



جامعة طرابلس

UNIVERSITY OF Tripoli



كلية التربية طرابلس

Faculty of Education

مكتب الجودة وتقييم الأداء

Quality & Performance Evaluation Office

. نحو التميز التربوي والبحث العلمي وخدمة المجتمع

معايير وآليات اختيار القيادات الأكاديمية والإدارية بكلية التربية

إعداد: مكتب الجودة وتقييم الأداء

أغسطس 2020م

كلية التربية / طرابلس – 2020م

البريد المصور: 00218213509688

الموقع على الشبكة العنكبوتية: www.uot.edu.ly

المقدمة

تهدف عملية وضع معايير لاختيار القيادات الأكاديمية والإدارية إلى تحرى الدقة في اختيار القيادات مما يضمن تحقيق التطوير الداعم والمستمر لرفع كفاءة وفاعلية الكلية ولتحسين جودة مخرجات التعليم والتعلم والقدرة المؤسسية للكلية.

كما تفرض طبيعة المناصب القيادية بالجامعات سواء الأكاديمية أو الإدارية منها حقيقة علمية مؤداها، أن عملية اختيار العناصر المناسبة لهذه المناصب الإدارية، لا بد وأن تجري بدرجة كافية من العناية والحرص على أساس خبرتها بالإدارة ومدى استعدادها لطبيعة الدور الذي تتولي مسئولياته.

وتعتمد نجاح الكلية على اختيار أكفأ العناصر لقيادتها أكاديميا وإداريا على تحقيق النقاط التالية:

1. الاعتماد في نظام تعيين القيادات الأكاديمية والإدارية على الكفاءة والجدارة.
2. أن يكون هناك توصيفات واضحة لوظائف القيادات الأكاديمية والإدارية، يتم تحديثها من أن لآخر طبقا لما هو متوقع من تلك القيادات التوصل إليه من نتائج.
3. أن يكون من ضمن برامج تنمية القدرات برامج خاصة بإعداد وتأهيل أعضاء هيئة التدريس لشغل المناصب القيادية الأكاديمية، التي يراعي فيها ما يلي:
 4. يلتحق بها من ينوي ترشيح نفسه لشغل هذه المناصب.
 5. أن يكون اجتياز هذه البرنامج شرط أساسي للترشيح.
 6. أن تصمم البرامج وفقا للاحتياجات التدريبية لهذه القيادات وفي ضوء توصيف وظائفهم.
 7. أن يكون المدربون أساتذة إدارة تربوية وأساتذة إدارة أعمال وقيادات جامعية عليا.
 8. وضع أهداف استراتيجية لاختيار واستقطاب القيادات الأكاديمية والإدارية وتنميتهم.
 9. وضع نظام جيد لتحفيز الكفاءات المتميزة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين.
 10. توظيف شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت) بما يساهم في تحقيق التواصل المستمر وتبادل الخبرات والممارسات الأفضل بين أعضاء هيئات التدريس والإداريين على مستوى الكليات والجامعات الأخرى على المستوى المحلي والإقليمي والدولي.
 11. توفير قنوات اتصال فعالة بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين بالكلية وإدارة الجامعة.
 12. تطوير ثقافة الكلية بما يحقق تغيير بعض المفاهيم السائدة بأحقية الفرد في الترقى دون مقابل للأداء المتميز.
 13. البعد عن الروتين والإجراءات الإدارية المعقدة في تسيير العمل بالكلية.
 14. إعداد نشرة دورية عن الأداء والإنجازات المتميزة بالكلية، مما قد يشجع على جذب العناصر الجيدة للعمل بها، ويرفع من مستوى أداء العاملين داخلها.

15. إنشاء إدارة تكون مسئولة عن إدارة المواهب بالكلية.
16. التقليل من الضغوط المفروضة على أعضاء هيئات التدريس نتيجة لتطبيق اللود 24 ساعة تدريسية الذي يحد من فرص التقدم في البحث العلمي بالإضافة إلى القيود المفروضة على القيادات الأكاديمية مما يقلل من فرص تجديد المعرفة المستمر.
17. الوقوف علي مستوي الرضا لدي أعضاء هيئات التدريس والإداريين بشكل دوري.
18. الاعتراف بأصحاب الكفاءات من أعضاء هيئة التدريس والإداريين داخل أقسامهم.
19. وجود نظام جيد لمتابعة مستويات الأداء على مستوى الأقسام العلمية والإدارية.
20. وجود نظام واضح ومعلن للترقي للوظائف الأعلى وفق معايير الأداء المتميز.
21. التقييم الذاتي المستمر للأداء وتحديد الجوانب التي تتميز بالأداء المتميز.

