



# الخططة الإستراتيجية

## مركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق

٢٠٢١/٢٠٢٠ – ٢٠١٧/٢٠١٦

إعداد

لجنة الجودة

وحدة الدعم العلمي

٣٠ مايو ٢٠١٦



## المحتويات

ر	الموضوع
٣	قائمة فريق إعداد الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧/٢٠١٦ - ٢٠٢١/٢٠٢٠ ومراجعتها.
٥	مقدمة
٨	بيانات وصفية عن مركز القياس والتقييم جامعة الزقازيق.
١	الإطار الفكري والمنهجي للخطة الاستراتيجية.
٢	العناصر الأساسية للخطة الاستراتيجية للمركز ٢٠١٦/٢٠١٦ - ٢٠٢١/٢٠٢٠
٨	
٢	١ رؤية ورسالة المركز.
٣	٢ القيم والمبادئ الحاكمة للمركز
٣	٣ تحليل البيئة الداخلية والخارجية.
٥	٤ مصفوفة عوامل البيئة الداخلية والخارجية والوزن النسبي.
٥	٥ دراسة الوضع التنافسي والسمات المميزة لمركز القياس والتقييم جامعة الزقازيق
٦	٦ دراسة تحديد الفجوة الحالية ٢٠١٧/٢٠١٦.
٦	٧ الغايات والأهداف الاستراتيجية للمركز.
٧	٨ ارتباط استراتيجية المركز بالخطة التطويرية لجامعة الزقازيق.
٧	٩ قائمة الأولويات لمركز القياس والتقييم بجامعة الزقازيق.
٧	١٠ السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالمركز.
٨	١١ مصادر التمويل الحالية والمصادر المتوقعة إتاحتها.
٨	١٢ الخطة التنفيذية للاستراتيجية والجدول الزمني للتنفيذي.
١	١٣ منهجية تنفيذ الخطة وملاح إدارة الاستراتيجية.
١	١٤ آليات نشر الخطة الاستراتيجية.
١	١٥ آليات مراجعة وتقييم وتحديث الخطة الاستراتيجية.



## قائمة فريق إعداد

### الخطة الاستراتيجية بمركز القياس والتقييم

للفترة الزمنية : (٢٠١٦/٢٠١٧ – ٢٠٢٠/٢٠٢١)

قاد عملية وضع الخطة الإستراتيجية للمركز فريق تكون من :

الوظيفة	الاسم	م
رئيس الجامعة	أ.د / خالد حسن عبد الباري	١.
نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا	أ.د / ميرفت عسكر	٢.
عميد كلية التربية وعميد كلية علوم الإعاقة والتأهيل	أ.د / عادل عبد الله محمد	٣.
مدير مركز إدارة الجودة بجامعة الزقازيق	أ.د / وفاء حسين فوزي	٤.
أستاذ القياس والتقييم بقسم علم النفس وكيل كلية التربية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة	أ.د / أبو المجد إبراهيم الشوربجي	٥.
أستاذ بقسم الانتاج الحيواني بكلية التكنولوجيا والتنمية	أ.د / مصطفى توفيق مصطفى	٦.
أستاذ القياس والتقييم المساعد بالمركز القومي للامتحانات والتقييم التربوي	أ.م.د / محمد محمد فتح الله	٧.
مدير مركز القياس والتقييم بجامعة الزقازيق	أ.م.د/ محمد أحمد عوض البربري	٨.
أخصائي فني بوحدة الدعم العلمي بمركز القياس والتقييم	أ. إبراهيم كمال إبراهيم	٩.



## قائمة فريق مراجعة

### الخطة الاستراتيجية بمركز القياس والتقويم

للفترة الزمنية : (٢٠١٧/٢٠١٦ – ٢٠٢١/٢٠٢٠)

الوظيفة	الاسم	م
رئيس الجامعة ومدير مشروع إنشاء مركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق	أ.د / خالد حسن عبد الباري	.١
نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا	أ.د / ميرفت عسكر	.٢
مدير مركز إدارة الجودة بجامعة الزقازيق	أ.د / وفاء حسين فوزي	.٣
مدير مركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق المدير التنفيذي لمشروع إنشاء مركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق وتطوير وحدات القياس والتقويم بكليات الحقوق والتجارة والعلوم والتربية الرياضية بنات	أ.م.د/ محمد أحمد عوض البربري	.٤
المسئول المالي بمركز القياس والتقويم	أ. / عادل عبد الشهيد	.٥



## مقدمة :

في بداية الألفية الجديدة ظهر الاهتمام بتصميم خطة استراتيجية خاصة بالتعليم العالي، وهي "الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالي ٢٠٠٠" والتي كان من ضمن قضاياها المحورية تطوير وتحديث نظم الدراسة وإعادة النظر في معايير إعداد وتطوير البرامج والمناهج ومراجعة نظم الاختبار. وتمثل المجال الثالث في "تطوير النظم والبرامج والموارد والتقنيات التعليمية والمكون التدريبي لاكتساب المهارات". وشمل هذا المجال عددا من القضايا الأساسية من أهمها " تطوير نظم الامتحانات والتقييم وتأكيد أهمية تنوع آليات الاختبار واستمرارها للوصول إلى تقييم عادل ومتكامل يشمل الأداء الأكاديمي والنشاط الطلابي والرياضي والمستوى الأخلاقي للطلاب".

ولقد بدأت المرحلة الثانية من الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم العالي للفترة ٢٠٠٧-٢٠١٢ باستحداث مشروعات جديدة من ضمنها انشاء " المركز القومي للقياس والتقويم وتطوير نظم القبول بالتعليم العالي " ، إضافة إلى مشروع تقييم مخرجات التعلم في التعليم العالي ، لذا كان من الأهداف الرئيسية لبرنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد (PCIQA) " تطوير نظم تقويم الطالب ورفع الكفاءة التعليمية في بعض مؤسسات التعليم العالي " ، وتجسد ذلك في " مشروع تطوير نظم تقويم الطلاب والامتحانات " ، وكان المردود والتأثير المتوقع لهذه المرحلة أن يتم تطوير نظم تقويم الطلاب والامتحانات لعدد يتراوح بين ( ٤٠-٦٠ ) مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي.

وبعد صدور القرار الوزاري عام ٢٠١٠ بتشكيل اللجنة القومية لإنشاء مركز القياس والتقويم ، تأسس المركز تحت مظلة وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي ، والذي مول خلال المرحلة الرابعة من " مشروعات تطوير نظم تقويم الطلاب والامتحانات " عدد ( ١٢ ) كلية من الكليات كثيفة العدد من سبعة جامعات حكومية. و بفي ضوء الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم العالي ٢٠٣٠ ، وما هدفت إليه من دعم المخرجات التعليمية بالجامعات المصرية ، تم وضع الخطة الاستراتيجية ٢٠١٤-٢٠٣٠ لمركز القياس والتقويم والتي تحدد فيها أهدافاً استراتيجية أربعة كما يلي :

١. تطوير طرق القياس و التقويم لمؤسسات التعليم العالي.

٢. ضمان استمرارية أثر مشروعات التطوير لمؤسسات التعليم العالي.



٣. تشجيع البحث العلمي في طرق القياس والتقييم.

٤. تشجيع الشراكة مع المؤسسات التعليمية والمراكز المماثلة إقليمياً وعالمياً.

و إنطلاقاً من هذه الأهداف و سعياً لتحقيقها تحددت مجالات التقدم للمشروعات الممولة خلال المرحلة الخامسة في إنشاء مراكز للقياس والتقييم في الجامعات المصرية ، وإنشاء وحدات للقياس والتقييم في بعض الكليات تكون تابعة لها ، وتطوير مراكز القياس والتقييم الحالية بالجامعات وإنشاء وحدات جديدة للقياس والتقييم للكليات تابعة لها ، وذلك لتحقيق الأهداف التالية :

١. نشر ثقافة تطوير نظم تقييم الطلاب والامتحانات كوسيلة لتحسين المنظومة التعليمية وضمان جودتها.

٢. إنشاء بنوك الأسئلة وفق النظريات الحديثة في التقييم التربوي لتخصصات متعددة ، في ضوء توصيف البرامج والمقررات التي تحقّق المعايير الأكاديمية القومية المرجعية (NARS) لكل تخصص.

٣. تطبيق نظام التقييم الإلكتروني في التخصصات المختلفة داخل مؤسسات التعليم العالي ( تطبيق الاختبارات الإلكترونية ، والامتحانات الإلكترونية ، والتصحيح الإلكتروني ، وتحليل نتائج الامتحانات ، وتطبيق آليات التغذية الراجعة المناسبة للطلاب عن أدائهم في عمليات التقييم ( التكويني و المستمر و النهائي ).

٤. إعداد الأدلة الخاصة بالقياس والتقييم.

٥. قياس استطلاع رأي للفئات المختلفة عن نظم القياس والتقييم.

ومع مجريات العام ٢٠١٦ / ٢٠١٧ وما تواجهه مراكز القياس والتقييم بالجامعات المصرية نتيجة لتأثيرات ثورة المعلومات والاتصالات والانتشار السريع لتكنولوجيا المعلومات ، والتقدم غير المسبوق في تطور نظريات القياس والتقييم الحديثة لتشمل كل العلوم المرتبطة بمختلف مجالات القياس والتقييم ، ومن ثم تزايد مهام مراكز القياس والتقييم بالجامعات المصرية ، وخاصة مركز القياس والتقييم بجامعة الزقازيق مع قلة الموارد المتاحة. في هذا الإطار وفي سياق التحسين والتطوير المستمر تأتي هذه الخطة الاستراتيجية لمركز القياس والتقييم بالجامعة لتمتد على مدار الفترة الزمنية ٢٠١٦/٢٠١٧ - ٢٠٢٠ / ٢٠٢١ ، وذلك بعد أن تم مراجعة الخطة القائمة والمعتمدة



من مجلس إدارة المركز مع نهايات العام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٦ ، وتعديلها لتستوفي كافة البنود المطلوبة ، وذلك على اعتبار أن الخطة الاستراتيجية جزء أساسي من عمليات التطوير والتحديث المستمر وإعادة الهيكلة التي يتبناها المركز لتحسين قدراته التنافسية على المستوى المحلي ، ووسيلة تسهم في إدارة كافة جهود العاملين بالمركز كقادرة مؤسسية وفاعلية تعليمية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمركز.

ومن جانب آخر لإعداد المركز للتقدم بطلب الاعتماد من الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد بعد الانتهاء من مشروع إنشاء مركز القياس والتقييم بجامعة الزقازيق والذي بمقتضاه تتم عمليات إعادة هيكلة المركز ذاته وبنيته التحتية ، و تطوير وحدات القياس والتقييم بعدد ( ٤ ) كليات منها كليات كثيفتا العدد هما ( كلية الحقوق وكلية التجارة ) ، وكلية تطبيقية هي كلية العلوم ، و رابعة معتمدة هي التربية الرياضية بنات.

ولذا يأتي مركز القياس والتقييم بجامعة الزقازيق كأحد مقومات جودة أداء الاختبارات بمختلف كليات الجامعة ومعاهدها وليس هذه الكليات الأربع فقط ، و ذلك بكونه يشكل ضمانة أساسية لتحقيق عدالة الاختبارات ونزاهتها ، الأمر الذي يتطلب من القائمين على إدارة المركز بالسعي دوماً نحو انتهاج نظم قياس متطورة تتسم بجودة عالية وفقاً لمعايير قياسية ، ونظم حاکمة ومستمرة لقياس وتقويم الممارسات الفعلية للاختبارات بحيث تكون مطابقة للمواصفات القياسية المعتمدة.

ويحدونا أمل كبير في أن تتضافر جهود جميع العاملين بالمركز ومديري وحدات القياس والتقييم بمختلف كليات الجامعة ومعاهدها ومنسقي المشروع بالكليات الأربع الورادة أعلاه لترجمة هذه الخطة إلى واقع ملموس حتى يتمكن مركز القياس والتقييم بجامعة الزقازيق من تحقيق التميز والسبق في تحقيق كل تلك الأمور ، وذلك من خلال بناء القدرة المؤسسية التي تحقق لها ذلك كله.

**مدير مركز القياس والتقييم**

**أ.د.م / محمد أحمد عوض البربري**



## البيانات الوصفية عن المؤسسة

- اسم المؤسسة: مركز القياس والتقييم
- نوع المؤسسة : وحدة جامعية ذات طابع خاص
- اسم الجامعة التابع لها المؤسسة : جامعة الزقازيق
- نوع الجامعة : حكومية
- الموقع الجغرافي :
- المحافظة : الشرقية - المدينة : الزقازيق
- تاريخ التأسيس : ٢٠١٤ .
- لغة التدريب : اللغة العربية.

## نشأة المركز

- بعد الاطلاع على القانون رقم (٤٩) لسنة ١٩٧٢ في شأن تنظيم الجامعات والقوانين المعدلة له، وعلى قرار رئيس الجمهورية رقم (٨٠٩) لسنة ١٩٧٥ بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم الجامعات والقرارات المعدلة له،
- وبعد موافقة مجلس جامعة الزقازيق بجلسته يوم ٢٤/٩/٢٠١٣ ، وعلى موافقة لجنة قطاع الدراسات التربوية بجلستها في ١٩/١٢/٢٠١٣ م ، وعلى قرار رئيس المجلس الأعلى للجامعات بجلسته في ٢٧/٢/٢٠١٤
- كان قرار رئيس المجلس الأعلى للجامعات رقم ( ٦٥ ) بتاريخ ٣١/٣/٢٠١٤ في شأن إنشاء مركز للقياس والتقييم كمركز متميز بجامعة الزقازيق واعتباره وحدة ذات طابع خاص ، وأنه على جميع الجهات المختصة تنفيذ هذا القرار.

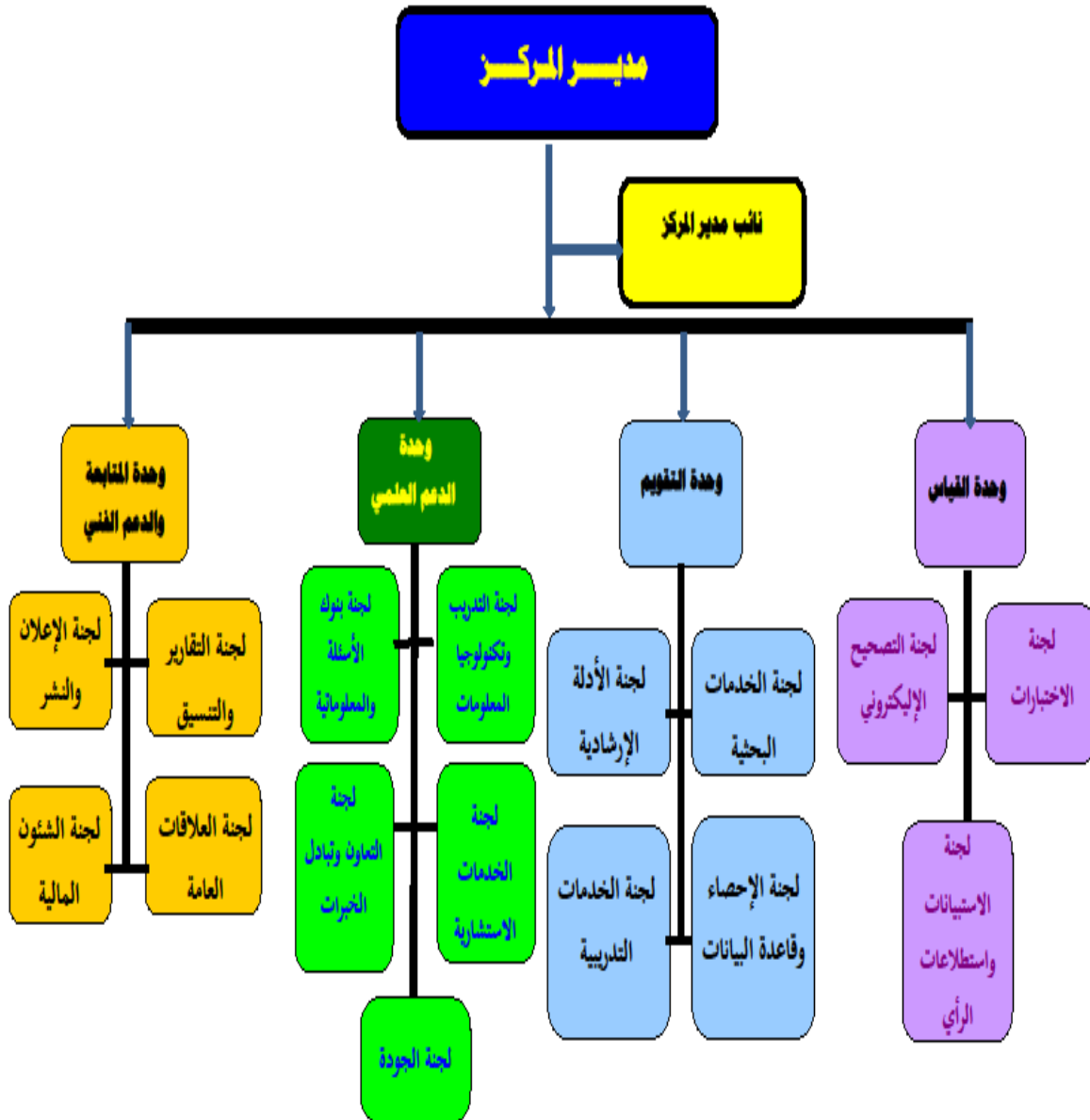




## وسائل الاتصال بالمركز

- العنوان البريدي : مركز القياس والتقويم – جامعة الزقازيق
- الموقع الإلكتروني للمركز على شبكة الإنترنت [www.zumac.zu.edu.eg](http://www.zumac.zu.edu.eg) .
- البريد الإلكتروني الخاص بالمركز وتلقي الشكاوى والمقترحات: [zumac@zu.edu.eg](mailto:zumac@zu.edu.eg)
- تليفون : ( ٠٥٥/٢٣٠٢٩٢٦ ) داخلي (٢٤٧٠٠)
- فاكس : ( ٠٥٥/٢٣٠٢٩٢٦ ) .
- محمول : ٠١١٢٤٥٩٦٩٩٣

## الهيكل التنظيمي للمركز





## القيادة الأكاديمية للمركز

- يتشكل مجلس إدارة المركز من الآتي اسماؤهم :

م	الاسم	الوظيفة	الصفة
١	أ.د/ خالد حسن عبد الباري	رئيس الجامعة مدير المشروع	رئيساً
٢	أ.د.م/ محمد أحمد عوض البربري	أستاذ مساعد بقسم التربية المقارنة بكلية التربية والمدير التنفيذي لمشروع إنشاء مركز القياس والتقييم بجامعة الزقازيق	مديراً للمركز ونائباً للرئيس
٣	أ.د/ عادل عبد الله محمد	أستاذ بقسم الصحة النفسية وعميد كلية التربية	عضواً
٤	أ.د/ وفاء فوزي حسين	أستاذ بقسم الطب الشرعي والسموم بكلية الطب ومدير مركز إدارة الجودة	عضواً
٥	أ.د/ ابو المجد الشوربجي	أستاذ بقسم علم النفس ووكيل كلية التربية لشئون البيئة وخدمة المجتمع	عضواً
٦	أ.د/ مصطفى إبراهيم توفيق	أستاذ بقسم الانتاج الحيواني بكلية التكنولوجيا والتنمية	عضواً
٧	أ.د.م/ محمد محمد فتح الله	أستاذ القياس والتقييم المساعد بالمركز القومي للامتحانات والتقييم التربوي	عضواً



## وحدات المركز الإدارية والتنظيمية

- يوجد بمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق عدد أربع وحدات إدارية وهي كالتالي :

م	اسم الوحدة
١	وحدة القياس
٢	وحدة التقويم
٣	وحدة الدعم العلمي
٤	وحدة المتابعة و الدعم الفني

## اللجان الإدارية بالمركز

يعتمد المركز في إدارة وتنفيذ مهامه وواجباته على ممارسة مجموعة من الإجراءات الادارية والفنية من خلال هيكل إداري يحدد مهام ومسؤوليات كل وحدة بما يحقق سياسات وغايات الأهداف الاستراتيجية للخطة العامة للمركز. حسب هذه الوحدات. وفيما يلي عرض للمهام والمسئوليات التي يجب أن تقوم بها كل وحدة واللجان التابعة لها:

### أولا : وحدة القياس :

وتشتمل على اللجان التالية :

#### (١) لجنة الاختبارات :



تهدف هذه اللجنة إلى تقييم الاختبارات، وإجراء الدراسات المتعلقة بمدى جودتها ومراعاتها لمواصفات الورقة الامتحانية ، والدراسات المعنية بتطوير العملية الاختبارية ، ومعرفة التوجه العام حول تطوير آليات إجراء الاختبارات المحددة.

ومن مهامها :

- متابعة الاختبارات والمقاييس الجديدة والمساندة العلمية لإدارات الاختبارات المختلفة
- مساندة وحدات القياس والتقويم بالكليات في تحليل النتائج والموازنة بين الاختبارات.
- التطوير والإفادة من المستجدات في علم القياس وأدواته وترجمة ذلك على اختبارات الكليات والمعاهد.

## ٢) لجنة الاستبيانات وقياس استطلاعات الرأي:

تعنى هذه اللجنة بالإشراف على تقييم التطبيقات الميدانية والتجريبية ، من خلال تحضير الاستبيانات وقياس الرأي العام حول الاختبارات والبرامج التدريبية والخدمات التي يقوم المركز بتبليتها للجهات المختصة والفئات المعنية .

ومن مهامها :

- تشكيل فرق العمل المشرفة على تأليف وتنفيذ الاستبيانات.
- اعداد الاستبيانات لقياس رض الطلاب والفئات المستهدفة.
- تطبيق استبيانات لقياس رضا أعضاء هيئة التدريس عن وحدات القياس والتقويم بالكليات والمركز.
- قياس مؤشرات الأداء ورضا المستفيدين من الخدمات التي يقدمها المركز والعمل على تحسينها وتطويرها.
- التأكد من توافر الكفايات المطلوبة ومتابعة أثر البرامج التدريبية.
- وضع الخطة الزمنية للتطبيقات الميداني للاستبيانات.
- أخذ الموافقات اللازمة من الجهات المعنية للتطبيقات الميدانية.



- تحديد عينات التطبيق وحجمها ومواقعها بما يحقق متطلبات المركز والجهات المعنية.
- تكوين لجان التطبيق الميداني.
- أخذ الموافقات اللازمة من الجهات المعنية لتطبيق الاستبيانات.

### ٣) لجنة التصحيح الإلكتروني:

تهدف هذه اللجنة إلى مساعد وحدات الكليات على إجراء عمليات التصحيح الآلي بعد تنفيذ الاختبارات الورقية ميدانيًا ، وإدارة أرشفة أوراق الإجابات داخل كمنترول الكليات المختلفة.

ومن مهامها :

- تأمين أوراق الإجابة حسب التصاميم والمعايير المحددة مع الشركات المتخصصة.
- إدارة نظم التصحيح الآلي .
- الإشراف على آلات قراءة أوراق الإجابة.
- استلام تعريف الاختبارات وتنظيمها.
- قراءة أوراق الإجابة وتدقيق البيانات الخاطئة.
- تجهيز متطلبات استخدام جهاز التصحيح الآلي وإجراءات الاستعارة المؤقتة.
- التأكد من تحقيق عمليات التصحيح الآلي بصورة صحيحة وفقا لمعايير تتناسب وإعدادات الممتحنين من أعضاء هيئة التدريس.
- استلام أوراق الإجابة وجردها وتسليمها لإدارة التصحيح الآلي بالمركز .
- إصدار الكود الرقمي الخاص بالطالب بالتعاون مع كمنترول كليات الجامعة ومعاهدها.

### ثانياً: وحدة التقويم :

وتشتمل على اللجان التالية :

### ١) لجنة البحوث والخدمات البحثية:



جاء إنشاء هذه اللجنة تماشياً مع رسالة ورؤية وخطط المركز وتوجهاته المستقبلية ، والتي من أهمها التركيز على عملية البحث والاستقصاء وحل المشكلات المتعلقة بالقياس والتقويم وبنوك الأسئلة. وقد أوكل إلى هذه اللجنة العديد من المهام والأدوار التي ترفد عمل وخطط المركز.

وتعنى بإجراء البحوث والدراسات في إطار المحاور الآتية:

- البحوث المعنية بالنظريات العلمية التي تبني عليها الاختبارات الحديثة.
  - البحوث والدراسات التي تهدف إلى تقويم اختبارات الكليات وتطويرها.
  - البحوث والدراسات التي تستخدم فيها نتائج الاختبارات أدوات للتقويم والتشخيص.
  - البحوث والدراسات التي تتناول أداء الطلاب.
  - البحوث والدراسات التي تتناول العلاقة بين المركز وكليات الجامعة والمجتمع المحيط.
  - البحوث والدراسات المتعلقة بتحقيق الأمن قبل وأثناء الاختبارات.
- ومن مهامها:
- وضع اللوائح المنظمة لأعمال البحث والنشر.
  - إجراء المسوحات والدراسات التي تحدد الأولويات وترصد سياسات وخطط المركز ( يرجى زيارة صفحة تقارير نتائج الاستبيانات المدارس للاطلاع على النتائج).
  - تحديد الأولويات البحثية والمساهمة في إنجازها. يرجى زيارة صفحة المنشورات والمؤتمرات الخاصة بالمركز للاطلاع على آخر المواضيع البحثية.
  - تسلم أوراق العمل والبحوث تمهيدا لعقد الندوات والمؤتمرات العلمية.
  - اقتراح وتنسيق ورش العمل اللازمة وفق خطة المركز التنفيذية.
  - تسليم أوراق الإجابة إلى إدارة التصحيح ومتابعة تصحيحها وتحليلها.
  - وضع الاستراتيجيات والخطط مختلفة المدى للبحوث والدراسات ذات العلاقة بأنشطة المركز.
  - وضع معايير وأساليب تنفيذ وإجراء وتقويم البحوث والدراسات في المركز.
  - استقطاب الباحثين المختصين في الجامعات والمراكز المختصة إلى تنفيذ البحوث التي يحتاجها المركز.
  - تسهيل مهام الباحثين من مؤسسات وأفراد. ( يرجى زيارة التطبيق الإلكتروني لتقديم بحث جديد بمؤتمرات المركز وندواته).



- التأسيس لمنظومة بحثية راسخة بالمركز ضمن خطط مستقبلية مدروسة جيداً.
- التواصل والتكامل مع المؤسسات البحثية والجامعات وبيوت الخبرة ذات العلاقة بالقياس والتقويم.

## (٢) لجنة الأدلة الإرشادية :

تقوم بتحضير الأدلة الاسترشادية لمساعدة الكليات على كيفية تصميم وتنفيذ الاختبارات الموضوعية والمقالية وفقاً لأحدث نظريات القياس والتقويم.

ومن مهامها :

- إعداد أدلة حول كيفية عقد وتنظيم الاختبارات وإجراءاتها.
- إقامة ورش العمل والدورات التدريبية لفرق العمل المشرفة على تطبيق الاختبارات.
- إعداد أدلة استرشادية بالتعاون مع المراكز المتخصصة حول الاختبارات.
- إعداد نماذج وأدلة التطبيق، وإجراء ورش التدريب اللازم لمجموعة التطبيق.
- وضع أدلة المهام والإجراءات لإدارة القياس والبحوث ونشاطاتها.
- إصدار الميثاق الأخلاقي لأداء الاختبارات وسلوكيات العمل المهني.

## (٣) لجنة الإحصاء وقاعدة البيانات :

تقوم اللجنة بإجراءات الرصد والإحصاء للمدرسين والمتدربين والمستفيدين من الطلاب والمؤسسات المختلفة من التصحيح الآلي

ومن مهامها:

- إدارة أرشفة أوراق إجابات الطلاب.
- إدخال معادلات التصحيح وحساب الدرجات.
- إصدار النتائج وإعلانها وتجهيزها للجهات المستفيدة.
- تأسيس قاعدة بيانات كمية ونوعية عن المركز وأنشطته والوحدات الفرعية.





- إقامة ورش العمل والدورات التدريبية لفرق العمل المشرفة على تطبيق الاختبارات.
- إصدار البيانات والإحصاءات الخاصة بالمركز وتحليلها وضبط جودتها.
- رصد تجهيزات وإنشاءات المركز والوحدات الفرعية بكليات الجامعة.

#### ٤) لجنة الخدمات التدريبية:

تعنى لجنة الخدمات بالاهتمام بالخدمات الإدارية والأعمال المساندة لوحدات المركز ولجانها من خدمات إدارية والأشراف على أمن مقر المركز وصيانته.

ومن مهامها :

- متابعة صيانة آلات وتجهيزات المركز .
- متابعة صيانة ونظافة قاعات المركز .
- استقطاب الكوادر المدربة لمختلف مجالات القياس والتقويم.
- تأهيل بعض الكوادر المتخصصة في القياس والتقويم عبر برامج المركز التدريبية.
- إعداد الحقائق التدريبية لمختلف البرامج وورش العمل.
- إعداد الحقائق التدريبية المتعلقة بإعداد المعايير وتقييم أداء المركز والوحدات الفرعية.
- تشكيل اللجان المشرفة على تنفيذ البرامج التدريبية والتأكد من توافر الكفايات المطلوبة ومتابعة أداء المدربين.

#### **ثالثاً: وحدة الدعم العلمي :**

وتشتمل على اللجان التالية:

#### ١) لجنة التدريب وتكنولوجيا المعلومات :



تعنى هذه اللجنة بتقديم الخدمات الإلكترونية لرفع كفاية وجودة أعمال المركز مع التطوير والإبداع المستمر.

ومن مهامها :

- تطوير موقع المركز الإلكتروني وتحديثه دورياً بالبيانات والأخبار والأنشطة.
- تطوير وتشغيل أنظمة وخدمات المركز الإلكترونية.
- الارتقاء بالاختبارات ونظم الامتحانات وصولاً إلى تطبيق الاختبارات الإلكترونية.
- تشغيل وتطوير وصيانة البنية التحتية للخدمات الإلكترونية بالمركز.
- تمكين المترددين على موقع المركز الإلكتروني من الوصول للبيانات حسب الصلاحية المسموح بها تبعاً لأنظمة المركز مع توفير الحماية والدعم الفني اللازمين لذلك.
- تطوير أنظمة العمل وأجهزة الكمبيوتر الداخلية ورفع كفايتها بتقديم الحلول التقنية المناسبة.
- تقديم الخدمات الإلكترونية لرفع كفاية وجودة أنشطة المركز مع التطوير والإبداع المستمر.

### ٢) لجنة بنوك الأسئلة والمعلوماتية :

تهدف هذه اللجنة إلى رفع كفاية مستخدمي الأنظمة الإلكترونية من أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة اثناء تنفيذ الدورات التدريبية.

ومن مهامها :

- رصد بنوك الأسئلة وفقاً للمقررات الدراسية بمختلف الكليات.
- تقييم ومراجعة بنوك الأسئلة المقترحة من كل كلية.
- الدخول في مسابقات ومنافسات متعلقة ببنوك الأسئلة مع المراكز الأخرى.

### ٣) لجنة الخدمات الاستشارية :

تهدف هذه اللجنة الى تقديم استشارات متخصصة في بحوث وتطبيقات القياس والتقويم على المستوى العلمي والفني للجهات المستفيدة.



ومن مهامها :

- تلقي طلبات الاستشارات العلمية والفنية.
- تقديم خدمات استشارية للمعنيين وذوي الشأن.
- الإشراف على مكتبة المركز فيما يتعلق بالقياس المتخصص.
- دعم وحدات القياس والتقويم بالكليات بالاستشارات المناسبة.
- تقديم الخدمات المتعلقة بالبرامج الإلكترونية المناسبة لمجالات القياس والتقويم عند الشراء.

#### ٤) لجنة التعاون وتبادل الخبرات :

تعنى هذه اللجنة بالتعاون وتبادل الخبرات مع المراكز المتخصصة والمماثلة للارتقاء بمستوى برامج المركز وأشطته.

ومن مهامها :

- تبادل زيارات الخبراء والمتخصصين مع المركز القومي للقياس والتقويم بوزارة التعليم العالي.
- تبادل زيارات الخبراء والمتخصصين مع المركز القومي للتقويم والامتحانات التربوي التابع لوزارة التعليم العام والتعليم الفني.
- تبادل المطبوعات والنشرات الدورية مع المراكز المناظرة.
- إقامة الاتفاقيات والتحالفات مع الأطراف المعنية بالمركز مثل مديرية التربية والتعليم والأكاديمية المهنية للمعلمين.

#### ٥) لجنة التخطيط والجودة :

تهدف اللجنة إلى ضبط الجودة في جميع أعمال الوحدات الإدارية بالمركز.

ومن مهامها :

- بناء معايير ضبط الجودة والأداء لجميع أعمال المركز ووحدات الكليات الفرعية.



- مراجعة العمليات والإجراءات والعمل على تطويرها بما يحقق زيادة الكفاية والإنتاجية.
- الإشراف على التوثيق الدقيق لجميع العمليات والإجراءات الخاصة بالمركز.
- التحقق من التقيد بالأدلة الإجرائية للعمل من قبل الوحدات الإدارية بالمركز.
- الاستفادة من المعايير العالمية للجودة الشاملة وتطبيق المناسب منها على أعمال المركز.
- مساعدة الوحدات الإدارية بالمركز ذات العلاقة بالاختبارات بوضع معايير السرية والأمان لأعمال ذات الصلة بالاختبارات والتأكد من كفايتها.
- إعداد التقارير الدورية عن سير الاعمال في المركز.
- تطبيق معايير الجودة على المركز وقاعاته التدريبية.
- كتابة التقارير حول القدرة المؤسسية للمركز.
- تقييم أداء المؤسسة والفعاليات التعليمية والتدريبية.
- التحقق من جودة وكفاية العمليات المتبعة في المركز.
- اجراء دراسات حول التوسع والانتشار في مهام المركز وأنشطته.
- تنظيم عمل مراسلي المركز على جميع المراسلات الخارجية من ( كليات ، بنوك ، مراكز مماثلة ، مدارس وغيرها ) .
- متابعة مختلف معاملات المركز بالجامعة .
- تجهيز ملف المركز للجودة والاعتماد.

#### **رابعاً : وحدة المتابعة والدعم الفني :**

وتشتمل على اللجان التالية:

##### **( ١ ) لجنة التقارير والتنسيق بين الكليات :**

تعنى لجنة التقارير بمساندة وحدات الكليات للقياس والتقويم ، وإعداد التقارير الدورية عن سير الاعمال في المركز من ذلك :

ومن مهامها :



- كتابة النشرات والتقارير الفصلية والسنوية عن المركز.
- كتابة ورفع التقارير عن أداء وحدات القياس والتقويم بالكليات.
- تزويد لجنة قاعدة البيانات بنسخ من التقارير الفصلية والسنوية.
- تطوير نظم متابعة أداء الاختبارات بمختلف الكليات.
- متابعة سير الاختبارات عبر التقارير والاتصالات اليومية مع لجان و كمنترول الاختبارات.
- اصدار النشرات والتقارير الفصلية والسنوية عن المركز.
- تنظيم الصادر والوارد والمراسلات الداخلية والمتابعة والملفات والحفظ والصادر والوارد والمراسلات الداخلية بالجامعة والمتابعة.
- تصنيف المعاملات حسب الجهة التي أعدت الخطاب لجميع وحدات المركز ولجانه.

