



جامعة الملك فيصل  
وكالة الدراسات والتطوير وخدمة المجتمع  
عمادة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي  
مشروع الاعتماد المؤسسي ١١/١١

خطة عمل  
عمليات التوظيف  
(الهيئة التدريسية والإدارية)  
(وفقاً لتوجيهات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي – NCAAA)

يونيو ٢٠١٠  
خطة لجنة عمليات التوظيف  
(الهيئة التدريسية والإدارية)

## اللجنة:

رئيساً	كلية إدارة الأعمال	د. عبدالعزيز العيسى
عضواً	كلية إدارة الأعمال	د. ملفي الرشيدى
عضواً	كلية إدارة الأعمال	د. جهاد عفانه
عضواً	كلية إدارة الأعمال	د. أسامه احمد

## هدف تأسيس اللجنة:

يأتي تأسيس لجنة عمليات توظيف الهيئة التدريسية والإدارية في إطار رؤية الجامعة القائمة على التحسين المستمر لبرامجها ووحداتها الأكاديمية والإدارية، وفي ظل السعي الدؤوب الذي تبذله الجامعة للحصول على الاعتماد الأكاديمي المؤسسي.

تسعى اللجنة للوقوف على مدى استيفاء الجامعة لمتطلبات المعيار التاسع من معايير الهيئة الوطنية للتقييم والاعتماد الأكاديمي NCAAA المتعلقة بعمليات توظيف الهيئة التدريسية والإدارية.

## مهام اللجنة:

تتحدد المهام الرئيسة للجنة بما يلي:

- تقييم واقع البنود الأساسية والفرعية المتعلقة بهذا المعيار.
- جمع الوثائق والأدلة الكافية حول تلك البنود.

- مراجعة وتحليل الأدلة وإعداد التقرير الأولي.
- اقتراح خطة عمل وتزويد المعنيين بها لاستيفاء المتطلبات غير المكتملة.
- تقديم تقرير تقييم متطلبات المعيار بشكله النهائي.

وفي سبيل ذلك ثمة هناك مهام عديدة تسعى اللجنة للقيام بها، وتتمثل أهمها بما يلي:

- ١- تحديد طبيعة المعلومات ومصادرها، وجهات الاتصال المعنية بها.
- ٢- تحديد أدوات الاتصال المناسبة.
- ٣- إعداد خطة العمل المناسبة.
- ٤- إعداد نماذج جمع المعلومات ذات الصلة بمتطلبات البنود الفرعية للمعيار التاسع، والمتمثلة في:
  - ❖ السياسة العامة والإدارة.
  - ❖ الإمداد (التعاقد).
  - ❖ التطوير الشخصي والوظيفي.
  - ❖ الإجراءات التأديبية، وتسوية الشكاوي، وحل النزاعات.
- ٥- جمع المعلومات والأدلة من الجهات المعنية بمتطلبات المعيار.
- ٦- تحليل المعلومات التي تم جمعها.
- ٧- تقديم الأدلة على المتطلبات المستوفاة، مع تصنيفها بشكل نجوم من (١-٥).
- ٨- حصر المتطلبات غير المستوفاة.
- ٩- إبداء الملاحظات حول تلك المتطلبات، وتقديمها للمعنيين بها بشكل خطة عمل لغايات استكمال جوانب النقص بها.

١٠- متابعة استيفاء المتطلبات غير المستوفاة.

١١- إعداد التقارير.

### جهات الاتصال ومصادر المعلومات:

استناداً إلى مضمون المعيار الذي يشير إلى عمليات توظيف الهيئة التدريسية والإدارية، فإن عملية الاتصال ستشمل جميع وحدات الجامعة الأكاديمية والإدارية لغايات جمع واستكمال البيانات حول بنود المعيار. حيث ستتم عملية التحديد المبدئي لهذه الجهات المعنية، مع إمكانية إضافة جهات أخرى ذات علاقة أثناء عملية الدراسة والتحليل لاحقاً. ومن أبرز تلك الجهات:

- الإدارة العليا للجامعة: معالي مدير الجامعة، وكالات الجامعة.
- عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس.
- الكليات: العمادات، الأقسام العلمية، وكالات الكلية.
- العمادات المساندة
- الأساتذة/المحاضرين الأكاديميين.
- الموظفين الإداريين.