تحديد القيادات الأكاديمية

1. وكيل الكلية
2. رؤساء الأقسام الأكاديمية.
3. رئيس قسم الجودة.
4. مدير مكتب الدراسات العليا
5. رئيس قسم الاستشارات والبحوث والتدريب

اختيار القيادات الأكاديمية بالكلية:

- يتم اختيار القيادات الأكاديمية وفقا للمعايير التالية:-
- معايير عامة لاختيار القيادات الأكاديمية بالكلية، تتمثل فيما يلي:
1. الحصول على درجة الدكتوراه.
 2. الحصول على درجة الاستاذية.
 3. توافر مجموعة من الخبرات السابقة، علمية وأكاديمية وإدارية، مثل:
 - ✚ إدارة أحد أقسام الكلية.
 - ✚ إدارة مركز بحثي أو فريق.
 - ✚ التدريس والإشراف والمشاركة في أنشطة خدمة المجتمع.
 - ✚ اجتياز مجموعة دورات تدريبية لاكتساب مهارات القيادة الأكاديمية والتخطيط الاستراتيجي والجودة الشاملة وتطبيقاتها في السياق الأكاديمي و...
 - ✚ إلخ.
 - ✚ وجود مجموعة من المؤلفات والتراجم والبحوث المنشورة في دوريات دولية.
 - ✚ المشاركة في المؤتمرات وعضوية الجمعيات العلمية.
 - ✚ الحصول على جوائز علمية.

توافر مجموعة من المهارات، مثل:

✓ المهارات الذاتية: مثل المبادأة والابتكار، وضبط النفس، والحكمة، والثقة.

✓ المهارات الفنية: المعرفة المتخصصة في مجال النشاط الأكاديمي والإداري.

✓ المهارات الإنسانية: التعامل مع المرؤوسين وخلق مناخ صحي يحقق الرضاء.

✓ المهارات الإدراكية: الرؤية الشمولية لمختلف نشاطات العمل الجامعي، وفهم علاقات الأعضاء ببعضهم البعض داخل الجامعة.

ملاحظة: يتم لأخذ والاسترشاد بكل أو ببعض هذه المعايير بنظام تجميع النقاط.

وكيل الكلية:

آليات اختيار وكيل الكلية:

تتم إجراءات اختيار وكيل الكلية بناء على الخطوات التالية:

1. أن يتم الإعلان عن الوظيفة الشاغرة لمنصب وكيل الكلية بين جميع العاملين بالكلية، ويوضح في الإعلان المتطلبات الأساسية لشغل الوظيفة ومتضمنات توصيفها.
2. أن يتم الإعلان عن شروط الوظيفة في كافة الجهات المعنية أي بين رؤساء الأقسام الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس، ومن حق أي منهم التقدم لشغل وظيفة وكيل طالما تنطبق عليه الشروط و المعايير العامة لاختيار القيادات الأكاديمية بالكلية.
3. أن يشارك جميع أعضاء هيئة التدريس في الكلية في عملية الترشيح ويتاح لهم قدر من الحرية في إبداء رغباتهم في الشخص الذي يريدونه طالما تتوافر فيه مواصفات شغل الوظيفة.
4. أن يشكل فريق لاختيار أحد المرشحين لشغل وظيفة وكيل الكلية من الآتي:
 - عميد الكلية.
 - أربعة أعضاء يمثلون الهيئة التدريسية بالكلية.
 - بعض أفراد الهيئة الإدارية بالكلية.
5. أن يتم تلقي الترشيحات الواردة إلي اللجنة بشأن منصب الوكيل، ويقوم أعضاؤها بالتشاور فيما بينهم للتعرف على مدى ملائمة المرشحين لمنصب الوكيل.
6. أن يقوم أعضاء اللجنة بعقد مقابلات شخصية مع الأشخاص المرشحين لمنصب الوكيل للتعرف على مدى ملائمتهم لشغل المنصب.