## ٢) لجنة الإعلان والنشر ،

تهدف هذه اللجنة إلى نشر ثقافة القياس والتقويم ، وطباعة ونشر جميع الأنشطة الفنية والعلمية للمركز والترويج لرأس المال الفكري للمؤسسة وتسويقه.

ومن مهامها:

- طباعة وتوزيع ما يقدمه المركز من مقاييس مختلفة تساهم في نشر ثقافة القياس والتقويم.
- إصدار الكتب والكتيبات التي تعنى بالتوعية بأنشطة وأعمال المركز.
- طباعة المطويات والبانرات والكتيبات والأدلة الاسترشادية لمساعدة وحدات الكليات الفرعية.
- متابعة جاهزية المقاييس والمعايير وأوراق التصحيح وطباعتها وإرسالها للكليات.
- متابعة مطبعة الجامعة حول أوراق المركز وملفاته.
- طباعة الحقائب التدريبية ووتزييعها.
- تحضير مطبوعات المؤتمرات والندوات وورش العمل والبرامج التدريبية.
- التأكد من جاهزية إعلانات الندوات والمؤتمرات ووصولها للمعنيين في الوقت المحدد .
- تجهيز وإرسال كتيبات التدريب والمطويات بأنواعها المتعددة و إرسالها لوحدات المركز الفرعية بالجامعة.



- إعداد نشرات وكتيبات حول الاختبارات بالتنسيق مع اللجان الأخرى بالمركز.
- الإشراف على محتوى الموقع الإلكتروني وخدماته.
- التنسيق بين المركز و المؤسسات الإعلامية لنشر الأخبار الصحفية والمشاركة في الندوات الإعلامية وغيرها من الأنشطة داخل الجامعة وخارجها.

### (٣) لجنة العلاقات العامة :

تعنى اللجنة بالتواصل مع المستفيدين من خدمات المركز، وتفعيل الدور الإعلامي وتنمية العلاقات والتواصل مع مجتمع الجامعة الداخلي والمجتمع المحيط.

ومن مهامها :

- التواصل الداخلي والخارجي مع المستفيدين من خدمات المركز.
- اجراء الاتصال مع المسؤولين لعقد الندوات والمؤتمرات العلمية.
- جذب عدد من الرعاة والمساهمين في أنشطة ومؤتمرات المركز.
- الإشراف على عمليات التنفيذ والتجهيزات اللازمة لقعد المؤتمرات من تأجير أماكن وأجهزة ومواد غذائية.
- تقديم خدمات التسجيل والتواصل مع المستفيدين من المركز والإجابة عن استفساراتهم هاتفياً وإلكترونياً.
- تزويد كليات الجامعات ومعاهدها ومديرية التربية والتعليم والمدارس بمحافظة الشرقية والمؤسسات المهنية والإعلامية بنشرات تعريفية عن المركز وأدلة القياس والتقييم وموثيق أداء الاختبارات.
- تنسيق مشاركات المركز في المؤتمرات والندوات والمعارض والمناسبات المهنية والتعليمية وورش العمل داخل وخارج الجامعة.
- تنظيم وتنسيق الزيارات الرسمية للمركز.
- توثيق أعمال المركز ونشاطاته.



#### ٤) لجنة الشؤون المالية.

تختص بتنظيم حركة الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المركز بكفاية وإنتاجية عالية، والوفاء بالالتزامات المستحقة عليه في مواعيدها ، والعمل على مساندة الوحدات واللجان الدلخلية بالمركز في تحقيق أهدافه وتطلعاته.

ومن مهامها :

- إعداد الحساب الختامي للمركز عند نهاية كل عام مالي .
- إعداد التقارير المالية والميزانية التقديرية للبرامج التدريبية.
- التحليل المالي للمصروفات والإيرادات وتكلفة الدورات والأنشطة التدريبية والمؤتمرات وورش العمل .
- إعداد الميزانية التقديرية لمصروفات المركز الفصلية والسنوية.
- دراسة تكاليف مشاريع المركز المستقبلية .
- التنسيق مع الإدارة المالية بالجامعة لصرف مستحقات المستشارين والمدربين والمشرفين على الدورات التدريبية وإعداد المخصصات المالية .
- جرد الأصول الثابتة وعمل الاستهلاكات لها .
- إعداد خطابات المطالبات المالية .
- صرف سلفة مؤقتة لأنشطة المركز وتسويتها.
- صرف مكافآت كتابة الأدلة الإرشادية والمحكمين والمدربين والمتعاونين .
- عمل التسويات البنكية .
- متابعة المقابل المالي لتسجيل المتدربين في جميع دورات المركز وأنشطته .
- إعداد وحفظ السجلات المالية للمركز .
- رسوم الالتحاق بالدورات التدريبية وورش العمل ومنح الشهادات.



## التقدير الكمي لمركز القياس والتقويم

١- يشير إعادة تقييم واقع كل من الموارد المادية والبشرية بالمركز في ٢٠١٧/٥/٣٠ إلى ما يلي :

● تتمثل الموارد البشرية في المركز وفقا للجدول التالي :

- عدد أعضاء هيئة التدريس العاملين بالمركز :

الإجمالي الكلي	إجمالي عدد المنتدبين	على رأس العمل			
		الإجمالي	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ
١	--	١	--	١	--

- عدد الإداريين العاملين بالمركز :

الإجمالي الكلي	خدمات	شئون إدارية أخرى	إدارة مالية	شئون أعضاء هيئة تدريس	شئون طلاب
٤	٣	١	--	--	--

● تتمثل التجهيزات والموارد المادية كما يلي :

● يوجد بالمركز عدد (٢) قاعة فقط كما يلي :





١. قاعة تدريب جاهزة لإجراء التدريبات والأنشطة العامة من ورش عمل ولقاءات تثقيف ، وهي في الوقت ذاته تعمل كغرفة اجتماعات.
٢. قاعة تدريب ( OMR ) تحت الانشاء لإجراء التدريبات والأنشطة المتعلقة بالاختبارات الإلكترونية وبنوك الأسئلة وملحق بها عدد (٢) مكتب إداري لأعمال الجان بمختلف الوحدات.

عدد الأجهزة الإلكترونية بالمؤسسة:

أجهزة كومبيوتر	طابعات ليزر	ماكينة تصوير	أجهزة داتا شو	أجهزة تكييف	الإجمالي الكلي
٢	٢	--	٢	١	٧

عدد المكاتب والطاولات المساعدة بالمؤسسة :

مكتب إدارة عليا	مكتب إداري	منضدة اجتماعات	دولاب خشبي	منضدة استعلامات	تفتة امتحان طالب	الإجمالي الكلي
١	٣	١	١	١	٥٠	٥٧

١- البرامج التدريبية التي يقدمها مركز القياس والتدريب بجامعة الزقازيق:

- طبقاً للائحة المركز التي تمت الموافقة عليها اعتباراً من ٢٠١٣/٩/١٢ م تتنوع مدد البرامج التدريبية التي يقدمها المركز وفقاً للفئات المستهدفة من جهة ومن

**جهة اخرى وفقا لخصوصية الدورة ومدى تقدمها في مجالات القياس والتقويم أو**

**الإحصاء.**

- تم تحديث هذه البرامج التدريبية بإضافة برامج جديدة مع نهاية العام ٢٠١٦/٢٠١٧م

- البرامج التدريبية المقترحة تقديمها بالمركز وفقا للخطة التنفيذية لمشروع إنشاء وتطوير وحدات القياس والتقويم بكليات التجارة والحقوق والعلوم والتربية الرياضية بنات وكما هو موضح بالجدول التالي :

م	اسم البرنامج التدريبي	مدة الدراسة في البرنامج التدريبي	الفترة الزمنية المقترحة لتقديم البرنامج	الفئات المستهدفة
١	القياس والتقويم : المفهوم والأهداف والأهمية العلمية والأسس والأساليب	--	--	أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب والإداريين
٢	صياغة الأسئلة الموضوعية	--	--	أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب
٣	صياغة الأسئلة المقالية	--	--	أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب
٤	مواصفات الورقة الامتحانية من حيث المضمون	--	--	أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب
٥	صياغة الاختبارات الشفهية والعملية	--	--	أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب
٦	صياغة المفردات الاختبارية	--	--	أعضاء هيئة التدريس



م	اسم البرنامج التدريبي	مدة الدراسة في البرنامج التدريبي	الفترة الزمنية المقترحة لتقديم البرنامج	الفئات المستهدفة
				ومعاونيهم والطلاب
٧	بناء بنوك الأسئلة	--	--	أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب
٨	الاختبارات الإلكترونية	--	--	أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب
٩	أساسيات القياس التربوي المتقدم والكلاسيكي	--	--	أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب
١٠	التحليل الاحصائي الكلاسيكي والمتقدم للاختبارات	--	--	أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب
١١	إعداد جدول المواصفات	--	--	أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب
١٢	إعداد خرائط المنهج	--	--	أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب
١٣	مقاييس التقدير	--	--	أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب
١٤	التصحيح الإلكتروني (الآلي)	--	--	أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب
١٥	تصميم استطلاعات الرأي وقياس الأداء لامركز والوحدات الفرعية بمختلف كليات الجامعة	--	--	أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب

## ٢- سياسة المركز في نظام التقييم للدورات التدريبية :

- لا يشترط لاجتياز المتدرب لبعض الدورات التدريبية الأولية اجتياز اختبار خاص بهذه الدورة وتحددها إدارة المركز.
- يشترط لاجتياز المتدرب للدورة التدريبية الواحدة أن يحضر نسبة ٧٠ % على الأقل من الزمن التقديري للدورة.
- تتسم بعض الدورات التدريبية المتقدمة باجتياز اختبار قبلي وكذلك امتحان تحريري أو تطبيقي نهائي لأهمية التقدير.
- إذا تضمن البرنامج التدريبي الممتد كما في برنامج TOT امتحاناً لأكثر من دورة تدريبية ، ينبغي أن ينجح المتدرب في كل دورة على حدة ، وتخصص لدرجات كل دورة حقلاً مستقلاً في قائمة رصد الدرجات. ويعيد المتدرب الامتحان في الجزء الذي رسب فيه فقط.
- يعتبر المتدرب الغائب في الامتحان التحريري النهائي للدورة التدريبية غائباً في الدورة كلها .
- زمن الامتحان التحريري لأي دورة تدريبية ممتدة يكون على النحو الآتي:
  - ساعة للدورة التي يقل عدد ساعات التدريب فيها عن ثمان ساعات.
  - ثلاث ساعات للمقرر الذي تكون عدد ساعات تدريسه ثلاث ساعات أو أكثر .
- تشكل لجان الامتحانات التحريرية من عضوين من أعضاء هيئة التدريس بالمركز على الأقل ، تشكل لجنة عامة من لجان امتحانات الدورات التدريبية المختلفة برئاسة مدير المركز تعرض نتيجة الامتحان ويدون محضر لاجتماعاتها يعرض على مجلس المركز للنظر في اعتماده.
- تعد كل دورة تدريبية مستقلة بذاتها ، ما عدا برنامج TOT الذي يشترط فيها اجتيازه :
  - **الجزء الأول : الاتصال وجها لوجه ويتضمن :**
    - اختبار تحريري. كتابي.
    - اختبار تدريبي مصغر لجلسة تدريبية مصغرة.
    - اختبار قياس الاتجاهات وتقدير نسبة المشاركة .
  - **الجزء الثاني : ويتضمن تقييم المشروع المتقدم به المتدرب ويتشكل من :**
    - درجة تقرير وتقييم المشروع النهائية ويشمل :
      - درجة تقييم power point presentation.
      - خطة الدورة التدريبية.
      - الأنشطة وورش العمل.
    - قرار المدربين باجتياز الدورة التدريبية.

٣- عدد المتدربين المنتظر التحاقهم بمركز القياس والتقييم ، خلال العام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٨ م :



م	اسم البرنامج التدريبي	مدة الدراسة في البرنامج التدريبي	الفترة الزمنية المقترحة لتقديم البرنامج	عدد أعضاء هيئة التدريس	عدد أعضاء الهيئة المعاونة	عدد أعضاء الطلاب	عدد المعلمين من التربية والتعليم
١	القياس والتقييم : المفهوم والأهداف والأهمية العلمية والأسس والأساليب	--	--				
٢	صياغة الأسئلة الموضوعية	--	--				
٣	صياغة الأسئلة المقالية	--	--				
٤	مواصفات الورقة الامتحانية من حيث المضمون	--	--				
٥	صياغة الاختبارات الشفهية والعملية	--	--				
٦	صياغة المفردات الاختبارية	--	--				
٧	بناء بنوك الأسئلة	--	--				
٨	الاختبارات الإلكترونية	--	--				
٩	أساسيات القياس التربوي المتقدم والكلاسيكي	--	--				
١٠	التحليل الاحصائي الكلاسيكي والمتقدم للاختبارات	--	--				
١١	إعداد جدول المواصفات	--	--				



م	اسم البرنامج التدريبي	مدة الدراسة في البرنامج التدريبي	الفترة الزمنية المقترحة لتقديم البرنامج	عدد أعضاء هيئة التدريس	عدد أعضاء الهيئة المعاونة	عدد أعضاء الطلاب	عدد المعلمين من التربية والتعليم
١٢	إعداد خرائط المنهج	--	--				
١٣	مقاييس التقدير	--	--				
١٤	التصحيح الإلكتروني ( الألي)	--	--				
١٥	تصميم استطلاعات الرأي وقياس الأداء لامركز والوحدات الفرعية بمختلف كليات الجامعة	--	--				
١٦	الدورة الأساسية في القياس والتقييم						
١٧	الدورة المتقدمة في القياس والتقييم						
١٨	دورة إعداد المدرب في مجالات القياس والتقييم						



## الإطار الفكري والمنهجي للخطة الاستراتيجية لمركز القياس والتقييم

التخطيط الإستراتيجي لا يعمل في الفراغ ، بل يعتمد علي موارد المؤسسات ، إذ يقوم بتنظيمها واستثمارها علي الوجه الأمثل بدرجة تسمح بتحقيق رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة في المستقبل ، كما يقوم بإجراء وتحديد التسلسل الهرمي للعمليات والأنشطة ، ودراسة لنتائج الأهداف الكيفية والكمية والمؤشرات التي تدعمها ، حتي يصبح ذلك انعكاساً لتنفيذ الأهداف بنجاح داخل المؤسسة ، كما تتضمن العمليات عمل تحليل للبيئة الداخلية والخارجية التي تقع المؤسسة تحت طياتها للتعرف علي أهم نقاط القوة والضعف ، والفرص والمخاطر التي تواجه المؤسسة في المستقبل ، واتخاذ اللازم لتحسين تنافس المؤسسة في السوق ، كما تتضمن تحليلاً للبدائل المطروحة وتقييمها من خلال مجموعة من المعايير ، حتى نصل لوضع إستراتيجية ملائمة لظروف المؤسسة.

ويسعى التخطيط الاستراتيجي دائماً لجعل مراكز القياس والتقييم الأفضل مستقبلياً ، ولا يقتصر علي معالجة أوجه القصور في المركز فقط ، بل يسعى دائماً لما هو أفضل مستقبلاً ويتجه لتحقيقه في ضوء إمكانات المركز ، كما يظهر بوضوح دور مدير المراكز في توقع ما هو مطلوب من المراكز مستقبلاً ، حيث يعتمد ذلك علي خبراتهم بمجال الإدارة ، وبالتالي يجب دائماً إختيار الإداريين في مراكز القياس والتقييم علي أعلى المستويات الإدارية والعلمية.

وإذا كان التخطيط الاستراتيجي يشكل أحد الأساليب المستقبلية المستخدمة في العديد من المجالات ، حيث لا يقتصر علي مجال ما دون غيره ، فإن التخطيط الإستراتيجي يعد تخطيطاً طويل المدى يركز علي المؤسسة ككل ، باعتبارها وحدة متكاملة ، وهنا يتساءل مديروا مراكز القياس والتقييم دائماً عما يجب علي مراكزهم التي يديرونها القيام به علي المدى البعيد - الفترة الزمنية التي تتراوح ما بين ثلاث إلي خمس سنوات في المستقبل - لتحقيق أهداف المركز بنجاح خلال السنوات الخمسة التالية من تاريخ بدء العمل بالخطة الاستراتيجية المقترحة ، ولذا فإن معظم المديرين الناجحين يشجعون التفكير الاستراتيجي الإبداعي داخل مراكز القياس والتقييم.



## أولاً : الإطار الفكري للخطة الاستراتيجية :

يعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه الميكانيزم الذي بواسطته يستطيع المركز تنظيم موارده ونشاطاته في سبيل تحقيق أهدافه ، حيث تمتلك العديد من المؤسسات خططاً مشتركة ، إلا أن القليل منها ينفذ بنجاح ، كما أن التخطيط الإستراتيجي يعد عملية نظامية أكثر من كونه عملية غير نظامية ، حيث يتضمن إدارة العديد من العمليات بتسلسل هرمي داخل المركز مثل وضع رسالة لتعريف الوضع الحالي والوضع المرغوب للمركز ، ثم وضع حالة الأهداف الكمية والكيفية التي يرغب المركز في تحقيقها مستقبلياً ، وتنبع من رسالة المركز.

ومن المنطلق وإيمانا من إدارة مركز القياس والتقييم بجامعة الزقازيق بأهمية التخطيط الاستراتيجي ، الذي يوفر على مدار العام التخطيط الأكثر تفصيلا على مختلف المستويات الإدارية وكذلك ما يتبعه من قرارات تشغيلية ، اتخذها المركز أساساً لوضع خطة استراتيجية طويلة الأجل تتضمن الرؤية المستقبلية ، فمركز القياس والتقييم يجب أن تكون له رؤية ورسالة يعمل على تحقيقها وكذلك لابد من تحديد الغايات والأهداف الاستراتيجية التي تسعى في ضوئها هذه الرسالة ، وكذلك ما تم اتخاذه أساساً لجميع الأنشطة في المركز والتي تتمثل في التثقيف والتعليم والتدريب والبحث العلمي وأخيرا المساهمة بدور أساسي في تحمل المسؤولية وتحقيق المشاركة المجتمعية مع مختلف مؤسسات التعليم داخل وخارج جدران الجامعة.

وتمثل الخطة الاستراتيجية خريطة الطريق التي تقود مركز القياس والتقييم بجامعة الزقازيق إلى ما يطمح في الوصول إليه وما يحقق رؤيته المستقبلية وأهدافه الاستراتيجية ، انطلاقاً من وضع المركز الحالي ٢٠١٦/٢٠١٧م ومن خلال الاستثمار الأمثل لنقاط القوة والفرص المتاحة من جهة ، والتغلب على ما يعايناه المركز من نقاط ضعف وتهديدات من جهة أخرى.

ولقد تبنت إدارة مركز القياس والتقييم بجامعة الزقازيق فلسفة تقوم على توجيه كافة الأنشطة التي يمارسها المركز سواء كانت تدريبية أو بحثية أو تثقيفية وتوعوية أو مالية أو غيرها من الأنشطة نحو ضمان التطوير المستمر لجودة الخدمات التدريبية والتعليمية التي يقدمها المركز لإعداد





وتأهيل كوادر قادرة على وضع الاختبارات التحريرية والشفوية بطريقة موضوعية وفقاً لنظريات القياس والتقويم الحديثة والكلاسيكية ، هذا بالإضافة إلى توثيق الصلة ودعم الثقة بين المركز وبين المجتمع المحيط به من خلال ما يقدمه المركز من دورات تدريبية للعاملين بحقل التربية والتعليم بالتعليم قبل الجامعي بعامة والتعليم الجامعي بخاصة فضلاً عن تقديم عدد من الاستشارات النفسية والبحثية والتطبيقية فيما يتعلق بمختلف مجالات القياس والتقويم وأداء الاختبارات ، فضلاً عما يقدمه المركز من دورات تدريبية لرفع كفاءة وقدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة والهيئات المهامنة لها من معيدين ومدرسين مساعدين.

وانطلاقاً من ذلك اعتمد الفكر الاستراتيجي في خطة مركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق على عدد من الركائز الهامة كما يلي :

- تعد الخطة الاستراتيجية الشاملة الموجه الرئيسي لما يتمنى المركز أن يذهب إليه مستقبلاً لتنتم عمليات تنمية أهدافه وإستراتيجياته وبرامجه التدريبية التي تحتوي على الأهداف ، حيث تمثل العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي والعمليات التخطيطية ركناً هاماً ورئيساً.
- رسم صورة مستقبلية ممكنة التحقيق للمركز ، والتي يستطيع من خلالها الدخول في عالم التنافس العالمي بمخرجاته لكل من المجتمع المحلي والإقليمي والعالمي ، وذلك بوضع رؤية ورسالة وأهداف للمركز مستقبلاً ، ولكن بعد إجراء تحليل بيئي للمركز والتعرف على أهم نقاط القوة والضعف بها ، وتحديد الفرص والمخاطر التي تواجهه مستقبلاً .
- إن النجاح في التطبيق لمختلف مراحل التخطيط الإستراتيجي يكمن في إجراء عمليات التحليل البيئي بصورة صحيحة ، للوقوف على أهم نقاط القوة والضعف للمركز ، وتحديد الفرص والمخاطر التي تواجهه مستقبلاً .
- التخطيط الإستراتيجي هو المسنول عن توجيه رسالة المركز ، وأهدافه وإستراتيجياته ، إذ يقدم تسهيلات لتنمية خطط تمويل المركز.
- العمل من خلال الأهداف الاستراتيجية على استثمار نقاط القوة الداخلية للمركز ، وانتهاز الفرص المتاحة من جهة ، والتغلب على نقاط الضعف ، ومحاولة مقاومة التهديدات التي تواجه المركز من جهة أخرى.
- اختيار القائمين على عمليات التحليل البيئي في جميع مراحلها بكفاءة عالية ، إذ لا يعمل التخطيط الإستراتيجي في الفراغ ، ولا يستطيع مركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق من رسم صورة تنافسية له في المستقبل إلا بعد إجراء التحليل لبينة المركز الداخلية والخارجية ، ومن ثم تحديد كيف يمكن أن تكون عليه درجة المنافسة بينه وبين غيره من المراكز المنافسة محلياً وإقليمياً وعالمياً.
- شمولية جوانب التحليل البيئي لكافة مؤشرات ومعايير الاعتماد التي تتبناها الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد.

وتأسيساً علي ما سبق يتضح لنا أن الخطة الاستراتيجية لمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق لا تكتفي بمجرد رسم الرؤية والرسالة والأهداف العامة والأهداف الاستراتيجية .. الخ ، بل تعمل علي توجيه جميع موارد المركز في الاتجاه الذي يحقق أهدافه ، كما تقوم برسم العمليات التخطيطية التي يجب اتباعها لتحقيق صورة المستقبل للمركز من خلال ما يلي :

- ارتباط الخطة الاستراتيجية لمركز القياس والتقويم بالخطة الاستراتيجية لجامعة الزقازيق من حيث التوافق في الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية.
- تقوم الخطة الإستراتيجية بتوجيه مدخلات مركز القياس والتقويم بطريقة ما تسعى لتحقيق أهدافه.
- ارتباط خطة مركز القياس والتقويم باحتياجات المجتمع الخارجي ومتطلبات التنمية المستدامة من خلال تحليل البيئة الخارجية بالاستعانة بنتائج دراسة تحديد احتياجات المجتمع التي قام بها المركز في مطلع العام الجامعي ٢٠١٦/٢٠١٧.
- ربط بين الحاضر والمستقبل من خلال رسم لكيفية تنظيم موارد وقدرات مركز القياس والتقويم لتحقيق أهدافه مستقبلاً ، كما أن الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية توضع في ضوء إمكانيات المركز وكيفية تعزيزها وتنظيمها في سبيل تحقيقهم جميعاً .
- اعتمد مركز القياس والتقويم على الخطة الاستراتيجية بكونها وسيلة تأسيس اتجاهات المركز من خلال المصار المتاحة والمتوفرة له ؛ وذلك من أجل التركيز علي عدد محدود من هذه الاتجاهات الرئيسية لتحقيق فوائد ومنافع لكل من أعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة بمختلف كليات الجامعة والطلاب والإداريين ، وأيضاً المستفيدين خارج جدران جامعة الزقازيق وعلى ارتباط مستمر بها من معلمين وإداريين وموجهين عاملين بحقل التربية والتعليم ، والتي هي بمثابة مدخل هيكل لتوقع المستقبل من خلال إستغلال المصادر المتاحة للمركز.
- تحديد الفجوة بين الوضع الحالي لمركز القياس والتقويم والوضع المستهدف من خلال المقارنة المرجعية مع غيره من المراكز والمؤسسات الأخرى المناظرة وفق المعايير القياسية وتحديد الوضع التنافسي للمركز.
- استخدام بدائل استراتيجية لتحقيق أهداف المركز تماشياً مع رؤية المركز ورسالته ونتائج التحليل البيئي.
- تمثلت أهم الاستراتيجيات التي اتبعتها مركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق في ذلك في التالي :

- استراتيجية التحسين والتطوير المستمر.
- استراتيجية الثبات والاستقرار.
- استراتيجية النمو والتوسع.
- استراتيجية الانكماش.
- التحقق من أن المركز يسير في الطريق الصحيح مروراً بثلاث مراحل هي :
  ١. أين نحن الآن؟
  ٢. ما الخطوات التي يجب اتخاذها لتحقيق رؤية ورسالة المركز؟



٣. أين يريد أن يكون المركز في المستقبل.

## **ثانياً : الإطار المنهجي لإعداد الخطة الاستراتيجية :**

تتبع أهمية الخطة الاستراتيجية لمركز القياس والتقويم لتحقيق المنفعة لكل الفئات المستفيدة ، ودخوله مجالات التنافس مع غيره من المراكز المناظرة من خلال الموارد المتاحة له وكيفية استغلالها واستثمارها الاستثمار الأمثل .

- تتكون الخطة الاستراتيجية لمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق من المرور بثلاث خطوات رئيسة كما يلي :

- المرحلة الأولى : دراسة وتحليل الوضع الراهن.
- المرحلة الثانية : تحديد الأهداف الاستراتيجية .
- المرحلة الثالثة : مجموعة الأنشطة والأعمال التي تقود إلى تحقيق الأهداف والغايات.

- واعتمد مركز القياس والتقويم على مجموعة من الخطوات التفصيلية التي تمثل في مجموعها منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية خلال الفترة ٢٠١٧/٢٠١٦ - ٢٠٢١/٢٠٢٠ وفقاً للخطوات التالية :

١. تكوين فريق للتخطيط الاستراتيجي بلجنة الجودة بوحدة الدعم العلمي بالمركز.

٢. تشكيل فريق عمل إعداد الخطة الإستراتيجية :

- صدر قرار إداري داخلي من مدير المركز بتشكيل لجنة فريق عمل إعداد الخطة الإستراتيجية للمركز.
- عقدت اللجنة العديد من الاجتماعات والنقاشات حول أهمية الخطة الاستراتيجية لمستقبل المركز وتعزيز قدراته التنافسية.
- تحديد المرجعيات الأساسية للخطة الاستراتيجية والفكر الاستراتيجي لها.
- الإعداد لأعمال التخطيط الاستراتيجي وتحديد أدوات جمع وتحليل البيانات والمعلومات حول بيئة المركز الداخلية والخارجية.
- تم رفع جميع محاضر الجلسات المختصة إلى مدير المركز لاعتمادها.

٣. مراجعة الأداء الإستراتيجي السابق لمركز القياس والتقويم :

- أجرى فريق عمل التخطيط الإستراتيجي للمركز مراجعة الخطة الإستراتيجية منذ بدء إنشائها للاستفادة منها والبناء عليها في ضوء المستجدات التكنولوجية والرؤى المستقبلية للأهداف الإستراتيجية لجامعة الزقازيق ومعايير الجودة والاعتماد الأكاديمي للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، بُغية التطوير والتجويد بالآتي :

- الاستغلال الأمثل لموارد المركز المتاحة.
- الوفاء بمتطلبات المركز والجامعة في استخدام أحدث استراتيجيات التدريب والأساليب الحديثة في ورش العمل وإدارة الاجتماعات وجمع البيانات والمعلومات عن المركز.
- الارتقاء بالخدمة التدريبية التي يقدمها المركز لكافة الهيئات التدريسية والطلابية والإدارية بغيره إحداه التنامي المتكامل لكافة قدراتهم ومهاراتهم بما يحقق أعلى معدلات الأداء الإنجازي للاختبارات وفقاً لأحدث نظريات القياس الحديثة والكلاسيكية.
- منهجية مراجعة رصد أنشطة المركز خلال السنوات السابقة على إعداد الخطة الإستراتيجية للمركز.
- إعداد تقارير نوعية بكافة المعوقات والصعوبات التي حالت دون تحقيق كافة الفعاليات والأنشطة بالمركز خلال السنوات الأربع السابقة على وضع الخطة الحالية.
- إجراء التحليل الرباعي للبيئة الداخلية والخارجية للمركز.
- تحليل نتائج التحليل الرباعي ، مشفوعاً ذلك بعرض كافة النتائج وتقاريرها الفنية على المجالس المعنية ( مجلس إدارة المركز ).

#### ٤ . دراسة وتقييم الوضع الراهن ٢٠١٢/٢٠١١ م ( التحليل الرباعي ):

- هدف تقييم الواقع الراهن لمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق من خلال التحليل الرباعي (**SWOT Analysis**) للبيئة الداخلية من قبل الهيئات التدريسية والإدارية والطلابية والقيادية والمستفيدين وأرباب الشراكات المهنية من خارج الجامعة لإبراز :
  - نقاط القوة **Strengths** ونقاط الضعف **Weaknesses** .
  - الفرص **Opportunities** والتهديدات **Threats** .
- اعتمد التحليل الرباعي على ما يلي:
  - إعداد استمارات تقييم الواقع وتوزيعها على كافة المستفيدين .
  - جمع وتحليل هذه الاستمارات للتعرف على أبعاد التحليل الرباعي .
  - أسهم التحليل الرباعي في بلورة التوجهات الإستراتيجية للخطة ، وجعلها أكثر واقعية وفاعلية.

#### ٥ . مراجعة وتقييم رؤية ورسالة المركز :

- تحديد وصياغة الأهداف الاستراتيجية والأولويات.
- عرض الرؤية والرسالة والأهداف على الأطراف الداخلية بالمركز ( أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة والعاملين من الإداريين والطلاب) وعلى المستفيدين من خدمات المركز ، والاستفادة من تغذية الآراء الراجعة وذلك من خلال ما يلي :
  - تحديد الأنشطة التنفيذية اللازمة لتنفيذ الأهداف الاستراتيجية.
  - إعداد استطلاع رأي المستفيدين عن الرؤية والرسالة والغايات الاستراتيجية للمركز.
  - عرض الصياغات على مدير المركز لعرضها على مجلس إدارة المركز.

- قرار مجلس إدارة المركز بتشكيل لجنة فنية لمراجعة الصياغات وعرضها على المجلس .
- اعتماد مجلس المركز للصياغات النهائية.

٦. عرض ومناقشة نتائج تحليل الفجوة على الأطراف المعنية وصياغة الأهداف الإستراتيجية:
- عرض ومناقشة نتائج تحليل الفجوة والأهداف الإستراتيجية على رؤساء وحدات المركز الأربعة ( وحدات القياس ، والتقويم ، والدعم العلمي ، والدعم الفني والمتابعة).
  - عرض ومناقشة نتائج تحليل الفجوة والأهداف الإستراتيجية على لجنة الجودة بوحدة الدعم العلمي بالمركز.
  - عرض ومناقشة نتائج تحليل الفجوة والأهداف الإستراتيجية على مجلس غدارة المركز.

#### ٧. صياغة مبدئية للخطة التنفيذية :

- عرض ومناقشة نتائج تحليل الفجوة والخطة التنفيذية للخطة الإستراتيجية بلجنة برئاسة مدير المركز وعضوية لجنة الجودة بوحدة الدعم العلمي.
- وضع صياغة مبدئية للخطة التنفيذية وتحديد الوقت الزمني لتنفيذ الأنشطة واللجان المسنولة ومؤشرات قياس الأداء ( مؤشرات كمية قابلة للقياس قدر الإمكان).
- تحديد الميزانية المطلوبة للخطة التنفيذية.
- عرض الخطة على الأطراف الداخلية بالمركز وعلى المستفيدين من خدمات المركز والاستفادة من التغذية الراجعة.
- وضع آليات للمتابعة والتقييم المستمر لمدى تنفيذ الأنشطة .
- تحديد إدارة الخطة، والقيام بالمراجعة الداخلية والخارجية للخطة .
- وضع صياغة نهائية للخطة الاستراتيجية شاملة الخطة التنفيذية وبها آليات التنفيذ والمراقبة والتقييم.
- عرض الخطة على مجلس إدارة المركز لاعتمادها.
- عرض ومناقشة الخطة التنفيذية على مدير المركز ومديري الوحدات الإدارية بالمركز.
- النشر والإعلان للخطة وتعميمها ، وإتاحتها للجميع ممن هم داخل المركز وخارجه ( طباعة ونشر الخطة الاستراتيجية والخطة التنفيذية التشغيلية لها ).
- حرصت قيادة وإدارة المركز على إشراك ممثلين عن مختلف مؤسسات سوق العمل والمجتمع والعملاء المستفيدين من خدمات المركز - داخل الجامعة وخارجها - وأصحاب المصلحة في كافة أوجه إعداد الخطة الاستراتيجية ، وذلك إيماناً منها بأهمية المشاركة الفعالة والإيجابية للمستفيدين في وضع الخطة الاستراتيجية للمركز.
- تم الاتصال والتواصل مع المستفيدين الخارجيين من خلال اتباع الآليات التالية :
- إجراء عدد من المقابلات الشخصية.
- إجراء بعض الأحاديث والمكالمات التليفونية.
- المراسلة باستخدام البريد الإلكتروني .
- مواقع التواصل الاجتماعي مثل الفيسبوك والواتس أب.



- دعوة ممثلين عن أصحاب المصلحة للندوات وورش العمل التي نظمها المركز خلال العام ٢٠١٦/٢٠١٦.
- التواصل خلال المناسبات الاجتماعية ودورات التدريب وورش العمل والندوات البحثية والتثقيفية بالمركز وخارجه بمؤسسات الجامعة وكلياتها وكذلك بمدارس التعليم قبل الجامعي.

### **ثالثا : الهيئات والمؤسسات والفئات المستهدفة من خدمات المركز :**

- تشمل قائمة أهم مؤسسات المجتمع والمستفيدين من خدمات مركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق ما يلي :

١. وحدات القياس والتقويم بكليات جامعة الزقازيق ومعاهدها.
٢. كليات جامعة الزقازيق ومعاهدها والفئات المنتسبة إليها من أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة والهيئات الإدارية والطلاب.
٣. المراكز و الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة الزقازيق.
٤. الوحدات الإدارية المركزية واللامركزية بمؤسسات وكليات جامعة الزقازيق بمدينة الزقازيق والعاشر من رمضان.
٥. المديرية العامة التربية والتعليم بمحافظة الشرقية.
٦. مديرية التضامن الاجتماعي.
٧. إدارات التربية والتعليم بمراكز محافظات الشرقية والدقهلية.
٨. مدارس التربية والتعليم ( العام والفني ) الحكومية والخاصة ( الابتدائية والاعدادية والثانوية ).
٩. دور الحضانه ورياض الأطفال الحكومية والخاصة.
١٠. بعض المدارس الأجنبية بمحافظة الشرقية وبالمدن الجديدة.
١١. فرع نقابة المعلمين بمحافظة الشرقية.
١٢. جهاز شئون البيئة بجامعة الزقازيق والمحافظة.
١٣. مؤسسات ومعاهد رعاية وتأهيل الفئات الخاصة مثل ( مدارس النور والأمل ، المكفوفين ،.... الخ ).
١٤. مراكز التربية والرعاية الاجتماعية بمحافظة الشرقية.
١٥. مؤسسات مجتمعية مختلفة مثل الجمعيات الأهلية والنوادي الاجتماعية.
١٦. الصحف القومية والحزبية.
١٧. أولياء أمور الطلاب واسرهم.