### طبيعة البيانات والمعلومات:

ستقوم اللجنة بجمع المعلومات ووثائق الإثبات الضرورية لتقييم مدى استجابة الجامعة لمختلف متطلبات المعيار التاسع. حيث سيتمثل جوهر تلك البيانات والمعلومات بما يلي:

- وثائق/سجلات/تقارير/منشورات إثباتات إدارية (ورقياً، إلكترونياً).
- الأدلة والوثائق المتاحة لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية (ورقياً، إلكترونياً).
- التقارير الصادرة عن الجهات ذات العلاقة.
- آراء ووجهات نظر المعنيين بخصوص البنود موضوع الدراسة.

### طرق وأدوات جمع البيانات والمعلومات:

ستعتمد اللجنة على الطرق التالية لغايات جمع البيانات والمعلومات:

- الوثائق، والأدلة، والسجلات، والتقارير، والمنشورات الداخلية والخارجية.
- المقابلات والنقاشات.
- الاستبيان.
- المؤشرات، والإحصائيات، والنسب المئوية.
- آراء المعنيين ووجهات نظرهم.
- المواقع الإلكترونية

الجدول الزمني: التالي هو الجدول الزمني لتنفيذ المهام المحددة للجنة:

الرقم	المهام الرئيسية	May-10	Jun-10	Jul-10	Aug-10	Sep-10	Oct-10	Nov-10	Dec-10	Jan-11	Feb-11	mar-11	Apr-11	May-11	Jun-11
١-	تشكيل اللجنة وإقرار خطة العمل.														
٢-	وضع المقترحات بالأدلة المطلوبة.														
٣-	التحضير وإعداد خطة العمل المبدئية.														
٤-	إصدار الخطابات للجهات المعنية.														
٥-	ترتيب برنامج المقابلات والزيارات.														
٦-	استلام الردود على الخطابات.														
٧-	استكمال جمع المعلومات ووثائق الإثبات.														
٨-	مراجعة وتحليل الأدلة.														
٩-	تقديم التقرير الأولي.														
١٠-	متابعة تنفيذ التوصيات لاستيفاء المتطلبات غير المستوفاة في التقرير الأولي.														
١١-	تقديم التقرير النهائي.														
١٢-	زيارة فريق المراجعة الخارجية.														
١٣-	مراجعة التقرير النهائي وتقييم المحكمين الخارجيين.														
١٤-	مراجعة التقرير في ضوء معايير NCAA.														

- تتضمن النقطة الثالثة (التحضير وإعداد خطة العمل المبدئية) العديد من المهام والتي من أهمها: تحديد البنود التي تحتاج إلى اتخاذ إجراءات فورية لاستيفاء شروط الاعتماد المؤسسي، فضلاً عن تصميم أدوات جمع البيانات كالاستبيانات...

## المخرجات:

- ✓ التقرير الأولي.
- ✓ خطة عمل استيفاء المتطلبات غير المستوفاة.
- ✓ التقرير النهائي.

### ٩- المعيار التاسع: عمليات توظيف الهيئة التدريسية والإدارية

#### Faculty & Staff Employment Processes

الممارسات المستهدفة لقياس هذا المعيار (وفقاً لتوجهات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي - NCAAA)