7. بناء على دراسة أعضاء اللجنة للترشيحات الواردة إليهم وما توصلوا إليه من نتائج من خلال المقابلات الشخصية مع المرشحين تقدم اللجنة مجموعة من الاقتراحات المكتوبة والسرية إلى مجلس الكلية للتشاور بشأنها وأخذها في الاعتبار عند اختيار الوكيل المناسب من بين المرشحين.

رؤساء الأقسام الأكاديمية:

أولا: مهام ومسئوليات رئيس القسم

1. يشرف رئيس مجلس القسم على الشؤون العلمية والإدارية والمالية بالقسم في حدود السياسة التي يرسمها مجلس الكلية ومجلس القسم وفقا لأحكام القوانين واللوائح والقرارات المعمول بها.
2. يقدم رئيس مجلس القسم بعد العرض على مجلس القسم تقريرا إلى العميد في نهاية كل عام جامعي عن شؤون القسم العلمية والتعليمية والإدارية والمالية وذلك للعرض على مجلس الكلية.

ثانيا: معايير اختيار رئيس مجلس القسم:

- تقوم المؤسسة باختيار رئيس القسم الأكاديمي بناء على معايير موضوعية موثقة ومعلنة تحقق تكافؤ الفرص ويجب مراعاة المعارف والمهارات الآتية عند الاختيار:
1. المشاركة في الدورات التدريبية في مجال القيادة والجودة.
 2. المشاركة في الأنشطة والخدمات الطلابية.
 3. القدرة على مواجهة المشاكل وإدارة الفريق.
 4. المشاركة في الخدمات المجتمعية للكلية والمجتمع الخارجي.
 5. التعاون والعلاقة مع الزملاء والرؤساء والمرؤوسين.
 6. لم يوقع عليه عقوبات أو جزاءات.
 7. النزاهة والالتزام بأداب المهنة.

ثالثا: آليات اختيار رئيس القسم:

يتم اختيار رئيس القسم وفقا لما يلي:

- أن يتم ترشيح ثلاثة من كل قسم مرتبين من وجهة نظر أعضاء القسم.
- أن يختار العميد أحد المرشحين لشغل منصب رئيس القسم بناء على:
 - آراء أعضاء مجلس القسم.
 - السيرة الذاتية للمرشح.
 - السمعة الطيبة.

- علاقته بالرؤساء والزلاء والهيئة المعاونة والإداريين والطلاب.

رابعاً: المستندات المطلوبة اللازمة لتدسير عملية الاختيار

1. السيرة الذاتية لعضو هيئة التدريس المرشح متضمنة:

- مسار الحياة العملية والإنتاج العلمي والأبحاث والنشر العلمي محلياً ودولياً .
- الجوائز الحاصل عليها والدورات التدريبية الحاصل عليها .
- فترات الإجازات .
- المؤتمرات والمهمات العلمية .
- الأنشطة الطلابية.

2. مقترح خطة مستقبلية للتطوير والتعزيز للقسم المعنى.

رئيس قسم الجودة

أولاً: مهام ومسئوليات مدير مكتب الجودة

1. يقوم رئيس قسم الجودة بواجباته وإنجاز اختصاصاته الوظيفية بدعم من السيد الأستاذ الدكتور / عميد الكلية.
2. رئيس قسم الجودة هو المنسق بين إدارة الكلية وأقسامها المختلفة وبين الكلية ومركز إدارة الجودة في منظومة ضمان الجودة.
3. تشكيل الهيكل الإداري والتنظيمي للقسم .
4. تحديد مهام القسم.
5. متابعة أداء العمل بالقسم واتخاذ الإجراءات اللازمة لانتظامه وانضباطه.
6. حضور جلسات مجلس الكلية كعضو من خارج الهيكل التنظيمي الرئيسي للمجلس وذلك بدعوة من السيد عميد الكلية ، وعرض التقارير الشهرية لأنشطة وإنجازات قسم الجودة.
7. إشراف على تقديم الدعم الفني من القسم لأقسام الكلية في المراحل المختلفة من عملية التطوير وإنشاء نظام ضمان الجودة داخلي بالكلية.
8. إشراف على نظام التقويم الداخلي بأقسام الكلية الأكاديمية والإدارية ومراجعة التقارير الموثقة الخاصة بها.
9. الإشراف على تصميم حملات التوعية لنشر ثقافة الجودة وكيفية تطبيقها وتطوير هذه الحملات حسب احتياجات الكلية.
10. المشاركة في المؤتمرات، الندوات ، ورش العمل والدورات التدريبية في مجال الجودة في التعليم الجامعي.