- فيما يلي قائمة بالأطراف المستهدفة من برامج التدريب والتأهيل في مجالات القياس والتقييم بالمركز وفقا لتصنيفات وأطراف كل فئة :

الهيئات والأطراف والفئات المستهدفة	م	الأطراف والفئات المستهدفة
مؤسسات الجامعة	١	أعضاء هيئة التدريس من المدرسين والساتذة المساعدين والأساتذة
	٢	الهيئات المعاونة من المعيدين والمدرسين المساعدين
	٣	طلاب مرحلة الليسانس والكالوريوس
	٤	طلاب مرحلة الدراسات العليا بالدبلومات والماجستير والدكتوراه
	٥	الأعضاء العاملين بوحدات القياس والتقييم بالكليات والمعاهد
	٦	الأعضاء الإداريين العاملين بوحدات الجامعة والكليات
	٧	الأعضاء الإداريين العاملين بالوحدات ذات الطابع الخاص
مؤسسات التعليم قبل الجامعي	١	المعلمون والموجهون العاملين بمدارس التعليم العام والفني بالتعليم قبل الجامعي
	٢	قيادات إدارات ومؤسسات التعليم قبل الجامعي
	٣	مديرو المدارس والإدارات التعليمية بالتعليم قبل الجامعي
	٤	العاملون بالمدارس الحكومية والمدارس الخاصة والدولية
	٥	التلاميذ بمختلف مراحل التعليم قبل الجامعي
	٦	مدارس رعاية المعاقين والتربية الخاصة
مؤسسات أخرى	١	مديرية التضامن الاجتماعي
	٢	الشركات ومؤسسات العمل الحكومية والخاصة



## رابعاً : أدوات جمع وتحليل البيانات الخطة الاستراتيجية :

- تم تشكيل فريق للتحليل البيئي بالمركز واعتماده من مجلس الإدارة.
- اعتمدت الخطة الاستراتيجية لمركز القياس والتقويم على مجموعة من الأدوات لجمع البيانات وتحليلها كما يلي:

### ١. مصادر جمع البيانات عن مركز القياس والتقويم :

- المجموعات البؤرية وجلسات العصف الذهني مع قيادات المركز ورؤساء اللجان والوحدات والطلاب بمرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا.
- الدراسات والأبحاث التي أجريت بمؤتمرات المركز وندواته وغيرها.
- خبراء القياس والتقويم من التربويين وغيرهم بمختلف الجامعات المصرية.
- المحكمون من أعضاء هيئة التدريس من أساتذة القياس والتقويم وعلم النفس.
- ورش العمل التي عقدت على مستوى المركز عن طريق المدربين من داخل الجامعة وخارجها.
- مكتبة كلية التربية وخاصة قسم علم النفس بما تحتويه من عدد كمي ونوعي من الدوريات والمراجع والمؤتمرات والرسائل العلمية ودوائر المعارف والنشرات العلمية والكتب والأبحاث والندوات المرتبطة بمجالات القياس والتقويم.
- قاعدة البيانات بمركز الاتصالات والمعلومات بجامعة الزقازيق.
- قواعد بيانات الرسائل العلمية المختصة بعلم النفس والإدارة والقياس والتقويم بالجامعات المصرية.
- شبكة الإنترنت وقواعد البيانات العالمية .

### ٢. أدوات جمع البيانات عن مركز القياس والتقويم:

- المقابلات المقننة ( المفتوحة – المغلقة المفتوحة ) .
- الاستبيانات ( المغلقة – المغلقة المفتوحة – المفتوحة ) .
- استمارات المسح الإحصائي ( البشري – المادي ) داخل المركز .
- استمارات الملاحظة .
- المقاييس العلمية .
- المقابلات الفردية والجماعية .

### ٣. الاستبيانات الموجهة للمستفيدين من الداخل والخارج:

- استبانة للتعرف على جودة الأداء في كافة عناصر المنظومة التدريبية بالمركز.
- استبانة لتحديد نقاط القوة والضعف والمشكلات الموجودة ، وتحديد سبل التغلب عليها





- والارتقاء بقدرة المركز المؤسسية والفاعلية التعليمية.
- استبيانات التحليل البيئي الموجهة لأعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة والإداريين والطلاب والمستفيدين من داخل المركز وخارجه.
- استبيان مدى وضوح الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للمركز.
- استبيانات قياس الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والإداريين والهيئة المعاونة عن مركز القياس والتقويم و وحدات القياس والتقويم الفرعية بالكليات.
- استبيان نمط القيادة الإدارية للمركز من قبل أعضاء هيئة التدريس والإداريين والهيئات المعاونة.
- استبيان مدى رضا مؤسسات سوق العمل عن مستوى خريجي كليات جامعة الزقازيق.
- استبيان تقييم الوضع التنافسي للمركز وبرامجه التدريبية موجه للخريجين والمستفيدين من خدمات المركز داخل الجامعة وخارجها.
- استبيانات تقييم جودة المرافق والخدمات التدريبية بالمركز موجهة لأعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة.
- استبيانات تقييم جودة المرافق والخدمات التدريبية بالمركز موجهة للطلاب والطالبات.
- استطلاع رأي أعضاء هيئة التدريس والإداريين والهيئات المعاونة والطلاب في البرامج التدريبية بالمركز.
- استبيان لأعضاء هيئة التدريس الوافدين عن مدى رضاهم عن المركز ومرافقه وخدماته التدريبية والتثقيفية والبحثية.

#### ٤. التقارير والدراسات الخاصة بمركز القياس والتقويم :

- التقرير الكمي والكيفي عن مركز القياس والتقويم للعام ٢٠١٦/٢٠١٧.
- الدراسة الذاتية لمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق.
- التقارير السنوية والفصلية الصادرة عن المركز .
- تقارير قواعد البيانات بوحدات المركز.
- تقارير المراجعين الخارجيين لبرامج المركز.
- تقارير فريق الدعم بمركز ضمان الجودة والاعتماد بجامعة الزقازيق ، والزيارات الميدانية للمركز.
- تقارير مشروعات القياس والتقويم التي يقوم المركز بتقديمها والإشراف عليها بالتعاون مع المركز القومي للقياس والتقويم ووحدة إدارة المشروعات بوزارة التعليم العالي مثل :
- ١. مشروع كليتي التجارة ، والتكنولوجيا والتنمية ( الفترة ٢٠١٤-٢٠١٦ ) .
- ٢. مشروع إنشاء مركز للقياس والتقويم بجامعة الزقازيق وتطوير وحدات القياس وبكليات الحقوق والتجارة والعلوم والتربية الرياضية بنات ( الفترة ٢٠١٧-٢٠١٩ ) .
- الملاحظات الموضوعية لفريق التخطيط الاستراتيجي بلجنة الجودة بوحدة الدعم



- العلمي بالمركز.
- القياسات المختلفة للوضع المادي للمركز في إطار إعداد ودراسة تحديد الفجوة بين الوضع الراهن ٢٠١٦/٢٠١٧ والوضع المأمول ٢٠٢٠/٢٠٢١ :
- ١. من حيث النواحي الكمية للموارد المادية: من حيث المساحة والتجهيزات ( بمعامل المركز ).
- ٢. من حيث النواحي الكمية للموارد البشرية : من حيث أعضاء هيئة التدريس والمدرّبين والإداريين العاملين بالمركز.
- قياسات الامكانيات المتاحة وما هو مطلوب لتحقيق الأهداف والمعايير الوصفية لمراكز القياس والتقويم بمؤسسات التعليم العالي ( Norms ) وفق منشورات المعايير الخاصة بالمركز القومي للقياس والتقويم بوحدة إدارة المشروعات بوزارة التعليم العالي.
- المواقع الإلكترونية الخاصة بمراكز القياس والتقويم المحلية والإقليمية التي تقدم خدمات علمية وبحثية ودورات تدريبية مناظرة أو مشابهة لبرامج المركز ، وذلك في إطار جمع البيانات لإعداد ودراسة الوضع التنافسي للمركز.
- بيانات اللائحة الإدارية والمالية المعتمدة للمركز .
- بيانات وحدات المركز عن أعداد الدورات التدريبية وورش العمل خلال الأربع سنوات الماضية والمتوقعة أيضا للأعوام الخمس المقبلة.

#### ٥. أدوات تحليل البيانات :

- ارتكزت المنهجية المتبعة لتحليل الوضع الراهن للمركز بشقيه الداخلي والخارجي على المنهجية الشائعة في آلية التحليل الرباعي البيئي لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات.
- استفاد فريق التحليل البيئي من معايير المركز القومي للقياس والتقويم التابع لوزارة التعليم العالي.
- استفاد فريق التحليل البيئي من معايير المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي التابع لوزارة التعليم العام والتعليم الفني.
- ارتكز التحليل البيئي على المعايير التي وضعتها الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد طبقا للدليل الصادر عن الهيئة في أغسطس ٢٠٠٩ م لاعتماد مؤسسات التعليم العالي، وكان عدد هذه المعايير (١٦) معيارا تم اختصارها إلى (١٤) معيارا فقط في مارس ٢٠١٢م.

#### ٦. روعي في تحليل البيئة الخارجية :

- مجموعة العوامل والمؤثرات الخارجية التي لا يملك المركز التحكم فيها ، والتي قد يكون لها قدر كبير في المستقبل في ظل تغير الظروف المحيطة بالمركز ، والتي قد تشكل فرص للتهديدات أو تتيح فرصا للمركز يجب الاستفادة منها.

**شملت هذه العوامل الخارجية والمؤثرة على كل من :**

- أصحاب المصلحة والمستفيدين من خدمات المركز داخل الجامعة وخارجها.
- مركز القياس والتقييم المنافسة محليا وإقليميا وعالميا .
- اتجاهات سوق العمل وتوظيف الخريجين بجمهورية مصر العربية و كل البلدان والأقطار العربية الشقيقة.
- القوانين والقواعد المنظمة للدورات التدريبية باللانحة الداخلية للمركز والمعتمدة بالمجلس الأعلى للجامعات وجامعة الزقازيق.
- العوامل السياسية والتنظيمية في جمهورية مصر العربية.
- العوامل الاقتصادية المتغيرة وخاصة اسعار الدولار وتأثيراتها على التجهيزات والمعدات واعمال الترميم والصيانة والتجديد للمركز والوحدات الفرعية للقياس والتقييم بمختلف كليات الجامعة ومعاهدها.
- العوامل الاجتماعية نحو اختبارات القدرات ومكانة ومجموع الالتحاق والقبول بمختلف كليات الجامعة ومعاهدها ، وذلك بالنسبة لقواعد التنسيق والقبول للواصلين على الثانوية العامة وتوزيعهم سنوياً.
- العوامل التكنولوجية والمستجدات العصرية من البرامج والتطبيقات التكنولوجية المتطورة خاصة في مجالات وتجهيزات القياس والتقييم.

**٧. معايير التحليل البيئي :**

- **المعايير الاتي استند عليها التحليل البيئي في الخطة الإستراتيجية للمركز هي المعايير المرتبطة بالقدرة المؤسسية والمعايير المرتبطة بالفاعلية التعليمية والتدريبية على النحو التالي:**

م	معايير القدرة المؤسسية	م	معايير الفاعلية التعليمية
١	التخطيط الاستراتيجي	٨	المتدربون والخريجون
٢	الهيكل التنظيمي	٩	المعايير الأكاديمية والبرامج التدريبية
٣	القيادة والحوكمة	١٠	التعليم والتعلم والتسهيلات الداعمة للبرامج التدريبية
٤	المصادقية والأخلاقيات	١١	أعضاء هيئة التدريس و المدربون
٥	الجهاز الإداري	١٢	البحث العلمي والأنشطة العلمية
٦	الموارد المالية والمادية	١٣	البرامج التدريبية المتقدمة



م	معايير القدرة المؤسسية	م	معايير الفاعلية التعليمية
٧	المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة	١٤	إدارة نظم الجودة والتطوير المستمر



## العناصر الأساسية للخطة الاستراتيجية لمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق

**الفترة ٢٠١٦/٢٠١٧ - ٢٠٢٠/٢٠٢١**

- اشتملت الخطة الاستراتيجية لمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق على مجموعة من العناصر على الرئيسة كما يلي :

م	العنصر
١	رؤية ورسالة المركز.
٢	القيم والمبادئ الحاكمة للمركز
٣	تحليل البيئة الداخلية والخارجية.
٤	مصفوفة عوامل البيئة الداخلية والخارجية والوزن النسبي لهم.
٥	دراسة الوضع التنافسي وتحديد السمات المميزة للمركز.
٦	دراسة تحديد الفجوة الحالية ٢٠١٦/٢٠١٧.
٧	الغايات والأهداف الاستراتيجية للمركز.
٨	ارتباط استراتيجية المركز بالخطة الاستراتيجية لجامعة الزقازيق
٩	قائمة الأولويات
١٠	السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالمركز.
١١	مصادر التمويل الحالية والمصادر المتوقع إتاحتها للمركز.
١٢	الخطة التنفيذية للاستراتيجية والجدول الزمني التنفيذي
١٣	منهجية تحديد الخطة وملامح الإدارة الاستراتيجية للخطة.
١٤	آليات نشر الخطة الاستراتيجية
١٥	آليات مراجعة وتقييم وتحديث الخطة الاستراتيجية

- وسوف يتم تحديد كل عنصر من عناصر الخطة الاستراتيجية للمركز على النحو التالي :



## **(١) رؤية ورسالة مركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق**

- انطلاقاً من حتمية الاتساق بين الخطة الإستراتيجية للمركز مع المضامين الرئيسية للخطة الإستراتيجية لجامعة الزقازيق ، سوف يتم عرض الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية للجامعة من واقع الخطة الإستراتيجية لجامعة الزقازيق ( ٢٠١٣ - ٢٠٢١ م ) على النحو التالي :

### **١. رؤية جامعة الزقازيق:**

- تتطلع جامعة الزقازيق إلى أن تصبح جامعة معتمدة ومشهود لها بما تقدمه من مستوى متميز في التعليم والبحث العلمي والمساهمة في التنمية المجتمعية المستدامة.

### **٢. رسالة جامعة الزقازيق :**

- جامعة مصرية حكومية تقدم تعليماً متميزاً و بحوثاً أكاديمية وتنموية رائدة وخدمات مجتمعية متفردة وتنمية متواصلة لمواردها البشرية في إطار من الابتكار والجودة والاستقلالية والقيم الأخلاقية.

### **٣. الرؤية والرسالة لمركز القياس والتقويم :**

#### **- رؤية المركز :**

- التميز في مجالات منظومة القياس والتقويم بجامعة الزقازيق وفقاً لمعايير معترف بها محلياً وإقليمياً وعالمياً.

#### **- رسالة المركز :**

- يسعى المركز لأن يكون في مصاف المراكز الجامعية ، ذو رؤى ريادية في مجالات القياس والتقويم وفق آليات الأطر التنافسية ، ونشر ثقافة ومنظومة ثقافة القياس والتقويم بجامعة الزقازيق وتطوير مخرجات العملية التعليمية وفق متطلبات سوق العمل. وتهيئة البنية الإدارية والتنظيمية الداعمة للتأهيل الريادي لأعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة ، والمُعززة لإنتاج أحدث أساليب القياس والتقويم



وممارستها ميدانياً ، مدعوماً ذلك بالتفعيل الأمثل للشراكات والاتفاقيات مع الهيئات والمراكز المناظرة ، والتجويد الأمثل للبرامج التدريبية وكافة الأنشطة والفعاليات وفق ميثاق القيم الأخلاقية للاختبارات.

#### ٤. منهجية إعداد الرؤية والرسالة لمركز القياس والتقويم :

- اعتمد فريق العمل الخاص بوضع الخطة الاستراتيجية ومراجعة وتحديث رؤية ورسالة المركز وصياغتها ، اعتمد الفريق على عناصر ثلاث هي :
  ١. مراعاة تطبيق نظم الجودة.
  ٢. التحليل البيئي للمركز.
  ٣. التوافق بين الرؤية والرسالة للمركز مع رؤية ورسالة جامعة الزقازيق ، وذلك وفقاً لما ورد بخطة الجامعة ( ٢٠١٣-٢٠٢١ م ) أي وفق رؤية ورسالة الجامعة التي تم تحديثها العام ٢٠١٣ م.
- شارك في إعداد الرؤية والرسالة كل الأطراف المعنية داخل وخارج المركز.
- تم عمل استبيانات للرؤية والرسالة وتوزيعها على مستفيدين من داخل وخارج المركز.
- فيما يلي جدول يوضح نسب وفئات المشاركين في هذه الاستبيانات:

#### ١. ورشة عمل بتاريخ : ٢ يونيو ٢٠١٦

م	الفئة المستهدفة	عدد	إجمالي المستهدف	نسبة الحضور
١	أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بكليات الجامعة	١٤٥	٣٠٠	٥٠ %
٢	الإداريون العاملون بالجهاز الإداري والفنيين بالجامعة	٥٥	١٥٠	٣٠ %
٣	الطلاب بمختلف الكليات والمعاهد	٢٨٠	٥٠٠	٣٢,٠٠ %
٤	المستفيدون من خدمات مركز القياس والتقويم	٦٥	١٥٠	٧٠ %

#### ٢. ورش عمل وندوات حول رؤية ورسالة مركز القياس والتقويم

م	تاريخ الورشة	الفئة المستهدفة	عدد	إجمالي المستهدف	نسبة الحضور
١	٢٠١٦/٦/٤	أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بكليات الجامعة	٥٥	١٧٠	٣٢ %



٣٠ %	١٥٠	٥٥	الإداريون العاملون بالجهاز الإداري والفنيين بالجامعة	٢٠١٦/٦/٥	٢
٣٢ %	٥٠٠	٢٨٠	الطلاب بمختلف الكليات	٢٠١٦/٦/٦	٣
٧٠ %	١٥٠	٦٥	المستفيدون من خدمات مركز القياس والتقويم	٢٠١٦/٦/٧	٤

٣. تطبيق استبيان حول مدى وضوح الرؤية والرسالة بتاريخ ٢٠١٦/٦/١٨ :

م	الفئة المستهدفة	عدد	إجمالي المستهدف	نسبة الحضور
	أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بكليات الجامعة	٩٧	٣٦٩	٢٦,٨ %
	الإداريون العاملون بالجهاز الإداري والفنيين بالجامعة	٧٣	١٧٠	٤٢,٩ %
	الطلاب بمختلف الكليات والمعاهد	١٣٤	٢٥٠	٥٣,٦ %
	المستفيدون من خدمات مركز القياس والتقويم	٣٤	٥٠	٧٣,٠ %

٥. أليات مراجعة الرؤية والرسالة :

- توجد آلية كاملة لمراجعة وتقييم وتحديث رؤية ورسالة المركز.
- تقييم مدى توافق انجازات المركز مع الرؤية والرسالة من خلال الندوات والاستبيانات والاجتماعات مع الفئات التالية :
  - عمداء الكليات وقيادات الجامعة.
  - مديري وحدات القياس والتقويم الفرعية بالكليات.
  - أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة.
  - طلاب مرحلة البكالوريوس بمختلف الكليات والأقسام العلمية.
  - طلاب الدراسات العليا بالكليات العملية والنظرية ، من الكليات كثيفة والمحدودة العدد ، الكليات المعتمدة وغير المعتمدة.
  - الخريجون.
  - مؤسسات المجتمع المحلي
- وتسعى إدارة المركز لتقييم الرؤية والرسالة كل ثلاث سنوات لمعرفة ما تم تحقيقه منها ، وما إذا كانت تحتاج لتحديث من عدمه.





## **(٢) القيم والمبادئ الحاكمة بمركز القياس والتقويم :**

- تتمثل أهم القيم المؤسسية بالمركز والتي يسعى من خلالها لتحقيق الأولويات الاستراتيجية خلال السنوات الخمس القادمة اعتباراً من العام ٢٠١٦/٢٠١٧ كما يلي :

### **١. القيم والمبادئ الحاكمة للمركز :**

- بهدف تحقيق التحسين المستمر لأداء أعضاء هيئة التدريس والمؤسسات بشأن شكل ونظم الامتحانات وآلياتها ، استندت القيم والمبادئ الحاكمة بالمركز على الالتزام بمبادئ ومرتكزات :

- المصداقية والشفافية .
- الاحترام المتبادل بين جميع أعضاء المركز .
- المساءلة والمحاسبية والالتزام.
- التميز والإبداع تدريبيرياً وعلمياً وبحثياً وإدارياً ومؤسسياً .
- الاستجابة الإحترافية لاحتياجات المستفيدين من المركز.
- الانفتاح على المجتمع الخارجي المحيط بالمركز داخل وخارج جامعة الزقازيق.
- الالتزام بآليات التنافسية في المجالات التدريبية والعلمية والمهنية محلياً وإقليمياً ودولياً.
- الأمانة والنزاهة العلمية والمهنية.
- الالتزام بارضاء المستفيدين من الأفراد والمؤسسات.
- احترام وقبول الآخر والتنافس معه وفق أسس التقدير والتعايش مع الآخر.
- التعاون والعمل الجماعي لفرق ولجان المركز ووحداته.
- العدالة التنظيمية والموضوعية في التقييم للأنشطة.
- الحرية الأكاديمية لأعضاء المركز .

### **٢. آليات وسبل الاتفاق على هذه القيم والمبادئ الحاكمة للمركز :**

- المقابلة المقننة مع رؤساء اللجان والوحدات الإدارية والتنظيمية بالمركز.
- المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة بمختلف الكليات والمعاهد.
- جلسات العصف الذهني والحوار والنقاش المتبادل بين مسئولين من المركز وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بكليات الجامعة ومعاهدها.
- ورش العمل مع مديري الوحدات الإدارية بالجامعة.
- ورش العمل مع مديري وحدات القياس والتقويم بالكليات.



- ورش العمل مع مديري المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعة.
- لقاءات فريق إعداد الخطة الاستراتيجية بلجنة الجودة بوحدة الدعم العلمي.
- لقاءات فريق التخطيط الاستراتيجي بالمركز مع المستفيدين .

### ٣. تعزيز القيم والمبادئ الحاكمة للمركز :

- a. يسعى المركز إلى تعزيز القيم والمبادئ الحاكمة والتأكد من مدى تفعيلها بصفة مستمرة من خلال طرق متنوعة كما يلي :
- عرض القيم والمبادئ على لجنة الاستبيانات واستطلاعات الرأي بالمركز لمناقشتها وبحث آليات تفعيلها.
- استطلاع آراء الطلاب حول مدى المصادقية والأخلاقيات المتبعة بالمركز.
- وضع ميثاق اخلاقي للعاملين بالمركز من أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة والإداريين المنتسبين إليه.
- إعداد دليل عن ميثاق العمل بالمركز وأخلاقيات الامتحانات وطباعته وتوزيعه ونشره ورقيا وإلكترونياً.
- عرض المشكلات بشفافية في مجالس المركز الدورية.
- تطبيق سياسة الثواب والعقاب على العاملين بالمركز.
- تشجيع التعاون التدريبي والعلمي والبحثي بين المركز والأقسام العلمية بمختلف كليات الجامعة ومعاهدها.
- تشجيع التعاون العلمي والبحثي والتدريبي بين المركز وغيره من المراكز المناظرة بالجامعات الأخرى.
- تشجيع التعاون العلمي والبحثي والتدريبي بين المركز وغيره من أقسام علم النفس بكليات التربية بالجامعات الأخرى.
- تشجيع التعاون العلمي والبحثي والتدريبي بين المركز وغيره من مراكز القياس والتقويم والامتحانات القومية.

### **٣) تحليل البيئة الداخلية والخارجية بمركز القياس والتقويم**

- ارتكزت المنهجية المتبعة لتحليل الوضع الراهن للمركز بشقيه الداخلي والخارجي على التحليل الرباعي البيئي لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات للمركز باعتباره مركزا ذو طابع خاص بالجامعة.
- ارتكز المركز في هذا التحليل على المعايير التي وضعتها الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد طبقا للدليل الصادر عن الهيئة في أغسطس ٢٠٠٩ م لاعتماد مؤسسات التعليم العالي، وكان عدد هذه المعايير (١٦) معيارا تم اختصارها إلى (١٤) معيارا فقط في مارس ٢٠١٢ م.
- المعايير الاتي استند عليها التحليل البيئي في الخطة الإستراتيجية للمركز هي المعايير السبع المرتبطة بالقدرة المؤسسية والمعايير السبع الأخرى المرتبطة بالفاعلية التعليمية والتدريبية.

#### **١. مصادر جمع البيانات:**

- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب والإداريين العاملين بمختلف الوحدات والشئون الإدارية والتنظيمية بالمركز.
- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب والإداريين العاملين بمختلف وحدات القياس والتقويم بكليات الجامعة ومعاهدها.
- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب والإداريين العاملين بمختلف المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة الزقازيق.

#### **٢. أدوات وآليات جمع البيانات:**

- المقابلات والاجتماعات.
- الاستبيانات وورش العمل داخل المركز .
- استمارات الملاحظة والعصف الذهني.
- المقابلات البورية ( الفردية والجماعية ).

#### **٣. المنهجية التي تم من خلالها إجراء التحليل البيئي بالمركز:**

- تشكيل فريق صياغة الخطة الاستراتيجية للمركز بقيادة مدير الجامعة ومدير المركز .
- جلسات العصف الذهني والحوار والنقاش المتبادل مع أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة.
- ورش العمل مع العاملين بوحدات القياس والتقويم بكليات الجامعة ومعاهدها.



- ندوات فريق الخطة الاستراتيجية.
- لقاءات فريق التخطيط الاستراتيجي مع المستفيدين على اختلاف فئاتهم.

١. تم عقد ورشة عمل حول المشاركة في التحليل البيئي بتاريخ : ٥ يوليو ٢٠١٦ :

م	الفئة	عدد	إجمالي	نسبة
١	أعضاء هيئة	١٤	٥٠	٣٠ %
٢	المستفيدون من خدمات	١٢	٥٠	٣٠ %

٢. ورشة عمل بتاريخ ٢٠١٦/٦/٢٢ حول تحديد عناصر التحليل البيئي:

م	الفئة	عدد	إجمالي	نسبة
١	أعضاء هيئة التدريس	٧٧	٢٦٨	٢٨,٧ %
٢	الإداريون العاملون	٣٦	١٢٠	٢٩,٥ %
٣	طلاب البكالوريوس	١٢٢	٢٥٠	٤٨,٣٣ %
٤	المستفيدون من خدمات	٢٤	٤٠	٦٢ %

٣. ندوات وورش عمل لعرض نتائج التحليل البيئي :

م	تاريخ	الفئة المستهدفة	ع	إ	نسبة
١	٢٠١٦/٦/١٨	أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	٢٩	١٢٥	٢٦,٨ %
٢	٢٠١٦/٦/١٩	الإداريون العاملون بالجهاز الإداري والفنيين	٤٥	١٧٠	٦٢,٣ %
٣	٢٠١٦/٦/٢٠	طلاب البكالوريوس والدراسات العليا	٧٧	٢٥٠	٣٠,٦ %
٤	٢٠١٦/٦/٢١	المستفيدون من خدمات المركز	٢٤	٥٠	٤٩,٠ %



٤. يوضح تقرير التحليل البيئي الملحق بالخطة الاستراتيجية تفاصيل الاجراءات التي اتبعت للوصول إلى هذه النتائج.
٥. توجد آلية لمراجعة وتقييم وتحديث التحليل البيئي بصفة مستمرة.

**أولاً : البيئة الداخلية بمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق****خلال العام الجامعي ٢٠١٦/٢٠١٧**

- من منطلق كون أن مركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق - وفقاً لقرار إنشائه بالجامعة واعتماده بالمجلس الأعلى للجامعات منذ العام ٢٠١٣ واعتماد لائحته المالية - يعد المركز وحدة أو مركزاً ذو طابع خاص ، أسفر التحليل الرباعي البيئي له على تحديد نقاط القوة ، ونقاط الضعف ، والفرص المتاحة ، والتهديدات ، وفقاً للجوانب والممارسات التالية :

**١. المعيار الأول : التخطيط الإستراتيجي**

جوانب القوة	جوانب الضعف
١. توجد رؤية ورسالة للمركز.	١. لا تتم مراجعة وتحديث رؤية ورسالة المركز في ضوء المتغيرات المحلية والعالمية
٢. شارك أعضاء هيئة التدريس والطلاب والأطراف المجتمعية فى صياغة الرؤية والرسالة للمركز.	٢. لا ينشر المركز رؤيته ورسالته عبر موقعه الإلكتروني الرسمي.
٣. توجد مطويات ونشرات إعلانية ورقية لنشر رؤية ورسالة المركز.	٣. لا يوجد اتساق بين رؤية ورسالة المركز و رؤية ورسالة الجامعة.
	٤. لا توجد أهداف استراتيجية تعكس رسالة المركز ودوره التدريبي والتثقيفي والتعليمي ومسئوليته المجتمعية وتطلعاته البحثية
	٥. لا يوجد بالمركز فريق تخطيط استراتيجي.
	٦. لا توجد للمركز خطة استراتيجية معلنة.
	٧. ضعف مشاركة الأطراف المعنية من داخل وخارج المركز في التحليل البيئي.
	٨. ضعف الاهتمام بمناقشة نتائج التحليل البيئي مع أعضاء هيئة التدريس والطلاب والأطراف المجتمعية.
	٩. لا توجد مراجعة دورية للتحليل البيئي .
	١٠. ضعف مشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلاب والأطراف المجتمعية فى إعداد الخطة الإستراتيجية للمركز وتنفيذها.
	١١. قلة متابعة وتقييم الخطة الإستراتيجية للمركز بشكل دورى.
	١٢. عدم كفاية المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ الخطة التنفيذية.



جوانب القوة	جوانب الضعف
	<p>١٣. ضرورة تعديل الخطة الاستراتيجية للمركز لتستوفي كل متطلبات وحدة إدارة المشروعات بالوزارة لإنشاء مركز للقياس والتقييم بالجامعة.</p> <p>١٤. عدم توافر آليات لنشر الوعي والرؤية والرسالة بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب والأطراف المجتمعية.</p>

## ٢. المعيار الثاني : الهيكل التنظيمي

جوانب القوة	جوانب الضعف
<p>١. ارتفاع مستوى كفاءة الأداء في بعض إدارات المركز مثل الخبرة، المهارة الفنية والسلوكية، السرعة في الأداء، توافر التسهيلات .... وغيرها.</p>	<p>١. لا يوجد هيكل تنظيمي ملائم لطبيعة نشاط المركز.</p> <p>٢. يتصف الهيكل التنظيمي الحالي للمركز بعدم وضوح السلطات بين عناصره .</p> <p>٣. يوجد تشابك في المسؤوليات والاختصاصات بين الإدارات أو اللجان التنفيذية في المركز .</p> <p>٤. لا يعتمد الهيكل التنظيمي للمركز على تفويض بعض السلطات.</p> <p>٥. لا توجد بالمركز وحدة لضمان الجودة .</p> <p>٦. عدم استحداث إدارات / لجان / وحدات جديدة في الهيكل التنظيمي للمركز .</p> <p>٧. عدم كفاية بعض الإدارات المتخصصة بالمركز.</p> <p>٨. عدم كفاية الوسائل المتاحة للتعامل مع الأزمات والكوارث.</p> <p>٩. عدم إدراج بعض وحدات المركز بالهيكل التنظيمي.</p> <p>١٠. يتم تعيين القيادات الإدارية العليا بوحدات المركز بشكل مركزي من الجامعة وليس من المركز.</p>

## ٣. المعيار الثالث : القيادة والحوكمة

جوانب القوة	جوانب الضعف



جوانب القوة	جوانب الضعف
<p>١. توجد علاقة فعالة بين إدارة المركز والمرؤوسين.</p> <p>٢. انتظام انعقاد المجالس الرسمية بصفة دورية بالمركز.</p> <p>٣. مساهمة المجالس الرسمية في مناقشة القضايا المتعلقة بالتدريب والتعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.</p>	<p>١. لا توجد وثيقة معتمدة لمعايير اختيار القيادات الأكاديمية ( مدير ، الوكلاء، رؤساء الأقسام).</p> <p>٢. لا يشارك مسئولين عن المستفيدين من المجتمع المحلي في مجلس المركز.</p> <p>٣. قلة مساهمة المجالس الرسمية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع .</p> <p>٤. ضعف قواعد البيانات والمعلومات.</p> <p>٥. قلة مساهمة القيادات في تنمية الموارد الذاتية للمركز .</p> <p>٦. عدم وجود آلية للتقييم المستمر لمدى كفاءة إدارة المركز .</p> <p>٧. قلة تدريب القيادات الأكاديمية.</p> <p>٨. لا يتوافر نظام فعال لحفظ واستدعاء وإتاحة الوثائق.</p> <p>٩. لا توجد خطة تدريب مبنية على الاحتياجات التدريبية.</p> <p>١٠. لا توجد بروتوكولات مفعلة بين المركز وبعض المؤسسات في المجتمع المحيط.</p>

## ٤. المعيار الرابع : المصادقية والأخلاقيات

جوانب القوة	جوانب الضعف
<p>١. يوجد بالمؤسسة آليات معلنة لتلقي الشكاوى والمقترحات والاستجابة لها.</p> <p>٢. تتحرى المركز المصادقية في الإعلانات والمعلومات المنشورة.</p> <p>٣. تكفل المؤسسة حرية الرأي.</p> <p>٤. يتم ضمان عدالة</p>	<p>١. لا يوجد ميثاق أخلاقي معتمد للمركز.</p> <p>٢. لا يراقب المركز تطبيق الممارسات الأخلاقية على كافة المستويات (الالتزام / الأمانة / التعامل مع الزملاء والرؤساء والمرءوسين / احترام حقوق الآخرين / وغيرها).</p> <p>٣. يتيح المركز المعلومات الكافية عن القيم والممارسات بالوسائل المختلفة ، مع الحرص على تحديث هذه المعلومات بصفة مستمرة.</p> <p>٤. لا يوجد دليل لأخلاقيات المهنة والاختبارات.</p> <p>٥. استخدام البرامج الجاهزة غير المرخصة على أجهزة الحاسب الآلي بالمؤسسة.</p> <p>٦. عدم التزام بعض المترددين على مكتبة المركز بالضوابط</p>





جوانب القوة	جوانب الضعف
توزيع المتدربين في إطار اللوائح والقوانين.	المنصوص عليها في قانون الملكية الفكرية. ٧. شعور بعض أفراد المركز بقلّة حرصهم على ضمان العدالة وعدم التمييز بين أعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب. ٨. شعور بعض أفراد المركز بعدم وجود آليات لتصحيح الممارسات غير العادلة فور اكتشافها. ٩. دليل أخلاقيات المهنة ليس متاحاً للجميع من الأطراف الداخلية والخارجية. ١٠. المعلومات المتاحة عبر موقع المركز غير كاملة ولا يتم تحديثها. ١١. لا توجد أدلة إرشادية بالمركز حول القياس والتقويم. ١٢. لا يوجد ميثاق أخلاقي للاختبارات وأدائها لكل من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وأولياء الأمور. ١٣. نظام التحكيم والتصحيح للدورات التدريبية المتقدمة لا يتعامل بعدالة مع تظلمات المتدربين وشكواهم.