ملاحظات	مستوى الجودة نجوم (٥-١)	(التقييم) يطبق/لا يطبق (N/A)	كيفية التحقق من البند/ أداة القياس (الدليل)	مكونات البند	البند	بنود المعيار الأساسية
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ نسخة من تلك المدونة، والتأكد من كونها مقرة من قبل المعنيين، ومن احتوائها على تلك الخصائص المرغوبة.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الفئات العمرية للعاملين.</li> <li>• التوازن بين الجنسين.</li> <li>• مستويات تصنيف العاملين.</li> <li>• المؤهلات.</li> <li>• المزيج الثقافي.</li> <li>• الخلفية العلمية بحسب بلد التخرج (لأعلى شهادة)، من حيث الأثنية</li> <li>• أهداف السعودية.</li> </ul>	٩-١-١ مدونه (بروفایل) للخصائص المرغوبة في العاملين، تتلائم مع رسالة المؤسسة التعليمية وطبيعتها، ومقرة من قبل المجلس الأعلى (مجلس الجامعة).	٩-١-١ السياسة العامة والإدارة Policy & Administration
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ نسبة أعضاء هيئتي التدريس والإدارة الذين كان تقييمهم للمؤسسة تقيماً إيجابياً من خلال استطلاعات الرأي المتحفظة على الأسماء.</li> <li>▪ وثائق تثبت مدى التطابق بينهما.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• سياسة التوظيف الحالية.</li> </ul>	٩-١-٢ مقارنة وضع التوظيف الحالي مع التصور المرغوب في المدونة (البروفایل) بشكل	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>		<p>منتظم، ومتابعة التقدم نحو الهدف المنشود.</p>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وثائق تثبت جميع هذه النقاط.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● حقوق ومسؤوليات أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> <li>● سياسات عملية التوظيف.</li> <li>● الإشراف.</li> <li>● تقويم الأداء.</li> <li>● الترقية.</li> <li>● الإرشاد.</li> <li>● الدعم والمساندة.</li> <li>● التطوير الوظيفي.</li> <li>● الشكاوي.</li> <li>● التأديب.</li> <li>● إجراءات الاستئناف.</li> </ul>	<p>٣-١-٩ دليل (كتيب) يحتوي على سياسات وقواعد تحكم عملية التوظيف.</p>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وثائق تبيّن تلك الإستراتيجيات والمخططات.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● إستراتيجيات (مخططات) للإحلال في حالة المناصب الكبرى.</li> </ul>	<p>٤-١-٩ شغل المناصب القيادية عند خلوها.</p>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مقارنة مرجعية مع المؤسسات التعليمية المماثلة سواء الحاصلة على الاعتماد أو التي بصدد الحصول عليه. وإثبات ذلك من خلال قائمة بأسماء ومعلومات تلك المؤسسات، مع تحديد أوجه الشبه والاختلاف معها.</li> <li>▪ وثائق تبيّن عملية التوزيع لأعباء التدريس.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● توزيع أعباء التدريس بإنصاف مع مراعاة متطلبات التدريس.</li> </ul>	<p>٥-١-٩ أعباء التدريس.</p>