ثانياً: معايير اختيار رئيس قسم الجودة الجيدة:

1. أن يكون حاصلًا على درجة الماجستير أو الدكتوراه .
2. لديه القدرة على التخطيط الاستراتيجي.
3. المشاركة في أعمال الجودة والتطوير على مستوى الكلية.
4. المشاركة في الأنشطة الطلابية.
5. المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية والدورات التدريبية.
6. لديه القدرة على قيادة الآخرين.
7. لديه القدرة على التواصل مع الآخرين والعمل تحت ضغط.
8. لديه القدرة على إدارة الوقت والعمل تحت ضغط.
9. لديه القدرة على اتخاذ القرار وحل المشكلات.
10. التمتع بالنزاهة والشفافية والالتزام بأداب وقواعد المهنة.
11. العلاقات الشخصية الطيبة والتعاون مع الآخرين والتمتع باحترام أعضاء هيئة التدريس.
12. لم يوقع عليه أي عقوبات أو جزاءات.

ثالثاً: آليات اختيار رئيس قسم الجودة و تقييم الأداء:

يتم الاختيار عن طريق مجلس الكلية وفق معايير اختيار القيادات الأكاديمية والإدارية السابقة.

ثانياً: معايير اختيار القيادات الإدارية بالكلية:

- 1- توافر متطلبات شغل الوظيفة كالاتي:
 - أ- خبرة في مجال العمل الإداري لا تقل عن عشر سنوات.
 - ب- إجادة التعامل مع الحاسب الآلي.
 - ج- الحصول على مؤهل جامعي.
 - د- حسن السمعة والحصول على تقدير امتياز في آخر أربع تقارير لتقييم الأداء.
 - هـ- عدم توقيع أي جزاءات عليه في السنوات الخمس الأخيرة.
 - و- مشاركاته في تطوير العمل الإداري بالكلية خلال السنوات الثلاث الأخيرة.
 - ز- شهادات بالكفاءة من ثلاث قيادات ممن تعامل معهم.
- 2- إجراءات عملية الاختيار، وتتمثل في:

أ- الإعلان عن الوظيفة الشاغرة إما من داخل الكلية والجامعة أو من خارجهما، من خلال وسائل الإعلام المتاحة والموقع الإلكتروني للكلية، ويحدد في الإعلان المتطلبات الأساسية لشغل الوظيفة.

ب- عملية الاختيار، يتم انتقاء أفضل المرشحين لشغل الوظيفة، ممن تتوافر فيهم الكفاءات والمهارات الفنية اللازمة لشغل الوظيفة الشاغرة بعدة أساليب:

(1) الاختبار، يتم إجراء اختبارات لطالبي شغل الوظيفة تقيس ما يلي:

- مدى إلمام المتقدمين لشغل الوظائف بما تعلموه في الماضي.
- السمات الشخصية والتطلعات والاستعدادات والقدرات النفسية والبدنية والحركية.
- القدرات المهنية والثقافية، يتم قياس القدرات المهنية والثقافية المرتبطة بالآتي:

- استخدام تقنيات وأساليب التخطيط الاستراتيجي.
 - التعامل مع جمهور الكلية من الداخل (طلاب وعاملين وأعضاء هيئة تدريس) وجمهور الكلية من الخارج.
 - صياغة رؤية ورسالة طموحه.
 - مفهوم القرار الإداري وكيفية صنعه.
 - مفهوم ومبادئ الاتصال الإداري الفعال.
- (2) المقابلات الشخصية، بهدف الحصول على معلومات واقعية ودقيقة وتفصيلية عن طالبي الوظيفة لتكوين صورة كاملة عنه والحكم على أهليته لشغل الوظيفة.

وتتم المقابلة من خلال لجنة مكونة من ثلاثة أشخاص على الأقل يتوافر لديهم (درجة كبيرة من المهارة والخبرة في التخصص)، على النحو التالي:

- وجود فردين أو أكثر من طالبي شغل الوظيفة ويتم الحصول على أكثر من إجابة من طالب الوظيفة، ويتم تقييم الإجابات ومقارنتها ببعضها البعض.
- وجود متقدم واحد أو أكثر لشغل الوظيفة، ويتم تقييم إجابات كل مرشح من كل فرد في اللجنة على حدى، ثم تجمع التقديرات وتؤخذ المتوسط.