#### ٥. المعيار الخامس : الجهاز الإداري

جوانب القوة	جوانب الضعف
١. وجود جهاز إداري يقوم بالمهام والأدوار المطلوبة منه. ٢. يتم دورياً إدخال تكنولوجيا المعلومات في الأعمال الإدارية. ٣. تتم عمليات تحسين بيئة العمل الإدارية لإرضاء كافة العاملين بالمركز. ٤. يهتم المركز بتحقيق الرضا الوظيفي بين العاملين به.	١. تعيين قيادات وحدات المركز بشكل ذاتي. ٢. ندرة وجود معايير لاختيار القيادات الإدارية لوحدات المركز ولجانه. ٣. قلة اهتمام العاملين بالمركز بتنمية مهاراتهم الإدارية. ٤. قلة اهتمام العاملين باستخدام أحدث الأساليب التكنولوجية في العمليات الإدارية. ٥. تكرار الأعمال الإدارية بشكل روتيني حرفي. ٦. ضعف تهيئة المناخ الإداري المساعد على الإبداع والابتكار. ٧. قلة تقييم أداء القيادات الإدارية بشكل مستمر وموضوعي. ٨. درجة الرضا عن الرواتب والحوافز ضعيفة. ٩. مؤهلات بعض العاملين بالمركز لا تتناسب مع وظائفهم ١٠. انقراض الخبرات الإدارية وعدم وجود خطة للإحلال وتدريب



جوانب القوة	جوانب الضعف
٥. توجد خطة لتدريب الجهاز الإداري وفقا للاحتياجات التدريبية.	الصف الثاني. ١١. معايير تقييم الأداء تقليدية وغير موضوعية وغير متنوعة.

## ٦. المعيار السادس : كفاية الموارد المالية والمادية

جوانب القوة	جوانب الضعف
١. يقوم المركز بقياس رضا وحدات القياس والتقويم الفرعية.	١. لا يوجد بالمركز وحدات ولجان خاصة ومحدد بها المهام.
٢. يقوم المركز بقياس رضا الأطراف المجتمعية ومؤسسات سوق العمل حول دوره ومستوى خريجيه.	٢. لا توجد خطة لتنمية الموارد الذاتية للمركز .
٣. توجد بالمركز قاعات ومعامل مزودة بوسائل التكنولوجيا الحديثة في سوق العمل حول دوره ومستوى خريجيه.	٣. لا توجد سياسة واضحة للدعم المالي وإدارته بالمركز.
٤. خط الانترنت متاح بجميع قاعات المركز.	٤. لا يوجد بالمركز عدد من المعامل مجهز بما يلئم أعداد المتدربين وطبيعة التدريب.
٥. يوجد بالمركز بوفيه متواضع لخدمة المدربين والمتدربين.	٥. لا توجد قاعات ومعامل مزودة بوسائل التكنولوجيا الحديثة في القياس والتقويم مثل أجهزة التصحيح الآلي و OMR وبرامج بنوك الأسئلة والاختبارات الإلكترونية.
	٦. لا توجد خطة معتمدة تحدد نسبة ومصادر الانفاق الأكاديمي والبحثي.
	٧. ضعف كفاية الموارد المالية المخصصة لأنشطة التدريب والبحث العلمي وخدمة المجتمع ولتحديث الأجهزة وصيانتها بصفة دورية.
	٨. ضعف إتاحة الأماكن الموجودة بالمركز لتحقيق الخدمات بالملحقة بأنشطة البرامج التدريبية من بريك وغيره.
	٩. قلة وجود خطة سنوية لصيانة الأجهزة والمعدات والمعامل الموجودة بالمركز.
	١٠. ندرة توافر فنيين متخصصين قادرين على استخدام وتشغيل وسائل التكنولوجيا الحديثة مثل موقع المركز الإلكتروني، وأجهزة التصحيح الآلي.
	١١. قلة عدد الحاسبات الآلية التي تتناسب مع عدد المتدربين.
	١٢. يوجد نقص في البرامج التدريبية التكنولوجية المتوائمة مع نظريات القياس والتقويم الحديثة.
	١٣. مكتبة المركز التدريبية والبحثية غير ملائمة لأعداد المتدربين.
	١٤. لا توجد علامات إرشادية لخروج المتدربين عند الأزمات.



جوانب القوة	جوانب الضعف
	١٥. خطة صيانة مرافق المركز والبنية التحتية له غير مفعلة.

#### ٧. المعيار السابع : المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة

جوانب القوة	جوانب الضعف
١. اعتبار المركز أحد بيوت الخبرة في مجال القياس والتقويم.	١. لا توجد لجان بالمركز لخدمة المجتمع وتنمية البيئة مثل لجنة الخدمات الاستشارية ولجنة العلاقات العامة ولجنة التعاون وتبادل الخبرات.
٢. يقدم المركز الدعم الفني والاستشارات النفسية والبحثية والمهنية في مجالات القياس والتقويم.	٢. لا توجد خطة موثقة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة .
٣. يقدم المركز خدمات وبرامج تدريبية تتفق ومتطلبات المجتمع المحلي.	٣. لا يقوم المركز بقياس رضا الأطراف المجتمعية ومؤسسات سوق العمل حول دورها ومستوى خريجيه من المتدربين.
٤. المشاركة المجتمعية الفعالة لأعضاء هيئة التدريس وقيادة المركز في أنشطة المتدربين المجتمعية.	٤. قلة توافر آليات لمعرفة احتياجات المجتمع والبيئة المحيطة بالمركز.
	٥. ضعف مساهمة المتدربين والطلاب المنتسبين للمركز في المشاركة المجتمعية.
	٦. قلة الأنشطة الدورية في مجالات خدمة المجتمع.
	٧. قلة مساهمة أعضاء المركز ومعاونيهم في برامج خدمة المجتمع وتنمية البيئة المحيطة.
	٨. عدم وجود آلية مناسبة لقياس وتقويم رضا منظمات سوق العمل والمجتمع المدني على أداء المركز.
	٩. غياب مشاركة ممثلين عن المجتمع المحلي في مجلس إدارة المركز واجتماعاته.
	١٠. ضعف مشاركة ممثلين عن المجتمع في إعداد البرامج التدريبية بالمركز.

#### ٨. المعيار الثامن : المتدربون و الخريجون

جوانب القوة	جوانب الضعف
١. إجراءات القبول ببرامج التدريب بالمركز تتسم	١. لا توجد قواعد واضحة ومعلنة عن شروط القبول ببرامج التدريب بالمركز .
	٢. لا يتم الإعلان عن برامج التدريب بالمركز بصور متنوعة.



جوانب القوة	جوانب الضعف
بالشفافية والنزاهة.	٣. لا توجد خطة لتقديم خدمات الدعم للطلاب.
٢. يتم تنظيم لقاءات تعريفية بالمتدربين الجدد.	٤. لا توجد رعاية صحية للمتدربين داخل المركز.
٣. يوجد مستوى جيد للتواصل بين المتدربين وخريجي المركز.	٥. ضعف أساليب دعم ورعاية المدربين والمتدربين البارزين والمبدعين.
	٦. لا يوجد نظام يكفل اكتشاف المتدربين المعرضين لعدم اجتياز الدورات التدريبية لمساعدتهم ودفعهم نحو التقدم في البرنامج.
	٧. لا توجد بيانات مكتوبة واضحة عن المدربين المنتظمين بالدورات التدريبية.
	٨. عدم توافق سياسات القبول بالبرامج التدريبية مع الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية للمركز.
	٩. لا توجد عيادة طبية خاصة بالمركز لمواجهة الحالات الطارئة.
	١٠. ضعف تميز أنشطة المتدربين بالمركز.
	١١. ندرة وجود برامج قياسية مفعلة لتقييم البرامج التدريبية وتسهم في إعداد المتدربين وفقاً لمتطلبات سوق العمل.
	١٢. عدم وجود لجنة للقبول والتسجيل وإدارة للمتدربين ببرامج التدريب بالمركز.
	١٣. لا يوجد نظام أو وحدة للإرشاد الأكاديمي والتدريبي بالمركز.
	١٤. لا تقدم إدارة المركز منحاً مجانية وتشجيعية للمتدربين من خارج الجامعة.
	١٥. عدم وجود خطة للترويج عن برامج المركز وأنشطته في الدول العربية لجذب المزيد من أعضاء هيئة التدريس والمتدربين الوافدين.
	١٦. لا تقدم إدارة المركز منحاً للمتدربين من خارج الدولة.
	١٧. ضعف وسائل رعاية وتحفيز المتفوقين من المتدربين ، وكذلك ضعف دعم ورعاية المتعثرين في البرامج التدريبية.
	١٨. قواعد بيانات الخريجين من المتدربين خلال سنوات الماضية غير مكتملة.
	١٩. ضعف آليات متابعة الخريجين من المتدربين وتحقيق التواصل معهم.



## ٩. المعيار التاسع : المعايير الأكاديمية و البرامج التدريبيه

جوانب القوة	جوانب الضعف
١. توجد توصيفات وتقارير للبرامج التدريبيه المقدمة بالمركز.	١. ضعف تبني المركز لمعايير تطوير مراكز القياس والتقويم بالجامعات.
٢. يتم اتخاذ الاجراءات الرسمية اللازمة لتبني المعايير الأكاديمية بعرضها على المجالس الرسمية.	٢. لا يوجد تطوير مستمر فى لوائح البرامج التدريبيه بالمركز.
٣. تلبى بعض برامج المركز التدريبيه احتياجات ومتطلبات سوق العمل المحلي.	٣. لا يوجد تحليل لنتائج المتدربين فى البرامج التدريبيه ولا توجد فرص للاطلاع عليها.
٤. مرونة البرامج التدريبيه بما يسمح لها بالاستجابة لمتطلبات خطط التنمية المحلية والقومية.	٤. لا توجد وثائق توضح الاستفادة من تقارير المراجعين الخارجيين للمركز.
	٥. لا توجد بيانات عن مدى تطور أعداد المتدربين الملتحقين بكل برنامج تدريبي في السنوات الماضية.
	٦. ضعف وضوح معايير تطوير مراكز القياس والتقويم بالجامعات بالنسبة للعديد من أعضاء هيئة التدريس والمتدربين.
	٧. ضعف الإجراءات الرسمية بالمركز لتبني المعايير الأكاديمية.
	٨. ضعف آليات التحقق من تطبيق المعايير الأكاديمية على برامج المركز.
	٩. قلة الجهود المبذولة في التوعية بالمعايير الأكاديمية.
	١٠. ضعف توافق البرامج التدريبيه الحالية مع المعايير الأكاديمية.
	١١. لم يتم التأكد من توافق البرامج التدريبيه مع المعايير الأكاديمية من خلال المراجعة الداخلية والخارجية.
	١٢. ضعف توصيف البرامج التدريبيه بالمركز.
	١٣. لم تتم مطابقة مصفوفة المخرجات المستهدفة لكل برنامج تدريبي لأهداف ذلك البرنامج من خلال الدراسة والمراجعة الداخلية والخارجية.
	١٤. ضعف مواهمة البرامج التدريبيه مع احتياجات المجتمع المحلي وخطط التنمية القومية خاصة في مجالات القياس والتقويم.
	١٥. ضعف مواهمة المتدرب / الخريج مع متطلبات سوق العمل.
	١٦. ضعف آليات المراجعة الدورية للبرامج والمقررات التدريبيه.
	١٧. ضعف مشاركة الأطراف المعنية فى المراجعة والتطوير للبرامج



جوانب القوة	جوانب الضعف
	التدريبية بالمركز.

### ١٠. المعيار العاشر: التعليم والتعلم والتسهيلات الداعمة للبرامج التدريبية

جوانب القوة	جوانب الضعف
١. توجد ضوابط مناسبة لحضور وغياب المتدربين بالبرامج التدريبية وورش العمل.	١. وثيقة استراتيجيات التعليم والتعلم غير معلنة على كافة الأطراف.
٢. توجد ضوابط جيدة لحضور المتدربين للتدريب العملي حول الاختبارات الإلكترونية وبنوك الأسئلة.	٢. لا يتم قياس رضا المتدربين عن البرامج التدريبية والامتحانات الخاصة بها من خلال الاستبيانات.
٣. ساعات التدريب العملي لبرامج التصحيح الإلكتروني وبنوك الأسئلة تم توصيفها ويتم إعداد تقارير عنها بصفة منتظمة.	٣. لا توجد مؤشرات موضوعية لقياس فاعلية التدريب العملي للمتدربين على برامج التصحيح الآلي والتصحيح الإلكتروني وبنوك الأسئلة.
٤. مناسبة نظم الإضاءة والتهوية بقاعات المركز التدريبية.	٤. ضعف المراجعة الدورية لاستراتيجيات التدريب والتعليم والتعلم في ضوء نتائج الدورات التدريبية.
	٥. ضعف مصادر التدريب والتعليم غير التقليدية مثل الانترنت والمكتبة الإلكترونية بالمركز.
	٦. لا توجد سياسات محددة للتعامل مع الكثافة العددية الزائدة للمتدربين أو انخفاض عددهم وفقاً لنوع ومستوى الدورة التدريبية.
	٧. محتوى وخبرات التدريب لا يكسب المتدربين المهارات المهنية والمتخصصة بالقدر الكافي.
	٨. الأساليب التي تساعد على التدريب والتعليم الذاتي قليلة وغير نظامية بالمركز.
	٩. عدد البرامج الإلكترونية المستخدمة في دعم التدريب بالمركز غير كافية.
	١٠. تجهيز قاعات التدريب غير كاف.
	١١. ضعف تناسب سعة القاعات مع أعداد المتدربين.
	١٢. ندرة الإرشادات للمتدربين داخل قاعات التدريب.



جوانب القوة	جوانب الضعف
	<p>١٣. معظم القاعات التدريبية يوجد بها مدخل واحد مفاعل ولا تتم الاستفادة من مخارج الطوارئ.</p> <p>١٤. النقص في عمل الخدمات مما يقلل من مستوى الخدمة بمرافق المركز.</p> <p>١٥. ضعف كفاية عدد البرامج الالكترونية المستخدمة في دعم التدريب الإلكتروني.</p> <p>١٦. لا توجد تدريبات عملية ببعض البرامج التدريبية رغم وجود ساعات تدريب عملي لها بخطتها.</p> <p>١٧. النتائج التعليمية والتدريبية المستهدفة للبرامج التدريبية، ركزت على النواحي المعرفية فقط على حساب المهارات الذهنية والمهنية والفنية.</p> <p>١٨. قلة الالتزام بمواصفات الورقة الامتحانية لبرامج التدريب بالمركز.</p> <p>١٩. ضعف مناسبة البنية الأساسية لقاعات التدريب بالمركز.</p> <p>٢٠. لا توجد خطط للتعامل مع النقص أو الزيادة في أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة من المتدربين.</p> <p>٢١. لا توجد آلية لاستخدام نتائج تقويم المتدربين في تطوير البرامج التدريبية.</p>

### ١١. المعيار الحادي عشر: أعضاء هيئة التدريس والمدربون

جوانب القوة	جوانب الضعف
<p>١. وجود بعض أعضاء هيئة التدريس والمدربين بمجلس إدارة المركز ولجانه كمحكمين في دوريات علمية محلية وإقليمية وعالمية.</p> <p>٢. وجود بعض أعضاء هيئة التدريس كأعضاء</p>	<p>١. ضعف عدد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة من المخلصين وذوى الوعى والحرص على إنجاح أنشطة المركز.</p> <p>٢. قلة التناسب بين عدد أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم وعدد المتدربين الملتحقين ببرامج المركز وأنشطته.</p> <p>٣. ضعف وجود سياسات وقواعد ثابتة لتعيين أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بناءً على احتياجات المركز الحالية والمستقبلية.</p> <p>٤. قلة إجراء مسح لتحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في مجالات القياس والتقويم.</p> <p>٥. القصور فى وضع خطة واضحة لتدريب أعضاء هيئة التدريس</p>



جوانب القوة	جوانب الضعف
<p>في لجان الترقيات.</p> <p>٣. حصول بعض أعضاء هيئة التدريس على جوائز محلية.</p> <p>٤. التخصص العلمي لأعضاء هيئة التدريس ملائم للبرامج التدريبية التي يشاركون في التدريب بها.</p> <p>٥. توجد آلية لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس والمدرّبين من خلال الاستبيانات واستمارات التقييم للمدرّبين.</p>	<p>والهيئة المعاونة في مجالات القياس والتقييم المناسبة لأعمالهم.</p> <p>٦. القصور في آليات تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة من العاملين والمنتسبين للمركز.</p> <p>٧. قلة اهتمام إدارة المركز بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة من المتدربين.</p> <p>٨. لا توجد آليات محددة لقياس مردود وفعالية الدورات التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة بكلّيات الجامعة ومعاهدها.</p> <p>٩. لا توجد نظم وآليات مفعلة للمساءلة والمحاسبية بالمركز.</p> <p>١٠. لا يتم ربط الحوافز بمستويات الأداء لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة بالمركز.</p> <p>١١. لم تتم الاستفادة من نتائج تقييم الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم من العاملين بالمركز.</p> <p>١٢. ضعف التوازن بين الفئات العمرية لأعضاء هيئة التدريس والمدرّبين بالمركز.</p> <p>١٣. لا توجد آلية لقياس الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة من المنتسبين للمركز.</p>

### ١٢. المعيار الثاني عشر: البحث العلمي والأنشطة العلمية

جوانب القوة	جوانب الضعف
<p>١. يتم عقد ورش عمل بصفة دورية بالمركز.</p> <p>٢. يقوم المركز بتقديم ندوات تثقيفية بمختلف كليات الجامعة ومعاهدها من حين لآخر.</p> <p>٣. يعقد المركز مؤتمراً سنوياً حول بعض</p>	<p>١. لا يمتلك المركز خطط بحثية معلنة عبر موقعه الرسمي.</p> <p>٢. لا يوجد للمركز مجلة علمية محكمة.</p> <p>٣. لا توجد خطة بحثية مجمعة على مستوى المركز مرتبطة بخطة الجامعة والتوجهات القومية واحتياجات المجتمع المحلي.</p> <p>٤. عدم وجود لجنة لتخطيط وإدارة وتطوير الأبحاث العلمية بالمركز.</p> <p>٥. عدم وجود نظام لتسويق أبحاث أعضاء هيئة التدريس والمدرّبين بالمركز.</p> <p>٦. ضعف الميزانية وعدم توفير مصادر لتمويل الأبحاث العلمية للمركز.</p>





جوانب القوة	جوانب الضعف
<p>مجالات القياس والتقويم.</p> <p>٤. يشارك طلاب الجامعة في الحلقات النقاشية والمؤتمرات العلمية وبعض المشروعات البحثية للمركز.</p> <p>٥. ينظم المركز العديد من الندوات وورش العمل المتخصصة.</p> <p>٦. يوجد توثيق للأبحاث العلمية التي ينتشرها أعضاء هيئة التدريس والمشاركين في مؤتمره السنوي.</p>	<p>٧. لا توجد أدلة إرشادية حول القياس والتقويم معلنة للمركز.</p> <p>٨. لا توجد مقاييس نفسية وقياسية وتقويمية معلنة بالمركز.</p> <p>٩. لا توجد برامج لتسويق أدلة المركز ومقاييسه في مجالات ونظم القياس والتقويم.</p> <p>١٠. الخطط البحثية بالمركز غير مفعلة.</p> <p>١١. لا توجد حوافز لتشجيع المنتسبين للمركز على إنتاج وابتكار مقاييس نفسية جديدة وأدلة إرشادية.</p> <p>١٢. لا توجد حوافز لتشجيع إنتاج بنوك الأسئلة بالوحدات الفرعية بكليات الجامعة ومعاهدها.</p> <p>١٣. لا توجد قواعد بيانات للأبحاث والأنشطة البحثية.</p> <p>١٤. ضعف وجود تنسيق في البحث العلمي بين وحدات المركز ولجانه.</p> <p>١٥. لا توجد قاعدة بيانات لمشاركات أعضاء هيئة التدريس والمدربين والمتدربين في المؤتمرات المحلية والإقليمية والدولية.</p> <p>١٦. قاعدة بيانات البحوث العلمية بالمركز غير كاملة.</p> <p>١٧. ضعف كفاية الموارد المالية المخصصة للبحث العلمي بالمركز.</p> <p>١٨. الخطط البحثية للمركز لا تتسق مع المجالات البحثية لجامعة الزقازيق وخططها السنوية.</p> <p>١٩. لا يوجد بالمركز قواعد بيانات رسمية خاصة بالدورات التدريبية والعلمية الممنوحة.</p> <p>٢٠. لا توجد آلية لمتابعة وتقييم أداء الباحثين قبل واثناء المؤتمرات السنوية التي يعقدها المركز.</p>

### ١٣. المعيار الثالث عشر : البرامج التدريبية المتقدمة

جوانب القوة	جوانب الضعف
-------------	-------------



جوانب القوة	جوانب الضعف
<p>١. يتم الاعلان عن إجراءات التسجيل والقبول بالبرامج التدريبية المتقدمة.</p> <p>٢. يستقطب المركز المدربين المناسبين للبرامج التدريبية المتقدمة.</p> <p>٣. يلتزم المركز بالإشراف على تنفيذ البرامج التدريبية المتقدمة.</p> <p>٤. يطبق المركز نظام للتقييم يتناسب مع طبيعة ومستوى الدورة التدريبية.</p> <p>٥. ترابط برامج التدريب المتقدمة مع احتياجات المجتمع والتطورات الأكاديمية الحديثة في القياس والتقويم.</p>	<p>١. لا يوجد تحديث مستمر للوائح البرامج التدريبية المتقدمة بالمركز.</p> <p>٢. لا يوجد تنوع في مجالات البرامج التدريبية المتقدمة بالمركز.</p> <p>٣. لا يوجد عدد مناسب من الأساتذة في شتى الدورات التدريبية المتقدمة في القياس والتقويم بالمركز.</p> <p>٤. لا يتم قياس رضا المتدربين المنتظمين بالدورات التدريبية المتقدمة.</p> <p>٥. لا يحرص المركز على توفير مرشد تدريبي وأكاديمي لكل متدرب بالبرامج التدريبية المتقدمة.</p> <p>٦. عدم وجود كتيبات لإرشاد المتدربين بالدورات التدريبية المتقدمة.</p> <p>٧. لا توجد لجنة مختصة تقوم بتقييم التحديث المستمر للوائح الداخلية.</p> <p>٨. لا توجد قواعد معلنة للتعامل مع شكاوى المتدربين بالبرامج التدريبية المتقدمة وتظلماتهم.</p> <p>٩. ضعف تفعيل المعايير الأكاديمية المتعلقة ببرامج التدريب المتقدمة.</p> <p>١٠. لا يتم مراجعة برامج التدريب المتقدمة بواسطة مراجعين خارجيين.</p> <p>١١. ضعف التناسب بين مخرجات التعلم والتدريب المستهدفة و برامج التدريب المتقدمة بالمركز.</p> <p>١٢. ضعف توافق محتوى البرامج التدريبية المتقدمة مع مخرجات التعلم والتدريب المستهدفة بالمركز.</p> <p>١٣. ضعف التوافق بين طرق التقويم المستخدمة مع المخرجات المستهدفة للتعلم والتدريب بالبرامج التدريبية المتقدمة.</p> <p>١٤. شيوع إتباع طرق التقويم التقليدية ببرامج التدريب المتقدمة.</p> <p>١٥. ضعف وجود وسائل مقننة لقياس رضا المتدربين ببرامج التدريب المتقدمة.</p> <p>١٦. لا يتم تحليل نتائج تقييم رضا المتدربين للاستفادة منها في تطوير برامج التدريب المتقدمة.</p>

#### ١٤. المعيار الرابع عشر: إدارة نظم الجودة والتقويم المستمر للفاعلية التدريبية

جوانب القوة	جوانب الضعف
-------------	-------------



جوانب القوة	جوانب الضعف
١. وجود عدد من أعضاء هيئة التدريس بالمركز يعملون كمراجعين خارجيين تم تدريبهم في الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، لديهم الخبرة الكافية لإجراء التقييم الشامل والمستمر للفاعلية التعليمية والتدريبية.	١. لا يوجد بالمركز لجنة لضمان تحقيق لجودة.
٢. اقتناع القيادات العليا بالمركز بأهمية وفائدة لجنة ضمان الجودة ودعم التحسين المستمر للمركز.	٢. لا توجد لجنة ضمان الجودة بالهيكل التنظيمي مما يساعد على إجراء التقييم الشامل والمستمر للفاعلية التعليمية والتدريبية.
	٣. لا يوجد تحديد واضح لسلطات ومسئوليات لجنة ضمان الجودة.
	٤. لا يتوافر بلجنة ضمان الجودة التجهيزات والموارد البشرية الملائمة للقيام بمهامها.
	٥. ضعف العلاقة بين لجنة ضمان الجودة بالمركز ومركز ضمان الجودة بالجامعة.
	٦. لا تتم مناقشة قضايا الجودة بمجلس إدارة المركز باستمرار.
	٧. لا يوجد نظام داخلي بالمركز لإدارة جودة التعليم والتعلم والتدريب من خلال المتابعة الدورية لتقارير البرامج التدريبية.
	٨. لا توجد مخصصات مالية للجنة ضمان الجودة بالمركز بخلاف المشاريع.
	٩. عدم مناقشة نتائج تقييم أداء المركز مع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب والأطراف المجتمعية المعنية.
	١٠. قصور أساليب المركز في متابعة عمليات التقييم الشامل والمستمر للفاعلية التعليمية والتدريبية بالمركز.
	١١. لا تتم مناقشة نتائج التقييم مع القيادات الأكاديمية والإدارية وباقي المستفيدين بالجامعة وغيرها.
	١٢. قلة وجود خطط تنفيذية لتحسين وتعزيز تفعيل الفاعلية التعليمية والتدريبية.
	١٣. ضعف الممارسات الفعلية للتحسين والتطوير في الفاعلية التعليمية والتدريبية بالمركز.
	١٤. ضعف النظام الداخلي لإدارة جودة التعليم والتعلم والتدريب بالمركز.
	١٥. لا توجد مؤشرات يعتمد عليها في التقييم المستمر لأداء الفاعلية التعليمية والتدريبية بالمركز.
	١٦. قلة مراجعة وتفعيل اللوائح والقوانين الحالية والمتعلقة بالمساءلة في مجالات الفاعلية التعليمية والتدريبية.
	١٧. قلة القرارات المستحدثة لتفعيل نظام المساءلة والمحاسبة في



جوانب القوة	جوانب الضعف
	<p>المؤسسة فيما يخص تحسين الفاعلية التعليمية والتدريبية.</p> <p>١٨. ضعف كفاية آليات التقويم الذاتي المستمر لتقييم الأداء الكلي للمركز.</p> <p>١٩. ضعف إمام بعض أعضاء هيئة التدريس المنتسبين بمؤشرات التقويم الذاتي للأداء الكلي للمركز.</p> <p>٢٠. ضعف الاستفادة من نتائج التقويم الذاتي المستمر في أداء إدارة الجودة بالمركز.</p> <p>٢١. قلة اقتناع بعض أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة بأهمية وفائدة التقويم الذاتي المستمر للمركز.</p> <p>٢٢. قلة الاهتمام بدراسة احتياجات سوق العمل من البرامج التدريبية التأسيسية والمتقدمة.</p> <p>٢٣. ضعف التعاون بين العاملين بالمركز لإجراء التقويم الذاتي السنوي للمركز.</p> <p>٢٤. غياب ثقافة التقويم المستمر للفاعلية التعليمية والتدريبية.</p> <p>٢٥. لا توجد خطط للتحسين وتعزيز في ضوء نتائج تقويم الفاعلية التعليمية والتدريبية.</p>



**ثانيا : البيئة الخارجية لمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق**  
**العام الجامعي ٢٠١٦/٢٠١٧**

**١. المعيار الأول : التخطيط الإستراتيجي**

الفرص	التحديات
١. الاستفادة من الدورات التي تعقدتها وزارة التربية والتعليم ووزارة التعليم العالي والخاصة بمركز ضمان الجودة والاعتماد بالجامعة.	١. لا توجد رؤية ورسالة للمركز. ٢. لا توجد أهداف استراتيجية محددة للمركز. ٣. القصور في آليات نشر وتوزيع رؤية ورسالة المركز وأهدافه الاستراتيجية. ٤. ضعف فرص تحسين الوضع التنافسي للمركز بالمقارنة بغيره من المراكز المناظرة بالجامعات الأخرى. ٥. ضعف آليات الاتصال والتواصل بين فريق التخطيط الإستراتيجي بالمركز و وحدة التخطيط الإستراتيجي بالمركز القومي للقياس
٢. زيادة الطلب على الالتحاق بدورات	



الفرص	التحديات
<p>المركز التدريبي يتيح الفرص لتحقيق رؤية المركز ورسالتها.</p> <p>٣. الاستفادة من الهيئات والمؤسسات المجتمعية من خارج المركز في تحقيق رؤية ورسالة المركز.</p> <p>٤. إنشاء الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد أدى إلى زيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي في مراكز القياس والتقويم باعتبار أنه وسيلة لتحقيق الأهداف المرغوبة بكفاءة وفاعلية.</p>	<p>والتقويم بوزارة التعليم العالي.</p> <p>٦. ضعف آليات الاتصال والتواصل بين فريق التخطيط الاستراتيجي بلجنة الجودة بالمركز و مركز التخطيط الاستراتيجي بجامعة الزقازيق.</p> <p>٧. ضعف سبل الدعم للجنة ضمان الجودة بالمركز من قبل مركز ضمان الجودة بالجامعة.</p> <p>٨. ضعف إتاحة البيانات والمعلومات الخاصة بالبيئة الخارجية المطلوبة للتخطيط الاستراتيجي الخاص بالمركز.</p> <p>٩. ضعف مشاركة المستفيدين من خارج المركز في إجراءات التخطيط الاستراتيجي.</p> <p>١٠. ضعف استثمار التطور التكنولوجي في تطوير مستوى المشاركة في التحليل البيئي للمركز عبر البريد الإلكتروني.</p> <p>١١. صعوبة تمويل الأنشطة المختلفة بالمركز مما يعوق تحقيق الأهداف الاستراتيجية.</p> <p>١٢. مركزية القرارات بالجامعة وضعف استقلالية المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص فرص تنفيذ أهداف المركز الاستراتيجية في أوقاتها.</p> <p>١٣. منافسة المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص المركزية بالجامعة في تقديم برامج تدريبية مماثلة.</p> <p>١٤. منافسة المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص الفرعية بكليات الجامعة في تقديم برامج تدريبية مماثلة.</p> <p>١٥. قلة أعداد المتدربين الوافدين ببرامج التدريب المختلفة بالمركز.</p> <p>١٦. ضعف استيعاب سوق العمل للمتدربين من خريجي المركز المتخصصين في بعض مجالات القياس والتقويم.</p>

## ٢. المعيار الثاني : الهيكل التنظيمي

الفرص	التحديات
<p>١. المناخ العام بالجامعة مهيب لقبول تطوير</p>	<p>١. لا يوجد هيكل تنظيمي مطور للمركز.</p> <p>٢. عدم اقتناع الإدارة العليا وأعضاء هيئة التدريس بالهيكل التنظيمي</p>



التحديات	الفرص
<p>المطور للمركز .</p> <p>٣. سيادة ثقافة البيروقراطية فى التعامل الإداري مع المركز.</p> <p>٤. نقص التمويل اللازم لتطوير البنية المعلوماتية للمركز.</p> <p>٥. يتم تعيين القيادات الإدارية العليا للمركز بشكل مركزى من إدارة الجامعة.</p> <p>٦. عدم وجود دعم مالى مخصص لإدارة الأزمات والكوارث بالمركز.</p> <p>٧. صعوبة تدبير الدرجات المالية لوظائف جديدة باقتراح وحدات للهيكل التنظيمي ولجانها.</p> <p>٨. مرونة الهياكل التنظيمية لدى مراكز القياس والتقييم المنافسة.</p> <p>٩. عدم استخدام التوصيف الوظيفي في حالات التعيين والنقل والانتداب للوظائف الادارية المختلفة بالمركز.</p>	<p>الهياكل التنظيمية للتوافق مع متطلبات الجودة والاعتماد.</p>

### ٣. المعيار الثالث : القيادة والحوكمة

التحديات	الفرص
<p>١. عدم قناعة القيادات الأكاديمية بالتقييم المستمر لكفاءة وفاعلية إدارة المركز.</p> <p>٢. صعوبة عقد بروتوكولات شراكة وتعاون مع بعض مؤسسات المجتمع المعنية بخدمات المركز.</p> <p>٣. صعوبة الحصول على المصداقية عند تطبيق استمارات التقييم المستمر من قبل بعض أعضاء هيئة التدريس والإداريين والهيئات المعاونة والطلاب بالمركز.</p> <p>٤. مركزية قرارات الإدارة الجامعية.</p> <p>٥. صدور بعض اللوائح والقرارات التنظيمية من الوزارة أو المجلس الأعلى للجامعات تتصف بالعمومية والتي قد لا تتلاءم مع بعض تخصصات وحدات المركز.</p> <p>٦. ضعف الخطط التدريبية لقيادات المركز.</p> <p>٧. عدم توافر التمويل الكافي لتدريب قيادات وإدارة المركز.</p>	<p>١. تبني وزارة التعليم العالي لسياسة ضمان الجودة.</p> <p>٢. توافر حزم من البرامج التدريبية بالجامعة لتنمية المهارات الإدارية لقيادات المركز.</p>

### ٤. المعيار الرابع : المصداقية والأخلاقيات



التحديات	الفرص
<p>١. ضعف الوعي بحقوق الملكية الفكرية وأخلاقيات المهنة والبحث العلمي.</p> <p>٢. تدنى المكانة الاقتصادية والاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس والمدرسين.</p> <p>٣. تذبذب منظومة القيم الأخلاقية بتالوسط التعليم بعامة والوسط الدجامي بخاصة.</p> <p>٤. انتشار المحاباة والمجاملات بين بعض أعضاء هيئة التدريس وبعض القيادات داخل الحرم الجامعي.</p> <p>٥. شدة تأثير دائرة العلاقات الاجتماعية والمعارف على الأداء وتقييم أداء العاملين بالمراكز والوحدات ذات الطابع الخاص.</p> <p>٦. سيادة العلاقات الشخصية غير الرسمية وتأثيراتها السلبية على الأداء العلمي والأكاديمي والتدريبي بالمركز.</p> <p>٧. عدم القدرة على محاربة الفساد والتخلص من الوساطة والمحسوبية.</p> <p>٨. انتشار العلاقات البينية وسطوتها على التقييم الجاد للأعمال البحثية والتدريبية.</p> <p>٩. إعلان مراكز القياس والتقويم بالجامعات الأخرى لمواثيق حول أخلاقيات الاختبارات ونظم الامتحانات.</p> <p>١٠. تنامي اهتمام مراكز القياس والتقويم بأخلاقيات المهنة في مجال الأبحاث العلمية.</p> <p>١١. نشر مراكز القياس والتقويم بالجامعات الأخرى أدلة إرشادية حول حقوق الملكية الفكرية.</p> <p>١٢. منافسة مراكز القياس والتقويم القومية في وضع مواثيق أخلاقية لأداء الاختبارات ونظم الامتحانات.</p>	<p>١. تنامي اهتمام مجتمع التعليم قبل الجامعي والجامعي بأخلاقيات الاختبارات ونظم الامتحانات.</p> <p>٢. تنامي اهتمام مراكز القياس والتقويم القومية بأخلاقيات الاختبارات ونظم الامتحانات.</p> <p>٣. تنامي اهتمام المجتمع الأكاديمي بأخلاقيات المهنة في مجال تأليف الأبحاث العلمية والكتب ونشرها.</p> <p>٤. تعدد وسائل الكشف عن السطو والسرقات العلمية.</p> <p>٥. عدم صدور قوانين تحمي الملكية الفكرية بالمراكز والوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعة.</p>

