج داخل الجامعة ، لتحقيق غايات وطموحات المجتمع .	بناء نظام متكامل لضمان الجودة على أسلوب التحسين المستمر بالجامعة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تم تفعيل مكتب الجودة والاعتماد في شهر مايو 2012 ، اعتماداً على خطة عمل آنية من ثلاث مراحل</li> <li>إعادة تنظيم المكتب وتفعيل مكاتب الجودة بالكليات .</li> <li>نشر ثقافة الجودة من خلال الاجتماعات واللقاءات في إطار التعريف بمفاهيم أنظمة الجودة .</li> <li>إقامة ورش العمل والمؤتمرات .</li> </ul>

## رابعاً : الإمكانيات المتوفرة لمكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة وكلياتها وفروعها

العدد	التجهيزات
2	أجهزة الحاسوب المكتبية
1	أجهزة الحاسوب المحمولة
1	أجهزة العرض المرئي ( DATA SHOW )
1	آلات تصوير المستندات
-	أثاث مكثبي
-	هاتف - فاكس
-	أخرى تذكر

## جامعة بنغازي أولاً / بيانات الجامعة

اسم الجامعة	جامعة بنغازي
عدد الكليات	22
عدد الفروع	6
عدد الأقسام	225
عدد أعضاء هيئة التدريس	3000
عدد الموظفين	5800
عدد الطلاب	82000

## ثانياً/ بيانات مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة

أسم مدير مكتب الجودة	صبري جبران محمد الكرخلي
تاريخ التكليف	2012/3/5
الدرجة العلمية	محاضر
مجال التخصص	إدارة أعمال /تسويق إستراتيجي/تقييم أداء المؤسسات
تاريخ إنشاء مكتب الجودة بالجامعة	2005
عدد منسقي الجودة بالكليات والفروع	22

## ثالثاً / نبذة عن مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء

أهداف المكتب	رسالة المكتب	رؤية المكتب	نبذة عن المكتب
<ul style="list-style-type: none"> <li>إعادة تنظيم وتجهيز مكتب ضمان الجودة في الجامعة و فروعها خلال العام 2012-2013</li> <li>العمل على إيجاد منسقين لمكاتب الجودة ذوي الكفاءة خلال العام 2012-2013.</li> <li>العمل على تنظيم واستضافة ورش العمل والبرامج التدريبية خلال العام 2012-2013، لإعداد منسقي الجودة بشكل يؤهلهم لتحمل أعباء المسؤولية بمكاتب الجودة ونشر الثقافة اللازمة لتحقيق متطلبات الجودة.</li> <li>تشكيل فرق عمل مع منسقي الجودة للقيام بالزيارات الميدانية للكليات وفروعها، والتأكيد على مدى توفر متطلبات الجودة بها خلال العام 2012-2013، وذلك ضمن التمهيد للدراسة الذاتية.</li> <li>الشروع في الدراسة الذاتية لكليات الجامعة خلال العام 2012-2014.</li> <li>القيام بزيارات تقييمية داخلية لكليات الجامعة مع نهاية عام 2014، كتمهيد لطلب التقييم الخارجي من قبل المركز الوطني لضمان الجودة خلال العام 2015.</li> </ul>	<p>تتمثل رسالة المكتب الأساسية في ضمان الجودة الشاملة لعناصر منظومة التعليم والبحث العلمي في جامعة بنغازي وذلك من خلال تقييم الأداء الجامعي في ضوء معايير الأداء المحلية والإقليمية والعالمية، بما في ذلك تقديم خدمات تعليمية متميزة للمستفيدين تتوافق مع متطلبات سوق العمل في ليبيا</p>	<p>تهيئة الجامعة لدخول مرحلة جديدة للارتقاء بمستوى الأداء الأكاديمي والإداري بالجامعة بما يساعد في الحصول على الاعتماد من قبل هيئات الاعتماد ذات السمعة الجيدة للوصول للريادة</p>	<p>يعد مكتب ضمان الجودة وتقييم الأداء أحد أهم ركائز جامعة بنغازي، حيث تأسس هذا المكتب بناءً على قرار رئيس الجامعة رقم 778 لسنة 2005م، بشأن إنشاء مكتب ضمان جودة مستقل ومتكامل للتعليم العالي في الجامعة في الجانبين الأكاديمي والمؤسسي، إلا أنه لم يُفعل دور هذا المكتب إلا منتصف سنة 2006م، بعد ذلك صدر القرار رقم 58، لسنة 2008م، بشأن تحديد مدير المكتب، وتم البدء في العمل رسمياً بتاريخ 2008/3/2م، وتعاقب على رئاسة مكتب ضمان الجودة 5 مديرين حتى تاريخ تعبئة هذه الاستمارة.</p>