			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مقارنة مرجعية مع المؤسسات التعليمية المماثلة سواء الحاصلة على الاعتماد أو التي بصدد الحصول عليه. مع إثبات ذلك من خلال قائمة بأسماء ومعلومات تلك المؤسسات، مع تحديد أوجه الشبه والاختلاف معها.</li> <li>▪ قائمة بأسماء ومؤهلات ومستويات أعضاء هيئة التدريس.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● نسبة الطلبة لعضو هيئة التدريس (بشكلٍ مكافئٍ للعمل بدوام كامل).</li> <li>● نسبة أعضاء هيئة التدريس حسب مستوياتهم ومؤهلاتهم العلمية.</li> </ul>	<p>٦-١-٩ مستوى توفير هيئة التدريس في جميع البرامج.</p>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وثائق تبيّن السياسات المتبعة في الترقية.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> <li>▪ استبيان موجه لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● سياسات موثقة وعادلة.</li> </ul>	<p>٧-١-٩ سياسات الترقية.</p>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وثائق تبيّن عملية المتابعة.</li> <li>▪ وثائق تبيّن العدالة في ممارسة الصلاحيات المفوضة لغايات التوظيف.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● التعيينات على الوظائف البسيطة.</li> <li>● الترقّيات.</li> <li>● مكافآت الأداء المتميز.</li> <li>● فرص التطور المهني.</li> </ul>	<p>٨-١-٩ متابعة الجامعة عملية ممارسة الصلاحيات المفوضة المتعلقة بالتوظيف، لضمان توفر المعاملة العادلة.</p>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ استبيان موجه لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> <li>▪ وثائق تبيّن هذه النقاط.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> <li>▪ مقارنة مرجعية مع المؤسسات التعليمية المماثلة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● امتلاك مجموعة كاملة من السياسات والإجراءات الخاصة بالتوظيف.</li> <li>● التقويم الدقيق لسياسات التوظيف كجزء من عملية ضمان الجودة.</li> <li>● الاحتفاظ بالعاملين وتنميتهم.</li> <li>● مؤشرات نجاح أخرى.</li> </ul>	<p>٩-١-٩ إدارة الموظفين، وسياسات التوظيف.</p>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وثائق تبيّن مدى تطبيق تلك السياسات والإجراءات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● مدى تطبيق السياسات والممارسات الوظيفية.</li> </ul>	<p>١٠-١-٩ قيام المجلس الأعلى (الجامعة)</p>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>		<p>بدراسة تقارير التوظيف السنوية المقدمة من قبل القيادات الإدارية.</p> <p>١-٢-٩</p> <p>إدارة عملية التعاقد.</p>	<p>٢-٩ الإمداد (التعاقد) Recruitment</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>وثائق تبيّن هذه النقاط.</li> <li>مقابلة مع المعنيين.</li> <li>استبيان موجه لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>إجراءات اختيار أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> <li>الخبرة المطلوبة.</li> <li>المهارات الشخصية.</li> <li>المؤهلات والمهارات الأكاديمية والمهنية اللازمة للوفاء بمتطلبات الوظيفة.</li> <li>التحقق من تلك المؤهلات والخبرات قبل التعيين.</li> <li>متابعة أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> </ul>	٢-٢-٩	<p>تناسب التعيينات مع المؤهلات والمهارات المطلوبة، وفقاً لخصائص المدونة (البروفایل).</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>وثائق تنظم عملية التعيين عن طريق الترقية.</li> <li>وثائق تنظم عملية التعيين عن طريق النقل.</li> <li>وثائق تبيّن مدى ملائمة المؤهلات المطلوبة مع المؤهلات الموجودة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>التعيين عن طريق الترقية.</li> <li>التعيين عن طريق النقل من الداخل.</li> </ul>	٣-٢-٩	<p>شغل الوظيفية.</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>وثائق تبيّن الإعلانات عن الوظائف (داخلياً وخارجياً).</li> <li>عدد طلبات العمل استجابةً لإعلانات التوظيف.</li> <li>مقابلة مع المعنيين.</li> <li>استبيان موجه لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الإعلان عن الوظائف في الداخل والخارج.</li> <li>إعطاء فرصة التقدم الكافية للمرشحين في الداخل.</li> <li>اتخاذ قرارات بصورة منصفة استناداً إلى خبرات ومؤهلات المتقدمين، وقوة ولائهم، ومستويات أدائهم.</li> </ul>			