### ٥. المعيار الخامس : الجهاز الإداري

التحديات	الفرص
<p>١. عدم وجود ضوابط قانونية لإلزام القيادات الإدارية وأفداريين بحضور الدورات التدريبية بمركز تنمية القدرات بالجامعة.</p>	<p>١. تنامي اهتمام الجامعة بالبنية الأساسية</p>





التحديات	الفرص
<p>٢. بعض الأنظمة الإدارية بالجامعة معوقة وجامدة.</p> <p>٣. ضعف توافر الخبراء في مجال التطوير الإداري .</p> <p>٤. ضعف قناعة الجهاز الإداري بالمركز بالتطوير والتجديد فى المهام الإدارية .</p> <p>٥. صعوبة قياس رضا القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس والعاملين عن جودة الأداء للقيادات الإدارية .</p> <p>٦. ما تتيحه اللوائح والقوانين بشأن الأجازات بدون مرتب.</p> <p>٧. نظم التعيين والنقل والندب بالجامعة قد لا تراعي مؤهلات العاملين وخبراتهم بالقدر المناسب والكافي.</p> <p>٨. ضعف الاتجاه الجامعي بتحسين أداء العاملين والإداريين بالمراكز والوحدات ذات الطابع الخاص.</p> <p>٩. تقديم مركز تنمية القدرات بالجامعة لعدد من الدورات التدريبية الرسمية واللازمة لتطوير أداء لقيادات الإدارية.</p> <p>١٠. تقديم مركز الجودة بالجامعة لعدد من الدورات التدريبية الرسمية المنافسة للمركز.</p>	<p>لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بمركز الجامعة ووحداتها ذات الطابع الخاص.</p> <p>٢. تعاظم اهتمام الجامعة بتوفير البيانات والمعلومات اللازمة لتسيير العمل الإدارى بمراكزها و وحداتها ذات الطابع الخاص.</p> <p>٣. التدريب على مشروع قيادة الحاسب الآلي بالجامعة والتدريب المجاني على برامج الحاسب الآلي.</p>

## ٦. المعيار السادس : الموارد المالية والمادية

التحديات	الفرص
<p>١. عدم وجود برامج تدريبية بمصروفات مما يعيق من زيادة موارد المركز الذاتية.</p> <p>٢. تقليص الموارد المالية المخصصة لزيادة عدد قاعات التدريب بالمركز.</p> <p>٣. زيادة أعداد أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة من المتدربين وضعف الاستعانة بالوسائل والتكنولوجيا التعليمية الحديثة.</p> <p>٤. عدم توافر ميزانيات مالية مخصصة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة فس القياس والتقويم بالمركز.</p> <p>٥. عدم دعم المركز بموارد مالية كافية لاتمام برامج التدريبية العامة التأسيسية والمتقدمة.</p> <p>٦. عدم وجود ميزانيات مالية لازمة لإنشاء وحدات ولجان إدارية</p>	<p>١. الدعم المالي لمشروع إنشاء المركز والتطوير المستمر لوحدات القياس والتقويم لبعض كليات الجامعة من وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي بوزارة التعليم العالي.</p> <p>٢. تعدد فرص تدريب أعضاء هيئة التدريس</p>



التحديات	الفرص
<p>جديدة بالمركز.</p> <p>٧. تواضع الانفاق الحكومي على التعليم العالي ، وقلة الموارد المالية للمركز من قبل الجامعة.</p> <p>٨. ضعف الميزانية المالية السنوية المخصصة للصيانة الدورية لأجهزة المركز وأثاثه.</p> <p>٩. قلة الموارد المالية المخصصة لمكافآت المتدربين سواء المتميزين أو المبدعين.</p> <p>١٠. عدم وجود موارد مالية مخصصة لمكافأة المتدربين الملتحقين بالدورات التدريبية المختلفة.</p> <p>١١. ضعف كفاية المراجع والمصادر الحديثة بمكتبة المركز والمكتبة المركزية بالجامعة ، وعدم كفاية الموارد المالية المخصصة لذلك.</p> <p>١٢. عدم وجود نظام للقروض لمساعدة المركز على قضاء متطلباته واحتياجاته من المستلزمات التدريبية.</p> <p>١٣. الاستقطاعات المحددة سلفا بالجامعة من واردات المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص.</p> <p>١٤. ضعف استفادة المركز من موارد كشرط للالتحاق بدوراته التدريبية المتخصصة.</p> <p>١٥. وجود منافسين للوحدات ذات الطابع الخاص داخل الجامعة وخارجها وتقدم بعض الخدمات التدريبية للمركز.</p> <p>١٦. قيام بعض الهيئات والأفراد بتقديم التحليل الإحصائي لرسائل الماجستير والدكتوراه.</p> <p>١٧. عدم وجود مخصصات مالية لتأليف أدلة ارشادية ومقاييس متطورة.</p>	<p>والمعاونين والفنيين على تكنولوجيا التدريب الحديثة.</p> <p>٣. قبول بعض التبرعات من بعض رجال الأعمال والمانحين.</p> <p>٤. استمرار عقد المؤتمر السنوي للمركز.</p>

#### ٧. المعيار السابع : المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة

التحديات	الفرص
<p>١. عدم اقتناع بعض الإداريين العاملين بالمركز والطلاب بجدوى المشاركة المجتمعية.</p> <p>٢. الأزمات الاقتصادية المحلية والعالمية وتأثيراتها على الأسعار.</p>	<p>١. استثمار جهود بعض رجال الأعمال لمشاركتهم فى حل</p>



التحديات	الفرص
<p>٣. قلة الموارد المالية المخصصة بالجامعة لدعم الخدمات المجتمعية.</p> <p>٤. ضعف صور التنسيق بين إدارة المركز ومركز القياس والتقويم القومي بوحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي بالوزارة.</p> <p>٥. عدم وجود تنسيق رسمي بين برامج المركز وبرامج الأكاديمية المهنية للمعلمين.</p> <p>٦. ضعف التنسيق الرسمي بين المركز ووزارة التربية والتعليم ممثلة في مديرية التربية والتعليم بمحافظة الشرقية.</p> <p>٧. عدم تقديم برامج تدريبية رسمية ومعلنة تهتم بالفئات المعنية في المجتمع المحلي.</p> <p>٨. عدم طرح المركز لأدلة إرشادية ومقاييس نفسية وفنية تتعلق بالاختبارات ونظم الامتحانات.</p> <p>٩. وجود استشارات شخصية وغير رسمية وموثقة.</p> <p>١٠. عدم توثيق خدمات الدعم الفني والعلمي للمركز مع وحدات القياس والتقويم بكليات الجامعة ومعاهدها.</p> <p>١١. عدم انتظام اللقاءات الدورية بين قيادات المركز وقيادات مؤسسات المجتمع المحلي المعنية بخدمات المركز.</p> <p>١٢. عدم تشجيع عقد الاتفاقيات بين المركز ومراكز القياس والتقويم بالجامعات المصرية الأخرى.</p> <p>١٣. عدم تشجيع عقد الاتفاقيات بين المركز ومراكز القياس والتقويم ببعض الدول العربية مما يقلل من فرص استقبال متدربين وأقدين.</p> <p>١٤. عدم وجود اتفاقيات تسويقية لبحوث المركز وحقائب دوراته التدريبية مع دار المنظومة والمنهل وغيرها.</p>	<p>بعض مشكلات المركز.</p> <p>٢. اقتناع قيادة المركز بقيمة المشاركة المجتمعية.</p> <p>٣. التطور التكنولوجي وإستثمار مواقع التواصل الاجتماعي للاتصال بالمستفيدين داخل الدولة وخارجها.</p>

#### ٨. المعيار الثامن : المتدربون و الخريجون

التحديات	الفرص
<p>١. عدم وجود موقع إلكتروني رسمي للمركز يساعد على نشر المعايير الخاصة بتقييم خدمات المركز وأنشطته وبرامجه التدريبية.</p> <p>٢. عدم وجود رابطة للمدرسين المسجلين ببرامج التدريب بالمركز.</p>	<p>١. الاستفادة من شبكة الأنترنت في متابعة الخريجين من المتدربين بالمركز.</p>



الفرص	التحديات
<p>٢. رغبة المتدربين في الالتحاق بدورات تدريبية إرشادية تركز على آليات تطوير نظم القياس والتقويم.</p> <p>٣. ارتفاع مستوى المتدربين من خريجي المركز.</p> <p>٤. ندرة بعض البرامج التدريبية التي يقدمها المركز في سوق العمل داخل وخارج مصر.</p>	<p>٣. عدم وجود رابطة للمتدربين من الحاصلين على دورات وبرامج تدريبية بالمركز.</p> <p>٤. ضعف فرص التواصل مع المتدربين من خريجي المركز في السنوات الأخيرة.</p> <p>٥. ضعف صور الاستفادة من الموارد المخصصة للأنشطة التدريبية في توفير حوافز للمتدربين المتميزين.</p> <p>٦. ضعف تعاون مديري المؤسسات التعليمية الجامعية وغيرها مع إدارة المركز لعمل قواعد بيانات للخريجين من المتدربين بالمركز.</p> <p>٧. صعوبة تتبع بعض الحاصلين على دورات تدريبية بالمركز لسفرهم بالخارج.</p> <p>٨. ضعف مستوى المتدربين المتقدمين للدورات التدريبية المتقدمة وخاصة في استيعاب نظريات القياس والتقويم الحديثة.</p> <p>٩. لا تؤخذ الصفات الشخصية عند قبول المتدربين في البرامج التدريبية المتقدمة مثل TOT وغيرها.</p> <p>١٠. ضعف فرص متابعة مستوى المتدربين للدورات التدريبية المتخصصة في بنوك الأسئلة والاختبارات الإلكترونية.</p> <p>١١. عدم القياس الموضوعي لرضا المتدربين المستفيدين من خدمات المركز وأنشطته المختلفة.</p>

#### ٩. المعيار التاسع: المعايير الأكاديمية والبرامج التدريبية

الفرص	التحديات
<p>١. تعدد فرص إنشاء برامج تدريبية مشتركة وعلاقات تعاون بين المركز وكليات الجامعة.</p> <p>٢. وجود فرص للتعاون بين المركز وأقسام علم النفس بكليات</p>	<p>١. قلة فرص التعاون بين المركز ومراكز القياس والتقويم الأخرى في تقديم برامج تدريبية غير تقليدية.</p> <p>٢. ندرة الموازنات المخصصة للمركز للاستعانة بمدربين متميزين خارجيين.</p> <p>٣. تقلص الموازنات المخصصة للمركز للاستعانة بمراجعين خارجيين.</p> <p>٤. ضعف كفاية الدورات التدريبية المخصصة من قبل وزارة التعليم العالي في وضع قائمة بالمعايير الأكاديمية الخاصة بمراكز القياس</p>



الفرص	التحديات
<p>التربية المختلفة والآداب داخل الجامعة.</p> <p>وجود دعم من وزارة التعليم العالي لمشروعات تطوير مجالات القياس والتقويم.</p> <p>وجود دعم من إدارة الجامعة لمشروعات التطوير وخاصة في مجالات القياس والتقويم.</p>	<p>والتقويم.</p> <p>٥. تفوق مراكز القياس والتقويم المناظرة بالجامعات الأخرى وتميز برامجها.</p> <p>٦. زيادة مراكز القياس والتقويم المناظرة بالجامعات الأخرى وتفوقها في عمليات التسويق لبرامجها وتميز امكانياتها المادية.</p> <p>٧. المنافسة مع الأقسام العلمية ببعض كليات التربية والآداب في تقديمها برامج تدريبية مناظرة ومقاربة.</p> <p>٨. برامج التدريب عن بعد التي تقدمها بعض المراكز الأخرى تؤثر على اعداد المتدربين الوافدين.</p> <p>٩. صعوبة مواكبة البرامج التدريبية لتنامي التقدم العلمي والتكنولوجي المستمر في مجالات القياس والتقويم.</p> <p>١٠. ضعف الثقة بين المركز والمجتمع المحيط بها في دور المركز لحل مشكلات المجتمع الجامعي فيما يتعلق بالاختبارات ونظم الامتحانات.</p> <p>١١. عدم الاستفادة الفعلية من خبرات الوحدات والمراكز ذات الطابع الخاص بالجامعة.</p>

### ١٠. المعيار العاشر: التعليم والتعلم والتسهيلات الداعمة للبرامج التدريبية

الفرص	التحديات
<p>١. توفير فرص تطوير الاختبارات ونظم الامتحانات في صور مشروعات تعاون بين وزارة التعليم العالي ومراكز القياس والتقويم بالجامعات المصرية.</p> <p>٢. تشجيع تبادل الخبرات بين مراكز القياس والتقويم بالجامعات</p>	<p>١. ضعف فرص الانتداب الداخلي بالجامعة لسد العجز في بعض البرامج التدريبية التخصصية النادرة مثل كيفية بناء بنوك الأسئلة والتصحيح الإلكتروني.</p> <p>٢. نقص البرامج التكنولوجية اللازمة لتصميم وبناء بنوك الأسئلة والتصحيح الإلكتروني.</p> <p>٣. قلة مظاهر الاستفادة من دورات مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس على التدريب على الطرق الفعالة في استخدام الاستراتيجيات الحديثة وإجراءاتها بالقياس والتقويم.</p> <p>٤. عدم تشجيع تبادل الخبرات بين مراكز القياس والتقويم بالجامعات على المستوى الإقليمي والعالمي.</p>



التحديات	الفرص
<p>٥. تناقص أعداد المعلمين بالتربية والتعليم من المرشحين لحضور بعض الدورات التدريبية التخصصية في القياس والتقويم.</p> <p>٦. عدم تقديم دورات تدريبية في مجالات صياغة أسئلة اختبارات القدرات بالكليات النوعية المختلفة.</p> <p>٧. ضعف كفاية المصادر التدريبية المطلوبة لتغطية متطلبات العملية التدريبية بالجامعة.</p> <p>٨. عدم وجود مشروع لتطوير نظم المعلومات الإدارية بالجامعة.</p> <p>٩. عدم توظيف واستثمار المكتبة الرقمية لجامعة الزقازيق واتحاد مكاتب الجامعات المصرية وبنك المعرفة بالمركز في مجالات القياس والتقويم.</p> <p>١٠. عدم مساعدة مركز ضمان الجودة ومركز الاتصالات والمعومت بالجامعة على تطبيق نظام للتدريب الإلكتروني IT بالمركز .</p> <p>١١. عدم انتهاز آلية التدريب الإلكتروني لبعض البرامج التدريبية.</p>	<p>على المستوى المحلي.</p> <p>٣. تطور التقنيات والوسائل المستخدمة في القياس والتقويم الآلي والإلكتروني.</p> <p>٤. استثمار البريد الإلكتروني مع المدربين والمتدربين.</p>

### ١١. المعيار الحادي عشر: أعضاء هيئة التدريس والمدربون

التحديات	الفرص
<p>١. استنثار مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس و مركز الجودة بالجامعة بالدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة ( اجتياز عدد ٦ دورات تدريبية قبل الترقية ).</p> <p>٢. عدم طرح المركز لمشروع خاص بالتحليل الإحصائي لرسائل الماجستير والدكتوراه.</p> <p>٣. ضعف الرواتب والوضع المالي وفقا لللائحة لكل من أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة والإداريين العاملين بالمركز.</p> <p>٤. انشغال العاملين بالمركز عن مهامهم الرئيسية والارتقاء بمستواهم العلمي والمهني نظرا لضعف العائد المادي المقابل لذلك.</p> <p>٥. كثرة الأعباء الإدارية والمهام الروتينية لإدارة المركز والمنتسبين إليه.</p> <p>٦. جذب جامعات بعض الدول العربية لبعض المتخصصين والمتميزين في مجالات القياس والتقويم بالجامعة.</p>	<p>١. وجود قواعد بيانات عالمية متاحة على الموقع الإلكتروني للجامعة.</p>

**١٢. المعيار الثاني عشر: البحث العلمي والأنشطة العلمية**

التحديات	الفرص
١. عدم وجود مهمات أو بعثات أو منح علمية للمنتمين للمركز بالسفر للخارج لتطوير وتنمية قدراتهم البحثية.	١. الرغبة بالمشاركة من غالبية أعضاء هيئة التدريس في مؤتمرات المركز وندواته العلمية.
٢. صعوبة النشر الدولي لبعض المنتمين للمركز من أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة.	٢. تغيير قواعد الترقى باللجان العلمية واشتراط اجتياز دورات في القياس والتقويم.
٣. ضعف الدعم المالى من قبل الجامعة لنشر البحوث المتخصصة في مجال القياس والتقويم.	٣. تقدم وحدة إدارة المشروعات بالجامعة النوعية والتدريب في مجال كتابة وإدارة المشروعات البحثية.
٤. ضعف اقتناع مؤسسات المجتمع بأهمية وجدوى البحث في مجالات القياس والتقويم.	
٥. قلة الأبحاث الجماعية وفرق العمل البحثي في مجالات القياس والتقويم.	
٦. صعوبة توظيف التطبيقات والممارسات للأبحاث المتقدمة في القياس والتقويم.	
٧. التطور التكنولوجي وزيادة فرص النقل والاقتراس والسرقات العلمية والبحثية.	
٨. تشجيع الاتفاقيات العلمية لتبادل الخبرات بين مراكز القياس والتقويم بمختلف الجامعات المصرية وما يناظرها بجامعة الدول الأخرى.	
٩. عقد المركز الأخرى المناظرة لمؤتمرات عن القياس والتقويم.	

**١٣. المعيار الثالث عشر: البرامج التدريبية المتقدمة**

التحديات	الفرص
١. قلة احتياج سوق العمل لخريجي بعض البرامج التدريبية المتخصصة في القياس والتقويم.	١. تزايد الطلب المجتمعي على برامج التدريب المتقدمة بالمركز.
٢. عدم تخصيص دعم مالى من قبل الجامعة وإدارتها لبرامج التدريب والتنمية المهنية في مجالات القياس والتقويم.	٢. زيادة الطلب على مقاييس ونظم تطوير الاختبارات بالتعليم العالي من جانب
٣. تزايد مصروفات الدراسات العليا خاصة بالنسبة للوافدين ومن ثم ما يلحق بها من برامج تدريبية.	
٤. ارتفاع تكاليف ومتطلبات البرامج التدريبية المتقدمة من النواحي	



التحديات	الفرص
العلمية والبشرية والمالية. ٥. تقديم المراكز المناظرة لبرامج تدريبية متطورة باستمرار.	المتدربين الوافدين من الدول العربية.

#### ١٤. المعيار الرابع عشر: إدارة الجودة والتقويم المستمر للفاعلية التدريبية

التحديات	الفرص
١. كثرة لجان المتابعة والتقييم الداخلية من قبل الجامعة. ٢. كثرة لجان المتابعة والتقييم الخارجية من وحدة إدارة المشروعات لتطوير نظم القياس والتقويم بوزارة التعليم العالي. ٣. ضعف إمام العديد من لجان المتابعة بطبيعة عمل مركز القياس والتقويم بالجامعة لارتباطه بعمل وندب أعضاء هيئة التدريس من المدرسين من مراكز وكليات أخرى بالجامعة وخارجها. ٤. ندرة وجود سياسة ثابتة لأغراض التحسين المستمر للمركز. ٥. ارتباط فكرة الاعتماد بالأوراق والمستندات والوثائق لدى العديد من الأفراد. ٦. عدم توافر الدعم المادي المناسب من الجامعة لاستمرارية العمل بنظم تطوير مجالات القياس والتقويم بعد انتهاء المشاريع التي تحصل عليها من وزارة التعليم العالي. ٧. عدم إعداد كوادر للمراجعة الداخلية من خلال تنظيم دورات إعداد المراجعين الداخليين ونظم المراجعة الداخلية بالمركز. ٨. ضعف فرص الالتحاق بالدورات التدريبية التابعة لوزارة التعليم العالي لتطوير منظومة التقويم والامتحانات. ٩. ضعف انتشار ثقافة الجودة في المجتمع الأكاديمي الجامعي والاهتمام بها.	١. زيادة الاهتمام على المستوى المحلي بأهمية التطوير في منظومة الامتحانات والتقويم الطلابي. ٢. وجود مركز لضمان الجودة بالجامعة. ٣. وجود الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. ٤. الدعم المستمر من قبل الجهات المختصة سواء من الجامعة أو من وحدة المشروعات بوزارة التعليم العالي.





### (٤) مصفوفة عوامل البيئة الداخلية والخارجية والوزن النسبي لهم

- بعد دراسة وتحليل المتغيرات والعوامل الاستراتيجية للبيئة الداخلية والخارجية للمركز، يمكن تحديد مجالات القوة و مجالات الضعف ، و الفرص و التهديدات.

#### ١. الدلالات الاستراتيجية للتحليل البيئي للمركز :

- تم استخلاص عدد من الدلالات الاستراتيجية للتحليل البيئي وفقاً للمصفوفة والجدول التالي :

البيئة الخارجية		البيئة الداخلية		المعيار	رقم
عدد التهديدات	عدد الفرص	عدد نقاط الضعف	عدد نقاط القوة		
١٦	٤	١٤	٣	التخطيط الاستراتيجي	١
٩	١	١٠	١	الهيكل التنظيمي	٢
٧	٢	١٠	٣	القيادة والحوكمة	٣



البيئة الخارجية		البيئة الداخلية			
١٢	٥	١٣	٤	المصداقية والأخلاقيات	٤
١٠	٣	١١	٥	الجهاز الإداري	٥
١٧	٤	١٥	٥	الموارد المالية والمادية	٦
١٤	٣	١٠	٤	المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة	٧
١١	٤	١٩	٣	المتدربون والخريجون	٨
١١	٤	١٧	٤	المعايير الأكاديمية والبرامج التدريبية	٩
١١	٤	٢١	٤	التعليم والتعلم والتسهيلات الداعمة للبرامج التدريبية	١٠
٦	١	١٣	٥	أعضاء هيئة التدريس والمدرّبون	١١
٩	٣	٢٠	٦	البحث العلمي والأنشطة العلمية	١٢
٥	٢	١٦	٥	البرامج التدريبية المتقدمة	١٣
٩	٤	٢٥	٢	إدارة نظم الجودة والتقويم المستمر للفاعلية التدريبية	١٤
<b>١٤٧</b>	<b>٤٤</b>	<b>٢١٤</b>	<b>٥٤</b>	<b>مجموع العـ وامل</b>	

## ٢. تقرير عن جوانب التحليل البيئي للمركز :

- بقيام لجنة الجودة بوحدة الدعم العلمي بالمركز وما نتج عنه من تقرير الفريق الخاص بشئون ومهام التخطيط الاستراتيجي والتحليل البيئي لعناصر البيئة الداخلية والخارجية للمركز ، يتضح التالي :

- أن عدد نقاط القوة للمركز تبلغ ( ٥٤ ) نقطة قوة فقط ، في مقابل ( ٢١٤ ) نقطة ضعف على مستوى كافة المعايير لكل من القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية والتدريبية ، وهو ما يعكس وضعاً استراتيجياً مأزوماً وصعباً للغاية للبيئة الداخلية مع نهايات لعام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٧ ، وذلك نتيجة لارتفاع أعداد نقاط الضعف التي تجعل المركز في احتياج مستمر لأن يضع لها خططاً وجداول زمنية متجددة ذات استراتيجيات تنفيذية مكثفة ، وما يتبعها من برامج تكتيكية وتشغيلية لازمة للتغلب



عليها وإنجازها في وقت قياسي ، كي يستطيع المركز النهوض بأعبائه وأنشطته لتحقيق رؤيته ورسالته وأهدافه الاستراتيجية المعلنة ، وتلبية كافة متطلبات كليات الجامعة ومعاهدها فيما يتعلق بأنشطة وبرامج تطوير القياس والتقويم والنهوض بمنظومته بصورة متميزة ، ومن ثم استمرار المركز في نشاطاته وتطوير قدراته.

- أن عدد نقاط الفرص المتاحة للمركز تبلغ ( ٤٤ ) نقطة فرص فقط ، في مقابل ( ١٤٧ ) نقطة تهديد على مستوى كافة القدرات المؤسسية والعمليات التعليمية والتتقيفية والتدريبية ، وهو ما يعكس وجود بيئة خارجية مهددة ومنافسة بشدة لأنشطة المركز ، وإن كان هناك العديد من هذه التهديدات التي تحتاج إلى ضرورة ابتكار ووضع خطط واستراتيجيات وبرامج ابتكارية لمواجهةها والتغلب عليها ، فضلاً عن وجود استراتيجيات وخطط تحقق النمو والتوسع لاقتناص الفرص المتاحة بدلاً من الانكماش والتفوق.

- تم ترتيب كل من العوامل الاستراتيجية سواء منها العوامل الداخلية أو العوامل الخارجية ترتيباً تنازلياً بحيث تكون النقطة الأولى ذات الوزن النسبي الأكبر والملح في تحقيقه وفقاً للأولويات وتبعاً لأهميتها ووزنها النسبي في الوقت العاجل ، بينما الترتيب الأخير للنقطة ذات الوزن النسبي الأصغر ، وذلك لاختيار وتحديد أهم النقاط المطلوب إنجازها وتحقيقها في كل مصفوفة وبأسرع وقت ممكن ، وبأقل جهد وتكلفة.

- تم إعداد مصفوفة للعوامل الاستراتيجية الداخلية والخارجية وعرضها على قيادات مجلس إدارة المركز لوضع وزن نسبي لكل نقطة من نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.



### **(٥) الوضع التنافسي لمركز القياس والتقويم والسمات المميزة له**

- إن دراسة الوضع التنافسي لمركز القياس تعد في المقام الأول عملية جمع بيانات وتحليلها حول المنافسين ونقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لتقييم وضع المركز في كل من الجامعة والمجتمع المحلي وعند مؤسسات المجتمع المعنية بخدماته وسوق العمل ، مما يساعد على تحسين الخدمات التدريبية والتثقيفية والتوعوية المقدمة به ، فضلاً عن تحديد أهم استراتيجيات تسويق نتاج المركز التدريبي والبحثي والخدمي ورفع قدراته التنافسية في مواجهة المراكز المناظرة له محلياً وإقليمياً وعالمياً.
- تعد دراسة الوضع التنافسي لمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق جزءاً هاماً وحيوياً من إجراءات وخطوات التخطيط الاستراتيجي ، حيث يحقق العديد من الأهداف من أهمها :
  - الوقوف على الاستراتيجيات الحالية والاستراتيجيات المستقبلية للمركز.
  - مساعدة إدارة المركز على التعرف على المنافسين القدامى والجدد.
  - مساعدة إدارة المركز في التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف بالمقارنة المرجعية مع المنافسين.
  - مساعدة إدارة المركز في تحديد الأولويات عن وضع خطط التحسين والتطوير المستمر لقدرات المركز المؤسساتية والفاعلية التدريبية وأنشطة التفعيل المطلوبة.

### **١. وسائل جمع البيانات المستخدمة في دراسة الوضع التنافسي للمركز :**

- تعددت هذه الوسائل كما يلي :



- تطبيق استبيان على عدد من الخريجين للوقوف على الوضع التنافسي للمركز.
- جمع وتحليل البيانات الواردة من وحدات القياس والتقويم بالكليات.
- بيانات تقدير أعداد المتدربين خلال السنوات الأخيرة.
- البحث في شبكة الإنترنت حول المراكز والمؤسسات التي تقدم برامج تدريبية مشابهة.
- متابعة عدد كبير من النشرات والمطويات عن المراكز المنافسة.
- عقد لقاءات شخصية مع رؤساء الوحدات الإدارية بالمركز.
- عقد لقاءات شخصية مع رؤساء الوحدات والمراكز ذات الطابع الخاص بالجامعة.
- استخدام آلية البريد الإلكتروني وتوظيف مواقع التواصل الاجتماعي والحوار مع المتدربين الوافدين للتعرف على برامج مراكز القياس والتقويم بالدول العربية.
- تطبيق استبيان لقياس رضا منظمات ومؤسسات سوق العمل حول أداء ومستوى خريجي المركز من المتدربين ببرامجه.
- استبيان تقدير الوضع التنافسي للمركز من وجهة نظر الفئات المعنية.

## ٢. السمات المميزة للمركز ودوره في خدمة المجتمع الجامعي والمحلي :

- تعكس استراتيجية المركز شخصيته المستقلة وخصائصه المميزة وفق مجاله التدريبي والعلمي الإرشادي والاستشاري بصفة عامة كما يلي :
- التأهيل الاحترافي فيما يتعلق بإعداد الاختبارات وفق نظريات القياس والتقويم الحديثة.
- التدريب المتخصص لأعضاء هيئة التدريس الهيئات المعاونة في مجالات القياس والتقويم.
- انتاج الأبحاث العلمية ذات الصلة بمشكلات الاختبارات ونظم القياس والتقويم.
- تبرز استراتيجية المركز مسنوليته المجتمعية نحو المجتمع المحلي بصورة واضحة ومحددة فيما يتعلق بأداء الاختبارات بصورة أكثر عدالة وديمقراطية.
- تحدد استراتيجية المركز المشكلات المجتمعية التي ينبغي أن تتصدى لها المؤسسة بما يساعد على تعميق صلتها بالمجتمع وخاصة الامتحانات وما يصاحبها من أمراض نفسية واجتماعية.

## ٣. الوضع التنافسي للمركز :

- تم تحديد الوضع التنافسي للمركز على أساس المناظرة مع مراكز مماثلة بالجامعات الأخرى والتي من بينها :
- تم تحديد مواطن الفرص والتهديدات مع المنافسين.
- تم تحديد الفرص الإيجابية للمركز في ضوء التحديات المحلية والاقليمية والعالمية.
- تم تحديد نقاط القوة في ضوء الصورة الذهنية المأخوذة عن المتدربين من خريجي المركز بأنه أكثر تعمقاً في تخصصه.
- امتلاك المركز للكثير من مقومات النجاح التي يحتاج إلى تنميتها حتى يكون المركز



واحداً من أهم مقدمي الخدمات التدريبية في مجالات القياس والتقييم على المستوى المحلي والعربي.

- الفئات والهيئات المستفيدة من خدمات المركز من أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة.

- الفئات والهيئات المستفيدة من خدمات المركز من المعلمين والموجهين ومدراء المدارس ورؤساء الكنترولات بمدارس التعليم قبل الجامعي.

#### ٤. المقارنة مع المنافسين المحليين :

- من خلال تحليل الوضع التنافسي بالمركز تم التوصل إلى ما يلي :

- اسهام المركز بدور كبير في خدمة المجتمع ودعم أنشطة أداء الاختبارات بصورة أكثر عدالة وديمقراطية ، وتبلور ذلك في العديد من الممارسات الفعلية ، من أهمها تقديم استشارات عبر وحداته وخبرائه المتخصصين وعبر الخدمات الأكاديمية والمهنية لأعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة والطلاب وكافة المهتمين بالعملية التعليمية وذوي الشأن والاختصاص.

- إسهم المركز بفاعلية في دعم وحدات القياس والتقييم وبنوك الأسئلة بكليات الجامعة ومعاهدها.

- التعاون مع الأقسام العلمية القريبة في التخصص المتعلق بالقياس والتقييم:

- انتداب أعضاء هيئة التدريس بمختلف كليات جامعة الزقازيق للتدريب بالمركز.

- انتداب أعضاء هيئة التدريس للتدريب من منسوبي مراكز القياس القومية والامتحانات والتقييم الطلابي.

- يوجد عدد من أعضاء الهيئة التدريسية من المنتظمين بالتدريب في المركز، تم اختيارهم كأعضاء في اللجان العلمية الدائمة لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين .

- حصول بعض أعضاء هيئة التدريس على دورات التدريب للمراجعين الخارجين ( التعليم الجامعي وقبل الجامعي ) من مركز ضمان الجودة بالجامعة والهيئة القومية لضمان الجودة.

- قيام بعض أعضاء هيئات التدريس بالمراجعة الداخلية ومراجعة المراكز المناظرة.

- تزايد أعداد الدورات التدريبية المقدمة بالمركز خلال السنوات الأخيرة.

- التوجه نحو زيادة أعداد المتدربين الوافدين والدورات التدريبية المستحدثة.

- وجود كوادر بشرية متميزة ومدربة من أعضاء مجلس إدارة المركز من الحاصلين على جوائز قومية ومحلية وتبوأ عدداً من المراكز القيادية بالجامعة :

- أ.د/ خالد حسن عبد الباري ( استاذ بكلية الطب ) رئيس جامعة الزقازيق.

- أ.د/ عادل عبدالله محمد (عميد كلية التربية وعميد كلية علوم الإعاقة والتأهيل ) حاصل على جائزة الجامعة التشجيعية.

- د / أحمد سمير مجاهد (كلية التربية قسم علم النفس) كأفضل رسالة ماجستير في تخصص العلوم الإنسانية والتربوية بالجامعة عام ٢٠١٢م.

- د/ محمد مصطفى عليوة (قسم علم النفس) كأفضل رسالة ماجستير في تخصص



- العلوم الإنسانية والتربوية بالجامعة عام ٢٠١٤م.
- وجود عدد من أعضاء هيئة التدريس من منسوبي المركز ممن تبوأ بعض المركز القيادية داخل وخارج جامعة الزقازيق ، منهم :
  - أ.د / محمد المري محمد إسماعيل ( مدير مركز التقويم والقياس السابق ومستشار رئيس الجامعة للقياس والتقويم ) .
  - أ.د / عادل عبد الله محمد ( المدير الأسبق للمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية).
- المركز يخدم ( ١٥٠٩٨٠ ) من المنتسبين لجامعة الزقازيق وفقا لاحصاءات العام ٢٠١٧/٢٠١٦ وتوزيعهم كما يلي:
  - عدد (٣٩٠٥) من أعضاء هيئة التدريس.
  - عدد (٢٩٣١) من المعيديين والمدرسين المساعدين ( الهيئة المعاونة).
  - عدد (٧٢٨٧) من الإداريين العاملين بالجامعة.
  - عدد (١٧٦٠٠) من طلاب درجات الدبلوم والماجستير والدكتوراه الدراسات العليا.
  - عدد (١١٩٧٩٨) من طلاب مرحلة البكالوريوس والليسانس.
- المركز يخدم عدد يتعدى ( ١٩٠٠٠٠ ) معلم وإداري وموجه يعملون بحقل التربية والتعليم للتعليم قبل الجامعي ( في مؤسسات التعليم العام والتعليم الفني ) من المنتسبين لمديرية التربية والتعليم وإدارات التعليم التابعة لها بمختلف مدن ومناطق محافظة الشرقية.
- إطلاق دورات تدريبية جديدة في التحليل الإحصائي ونظم التقويم والتقييم بمؤسسات رعاية وتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة.
- يسعى المركز لإطلاق برامج ودورات تدريبية جديدة لمواكبة احتياجات سوق العمل ومتطلباته.
- الانتظام في عقد المؤتمرات والندوات واللقاءات العلمية السنوية.
- ما يتميز به المركز من دورات لمدرسين متخصصين في مجالات القياس والتقويم مما يساعد على جذب عدد من الطلاب المحليين والطلاب العرب خلال فترة انعقادها.