## رابعاً : الإمكانيات المتوفرة لمكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعة وكلياتها وفروعها

العدد	التجهيزات
2	أجهزة الحاسوب المكتبية
1	أجهزة الحاسوب المحمولة
1	أجهزة العرض المرئي (DATA SHOW)
1	آلات تصوير المستندات
-	أثاث مكتبي
-	هاتف - فاكس
-	أخرى تذكر

### ٣. ملخص نتائج التقرير

إن قيمة أي دراسة لا تُرتهن بمقدار ما يصدر عنها من نتائج فحسب، بل بمقدار ما توضحه من غموض وما تفسره و ترتبه وتعيد تنظيمه من المعرفة المتاحة على نحو يسهل معها ارتيادها وما تضيفه من حقائق، ومن ثم فإن قيمة هذا التقرير ينبغي أن تمضي إلى كل هذه الزوايا.

#### أولاً:- أهم الممارسات الجيدة التي اتخذتها مكاتب ضمان الجودة وتقييم الأداء بالجامعات المستهدفة:

- تم تحديد مجموعة من الممارسات الجيدة التي تقوم بها الجامعات الحكومية من خلال مكاتب الجودة وتقييم الأداء وهي :-
- 1 - الاجتماعات التقابلية مع الكليات للتأكيد على تطبيق جودة و تحسين البرامج التي تقدمها الجامعة و مطابقتها للمعايير المحلية و العالمية ( عمر المختار – سرت- الزاوية).
  - 2 - عقد اجتماعات شهرية مع منسقي الجودة بالكليات ( الزاوية - الجبل الغربي- مصراته- بنغازي- المرقب- سبها )
  - 3 - تنفيذ ورش عمل للتعريف بالدراسة الذاتية استهدفت رؤساء الأقسام العلمية و منسقي ضمان الجودة و تقييم الأداء في جميع الكليات ( سرت - سبها- بنغازي - الجبل الغربي - المرقب- مصراته- الاسمرية- عمر المختار - الزاوية).
  - 4 - تنفيذ برامج و ورش عمل في توصيف البرنامج التعليمي والمقرر الدراسي والتخطيط الاستراتيجي ( سرت- مصراته- عمر المختار- الزاوية - المرقب).
  - 5 - استضافة ورشة عمل حول ضمان الجودة خاصة بالطلاب نظمها المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية (بنغازي).
  - 6 - طباعة عدد من المطويات والملصقات الخاصة بالإرشاد الأكاديمي والتعريف بالجامعة ( الأسمرية - سرت- الزاوية - المرقب).
  - 7 - تنفيذ ورش عمل خاصة بالموظفين ( سرت).
  - 8 - إنجاز وثيقة الخطة الإستراتيجية ووضع السياسات ( سرت – مصراته- الزاوية).
  - 9 - إنجاز دليل إجراءات الأعمال الأكاديمية و الإدارية لجميع إدارات و مكاتب الجامعات. ( سرت).
  - 10 - إنجاز دليل شؤون أعضاء هيئة التدريس (سرت).
  - 11 - إنجاز دليل الدراسات العليا (سرت).
  - 12 - إجراء التدقيق الداخلي على جميع برامج الدراسات العليا. (سرت- الزاوية).