			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وثائق تثبت هذه النقاط.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تزويد المرشحين ببيانات كاملة عن مواصفات الوظائف وشروط التعيين فيها. مثل توقعات العمل، ومؤشرات الأداء، وعمليات تقويم الأداء...</li> </ul>	٤-٢-٩ بيانات التوظيف.
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وثائق تثبت ذلك.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• فحص التوصيات المرجعية قبل التعيين للتأكد من صحتها.</li> </ul>	٥-٢-٩ التوصيات المرجعية.
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وثائق تثبت هذه النقاط.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التحقق من مكانة وسمعة المؤسسات التي أصدرتها.</li> <li>• كون وزارة التعليم العالي تعترف بها أم لا.</li> </ul>	٦-٢-٩ تقييم المؤهلات.
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ معلومات مدونه حول متطلبات جهات العمل مقدمة من قبل مختصين.</li> <li>▪ الدراسات والبحوث التي تم القيام بها في هذا المجال.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> <li>▪ وثائق أخرى.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفر عدد كافٍ من أعضاء الهيئة التدريسية من ذوي المؤهلات والخبرات المهنية الناجحة.</li> </ul>	٧-٢-٩ البرامج المهنية.
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مقابلة مع أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية للتعرف على: <ul style="list-style-type: none"> <li>- مدى معرفتهم بالأعضاء الآخرين في المؤسسة.</li> <li>- مدى معرفتهم بالمؤسسة وبرامجها والخدمات التي تقدمها. وإستراتيجيات التنمية الوظيفية، وألويات التطوير</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وصف البرامج التمهيدية لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> <li>• دورات إرشادية لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> <li>• تقديم العون والتشجيع للأعضاء خلال المراحل</li> </ul>	٨-٢-٩ الدورات الإرشادية.

			<p>لدى المؤسسة.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- مدى معرفتهم بأدوارهم وصلاحياتهم.</li> <li>- تقييم أعضاء هيئة التدريس الجدد</li> <li>لجدوى دورات التوجيه والإرشاد.</li> <li>- مدى إخطارهم بالمعلومات الخاصة بالعمل قبل البدء به.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وثائق تثبت تلك البرامج والدورات المقدمة.</li> <li>▪ مقابلة مع القائمين على تلك البرامج والدورات.</li> </ul>	الأولى من عملهم.		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تقييم أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية لجدوى عمليات تقييم الأداء.</li> <li>▪ إجراء مقابلات ونقاشات مع المعنيين.</li> <li>▪ سجلات تبين مدى مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في التقييم.</li> <li>▪ استبيان موجه لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إجراءات ومعايير تقييم أداء واضحة ومحددة ومعلنة بشكل مسبق لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> <li>• معايير تقييم تتصف بالشفافية والجدية والعدالة.</li> <li>• تقييم دوري لأداء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> <li>• مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في التقييم.</li> </ul>	١-٣-٩ تقييم الأداء.	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وثائق تثبت تلك النقاط.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• اتصاف تلك المشاورات بالوضوح والإيجابية بين المعنيين بها.</li> <li>• اتصاف تلك المشاورات بالسرية.</li> <li>• اتصاف تلك المشاورات بالرسمية.</li> <li>• تتم تلك المشاورات مرة واحدة على الأقل في العام.</li> </ul>	٢-٣-٩ مشاورات الأداء الوظيفي بين المشرفين والقائمين على وحدات المؤسسة التعليمية المختلفة.	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مقارنة مرجعية مع المؤسسات التعليمية المماثلة.</li> <li>▪ وثائق تبيّن عمليات تحسين الأداء.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● تحدد متطلبات التحسين بوضوح في حالة كون الأداء غير مرضي.</li> <li>● السعي الدؤوب نحو التحسين المستمر.</li> </ul>	<p>٣-٣-٩ متطلبات التحسين.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وثائق تثبت مدى سرية تلك التقارير.</li> <li>▪ استبيان موجه لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية حول سرية وعدالة تقارير التقييم. مع إمكانية ومناقشة الأعضاء لتقارير أداءهم.</li> <li>▪ مقابلات ونقاشات مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● المحافظة على سرية تقارير التقييم الخاصة بأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> <li>● كون تلك التقارير موثقة ومحفوظة.</li> <li>● فسخ المجال لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية بإضافة ملاحظاتهم على تقييم أدائهم في الملفات الخاصة بذلك، وبما فيها نقاط الاختلاف مع التقييم.</li> </ul>	<p>٤-٣-٩ سرية تقارير تقييم الأداء.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وثائق تبيّن ذلك.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● يتم تقدير ومكافئة الأداء المتميز أكاديمياً وإدارياً على مختلف المستويات.</li> <li>● الإعلان عن التقدير للأداء المتميز.</li> </ul>	<p>٥-٣-٩ الأداء المتميز.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ نسبة مشاركات أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في التطور المهني ذو العلاقة في مجال عملهم.</li> <li>▪ إجراء مقابلة مع المعنيين بالأنشطة لمعرفة فوائد تلك الأنشطة.</li> <li>▪ نسبة مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● إعطاء الفرصة العادلة والمناسبة للتطور الشخصي والوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> <li>● طرق تنمية المهارات وفرص الترقية الوظيفية.</li> </ul>	<p>٦-٣-٩ التطور الشخصي والوظيفي</p>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>● تخطيط المسار الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ مناقشات رؤساء الأقسام بخصوص طرق التنمية والفرص الوظيفية.</li> <li>■ وثائق تبيّن عملية تخطيط المسار الوظيفي.</li> <li>■ استبيان موجه لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> </ul>		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ مقابلات ونقاشات مع المعنيين.</li> <li>■ وثائق تبيّن ذلك.</li> <li>■ استبيان موجه لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● التعرف عن كثب على السمات القيادية للمنضمين الجدد للمؤسسة من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> <li>● التزويد بالخبرة اللازمة للإعداد للترقية الوظيفية في المستقبل.</li> </ul>	٧-٣-٩ اكتشاف السمات القيادية.
			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ مقابلات ونقاشات مع المعنيين.</li> <li>■ وثائق تثبت جميع تلك النقاط</li> <li>■ ارتباط سياسات التوظيف والترقية ارتباطاً واضحاً برسالة المؤسسة التعليمية مع مراعاة الظروف البيئية المحيطة.</li> <li>■ معدلات استبدال أعضاء هيئتي التدريس والإدارة (الدوران)، وذلك كمؤشر على الاستقرار الوظيفي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● إسهامات أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية المتعلقة برسالة المؤسسة.</li> <li>● التقدير المناسب لجودة التعليم بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس.</li> <li>● الجهود المبذولة لتحسين التعليم.</li> <li>● الخدمات المقدمة للمؤسسة والمجتمع.</li> <li>● الإسهامات في البحث العلمي.</li> </ul>	٨-٣-٩ معايير الترقية.