## ٥. المقارنة مع المنافسين الإقليميين :

- يشير تحليل الوضع التنافسي للمركز إلى التالي :
  - أسهمت سياسات وخطط المركز إلى حد كبير في تحسين وتطوير الوضع التنافسي له من خلال :
  - تميزت الأبحاث الأكاديمية بالمركز من خلال مؤتمراته بكونها دراسات وأبحاث ميدانية خاصة في مجالات القياس والتقويم ، ارتكزت في ألياتها البحثية حول :
    - ما يتوافر من إمكانيات مادية كبيرة للمراكز المناظرة بالدول العربية إمكانيات إلا أنه ينقصها الخبرات العلمية والبحثية المتميزة التي تتوافر في المركز.
    - تعدد وتخصص البرامج التدريبية النوعية في مختلف مجالات القياس والتقويم التي يقدمها المركز.
    - دراسة الاحتياجات الفعلية لسوق العمل وكثرة التخصصات الدقيقة في برامج التدريب والتأهيل بالقياس والتقويم.



- تنمية مهارات وقدرات الهيئات التدريسية والإدارية والطلابية بدورات تدريبية في مجالات القياس والتقويم نظم الامتحانات والاختبارات المتنوعة لتأهيل كوادر متميزة من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة مما ينعكس بدوره على مستوى أداء وتنفيذ المقررات والبرامج الدراسية ومن ثم على اختبارات طلاب مرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا.
- يشترط المركز حصول المتحقين بالدورات المتقدمة بالمركز ضرورة اجتياز دورات تأسيسية في القياس والتقويم.
- تسهم دورات المركز في تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس مما يسهم في صقل وتنمية مهاراتهم في القياس والتقويم.
- أسهمت برامج ودورات المركز في تحسين الوضع التنافسي له مع المراكز المماثلة بالدول العربية من خلال :
- يعد المركز من المؤسسات المعدودة التي تقدم برامج تدريبية نوعية في القياس والتقويم وقدرته على جذب عدد كبير من المتدربين الوافدين.
- مناسبة المصاريف التدريبية بالمركز بالمقارنة بمراكز أخرى بالدول العربية متخصصة في القياس والتقويم.
- بعض مراكز القياس والتقويم المحلية والعربية تشكل منافسة مع المركز إلا أن المركز تتميز بعض برامجها التدريبية ونوعياتها ومصروفاتها المتواضعة مما يمكنه من المنافسة والاستمرار في سوق العمل.
- الرصيد الكبير لخريجي المركز من المتدربين ممن يعملوا بالدول العربية المختلفة وذلك بكونه مؤسسة تدريبية متميزة حيث يشغل خريجوه من المتدربين عدداً من الوظائف المرموقة في جامعات ومعاهد عدد من الدول العربية مما يشكل نقطة قوة حقيقية للمركز.

## ٦. التأثير الإيجابي وطموحات المركز على المدى البعيد :

### ١. الوضعية الراهنة للتأثير الفعلي للمركز :

- والتي من أهم ملامحها :
- الندوات التدريبية والتعليمية والإرشادية في مجال القياس والتقويم بكليات الجامعة ومعاهدها.
- إقامة عدد من ورش العمل والدورات المتخصصة في مجالات القياس والتقويم ببعض الكليات كثيفة العدد مثل التجارة والحقوق والتربية النوعية.
- تعدد دورات المركز وتطورها وفقاً لاحتياجات ومتطلبات سوق العمل.

### ٢. التأثير طويل المدى:

- يتوجه المركز نحو المشاركة الإيجابية مع الأكاديمية المهنية للمعلمين في مجال تعزيز آليات التدريب والتمهين المستدام أكاديمياً ومهارياً ومؤسسياً للمعلمين والموجهين والمدراء خاصة





### في مجال القياس والتقويم فضلا عن الآتي :

- تخريج عدد من المتدربين المتخصصين من أبناء الإقليم لتلبية احتياجات سوق العمل في كافة المجالات الإرشادية المتعلقة بالقياس والتقويم بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الشرقية.
- زيادة معدلات الوعي التربوي والإرشادي وسد العجز في الخدمات المرتبطة بأداء الاختبارات في مرحلة الثانوية العامة والناجمة عن ضعف القدرات والمهارات المهنية لبعض المعلمين والإداريين والمدراء.
- تقديم كافة الاستشارات المهنية في مجالات القياس والتقويم لذوي الشأن والعلاقة بمؤسسات التعليم المختلفة.

### ٣. الطموحات على الأجل الطويل :

- يجرى المركز دراسات مقارنة على نحو دورى بينه وبين نظرائه من مراكز القياس والتقويم بالجامعات على المستويين المحلى والعالمى.
- تتضمن استراتيجية المركز المستقبلية ما يشير إلى طموحاته على الأجل الطويل على مستوى الإقليم / الدولة كما يلي :
- يقوم المركز بتجميع وتحليل البيانات عن الاتجاهات المستقبلية ذات العلاقة بأوضاع ومشكلات القياس والتقويم والاختبارات ونظم الامتحانات بالتعليم قبل الجامعي والتعليم الجامعي ومؤسسات محو الأمية وتعليم الكبار ومديرية الشؤون والتضامن الاجتماعي والتي تؤثر على أداء المركز على المدى البعيد مثل:
- الشروع في تقديم برامج للتدريب الإلكتروني.
- قياس وتقدير احتياجات المؤسسات التعليمية المستقبلية.
- تطوير البنية التحتية للمركز من معامل OMR وتوفير الوسائل التكنولوجية الحديثة للقاعات التدريسية لأداء بنوك الأسئلة والاختبارات الإلكترونية.
- استقطاب عدد من أعضاء الهيئة المعاونة وتدريبهم للعمل بمختلف وحدات المركز ولجانه على استخدام وتوظيف التكنولوجيا.
- سوف تساعد سياسات وخطط المركز واستراتيجيات العمل في الفترة المقبلة على تحقيق هذه الطموحات في الأجل الطويل.

### ٧. الموقف التنافسي لمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق :

- يشكل المركز خياراً استراتيجياً هاماً و أساسياً لكل من يرغب في الالتحاق بالدورات التدريبية المتخصصة في القياس والتقويم وبنوك الأسئلة والاختبارات الإلكترونية من الطلاب المصريين والعرب فضلا عن الآتي :
- تنوع الدورات التدريبية وورش العمل التي يعقدها المركز بكليات الجامعة ومعاهدها

- وبمؤسسات التعليم قبل الجامعي.
- ما يقدمه المركز عبر مؤتمراته وندواته العلمية من أبحاث ميدانية خاصة في مجالات القياس والتقويم.
- ما يتوافر لدى أعضاء هيئة التدريس من المنتسبين للمركز من خبرات واسعة وسمعة علمية ممتازة كمؤسسة تدريبية وتعليمية وبحثية وخدمية.
- ما يتيح المركز من فرص التدريب العملي على إنشاء بنوك الأسئلة مما يزيد من الوضع التنافسي للمركز.

#### ٨. التهديدات الحقيقية التي تواجه المركز :

- تتنوع التهديدات التي يواجهها المركز والتي لها أثر كبير في إضعاف وضعه التنافسي الحالي والتي من أهمها :
- البرامج التدريبية المستحدثة ببعض المراكز المناظرة الأخرى القريبة خاصة بجامعات بنها والمنصورة وحلوان.
- الإمكانيات المادية والتكنولوجية المتاحة في مراكز القياس والتقويم ببعض الجامعات الأخرى.
- برامج التدريب الإلكتروني المقدمة ببعض مراكز القياس والتقويم بالدول العربية والإقليمية.
- ضعف الممارسات العملية ببعض الدورات التدريبية المقدمة بالمركز مثل دورات بنوك الأسئلة والاختبارات الإلكترونية.

#### ٩. نتائج استطلاع رأي مؤسسات سوق العمل عن الوضع التنافسي للمركز :

- تم تصميم استبيان للتحقق من مدى رضا مؤسسات سوق العمل عن أداء ومستوى المتدربين خريجي المركز وعن آرائهم عن الوضع التنافسي للمركز ، وتم توزيع الاستبيان ورقياً وتم إجراء مقابلات شخصية مع مجموعات من أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة وكذلك من معلمي ومديري وموجهي العموم والمواد التخصصية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي وأولياء الأمور ، حيث تجاوب أكثر من ٦٠ % من المستفيدين مع الاستبيان وكانت نتائجه متوسطة كالتالي :
- أكدت نتائج الاستبيان بصفة عامة قوة مكانة مركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق التنافسية ورضا عدد من مؤسسات سوق العمل عن أداء خريجه من المتدربين المتلحقين بدوراته التدريبية ومستوى الخدمات التدريبية المقدمة به.
- ٤٢ % من مؤسسات سوق العمل يعرفون مركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق ، إذ يعمل جميع الحاصلين على الدورات التدريبية بالمركز بهذه المؤسسات.
- ٦٣ % من المستفيدين أشاروا إلى أن المركز يقدم دورات تدريبية مشابهة لغيرها من الدورات المقدمة بمراكز أخرى مناظرة.

- ٣٧ % أشاروا إلى أنهم في حالة احتياجهم لاستشارات تتعلق بمجالات القياس والتقويم وغيرها من الاستشارات والمقاييس النفسية يلجأون في المقام الأول إلى المركز لتلقي النصائح والارشادات الفنية والمهنية المناسبة.
- ٥٦ % من عينة الاستبيان أوضحت أن المتدربين بالمركز يحصلون على معارف تخصصية متميزة في القياس والتقويم وتدريب عملي متكامل يمكنهم من الاستمرار في أداء الاختبارات الميدانية وتطويرها.
- أوصى ٩٧ % من المستفيدين بضرورة تطوير المركز لمواكبة المستجدات العصرية وإجراء شراكة واتفاقية تعاون مع كل من :
  - مديرية التربية والتعليم بمحافظة الشرقية.
  - نقابة المعلمين.
  - الأكاديمية المهنية للمعلمين.
- أكد ٨٧ % على ضرورة تقديم برامج تدريبية جديدة أكثر تخصصا وارتباطا بالميدان ومشكلات الامتحانات العامة مثل الثانوية العامة ونظام البوكليت.
- أكد جميع المشاركين بالاستبيان ضرورة وجود موقع إلكتروني خاص بالمركز.
- رأى ٦٧ % الإكثار من عقد المؤتمرات السنوية والندوات العلمية الفصلية.

#### ١٠. نتائج استطلاع آراء الخريجين من المتدربين عن الوضع التنافسي للمركز :

- تم تصميم استبيان للتحقق من مدى رضا خريجي المركز من المتدربين المنتظمين بالدورات التدريبية في السنوات السابقة وعن آرائهم بالنسبة للوضع التنافسي للمركز ، وتم توزيع الاستبيان ورقيا وإجراء مقابلات مع عدد منهم ٩١ متدربا ، وأجريت عدة مقابلات شخصية مع مجموعات كبيرة منهم وكانت النتائج متوسطة كالتالي :
- أكدت نتائج الاستطلاع بصفة عامة عن رضا خريجي المركز من المتدربين عن مستوى الخدمات التدريبية المقدمة لهم.
- ٨٣ % من خريجي المركز يؤكدون أن هناك مراكز أخرى تمنح دورات تدريبية مشابهة لدورات المركز التدريبية في القياس والتقويم.
- استفادت نسبة ١٩ % فقط من عينة الاستطلاع من خدمات المركز وحصلوا على دورات تدريبية مشابهة من مراكز أخرى مناظرة.
- أكدت نتائج الاستطلاع على ارتفاع مستوى مهارات المتدربين من خريجي المركز وتطور أدانهم في إعداد أسئلة الاختبارات وتنظيم وعقد الامتحانات بشكل ملحوظ.
- ٨٥ % من المستفيدين أشاروا إلى أن المركز يقدم دورات واستشارات متشابهة مع ما تقدمه المراكز الأخرى المناظرة.
- ٢٤ % فقط من عينة الاستطلاع اشارت إلى أنها في حالات احتياجهم لاستشارات في القياس والتقويم سوف يلجأون إلى المركز لتلقي النصائح والاستشارات المناسبة واستعارة بعض الأدلة الإرشادية.
- ٣٣ % من عينة الاستطلاع أوضحت أن المتدربين من الملتحقين بالدورات التدريبية بالمركز قد يلجأوا إلى مراكز للقياس والتقويم أخرى تقدم دورات تدريبية مماثلة.



- أوصت عينة الاستطلاع بضرورة :
  - تطوير المركز لمواكبة المستجدات العصرية وزيادة البرامج التدريبية ذات الممارسات العملية.
  - تقديم برامج تدريبية جديدة أكثر تخصصا في مختلف مستويات ومجالات القياس والتقويم.
  - وجود موقع إلكتروني رسمي خاص بالمركز.
  - الإكثار من عقد المؤتمرات والندوات العلمية الفصلية والسنوية.
  - تحسين وتطوير البنية التحتية لمعامل المركز وتوفير الأجهزة والمعامل الحديثة بها.
  - الإكثار من الأنشطة الاجتماعية للمركز.
  - إتاحة المزيد من فرص التواصل مع المتدربين بالدجورات المختلفة بالمركز.
  - عقد يوم خاص بالمتدربين سنويا على غرار ما يحدث بالروابط والطوائف العلمية بالجامعات العالمية.

#### ١١. السمات المميزة لمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق :

- في ضوء ما أشارت إليه نتائج كل من استطلاع رأي مؤسسات سوق العمل عن الوضع التنافسي للمركز ، ونتائج استطلاع آراء الخريجين من المتدربين عن الوضع التنافسي للمركز ، وكذلك ما أشارت إليه نتائج التحليل البيئي وتوقعات واحتياجات وآراء المستفيدين من خلال الاستبيانات وتحليل الوثائق مثل : التقرير أو الدراسة الذاتية للمركز ، وتقارير المراجعين الداخليين بلجنة الجودة بوحدة الدعم العلمي بالمركز وكذلك الزيارات الميدانية إلى ما يتميز به المركز كانت كالتالي :
- تخصصية المركز في تقديم برامج تتعلق بتنمية معارف ومهارات التعامل مع مختلف مجالات القياس والتقويم بمؤسسات التعليم المختلفة.
- تنوع برامج التدريب وأنشطة المركز المتخصصة في القياس والتقويم.
- أهمية الممارسات العملية لبناء وتكوين بنوك الأسئلة والاختبارات الإلكترونية وما تكسبه للمتعلم من معارف ومهارات وممارسات عملية تؤهل عضو هيئة التدريس المتدرب لإعداد وتكوين بنوك الأسئلة.
- علاقات المركز مع مختلف كليات الجامعة ومعاهدها من خلال الوحدات الفرعية في القياس والتقويم بهذه الكليات.
- التوجه نحو إقامة علاقات تعاون بين المركز ومديرية التربية والتعليم وإدارت التربية والتعليم بمختلف مدن محافظة الشرقية.
- التوجه نحو إنشاء وتأسيس علاقات للتعاون بين المركز ومراكز القياس والتقويم القومية ، ومراكز القياس والتقويم بالجامعات الأخرى ، ومراكز البحوث التربوية.
- التركيز على خدمة المجتمع وتنمية البيئة المحلية وخاصة برامج التدريب المتعلقة بالقياس والتقويم للمعلمين ومديري المدارس والموجهين.
- سمات أخرى مميزة للمركز من حيث المكان :



- وجود المركز في مبنى إدارة جامعة الزقازيق مما يسهل من الدعم اللوجستي والإداري وقربه من مختلف كليات الجامعة ومعاهدها.
- وجود المركز في محافظة الشرقية ذات الجو الهادئ في فصل الشتاء والمشمس مما يشكل فرصة للسياحة الريفية للأجانب والطلاب العرب ومن ثم زيادة نسبة الوافدين المتدربين بالمركز مستقبلا.
- الموقع الجغرافي للمركز بمدينة الزقازيق التي تضم بعض الآثار الفرعونية في كل من تل بسطة وصان الحجر والصالحية .
- وجود رصيد هائل من راس المال الفكري والبشري والاجتماعي القوي ممثلا في أعضاء هيئة التدريس بالمركز وخريجه ممن يعملون بالجامعات ومؤسسات التعليم قبل الجامعي داخل مصر وخارجها.
- سمعة المركز والرصيد الهائل لأنشطته وتوجهاته الخدمية مما يدفع البعض من المانحين من تقديم تبرعات اقتصادية ودعم مادي لأنشطة المركز لتسهم بشكل فعال في تطوير خدمات المركز التدريبية والتعليمية والخدمية والبحثية.

## دراسة تحديد الفجوة الحالية بين الوضع الحالي ٢٠١٧/٢٠١٦

### والوضع المأمول ٢٠٢١/٢٠٢٠ لمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق

- قام مركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق بوضع وانتهاج استراتيجيات محددة ، وتحديد مصادر ضرورية لسد الفجوة بين الوضع الحالي ، وتحقيق الوضع المستهدف ، تهدف دراسة تحديد الفجوة كخطوة أساسية إلى تقييم الفرق بين الوضع الحالي والمستهدف للوصول إليه بالنسبة لجميع الخدمات التدريبية والتثقيفية والتعليمية والتعلمية والبحثية والخدمية التي يقدمها المركز ، ففي هذا الشأن قام المركز بإجراء التحليل الكمي والتحليل الكيفي كما يلي :

#### (١) التحليل الكمي لمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق :

- تمت مقارنة عناصر البنية التحتية للمركز بما تتضمنه من موارد بشرية ومادية وتجهيزات بالمعايير الوصفية ( Norms ) التي أعدتها الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد وكذلك مركز القياس والتقويم القومي بوزارة التعليم العالي والمركز القومي للامتحانات والتقويم الطلابي اتخذاً كمرجعية أساسية .
- تم وضع التقرير الدال على دراسة تحليل الفجوة والتسهيلات التدريبية والتعليمية للعام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٦ والمعتمد من مجلس إدارة المركز والمرفقة بمعايير الموارد المالية والمادية والتعليم والتعلم والتسهيلات التعليمية والتدريبية والبحثية.



## (٢) التحليل الكيفي لمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق:

- استندت دراسة الفجوة الحالية على كل من :
  - نتائج التحليل البيئي الرباعي.
  - تقارير زيارات المتابعة والدعم الفني من مركز ضمان الجودة بالجامعة .
  - اللقاءات مع المستفيدين ومختلف الأطراف المعنية وذات الصلة بمجالات القياس والتقويم بمؤسسات التعليم قبل الجامعي والتعليم الجامعي.
- تم تحديد الفجوة بين الوضع الراهن في العام الجامعي ٢٠١٦/٢٠١٧ وما يسعى إليه المركز من تحقيقه مستقبلا.

(٣) أظهر التحليل وجود فجوة بين الوضع الحالي والأهداف الاستراتيجية لمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق كما يلي :

م	الوضع الراهن ٢٠١٦/٢٠١٧	الوضع المستهدف ٢٠٢٠/٢٠٢١
١.	المركز غير معتمد	تحقيق الاعتماد للمركز
٢.	لا يوجد هيكل تنظيمي وإداري للمركز	وجود هيكل تنظيمي وإداري للمركز
٣.	لا يوجد موقع إلكتروني رسمي خاص بالمركز	وجود موقع إلكتروني رسمي خاص بالمركز
٤.	البرامج التدريبية المقدمة بالمركز في مجالات القياس والتقويم برامج تقليدية.	تقديم برامج تدريبية متطورة في بنوك الأسئلة والاختبارات الإلكترونية ، وتقديم دورات تدريبية إلكترونية.
٥.	أدلة المركز الإرشادية ضعيفة وتقليدية.	وجود أدلة إرشادية في مختلف مجالات القياس والتقويم مرتبطة بمتطلبات سوق العمل.
٦.	ضعف أعداد ونسبة المقاييس النفسية بالمركز وتقليديتها.	زيادة أعداد ونسبة المقاييس النفسية بالمركز وحدثتها.
٧.	المركز لا يقدم خدمات إحصائية للدراسات والبحوث المتعلقة بالماجستير والدكتوراه لأبناء الجامعة	المركز يقدم خدمات إحصائية متطورة للدراسات والبحوث المتعلقة بالماجستير والدكتوراه لأبناء الجامعة وغيرهم من المصريين والوافدين.
٨.	برامج بنوك الأسئلة والاختبارات الإلكترونية تعاني من مشكلات جمة مرتبطة بكيفية إكساب المهارات العملية لإنشائها.	تطوير برامج بنوك الأسئلة والاختبارات الإلكترونية ووضع مادة قرائية لها وإجراء ممارسات إلكترونية عليها خلال تقديم الدورات التدريبية.
٩.	المركز لم يدخل في مسابقات بنوك الأسئلة التي	دخول المركز في مسابقات بنوك الأسئلة التي



م	الوضع الراهن ٢٠١٧/٢٠١٦	الوضع المستهدف ٢٠٢١/٢٠٢٠
	ينظمها مركز القياس والتقييم القومي بوزارة التعليم العالي	ينظمها مركز القياس والتقييم القومي بوزارة التعليم العالي
١٠	نقص أعضاء هيئة التدريس والإداريين المنتسبين للمركز.	استقطاب عدد من أعضاء هيئة التدريس والإداريين للعمل بالمركز.
١١	لا توجد قاعدة بيانات بالمركز داخلية أو بوحدة إدارة المشروعات بوزارة التعليم العالي.	بناء قاعدة بيانات خاصة بالمركز داخلية وأخرى بوحدة إدارة المشروعات بوزارة التعليم العالي.
١٢	احتياج قيادات ومنسوبي المركز للتدريب وتطوير المعارف والمهارات في المجالات المتقدمة في القياس والتقييم.	وضع وتنفيذ خطة تدريبية لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومنسوبي المركز في المجالات المتقدمة في القياس والتقييم.
١٣	لا توجد آليات للمحاسبية والمساءلة.	وضع آليات للمساءلة والمحاسبية وتفعيلها على كل من أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين بالمركز.
١٤	ضعف الجهاز الإداري واحتياجه للتدريب وتطوير المعارف والمهارات.	إعادة هيكلة المركز و وضع خطة تدريبية لتنمية قدرات ومهارات أعضاء الجهاز الإداري.
١٥	قصور الأداء الإداري خاصة التخطيطي للمركز.	رفع كفاءة التخطيط والأداء بمختلف وحدات المركز.
١٦	فتور العلاقة بين المركز ووحدات القياس والتقييم الفرعية بكليات الجامعة ومعاهدها.	عمل قاعدة بيانات عن وحدات القياس والتقييم الفرعية بكليات الجامعة ومعاهدها وتقوية العلاقة بينها وبين المركز.
١٧	عدم وجود معايير موضوعية لتقييم الأداء للبرامج التدريبية وأنشطة المركز العلمية والبحثية.	وضع معايير موضوعية لتقييم الأداء في تنفيذ البرامج التدريبية وتالأنشطة العلمية والبحثية للمركز ومتابعة تنفيذها.
١٨	ضعف عدد مشروعات المركز ومستوى البحوث العلمية المنشورة في مؤتمراته وندواته.	زيادة عدد المشاريع العملية والارتقاء بمستوى البحوث المنشورة بمؤتمرات المركز وندواته.
١٩	وجود وحدات إدارية بالمركز غير مفعلة وفقا للائحة المركز الداخلية.	إعادة الهندسة وإنشاء وحدات إدارية وتنظيمية متنوعة اللجان ومتطورة لتلائم أنشطة المركز المستقبلية.
٢٠	ضعف أنشطة السكرتارية المركز	استكمال النقص في السكرتارية الإدارية وتطوير مهاراتها التنظيمية.
٢١	عدم وجود قواعد بيانات لاحتياجات المركز المستقبلية	تطوير وتحديث قواعد البيانات حول احتياجات المركز.
٢٢	عدم وجود مكتبة علمية وأخرى إدارية بالمركز.	وجود مكتبة علمية وأخرى إدارية بالمركز.
٢٣	ضعف البنية التحتية للمركز حيث أن :	استكمال البنية التحتية بجميع مرافق المركز



الوضع المستهدف ٢٠٢١/٢٠٢٠	الوضع الراهن ٢٠١٧/٢٠١٦	م
وتجهيزاتها بما يتناسب وطبيعة المهام والأعمال المتجددة ، والبرامج التدريبية المستحدثة بالمركز مستقبلا.	<ul style="list-style-type: none"><li>- قاعات المركز التدريبية : تحتاج الى إعادة هيكلة وتطوير وتحديث في أثاثاتها.</li><li>- الأجهزة التكنولوجية : النقص في أجهزة الكومبيوتر وأجهزة الواي فاي ، وبنوك الأسئلة ، وبرامج التحليل الإحصائي ، وبرامج الاختبارات الإلكترونية.</li><li>- المكتبة : تحتاج الى تطوير وتحديث</li><li>- ضعف الصيانة الدورية لتجهيزات قاعات المركز التدريبية.</li><li>- عدم وجود اشارات تحذيرية بقاعات التدريب لاتجاهات وأماكن الطوارئ.</li><li>- عدم وجود مكان مخصص للوقوف والبريك أثناء انعقاد الدورات التدريبية وورش العمل.</li></ul>	

(٤) تم تحديد خطة عمل مناسبة لسد الفجوة بين الوضع الراهن في العام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٦ وما يسعى إليه المركز من تحقيقه مستقبلا ، واعتمد ذلك بمجلس إدارة المركز.





## الأهداف الاستراتيجية لمركز القياس والتقييم بجامعة الزقازيق

- تم تحديد الأهداف الاستراتيجية لمركز القياس والتقييم بجامعة الزقازيق:
  - بعد القيام بتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمركز.
  - وبعد القيام بدراسة الفجوة بين الوضع الحالي ٢٠١٦/٢٠١٧ والوضع المأمول ( ٢٠٢٠/٢٠٢١) والذي يمكن استشفافه من رؤية المركز ورسالته.
  - وبعد دراسة الوضع التنافسي للمركز والوقوف على أهم التحديات والمخاطر والتهديدات التي تواجه المركز .
- تمثلت منهجية إعداد الغايات والأهداف الاستراتيجية لمركز القياس والتقييم في التالي :
  - اعتمد فريق العمل الخاص بوضع الخطة الاستراتيجية على عناصر ثلاث هي :
    ١. رؤية ورسالة المركز
    ٢. التحليل البيئي للمركز.
    ٣. التوافق بين الغايات والأهداف الاستراتيجية للمركز مع أهداف وغايات جامعة الزقازيق.
  - عقد عدة جلسات استخدمت فيها استراتيجيات العصف الذهني والحوار والنقاش المتبادل مع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة ومختلف القفئات المعنية من داخل الجامعة وخارجها.
  - عقد عدد من ورش العمل ببعض كليات الجامعة مثل كلية الزراعة والحقوق والتربية النوعية.
  - تم عقد ورشة عمل لصياغة لأولية مقترحة للغايات والأهداف الاستراتيجية للمركز.

- تم عقد اجتماع للمستفيدين من داخل وخارج المركز لعرض ومناقشة المقترحات الأولى للغايات والأهداف الاستراتيجية للمركز.
- توضح الجداول التالية نسب المشاركة وأعداد الحضور والاستيانات في هذه الاجتماعات والورش :

(١) ورشة عمل بتاريخ ٢٠١٦/٦/١٤ م حول تحديد الأهداف الاستراتيجية :

م	الفئة المستهدفة	عدد المشاركين	إجمالي المستهدف	نسبة الحضور
١.	أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	١٢٢	٢٥٠	٥٠,٧ %
٢.	الإداريون العاملون بالجامعة	٧٣	١٥٠	٥٠,٥ %
٣.	طلاب مرحلة الليسانس والبيكالوريوس	٢٣٣	٦٠٠	٣٠,٠٣ %
٤.	طلاب مرحلة الدراسات العليا	١١٤	٢٥٠	٤٧,٠٣ %
٥.	المستفيدون من خدمات مركز القياس والتقويم	٤٧	٧٠	٦٠,٣ %

(٢) تم تطبيق استبيان للوقوف على درجة الموافقة على الأهداف الاستراتيجية والغايات التشغيلية :

م	الفئة المستهدفة	عدد المشاركين	إجمالي المستهدف	نسبة الحضور
١.	أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	٦٣	١٢٥	٦٨,٨ %
٢.	الإداريون العاملون بالجامعة	٤٦	١٠٠	٤٥,٣ %
٣.	طلاب مرحلة الليسانس والبيكالوريوس	١٢٣	٢٥٠	٤٩,٢ %
٤.	طلاب مرحلة الدراسات العليا	١١٣	٢٥٠	٤٧,٠٣ %
٥.	المستفيدون من خدمات مركز القياس والتقويم	٢٤	٥٠	٤٩,٠ %

- تعد الأهداف الاستراتيجية والغايات التشغيلية لمركز القياس والتقويم بمثابة المرشد والموجه للعمل داخل المركز خلال الخمس سنوات القادمة لتحقيق رؤية المركز ورسالته.
- تمت ترجمة الأهداف والغايات الاستراتيجية إلى أهداف متوسطة المدى ( تكتيكية ) يستغرق كل منها مدة تتراوح ما بين عام دراسي وثلاث أعوام.
- تمت ترجمة الأهداف والغايات الاستراتيجية إلى أهداف قصيرة المدى ( تكتيكية ) يستغرق كل منها مدة عام دراسي فقط ( راجع الخطة التنفيذية ٢٠١٦/٢٠١٧ - ٢٠٢٠/٢٠٢١ ) .



## أولا : الأهداف والغايات الاستراتيجية:

يسعى المركز إلى تطوير منظومة القياس والتقييم بجامعة الزقازيق ولمخرجات العملية التعليمية وفق متطلبات سوق العمل ، وفيما يلي تحديد لأهدافه الاستراتيجية:

١. تأسيس وتطوير القدرة المؤسسية لمركز القياس والتقييم من النواحي الإدارية والتنظيمية والتجهيزية.
٢. إنشاء وحدات للقياس والتقييم بجميع كليات الجامعة ومعاهدها ، وتلبية متطلبات تحديث قدراتها المؤسساتية ، وتطوير الكفاءة الإدارية للهيئات القيادية والإدارية بهذه الوحدات.
٣. إرساء ثقافة القياس والتقييم لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعة.
٤. تطوير نظم التدريب وبرامجه بالمركز في ضوء الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بوحدات القياس والتقييم الفرعية بالجامعة.
٥. تحقيق المسئولية الجامعية ، بتقديم الاستشارات التربوية والنفسية والمهنية في مجالات القياس والتقييم والتصحيح الإلكتروني وبناء بنوك الأسئلة لكافة المهتمين وذوي الشأن.
٦. تحقيق المسئولية المجتمعية برفع مستوى رضا **الفئات المستهدفة** ، ومواكبة متطلبات أصحاب المصلحة ، **والمستفيدين** من خدمات المركز داخل الجامعة وخارجها من معلمين وموجهين وطلاب بالتعليم قبل الجامعي.
٧. الاستثمار الأمثل لموارد المركز البشرية والمادية بما يعظم من قيمة رأس المال الفكري للجامعة ، بتجويد كافة الخدمات التدريبية والتوعوية والفعاليات والأنشطة.
٨. تنمية ثقافة التنمية المهنية المستدامة لدى كافة المتأثرين بالاختبارات من أعضاء هيئة تدريس ، وهيئات معاونة وطلاب بالجامعة وكذلك مؤسسات التعليم قبل الجامعي.
٩. تحقيق الاستدامة المالية للمركز.

## ثانيا : الأهداف والغايات متوسطة المدى ( التكتيكية ) والأهداف والغايات قصيرة المدى (

### التشغيلية ):

١. فيما يتعلق بتأسيس وتطوير القدرة المؤسسية لمركز القياس والتقييم من النواحي الإدارية والتنظيمية والتجهيزية.

- إنشاء قاعدة بيانات معلوماتية حول وحدات القياس والتقييم بجميع كليات الجامعة.
- إعادة هيكلة مجلس الإدارة والجهاز الإداري للمركز.
- وضع وتنفيذ خطة لسد العجز في أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين بالمركز.
- تطوير البنية التحتية وتجهيز قاعات المركز بالموارد البشرية والتجهيزات المادية المناسبة لكل لجنة ووحدة إدارية بالمركز.
- تفعيل خطط الصيانة المستمرة بالبنى التحتية لمرافق المركز وقاعاته التدريبية.
- مساعدة الكليات في التصحيح الآلي وتوافر بنوك أسئلة بالمركز.
- إنشاء موقع إلكتروني خاص بمركز القياس والتقييم عبر موقع الجامعة ، وتطويره وتحديث أيقوناته وأخباره من حين لآخر.

- وضع آليات للتواصل الإلكتروني في بين المركز ومختلف الوحدات بالكلية.
- وضع مؤشرات موضوعية لقياس فاعلية التدريب.
- النشر والإعلان عن أهمية تطوير نظم الامتحانات والتقويم ، ومواصفات الورقة الامتحانية.
- التوسع في الممارسات العملية بالمشاركة مع وحدات القياس والتقويم الفرعية في بناء بنوك الأسئلة.
- مشاركة ممثلين عن مؤسسات المجتمع والمؤسسات المعنية اثناء عمليات إعداد البرامج التدريبية الجديدة بالمركز.
- وضع برامج تثقيفية وتوعوية خاصة بإعداد الاختبارات وتحقيق العدالة.
- تطوير البرامج التدريبية للجهاز الإداري بالمركز.

٢. فيما يتعلق بإنشاء وحدات للقياس والتقويم بجميع كليات الجامعة ومعاهدها ، وتلبية متطلبات تحديث قدراتها المؤسساتية ، وتطوير الكفاءة الإدارية للهيئات القيادية والإدارية بهذه الوحدات.

- إنشاء وتجهيز وحدات القياس والتقويم بالكلية الأربع المشاركة بالمشروع.
- بناء قاعدة بيانات معلوماتية حول وحدات القياس والتقويم بالكلية الأربع المشاركة في المشروع.
- بنية تحتية مطورة لكل وحدة مشاركة بالمشروع.
- وجود خطة تنفيذية بكل وحدة من الكليات الأربع المشاركة بالمشروع.
- تطبيق بيانات عملية لإجراءات الأمن والسلامة بكل وحدة.
- وضع مؤشرات موضوعية لقياس فاعلية التدريب لكل من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بمختلف وحدات القياس والتقويم الفرعية وكذلك بالمركز.
- تقديم دورات تدريبية حول معايير وتقويم الأداء المؤسسي لوحدات القياس والتقويم الفرعية.
- وضع معايير موضوعية لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة المتلحقين بوحدات القياس والتقويم بالكلية وكذلك بالمركز.

٣. فيما يتعلق بإرساء ثقافة القياس والتقويم لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعة.

- التعبئة والتثقيف لتطوير ثقافة القياس والتقويم بالجامعة.
- تقديم مركز القياس والتقويم عدد من ورش العمل والدورات التدريبية واللقاءات التوعوية حول أهمية تطوير وتحديث نظم و وحدات القياس والتقويم.
- استمرارية تقدير الاحتياجات الفعلية من التوعية بأهمية تطوير التقويم والامتحانات بكلية الجامعة.
- تقديم دورات تدريبية متخصصة في القياس والتقويم بمجالات التربية الخاصة لجذب المتدربين الوافدين.
- تنفيذ خطة تدريبية موثقة تستند إلى الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة من العاملين بالمركز.
- إشاعة ثقافة القياس والتقويم وآليات تطوير المحاسبية والمساءلة وفقا لطبيعة الأداء الإداري للعاملين بالجهاز الإداري بالجامعة.