- 13 - توزيع نماذج طلبات الاعتماد المؤسسي و البرامجي و اعتماد المقررات ( عمر المختار - سرت).
- 14 - توحيد المسميات و أرقام المقررات للكليات ( عمر المختار - سرت- الزاوية).
- 15 - المشاركة في برامج دولية حول الجودة و ضماناتها ( عمر المختار - بنغازي - مصراته- سرت).
- 16 - إعداد ميزانية تقديرية لمكتب الجودة بالجامعة ( الزاوية- سرت).
- 17 - إعداد بعض المعايير البسيطة لتقييم الامتحانات لضمان أن تكون شاملة -واضحة مع مراعاة الفروق الفردية - إلخ).  
( الجبل الغربي).
- 18 - التنسيق المستمر مع المركز الوطني لضمان الجودة ( مصراته- الجبل الغربي - الزاوية- سرت عمر المختار -  
المرقب - بنغازي - الأسمرية ).
- 19 - تشكيل لجنة رئيسة ولجان فرعية للوقوف على جهود الجودة بالكليات . ( سرت - بنغازي - الجبل الغربي - المرقب-  
مصراته- الاسمرية- عمر المختار - الزاوية).
- 20 - إنجاز دراسة ذاتية في بعض الكليات وإعداد التقرير النهائي وتحليل البيانات. ( سرت - بنغازي - الجبل الغربي -  
المرقب- مصراته- الاسمرية- عمر المختار - الزاوية).
- 21 - عمل استبانات تقييم الطلاب للمقررات الدراسية بالأقسام العلمية. ( سرت - بنغازي - الجبل الغربي - المرقب-  
مصراته - عمر المختار).
- 22 - استحداث جائزة أفضل برنامج أكاديمي. ( سرت).
- 23 - تطوير الموقع الإلكتروني للجامعة وفقاً للمعايير الدولية. ( سرت).

## ثانياً:- أهم الصعوبات والتحديات التي واجهت وتواجه تطبيق الجودة وضمانها في الجامعات الليبية الحكومية:

تم تحديد وتصنيف أهم الصعوبات والتحديات التي تواجه الجامعات الليبية في سبيل تحقيق الجودة في الآتي:-

1. تحديات مكاتب الجودة.
2. تحديات قيادية.
3. تحديات تنظيمية.
4. تحديات تعليمية وتدرسية.
5. تحديات البحث العلمي.
6. تحديات خدمة المجتمع.
7. تحديات فنية.

## 1 - التحديات التي تواجه مكاتب الجودة:-

- إطلاق تسمية مكتب على الجودة تضع الجودة في آخر المستويات الإدارية في الجامعة شأنها شأن مكتب المشتريات أو المخازن.
- لا توجد تغطية قانونية لإنشاء مجلس للجودة محددة مهامه واختصاصاته (سيتم ذكر المقترح الذي تقدم به المركز بهذا الخصوص).
- عدم تفويض مكاتب الجودة بالجامعات بصلاحيات كاملة للعمل من أجل تحسين الجودة.
- ضعف الكفايات والتأهيل والإعداد لأغلب العناصر البشرية التي أوكلت إليها مهمات إدارة برامج الجودة في معظم الجامعات والكليات وفروعها.
- عدم تجهيز مكاتب الجودة باحتياجاتها الضرورية .
- النظرة الدونية لمكاتب الجودة كونها وظائف شرفية لا تنفيذية ملزمة و واجبة التنفيذ.
- تدمير مجالس الكليات من وجود منسقي الجودة باجتماعات الكليات وعدم السماح لبعضهم بحضور اجتماعات كلياتهم من الأساس.
- عدم شعور عدد من منسقي الجودة بالكليات بأهمية المركز الوظيفي المكلفين به و الدور المناط بهم.
- تغير أعضاء فريق الجودة بالجامعات بشكل مستمر لأسباب كثيرة، مثل: الإيفاد، الملل، عدم القناعة، الإحباط...إلخ.
- عدم تفريغ منسقي الجودة بشكل تام لمهام الجودة.
- شح المصادر المالية وعدم تخصيص بند للإنفاق على برامج الجودة والأنشطة والفعاليات المصاحبة لها والاعتماد على تسيير مكاتب الجودة من خلال المتاح من المصادر المالية.
- ضعف الاعتماد على العمل الجماعي، والاعتقاد بأن منسق الجودة هو المسؤول الأول عن تنفيذ شؤون الجودة بالقسم والكلية.
- عدم توفير نظام معلومات متكامل يقوم بتسجيل وتحليل جميع المعلومات المرتبطة بنشاط الجامعات.
- عدم وجود تشريعات مفعلة ملزمة تعتبر الجودة خياراً إستراتيجياً ملزماً للجميع .
- عدم وضوح تخصصات ومهام مكاتب الجودة في لوائح الجامعات .
- عدم تفويض مكاتب الجودة بالجامعات بصلاحيات كاملة للعمل من أجل التحسين.
- الصعوبة في عملية الاتصال والتواصل بين مكاتب الجودة في فروع بعض الجامعات ومكتب الجودة في مقر الجامعة،