			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ سجلات تقييم جودة التدريس.</li> <li>▪ التنمية المهنية لضمان التطوير المستمر للخبرات والمهارات التدريسية .</li> <li>▪ وثائق تبين الخدمات المقدمة للمؤسسة والمجتمع مثل: <ul style="list-style-type: none"> <li>- عدد المرات التي يشارك فيها أعضاء من المجتمع في الأنشطة التي تقدمها المؤسسة.</li> <li>- الشراكات التي تقيمها المؤسسة مع جهات أخرى في المجتمع.</li> <li>- نسبة تناول المؤسسة إعلامياً بصورة إيجابية مقارنة بنسبة تناولها سلبياً.</li> <li>- رأي المجتمع في جودة خدمات المؤسسة وسمعتها كما تبيّنه استطلاعات الرأي.</li> </ul> </li> <li>▪ وثائق تبين حجم الإسهامات في البحث العلمي مثل: <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة المشاركة في الأنشطة العلمية لأعضاء هيئة التدريس.</li> <li>- عدد الأبحاث لكل عضو هيئة تدريس</li> <li>- عدد ونسبة أعضاء هيئة التدريس المشاركين في المنظمات الدولية الأكاديمية والمهنية أو البحثية</li> <li>- علاقة المجالات البحثية في الأولويات</li> </ul> </li> </ul>		
--	--	--	---	--	--

		<p>المشار إليها في رسالة المؤسسة.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- علاقة البحث العلمي التطبيقي بالقضايا موضوع الساعة.</li> <li>- نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين قاموا بأبحاث تنموية ذات مواصفات جيدة.</li> <li>- عدد الأبحاث العلمية المنشورة في مجلات علمية محكمة مقارنة بعدد أعضاء هيئة التدريس ذوي الدوام الكامل.</li> <li>- الإشراف على البحوث (دراسات عليا) رسائل وأطروحات.</li> <li>- المساهمة بإجراء البحوث في مجال التخصص.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ مدى توفر خطط محددة لتنمية البحث العلمي.</li> </ul>			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ وثائق تبين ذلك.</li> <li>■ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● تطوير أنشطة لتحسين المهارات والارتقاء بالمؤهلات.</li> </ul>	٩-٣-٩	التطور المهني للعاملين.
		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين اشتركوا في دورات تنمية المهارات المهنية.</li> <li>■ نسبة مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في التنمية المهنية.</li> <li>■ تقييم أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية المشاركين في الأنشطة لمدى فعاليتها.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● برامج تدريبية تنموية مناسبة.</li> <li>● تبني المبادرات تجاه السياسة العامة للمؤسسة.</li> </ul>	١٠-٣-٩	أنشطة تنمية مهنية باستخدام برامج جديدة.



			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>			
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وثائق تبيّن عدد الشكاوي الرسمية الصادرة عن أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> <li>▪ وثائق تبيّن عدد الشكاوي الرسمية الصادرة ضد أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> <li>▪ وثائق تبيّن نسبة الشكاوي التي تم تسويتها مقارنة بإجمالي عدد الشكاوي المرفوعة عن/ضد أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> <li>▪ وثائق تبيّن الإجراءات المتبعة في تسوية تلك الشكاوي.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● سياسات ولوائح تنظيمية واضحة للتعامل مع الشكاوي ضد أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> <li>● سياسات ولوائح تنظيمية واضحة للتعامل مع الشكاوي الصادرة عن أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> <li>● الإجراءات المتبعة في تسوية الشكاوي.</li> </ul>	١-٤-٩	التعامل مع الشكاوي
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ إجراءات (لوائح) حل المنازعات.</li> <li>▪ سجلات الحوادث والنزاعات التي تحتاج للمتابعة.</li> <li>▪ سجلات حل المنازعات، وما ترتب عليها.</li> <li>▪ أدلة على فعالية إجراءات حل النزاعات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● إجراءات واضحة لحل المنازعات المرتبطة بأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.</li> <li>● أشخاص مستقلين يساعدون</li> </ul>	٢-٤-٩	حل المنازعات.

٤-٩ الإجراءات التأديبية، وتسوية الشكاوي، وحل النزاعات  
Discipline, Complaints, & Dispute Resolution

			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● في الحل.</li> <li>● لجان متخصصة أو كبار المسؤولين في المؤسسة.</li> </ul>	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وثائق تثبت ذلك.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● لوائح تنظيمية مستمرة تحدد بوضوح الإجراءات التأديبية الخاصة بإهمال المسؤوليات.</li> <li>● لوائح تنظيمية مستمرة تحدد بوضوح الإجراءات التأديبية الخاصة بعدم الالتزام بالتعليمات.</li> <li>● لوائح تنظيمية مستمرة تحدد بوضوح الإجراءات التأديبية الخاصة بالسلوك غير اللائق في العمل.</li> </ul>	<p>٣-٤-٩ الإجراءات التأديبية.</p>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وثائق تثبت ذلك.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● وثائق تبين حق التظلم والاستئناف ضد القرارات التأديبية أمام شخص أو لجنة ذات مستوى أعلى في المؤسسة.</li> </ul>	<p>٤-٤-٩ التظلم والاستئناف.</p>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وثائق تثبت ذلك.</li> <li>▪ مقابلة مع المعنيين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● عمليات شبه قضائية للتعامل مع النزاعات الحادة.</li> <li>● الأدلة والقرائن والمختصين في تلك النزاعات.</li> <li>● الحكم غير المتحيز من قبل شخص، أشخاص متمرسين في هذه الإجراءات.</li> </ul>	<p>٥-٤-٩ النزاعات الحادة.</p>