٤. فيما يتعلق بتطوير نظم التدريب وبرامجه بالمركز في ضوء الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بوحدات القياس والتقويم الفرعية بالجامعة.

- تدريب أعضاء الهيئة المعاونة على تطوير آليات القياس والتقويم.
- تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس بمختلف الكليات حول آليات القياس والتقويم.
- رفع قدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في أساليب التقويم الحديثة.
- بناء قاعدة بيانات عن البرامج التدريبية.
- تطوير البرامج التدريبية بالمركز باستخدام البرامج التكنولوجية واتباع آلية التدريب عبر الخط **Online Training**.
- وضع معايير موضوعية لتقييم الأداء الإداري بالمركز.
- وضع نظام للمسائلة والمحاسبية لكل من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والإداريين.
- عمل إجراءات متطورة لرفع نسب الرضا الوظيفي لكل من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والإداريين العاملين بالمركز.

٥. فيما يتعلق بتحقيق المسئولية الجامعية ، بتقديم الاستشارات التربوية والنفسية والمهنية في مجالات القياس والتقويم والتصحيح الإلكتروني وبناء بنوك الأسئلة لكافة المهتمين وذوي الشأن.

- الاستعانة بخبراء المركز في تطوير آليات القياس والتقويم.
- تطبيق آلية التصحيح الإلكتروني ( الآلي).
- الاستعانة بخبراء المركز في المعالجات الاحصائية لرسائل الماجستير والدكتوراه.
- تقديم استشارات مهنية وفنية في مجالات القياس والتقويم.
- تقديم دورات تدريبية في إدارة الكنترولات وإدارة نظم الامتحانات والاختبارات بالجامعة.
- زيادة الفاعلية التعليمية والتدريبية لقاعات التدريب بالمركز.
- زيادة قدرة قاعات التدريب بالمركز من التجهيزات واجهزة الكمبيوتر لتلبية احتياجات التطوير المستمر للخدمة التدريبية في مجالات بنوك الأسئلة والتصحيح الإلكتروني.
- بناء مكتبة بحثية وإرشادية للمركز وتزويدها بجهاز كومبيوتر ورفع كفاءتها التشغيلية.
- تنفيذ وتحديث قواعد البيانات الشاملة لكل أنشطة المركز.

٦. فيما يتعلق بتحقيق المسئولية المجتمعية برفع مستوى رضا الفئات المستهدفة ، ومواكبة متطلبات أصحاب المصلحة ، والمستفيدين من خدمات المركز داخل الجامعة وخارجها من المعلمين والموجهين والطلاب بالتعليم قبل الجامعي.

- عقد اتفاقيات شراكة مع المؤسسات والفئات المستهدفة خارج الجامعة.
- إضافة وتجديد قاعدة بيانات الأبحاث العلمية المتخصصة بالقياس والتقويم في المركز.



- تطوير جهود المركز في خدمة المجتمع المحلي.
- تقديم استشارات مهنية وفنية في مجال الكنترولات وإدارة نظم الامتحانات للعاملين بمديرية التربية والتعليم.
- المشاركة في وضع استمارات تقييم واختيار القيادات التربوية والتعليمية بالمنطقة التعليمية وإدارات التربية والتعليم بمحافظة الشرقية.
- تلبية احتياجات المجتمع من الاستشارات في مجالات القياس والتقويم والاستشارات النفسية والتربوية.
- تقديم دورات في إدارة وتقييم نظم التربية الخاصة ورعاية وتأهيل المتعاملين مع ذوي الاحتياجات الخاصة في مجالات الإعاقة وصعوبات التعلم والتوحد والتخاطب ولغة الإشارة وغيرها مكن المعلمين والإداريين.
- زيادة مشاركة اعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة من العاملين بالمركز في أنشطة المجتمع المحلي.

٧. فيما يتعلق الاستثمار الأمثل لموارد المركز البشرية والمادية بما يعظم من قيمة رأس المال الفكري للجامعة ، بتجويد كافة الخدمات التدريبية والتوعوية والفعاليات والأنشطة.

- إقامة المؤتمرات والندوات.
- الارتقاء بجودة وتقييم الأداء بوحدات مركز القياس والتقويم ولجانها المختلفة وفق معايير محددة.
- تبادل الخبرات بين وحدات القياس والتقويم الفرعية بالكليات والمركز.
- استمرارية تطوير الأداء لوحدات المركز والكليات المشاركة بالمشروع وغيرها.
- زيادة البحوث العلمية المنشورة بمؤتمرات المركز وندواته العلمية والبحثية.
- تنفيذ الخطة البحثية للمركز واستخدام نتائج الأبحاث في تطوير برامج التدريب والتثقيف بالمركز.
- التعاون مع المؤسسات التعليمية الحكومية وغير الحكومية لإجراء الدراسات والبحوث التي تسهم في حل مشكلات الاختبارات من النواحي النفسية والاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والإدارية.
- التوسع في نشر البحوث المتخصصة في مجالات القياس والتقويم للجهات المستفيدة.

٨. فيما يتعلق بتنمية ثقافة التنمية المهنية المستدامة لدى كافة المتأثرين بالاختبارات من أعضاء هيئة تدريس ، وهيئات معاونة وطلاب بالجامعة وكذلك بمؤسسات التعليم قبل الجامعي.

- تقديم برامج في التنمية المهنية فيما يتعلق بالقياس والتقويم.
- زيادة مجالات التعاون بين المركز ومديرية التربية والتعليم بالشرقية والأكاديمية المهنية للمعلمين.
- تطوير برامج التدريب بالمركز والوحدات بالكليات.
- تقييم اثر البرامج التدريبية في مجالات القياس والتقويم.
- تطوير برامج الثقافة المهنية لأعضاء هيئة التدريس والجهاز الإداري للعاملين



- تقديم دورات توجيهية وإرشادية لمديري المدارس والموجهين والمعلمين في مجالات القياس والتقييم.
- إقامة شراكة بين عدد من المدارس والمركز فيما يتعلق ببرامج القياس والتقييم وإجراءات تنفيذ وتطوير الأداء بالاختبارات العامة واختبارات النقل.
- تقديم دورات في التنمية المهنية المستدامة للعاملين بالجهاز الإداري بالجامعة فيما يتعلق بنظم تقييم الأداء.
- تطوير البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعة فيما يتعلق بالقياس والتقييم نظم أداء الاختبارات.
- قياس الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة عن أداء المركز.
- تشجيع وتنمية مهارات الهيئة المعاونة للمشاركة في أعمال الكنترولات بكلياتهم.
- قياس الأداء الوظيفي والأكاديمي والأخلاقي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالمركز.
- التوسع في ندوات معايير القياس والتقييم لتطوير أداء وحدات القياس والتقييم الفرعية بالكليات.

#### ٩. فيما يتعلق بتحقيق الاستدامة المالية للمركز.

- زيادة الموارد المالية الذاتية للمركز.
- ابتكار برامج تدريبية **Online Training** لزيادة الموارد المالية للمركز.
- تفعيل دور المركز في إجراء التحليل الإحصائي لرسائل الماجستير والدكتوراه والبحوث الميدانية بالجامعة.
- تأجير قاعة التدريب الرئيسية للأكاديمية المهنية للمعلمين لعقد دورات تدريبية متخصصة في القياس والتقييم للقيادات التعليمية والإدارية بمديرية التربية والتعليم بالشرقية.
- بناء مقاييس وأدلة إرشادية وتسويقها.
- تقديم دورات تدريبية في مجال التربية الخاصة تتعلق بتقييم نظم وبرامج التأهيل وعلوم الإعاقة.
- تسويق الانتاج البحثي لمؤتمرات وندوات المركز الدورية.
- محاولة الحصول على مشاريع بحثية وتدريبية من جهات مانحة لتمويل الأبحاث المتعلقة بالقياس والتقييم.
- تقديم برامج في التنمية المهنية للمعلمين من خلال المركز بكونه وحدة ذات طابع خاص.

- تم اعتماد هذه الاهداف الاستراتيجية التسع وأهدافها التشغيلية والتكتيكية من مجلس إدارة المركز يوم ٢٨/٦/٢٠١٦.



## ارتباط استراتيجية مركز القياس والتقييم

### بالخطة التطويرية لجامعة الزقازيق

- تم صياغة استراتيجية مركز القياس والتقييم بحيث تتسق الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية مع الأهداف الاستراتيجية لجامعة الزقازيق.
- بمراجعة الموقع الإلكتروني لكل من مركز القياس والتقييم وجامعة الزقازيق يمكن الاستدلال على التالي :
  1. روعي الارتباط بين رؤية ورسالة وأهداف المركز ورؤية ورسالة وأهداف الجامعة.
  2. يظهر الجدول التالي مجالات وجوانب الارتباط بين نصوص الرؤية ورسالة الجامعة ورؤية ورسالة المركز ، وكذلك ما يتعلق بأهداف كل من المركز ومدى توافقها وارتباطها بأهداف الجامعة :

(١) فيما يتعلق بالارتباط بين رؤية المركز ورؤية جامعة الزقازيق :

مجالات الارتباط	رؤية الجامعة	رؤية المركز
- تميز تنمية معارف ومهارات أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة	- تتطلع جامعة الزقازيق إلى أن تصبح جامعة معتمدة ومشهود لها بما تقدمه من مستوى متميز في التعليم	- التميز في مجالات منظومة القياس والتقييم بجامعة الزقازيق وفقاً لمعايير معترف بها محلياً وإقليمياً وعالمياً.





وفق معايير محددة ومعلنة.	والبحث العلمي والتنمية المجتمعية المستدامة
-----------------------------	---

(٢) فيما يتعلق بالارتباط بين رسالة المركز ورسالة جامعة الزقازيق :

رسالة المركز	رسالة الجامعة	مجالات الارتباط
يسعى المركز لأن يكون في مصاف المراكز الجامعية ، ذو رؤى ريادية في مجالات القياس والتقويم وفق آليات الأطر التنافسية ، ونشر ثقافة ومنظومة ثقافة القياس والتقويم بجامعة الزقازيق و تطوير مخرجات العملية التعليمية وفق متطلبات سوق العمل . وتهيئة البنية الإدارية والتنظيمية الداعمة للتأهيل الريادي لأعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة ، والمُعززة لإنتاج أحدث أساليب القياس والتقويم وممارستها ميدانياً ، مدعوماً ذلك بالتفعيل الأمثل للشراكات والاتفاقيات مع الهيئات والمراكز المناظرة ، والتجويد الأمثل للبرامج التدريسية وكافة الأنشطة والفعاليات وفق ميثاق القيم الأخلاقية للاختبارات.	جامعة مصرية حكومية تقدم تعليماً متميزاً وبحوثاً أكاديمية وتنموية رائدة وخدمات مجتمعية متفردة ، وتنمية متواصلة لمواردها البشرية في إطار من الابتكار والجودة والاستقلالية والقيم الأخلاقية.	التدريب المتميز والبحث العلمي الرائد في مجالات القياس والتقويم وخدمة مختلف المؤسسات الجامعية التعليمية والتدريبية والإدارية ذات الصلة ومراعاة البعد لأخلاقي والقيمي لأداء الاختبارات.

(٣) فيما يتعلق بالارتباط بين غايات المركز الاستراتيجية وغايات جامعة الزقازيق الاستراتيجية ولتحقيق الهدف العام للمركز بتطوير منظومة القياس والتقويم بجامعة الزقازيق ومخرجات العملية التعليمية وفق متطلبات سوق العمل.

الغايات النهائية للمركز	الغايات النهائية لجامعة الزقازيق	مجالات الارتباط
١. تأسيس وتطوير القدرة المؤسسية لمركز	١. خريج متميز وفعال	التميز في تنمية



مجلات الارتباط	الغايات النهائية لجامعة الزقازيق	الغايات النهائية للمركز
قدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة التدريبية وتحقيق التنمية المستدامة في مجالات ونظم القياس والتقويم بما يحقق عدالة الامتحانات والتقويم الطلابي.	قادر على إنتاج المعرفة والمنافسة في سوق العمل والمساهمة الفعالة في تنمية المجتمع. ٢. بحوث أكاديمية وتنموية فاعلة قائمة على الابتكار ومنتجة للمعرفة بمعايير عالمية. ٣. عضو هيئة تدريس متميز علميا ومهنيا وثقافيا. ٤. تنمية متكاملة ومستدامة للمجتمع. ٥. قدرات مادية وأنظمة تشغيلية وموارد بشرية تحقق المستويات القياسية فى الأداء وتهيئ وتحسن مناخ العمل. ٦. ترتيب متقدم على المستوى القومي والإقليمي والعالمي	القياس والتقويم من النواحي الإدارية والتنظيمية والتجهيزية. ٢. إنشاء وحدات للقياس والتقويم بجميع كليات الجامعة ومعاهدها ، وتلبية متطلبات تحديث قدراتها المؤسساتية ، وتطوير الكفاءة الإدارية للهيئات القيادية والإدارية بهذه الوحدات. ٣. إرساء ثقافة القياس والتقويم لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعة. ٤. تطوير نظم التدريب وبرامجه بالمركز في ضوء الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بوحدات القياس والتقويم الفرعية بالجامعة. ٥. تحقيق المسؤولية الجامعية ، بتقديم الاستشارات التربوية والنفسية والمهنية في مجالات القياس والتقويم والتصحيح الإلكتروني وبناء بنوك الأسئلة لكافة المهتمين وذوي الشأن. ٦. تحقيق المسؤولية المجتمعية برفع مستوى رضا الفئات المستهدفة ، ومواكبة متطلبات أصحاب المصلحة ، والمستفيدين من خدمات المركز داخل الجامعة وخارجها من معلمين وموجهين وطلاب بالتعليم قبل الجامعي. ٧. الاستثمار الأمثل لموارد المركز البشرية والمادية بما يعظم من قيمة رأس المال الفكري للجامعة ، بتجويد كافة الخدمات التدريبية والتوعوية والفعاليات والأنشطة. ٨. تنمية ثقافة التنمية المهنية المستدامة لدى كافة المتأثرين بالاختبارات من أعضاء هيئة تدريس ، وهيئات معاونة وطلاب بالجامعة. ٩. تحقيق الاستدامة المالية للمركز.



- من خلال التحليل لرؤية ورسالة وأهداف مركز القياس والتقييم الاستراتيجية وأهداف جامعة الزقازيق الاستراتيجية ، يتضح الآتي :
- أن رؤية ورسالة المركز تعكس رؤية ورسالة الجامعة بصورة جيدة.
- تقوم كلاهما على محاور أساسية هي :
  - ( التعليم ، والتدريب ، والتثقيف ، والبحث العلمي ، وخدمة المجتمع ).
  - تقديم خدمات تنموية ومجتمعية متفردة.
  - تنمية الموارد البشرية وتأهيل أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة لأداء الاختبارات بصورة مثلى.
  - تقديم برامج تدريبية متميزة وبحوث تتعلق بفنيات القياس والتقييم تخدم الجامعة والمجتمع.
  - رسالة المركز تعكس رسالة الجامعة وتحقق جزءاً كبيراً منها .

#### (٤) بالنسبة للغايات النهائية والأهداف الاستراتيجية :

- تغطي الخطة جميع الغايات النهائية والأهداف الاستراتيجية الخاصة بالمركز ويتضح ذلك من خلال :
  - الفحص الدوري للخطة ، حيث وضع أمام كل الأهداف التي يحققها ، كما وضع أمام كل هدف الإجراءات والخطوات التنفيذية التي تحققه ، وكذا أمام كل هدف الإجراءات والخطوات التنفيذية التي تحققه ، مؤشرات النجاح الخاصة به وتم اشتقاقها بمنظور تحليلي بحيث تحقق مجموعة الإجراءات جميع الأهداف والغايات .
  - يوجد أمام كل خطوة تنفيذية أولويات التنفيذ في ضوء معيارين وهما أثر التنفيذ على الأداء وسد الفجوة القائمة به وكذا كلفة ومتطلبات التنفيذ.

#### (٥) بالنسبة لخطط وبرامج التطوير بمركز القياس والتقييم :

- الارتباط الجيد بين خطط وبرامج التطوير في استراتيجية المركز وبين الغايات والأهداف الاستراتيجية لجامعة الزقازيق.
- يوجد للمركز استراتيجية واعدة ومتجددة ، وفي الوقت نفسه تسير في إطار الاستراتيجية المحددة من جامعة الزقازيق العامة.
- تساند الجامعة مركز القياس والتقييم في هذه الاستراتيجية وخطته التنفيذية وتشجعه على تنفيذها.



## قائمة الأولويات

### لمركز القياس والتقييم بجامعة الزقازيق

١. تم تحديد قائمة الأولويات لمركز القياس والتقييم بالجامعة بعد القيام بإجراء التحليل للبيئة الداخلية والخارجية له،
٢. وبعد دراسة الفجوة بين الوضع الراهن والوضع المأمول،
٣. وبعد دراسة الوضع التنافسي للمركز.
٤. وبعد الوقوف على أهم المخاطر والتحديات :
  - تم تحديد الأهداف الاستراتيجية التي تعبر عن رؤية المركز المستقبلية ورسالته.
  - تمت مقارنة رؤية ورسالة المركز برؤية ورسالة جامعة الزقازيق للوقوف على أهم أوجه الاتفاق والتعرف على الأولويات بالخطوة التطويرية بجامعة الزقازيق لتكون بمثابة مرشداً ودليلاً في وضع أولويات المركز.
  - روعي عند تحديد قائمة الأولويات الاهتداء بكل من العوامل والأهداف الاستراتيجية التي تتسق مع رؤية ورسالة جامعة الزقازيق وأهدافها الاستراتيجية .
  - أجمعت غالبية قيادات المركز ( الأكاديمية والإدارية ) على أهميتها القصوى من خلال وضع مصفوفة العوامل الاستراتيجية والوزن النسبي لها.
٥. في ضوء ما سبق تم تحديد قائمة الأولويات التالية :



- ضرورة إعادة هيكلة المركز وهندسته بطريقة تحقق وترسخ ثقافة القياس والتقويم لدى جميع العاملين بجامعة الزقازيق ، من أعضاء هيئة تدريس وهيئات معاونة وقيادات إدارية بمختلف الكليات والمعاهد وطلاب بمرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا.
- تنفيذ مشروع المرحلة الخامسة لوحدة إدارة المشروعات بالوزارة بالتعاون مع جامعة الزقازيق في إنشاء مركز للقياس والتقويم بالجامعة وإنشاء وتطوير وحدات للقياس والتقويم بكليات الحقوق والتجارة والعلوم والتربية الرياضية بنات خلال الفترة ٢٠١٧-٢٠١٩.
- مراجعة وتطوير البرامج التدريبية بالمركز وتطوير الحقائب التدريبية.
- استحداث برامج تدريبية جديدة مثل التدريب الإلكتروني **Online Training** لتتوافق مع متطلبات واحتياجات سوق العمل داخل مصر وخارجها وتحسين الوضع التنافسي للمركز.
- تنمية الموارد البشرية من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالمركز.
- العمل على تطوير معارف ومهارات الجهاز الاداري بالمركز والكليات فيما يتعلق بمعايير القياس والتقويم والمساءلة والمحاسبية.
- تطوير قاعات المركز وتزويدها بمصادر التعلم والتدريب الإلكتروني والمساهمة في رفع كفاءتها التعليمية والتدريبية.
- تحسين جودة الأداء بالمركز وزيادة مصادر التمويل الذاتية.
- إقامة شراكة حقيقية مع جهات معنية مثل مديرية التربية والتعليم بمحافظة الشرقية وغيرها من مؤسسات المجتمع.
- إقامة وتفعيل الاتفاقيات وبروتوكولات التعاون بين المركز ومراكز القياس والتقويم القومية.
- إقامة وتفعيل الاتفاقيات وبروتوكولات التعاون بين المركز ومراكز القياس والتقويم المناظرة بالجامعات المحلية والإقليمية.
- إقامة وتفعيل الاتفاقيات وبروتوكولات التعاون بين المركز والأكاديمية المهنية للمعلمية وفرعها بمحافظة الشرقية.
- وضع قواعد بيانات تشمل اغلب عناصر العملية التدريبية بالمركز ووحدات القياس والتقويم الفرعية بالكليات والمعاهد .
- الاهتمام بإنشاء موقع إلكتروني وبريد إلكتروني رسمي للمركز.
- ٦. شكلت خطوة ترتيب الأولويات مرحلة انطلاق لتحديد المشكلات الأساسية التي يعاني منها المركز ، والتي قد تكون جوهرية وملحة عن غيرها من المشكلات ومن ثم اتباع مبدأ الأهم فالمهم في تحديد الأولويات حيث تم :
  - التركيز على المهام والمشكلات التي لها تأثير جوهري في جودة العمليات التدريبية والتعليمية والخدمية والبحثية بالمركز.
  - ترتيب الأولويات في ضوء الأهمية النسبية والتمويل المتاح.
- ٧. في ضوء الأهمية النسبية والتمويل المتاح للمركز يمكن ترتيب الأولويات كما يلي :
  - تحسين قدرات المركز المؤسسية من النواحي الإدارية والأكاديمية والتجهيزية



### والإنشائية.

- تحسين قدرات وحدات القياس والتقييم الفرعية خاصة بالكليات الأربع المشاركة بالمشروع من النواحي الإنشائية والتجهيزية والإدارية والأكاديمية.
- تحسين كفاءة العملية التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بمختلف كليات الجامعة ومعاهدها فيما يتعلق بالقياس والتقييم.
- تنفيذ آليات لتفعيل البحث العلمى التربوي والنفسي في مجالات القياس والتقييم.
- تطوير وتنفيذ آليات خدمة المجتمع المحلي وتنمية البيئة في مجالات القياس والتقييم.
- بناء عدد من بنوك الأسئلة بكل كلية مشاركة بالمشروع والدخول في مسابقات تنافسية مع المراكز الأخرى المناظرة.
- تطوير بيئة العمل والتعليم والإدارة بالمركز بما يتفق وآلية عقد الاختبارات الاليكترونية.
- تطوير برامج التصحيح الآلي بمختلف كليات الجامعة ومعاهدها.
- تبنى وتفعيل أنظمة الجودة بالمركز للتأهل للاعتماد من قبل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد وفق معايير المركز القومي للقياس والتقييم بوزارة التعليم العالي.
- تطبيق معايير قياسية ومعيارية تتوافق مع متطلبات سوق العمل.
- وضع برامج تدريبية متميزة لجذب المتدربين من الدول العربية وغيرها.
- وضع نظام للاهتمام بالمتدربين المتميزين.
- وضع برنامج لمتابعة صيانة وتحديث وتطوير مستلزمات العملية التدريبية وبالأخص الأجهزة والبرامج التكنولوجية.
- وضع برنامج لقياس أداء أعضاء هيئة التدريس والتقييم المستمر للعاملين بالمركز ووحدات القياس والتقييم الفرعية.
- تحديد الصعوبات والتحديات المتوقعة وإدارة المخاطر والأزمات.



## السياسات والاستراتيجيات

### الخاصة بمركز القياس والتقويم بجامعة الزقازيق

- تمت صياغة عدد من السياسات بناء على تحليل البيئ الداخلي والخارجي الذي قام به المركز بمشاركة الأطراف المعنية من أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة والجهاز الإداري بالجامعة ، فضلا عن الأطراف الخارجية ذات الصلة وعلى رأسها صناع السياسات التعليمية والتدريبية والبحثية بالجامعة ، ومدارس التربية والتعليم بالتعليم قبل الجامعي والمؤسسات ذات الصلة بأنشطة المركز.

#### (١) السياسات العامة للمركز :

١. يعمل المركز في إطار مجموعة من السياسات والتوجهات والقيم كما يلي :

- تبني ميثاق القيم الأخلاقية لأداء الاختبارات لدى كل من أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة والإداريين والطلاب وأولياء الأمور.
- تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة والتوجه نحو الاعتماد المؤسسي والبرامجي للمركز.



- مواكبة التطورات التكنولوجية في وسائل واستراتيجيات القياس والتقييم.
- الاهتمام بالمساءلة والمحاسبية والتقييم الذاتي.
- تنمية وتطوير قدرات قيادات المركز الإدارية والفنية والمهنية.
- تطوير معارف وقدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة فيما يتعلق بالقياس والتقييم.
- الاستعداد للتقويم الخارجي من هيئات متميزة.
- الاستعداد لتحقيق الجودة الشاملة في جميع جوانب العملية التدريبية.
- التطوير المستمر في العمليات التعليمية والخدمية والبحثية بالمركز.
- تطوير الأداء الإداري والمؤسسي للمركز.
- احترام القيم والمبادئ الحاكمة التي تمت صياغتها في استراتيجية المركز والتعامل معها بكونها الدليل المرشد لاتخاذ القرارات الإدارية والتعليمية والتدريبية على كافة المستويات.
- الالتزام بتطوير البرامج التدريبية في مجالات القياس والتقييم وفقاً للمستجدات العصرية ونظريات القياس والحديثة والكلاسيكية.
- نشر قيم المهنة وفق ميثاق أخلاقيات أداء الاختبارات بين أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة والطلاب والإداريين بالجامعة وبما يحقق نزاهة الاختبارات وعدالتها.
- دعم وتطوير البنية التحتية للمركز والوحدات الفرعية للقياس والتقييم بكليات الجامعة ومعاهدها.
- دعم كافة الأنشطة التي تساعد في تحسين بيئة التعليم والتعلم والتدريب داخل المركز.
- الانفتاح على مؤسسات المجتمع المعنية بتطوير مجالات القياس والتقييم الطلابي بشكل يخدم متطلبات المجتمع المتجددة.
- تعزيز سمات الجودة والتميز في أنشطة المركز ، والعمل على التغلب على نقاط الضعف ، وتعزيز نقاط القوة والفرص ، ومواجهة التحديات.
- الاهتمام بتوثيق الملفات الخاصة بالبرامج التدريبية والأنشطة والفعاليات المتنوعة للمركز.

## ٢. الاستراتيجيات الخاصة التي تبناها المركز :

- للوصول إلى الاستراتيجية الأساسية الخاصة بالمركز وغيرها من الاستراتيجيات البديلة ، استناداً إلى نتائج التحليل البيئي ، وتحديد أهم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تم استخلاصها من الجداول الواردة بالخطة الحالية.
- تم صياغتها في الجداول التالية وفقاً للأهداف الاستراتيجية للمركز ، وتحديد نقاط الفجوة في كل منها كما يلي :



**الوضع الحالي للمركز****الأهداف****الاستراتيجية**

١٠

توصيف الفجوة	نقاط الضعف	نقاط القوة	م
توجد فجوة بين ما هو مستهدف متمثلاً في الهدف الإستراتيجي وما هو واقع بالفعل ، وتتمثل تلك الفجوة في وجود نقاط الضعف الموضحة والتي تعوق تحقيق هذا الهدف الإستراتيجي الهام، منها بناء هيكل تنظيمي للمركز به وضوح للسلطات بين عناصره .	<ul style="list-style-type: none"> <li>- لا توجد قاعدة بيانات معلوماتية حول وحدات القياس والتقويم بجميع كليات الجامعة.</li> <li>- ضعف البنية التحتية وتجهيزات قاعات المركز المادية المناسبة.</li> <li>- لا يوجد موقع إلكتروني خاص بمركز القياس والتقويم عبر موقع الجامعة.</li> <li>- ضعف آليات للتواصل الالكتروني في بين المركز ومختلف الوحدات بالكليات.</li> <li>- لا توجد مؤشرات موضوعية لقياس فاعلية التدريب.</li> <li>- ضعف سبل النشر حول أهمية تطوير نظم الامتحانات والتقويم ، ومواصفات الورقة الامتحانية.</li> <li>- ضعف ممارسات المشاركة مع وحدات القياس والتقويم الفرعية في بناء بنوك الأسئلة.</li> <li>- ضعف وجود سياسات وقواعد ثابتة لتعيين أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بناءً على احتياجات المركز الحالية والمستقبلية.</li> <li>- قلة فرص إتاحة المعلومات عن</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تولي بعض أعضاء مجلس الإدارة بالمركز لمناصب قيادية وإدارية بالجامعة وخارجها.</li> <li>- وجود بعض أعضاء هيئة التدريس بالمركز كمحكمين في دوريات علمية عالمية.</li> <li>- وجود بعض أعضاء هيئة التدريس بالمركز كأعضاء في لجان الترقيات.</li> <li>- حصول بعض أعضاء مجلس الإدارة وأعضاء هيئة التدريس على جوائز محلية وقومية.</li> <li>- وضع خطة لسد العجز في أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين بالمركز.</li> <li>- تفعيل خطط الصيانة المستمرة بالبنى التحتية لمرافق المركز وقاعاته التدريبية.</li> <li>- مساعدة الكليات في التصحيح الآلي وتوافر بنوك أسئلة بالمركز.</li> <li>- الإعلان عن أهمية تطوير نظم الامتحانات والتقويم.</li> </ul>	١

**الوضع الحالي للمركز****الأهداف****الاستراتيجية**

٣

**توصيف  
الفجوة****نقاط الضعف****نقاط القوة**

- المركز وأنشطته بصورة رسمية.
- عدم وجود سياسة واضحة للدعم المالي المستمر للمركز.
- عدم وجود نظام يكفل اكتشاف المتدربين المرشحين للقيام بعمليات التدريب ودفعهم نحو التقدم في مهاراتهم.
- لا يوجد هيكل تنظيمي ملائم لطبيعة نشاط المركز.
- لا يوجد تحديد واضح لوحدة المركز ولجانها ومن ثم التشابك في المسئوليات والاختصاصات.
- لا توجد بالمركز لجنة لضمان الجودة .
- لا توجد علاقات متبادلة بين المركز ومركز الجودة بالجامعة.
- لا يوجد جهاز إداري يقوم بالمهام والأدوار التطويرية للمركز والنهوض به.
- عدم إدخال تكنولوجيا المعلومات في الأعمال الإدارية.
- ضعف بيئة العمل الإدارية وعدم إرضاء كافة العاملين.

- عقد لقاءات وورش عمل تثقيفية وتوعوية تتعلق بإعداد الاختبارات وتحقيق العدالة.
- وجود قيادة إدارية منتخبة من قيادات الجامعة للنهوض بأعباء المركز.
- توافق سياسات المركز مع الرسالة والغاية والأهداف الاستراتيجية للجامعة.
- خطة لتقديم خدمات دعم المتدربين.
- إجراءات القبول بالدورات التدريبية بالمركز تتسم بالشفافية.
- تميز الأنشطة التدريبية بالمركز.
- يوجد تطوير في لوائح البرامج التدريبية باستمرار.
- ارتفاع مستوى كفاءة الأداء في قيادات المركز تستند على الخبرة ، والمهارة الفنية والسلوكية.. وغيرها.
- يوجد للمركز لائحة مالية

**الوضع الحالي للمركز****الأهداف****الاستراتيجية**

م

**توصيف  
الفجوة****نقاط الضعف****نقاط القوة**

- لا يقيس المركز مدى الرضا الوظيفي لدى العاملين به.
- وجود مراكز مناظرة متنوعة منافسة في مجالات القياس والتقويم.
- عدم كفاية الوسائل المتاحة للتعامل مع الأزمات والكوارث داخل المركز.
- عدم إدراج بعض وحدات المركز ولجانته بالهيكل التنظيمي.
- تعيين القيادات الإدارية العليا بالمركز يتم بشكل مركزي من الجامعة وليس من المركز.
- عدم وجود آلية للتقييم المستمر لكفاءة إدارة المركز.
- قلة تدريب القيادات الأكاديمية للمركز.
- تعيين قيادات الجهاز الإداري بالمركز تتم بشكل ذاتي.
- ندرة وجود معايير لاختيار القيادات الإدارية.
- قلة اهتمام العاملين بتنمية مهاراتهم الإدارية.
- قلة اهتمام العاملين باستخدام أحدث الأساليب التكنولوجية في

- وإدخالية معتمدة.
- انتظام انعقاد المجالس الرسمية بصفة دورية بالمركز.
- مساهمة المجالس الرسمية في مناقشة القضايا المتعلقة بمجالات القياس والتقويم والتدريب والتعليم والتعلم والبحث العلمي المرتبط بهم لخدمة المجتمع .
- اعتبار المؤسسة بيت خبرة يقدم الدعم الفني والاستشارات في شتى مجالات القياس والتقويم بمؤسسات الجامعة وبمدارس التربية والتعليم.
- مساهمة المجالس الرسمية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتدريب والتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.
- وفرة عمال الخدمات مما يزيد من مستوى الخدمة بمرافق المركز.
- الالتزام بمواصفات الورقة الامتحانية ببعض البرامج

**الوضع الحالي للمركز****الأهداف****الاستراتيجية**

٣

**توصيف  
الفجوة****نقاط الضعف****نقاط القوة****التدريبية**

- العمليات الإدارية.
- ضعف تهيئة المناخ الإداري المساعد على الإبداع والابتكار .
- قلة تقييم أداء القيادات الإدارية بشكل مستمر وموضوعي .
- قلة وجود خطة سنوية لصيانة الأجهزة والمعدات وقاعات المركز.
- ندرة توافر فنيين متخصصين قادرين على استخدام وتشغيل وسائل التكنولوجيا الحديثة مثل الفيديو كونفرانس وبرامج بنوك الأسئلة والاختبارات الإلكترونية.
- قلة عدد الحاسبات الآلية التي تتناسب مع عدد المتدربين وطبيعة البرامج التدريبية المتقدمة في بنوك الأسئلة وغيرها.
- الأساليب التي تساعد على التدريب والتعلم الذاتي قليلة وغير نظامية.
- تجهيز قاعات التدريب غير كاف.
- ضعف تناسب سعة القاعات مع

**الوضع الحالي للمركز****الأهداف****الاستراتيجية**

٣

**توصيف  
الفجوة****نقاط الضعف****نقاط القوة**

- أعداد المتدربين.
- ندرة الإرشادات للمتدربين داخل قاعات التدريب.
- كل قاعات التدريب يوجد بها مدخل واحد مفعّل ولا يوجد بها مخرج للطوارئ.
- ضعف مناسبة نظم الإضاءة بقاعات التدريب بالمركز.
- ضعف كفاية عدد البرامج التدريبية الالكترونية المستخدمة في دعم التدريب بالمركز.
- النتائج التدريبية المستهدفة للبرامج والأنشطة ركزت على النواحي المعرفية فقط على حساب المهارات الذهنية والعملية والمهنية.
- ضعف مناسبة البنية الأساسية والإنشائية لكل قاعات المركز.