الأمر الذي أسهم في هدر المصادر خاصة عامل الوقت باعتباره أحد أهم مصادر المنظمات العاملة، مما ترتب عليه التأخير في إنجاز المهمات والتواضع في المنجز منها وإعاقة عملية التحسين والتطوير النوعي في عملية التعلم والتعلم.

## 2 - تحديات قيادية:

- عدم حرص الإدارة العليا للجامعات على تطبيق مفهوم الجودة في جميع البرامج الجامعية .
- عدم وضوح معايير اختيار القيادات الأكاديمية .
- لا توجد سياسات واضحة في بعض الجامعات لتحقيق الجودة .
- عدم قناعة وتقبل ثقافة الجودة من قبل القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعات .
- عدم تطبيق مبدأ المساءلة في حال التجاوز، وتغلب المصالح الشخصية على العامة.
- مركزية القرارات داخل الجامعات وعدم تفعيل التخصصات الواردة في الهيكل التنظيمي للجامعات.
- ضيق الصلاحيات الممنوحة للقيادات الأكاديمية في جميع المستويات، قوض المساعي الرامية لتطوير البرامج وتحسين نوعية التعليم الذي يُقدم، كما أن التغيرات المستمرة في البنية التنظيمية أدى إلى الضبابية والتشويش في الأدوار والمسؤوليات الإدارية والأكاديمية .
- توقع الإدارة العليا بالجامعات الوصول إلى نتائج فورية لأنشطة وبرامج الجودة وليس على المدى البعيد.
- انتشار بعض كليات الجامعات على رقعة جغرافية واسعة ، والمركزية في صناعة القرار واتخاذ وصعوبة الاتصال والتواصل مع مقر الجامعة وتغليب الأبعاد الكمية على الاعتبارات النوعية في جميع المكونات التعليمية؛ أسهم في إعاقة عملية التطوير والتحسين في الخطط والبرامج الأكاديمية والأنشطة الداعمة لها.

## 3 - تحديات تنظيمية:

- عدم وجود رؤية ورسالة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- عدم وجود خطة إستراتيجية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- غياب الهياكل التنظيمية و التوصيف الوظيفي و اللوائح التنظيمية التفصيلية التي تعكس واقع الجامعات وتستوعب النمو المستقبلي لها.
- معظم الجامعات تحتاج إلى تحديث وتطوُّير رؤاها ورسائلها وأهدافها.
- عدم توفر قواعد بيانات يمكن الاستناد عليها في استخلاص المعلومات واتخاذ القرارات بشكل صحيح.

- بُعد الجامعات عن التخطيط الإستراتيجي والاكتفاء بالتخطيط قصير الأجل .
- ضعف الاتصالات الإدارية داخل الجامعات.
- عدم وجود لائحة مالية معتمدة لفرق الدراسة الذاتية وفرق التدقيق الداخلي.
- الملاكات الوظيفية في كليات وأقسام الجامعات العامة غير موجودة أو غير مفعلة .
- عدم كفاية ميزانيات الجامعات، وبنود صرفها غير متكافئة، وأوقات صرفها غير مناسبة، مما ترتب على ذلك عدم تمكن الجامعات من تحقيق أهدافها بالجودة المطلوبة.
- ضعف الاعتماد على العمل الجماعي في معظم الجامعات .
- عدم توفير نظام معلومات متكامل يقوم بتسجيل وتحليل جميع المعلومات المرتبطة بنشاط المؤسسة التعليمية.
- عدم وضوح العلاقة الإدارية و الأكاديمية بين بعض الكليات الأساسية و فروعها الممتدة مما أدى إلى الاختلاف في الرؤية و الرسالة و الأهداف داخل الكلية الواحدة.

#### 4 - تحديات تعليمية تدريسية:

- عدم تشجيع التحول المعرفي من التلقين (التعليم) إلى الإرشاد والتوجيه (التعلم).
- عدم وجود آليات لتنمية سلوكيات المعرفة الطلابية.
- عدم وجود وسائل تعليمية حديثة .
- اعتصامات الطلاب المتكررة و احتجاجاتهم على إدارات الكليات و الجامعات بحجة المنحة و السكن الداخلي و المناهج مما أدى إلى إيقاف الدراسة في بعض الكليات لفترات.
- عدم وجود برامج لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس.
- ضعف المكتبات و عدم ربطها بالشبكة الدولية للمعلومات.
- عدم الاشتراك في الدوريات و المجلات العلمية المحكمة.

## 5 - تحديات البحث العلمي:

- زيادة العبء التدريسي على حساب البحث العلمي .
- عدم وجود الدعم المالي للأبحاث العلمية.
- قلة الأدبيات، المتخصصة بشؤون الجودة، مثل : الكتب والمجلات العلمية.
- عدم اعتبار البحوث ذات العلاقة بالجودة وضمانها من ضمن بحوث الترقية.
- عدم تحديد الاحتياجات البحثية التي تضمن أولويات التميز.
- عدم وضع معايير علمية لتقييم الأبحاث.

## 6 - تحديات خدمة المجتمع:

- عدم اهتمام الجامعات بتطوير وربط برامجها الجامعية والعليا بمتطلبات سوق العمل .
- عدم الاتصال بمؤسسات التوظيف لمعرفة احتياجاتهم .
- عدم وضع آليات لتلمس مشاكل وحاجات المجتمع.

## 7 - تحديات فنية:

- غياب المعايير الوطنية التي يجب الاسترشاد بها في تقييم أداء البرامج العلمية بالجامعات.
- عدم وجود نماذج موحدة معتمدة صادرة عن مركز ضمان الجودة تنظم شؤون الجودة بجميع كليات الجامعات.
- قلة الموظفين المؤهلين للقيام بالأعمال الإدارية والفنية خصوصاً في مجالات جودة التعليم.
- عدم وضوح مفاهيم ومصطلحات الجودة وضمانها.
- عزوف «عمداء الكليات» عن الجودة وانشغالهم بتأمين سير عجلة العملية التعليمية بغض النظر عن نتائجها.
- الكادر الإداري للمكتب من الموظفين و منسقي الجودة موزعون على الكليات المترامية الأطراف مما يلقي بالحمل على مدير المكتب.
- عدم إدراك أهمية الموقع الإلكتروني للجامعة للإنفاق عليه و تسخيرها في برامج الجودة وضمانها.



## أهم المقترحات

تم تحديد وتصنيف أهم المقترحات التي نستطيع من خلالها تحسين وتطوير نظام الجودة وضمانها في الجامعات الليبية وهي:-

- 1- مقترحات تخص وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- 2- مقترحات تخص المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية.
- 3- مقترحات تخص الجامعات .
- 4- مقترحات تخص مديري مكاتب الجودة وتقييم الأداء بالجامعات.

## أولاً / مقترحات تخص وزارة التعليم العالي والبحث العلمي:-

- قيام الوزارة بالإعداد لمؤتمر وطني حول التعليم في الجامعات الواقع ورؤى التطوير وذلك لبلورة ما قد يتوصل إليه المشاركون من نتائج قد تسهم في تحسين وتطوير منظومة التعليم الجامعي.
- استقلالية المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- قيام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتحديد رؤيتها ورسالتها حتى تتمكن الجامعات من الاستنباط منها ضمن رؤية ورسالة الجامعات.
- ضرورة العمل على إعداد خطة إستراتيجية للتعليم العالي تستهدي بها الجامعات لتوحيد الجهود، و السير لتحقيق رؤية متكاملة.
- إعادة النظر في اللوائح الحالية المنظمة لشؤون الجودة بما في ذلك الهياكل التنظيمية و الأوصاف الوظيفية و اللوائح الإدارية و التشريعات القانونية.
- تغيير أسماء مكاتب الجودة على مستوى الجامعات لتصبح إدارة ضمان الجودة أو مركز الجودة كما في الجامعات المصرية، أو عمادة الجودة كما في الجامعات السعودية.
- إعداد هيكل تنظيمي لمكاتب الجودة بالجامعات و التقسيمات التنظيمية الداخلية و تحديد المعاملة المالية لمديري ومنسقي الجودة و تقييم الأداء في الكليات والأقسام.
- تبني المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية برنامج تدريبي لمسؤولي الوزارة و القيادات الجامعية (الإدارية والأكاديمية) لإقناعهم بأهمية تحسين الأداء و معايير الاعتماد الأكاديمي.
- التأكيد على أهمية التطوير والتدريب المهني لأعضاء هيئة التدريس وإقامة الدورات التدريبية لهم، وتوفير الأدوات الحديثة لدعم عملية التعلم والتدريس والاستفادة من خبرات الجامعات الأخرى مع الاهتمام بالإرشاد الأكاديمي
- اختيار نموذج من كل جامعة على حسب قدرتها إما أن تكون كلية أو برنامج، و دعمه فنياً و مالياً من وزارة التعليم العالي و مركز الجودة للوصول به للاعتماد، ليكون نموذجاً يحتذى به في كل جامعة، وهذا الإجراء سيكون له عدة فوائد أهمها وجود نموذج حقيقي في كل جامعة للجودة مما يسهل على البرامج الأخرى تطبيق الجودة كونها واقعاً ملموساً أمامهم.

- تحديد يوم دراسي يتناول مفهوم الجودة وضمانها في المؤسسات التعليمية.
- تدريس مادة الجودة في المرحلة الجامعية في إطار نشر ثقافة الجودة.
- التأكيد على أهمية التطوير والتدريب المهني لأعضاء هيئة التدريس وإقامة الدورات التدريبية لهم، وتوفير الأدوات الحديثة لدعم عملية التعلم والتدريس والاستفادة من خبرات الجامعات الأخرى مع الاهتمام بالإرشاد الأكاديمي.
- إعادة النظر في العبء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس.
- تسمية فريق متكامل يشرف على تنفيذ خطة اعتماد الجامعات الحكومية على المستوى الوطني.
- تأسيس إدارة في وزارة التعليم العالي و البحث العلمي تجمع مكاتب ضمان الجودة.
- وضع لائحة مالية معتمدة لفرق الدراسة الذاتية وفرق التدقيق الداخلي.
- ضرورة إنشاء مراكز للتنمية المهنية والتربوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات.
- توفير ميزانيات مستقلة لمكاتب ضمان الجودة أو تحديد مخصصات واضحة لها و متابعة أوجه الإنفاق فيها.
- إعادة النظر في مرتبات أعضاء هيئة التدريس، وألا تكون على أساس الجنسية.

## ثانياً / مقترحات تخص المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية:-

- استقلالية المركز الوطني عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- وضع برنامج تدريبي للاستمرار في نشر ثقافة الجودة وضمانها في المؤسسات التعليمية، وتهيئة الكوادر الإدارية والأكاديمية للشروع في إعداد الدراسات الذاتية.
- اختيار نموذج من كل جامعة على حسب قدرتها إما كلية أو برنامج و دعمه فنياً و مالياً من قبل وزارة التعليم العالي و مركز الجودة للوصول به للاعتماد، ليكون نموذجاً يحتذى به في كل جامعة، و هذا الإجراء سيكون له عدة فوائد أهمها وجود نموذج حقيقي في كل جامعة للجودة مما يسهل على البرامج الأخرى تطبيق الجودة كونها واقعا ملموساً أمامهم.
- تحديد يوم دراسي يتناول مفهوم الجودة وضمانها للمؤسسات التعليمية.

- إعادة صياغة بعض مفاهيم ومصطلحات الجودة بلغة الأم ( العربية ) بحيث تكون واضحة ودقيقة وغير قابلة للتدويل.
- تعميم محاضرات الجودة على منسقي الجودة للاستفادة منها في كلياتهم، أو جعلها متاحة بشكل إلكتروني على الموقع الإلكتروني لمركز ضمان الجودة أو وزارة التعليم العالي.
- تسمية فريق متكامل يشرف على تنفيذ خطة اعتماد الجامعات الحكومية على المستوى الوطني.
- تحديد آليات واضحة تتعلق بكيفية اختيار منسقي الجودة و المعايير اللازمة بالخصوص.
- ضرورة إعداد المعايير الأكاديمية المرجعية الوطنية لجميع الدرجات العلمية التي تمنحها الجامعات في مختلف التخصصات.
- إعداد مدربين للجودة وضمانها.
- قيام المركز الوطني بزيارات ميدانية لبعض الجامعات وإعداد تقارير بشأنها.
- إعداد لائحة مالية لفرق الدراسة الذاتية وفرق التدقيق الداخلي.
- إيجاد تغطية قانونية لمجلس للجودة وتحديد مهامه وتخصصاته، على أن يكون رئيس الجامعة هو رئيس مجلس الجودة.

### ثالثاً / مقترحات تخص الجامعات :-

- الاستمرار في نشر ثقافة الجودة للقيادات الجامعية (الإدارية والأكاديمية) لإقناعهم بأهمية تحسين الأداء و معايير الاعتماد الأكاديمي.
- قيام الجامعات بتحديد رؤيتها ورسالتها.
- ضرورة وضع خطة إستراتيجية شاملة للجامعات.
- الحوافز لأعضاء هيئة التدريس و مراعاة العدالة في الفرص لإشعارهم بالانتماء والولاء.
- تعميم مادة الجودة في المرحلة الجامعية في إطار نشر ثقافة الجودة.
- دعم عملية المشاركة في صناعة القرار واتخاذ والتخفيف من المركزية الإدارية لتمكين القيادات الأكاديمية من مواجهة التحديات واتخاذ الإجراءات المناسبة في الوقت المناسب.
- وضع برنامج أسبوعي لزيارة كليات الجامعات و تقديم النصح لها و إحالة التقارير إلى رئاسة الجامعة للعلم واتخاذ ما

يلزم من إجراء.

- التأكيد على أهمية التطوير والتدريب المهني لأعضاء هيئة التدريس وإقامة الدورات التدريبية لهم، وتوفير الأدوات الحديثة لدعم عملية التعلم والتدريس والاستفادة من خبرات الجامعات الأخرى مع الاهتمام بالإرشاد الأكاديمي.
- إعادة النظر في العبء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس.
- إعداد خطط التحسين وتطوير المناهج التعليمية بما يخدم المجتمع ويلبي متطلبات سوق العمل.
- إعادة تطوير المواقع الإلكترونية الخاصة بالجامعات عن طريق تشكيل لجنة من منسقي الجودة لتحديث الموقع بشكل مستمر.
- تفعيل مكاتب الجودة بالجامعات والكليات من خلال تكثيف التوعية والتدريب لضمان الجودة وثقافتها .
- النظر إلى جميع أطراف العملية التعليمية في الجامعات- من أعضاء هيئة تدريس، وطلاب، وموظفين - باعتبارهم شركاء في تطبيق وإنجاح الجودة.
- ضرورة العمل على تمكين القيادات الأكاديمية (الكليات والأقسام) من أداء مهامها وذلك من خلال توسيع حجم الصلاحيات الممنوحة لها خاصة فيما يتصل بالإنفاق على البرامج والأنشطة الأكاديمية، مع توفير آليات للمساءلة في جميع مستويات البنية الإدارية والتنظيمية مع تفعيل اللوائح والنظم الداخلية لكل الكليات والأقسام .
- توفير المناخ الطبيعي للعمل والإبداع من خلال تنفيذ حقوق أعضاء هيئة التدريس التي كفلتها اللائحة التنظيمية من حيث الإجازة العلمية – والترقية – وحضور المؤتمرات العلمية.
- توفير ميزانيات مستقلة لمكاتب ضمان الجودة أو تحديد مخصصات واضحة لها و متابعة أوجه إنفاقها.
- تخصيص المصادر المالية المناسبة على مستوى الجامعات وكلياتها وفروعها للإنفاق على برامج الجودة والأنشطة المصاحبة لها لتحقيق بُعد الكفاية والفاعلية، والارتقاء بالمستوى الأكاديمي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس من خلال التميز في النشاطات التدريسية والبحثية العلمية وخدمة المجتمع والبيئة وتنمية ثقافة أخلاقيات مهنة الأستاذ الجامعي .
- ضرورة مراجعة الأنظمة والإجراءات الإدارية بالجامعات وتحديثها، والاستفادة من وسائل التقنية الحديثة وتوثيق الإجراءات فيها وتحسين بيئة العمل الداخلي.

- ضرورة إنشاء مراكز للتنمية المهنية والتربوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات.
- تفعيل مكاتب الجودة بالجامعات والكليات من خلال تكثيف التوعية والتدريب لضمان الجودة وثقافتها .
- توفير ميزانيات مستقلة لمكاتب ضمان الجودة أو تحديد مخصصات واضحة لها و متابعة أوجه الإنفاق فيها.

### رابعاً / مقترحات تخص مديري مكاتب الجودة وتقييم الأداء بالجامعات:

- وضع برنامج أسبوعي لزيارة كليات الجامعات و تقديم النصح لها و إحالة التقارير إلى رئاسة الجامعة للعلم واتخاذ ما يلزم من إجراء.
- تعميم محاضرات الجودة على منسقي الجودة للاستفادة منها في كلياتهم، أو جعلها متاحة بشكل إلكتروني على الموقع الإلكتروني لمركز ضمان الجودة أو وزارة التعليم العالي.
- وضع آليات التقييم والإسراع بالدراسات الذاتية في الكليات وأقسام الجامعات.
- إعادة تطوير المواقع الإلكترونية الخاصة بالجامعات عن طريق تشكيل لجنة من منسقي الجودة لتحديث الموقع بشكل مستمر.
- إعداد مدربين للجودة وضمانها.
- تطبيق مبدأ الشفافية في أساليب وإجراءات وآليات تقييم الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين.
- تفعيل مكاتب الجودة بالجامعات والكليات من خلال تكثيف التوعية والتدريب لضمان الجودة وثقافتها .
- تطبيق مبدأ الشفافية في أساليب وإجراءات وآليات تقييم الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين.

## أخيراً يمكن القول بأن الجودة تمثل عقداً:

ما بين الأطراف المعنية بالعملية التعليمية كافة حيث يتم فيه تحديد أهم الممارسات الجيدة التي يجب اتباعها لكل طرف وصولاً إلى التميز والإبداع في المخرجات التعليمية.

---