تتجه إدارة المركز نحو تحديث وحدات القياس والتقويم بكليات الجامعة

- عدم إنشاء وتجهيز وحدات القياس والتقويم بالكليات الأربع المشاركة بالمشروع.
- ضعف البنية التحتية لكل وحدة مشاركة بالمشروع.
- لا توجد قاعدة بيانات معلوماتية حول وحدات القياس والتقويم

- قيام المركز بتقديم دورات تدريبية حول معايير وتقويم الأداء المؤسسي لوحدات القياس والتقويم الفرعية.
- قيام المركز بوضع معايير موضوعية لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة الملتحقين

إنشاء وحدات للقياس والتقويم بجميع كليات الجامعة ومعاهدها ، وتلبية متطلبات تحديث قدراتها المؤسساتية ،

٢

**الوضع الحالي للمركز****الأهداف****الاستراتيجية**

٣

توصيف الفجوة	نقاط الضعف	نقاط القوة	الأهداف الاستراتيجية
ومعاييدها، ولكن الوضع الحالي لهذه الوحدات بما تعانيه من نقاط ضعف فى هذا الصدد تحد من قدراتها على تحقيق هذا الهدف، مما يستلزم معه السعى الجاد للتغلب على نقاط الضعف وتحويلها إلى نقاط قوة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>بالكليات الأربع المشاركة في المشروع.</li> <li>- لا توجد خطة تنفيذية بكل وحدة من الكليات الأربع المشاركة بالمشروع.</li> <li>- عدم كفاية بعض اللجان المتخصصة والتي تقدم خدمات الدعم لوحدات القياس والتقويم الفرعية مثل الدعم العلمي والمتابعة والدعم الفني.</li> <li>- عدم تطبيق بيانات عملية لإجراءات الأمن والسلامة بكل وحدة.</li> <li>- لا توجد مؤشرات موضوعية لقياس فاعلية التدريب لكل من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بمختلف وحدات القياس والتقويم الفرعية.</li> <li>- لا توجد توصيفات وتقارير للبرامج التدريبية المقدمة بالتعاون مع المركز.</li> <li>- لا يوجد تحليل لنتائج المتدربين فى البرامج التدريبية ، كما أنه لا مجال للاطلاع عليها.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>بوحدات القياس والتقويم بالكليات وكذلك بالمركز.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>وتطوير الكفاءة الإدارية للهيئات القيادية والإدارية بهذه الوحدات.</li> </ul>
الفجوة متوسطة بين المستهدف	<ul style="list-style-type: none"> <li>- عدم تقديم دورات تدريبية متخصصة في القياس والتقويم بمجالات التربية الخاصة قادرة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اتباع استراتيجيات بسيطة فى التعبئة والتثقيف لتطوير ثقافة القياس والتقويم</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>إرساء ثقافة القياس والتقويم لدى</li> </ul>



الوضع الحالي للمركز		الأهداف الاستراتيجية	
توصيف الفجوة	نقاط الضعف	نقاط القوة	م
من المركز القيام به من تنمية ثقافة القياس والتقويم والمحاسبية والمساءلة وبين وضعها الحالي بما يعانیه من نقاط ضعف تعوق تقدم المركز نحو تحقيق هذا الهدف الإستراتيجي	<ul style="list-style-type: none"> <li>على جذب المتدربين الوافدين.</li> <li>لا توجد خطة تدريبية موثقة تستند إلى الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة من العاملين بالمركز.</li> <li>عدم إشاعة ثقافة القياس والتقويم وآليات تطوير المحاسبية والمساءلة وفقا لطبيعة الأداء الإداري للعاملين بالجهاز الإداري بالجامعة.</li> <li>شروع إتباع طرق ونظم الامتحانات والتقويم التقليدية.</li> <li>قلة وجود وسائل مقتنة لقياس رضاء طلاب حول الاختبارات وسبل أدائها.</li> <li>لا يتم تحليل نتائج تقييم رضاء الطلاب للاستفادة منها في تطوير برامج التدريب بالمركز والوحدات الفرعية بالكليات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>بالجامعة.</li> <li>تقديم المركز لعدد من ورش العمل ببعض كليات الجامعة.</li> <li>تنوع الدورات التدريبية واللقاءات التوعوية حول أهمية تطوير وتحديث نظم و وحدات القياس والتقويم.</li> <li>استمرارية تقدير الاحتياجات الفعلية من التوعية بأهمية تطوير نظم التقويم والامتحانات بكليات الجامعة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعة.</li> </ul>
توجد فجوة بين ما هو مستهدف متمثلاً في الهدف الإستراتيجي الرابع وما هو واقع	<ul style="list-style-type: none"> <li>لا توجد قاعدة بيانات عن البرامج التدريبية.</li> <li>عدم تطوير البرامج التدريبية بالمركز باستخدام البرامج التكنولوجية.</li> <li>عدم اتباع آلية التدريب عبر الخط <b>Online Training</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير البرامج التدريبية بالمركز.</li> <li>تقديم عدة برامج تدريب لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على تطوير مهارات وآليات القياس والتقويم.</li> <li>رفع قدرات ومهارات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير نظم التدريب وبرامجه بالمركز في ضوء الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة</li> </ul>



## الوضع الحالي للمركز

## الأهداف

## الاستراتيجية

٣

توصيف الفجوة	نقاط الضعف	نقاط القوة	الأهداف الاستراتيجية
بالفعل ، وتتمثل تلك الفجوة في وجود نقاط الضعف الموضحة والتي تعوق تحقيق هذا الهدف.	<p>لا توجد معايير موضوعية لتقييم الأداء الإداري والتدريبي بالمركز.</p> <p>لا يوجد نظام للمساءلة والمحاسبية لكل من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والإداريين بالمركز.</p> <p>لا توجد إجراءات متطورة لرفع نسب الرضا الوظيفي لكل من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والإداريين العاملين بالمركز.</p> <p>ضعف مواعمة البرامج التدريبية مع احتياجات المجتمع التعليمي المحلي وخطط التنمية القومية.</p> <p>قلة مشاركة ممثلين عن مؤسسات المجتمع اثناء عمليات إعداد البرامج التدريبية الجديدة بالمركز.</p> <p>ضعف تفعيل المعايير الأكاديمية المتعلقة ببرامج التدريب بالمركز.</p> <p>لا تتم مراجعة برامج التدريب بالمركز بواسطة مراجعين خارجيين.</p> <p>ضعف توافق محتوى البرامج التدريبية مع مخرجات التعلم</p>	<p>أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في أساليب التقويم الحديثة من المنتظمين بالتدريب بدورات المركز.</p> <p>مساهمة المركز في المشاركة المجتمعية وأنشطة البيئة المحلية.</p> <p>توجد ضوابط مناسبة لحضور وغياب المتدربين.</p>	<p>التدريس ومعاونهم والعاملين بوححدات القياس والتقويم الفرعية بالجامعة.</p>





## الوضع الحالي للمركز

## الأهداف

## الاستراتيجية

٣

### توصيف الفجوة

### نقاط الضعف

### نقاط القوة

- المستهدفة ببرامج الكليات والمعاهد الدراسية لمرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا.
- ضعف مواعمة برامج التدريب وتطورها في مجالات الاختبارات بالمركز مع متطلبات سوق العمل.
- ضعف مرونة البرامج التدريبية بما يسمح لها للاستجابة لمتطلبات خطط التنمية المحلية والقومية.
- عدم كفاية القاعات المجهزة للتدريب.
- تعارض أوقات التدريب مع أوقات العمل الرسمي لأعضاء هيئة التدريس.
- ضعف عملية التقييم المستمر لبرامج التدريب أثناء الخدمة.
- ضعف برامج قياس اثر التدريب.
- ضعف آليات المراجعة الدورية للبرامج التدريبية وتوصيفاتها.
- ضعف مشاركة الأطراف المعنية فى المراجعة والتطوير لبرامج التدريب بالمركز.
- لا توجد آليات محددة لمعرفة احتياجات المجتمع المحلي

**الوضع الحالي للمركز****الأهداف****الاستراتيجية**

٣

**توصيف  
الفجوة****نقاط الضعف****نقاط القوة**

- والبيئة المحيطة.
- لا توجد أنشطة دورية في مجال خدمة المجتمع .
- عدم وجود خطة وبرامج واضحة ومحددة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة.
- قلة مساهمة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالمركز في برامج خدمة المجتمع وتنمية البيئة المحيطة.
- لا توجد ضوابط جيدة لحضور المتدربين أنشطة التدريب العملي ببرامج بناء بنوك الأسئلة.
- عدم وجود آلية منتظمة لقياس وتقويم رضا منظمات سوق العمل والمجتمع المدني على أداء برامج التدريب بالمؤسسة.
- تدنى مستوى التواصل مع الخريجين من المتدربين.
- عدم تنوع أساليب دعم ورعاية المتدربين المتفوقين والمبدعين.

تشدد غدارة  
المركز رفع  
كفاءة الأداء  
الإدارى، إلا

- عدم الاستعانة بخبراء المركز في المعالجات الاحصائية لرسائل الماجستير والدكتوراه.
- عدم تقديم دورات تدريبية

- الاستعانة بخبراء المركز في تطوير آليات القياس والتقييم.
- تطبيق آلية التصحيح

تحقيق  
المسئولية  
الجامعية ،  
بتقديم

٥

**الوضع الحالي للمركز****الأهداف****الاستراتيجية**

٣

توصيف الفجوة	نقاط الضعف	نقاط القوة	الاستشارات التربوية والنفسية والمهنية في مجالات القياس والتقويم والتصحيح الإلكتروني وبناء بنوك الأسئلة لكافة المهتمين وذوي الشأن.
أن الوضع الحالي للمركز بما يعانيه من نقاط ضعف في هذا الصدد تقلل من قدراته على تحقيق هذا الهدف، مما يستلزم السعي للتغلب على نقاط الضعف وتحويلها إلى نقاط قوة.	<p>متخصصة في نظم إدارة الكنترولات وإدارة الامتحانات والاختبارات بالجامعة.</p> <p>عدم زيادة الفاعلية التعليمية والتدريبية لقاعات التدريب بالمركز.</p> <p>ضعف تجهيزات قاعات التدريب المؤسسية بالمركز من أجهزة الكومبيوتر لتلبية احتياجات التطوير المستمر للخدمة التدريبية في مجالات بنوك الأسئلة والتصحيح الإلكتروني.</p> <p>لا توجد قواعد بيانات شاملة لكل أنشطة وبرامج المركز.</p> <p>لا توجد لدى المركز خطط ومشروعات بحثية مستقبلية.</p> <p>لا توجد نشرات دورية حول أنشطة المركز وفعالياته.</p> <p>عدم استحداث وحدات ولجان جديدة في الهيكل التنظيمي للمركز .</p> <p>لا يمتلك المركز قواعد بيانات خاصة بالدورات التدريبية المقدمة والشهادات الممنوحة.</p> <p>لا يوجد عدد مناسب من الأساتذة المدربين في شتى التخصصات ونوعيات البرامج</p>	<p>الإلكتروني ( الآلي) بالمركز والوحدات الفرعية بالكليات.</p> <p>تقديم استشارات مهنية وفنية في مجالات القياس والتقويم.</p> <p>توجد خطة تدريبية مجمعة على مستوى المركز.</p> <p>عقد مؤتمر سنوي حول القياس والتقويم بالمركز.</p> <p>الخطط البحثية للمركز تتسق مع المجالات البحثية للجامعة.</p> <p>يوجد تحديث مستمر للوائح الداخلية بالمركز.</p> <p>وجود تنوع في تخصصات ومستويات البرامج التدريبية بالمركز.</p> <p>برامج التدريب تتناسب إلى حد ما مع احتياجات المجتمع والتطورات الأكاديمية الحديثة في اختبارات الشهادات العامة.</p> <p>التناسب بين مخرجات التدريب والتعليم المتعلم المستهدفة و برامج التدريب</p>	



الوضع الحالي للمركز		الأهداف الاستراتيجية	م
توصيف الفجوة	نقاط الضعف	نقاط القوة	
	التدريبية بالمركز. لا توجد كتيبات أو أدلة إرشادية للطلاب حول سلامة الاختبارات وأخلاقيات الامتحانات.	بالمؤسسة . - التوافق بين طرق التقويم المستخدمة مع المخرجات المستهدفة للبرامج التدريبية.	
الفجوة واسعة بين المستهدف من المركز القيام به لتحسين الموارد التعليمية وبيئة العمل والتعليم بالمركز وبين وضعها الحالي بما يعانیه من نقاط ضعف تعوق تقدم المركز نحو تحقيق هذا الهدف الإستراتيجي ، مما يوجب السعي الجاد	لا توجد اتفاقيات شراكة مع المؤسسات والفئات المستهدفة خارج الجامعة. - عدم تطوير جهود المركز في خدمة المجتمع المحلي. - ضعف فرص تقديم استشارات مهنية وفنية في مجال الكنترولات وإدارة نظم الامتحانات للعاملين بمديرية التربية والتعليم. - عدم المشاركة في وضع استمارات تقييم واختيار القيادات التربوية والتعليمية والإدارات التابعة لها بمحافظة الشرقية. - ضعف فرص تلبية احتياجات المجتمع من الاستشارات في مجالات القياس والتقويم والاستشارات النفسية والتربوية. - عدم تقديم دورات تدريبية في	التوجه نحو توفير عدد أكبر من القاعات التدريبية وتجهيزها بما يلزم أعداد المتدربين وتنوع فئاتهم. - توفير قاعات ومدرجات مزودة بوسائل التكنولوجيا الحديثة مثل DATA .SHOW - محتوى وخبرات التدريب والتعليم والتعلم تكسب المتدربين المهارات المهنية والعامة بالقدر الكافي. - زيادة مشاركة اعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة من العاملين بالمركز في أنشطة المجتمع المحلي.	٦
		تحقيق المسؤولية المجتمعية برفع مستوى رضا الفئات المستهدفة ، ومواكبة متطلبات أصحاب المصلحة ، والمستفيدين من خدمات المركز داخل الجامعة وخارجها من معلمين وموجهين وطلاب بالتعليم قبل الجامعي.	

**الوضع الحالي للمركز****الأهداف****الاستراتيجية**

٣

توصيف الفجوة	نقاط الضعف	نقاط القوة	م
للتغلب على كل نقاط الضعف تلك.	إدارة وتقييم نظم التربية الخاصة ورعاية وتأهيل المتعاملين مع ذوي الاحتياجات الخاصة في مجالات الإعاقة وصعوبات التعلم والتوحد والتخاطب ولغة الإشارة وغيرها للمعلمين والإداريين والفنيين.		
تشهد إدارة المركز ضرورة الاستفادة من راس المال الفكري للمؤسسة بالمساهمة في تدريب أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة والمعلمين بالتربية والتعليم، إذ يتسم الوضع الحالي للمركز بعدة	لا توجد خطة بحثية للمركز. ضعف صور استخدام نتائج الأبحاث في تطوير برامج التدريب والتثقيف بالمركز. ضعف فرص التعاون مع المؤسسات التعليمية الحكومية وغير الحكومية لإجراء الدراسات والبحوث التي تسهم في حل مشكلات الاختبارات من النواحي النفسية والاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والإدارية. عدم التوسع في نشر البحوث المتخصصة في مجالات القياس والتقويم للجهات المستفيدة. عدم وجود مقاييس نفسية خاصة بالمركز. عدم وجود أدلة إرشادية في القياس والتقويم خاصة بالمركز.	دورية إقامة المؤتمرات والندوات الفصلية والسنوية. الارتقاء بجودة وتقييم الأداء بوحدات مركز القياس والتقويم ولجانها المختلفة وفق معايير محددة. تبادل الخبرات بين وحدات القياس والتقويم الفرعية بالكليات والمركز. استمرارية تطوير الأداء لوحدات المركز والكليات المشاركة بالمشروع وغيرها. زيادة البحوث العلمية المنشورة بمؤتمرات المركز وندواته العلمية والبحثية.	٧

**الوضع الحالي للمركز****الأهداف****الاستراتيجية**

٨

توصيف الفجوة	نقاط الضعف	نقاط القوة	م
نقاط ضعف تقل من قدرته على تحقيق هذا الهدف ، مما يسـتـلـزم العمل للتغلب على نقاط الضعف وتحويلها إلى نقاط قوة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- لا توجد مكتبة بحثية وإرشادية خاصة بالمركز.</li> <li>- لا يوجد إنتاج علمي من تأليف أعضاء المركز ومنسوب إليه.</li> <li>- لا توجد جوائز تشجيعية لتأليف كتب تحمل شعار المركز.</li> <li>- لا توجد مجلة علمية سنوية محكمة بالمركز.</li> <li>- ضعف سبل النشر والاعلان عن أنشطة المركز وفعالياته.</li> <li>- عدم توثيق أنشطة المركز بصورة رسمية.</li> <li>- لا توجد قاعدة بيانات بالأبحاث العلمية المتخصصة بالقياس والتقييم خاصة بالمركز.</li> </ul>		
تنشد المركز المساهمة فى إعداد أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، ولكن الوضع الحالى للمركز به عدد من نقاط الضعف التى	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ضعف مجالات التعاون بين المركز وبعض وحدات القياس والتقييم ببعض الكليات.</li> <li>- ضعف مجالات التعاون بين المركز ومديرية التربية والتعليم بالشرقية والأكاديمية المهنية للمعلمين.</li> <li>- ضعف وسائل تقييم اثر البرامج التدريبية فى مجالات القياس والتقييم.</li> <li>- عدم تقديم دورات توجيهية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود عدد من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة المخلصين وذوى الوعى ولديهم الحرص على إنجاز العملية الاختبارية.</li> <li>- تقديم برامج فى التنمية المهنية فيما يتعلق بالقياس والتقييم.</li> <li>- تطوير برامج التدريب بالمركز والوحدات بالكليات.</li> <li>- المساهمة فى تطوير برامج</li> </ul>	٨



## الوضع الحالي للمركز

## الأهداف

## الاستراتيجية

٣

توصيف الفجوة	نقاط الضعف	نقاط القوة	
تقلل من قدرتها على تحقيق هذا الهدف، مما يستلزم العمل للتغلب على نقاط الضعف وتحويلها إلى نقاط قوة.	<p>وإرشادية متخصصة لمديري المدارس والموجهين والمعلمين في مجالات القياس والتقويم.</p> <p>عدم إقامة شراكة بين عدد من المدارس والمركز فيما يتعلق ببرامج القياس والتقويم وإجراءات تنفيذ وتطوير الأداء بالاختبارات العامة واختبارات النقل.</p> <p>عدم تقديم دورات في التنمية المهنية المستدامة للعاملين بالجهاز الإداري بالجامعة فيما يتعلق بنظم تقييم الأداء.</p> <p>عدم قياس الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة عن أداء المركز.</p> <p>عدم وضع برامج لتشجيع وتنمية مهارات الهيئة المعاونة للمشاركة في أعمال الكنترولات بكلياتهم.</p> <p>عدم قياس الأداء الوظيفي والأكاديمي والأخلاقي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالمركز.</p> <p>عدم وجود بروتوكول تعاون بين المركز والأكاديمية المهنية للمعلمين لتدريب المعلمين</p>	<p>الثقافة والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة بالجامعة.</p> <p>- تطوير البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعة فيما يتعلق بالقياس والتقويم نظم أداء الاختبارات.</p> <p>- التوسع مؤخراً في ندوات التثقيف حول معايير القياس والتقويم وتطوير أداء وحدات القياس والتقويم الفرعية بالكليات.</p> <p>- وجود أعضاء هيئة تدريس على درجة عالية من الكفاءة كمدرسين لبرامج التنمية المهنية للمعلمين.</p> <p>- حداثة برامج التنمية المهنية المقدمة بالمركز وفقاً للاتجاهات العالمية المعاصرة.</p> <p>-</p>	

**الوضع الحالي للمركز****الأهداف****الاستراتيجية**

٩

**توصيف  
الفجوة****نقاط الضعف****نقاط القوة**

- بمحافظة الشرقية في مجالات القياس والتقويم.
- قلة إجراءات المسح لتحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة.
- القصور في وضع خطة واضحة لتدريب أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في مجالات القياس والتقويم.
- القصور في آليات تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في مجالات القياس والتقويم.
- قلة اهتمام إدارة المركز بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعة عن أداء المركز وخدماته.
- قلة مساهمة القيادات في تنمية الموارد الذاتية للمركز.
- ضعف كفاية الموارد المالية المخصصة لاستمرار أنشطة التدريب وفعاليات المركز البحثية والخدمية.
- قلة موارد تحديث البنية الأساسية للمركز ولتحديث الأجهزة وصيانتها.
- ضعف الموارد المالية الذاتية

- البحث عن مانحين لتقديم جوائز تشجيعية لتأليف أدلة وكتب تحمل شعار المركز.
- البحث عن جهات وفئات تطوعية للمساهمة في ندوات ومؤتمرات المركز.
- التوجه نحو ابتكار برامج تدريبية Online Training لزيادة الموارد المالية للمركز.

**تحقيق  
الاستدامة  
المالية للمركز**

٩



**الوضع الحالي للمركز****الأهداف****الاستراتيجية**

٣

**توصيف  
الفجوة****نقاط الضعف****نقاط القوة**

- للمركز.
- عدم تفعيل دور المركز في إجراء التحليل الإحصائي لرسائل الماجستير والدكتوراه والبحوث الميدانية بالجامعة.
  - عدم استمثار قاعة التدريب الرئيسية وتأجيرها للأكاديمية المهنية للمعلمين لعقد دورات تدريبية متخصصة في القياس والتقييم للقيادات التعليمية والإدارية بمديرية التربية والتعليم بالشرقية.
  - ضعف بناء المقاييس والأدلة الإرشادية وعدم تسويقها.
  - عدم تقديم دورات تدريبية في مجال التربية الخاصة تتعلق بتقييم نظم وبرامج التأهيل وعلوم الإعاقة.
  - عدم وجود نظام لتسويق الانتاج البحثي لمؤتمرات وندوات المركز الدورية.
  - ضعف فرص الحصول على مشاريع بحثية وتدريبية من جهات مانحة لتمويل الأبحاث المتعلقة بالقياس والتقييم مثل وحدة إدارة المشروعات بوزارة التعليم العالي وغيرها.



## الوضع الحالي للمركز

## الأهداف

## الاستراتيجية

٣

### توصيف الفجوة

### نقاط الضعف

### نقاط القوة

- ضعف برامج التنمية المهنية للمعلمين والموجهين من خلال المركز بكونه وحدة ذات طابع خاص.
- عدم وجود لجنة لتخطيط إدارة وتطوير الأدلة والمقاييس.
- ضعف الميزانية وعدم توفير مصادر لتمويل انتاج الأدلة والمقاييس والبحوث المتخصصة في القياس والتقييم.
- لا توجد قواعد بيانات للأبحاث والأنشطة البحثية الخاصة بالمركز.
- ضعف وجود تنسيق في البحث العلمي بين المركز والمراكز الأخرى المناظرة بالجامعة وخارجها.
- عدم حرص المركز على توفير مرشد أكاديمي بكل كلية متخصص في معالجة مشكلات الاختبارات ونظم أداء الامتحانات.
- لا توجد لجنة مختصة تقوم بتقييم التحديث المستمر للوائح المركز المالية والداخلية.

(٢) بالاستناد الى التحليل السابق وتحديد الفجوة بين الوضع الحالي والوضع المستهدف اتجه المركز نحو اتباع استراتيجيات متنوعة لاستثمار ومقابلة الفرص وتمثل ذلك في اتباع الاستراتيجيات التالية :

#### ١. استراتيجية النمو والتوسع :

- إعادة هيكلة المركز ووضع هيكل تنظيمي محدد للمسئوليات والمهام له ويتيح التفويض الإداري والتنظيمي.
- طرح برامج تدريبية جديدة لتلبية متطلبات واحتياجات سوق العمل والمجتمع المحلي.
- البدء في تقديم برامج تدريبية تتعلق بنظم التقييم في التربية الخاصة وخاصة المتعلقة بتأهيل المعاملين مع فئات الإعاقة المتنوعة من معلمين وموجهين وإداريين.
- التوسع في الشراكة بين المركز والجامعة ومختلف مؤسسات المجتمع.
- إقامة اتفاقيات شراكة بين المركز وعدد من مراكز القياس والتقويم المناظرة.
- إقامة اتفاقيات شراكة بين المركز ومراكز القياس والتقويم القومية.
- تقديم بعض البرامج التدريبية عن بعد باستخدام التدريب عبر الخط **Online Training**.
- وضع خطط وبرامج جذب المتدربين من أعضاء هيئة التدريس الوافدين.

#### ٢. استراتيجية التحسين والتطوير المستمر :

- تطوير برامج المركز في ضوء نتائج الدراسات والبحوث في مجالات القياس والتقويم العصرية.
- تنفيذ برامج ذات ممارسات عملية تسعى لتنمية المهارات في مجالات التصحيح الآلي وبناء بنوك الأسئلة والاختبارات الإلكترونية.
- الارتقاء بمهارات أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة في مجالات التصحيح الآلي وبناء بنوك الأسئلة .
- رفع كفاءة قيادة المركز والجهاز الإداري المعاون لها.
- الاستفادة من مشاريع وحدة إدارة المشروعات بوزارة التعليم العالي في تحسين البنية التحتية لمركز .
- الالتحاق بأحد مشاريع وحدة إدارة المشروعات بوزارة التعليم العالي وفق معايير المرحلة الخامسة في تحسين البنية التحتية لوحدات القياس والتقويم بأربع كليات بالجامعة هي الحقوق والتجارة والعلوم والتربية الرياضية بنات .

(٣) بالاستناد الى التحليل السابق وتحديد الفجوة بين الوضع الحالي والوضع المستهدف اتجه المركز نحو اتباع استراتيجيات متنوعة لمقابلة التحديات والتهديدات وتمثل ذلك في اتباع الاستراتيجيات التالية :



## ١. استراتيجية الثبات والاستقرار :

- التعاون مع مركز القياس والتقييم القومي بوحدة إدارة المشروعات بوزارة التعليم العالي في تنفيذ مشاريع المركز الحالية والمستقبلية.
- التعاون مع مركز ضمان الجودة بجامعة الزقازيق في تنفيذ بعض الدورات التدريبية لتنمية المهارات الإدارية للعالمين بالمركز.
- تأسيس وتطوير موقع إلكتروني وبريد إلكتروني رسمي للمركز.
- الاهتمام بممارسات التدريب العملية فيما يتعلق بآليات بناء بنوك الأسئلة والاختبارات الإلكترونية.
- وضع قاعدة بيانات عن المدربين والمتدربين من أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة.
- وضع قاعدة بيانات عن المدربين والمتدربين من المعلمين والمديرين والموجهين العاملين بمديرية التربية والتعليم وخدماتها بمحافظة الشرقية.
- عدالة توزيع الأعباء على الموارد البشرية بين أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وكذلك بين أفراد الجهاز الإداري من المنتسبين للعمل بالمركز.
- الاهتمام ببيئة العمل في وحدات ولجان المركز الداخلية.

## ٢. استراتيجية الانكماش :

- وضع برامج وحقائب تدريبية أكثر تخصصية في مجالات القياس والتقييم وذات تنافسية أعلى مع المراكز المناظرة.
- وضع برامج وحقائب تدريبية أكثر تخصصية في مجالات القياس والتقييم وذات تنافسية ملائمة لأعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة.
- وضع برامج وحقائب تدريبية أكثر تخصصية في مجالات القياس والتقييم وذات تنافسية ملائمة لطلاب مرحلتي الليسانس والبكالوريوس.
- وضع برامج وحقائب تدريبية أكثر تخصصية في مجالات القياس والتقييم وذات تنافسية ملائمة لطلاب مرحلة الدراسات العليا.
- وضع شروط للالتحاق ببعض الدورات التدريبية المتقدمة في مجالات القياس والتقييم.
- خفض اعداد الدورات التدريبية العامة التي ليس عليها طلب من سوق العمل.

## (٤) تطبيق الاستراتيجيات البديلة التالية :

- لاستخدام استراتيجيات بديلة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية ، اتجه المركز نحو تطبيق استراتيجيات بديلة كل في مجالها المناسب وفقا للحاجة حيث تم التالي:
  - ترجمة العناصر المطروحة في الاستراتيجيات البديلة إلى أهداف تكتيكية متوسطة المدى واخرى قصيرة المدى.
  - تم تحديد العناصر الاستراتيجية المطلوب تحقيقها وفقا للأهداف الاستراتيجية



والاستراتيجيات البديلة لتحقيقها.

**مصادر التمويل الحالية والمصادر المتوقعة للمركز**

- يوضح الجدول التالي مصادر التمويل المختلفة المتاحة بالمركز والوضع القائم ٢٠١٧/٢٠١٦ والوضع المتوقع عند القيام بتحسين الوضع والوصول إلى الوضع المأمول :

م	مصدر التمويل	الوضع الحالي	الوضع المأمول / المستهدف
١.	- موازنة مشتركة بين وحدة إدارة المشروعات بوزارة التعليم العالي وجامعة الزقازيق.	- مشروع إنشاء مركز للقياس والتقويم بجامعة الزقازيق ، وتطوير وحدات القياس والتقويم بكليات الحقوق التجارية والعلوم والتربية الرياضية بنات.	- يبدأ المشروع في ٢٠١٧/٧/١ وينتهي في ٢٠١٩/٦/٣٠ . - مدة المشروع ( ٢٤ ) شهرا من تاريخ بدء التوقيع ومن ثم التنفيذ لأنشطته.
٢.	- موازنة جامعة الزقازيق ( كليتي الحقوق والتجارة )	- الموازنة السنوية للجامعة فضلا عن التعزيزات التي يحتاجها المركز.	- صعوبة زيادتها لأنها تتأثر بالميزانية العامة للدولة ، وما هو مخصص للتعليم العالي وفقا لأعداد الطلاب بكل كلية.
٣.	- المؤتمرات والندوات الخاصة بالمركز.	- مصادر الدعم المادي من الرعاة والمانحين. - اشتركاكات البحوث والحضور ومنح الشهادات	- الاعلان الجيد عن مواعيد انعقاد مؤتمرات المركز وندواته. - الدعاية عن مؤتمرات المركز

م	مصدر التمويل	الوضع الحالي	الوضع المأمول / المستهدف
		الموثقة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>بالدول العربية واستثمارها.</li> <li>- إنشاء وتفعيل موقع إلكتروني للمركز.</li> <li>- استمرار السعي لأن تكون مؤتمرات المركز دولية.</li> <li>- التسويق الجيد للمؤتمرات والندوات.</li> <li>- التوزيع الإلكتروني لأبحاث مؤتمرات المركز مع هيئات متخصصة مثل المنهل ودار المنظومة.</li> </ul>
٤.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- موارد البرامج التدريبية المستحدثة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- رغم ضعف هذه الموارد إلا أنها غير كافية لتلبية احتياجات ومتطلبات التطوير بالمركز.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- زيادة أعداد الدورات في مجالات التربية الخاصة والقياس سوزالتقويم والتحليل الإحصائي.</li> <li>- محاولة اصدار مجلة للمركز مواكبة لاحتياجات سوق العمل.</li> </ul>
٥.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إنشاء مكتبة للمركز</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- السعي في أن تتناسب موارد المركز مع الدور المنوط به.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاعلان الجيد عن خدمات مكتبة المركز.</li> <li>- التحديث والصيانة الدورية لخدمات المكتبة الورقية والإلكترونية.</li> <li>- الاطلاع الإلكتروني وعمل الدراسات السابقة عبر التطوير لشبكة الانترنت بمكتبة المركز.</li> <li>- إجراء التحليل الإحصائي لرسائل الماجستير والدكتوراه الميدانية.</li> </ul>



م	مصدر التمويل	الوضع الحالي	الوضع المأمول / المستهدف
٦.	- اعتبار وحدات القياس والتقويم وحدات ذات الطابع الخاص	- رغم زيادتها سنويا ببعض الكليات إلا أنها غير كافية للنهوض بالعمليات الخدمية يف التصحيح الآلي وغيره.	- الاستفادة من تطوير بنية هذه الوحدات الفرعية بالكليات.

- يمكن أن يتم استكمال تمويل مشروعات تطوير الخدمة التدريبية والبحثية بالمركز مستقبلا من خلال مجموعة من الإجراءات مثل:

- قيام المركز بإجراء المعالجات والتحليل الإحصائي لرسائل الماجستير والدكتوراه بمختلف كليات الجامعة ومعاهدها.
- تقديم بعض البرامج التدريبية عن بعد باستخدام التدريب عبر الخط **Online Training**.
- تقديم برامج تدريبية تتعلق بنظم التقييم في التربية الخاصة وخاصة المتعلقة بتأهيل المعاملين مع فئات الإعاقة المتنوعة من معلمين وموجهين وإداريين.
- تقديم برامج تدريبية تتعلق بنظم التقييم في التربية الخاصة وخاصة المتعلقة بتأهيل المعاملين مع فئات الإعاقة المتنوعة من معلمين وموجهين وإداريين.
- تقديم بعض البرامج التدريبية عن بعد باستخدام التدريب عبر الخط **Online Training**.
- وضع خطط وبرامج جذب المتدربين من أعضاء هيئة التدريس الوافدين.
- تسويق الدورات والشهادات وشهادات الحضور والانتظام بها.
- تسويق الدراسات والبحوث بمؤتمرات المركز وندواته.
- تخصيص جزء من الميزانية المخصصة للمركز لتحسين الخدمات التدريبية والتعليمية والترفيهية لنفس الأهداف السابقة.
- الاستفادة من عوائد الدورات الدورية وغير الدورية التي ينفذها المركز وتلبي متطلبات واحتياجات سوق العمل والمجتمع المحلي.
- تبرعات الشركات والمؤسسات الخاصة وتقديم رجال الأعمال والمانحين من مؤسسات المجتمع المحلي لمساهمات عينية أو مادية.
- تبرعات أعضاء هيئة التدريس من المنتسبين للمركز.
- تنفيذ بعض البرامج التدريبية بالمركز لصالح مشروعات الجودة وتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس.
- مساهمات أعضاء هيئة التدريس من المعارين عند الانتظام بالدورات التدريبية المتقدمة.



## الخطة التنفيذية لاستراتيجية مركز القياس والتقييم بجامعة الزقازيق

### الفترة الزمنية ٢٠١٦/٢٠١٧ – ٢٠٢٠/٢٠٢١

- تم وضع خطة تنفيذية شاملة للإجراءات التكتيكية والتشغيلية للانتقال بالخطة الاستراتيجية المقترحة من حيز التنظير إلى حيز التطبيق خلال الفترة الزمنية الممتدة الفترة الزمنية ٢٠١٦/٢٠١٧ – ٢٠٢٠/٢٠٢١ وذلك باتخاذ عدد من التدابير والأنشطة والإجراءات المحددة والواضحة.

- تتضمن الخطة التنفيذية لاستراتيجية المركز عدداً من العناصر والمرتكزات كما يلي :

١. الأهداف الاستراتيجية للمركز : والمطلوب تحقيقها.
٢. الأهداف التكتيكية لأنشطة لمركز : وتشتمل على الأهداف متوسطة المدى التي تحقق الأهداف الاستراتيجية.
٣. الأهداف التشغيلية لأنشطة لمركز : وتشتمل على الأهداف قصيرة المدى التي تحقق الأهداف الاستراتيجية ، موضحاً بها الممارسات والشواهد التي تدل على تحقيقها ميدانياً ، والمسئول عن التنفيذ ، وآليات المراجعة والتقييم ، وقيمة ومصادر التمويل اللازمة لطل نشاط من أنشطة الخطة.
٤. الجدول الزمني : المقترح لفترات التنفيذ بمختلف الأنشطة.
٥. المتابعة الكمية والكيفية : ممن خلال تحديد ممارسات محددة ومؤشرات معينة.
٦. التقدير المادي للموازنات : واللازمة للإنفاق على وتنفيذ الأنشطة بالصورة المرجوة.





- 
- 
- تم اعتماد الخطة التنفيذية للاستراتيجية ٢٠١٧/٢٠١٦ - ٢٠٢٠ / ٢٠٢١ من مجلس إدارة المركز في نوفمبر ٢٠١٦ .
  - تم تحديد آلية لمتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية.