

فهرست عناوین

۳	بخش ۱: سپاس نامه، پیشگفتارها و مقدمه
۳	سپاس نامه
۴	پیشگفتار اول
۵	پیشگفتار دوم
۶	مقدمه
۷	بخش ۲: مروری بر چرخه کیفیت
۸	۱. انکشاف و تأیید برنامه‌های علمی جدید
۱۰	۲. نظارت سالانه برنامه‌های علمی
۱۰	۳. مرور دوره‌های برنامه‌های علمی
۱۱	۴. ادغام، تعلیق و لغو برنامه‌های علمی
۱۲	چرخه تضمین کیفیت
۱۴	بخش ۳: آماده شدن برای فرایندهای کیفیت
۱۴	تعریف نقش‌ها
۱۷	معرفی و آموزش
۱۹	جمع‌آوری اطلاعات
۲۰	خلاصه: چگونگی آمادگی برای روند کیفیت
۲۲	بخش ۴: ایجاد برنامه علمی جدید
۲۳	ضرورت ایجاد برنامه علمی
۲۳	اهداف آموزشی برنامه علمی
۲۵	نصاب تحصیلی مناسب
۲۶	منابع کافی
۲۷	برنامه‌های تضمین کیفیت موسسه تحصیلی
۲۷	مراحل تأیید برنامه علمی جدید
۳۰	ضمیمه ۱: نمونه تعریف مشخصات برنامه
۳۱	ضمیمه ۲: نمونه تعریف مشخصات مضمون
۳۳	ضمیمه ۳: فورم درخواست ایجاد برنامه علمی جدید
۳۵	بخش ۵: نظارت سالانه برنامه
۳۶	تمرکز نظارت سالانه روی برنامه
۳۷	فورم نظارت سالانه
۴۱	پس از تحویل فورم به کمیته تضمین کیفیت چه اتفاقی می‌افتد؟
۴۳	بخش ۶: پلان گذاری عملیاتی
۴۵	بخش‌های یک پلان عملیاتی مؤثر

۴۷	زمان‌بندی برای پلان‌گذاری عملیاتی
۴۸	پلان عملیاتی نظارت سالانه
۴۹	پلان‌های عملیاتی مرور دوره‌ای
۵۰	مطالعه موردی - پوهنتون کابل
۵۱	نمونه پلان عملیاتی - فورم نظارت سالانه
۵۴	بخش ۷: مرور دوره ای برنامه علمی
۵۴	هدف مرور دوره‌ای برنامه علمی چیست؟
۵۵	تفاوت نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه علمی
۵۶	نگاهی به مراحل مرور دوره‌ای برنامه علمی
۵۶	زمان‌بندی اجرای مرور دوره‌ای برنامه علمی
۵۶	چه کسی، چه زمانی و چگونه؟
۵۸	فورم مرور دوره‌ای
۶۶	مرور شواهد توسط هیئت
۶۶	عضو احتمالی هیئت مرور
۶۷	جلسات هیئت مرور
۶۷	هیئت مرور دوره‌ای چه اسنادی را تهیه میکند؟
۶۸	پس از تحویل گزارش چه اتفاقی می‌افتد؟
۷۰	ضمیمه ۱: نمونه پرسش‌هایی برای جلسات مرور دوره‌ای
۷۱	ضمیمه ۲: مطالعه موردی ۱ - پوهنتون هرات
۷۲	ضمیمه ۳: پلان مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی در پوهنتون کابل
۷۴	بخش ۸: تغییرات سطح برنامه
۷۵	ادغام برنامه‌های علمی
۷۶	تعلیق برنامه علمی
۷۹	لغو برنامه علمی
۸۲	تأثیر لغو برنامه روی روند کیفیت
۸۴	بخش ۹: تطبیق فرایند کیفیت
۸۴	تقسیم اوقات کیفیت در سطح موسسه تحصیلی
۸۴	تقسیم اوقات کیفیت دیپارتمنت
۸۵	انکشاف مسلکی استادان و کارمندان
۸۵	عضویت هیئت مرور دوره‌ای برنامه‌ها
۸۵	انکشاف روند کیفیت
۸۶	جمع‌آوری معلومات
۸۷	بخش ۱۰: فهرست اصطلاحات استفاده شده در این رهنمود

بخش ۱: سپاس نامه، پیش گفتارها و مقدمه

سپاس نامه

پس از روی کار آمدن حکومت جدید در سال ۱۳۸۱ هجری شمسی در افغانستان، تحصیلات عالی در کشور رشد قابل توجهی نمود. قبل از آن فقط شش مؤسسه تحصیلات عالی دولتی در سطح کشور فعالیت داشت و هیچ مؤسسه تحصیلات عالی در سکتور خصوصی وجود نداشت. اکنون به تعداد ۳۹ مؤسسه تحصیلات عالی دولتی در سطح کشور فعال بوده و از سال ۱۳۸۳ هجری شمسی تا کنون به تعداد ۱۲۸ مؤسسه تحصیلات عالی خصوصی ایجاد و به منظور ارایه خدمات تحصیلی در مقاطع مختلف تحصیلی برای ارتقای ظرفیت کادری و مسلکی در کشور فعالیت دارند. گرچه، کیفیت تحصیلات عالی همچنان مسأله مورد توجه و نگرانی وزارت تحصیلات عالی و بازار کار است. وزارت تحصیلات عالی به منظور ارتقای کیفیت تحصیلات عالی کشور برنامه‌ها و اولویت‌های استراتژی را روی دست گرفته است که از آن می‌توان به موارد همچون بازنگری و انکشاف نصاب‌های تحصیلی، ظرفیت‌سازی اعضای کادر علمی، انکشاف پروسه تضمین کیفیت و اعتباردهی در سطح موسساتی و برنامه‌ای، انکشاف زیرساخت‌ها و آموزش الکترونیک اشاره کرد. در کنار این‌ها، مرور برنامه‌های علمی جایگاه ویژه‌ای در ارتقای کیفیت برنامه‌های علمی دارد و با همه موارد یادشده، مخصوصاً فرایند تضمین کیفیت رابطه مستقیم دارد. مرور برنامه‌های علمی نقش حیاتی در ارتقای کیفیت و کاهش مستمر فاصله میان کمیت و کیفیت مورد نظر دارد. رهنمود مرور برنامه‌های علمی برای همکاران ما در وزارت تحصیلات عالی و موسسات تحصیلات عالی کشور یک ابزار بسیار مفید در پروسه مدیریت امور آکادمیک خواهد بود. این رهنمود معلومات و رهنمایی‌های مؤثری در مورد چرخه کیفیت، روندهای بهبود کیفیت، ایجاد برنامه جدید علمی، نظارت سالانه برنامه‌های علمی، پلان‌گذاری عملیاتی، مرور دوره‌ای برنامه‌ها، تغییرات سطح برنامه را به مسئولان موسسات تحصیلات عالی ارایه می‌دارد. به منظور نهادینه‌سازی و پایداری روند مرور برنامه‌های علمی در تحصیلات عالی کشور، تلاش شده است تا این روند وارد اسناد تقنینی شده و مؤسسات تحصیلات عالی ملزم به اجرای آن باشند.

این برنامه در ماه اسد سال ۱۳۹۶ هجری شمسی تحت نام (Partners in Academic Learning) PAL5 آغاز و با برگزاری ورکشاپ‌ها و ملاقات‌های حضوری و از طریق آنلاین ادامه یافت. در اینجا لازم می‌دانم تا از ذوات محترم هریک: اعضای کمیته ملی مرور برنامه‌های علمی، هیأت آموزگاران ملی تحصیلات عالی، دکتور الیکس موزلی، آقای اندریو پیترسون و پروفیسور جان اسکات از پوهنتون لیستر بریتانیا، هنک ویلیامز مشاور برنامه‌های علمی، بانو گل‌غنی واعظی مدیر برنامه‌های تحصیلات عالی برتیش کونسل در کابل، پوهاند حاجی محمد نعیمی، رئیس اسبق تضمین کیفیت و اعتباردهی، پوهنمل خواجه زبیر صدیقی رئیس اسبق انکشاف برنامه‌های علمی، پوهندوی دکتور محمد نعیم عظیمی رئیس تضمین کیفیت و اعتباردهی، پوهنوال صدیق الله بارکزی رئیس انکشاف برنامه‌های علمی، پوهنمل علی احمد کاوه و پوهنمل عبدالاحد زاهد ابراز سپاس و امتنان نمایم. همچنان از دفتر محترم برتیش کونسل در کابل برای زمینه‌سازی فرصت مشارکت در راستای کار مشترک برای تهیه این رهنمود جهت بهبود نظام تحصیلات عالی در افغانستان ابراز قدردانی و سپاس‌گزاری دارم.

با احترام

پوهنمل عبدالنواب بالاگریزی

معین علمی وزارت تحصیلات عالی

پیش‌گفتار اول

تحصیلات عالی به عنوان یکی از مراجع مهم و کلیدی در خصوص توانمندسازی جوامع انسانی در مسیر پیشرفت و تعالی آن محسوب می‌شود. این نهاد رهبران آینده، متفکران، متخصصان طبی، مهندسی، فناوری، مدیریت شهری، منابع آبی، زراعتی و سایر حوزه‌های تخصصی را پرورش داده و به جامعه تقدیم می‌کند تا از طریق نسل‌های جوان کارآزموده بتوان استعدادها و سرمایه‌های انسانی را رشد داده و زمینه توسعه و پیشرفت جامعه را فراهم ساخت.

فعالیت‌های مشترک میان ریاست تضمین کیفیت و اعتباردهی وزارت تحصیلات عالی افغانستان و پوهنتون لیستر کشور انگلستان نتیجه مشارکت و همکاری نزدیک میان کشورهای افغانستان و انگلستان است. لازم می‌دانم تا از اعضای کمیته ملی مرور برنامه‌های علمی، تیم ملی آموزگاران، پوهاند حاجی محمد نعیمی رئیس پیشین تضمین کیفیت و اعتباردهی، آقای زبیر صدیقی رئیس پیشین انکشاف برنامه‌های علمی، داکتر الیکس موزلی، اندریو پیتسون و پروفیسور جان اسکات از پوهنتون لیستر و بانو گل‌غوتی واعظی مدیر برنامه‌های تحصیلات عالی بریتش کونسل در کابل ابراز سپاس و امتنان ویژه نمایم. این شخصیت‌ها اساس‌گذار و رهنمای این سفر بودند تا انکشاف و نهادینه شدن تضمین کیفیت در نظام تحصیلات عالی افغانستان را مشاهده نمایم.

در نتیجه جنگ‌های طولانی در کشور، بسیاری از جوانان افغان از فرایند آموزش محروم مانده و بسا از مؤسسات تحصیلات عالی نیز تعطیل شدند. وزارت تحصیلات عالی افغانستان جهت توسعه، رشد و بالندگی این سکور برنامه‌های مؤثری را روی دست داشته و تلاش می‌ورزد تا در روند انکشاف مؤثر و پایدار کشور گام‌های مؤثری را برداشته و سهم خویش را در روند استقرار صلح و ثبات ایفا نماید. بخش مهم این مأمول، حصول اطمینان از تطبیق همه‌جانبه معیارهای تضمین کیفیت و اعتباردهی از طریق انکشاف رهنمودهای مربوطه جهت تسهیل زمینه آگاهی‌دهی و رهنمایی افراد ذیدخل در پروسه تطبیق معیارهای تضمین کیفیت و اعتباردهی در سطح مؤسسات تحصیلات عالی است.

من از تمامی مسؤولان محترم مؤسسات تحصیلات عالی که علاقه‌مند انکشاف آموزش و تحصیلات هستند تقاضا می‌کنم تا این رهنمود را مطالعه نمایند. این اثر به روش خلاقانه‌ای نگاشته شده است و خوانندگان را برای مطالعه کامل آن تشویق می‌کند تا موضوعات را درک کرده مباحث مورد نظر را از آن جهت استفاده استخراج نمایند.

با احترام

اریک لاوری

رئیس اداره بریتش کونسل در افغانستان

پیش‌گفتار دوم

از سال ۱۳۸۹ هجری شمسی، تضمین کیفیت و اعتباردهی به یکی از اولویت‌ها و ستون‌های اصلی نظام تحصیلات عالی افغانستان معرفی شده است و وزارت تحصیلات عالی در این مدت به صورت پیوسته در راستای انکشاف و نهادینه سازی آن فعالیت می‌نماید. در سال ۱۳۹۰ هجری شمسی، طرزالعمل مربوطه تدوین گردید که در نتیجه آن ریاست تضمین کیفیت و اعتباردهی در چارچوب وزارت تحصیلات عالی به منظور مرور از پروسه تطبیق معیارهای تضمین کیفیت و اعتباردهی ایجاد شد. در سال ۱۳۹۱، نخستین چارچوب اعتباردهی توسط وزارت تحصیلات عالی به هدف حمایت از تطبیق معیارهای تضمین کیفیت تدوین گردید.

در نتیجه تطبیق چارچوب اعتباردهی اخیر و بر مبنای بازخوردهای دور آزمایشی، این چارچوب در سال ۱۳۹۶ هجری شمسی مورد بازنگری مجدد قرار گرفت تا مطابق با شرایط پویای اکادمیک در راستای معیاری سازی تحصیلات عالی در کشور چارچوب تضمین کیفیت تعدیل و تطبیق گردد. یکی از معیارهای کلیدی در چارچوب تعدیل شده مرور برنامه‌های علمی است که فرایند ارایه تحصیلات عالی را در مطابقت با رسالت مؤسسه تحصیلی و شرایط بازار کار مورد نظارت قرار می‌دهد.

ایجاد برنامه‌های علمی جدید، نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی از جمله فعالیت‌های کلیدی و میکانیسم‌های داخلی امور تضمین کیفیت در مؤسسات تحصیلات عالی محسوب می‌شوند. اضافه شدن این معیار در چارچوب جدید معیارهای اعتباردهی زمینه اجرای مکلفیت‌های اداری و اکادمیک را مهیا ساخته است و بخش اساسی چرخه اکادمیک را تشکیل می‌دهد.

برایند تطبیق مرور برنامه‌های علمی متضمن این است که مؤسسات تحصیلات عالی فرصت‌های آموزشی مناسب را به محصلان مهیا نموده و نتایج متوقعه آموزشی را محقق نموده‌اند. افزون بر آن، این پروسه دستیابی محصلان به معیارهای علمی را بازنگری نموده و مؤسسات تحصیلات عالی را در روند ارایه خدمات تحصیلی بهتر در مطابقت با رسالت و اولویت‌های استراتژیکی شان قادر می‌سازد.

همچنان، مرور برنامه‌های علمی مؤسسات تحصیلات عالی را قادر می‌سازد تا در مورد فرصت‌های آموزشی محصلان، معیارهای اکادمیک برنامه‌ها و استمرار فعالیت‌های اکادمیک شان تأمل و بازاندیشی نمایند. مسؤولیت نهایی نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی به عهده مؤسسات تحصیلات عالی است.

این رهنمود، شامل پروسه ایجاد برنامه‌های علمی جدید، تطبیق نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی می‌شود. رهنمود حاضر جهت آگاهی به تمامی اعضای کادر علمی به شمول مسئولان تضمین کیفیت، آمران دیپارتمنت‌ها، رؤسای پوهنشی‌ها، معاونان و رؤسای مؤسسات تحصیلات عالی به منظور تطبیق بهتر پروسه‌های یاد شده، تدوین گردیده است.

با حرمت

ریاست تضمین کیفیت و اعتباردهی

وزارت تحصیلات عالی

رهنمود حاضر زمینه فهم و درک کاربردی فرایندهای اصلی تضمین کیفیت مرتبط با "پروژه بازنگری برنامه‌های علمی" را که توسط وزارت تحصیلات عالی تهیه شده است برای مؤسسات تحصیلات عالی فراهم می‌کند. انکشاف و تطبیق مجموعه‌ای از پروژه‌های تضمین کیفیت مانند ایجاد برنامه‌های علمی جدید، نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی برای ایجاد چارچوب معیارهای تضمین کیفیت در همه مؤسسات تحصیلات عالی نقش حیاتی دارد. این چارچوب مؤسسات تحصیلات عالی را قادر می‌سازد تا برنامه‌های علمی شان را در هماهنگی با اهداف استراتژی ملی و مؤسسات تحصیلات عالی تنظیم نموده زمینه سنجش میزان کیفیت برنامه‌های اکادمیک را به حیث پروژه داخلی شان تنظیم نمایند. از سوی دیگر، چنین چارچوبی، وزارت تحصیلات عالی را نیز قادر به نظارت مؤثر از کیفیت برنامه‌های علمی در مؤسسات تحصیلات عالی می‌سازد.

یکی از عناصر مهم پروژه تضمین کیفیت تشخیص ابعادی از برنامه علمی است که نیازمند بهبود و انکشاف پلان عملیاتی جهت اصلاح آن است. این موضوع رابطه میان تضمین کیفیت و ارتقای کیفیت را تقویت می‌کند. هم‌چنانی که در بحث‌های مندرج این جزوه به آن خواهیم پرداخت، چرخه کیفیت یک پروژه مستمر نظارت، پلان‌گذاری و بهبود در وضعیت کیفی ارایه خدمات تحصیلات عالی است. در نتیجه، هدف اصلی این پروژه فقط تضمین کیفیت برنامه‌ها نیست بلکه تضمین استمرار ارتقای کیفیت از رهگذر تجربه آموزشی محصلان و ارتقای کیفیت برنامه‌ها در آموزش محصلان برای تسهیل زمینه اشتغال آینده شان میباشد.

در این رهنمود برآنیم تا در گام نخست چرخه کیفیت را مرور نموده و سپس رهنمود مفصلی را برای چگونگی تطبیق ایجاد برنامه‌های علمی جدید، نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی ارایه نماییم. علاوه برآن، روی نتایج این پروژه و انکشاف پلان عملیاتی نیز مکتبی خواهیم داشت که در بهبود برنامه‌های علمی نقش اساسی را دارند.

تدوین رهنمود حاضر نتیجه زحمات مشترک و گروهی است که مسوده آن برای مرور و بازخورد به اعضای تیم ملی آموزگاران، کمیته ملی بازنگری برنامه‌های علمی وزارت تحصیلات عالی شریک ساخته شد. پس از مرور رهنمود و با در نظر داشت بازخوردهای ارایه شده، نسخه نهایی آن تکمیل گردید. انکشاف این رهنمود در جریان مجموعه‌ای از ورکشاپ‌ها با همکاران مربوطه مورد بحث و گفتگو قرار گرفت و ما ممنون دیدگاه‌ها و نقطه‌نظرهای شان هستیم.

از پوهاند حاجی محمد نعیمی و آقای ویلیامز هانک برای حمایت مستمر شان در جریان تدوین این جزوه و به خاطر تلاش‌هایی که در روند انکشاف طرح مرور برنامه‌های علمی داشتند، سپاس‌گزاری ویژه‌ای داریم. همچنان از چهار عضو تیم ملی آموزگاران هریک پوهندوی احمد رشاد جمالیار، پوهندوی علی احمد کاوه، پوهنمل محترمه لیلا نادر و پوهنمل عبدالاحد زاهد جهت همکاری‌های ویژه شان در مرور فصل‌های این رهنمود و تهیه مطالعات موردی و مثال‌های کاربردی برای هر فصل تشکر می‌کنیم.

در نهایت، از اداره محترم بریتیش کونسل در افغانستان به خصوص بانو گل غتی واعظی که انکشاف این رهنمود مرهون زحمات تدویر جلسات و ورکشاپ‌های مربوطه است نیز ابراز تشکر و امتنان داریم.

آرزو مندیم این رهنمود در روند انکشاف برنامه‌های مؤسسات تحصیلات عالی کمک نموده و به مرور زمان و با دریافت بازخوردهای مفید از استفاده‌کنندگان در آینده بهبود یابد.

با آروزی بهترین‌ها

دکتر الیکس موزلی، اندریو پیترسون و پروفیسور جان اسکات

پوهنتون لیستر، بریتانیا

بخش ۲: مروری بر چرخه کیفیت

رهنمود مرور برنامه‌های علمی به طور واضح بیانگر چهار مرحلهٔ مربوط به چرخهٔ تضمین کیفیت است. در سطح وزارت تحصیلات عالی، سه ریاست وظیفهٔ نظارت از ابعاد مختلف تضمین کیفیت را به عهده دارند. این ریاست‌ها عبارت‌اند از:

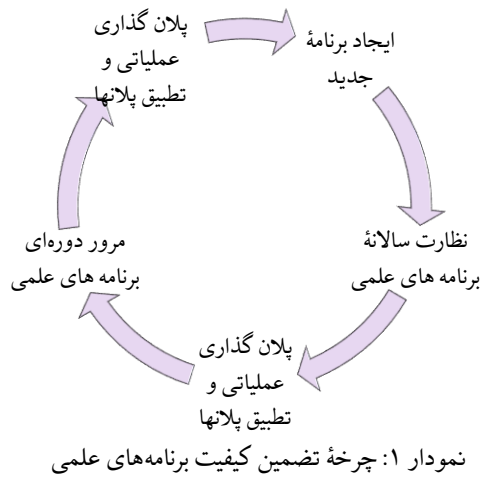
- (۱). ریاست تضمین کیفیت و اعتباردهی
- (۲). ریاست انکشاف برنامه‌های علمی
- (۳). ریاست نظارت و ارزیابی امور اکادمیک

ریاست انکشاف برنامه‌های علمی وزارت تحصیلات عالی نیازمندی‌های پروسهٔ مستمر تضمین کیفیت در سطح نهادهای تحصیلات عالی را در مقرر و طرزالعمل‌های مربوط گنجانیده است که شامل ایجاد، تعلیق، ادغام و لغو برنامه‌های علمی در نهادهای تحصیلات عالی می‌باشد.

اصطلاح "چرخه" بیانگر استمرار این مراحل بوده و از اساسی‌ترین اهداف این رهنمود است (به این معنا که پروسهٔ ارتقا و تضمین کیفیت به عنوان بخشی از فعالیت‌های روزمرهٔ ما در مؤسسات تحصیلات عالی تحصیلات عالی مبدل می‌گردد). اصول کلی و پروسهٔ هر یکی از این چهار مرحلهٔ چرخهٔ کیفیت در رهنمود بازنگری برنامه‌های علمی با شرح پروسه‌ها و اسناد و شواهد به صورت مفصل توضیح داده شده است. مسئولیت تطبیق این روند در سطح ملی به عهدهٔ دو ریاست مرکزی وزارت تحصیلات عالی هریک ریاست تضمین کیفیت و اعتباردهی و ریاست انکشاف برنامه‌های علمی است که قرار زیر تصریح می‌گردد:

۱. ایجاد برنامه‌های جدید علمی مربوط به ریاست انکشاف برنامه‌های علمی است؛
۲. نظارت سالانهٔ برنامه‌های علمی مربوط به ریاست تضمین کیفیت و اعتباردهی است؛
۳. مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی مربوط به ریاست تضمین کیفیت و اعتباردهی است؛
۴. ادغام، تعلیق (مرور اساسی) و لغو (حذف دائمی) برنامه‌های علمی مربوط به ریاست انکشاف برنامه‌های علمی است.

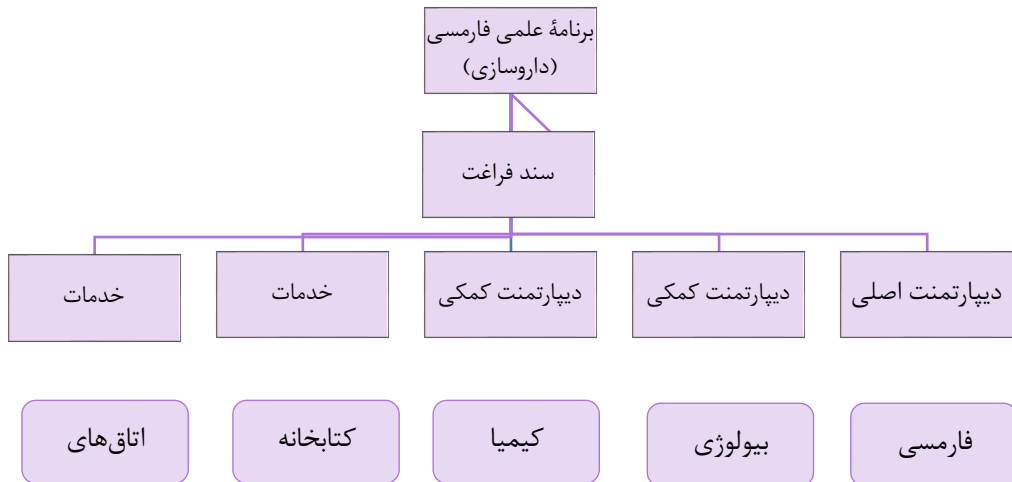
همهٔ این پروسه‌ها به حیات هر یکی از برنامه‌های علمی ربط مستقیم دارد: ایجاد برنامه علمی جدید نخستین گام در چرخهٔ حیات یک برنامه محسوب می‌شود؛ نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی مراحل عادی و مستمر در طول حیات برنامه‌های علمی‌اند که به منظور نظارت از بهبود مستمر کیفیت در برنامه تطبیق می‌شوند و در نهایت، ادغام، تعلیق و لغو برنامه‌های علمی آخرین وضعیت یک برنامهٔ علمی است که در آن برنامه به حیات خود ادامه داده نمی‌تواند. تمرکز اصلی چرخهٔ کیفیت روی بهبود مستمر برنامهٔ علمی است. این امر بر انکشاف پلان‌های عملیاتی استوار است که از طریق نظارت سالانه و مرور دوره‌ای به دست می‌آیند. در نتیجه، پروسهٔ کیفیت در برنامه‌های علمی در این چرخه قرار خواهد گرفت. بعضاً، مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی ممکن است مسایل و مشکلات کیفی بسیار اساسی و مهمی را تشخیص دهد که در کوتاه‌مدت رسیدگی به آن‌ها ممکن نبوده و برنامهٔ علمی را به سوی تعلیق، ادغام یا هم لغو سوق می‌دهد. ولی غالباً، اتخاذ چنین تصمیمی به ندرت اتفاق می‌افتد. (نگاه به: نمودار شماره ۱).



۱. انکشاف و تأیید برنامه های علمی جدید

تمرکز روی برنامه های علمی

همه مراحل مندرج در چرخه تضمین کیفیت (نگاه به: نمودار ۱) روی برنامه های علمی متمرکز است. یک برنامه علمی مجموعه ای از عناصر و واحدهایی است که به اعطای سند فراغت به محصلان می انجامد. این مسأله می تواند توسط یک دیپارتمنت (دیپارتمنت فارغده) صورت گرفته و یا چندین دیپارتمنت در چارچوب یک پوهنخی در هماهنگی با هم (چنانچه در نمودار بعدی نشان داده شده است) سند فراغت را به محصلان اعطا نمایند.



۲: عناصری که با یک برنامه علمی / سند فراغت همکاری می کنند

کارمندان اداری و اکادمیک، دیپارتمنت‌ها و بخش‌های خدماتی می‌توانند برای ایجاد یک برنامه علمی جدید یا برای تطبیق و رایه گزارش نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی جهت شامل شدن همه ابعاد برنامه علمی در این روند همکاری نمایند.

ایجاد و تأیید برنامه‌های علمی جدید

پیشنهاد برای ایجاد برنامه علمی جدید باید در مطابقت با اولویت‌های محلی، ملی با در نظر داشت نیازمندی‌های بازار کار و امکانات موجود در مؤسسه تحصیلی به منظور رایه خدمات تحصیلی با کیفیت تدوین و مورد ارزیابی قرار گیرد. برای ایجاد و تأیید یک برنامه علمی جدید در مؤسسه تحصیلی می‌کانونیم دقیق طراحی شده است تا از وجود همه این مسایل در زمان انکشاف برنامه علمی جدید اطمینان حاصل شده و روند ایجاد یک برنامه در مطابقت با احکام اسناد تقنینی نافذه مورد بررسی قرار گیرد.

در گام نخست، نیازمندی بازار کار باید مورد توجه جدی قرار گیرد. این امر باید از طریق تحلیل وضعیت بازار کار، تأمین ارتباط با مسؤولان، کارفرمایان و فارغان در سطح محلی و ملی صورت گیرد. یک برنامه علمی زمانی می‌تواند مورد تأیید قرار گیرد که شواهد و اسناد واضح و دقیق مبتنی بر نیاز ایجاد آن وجود داشته باشد.

در گام دوم، مؤسسه باید نصاب تحصیلی پیشنهاد شده، اهداف و نتایج آموزشی مورد نظر برنامه علمی جدید را مورد ارزیابی قرار داده و آن را با توجه به بهترین تجربیات و آموخته‌های موجوده سنجش نماید. در جریان این پروسه، مؤسسه تحصیلی باید نشان دهد که مطابقت برنامه علمی با معیارهای اکادمیک موجود را چگونه بررسی می‌کند. هم‌چنان مؤسسه باید نشان دهد که برنامه علمی نتایج و تجربیات آموزشی با کیفیت را برای محصلان ایجاد خواهد کرد.

در نهایت، مؤسسه تحصیلی باید نشان دهد که محیط آموزشی فزیک مناسب برای رایه خدمات تحصیلی با کیفیت برای محصلان وجود دارد. این امر شامل تعداد کارمندان کافی برای پیشبرد برنامه نیز می‌شود. مؤسسه تحصیلی هم‌چنان باید نشان دهد که تعداد کافی اعضای کادر علمی شایسته و کارمندان اداری و تخنیک (در مطابقت با احکام اسناد تقنینی نافذه) برای پیشبرد برنامه را در اختیار دارد. به‌علاوه، لازم است تا مؤسسه تحصیلی نشان دهد که منابع فزیک کافی مانند کتابخانه، فضای درسی، به شمول لابراتوارهای مجهز (در صورت لزوم) و منابع تکنالوژی معلوماتی را برای پیشبرد برنامه علمی جدید در اختیار دارد.

اسناد تقنینی مربوطه مانند رهنمود بازنگری برنامه‌های علمی و طرزالعمل ایجاد برنامه علمی جدید این معیارها را برای ایجاد و تأیید برنامه‌های علمی جدید به صورت مفصل تری توضیح داده‌اند. فقط آن تعداد از مؤسسات تحصیلات عالی می‌توانند برنامه علمی جدید ایجاد نمایند که مرحله سوم اعتباردهی خویش را از ریاست تضمین کیفیت و اعتباردهی به دست آورده باشند و یا در موارد استثنایی شورای عالی وزارت تحصیلات عالی در مورد ایجاد یک برنامه علمی در مؤسسات تحصیلات عالی تصمیم لازم را اتخاذ می‌نمایند. مؤسسات تحصیلات عالی قبل از این که برنامه علمی جدیدی را ایجاد نمایند، باید پروسه ایجاد برنامه علمی جدید را تکمیل نموده مکتوب تأییدی ایجاد برنامه را از وزارت تحصیلات عالی دریافت نمایند.

وزارت تحصیلات عالی روی ایجاد برنامه علمی جدید نظارت نموده تا اطمینان حاصل کند که برنامه جدید در مطابقت با نیازهای تشخیص شده استراتژیک بازار قرار دارد؛ به علاوه این نظارت به منظور حصول اطمینان از کیفیت اکادمیک برنامه و تجربه قابل قبول محصلان تطبیق می گردد.

با تأیید و منظوری ایجاد برنامه علمی جدید، این برنامه وارد پروسه معیاری تضمین کیفیت می شود که شامل نظارت سالانه و مرور دوره ای برنامه های علمی می باشد. پروسه های نظارت سالانه و مرور دوره ای در ادامه تشریح می گردند. به عنوان بخشی از پروسه ایجاد برنامه علمی جدید، انتظار می رود مؤسسه تحصیلی پلان عملیاتی ویژه ای را برای برنامه مورد نظر انکشاف دهد. تطبیق این پلان آن هم توسط پروسه نظارت سالانه برنامه های علمی صورت می گیرد.

۲. نظارت سالانه برنامه های علمی

نظارت سالانه برنامه های علمی به شکل سالانه توسط دیپارتمنت اجرا شده و توسط کمیته فرعی تضمین کیفیت در سطح پوهنخی و کمیته اصلی در سطح مؤسسه تحصیلی نظارت می گردد. در فرایند نظارت سالانه برنامه های علمی، تیم مسؤول تهیه گزارش در مورد منابع و بخش های مختلف مربوط به گزارش نظارت سالانه به شمول جذب محصلان جدید، پیشرفت تحصیلی و استخدام فارغان، و نیز نظریات محصلان، کارمندان، فارغان و استخدام کنندگان تحلیل و مستندسازی می کند. با مرور و تحلیل این معلومات، تیم مسؤول نظارت سالانه قادر خواهند بود تا پلان عملیاتی سالانه را برای بهبود کیفیت برنامه علمی مورد نظر انکشاف دهد.

اجرای نظارت سالانه جهت بازاندیشی و تأمل درباره کیفیت برنامه های علمی و تجربه محصلان از جمله عناصر بنیادی در فرایند تضمین کیفیت امور اکادمیک است. نظارت سالانه برنامه علمی به تیم مسؤول برنامه اجازه می دهد تا نوعی بررسی/ چک صحی برنامه را اجرا نماید تا فرصت های بهبود کیفیت برنامه را که دیپارتمنت می تواند اجرا نماید؛ تشخیص دهد. غور و تأمل وسیع و عمیق توسط اعضای کادر علمی مرتبط به برنامه علمی که با دیدگاه ها و نظریات مستقیم محصلان هم همراه می شود، فرایند ارتقا و بهبود مستمر برنامه علمی را تقویت می کند. اقدام های مستمر می تواند تأثیر معنادار بر افزایش رضایت و نتایج محصلان داشته باشد و نظارت سالانه مسایل اصلی، اجراآت قبلی و نظریات محصلان، این فرایند را تقویت کند.

نظارت سالانه برنامه روی فعالیت هایی تمرکز دارد که توسط اعضای کادر علمی دیپارتمنت در جریان پیشبرد فعالیت های روزمره برنامه علمی و نیز از روی موضوعات مرتبط با نتایج و تجربه محصلان تشخیص داده شده اند. این امر به انکشاف پلان عملیاتی داخلی (بخش پنجم این جزوه را ببینید) می انجامد. نظارت سالانه برنامه به گونه معمول به موارد بیرون از دیپارتمنت که اجرای برنامه را به مشکل مواجه ساخته است، نمی پردازد. در صورتی که در جریان نظارت سالانه چنین مسایل (بیرونی) تشخیص داده شود، آن موارد به پروسه جامع دیگری (مرور دوره ای برنامه های علمی) که در ذیل توضیح داده می شود، ارجاع داده خواهد شد. رهنمود مفصل تطبیق پروسه نظارت سالانه در بخش ۴ این جزوه تصریح گردیده است.

۳. مرور دوره ای برنامه های علمی

مرور دوره ای برنامه های علمی به مؤسسه تحصیلی این فرصت را فراهم می سازد تا مرور عمیق تر و ساختارمندتر برنامه های علمی را روی دست گرفته و جایگاه آن ها را در میان برنامه های علمی مؤسسات تحصیلی دیگر مشخص نماید. مرور

دوره‌ای برنامه‌های علمی توسط معاون علمی مؤسسه تحصیلی با تشکیل هیئتی در سطح نهاد که خارج از برنامه تحت مرور باشد اجرا می‌شود. تمام برنامه‌های علمی در مؤسسه تحصیلی در حداقل هر پنج سال یک مرتبه مورد مرور دوره‌ای قرار می‌گیرند.

اساساً، مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی بازمینی استراتژیکی یکی برنامه علمی در سطح نهاد تحصیلی است. این پروسه دربرگیرنده نتایج حاصله از پروسه نظارت سالانه در یک برنامه زمانی درازمدت و در چشم‌انداز وسیع‌تر مؤسساتی شامل می‌شود. مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی مطابقت هر یک از برنامه‌های علمی را با استراتژی‌های مؤسسه تحصیلی و تقاضای استخدام‌کنندگان، فارغان و به صورت وسیع‌تر انکشاف ملی منابع بشری در نظر گرفته تا از مناسب بودن برنامه اطمینان حاصل شود. به علاوه، این پروسه به صورت عمیق و تفصیلی به مسایلی چون روند نتایج و رضایت محصلان، منابع و امکانات برنامه علمی می‌پردازد. از آنجایی که مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی توسط هیئت مستقل از برنامه علمی تطبیق می‌گردد، احتمالاً مسایلی را تشخیص می‌دهد که دیپارتمنت به تنهایی قادر به حل آن‌ها نبوده و از براینده این پروسه می‌توان مسایل مطرح شده را برای توجه و اقدامات لازم به سطح رهبری مؤسسه تحصیلی انتقال داد. در نتیجه این مرور استراتژیکی دوره‌ای برنامه علمی، ممکن است لازم باشد مؤسسه تحصیلی اصلاحات بنیادی را در سطح برنامه ایجاد کند تا از تداوم برنامه علمی اطمینان حاصل نماید. بعضاً، در صورتی که برنامه علمی در سطح وسیع‌تر از کیفیت لازم برخوردار نباشد، پیشنهاد تعلیق، ادغام و یا لغو آن از سوی مؤسسه تحصیلی به مراجع ذیصلاح (وزارت تحصیلات عالی) ارایه می‌گردد.

در نتیجه، مرور برنامه‌های علمی هم‌زمان مرور استراتژیکی اعتبار برنامه علمی از منظر بیرونی و نیز بررسی تفصیلی اجراءات یک برنامه علمی در طول زمان معینه با درنظرداشت مقیاس‌های اصلی چون نتایج و تجربه محصلان است. این مرور مبتنی بر بازتاب نتایج نظارت سالانه برنامه‌های علمی بوده ولی قاعدتاً یک پروسه مجزا است. در حالی که نظارت سالانه برنامه‌های علمی یک پروسه مستمر سالانه بوده ولی مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی پروسه مقطعی است که در سطح مؤسسه با گستره و نتایج وسیع‌تری اجرا می‌شود. فرایند مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی به صورت تفصیلی در بخش ۶ این جزوه تصریح گردیده است.

۴. ادغام، تعلیق و لغو برنامه‌های علمی

در بعضی مواقع ممکن است مؤسسه تحصیلی تصمیم بگیرد که ادامه یک برنامه علمی دیگر ممکن نیست. این امر می‌تواند محصول تغییر در استراتژی مؤسسه یا تغییر در کارمندان، جذب تعداد محدود محصل، و یا هم نتیجه و سفارش پروسه مرور دوره‌ای برنامه علمی باشد که اجراءات برنامه در مطابقت با نیاز محصلان و کارفرمایان نبوده و در چنین شرایط، مؤسسه تحصیلی یکی از گزینه‌های زیر را انتخاب می‌کند:

- ادغام برنامه: این گزینه معمولاً در مواقعی اتفاق می‌افتد که دو یا بیشتر از دو برنامه علمی از دیدگاه محتوای اکادمیک و اهداف آموزشی با هم شباهت معنادار داشته و با ادغام آن می‌توان برنامه‌های مشابه را معقول‌سازی کرد.
- تعلیق برنامه: برنامه علمی مورد نظر جذب محصل جدید را برای مدت معینی (معمولاً یک سال) به حالت تعلیق درمی‌آورد تا فرصت بیشتری برای مرور وسیع‌تر یا آوردن تغییرات اساسی در برنامه را میسر سازد.
- لغو برنامه: برنامه علمی به صورت دائم محصل جدید جذب نمی‌کند.

تصمیم نهایی درباره ادغام، تعلیق و لغو برنامه علمی از جمله صلاحیت‌های شورای عالی وزارت تحصیلات عالی است. سرنوشت اعضای کادر علمی موجود و همچنان محصلان حاضر در برنامه طبق طرزالعمل جداگانه تنظیم می‌گردد.

چرخه تضمین کیفیت

هر یکی از عناصر چرخه تضمین کیفیت بر یکی از بخش‌های رهنمود مرور برنامه‌های علمی استوار بوده و با پروسه و اسناد مربوطه قسمی که در جدول زیر نشان داده شده است، حمایت می‌شود.

جدول ۱: چرخه تضمین کیفیت با شواهد حمایتی

چرخه تضمین کیفیت	زمینه	پروسه	اسناد و شواهد
ایجاد و تأیید برنامه علمی	<ul style="list-style-type: none"> برنامه علمی جدیدی را وارد چرخه کیفیت می‌کند. 	<ul style="list-style-type: none"> ارتباط با ذینفعان، بازارسنجی، از دیدگاه تجارتي و از دیدگاه اکادمیک، تأیید وزارت تحصیلات عالی 	<ul style="list-style-type: none"> لوايح و طرزالعمل‌های مربوط رهنمود مرور برنامه‌های علمی (بخش اول) چارچوب/ الگوی مشخصات برنامه فرم پیشنهاد/ پروپوزل برنامه علمی
نظارت سالانه برنامه‌های علمی	<ul style="list-style-type: none"> کیفیت برنامه علمی را در سطح دپارتمنت‌ها مورد مورد بررسی قرار می‌دهد. 	<ul style="list-style-type: none"> نظارت سالانه برنامه، مرور مجموعه معلومات پلان‌گذاری عملیاتی و مرور 	<ul style="list-style-type: none"> لوايح و طرزالعمل‌های مربوط رهنمود مرور برنامه‌های علمی (بخش دوم) فارمت نظارت سالانه برنامه‌های علمی یادداشت‌های رهنمودی اعضای تیم ملی آموزگاران پلان‌گذاری عملیاتی
مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی	<ul style="list-style-type: none"> مرور وسیع‌تر مؤسساتی / ملی برنامه‌های علمی که از بیرون برنامه علمی صورت می‌گیرد. 	<ul style="list-style-type: none"> مرور دوره‌ای برنامه علمی پلان‌گذاری عملیاتی پاسخ‌دهی/ واکنش میانی و نهایی نظارت از طریق نظارت سالانه برنامه 	<ul style="list-style-type: none"> لوايح و طرزالعمل‌های مربوط رهنمود مرور برنامه‌های علمی (بخش سوم) فارمت مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی یادداشت‌های رهنمودی اعضای تیم ملی آموزگاران پلان‌گذاری عملیاتی
ادغام، تعلیق و لغو برنامه	<ul style="list-style-type: none"> تصمیم سطح وزارت تحصیلات 	<ul style="list-style-type: none"> مرور همه اسناد اکادمیک مرتبط 	<ul style="list-style-type: none"> لوايح و طرزالعمل‌های مربوط رهنمود مرور برنامه‌های علمی

علمی	عالی مبنی بر توصیه‌های پیشنهادی مؤسسه.	▪ نتایج نظارت سالانه / مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی	(بخش چهارم) ▪ ادغام، تعلیق و لغو برنامه علمی
------	--	--	---

ارتقا و تضمین کیفیت

ارتقا و تضمین کیفیت دو مفهوم جداگانه و در عین حال مرتبط به هم بوده و برای تأسیس یک نظام مؤثر نقش حیاتی دارند.

تضمین کیفیت را می‌توان چنین تعریف کرد:

پروژه‌ای است که توسط مؤسسات تحصیلات عالی به منظور نظارت، بررسی و مستندسازی از تطبیق معیارهای تضمین کیفیت و اعتباردهی و گزارش دهی آن به وزارت تحصیلات عالی به شکل مستمر صورت می‌گیرد.

ارتقای کیفیت را می‌توان چنین تعریف کرد:

پروژه‌ای است که توسط مؤسسات تحصیلات عالی براساس پیشنهادهای ارایه شده از رهگذر تشخیص نقاط ضعف در پروژه تطبیق معیارهای تضمین کیفیت اجرا شده و از تطبیق آن به وزارت تحصیلات عالی گزارش ارایه می‌شود.

پروژه تضمین کیفیت مؤسسات تحصیلات عالی را کمک می‌کند تا از تطبیق مؤثر پیشبرد برنامه‌ها در مطابقت با معیارهای تعریف شده اطمینان حاصل نمایند. با تطبیق پروژه تضمین کیفیت، فرصت‌ها و زمینه‌های نیازمند به بهبود نیز شناسایی و در رفع آن اقدامات لازم صورت می‌گیرد. در نتیجه، تضمین کیفیت مؤثر حامی پروژه ارتقای کیفیت است. به طور مثال، گزارش نظارت سالانه برنامه علمی می‌تواند نشان دهد که پیشرفت محصلان در برنامه علمی مناسب بوده و در هماهنگی با معیارهای مؤسساتی و ملی قرار دارد. این امر، نشان دهنده تطبیق مؤثر پروژه ارتقای کیفیت است چون دیپارتمنت مربوطه معیارهای اکادمیک برنامه علمی را به شکل درست آن بازتاب می‌دهد.

بازتاب نتایج وضعیت از رهگذر مرور برنامه‌های علمی می‌تواند دیپارتمنت مربوطه را در امر تشخیص و شناسایی مضامینی که در ارتقای ظرفیت و تجربه محصلان نقش مؤثری داشته اند، کمک نماید. وقتی استراتژی‌های مؤثر از طریق این پروژه شناسایی می‌شود، پلان عملیاتی نظارت سالانه مبتنی بر گسترش استراتژی‌های مربوط در سایر مضامین هم تنظیم خواهد شد. این نمونه‌ای از پروژه تضمین کیفیت است که فرایند ارتقای کیفیت را از طریق پلان‌گذاری عملیاتی به شکل درست آن تنظیم می‌کند.

بخش ۳: آماده شدن برای پروسه‌های کیفیت

چرخه تضمین کیفیت با درک نقشی که همه افراد و منسوبان مؤسسه تحصیلی در مراحل خاص کیفیت دارند روی همه تکیه می‌کند، و در نظر دارد این پروسه‌های تضمین کیفیت در کار روزمره همه دیپارتمنت‌ها، پوهنخی‌ها و کمیته‌های اصلی نهادینه شود.

ولی این موضوع در آغاز معرفی یک پروسه محقق نمی‌شود. برای آماده ساختن مؤسسه تحصیلی جهت ورود به چرخه تضمین کیفیت، باید در قدم اول نقش‌ها و وظایف تعریف شده به افراد مربوط واگذار گردد و از طریق برنامه‌های آموزشی خاص به آن‌ها درباره وظایف شان آگاهی داده شود. به تعقیب آن جمع‌آوری داده‌ها و حسابرسی دقیق باید صورت گیرد.

این بخش، هر یکی از این گام‌های مقدماتی را معرفی کرده رهنمایی مفصلی را برای اجرای پروسه‌های اصلی تضمین کیفیت ارائه می‌نماید.

تعریف نقش‌ها

چرخه کیفیت

برای حصول اطمینان از تطبیق درست و مستمر چرخه کیفیت نقش‌های ذیل اساسی به نظر می‌رسند:

- معاون علمی موسسه تحصیلی: پروسه تضمین و ارتقای کیفیت مؤسسه تحصیلی را رهبری نموده در این زمینه در برابر وزارت تحصیلات عالی مسؤولیت عام و تام دارد.
- کمیته تضمین اصلی کیفیت مؤسسه تحصیلی: تحت ریاست معاون علمی، مسؤول اجرای مستمر برنامه‌های تضمین کیفیت در همه سطوح مؤسسه تحصیلی است.
- کمیته فرعی تضمین کیفیت در سطح پوهنخی: در سطح هر پوهنخی تحت ریاست رئیس پوهنخی قرار داشته و مسؤول اجرای برنامه‌های تضمین کیفیت در سطح پوهنخی است و به کمیته اصلی تضمین کیفیت در سطح مؤسسه تحصیلی گزارش می‌دهد.

تأیید ایجاد برنامه علمی جدید

برنامه علمی جدید می‌تواند توسط وزارت تحصیلات عالی، معاون علمی یا کمیته نصاب در راستای انکشاف استراتژیک پیشنهاد گردد. ایجاد برنامه جدید هم‌چنان می‌تواند توسط دیپارتمنت‌ها یا پوهنخی‌ها بر اساس تخصص و علاقه‌شان به حوزه خاصی پیشنهاد شود.

تأیید برنامه علمی جدید شامل موارد ذیل است:

- مسؤول برنامه: مسؤول برنامه (معمولاً آمر برنامه علمی، ترجیحاً آمر دیپارتمنت)، در تهیه اسناد پیشنهادی برنامه علمی جدید براساس طرزالعمل‌های مربوطه دخیل خواهد بود و ایجاد برنامه جدید را به کمیته فرعی تضمین کیفیت پوهنخی پیشنهاد می‌نماید.

- کمیته فرعی تضمین کیفیت پوهنخی: کمیته فرعی تضمین کیفیت پوهنخی هیئت تأییدی برنامه علمی جدید را ایجاد می نماید. این هیئت متشکل از اعضای کادر علمی دیپارتمنت های مربوط به پوهنخی خواهد بود.
- مسؤول تضمین کیفیت: مسؤول تضمین کیفیت اسناد پیشنهادی را مرور نموده از پروسه نظارت می کند.
- شورای علمی پوهنخی: شورای علمی پوهنخی سند پالیسی و پروپوزل ایجاد برنامه علمی جدید را مرور نموده یا تأیید می کند و یا هم خواهان معلومات بیشتر در زمینه می شود.
- کمیته اصلی تضمینی
- ن کیفیت در سطح موسسه تحصیلی: کمیته اصلی تضمین کیفیت پیشنهادها و سفارش های کمیته فرعی تضمین کیفیت پوهنخی را مرور نموده با مشوره کمیته نصاب مؤسسه تحصیلی پیشنهاد ایجاد برنامه علمی جدید را پس از تأیید شورای علمی مؤسسه تحصیلی به وزارت تحصیلات عالی می فرستد.

نظارت سالانه برنامه علمی

وظایف زیر در بخش اجرای نظارت سالانه برنامه های علمی باید مشخص شود:

- رئیس پوهنخی: رئیس پوهنخی جدول زمانی نظارت سالانه برنامه های علمی پوهنخی را مشخص می نماید.
- آمر دیپارتمنت: آمر دیپارتمنت اجرای نظارت سالانه در دیپارتمنت را رهبری و مدیریت می کند. آمران دیپارتمنت ها (به همکاری کمیته فرعی تضمین کیفیت پوهنخی) از روند جمع آوری داده های مورد ضرورت به گزارش نظارت سالانه را نظارت می کنند.
- کمیته فرعی تضمین کیفیت پوهنخی: کمیته فرعی تضمین کیفیت پوهنخی گزارش های نظارت سالانه برنامه های علمی پوهنخی را تأیید می نماید، پلان تطبیق نظارت را تهیه نموده نکات کلیدی را به کمیته اصلی تضمین کیفیت گزارش می دهد.
- مسؤول تضمین کیفیت: مسؤول تضمین کیفیت همه گزارش های نظارت سالانه برنامه های علمی را مرور نموده از چرخه نظارت سالانه نظارت نموده تطبیق پلان های عملیاتی نظارت سالانه را ثبت و تعقیب می کند.
- محصلان: محصلان برحال برنامه علمی به عنوان بخشی از تطبیق نظارت سالانه مورد سنجش قرار می گیرند. هیئت ویژه ای از محصلان برای پروسه نظارت سالانه ایجاد می گردد.
- اعضای کادر علمی: همه اعضای کادر علمی دیپارتمنت در تهیه داده ها برای نظارت سالانه و انکشاف پلان عملیاتی نظارت سالانه دخیل خواهند بود.
- کارمندان اداری/ خدماتی: کارمندان اداری، تخنیکی و خدماتی برای تهیه و تحلیل داده ها با آمران دیپارتمنت ها همکاری می نمایند.

مرور دوره ای برنامه علمی

مرور دوره ای برنامه علمی وظایف و نقش هایی همانند نظارت سالانه داشته و وظایف ذیل نیز به آن اضافه می گردد:

- معاون علمی یا رئیس مؤسسه تحصیلی: معاون علمی جدول زمانی مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی در داخل نهاد تحصیلی را مشخص نموده، هیئت مرور دوره‌ای برنامه علمی را تعیین و معرفی می‌نماید. اعضای هیئت مرور برنامه‌های علمی تحت ریاست معاون علمی مؤسسه فعالیت می‌نمایند.
- هیئت مرور برنامه‌های علمی: این هیئت از اعضای زیر تشکیل می‌گردد:
 - رئیس پوهنچی که برنامه علمی آن تحت مرور دوره‌ای است.
 - عضو کمیته تضمین کیفیت مؤسسه که در صورت نبود معاون علمی ریاست هیئت را به عهده خواهد داشت.
 - سه عضو بلندرتبه از کادر علمی پوهنچی‌های دیگر مؤسسه تحصیلی.
 - نماینده کمیته نصاب مؤسسه تحصیلی.
 - یکی از محصلان با تجربه برنامه علمی که تحت مرور دوره‌ای قرار دارد.
- فارغان: از فارغان برنامه علمی نظرخواهی خواهد شد و در صورت نیاز هیئت مرور برنامه علمی با محصلان مربوطه جلساتی را نیز تدویر خواهد کرد.
- کارفرمایان / استخدام کنندگان: هیئت مرور برنامه علمی با استخدام کنندگان اصلی فارغان رشته به هدف شناسایی چگونگی هماهنگی این فارغان با بازار کار و شناسایی فرصت‌های موجود جهت بهبود وضعیت محصلان ملاقات خواهد نمود.
- آمر تضمین کیفیت: آمر تضمین کیفیت همه گزارش‌های مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی را مرور نموده پلان-های عملیاتی آن‌ها را به هدف تعقیب و نظارت ثبت می‌نماید.
- کمیته تضمین کیفیت: کمیته تضمین کیفیت گزارش‌های مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی را تأیید نموده، پلان عملیاتی مربوطه را تهیه می‌کند و به وزارت تحصیلات عالی (ریاست تضمین کیفیت و اعتباردهی) ارسال می‌نماید.

تعلیق، ادغام و لغو برنامه علمی

- پیشنهاد تعلیق، ادغام و لغو برنامه علمی می‌تواند از طریق اجرای مرور دوره‌ای برنامه علمی، یا هم از سوی مؤسسه تحصیلی (معاون علمی یا کمیته نصاب) و یا هم به شکل مستقیم از سوی وزارت تحصیلات عالی مطرح گردد. در هر صورت، پیشنهاد تعلیق، ادغام و یا لغو برنامه علمی در نهایت فقط از سوی وزارت تحصیلات عالی تأیید و یا رد می‌گردد.
- کمیته تضمین کیفیت: کمیته تضمین کیفیت پیشنهاد تعلیق، ادغام و لغو برنامه علمی را که از طریق تطبیق مرور دوره‌ای برنامه علمی طرح شده است به وزارت تحصیلات عالی جهت طی مراحل بعدی ارسال می‌نماید.
 - تیم بررسی‌کننده: کمیته تضمین کیفیت تیم بررسی‌کننده‌ای را تحت ریاست معاون علمی یا رئیس یکی از پوهنچی‌های دیگر با عضویت چند تن از اعضای کادر علمی مؤسسه تحصیلی تشکیل می‌دهد. در مواردی که پیشنهاد از طرف وزارت تحصیلات عالی مطرح شده باشد، یا موضوع حساس و مورد مناقشه باشد، تیم ویژه‌ای از طرف ریاست نظارت و ارزیابی امور اکادمیک وزارت تحصیلات عالی تشکیل می‌شود.

وقتی تیم بررسی‌کننده تصمیم خود را گرفت، متناسب به آن اجراءات صورت گرفته و گزارش آن به وزارت تحصیلات عالی شریک ساخته می‌شود. اگر تصمیم بر ادغام برنامه‌های علمی گرفته شد، باید برنامه علمی جدیدی از ادغام برنامه‌های قبلی ایجاد گردد.

معرفی و آموزش

لازم است تا چرخه کیفیت برای همه اعضای دیپارتمنت، محصلان، اعضای کادر علمی و کارمندان اداری و حتی فارغان برنامه و استخدام‌کنندگان معرفی شود تا از نقش خود در روند این چرخه آگاه شوند. امر تضمین کیفیت وظیفه نظارت بر این معرفی و آموزش را به عهده دارد.

معرفی چرخه کیفیت به هدف نشان دادن ارزش و هدف اجرای نظارت سالانه و مرور دوره‌ای است که می‌تواند به صورت حضوری و یا هم از طریق بروشور، وبسایت و اسناد و روش‌های دیگر صورت گیرد.

آموزش چرخه کیفیت، برعلاوه ارزش و اهداف این روند، چگونگی اجرای نظارت سالانه و مرور دوره‌ای را شامل می‌شود که معمولاً توسط کارشناسان و آگاهان حوزه (مثل امر تضمین کیفیت، عضو تیم ملی آموزگاران، اعضای کمیته تضمین کیفیت یا کسانی که تجربه اجرای نظارت سالانه و مرور دوره‌ای را داشته باشند) صورت می‌گیرد.

هر یکی از ذینفعان نیاز متفاوتی به معلومات درباره روند کیفیت دارند: برای محصلان معرفی مختصر موضوع و نقش آن‌ها در این روند کفایت، در حالی که آمران دیپارتمنت‌ها لازم است با همه ابعاد این روند آشنا شوند. در نتیجه، بهتر است مؤسسه تحصیلی پلان معرفی و آموزش روند کیفیت را، مثل نمونه‌ای که در جدول زیر نشان داده شده، تهیه و اجرا نماید.

در طول زمان، تعداد بیشتری از اعضای کادر علمی و کارمندان آموزش می‌بینند و با این روند آشنا می‌شوند و آن را اجرا می‌کنند. این چنین نیازمندی‌های آموزشی هم کم‌تر می‌شوند و آموزگاران بیشتری نیز در دسترس خواهند بود.

جدول ۲: نمونه پلان معرفی و آموزش چرخه کیفیت (نظارت سالانه و مرور دوره‌ای)

نقش	نیازمندی معرفی و آموزش	هدف	نتایج
محصلان	معرفی مختصر روند کیفیت برای همه محصلان از طریق بروشور، وبسایت و... آموزش ویژه برای محصلان عضو هیئت مرور دوره‌ای	آشنایی با روند چرخه کیفیت و کمک مؤثر به اجرای مرور دوره‌ای به عنوان عضو هیئت	آگاهی بیشتر محصلان از روند و نمایندگی بهتر
اعضای کادر علمی	معرفی مختصر روند به اعضای کادر علمی از طریق جلسات دیپارتمنت	حصول اطمینان از این که اعضای کادر علمی از روند کیفیت آگاهی دارند و در جمع آوری و تحلیل معلومات همکاری می‌کنند.	آگاهی اعضای کادر علمی از روند و جمع آوری مؤثر معلومات مورد نیاز
کارمندان اداری/تخنیکی	برنامه آموزشی نیمه‌روزه برای کارمندان اداری و تخنیکی تا چگونگی تهیه معلومات مورد نیاز را بیاموزند	کمک به مسؤل کارمندان اداری (مدیر تدریسی) تا تیم خود را بهتر مدیریت کند و پرسشنامه‌های مربوطه را از نزد اعضای کادر علمی و محصلان جمع آوری نماید.	مدیر تدریسی معلومات مورد نظر فورم‌ها را تهیه میکند
آمران دیپارتمنت‌ها / اعضای کمیته تضمین کیفیت	آموزش روند قبل از شروع نظارت سالانه و مرور دوره‌ای توسط اعضای تیم ملی بازنگران / آمر تضمین کیفیت	رهبری هیئت مرور دوره‌ای و پیشبرد مؤثر روند نظارت سالانه و مرور دوره‌ای	اجرای درست و مؤثر روند ارتقای کیفیت
فارغان	معرفی مختصر روند (از طریق ایمیل، وبسایت)؛ معرفی ویژه برای فارغانی که در روند مرور دوره‌ای همکاری دارند.	آشنایی با روند کیفیت و همکاری مؤثر با هیئت بازنگری دوره‌ای	شهرت نیک برنامه علمی و مؤسسه تحصیلی
استخدام کنندگان	معرفی روند از طریق وبسایت یا ایمیل آمر دیپارتمنت	سهیم ساختن استخدام کنندگان در روند مرور دوره‌ای و ارتقای کیفیت	نظریات و معلومات مفید استخدام کنندگان به هیئت مرور دوره‌ای و برنامه علمی

روش‌های معرفی و آموزش

روش‌های متعددی برای معرفی و آموزش روند چرخه کیفیت وجود دارد که تعدادی از آن‌ها در جدول شماره ۲ نشان داده شده است و متناسب با نیازهای منطقه می‌توان از آن‌ها استفاده نمود. برخی از روش‌های معمول در زیر معرفی می‌شوند:

روش‌های حضوری رو در رو:

- نشست‌های معلوماتی (معرفی و آموزش): مرور کلی ارزش، هدف یا چگونگی اجرای نظارت سالانه و مرور دوره‌ای.
- ورکشاپ: آموزش، با تمرکز بر هدف و اجرای روند کیفیت. به طور مثال، کار گروهی، بررسی اسناد، تهیه معلومات مورد نیاز، چگونگی تکمیل بخش‌های فورم‌های نظارت سالانه و مرور دوره‌ای و...
- آموزش اعضای کادر علمی برنامه: به هدف انکشاف چگونگی اجرای روند. به طور مثال، ورکشاپ‌ها یا آموزش حضوری برای انکشاف چگونگی جمع‌آوری معلومات مورد نیاز، گزارش‌دهی، تحلیل معلومات، پلان‌گذاری و اجرا و...

منابع

- استفاده از منابع برای معرفی به مخاطبان خاص در مورد ارزش، هدف و چگونگی اجرای روند نظارت سالانه و مرور دوره‌ای، به طور مثال، معلومات روی وبسایت یا کتاب رهنمای محصلان یا نمودار ساده‌ای از روند کیفیت برای اعضای کادر علمی و کارمندان.
- رهنمودها و الگوهای داخل سازمانی برای جمع‌آوری معلومات، تعریف نقش‌ها (چه کسی چه کارهایی را انجام می‌دهد)، روندهای داخلی، تاریخ‌ها، تحویل‌دهی و....
- سلابدها و بروشورهای تشریحی روند برای کسانی که نمی‌توانند در برنامه‌های حضوری شرکت کنند.

جمع‌آوری معلومات

نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی نیازمند جمع‌آوری معلومات مشابهی از نزد ذینفعان برنامه مانند محصلان، فارغان و استخدام‌کنندگان اند. بخشی از معلومات مورد نیاز این روند قبلاً توسط بخش‌های اداری و اکادمیک جمع‌آوری شده و موجود است و می‌شود از آن‌ها استفاده نمود.

احتمال دارد همه معلومات مورد نیاز روند نظارت سالانه و مرور دوره‌ای موجود نباشد یا جمع‌آوری شان کار ساده‌ای نباشد. در این صورت، می‌شود از معلومات موجود و قابل دسترس استفاده نمود و برای تهیه معلومات مورد نیاز در سال‌های بعدی برنامه‌ریزی کرد.

جمع آوری معلومات جدید

معلومات مورد نیازی که از پیش در دسترس نیست یکی از دو نوع زیر خواهد بود.

۱. معلوماتی که در دسترس نیست ولی به دست آوردن آن‌ها آسان است
معلومات مورد نیاز را با میکانیزم و زمان جمع آوری آن‌ها مشخص کنید. احتمال دارد این معلومات از طریق سروی کوچک یا نشست گروه متمرکز با محصلان جمع آوری شود. اگر جمع آوری معلومات آسان نبود، چگونگی تهیه این معلومات را در پلان عملیاتی سال بعدی تعیین نمایید.
کوشش شود تا همیشه با استفاده از فرایندها و میکانیزم‌های موجود معلومات مورد نیاز جدید به دست آورده شود. اگر پرسش‌نامه محصلان از قبل موجود است، بهتر است با اعمال تغییراتی در آن، معلومات مورد نیاز را به دست آورد. اگر پرسشنامه مشخصی در دسترس نیست، بهتر است از پرسشنامه تأییدشده وزارت که در بخش منابع این رهنمود آمده استفاده گردد.

۲. معلوماتی که در حال حاضر در دیپارتمنت موجود نیست
آمر دیپارتمنت یا رئیس پوهنچی می‌توانند از اعضای کادر علمی و کارمندان بخواهند تا روش‌های جمع آوری معلومات مورد نظر را برای نظارت سالانه یا مرور دوره‌ای جاری یا آینده مشخص کنند. اگر چنین امری ممکن نبود، بهتر است عدم دسترسی به معلومات در گزارش نظارت سالانه یا مرور دوره‌ای درج گردد تا توسط کمیته تضمین کیفیت به رهبری مؤسسه تحصیلی یا در صورت نیاز به وزارت تحصیلات عالی شریک ساخته شود.
معلومات مورد نظر بیشتر برای روند کیفیت در بخش‌های مختلف فورم‌های نظارت سالانه و مرور دوره‌ای تشریح شده است. روش‌های فوق را می‌توان برای جمع آوری معلومات مورد نیاز بخش‌های مختلف فورم‌های نظارت سالانه و مرور دوره‌ای به کار گرفت.

خلاصه: چگونگی آمادگی برای روند کیفیت

با در نظر داشت سه حوزه تعریف شده در بالا (تعریف نقش‌ها، معرفی و آموزش و جمع آوری معلومات) برداشتن گام‌های زیر برای آمران دیپارتمنت‌ها و اعضای کادر علمی در راستای تطبیق نظارت سالانه و مرور دوره‌ای توصیه می‌گردد:
آمادگی برای همه روندها

۱. تشخیص نقش‌های روند ارتقای کیفیت در دیپارتمنت و پوهنچی.
۲. حصول اطمینان از این امر که نقش‌های کلیدی (رئیس پوهنچی، اعضای کمیته‌های تضمین کیفیت، آمران دیپارتمنت‌ها) با روند کلی و چگونگی تطبیق نظارت سالانه و مرور دوره‌ای آشنا هستند.
۳. معیاری سازی ثبت نتایج محصلان، پرسشنامه‌های محصلان، چک‌لیست‌های اجراءات اعضای کادر علمی و کارمندان جهت جمع آوری معلومات مفید از سرتاسر دیپارتمنت.
۴. بررسی روش‌های موجود جمع آوری معلومات از نزد فارغان و استخدام‌کنندگان جهت بهبود این میکانیزم و به دست آوردن معلومات لازم بهتر برای روند مرور دوره‌ای آینده (احتمالاً به همکاری رهبری مؤسسه تحصیلی یا وزارت تحصیلات عالی نیاز باشد).

۵. رئیس پوهنخی تقسیم اوقات اجرای نظارت سالانه و مرور دوره‌ای را تأیید و اعلان می‌کند و به دیپارتمنت‌ها خبر می‌دهد.
۶. حصول اطمینان از این امر که دیپارتمنت‌ها پیش از وارد شدن به مرور دوره‌ای، حداقل یک دور نظارت سالانه را اجرا نموده باشند.

آماده شدن برای نظارت سالانه برنامه

۱. تعیین عضو کمیته تضمین کیفیت پوهنخی به عنوان همکار آمر دیپارتمنت
۲. انکشاف پلان آموزشی تا همه اعضای کادر علمی، کارمندان و محصلان با روند آشنا شده وظایف شان را بدانند و اجرا نمایند.
۳. آمر دیپارتمنت روند جمع‌آوری معلومات را نظارت نموده از جمع‌آوری معلومات مورد نیاز و اجرای مصاحبه‌های محصلان خود را مطمئن می‌سازد.
۴. در صورتی که برنامه علمی در سال‌های قبل مورد نظارت سالانه یا مرور دوره‌ای قرار گرفته باشد، تطبیق پلان‌های علمياتی گذشته نیز بررسی می‌گردد.

آمادگی برای مرور دوره‌ای

۱. معاون علمی مؤسسه تحصیلی هیئت مرور دوره‌ای را انتخاب می‌نماید. اعضای هیئت درباره نقش خود در این روند آموزش می‌بینند و آشنا می‌شوند.
۲. انکشاف پلان آموزشی برای معرفی روند و مراحل اجرای مرور دوره‌ای برای همه اعضای کادر علمی، کارمندان، محصلان، فارغان و استخدام‌کنندگان و آشنایی هرکدام با وظایف شان در این زمینه.
۳. آمر دیپارتمنت جمع‌آوری معلومات لازم برای مرور دوره‌ای را نظارت می‌نماید تا مطمئن شود که معلومات مورد نیاز جمع‌آوری شده، مصاحبه‌های پلان شده انجام شده و با فارغان و استخدام‌کنندگان تماس گرفته شده است.

بخش ۴: ایجاد برنامه علمی جدید

مراحل ایجاد برنامه علمی جدید در طرزالعمل و رهنمود مرور برنامه‌های علمی (ماده ۱۳ و ۱۴) ارایه شده است. تأیید نهایی ایجاد برنامه جدید علمی توسط ریاست انکشاف برنامه‌های علمی وزارت تحصیلات عالی صورت می‌گیرد.

مؤسسات تحصیلات عالی زمانی می‌توانند واجد شرایط برای ایجاد برنامه علمی جدید باشند که سند اعتباردهی خویش را از وزارت تحصیلات عالی به دست آورده باشند. در موارد استثنایی وزارت تحصیلات عالی می‌تواند تصمیم ایجاد برنامه علمی را در مؤسسات تحصیلات عالی که حتی در مرحله سوم اعتباردهی نیز قرار ندارند؛ اتخاذ نماید. قبل از شروع برنامه علمی جدید و جذب محصلان، مؤسسه تحصیلی باید مراحل ایجاد برنامه علمی جدید را طی نموده و منظوری وزارت تحصیلات عالی را به دست آورد. نظارت بر پروسه ایجاد برنامه علمی جدید به عهده آمر دیپارتمنتی است که ایجاد برنامه را پیشنهاد می‌کند.

مراحل ایجاد برنامه علمی جدید به منظور حصول اطمینان از موارد ذیل طراحی شده است:

- نیاز واضح و مستدل برای ایجاد برنامه جدید وجود داشته باشد؛
- اهداف و نتایج آموزشی مشخصی موجود است؛
- نصاب تحصیلی مناسب جهت رسیدن به اهداف آموزشی وجود دارد؛
- منابع فیزیکی و نیروی بشری کافی برای پیشبرد برنامه علمی با کیفیت و تجربه کیفی محصلان موجود است.
- مؤسسه تحصیلی دارای پروسه‌های تضمین کیفیت جهت اطمینان از پیشبرد کیفی برنامه‌ها است.

شرح مؤلفه‌های یادشده در سندی با نام "مشخصات برنامه" که جامع‌ترین سند در روند تأیید برنامه علمی است، درج شده است. مشخصات برنامه سندی است که ماهیت رشته را تعریف می‌کند. استفاده از الگوی واحد برای سند مشخصات زمینه مقایسه را در موارد زیر میسر می‌سازد:

- مقایسه بین برنامه‌های علمی با عنوان مشابه که در مؤسسات تحصیلات عالی مختلف ارایه می‌گردد (به طور مثال لیسانس در رشته بیولوژی که در مؤسسات تحصیلات عالی مختلف تدریس می‌گردد).
- به علاوه، مقایسه بین برنامه‌های علمی دیپارتمنت‌های مختلف یک مؤسسه تحصیلی تصویر واضحی از برنامه‌های علمی ارایه شده در مؤسسه تحصیلی را ارایه می‌نماید.

شرح ساختار برنامه علمی برای درک درست ساختار، اهداف و نتایج برنامه بسیار اهمیت داشته و به ما کمک می‌کند تا تمایز برنامه پیشنهادی جدید با برنامه‌های موجود را دقیقاً شناسایی کنیم. نمونه الگوی مشخصات برنامه در ضمیمه شماره یک این رهنمود ارایه شده است.

ضرورت ایجاد برنامه علمی

آمر دیپارتمنت یا رئیس پوهنځی پیشنهاد کننده برنامه با اعضای کادر علمی که قرار است عضو برنامه علمی جدید باشند، وظیفه دارند تا حوزه و سطح برنامه علمی جدید پیشنهاد شده را مشخص نمایند. به طور مثال، برنامه علمی لیسانس در رشته بیولوژی.

برای تشخیص ضرورت ایجاد برنامه علمی جدید، اعضای کادر علمی برنامه باید موارد ذیل را انجام دهند:

- معلومات در مورد وجود برنامه‌های مشابه علمی در مؤسسه تحصیلی یا مؤسسات تحصیلات عالی دیگر در حوزه‌شان را جمع‌آوری نمایند؛
- با استخدام کنندگان دولتی و غیر دولتی و نماینده‌های شرکت‌های صنعتی در حوزه مربوطه جهت تشخیص نیازمندی آن‌ها به فارغان رشته و مهارت‌های مورد انتظار شان از کارمندان در زمان استخدام، ملاقات نمایند.
- با وزارت تحصیلات عالی در زمینه تشخیص نیازمندی‌های بالقوه برنامه علمی در حوزه یا منطقه شان صحبت نمایند.
- زمینه‌های بالقوه استخدام فارغان در سطح ملی را از طریق تحلیل احصائیوی بازار ارزیابی نمایند.

نتایج هر یکی از موارد ذکر شده باید به طور واضح در پیشنهاد ایجاد برنامه علمی جدید ارایه شود.

اهداف آموزشی برنامه علمی

اگر نیازسنجی‌های اجرا شده ضرورت ایجاد برنامه علمی جدید از نگاه زمینه کاری برای فارغان رشته و وجود محصلان علاقه‌مند بالقوه را تشخیص دهد، تیم برنامه کار خود را روی تعیین مشخصات برنامه ادامه می‌دهند. مهم‌ترین موضوع در تعریف مشخصات برنامه علمی انکشاف اهداف و نتایج آموزشی آن است. این‌ها اهداف و نتایج آموزش کلی برنامه و دانش و مهارت‌هایی را که محصلان قرار است با ختم دوره فرا بگیرند، مشخص می‌کنند. در زمان تهیه پیش‌نویس مشخصات برنامه باید بازخوردها و نظرات وزارت تحصیلات عالی و استخدام‌کنندگان (در مورد مهارت‌های مورد انتظار آن‌ها از فارغان) در نظر گرفته شود.

اهداف برنامه مقاصد آموزشی و اهداف کلی مورد نظر دیپارتمنت را تعریف می‌کند. به همین منظور، به صورت کلی و وسیع تعریف می‌شوند. به طور مثال، برنامه علمی در رشته بیولوژی می‌تواند اهداف زیر را در نظر داشته باشد:

- برنامه تدریسی و آموزشی با کیفیت عالی مبتنی بر تحقیق؛
- آموزشی که فارغان را در تعقیب انواع مختلفی از شغل‌ها به شمول تحقیق و یا کار در شرکت‌های صنعتی مرتبط توانا سازد؛
- محصلان با توانایی‌های وسیع در حوزه علوم بیولوژی و دانش تخصصی در یک یا چند حوزه تخصصی رشته به شمول توانایی راه‌اندازی تحقیق در این حوزه‌ها؛
- محصلاتی با طیف وسیعی از مهارت‌های عملی و قابل انتقال مجهز خواهند شد؛

- محصلاتی با مهارت‌های تحلیل و تفسیر داده‌های تحقیقات آزمایشی و میدانی و رایانه‌یافته‌های تحقیق به ذینفعان مختلف.

نتایج آموزشی برنامه دانش و مهارت‌های مختلفی را که قرار است محصلان با ختم برنامه علمی فراگرفته و توانایی آن را داشته باشند، مشخص می‌کند. در نتیجه، نتایج آموزشی در نصاب تحصیلی برنامه از طریق مضامینی که باید آن‌ها را آموزش دهد و امتحاناتی که باید فراگرفتن آن‌ها را ارزیابی نماید تجلی می‌یابد.

در نتیجه، استخدام کننده مورد نظر می‌تواند از فارغان برنامه انتظار داشته باشد که مجموعه‌ای از دانش و مهارت‌های تخصصی و قابل انتقال مرتبط به رشته را دارا بوده و آن را در ساحت عمل اجرا کرده بتوانند.

جنبه‌های تخصصی رشته را می‌توان به صورت زیر تعریف نمود.

- یادگیری مجموعه‌ای از دانش مرتبط به رشته تحصیلی؛
- فهمیدن مفاهیم کلیدی رشته؛
- توانایی تحلیل و رایانه مسایل اساسی رشته؛
- تبلور مهارت‌های عملی مثل مهارت‌های لابراتواری و فنی مرتبط با رشته؛
- آمادگی برای پیشرفت در شغل مشخص (به طور مثال در حوزه دواسازی و طبی).

مهارت‌های قابل انتقال را می‌توان به صورت زیر تعریف نمود:

- ایجاد ارتباط مؤثر شفاهی و نوشتاری با دیگران؛
- کار کردن با داده‌های کمی و تحلیل آن‌ها؛
- دسترسی و استفاده از بنگاه‌های معلوماتی (دیتابیس‌ها) و منابع الکترونیک؛
- سنجش ارزش و اعتبار منابع مختلف معلومات؛
- استفاده از معلومات برای حل مسائل؛
- کار کردن مؤثر به شکل انفرادی و گروهی.

نتایج آموزشی به صورتی تعریف می‌شود که نشان دهد محصلان با ختم موفقانه دوره تحصیلی توانایی اجرای آن‌ها را داشته باشند. نخستین کلمه نتایج آموزشی همیشه باید یک فعل باشد تا بیانگر فعالیت‌های قابل سنجش باشند، مثل توضیح دادن، تشریح نمودن یا نمایش دادن یا اجرا کردن. به دنبال این فعل، موضوعی که قرار است تشریح یا توضیح یا اجرا گردد، آورده می‌شود.

مثال‌های شرح نتایج آموزشی را می‌توان به صورت ذیل در نظر گرفت:

با تکمیل موفقانه برنامه علمی، محصلان باید قادر باشند تا:

- مفاهیم اساسی ... را تشریح نمایند.
- چگونگی انکشاف بوم‌شناسی منطقه را توضیح دهند.
- داده‌های برآمده از ... را تحلیل نمایند.
- یافته‌ها از آزمایش‌های لابراتواری ... را تفسیر نمایند.
- به منظور تشریح ... ادبیات موضوع مورد نظر را تحقیق نمایند.
- مفاهیم ... را به صورت مؤثر نوشتاری انتقال دهند.
- توانایی کار کردن امن در محیط لابراتواری ... را اجرا نمایند.
- با استفاده از ... مسایل ریاضی را حل کنند.

این اهداف آموزشی باید در زمینه مشخص برنامه علمی مربوط صورت گیرد. به طور مثال، مجموعه دانش مورد انتظار رشته که باید محصلان فرا بگیرند با در نظر داشت مضامین ارائه شده و در نصاب تحصیلی فشرده شده بیان گردد. هر یکی از بخش‌ها و واحدهای برنامه علمی نتایج آموزشی خاص خود را خواهند داشت و در کنار هم نتایج آموزشی برنامه علمی را مشخص و تشکیل می‌دهند.

نصاب تحصیلی مناسب

نصاب تحصیلی برنامه علمی بر اساس اهداف تحصیلی رشته بنا نهاده شده و متشکل از بخش‌های ذیل است:

- موضوعاتی که تدریس می‌شود
 - دانش رشته
 - مهارت‌های رشته (مثل فنون لابراتواری)
 - مهارت‌های قابل انتقال
- چگونه تدریس می‌شود - روش ارائه/تدریس، به طور مثال
 - سخنرانی/لکچر رسمی
 - سمینار و صنوف ویژه
 - صنف‌های عملی
 - مطالعه مستقل
 - آموزش آنلاین
- برنامه چگونه ارزیابی می‌گردد
 - مقاله‌ها
 - گزارش‌ها
 - رایه‌ها
 - پوسترها

○ تحلیل معلومات

○ حل مسأله

● امتحان

○ پرسش های چندگزینه‌ای

○ پرسش های جواب کوتاه

○ پرسش های تشریحی

○ حل مسأله

برنامه علمی معمولاً متشکل از مجموعه‌ای از مضامینی است که محصلان در هر سال تحصیلی تعقیب می‌کنند. برخی از این مضامین را همه محصلان به عنوان بخشی از نیازمندی‌های رشته باید فرا گیرند. این مضامین شامل موارد زیر اند: مضامین اختصاصی (حداقل ۵۰ درصد مضامین رشته)، مضامین اساسی که مهارت‌های اساسی رشته را در خود دارد؛ و مضامین عمومی یا پوهنتون‌شمول که در همه برنامه‌های علمی مشترک اند (مثل ثقافت اسلامی، زبان‌های خارجی، کمپیوتر، تاریخ معاصر افغانستان و محیط زیست). برخی از برنامه‌های علمی شامل مضامین اختیاری می‌شوند که محصلان برای تمرکز روی بخش تخصصی از رشته مورد نظر در برنامه علمی انتخاب می‌نمایند.

همه مضامین برنامه باید بر اساس الگوی واحدی هم‌مانند برنامه تعریف شوند:

- نتایج آموزشی مضمون،
- موضوعاتی که تدریس می‌شوند،
- روش‌هایی که تدریس می‌گردند،
- روش‌هایی که نتایج آموزشی مضمون ارزیابی می‌گردد.

نتایج آموزشی مضمون بر اساس نتایج تحصیلی برنامه علمی بوده ولی به صورت مفصل‌تر ارائه می‌شود. نمونه‌ای از مشخصات مضمون در ضمیمه شماره ۲ این رهنمود ارائه شده است.

در هر برنامه، مجموعه مشخصات مضامین برنامه باید مشخصات کلی برنامه علمی را معرفی نماید. هر یکی از ذینفعان (به طور مثال محصلان علاقه‌مند رشته، اعضای کادر علمی یا هم‌استخدام کنندگان فارغان رشته) با دیدن مضامین باید بتواند تصویر کلی از برنامه علمی را به دست آورند. مضامین باید طوری در کنار یکدیگر در برنامه علمی قرار گیرند که با فراگرفتن آن‌ها، مهارت‌ها و دانش محصلان به تدریج افزایش یابند.

منابع کافی

دیپارتمنت و مؤسسه تحصیلی به منظور پیشبرد موفقانه برنامه علمی باید به منابع کافی به شمول منابع انسانی، آموزشی و منابع فیزیکی دسترسی داشته باشند.

منابع بشری

دیپارتمنت باید نشان دهد که منابع بشری کافی را در دسترس داشته و یا برنامه قابل اعتمادی برای جذب و انسجام منابع بشری مورد نیاز روی دست دارد:

- تعداد کافی اعضای کادر علمی با تجربه مناسب تحصیلی مطابق رشته که توانایی پیشبرد برنامه علمی را داشته باشند؛
- تعداد کافی کارمندان آموزش دیده جهت مدیریت کتابخانه، زیرساخت‌های آی. تی. کارمندان تخنیکی جهت پیشبرد و فعال نگه داشتن تسهیلات ویژه برنامه مثل لابراتوارها؛
- تعداد کافی کارمندان اداری جهت پیشبرد امور تدریسی و اجرایی برنامه مثل ثبت نام جدیدالشمولان، ثبت نتایج محصلان، مدیریت تقسیم اوقات درسی، مدیریت زمان‌بندی ارزیابی‌ها و همکاری با امور محصلان.

منابع آموزشی

دیپارتمنت باید نشان دهد که به منابع زیر دسترسی دارد:

- منابع کافی در زمینه کتاب و ژورنال‌های علمی برای استفاده علمی-آموزشی محصلان؛
- منابع کافی تکنالوژی معلوماتی جهت کمک به پیشبرد درس‌های محصلان در دوره تحصیل؛
- منابع کافی لابراتواری و ساحوی جهت استفاده امن محصلان.

منابع فیزیکی

دیپارتمنت باید نشان دهد که به فضای کافی تدریسی جهت برگزاری صنف‌های درسی، سمینارها، کارهای لابراتواری و هر نوع تسهیلات دیگر مورد نیاز پیشبرد برنامه علمی دسترسی دارد.

برنامه‌های تضمین کیفیت مؤسسه تحصیلی

مؤسسه تحصیلی باید نشان دهد که برنامه‌های تضمین کیفیت جهت اطمینان از کیفیت تجربه آموزشی محصلان را روی دست دارد. اجرای نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی و ارسال گزارش آن‌ها به وزارت تحصیلات عالی از الزامات آن به شمار می‌رود.

مراحل تأیید برنامه علمی جدید

مراحل ابتدایی ایجاد برنامه علمی می‌تواند در هر یکی از سطوح مؤسسه تحصیلی آغاز گردد. این پیشنهاد می‌تواند توسط دیپارتمنت، پوهنچی و یا مؤسسه تحصیلی انکشاف یابد. به علاوه، پیشنهاد ایجاد برنامه علمی جدید می‌تواند به سفارش وزارت تحصیلات عالی در پاسخ به نیازهای منطقه به برنامه جدید علمی صورت گیرد.

مرحله اول

زمانی که موضوع ایجاد برنامه علمی جدید مورد موافقت قرار گرفت، پوهنخی دیپارتمنت مشخصی را برای انکشاف پیشنهاد ایجاد برنامه تعیین می‌کند. آمر دیپارتمنت تعدادی از اعضای کادر علمی را با همکاران اداری برای اجرای موارد زیر تعیین می‌کند:

- نیازسنجی ابتدایی ایجاد برنامه را بررسی نمایند؛
- مشخصات برنامه را انکشاف دهند (ضمیمه شماره ۱)؛
- پیشنهاد ایجاد برنامه علمی را تهیه نمایند (ضمیمه شماره ۳).

(برای مشاهده نمونه فرم‌ها به ضمیمه مربوطه مراجعه کنید.)

مرحله دوم

تأیید ایجاد برنامه در سطح پوهنخی توسط هیئت ویژه‌ای صورت می‌گیرد:

- رئیس پوهنخی (رئیس هیئت)
- دو عضو کادر علمی بیرون از دیپارتمنت از رشته‌های مرتبط،
- مسؤول کمیته فرعی تضمین کیفیت پوهنخی (یا عضو دیگری از کمیته تضمین کیفیت در صورتی که مسؤول کمیته رئیس پوهنخی باشد)،
- عضو کمیته تضمین کیفیت مؤسسه تحصیلی،
- عضو کمیته نصاب پوهنخی.

هیئت باید در موارد زیر تصمیم بگیرد:

- نیاز به ایجاد برنامه علمی وجود دارد؛
- اهداف تحصیلی و نتایج آموزشی واضح انکشاف یافته است؛
- نصاب تحصیلی مناسب برای رسیدن به اهداف تحصیلی تعریف شده وجود دارد؛
- منابع بشری و فیزیکی کافی برای ایجاد برنامه با کیفیت بالا در دسترس قرار دارد.

شورای علمی و رئیس پوهنخی با در نظر داشت سفارش‌های هیئت، یکی از تصامیم زیر را خواهند گرفت:

- پیشنهاد ایجاد برنامه علمی جدید را تأیید کنند؛ یا
- پیشنهاد ایجاد دیپارتمنت را تأیید نموده سفارش‌هایی را جهت بهبود پیشنهاد به دیپارتمنت ارایه کنند؛ یا
- پیشنهاد ایجاد دیپارتمنت را به صورت مشروط تأیید نمایند تا پیش از ایجاد برنامه آن شرایط برآورده شوند؛ یا
- پیشنهاد را برای انکشاف بیشتر دوباره به دیپارتمنت ارجاع دهند؛ یا
- پیشنهاد ایجاد دیپارتمنت را رد نماید.

اگر پیشنهاد ایجاد برنامه به صورت مشروط تأیید شود، آمر دیپارتمنت باید پلان عملیاتی را برای برآورده شدن شرایط تعیین شده قبل از ارسال پیشنهاد به سطح مؤسسه تحصیلی روی دست بگیرد. نتیجه بررسی هیئت به صورت گزارش برای ارسال به سطح مؤسسه تحصیلی تهیه شده که در آن معقولیت ایجاد برنامه، قضاوت هیئت درباره تأیید نهایی یا مشروط برنامه و این که شرایط چگونه برآورده شود، درج می شود.

مرحله سوم

بررسی پیشنهاد ایجاد برنامه علمی در شورای علمی مؤسسه تحصیلی. شورای علمی مؤسسه تحصیلی پیشنهاد ایجاد برنامه علمی را به همراه پلان عملیاتی جهت اجرای موارد مشروط دریافت نموده و بررسی می نماید. به علاوه، معاون علمی و معاون مالی و اداری مؤسسه تحصیلی درباره کیفیت برنامه علمی، نیروی بشری، تسهیلات و تجهیزات لازم به شورای علمی گزارش می دهند و چگونگی موجودیت این منابع یا زمینه های تهیه آن را تصدیق می کنند. مرحله نهایی تأیید ایجاد برنامه علمی در سطح مؤسسه تحصیلی، تأیید شورای علمی مؤسسه است.

مرحله چهارم

تأییدی وزارت تحصیلات عالی. پیشنهاد ایجاد برنامه علمی جدید پس از تأیید شورای علمی مؤسسه تحصیلی به ریاست انکشاف برنامه های علمی وزارت تحصیلات عالی شریک ساخته می شود. تأیید برنامه علمی جدید در سطح وزارت تحصیلات عالی شامل مراحل ذیل است:

- ریاست انکشاف برنامه های علمی
- ریاست تضمین کیفیت و اعتباردهی
- کمیته ملی نصاب تحصیلی
- مقام وزارت و
- شورای عالی وزارت تحصیلات عالی

وزارت تحصیلات عالی هیئتی را تعیین نموده و برای بازدید به ساحه می فرستد (ضمیمه شماره ۳ بخش ۱۳). این هیئت گزارش خود را برای تأیید نهایی به ریاست انکشاف برنامه های علمی وزارت تحصیلات عالی تحویل می دهد (ضمیمه شماره ۳، بخش ۱۴-۱۶). پس از تأیید نهایی ایجاد برنامه علمی جدید، دیپارتمنت می تواند اقدام به جذب محصل و شروع برنامه نماید. برنامه علمی جدید پس از شروع به فعالیت وارد پروسه نظارت سالانه و مرور دوره ای تضمین کیفیت خواهد شد.

ضمیمه ۱: نمونه تعریف مشخصات برنامه

مؤسسه تحصیلات عالی

۱. مشخصات برنامه علمی (عنوان برنامه علمی)
۲. پوهنچی (نام پوهنچی) دیپارتمنت ()
۳. سطح: (لیسانس / ماستری / دکتورا)
۴. نوع سند فراغت (BSc/BA/MSc/MA)
۵. سال های تحصیلی (چهار سال / پنج سال / دو سال ...)
۶. شرایط پذیرش: (شرایط لازم برای متقاضیان رشته تعریف شود)
۷. اهداف برنامه
اهداف اساسی برنامه علمی جدید به صورت زیر است:
اهداف برنامه علمی در اینجا ذکر می گردد، به طور مثال:
 - آموزشی که فارغان رشته را توانمند سازد تا شغل های مختلف را اجرا نمایند، اهداف شغلی انتخاب نمایند، به شمول تحصیلات بالاتر و تحقیق؛
 - کیفیت بالای تجربه آموزشی؛
 - انکشاف عمیق در رشته
 - انکشاف مجموعه ای از مهارت های عملی و قابل انتقال (مهارت های مهم و تخصصی را که برنامه علمی انکشاف می دهد مشخص کنید).

۸. نتایج آموزشی برنامه:

با اتمام موفقانه برنامه، محصلان قادر خواهند بود تا نتایج آموزشی تخصصی زیر را اجرا نمایند. همه مهارت هایی را که انتظار می رود محصلان با ختم موفقانه دوره اجرا کنند با ذکر چگونگی تدریس مهارت در مضامین خاص و چگونگی ارزیابی آن در اینجا ذکر کنید.

به طور مثال:

با ختم موفقانه تحصیل، محصلان قادر خواهند بود تا مهارت های ارتباطی شفاهی مؤثر را فرا بگیرند. آموزش مهارت های ارتباطی مؤثر از طریق مضمون تدریس می گردد و در آن محصلان تجربه اراییه شفاهی را خواهند داشت و نظرات/ بازخوردهای سازنده ای را دریافت خواهند نمود. ارزیابی این مهارت ها از طریق ارائه های شفاهی مضمون و نتایج آموزشی آخر سمستر مضمون اجرا خواهد شد.

۹. ساختار برنامه:

فهرست مضامین سالانه/سمستروار تحصیلی برنامه را با ذکر نوعیت مضامین (اختصاصی، اساسی، انتخابی و عمومی) و یا مضامینی که برای تمرکز یا گرایش خاصی لازم است مشخص کنید. متوجه باشید که نتایج آموزشی برنامه و مضامین در مطابقت با هم باشند.

ضمیمه ۲: نمونه تعریف مشخصات مضمون

مؤسسه تحصیلات عالی

۱. مشخصات مضمون: (عنوان مضمون)
۲. پوهنچی: () دیپارتمنت: ()
۳. سطح تحصیل: (لیسانس / ماستری)
۴. سمستر: ()
۵. محتوای مضمون: (شرح مختصری درباره آنچه که قرار است تدریس گردد ارایه شود).
۶. اهداف مضمون:

مضمون به هدف برآورده ساختن موارد زیر طراحی شده است:

اهداف مضمون را اینجا وارد نمایید. به طور مثال اهداف مضمون بیوساینس سال اول:

- مقدمه‌ای بر بیولوژی محافظتی؛
- آموزش تشخیص گیاهان؛
- آموزش فنون نمونه‌گیری گیاهان....
- و ...

۷. نتایج آموزشی مضمون:

با ختم موفقانه مضمون، محصلان قادر خواهند بود مهارت‌های تخصصی زیر را اجرا نمایند:

نتایج آموزشی مضمون را که انتظار می‌رود محصلان با گذراندن موفقانه مضمون یاد بگیرند با ذکر چگونگی تدریس و یادگیری آن‌ها و نیز ارزیابی آموخته‌های محصلان را در اینجا ذکر نمایید. به طور مثال در مضمون بیوساینس: محصلان قادر خواهند بود تا:

○ رابطه بین نوع خاک و توزیع گیاهان در یک زیست‌گاه معین را تشخیص نمایند.

این موضوع از طریق سخنرانی/الکچر و کار ساحوی برای محصلان تدریس خواهد شد.

آموخته‌های محصلان از طریق ارایه مقاله و امتحان آخر سمستر مضمون ارزیابی خواهد شد.

○ این موضوع که چگونه معرفی نوع خاص گیاه باعث تغییر بوم‌شناسی محل خواهد شد را توضیح دهند.

از طریق لکچر و کار ساحوی تدریس می‌گردد،
از طریق پروژه‌های کوچک ساحوی ارزیابی خواهد شد.
○ مهارت‌های مؤثر تشخیص گیاهان را اجرا نمایند.
تدریس به صورت علمی (پرکتیک) خواهد بود.
ارزیابی مهارت‌های تشخیصی محصلان از طریق امتحان عملی صورت خواهد گرفت.
با تکمیل موفقانه مضمون، محصلان قادر خواهند بود مهارت‌های قابل انتقال زیر را اجرا نمایند.
همه مهارت‌های قابل انتقالی را که انتظار می‌رود محصلان با ختم موفقانه مضمون حاصل نمایند با ذکر
چگونگی تدریس و ارزیابی آن‌ها در اینجا ذکر نمایید.
به طور مثال:

با ختم موفقانه مضمون، محصلان قادر خواهند بود تا مهارت‌های ارتباط شفاهی مؤثر را به نمایش بگذارند.
محصلان از طریق ارائه شفاهی سه سمینار و دریافت بازخورد/نظریات سازنده تجربه کسب خواهند نمود.
امتحان از طریق ارزیابی ارائه‌های شفاهی پروژه‌های کوچک ساحوی محصلان صورت خواهد گرفت.

۸. ساختار مضمون

چگونگی آموزش و ارزیابی محصلان را مشخص نمایید. به طور مثال:
تدریس: تدریس اصلی مضمون از طریق برگزاری ۱۰ جلسه لکچر، ۲ کلاس ویژه و ۳ درس
لابراتواری اجرا خواهد شد.
مطالعه انفرادی: از محصلان انتظار می‌رود تا معادل ۲۰ ساعت کاری مطالعه نمایند که شامل
مطالعه فصل‌های تعیین شده از کتاب درسی و اجرای تحقیق برای مقاله مضمون خواهد بود.
ارزیابی: ارزیابی مضمون از طریق نوشتن مقاله ۱۰۰۰ کلمه‌ای، ارائه ۱۰ دقیقه‌ای شفاهی و امتحان
تحریری جواب کوتاه یک ساعته صورت خواهد گرفت.

ضمیمه ۳: فورم درخواست ایجاد برنامه علمی جدید

جدول ۳: فورم درخواست ایجاد برنامه علمی جدید

۱	محتوای پیشنهاد	معرفی مختصر برنامه علمی		
۲	برنامه علمی پیشنهادی	عنوان برنامه علمی		
۳	معلومات عمومی	تاریخچه پوهنچی/مؤسسه تحصیلات عالی، دلایل منطقی آمادگی برای ایجاد برنامه، چه کسی نصاب تحصیلی رشته را تهیه نموده یا در تهیه آن همکاری کرده است.		
۴	نیازسنجی	<p>۱. معرفی برنامه</p> <p>۲. اهداف برنامه</p> <p>۳. دلایل ایجاد برنامه جدید</p> <p>۴. ضرورت و اهمیت برنامه پیشنهاد شده</p> <p>۵. ایجاد برنامه جدید بر مبنای نیازمندی‌های ملی و حوزه‌وی</p> <p>۶. چه تحولات علمی جدیدی در سطح ملی ایجاد برنامه را تقاضا می‌کند؟</p> <p>۷. آیا برنامه علمی در کشورهای همسایه و منطقه وجود دارد؟ اگر بلی، کدام کشور و مؤسسه تحصیلی؟</p> <p>۸. فارغان این رشته در چه نوع سازمان‌ها و نهادها می‌توانند کار کنند؟</p>		
۵	شرایط اجرایی	<p>۱. تعداد اعضای کادر علمی مناسب موجود برای تدریس برنامه پیشنهادی (لیسانس، ماستر، دکتورا)</p> <p>۲. آیا مؤسسه ساختمان‌های درسی مستقل دارد؟ اگر بلی، تعداد و مشخصات ساختمان-های درسی را با ذکر تعداد طبقات، اتاق‌های درسی، لابراتوار، کتابخانه، کامپیوترلب، کلنیک صحتی و تسهیلات تسخین - سرما و گرما ذکر کنید.</p> <p>۳. تعداد برنامه‌های علمی موجود</p> <p>۴. تجهیزات و تسهیلات لازم برای برنامه جدید</p> <p>۵. تأیید نصاب برنامه توسط کمیته ملی نصاب در وزارت تحصیلات عالی</p> <p>۶. در زمینه امور مالی، چه تصمیم‌های احتیاطی برای اختصاص بودجه زیرساخت‌ها و سایر مصارف لازم در نظر گرفته شده؟</p>		
۶	شرایط موجود	<p>۱. اتاق‌های درسی معیاری</p> <p>۲. لابراتوارها، اتاق‌های کار علمی گروهی، کارهای مبتنی بر پروژه... جهت کسب اطمینان از امکان اجرای کارهای علمی موجود در برنامه علمی</p> <p>۳. لیست اعضای کادر عملی موجود با ذکر سوبه تحصیلی، رتبه علمی و رشته تخصصی</p> <p>۴. شرح تسهیلات، کتابخانه، انترنت، مرکز آی. تی.</p>		
۷	مراحل تأییدی شهرت اعضای هیئت تهیه کننده پیشنهاد ایجاد برنامه علمی	نام	رتبه علمی	درجه تحصیلی
	۱		دیپارتمنت
	۲		
	۳		

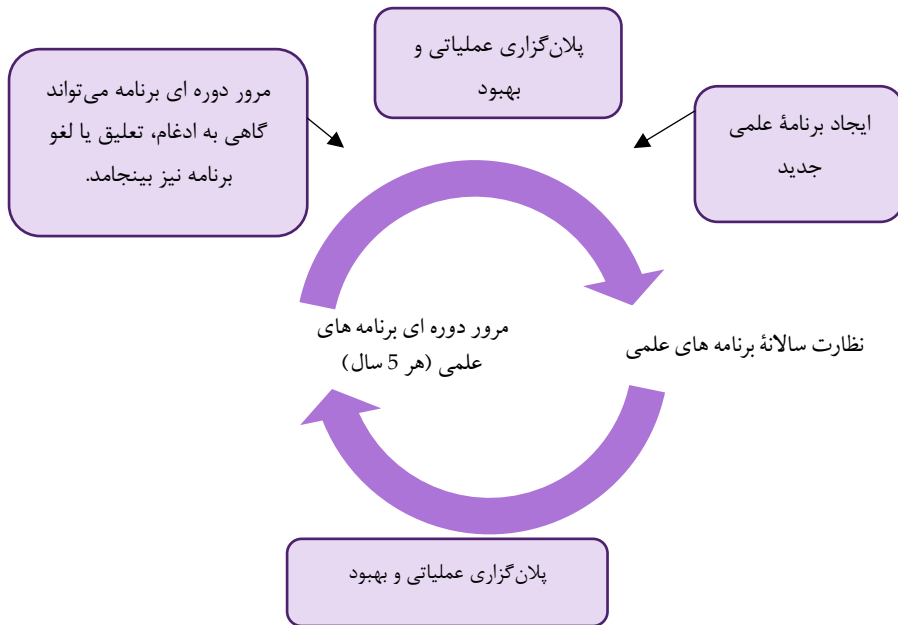
۸	تأیید دیپارتمنت مربوط	شماره و تاریخ تصویب متن	مجموع اعضا اعضای حاضر آرای موافق آرای مخالف آرای مستنکف
۹	تأیید شورای علمی پوهنخی	شماره و تاریخ تأیید شورای علمی	مجموع اعضا اعضای حاضر آرای موافق آرای مخالف آرای مستنکف
۱۰	تأیید رئیس پوهنخی	شهرت رئیس: اسم: رتبه علمی: تاریخ و صورت موافقه	امضای رئیس و مهر پوهنخی
۱۱	موافقت شورای اداری یا معاون مالی و اداری مؤسسه از وجود تجهیزات و تسهیلات لازم برنامه	شماره و تاریخ تصویب متن	مجموع اعضا اعضای حاضر آرای موافق آرای مخالف آرای مستنکف
۱۲	تأیید شورای علمی مؤسسه تحصیلی	شماره و تاریخ تصویب متن	مجموع اعضا اعضای حاضر آرای موافق آرای مخالف آرای مستنکف
۱۳	تأیید رئیس مؤسسه تحصیلی	نام و رتبه علمی	امضام و مهر ریاست مؤسسه تحصیلی
۱۴	شرح بازدید ساحوی هیئت وزارت تحصیلات عالی		
۱۵	تأیید بورد اکادمیک ریاست انکشاف برنامه‌های علمی	شماره و تاریخ تصویب متن	
۱۶	منظوری وزیر تحصیلات عالی	متن حکم پیشنهاد شماره و تاریخ	
۱۷	تأیید شورای عالی تحصیلات عالی	متن فیصله شماره و تاریخ	

بخش ۵: نظارت سالانه برنامه

نظارت سالانه برنامه برای تقویت بخش پنجم چارچوب اعتباردهی ملی طراحی شده است. معیار مربوط چنین است: "برنامه‌های علمی در مطابقت با مأموریت مؤسسه قرار داشته به صورت دوره‌ای به هدف بهبود مداوم مورد نظارت قرار می‌گیرد." نظارت سالانه برنامه علمی یک پروسه رسمی است که در سطح همه برنامه‌های علمی به صورت سالانه به منظور تشخیص نقاط نیازمند بهبود اجرا می‌شود. (بخش دوم لایحه فعالیت‌های تضمین کیفیت و اعتباردهی).

نظارت سالانه در مرکز چرخه تضمین کیفیت قرار دارد و فرصت همیشگی بررسی و بهبود برنامه‌ها را از طریق ارزیابی و پلان‌ریزی عملیاتی و برجسته ساختن موارد کیفی برای سایر بخش‌های چرخه کیفیت میسر می‌سازد.

نظارت سالانه برنامه‌های علمی در همه برنامه‌های علمی به صورت سالانه از طریق تکمیل فرم نظارت سالانه تطبیق می‌گردد. پلان عملیاتی سالانه به عنوان بخشی از فرم نظارت سالانه انکشاف یافته و برای بررسی میزان پیشرفت بین هر دور نظارت سالانه استفاده می‌شود. این پلان‌های عملیاتی می‌توانند به مثابه شواهدی برای مرور دوره‌ای که به مسایل درازمدت می‌پردازد قرار گیرند. بخش ۵ و ۶ به صورت مفصل به این دو موضوع (نظارت سالانه برنامه‌های علمی و پلان‌گذاری عملیاتی) می‌پردازد.



شکل ۳: جایگاه نظارت سالانه برنامه های علمی در چرخه کیفیت

تمرکز نظارت سالانه روی برنامه

نظارت سالانه در همه برنامه‌های علمی در هر سال به صورت داخلی اجرا می‌شود. هر یکی از برنامه‌ها به صورت جداگانه نظارت می‌شوند. برنامه علمی مجموعه عناصری است که به اعطای سند تحصیلی می‌انجامد و می‌تواند چند دیپارتمنت و بخش‌های دیگر را در خود داشته باشد. همانگونه که در نمودار شماره ۲ بخش ۲ توضیح داده شد. هر یکی از اعضای کادر علمی و کارمندان یا دیپارتمنت‌ها و بخش‌های دیگر می‌توانند به عنوان بخشی از پروسه نظارت سالانه قرار بگیرند تا همه برنامه‌هایی را که در آن نقش دارند، تحت پوشش قرار دهند. آمر دیپارتمنتی که سند فراغت اعطا می‌کند؛ مسؤول اصلی اجرای نظارت سالانه است.

چه وقت، چه کسی و چگونه؟

نظارت سالانه روی همه برنامه‌های علمی در پایان سال تحصیلی اجرا می‌شود. برنامه توسط آمر دیپارتمنت اعطاکننده سند تحصیلی و عضو کمیته تضمین کیفیت اجرا می‌شود. آمر دیپارتمنت از اعضای دیپارتمنت می‌خواهد تا با جمع‌آوری و تحلیل معلومات لازم در حوزه کاری مربوط شان در تکمیل فورم نظارت سالانه همکاری‌اش نمایند. سهم ساختن همه اعضای دیپارتمنت در تهیه و تحلیل داده‌ها راه خوبی برای سهم ساختن آنها در فرایند کیفیت است. عضو کمیته تضمین کیفیت پوهنخی در تهیه پیش‌نویس اولیه فورم نظارت سالانه با آمر دیپارتمنت همکاری نموده قبل از تحویل فورم به رئیس/کمیته تضمین کیفیت پوهنخی، آن را مرور و بررسی می‌نماید.

فورم نظارت سالانه

در ادامه، هر یکی از بخش‌های فورم نظارت سالانه همراه با توضیحات و توصیه‌های کاربردی با استفاده از دیدگاه و تجربه مسؤولان و اعضای کمیته تضمین کیفیت تشریح شده است.
جدول ۴: فورم نظارت سالانه

بخش‌های فورم نظارت سالانه	فعالیت‌هایی که باید اجرا شوند																
دیپارتمنت	نام دیپارتمنت فارغ‌ده																
پوهنخی	نام پوهنخی																
آمر دیپارتمنت	نام آمر دیپارتمنت فارغ‌ده																
۱. الف. عنوان برنامه ۱. ب. سطح برنامه: لیسانس/ماستری																	
بخش ۲: معلومات محصلان	<p>در این بخش (ردیف ۲. الف تا ۲. د) انتظار می‌رود تا به برخی یا همه مسایل زیر پرداخته شود:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ تعداد جدیدالشمولان ▪ محصلان برحال و ترک تحصیل به شمول تعداد محصلاتی که تأجیل اخذ نموده اند ▪ پیشرفت محصلان (ارتقای سمستروار و سالانه محصلان) ▪ تکمیل دوره (فراغت) ▪ فارغان ▪ در صورت امکان، داده‌های سه سال اخیر جمع‌آوری و مقایسه گردد. 																
۲. الف. تعداد محصلان (چه تعداد محصل جدید در سال جاری و سه سال پیش شامل برنامه شدند)	<p>معلومات جدول با تفکیک سال و در صورت امکان گرایش یا رشته محصلان آورده شود. به طور مثال، محصلان جذب شده دیپارتمنت در سه سال اخیر</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>سال</th> <th>جدیدالشمولان</th> <th>تغییرات</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>سال تحصیلی ۱۳۹۷</td> <td>۱۰۲</td> <td>۰%</td> </tr> <tr> <td>سال تحصیلی ۱۳۹۸</td> <td>۱۱۵</td> <td>+ ۱۲,۷۵%</td> </tr> <tr> <td>سال تحصیلی ۱۳۹۹</td> <td>۱۲۰</td> <td>+ ۴,۳%</td> </tr> </tbody> </table>	سال	جدیدالشمولان	تغییرات	سال تحصیلی ۱۳۹۷	۱۰۲	۰%	سال تحصیلی ۱۳۹۸	۱۱۵	+ ۱۲,۷۵%	سال تحصیلی ۱۳۹۹	۱۲۰	+ ۴,۳%				
سال	جدیدالشمولان	تغییرات															
سال تحصیلی ۱۳۹۷	۱۰۲	۰%															
سال تحصیلی ۱۳۹۸	۱۱۵	+ ۱۲,۷۵%															
سال تحصیلی ۱۳۹۹	۱۲۰	+ ۴,۳%															
۲. ب: پیشرفت محصلان (تعداد محصلاتی که سمستر و سال‌های تحصیلی را موفقانه پشت سر می‌گذارند.)	<p>داده‌های جدول، تعداد و درصد ارتقای سمستروار محصلان و نیز ابقا و یا ترک تحصیل را نشان می‌دهد. به طور مثال ارتقا از سمستر اول به سمستر دوم.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>سال</th> <th>محصلان</th> <th>ارتقا به سمستر ۲</th> <th>درصد ارتقا</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>۱۳۹۷</td> <td>۱۰۲</td> <td>۹۶</td> <td>۹۴%</td> </tr> <tr> <td>۱۳۹۶</td> <td>۱۱۵</td> <td>۱۰۲</td> <td>۸۸%</td> </tr> <tr> <td>۱۳۹۵</td> <td>۱۲۰</td> <td>۹۵</td> <td>۷۹%</td> </tr> </tbody> </table>	سال	محصلان	ارتقا به سمستر ۲	درصد ارتقا	۱۳۹۷	۱۰۲	۹۶	۹۴%	۱۳۹۶	۱۱۵	۱۰۲	۸۸%	۱۳۹۵	۱۲۰	۹۵	۷۹%
سال	محصلان	ارتقا به سمستر ۲	درصد ارتقا														
۱۳۹۷	۱۰۲	۹۶	۹۴%														
۱۳۹۶	۱۱۵	۱۰۲	۸۸%														
۱۳۹۵	۱۲۰	۹۵	۷۹%														

ارتقای سال دوم به سال سوم			
سال	تعداد محصلان	ارتقا به سال سوم	درصد ارتقا به سال سوم
۱۳۹۷	۹۸	۹۶	۹۸%
۱۳۹۸	۹۶	۹۲	۹۶%
۱۳۹۹	۱۰۲	۹۵	۹۳%

و همچنین صنف‌های دیگر....

در صورت نیاز می‌شود میانگین نمرات مضامین مختلف نیز آورده و تحلیل شود، بویژه اگر مضامین توسط دبیران‌تمنت‌های مختلف تدریس می‌گردد.

۲.ج. اشتغال (درصد)
فارغان سال گذشته که وارد کار شده‌اند

معلوماتی که در این بخش ارایه می‌گردد بر اساس داده‌های محلی است. منابع داخلی و خارجی برای به دست آوردن این معلومات وجود دارد.

داخلی: محصلان چگونه از فرصت‌های مرتبط با کار و کاریابی در داخل برنامه استفاده می‌کنند؛ مثل تجربه کاری، جلسات کاریابی، مضامین مرتبط با شغل و حرفه و...
خارجی: آیا مؤسسه تحصیلی با فارغان خود برای جمع‌آوری معلومات در زمینه اشتغال شان در ارتباط است؟ اگر بلی، آیا می‌شود چنین معلوماتی را دسته‌بندی نمود؟ (مثلاً محصولات که در شغل‌های مرتبط با رشته کار می‌کنند؛ کسانی که در شغل‌های غیر مرتبط کار می‌کنند؛ آن‌های که به ادامه تحصیل اقدام نمودند...؟)

۲.د. موارد قابل تأمل.
(مسایل قابل تأمل داده‌ها شناسایی شود)

روند جذب سه ساله محصلان، نسبت تبدیلی و مسایل مرتبط. تأثیر ابتکارهای مرتبط با جذب محصلان. پیشنهادهای نو...
نسبت پیشرفت سه ساله محصلان، نتایج محصلان، موارد قابل تأمل.
روند استخدام و نسبت ادامه تحصیل، تجربه کاری محصلان، استخدام و مهارت‌های شغلی در نصاب تحصیلی.

۳.الف. نظریات
محصلان: (نتایج نظرسنجی از محصلان و نظرسنجی‌های دیگر)

منابع معلومات: مسایل و موضوعاتی که از منابع زیر به دست می‌آید: گزارش‌ها و فیصله‌های کمیته‌های محصلان و کارمندان؛ ارزیابی از کیفیت تدریس مضامین (که معمولاً در آخر هر سمستر جمع‌آوری می‌شود)؛ نشست‌های گروه متمرکز و ملاقات‌های غیر رسمی با محصلان و...
پرسش‌نامه نظروااهی از محصلان در آخر سمستر که از طرف دبیران‌تمنت صورت می‌گیرد. بهتر است که این ارزیابی به صورت واحد در همه مضامین دبیران‌تمنت صورت گیرد تا زمینه مقایسه و تحلیل فراهم آید. (مجموعه‌ای از پرسش‌هایی برای ارزیابی برنامه در بخش منابع شریک ساخته شده است.)
توصیه می‌گردد از نظروااهی‌های متعدد و زیاد از محصلان پرهیز گردد و از معلومات و نظریات از قبل جمع‌آوری شده محصلان استفاده شود. بهتر است ترکیبی از نظروااهی‌های سطح مضمون و برنامه به صورت سالانه جمع‌آوری شود.

<p>بهتر است محک‌هایی (benchmark) برای نظرسنجی از محصلان وجود داشته باشد. مثلاً وقتی ۸۰٪ محصلان گزینه‌های "عالی" یا "بسیار خوب" را انتخاب کنند. (در این صورت کیفیت مضمون/برنامه از نظر محصلان مناسب به حساب آید).</p>	
<p>مسائل قابل تأمل برنامه علمی می‌تواند موارد زیر باشد: مسایل تشخیص داده شده مرتبط با نصاب تحصیلی، روش‌های تدریس، روش‌های امتحان. درباره اقدام‌هایی که برای رفع این مسایل صورت گرفته و اطلاع‌رسانی درباره آن‌ها به محصلان بحث گردد. هر فعالیتی که تأثیر مثبتی در تجربه محصلان ایجاد کرده تشخیص شود.</p>	<p>۳.ب: مسایل قابل تأمل: (مسایل قابل تأمل داده‌ها شناسایی شود)</p>
<p>نظریات اعضای کادر علمی و کارمندان در زمینه چگونگی ارتباط و کار آن‌ها با محصلان (تدریس، آموزش، اعلامیه...) را می‌توان با روش‌های مختلف به دست آورد: نظرسنجی سالانه از اعضای کادر علمی و کارمندان، یادداشت‌های جلسات دیپارتمنت، مصاحبه با کارمندان یا اعضای کادر علمی خاص، مسایلی که به آمر دیپارتمنت شریک ساخته شده باشد. مجموعه‌ای از پرسش‌های اعضای کادر علمی و کارمندان در بخش منابع شریک ساخته شده است.</p>	<p>۴.الف. نظریات اعضای کادر علمی و کارمندان</p>
<p>مسایل معمول می‌تواند به شمول موارد زیر باشد:</p> <ul style="list-style-type: none"> • مواردی که به منابع فیزیکی مرتبط است. • مواردی که به طراحی و ارائه نصاب مربوط می‌شود. • مشارکت اعضای کادر علمی و کارمندان در مواردی مثل فرصت‌ها و ابتکارهایی برای حمایت از تجربه محصلان. 	<p>۴.ب. مسایل قابل تأمل (مسایل قابل تأمل داده‌ها شناسایی شود)</p>
<p>منابع معلومات: اتاق‌های مورد استفاده، نظریات اعضای کادر علمی و کارمندان و محصلان، قابل دسترس بودن و ظرفیت تسهیلات متناسب با تعداد محصلان.</p>	<p>۵.الف. منابع آموزشی فیزیکی (نظریاتی مرتبط با منابع آموزشی فیزیکی و نیازهای خاص مربوط)</p>
<p>مسایل معمول می‌تواند به شمول موارد زیر باشد:</p> <ul style="list-style-type: none"> • منابع کتابخانه‌ای و تکنالوژی معلوماتی برای حمایت از آموزش و یادگیری، • مدیریت و ظرفیت منابع فیزیکی (لابراتوارها، فضای درسی و...) برای حمایت از تدریس و یادگیری. 	<p>۵.ب. مسایل قابل تأمل (مسایل قابل تأمل داده‌ها شناسایی شود)</p>
<p>منابع معلومات: داده‌های مربوط به منابع بشری (اعضای کادر علمی، کارمندان اداری و تخنیک) از طریق میکانیزم‌های رسمی و غیر رسمی.</p>	<p>۶.الف. منابع بشری (بحث در مورد تعداد و شایستگی اعضای کادر علمی و کارمندان اداری و تخنیک)</p>

<p>مسائلی معمول می‌تواند شامل مواد زیر باشد:</p> <ul style="list-style-type: none"> تعداد کارمندان و اعضای کادر علمی و تناسب آن‌ها با محصلان؛ تأثیر این وضعیت روی پیشبرد تدریس؛ انکشاف مسلکی کارمندان: چه تعداد از کارمندان در برنامه‌های ظرفیت‌سازی اشتراک نموده‌اند، آیا تفاوتی در اجراآت و تجربه کارمندان در سراسر برنامه وجود دارد؟ در دسترس بودن و مصروفیت کارمندان (آیا اعضای کادر علمی سروقت به صنف می‌روند؟ آیا برای رهنمایی محصلان وقت می‌گذارند؟ آیا به ایمیل‌ها/پیام‌های محصلان پاسخ می‌دهند؟ آیا به جلسات دیپارتمنت شرکت می‌کنند؟) 	<p>۶.ب. مسایل قابل تأمل (مسایل قابل تأمل داده‌ها شناسایی شود)</p>
<p>در صورتی که نخستین دور نظارت سالانه باشد، هر نوع پلانی که در سال قبل برای ارتقای کیفیت انکشاف یافته باشد، مورد بررسی قرار می‌گیرد.</p> <p>اگر برنامه در سال قبل هم مورد نظارت سالانه قرار گرفته بود، ستون فعالیت‌های پلان شده را در اینجا کاپی نموده با بروز نمودن اجرای فعالیت‌ها، میزان تطبیق آن‌ها و فعالیت‌های در حال اجرا مورد بررسی قرار گیرد.</p>	<p>۷. بحث درباره پیشرفت پلان عملیاتی نظارت سالانه سال قبل (با زمان‌بندی اجرای فعالیت‌ها در صورتی که هنوز تکمیل نشده باشد)</p>
<p>اگر برنامه قبل از این مورد مرور دوره‌ای قرار نگرفته باشد، آیا تغییرات کلان و جدی در پنج سال اخیر اتفاق افتاده که در اینجا بررسی شود؟ اگر برنامه مورد مرور دوره‌ای قرار گرفته بود، کاپی پلان عملیاتی مرور دوره‌ای در اینجا آورده شده، بروز گردد تا نشان داده شود چه فعالیت‌هایی اجرا شده و چه فعالیت‌هایی در حال اجراست.</p>	<p>۸. معلومات در مورد تطبیق پلان عملیاتی مرور دوره‌ای قبلی (اگر برنامه در پنج سال گذشته مورد مرور دوره‌ای قرار گرفته باشد، پیشرفت اجرای پلان عملیاتی در اینجا بررسی می‌شود.)</p>
<p>آیا برنامه علمی تجربه و دستاورد خوب ویژه‌ای داشته که به مؤسسه تحصیلی شریک ساخته شود تا دیگران هم بتوانند از آن سود ببرند؟</p>	<p>۹. تجربیات خوب (هر نوع تجربه و دستاورد خوبی که برنامه علمی داشته است)</p>
<p>مهم‌ترین موارد تشخیص داده شده در بخش‌های ۲-۶ در اینجا آورده شود. در صورت امکان بهتر است بعضی از آن‌ها را به عنوان موارد مرتبط با یکدیگر یکجا نمود.</p>	<p>۱۰. نتیجه‌گیری (خلاصه مواردی که باید مورد تأمل و توجه قرار گیرند)</p>

<p>از روی مسایلی که در بخش ۱۰ لیست شده، پلان عملیاتی تهیه گردد. هر یکی از فعالیت-ها باید اجرایش باشد (مثلا در جریان سال تحصیلی آینده با منابع بشری و فیزیکی موجود یا حمایت‌های مناسب اضافی، قابل اجرا باشد)؛ پاسخگویی وجود داشته باشد (مسئول اجرای هر یکی از فعالیت‌ها باید مشخص گردد)؛ زمان‌بندی شده باشد (چه زمانی فعالیت اجرا می‌گردد، چگونه متوجه می‌شوید که فعالیت اجرا شده و قابل اجراست؟). از الگوی جدولی برای تعقیب اجرای فعالیت‌ها استفاده نمایید. مثل نمونه زیر:</p> <table border="1" data-bbox="208 456 927 809"> <thead> <tr> <th>شماره</th> <th>شرح فعالیت</th> <th>مسئول اجرا</th> <th>زمان اجرا</th> <th>چگونگی نظارت</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>۱</td> <td>بازبینی فورمه نظرخواهی مضامین</td> <td>آمر دیپارتمنت بر بازبینی فورمه نظارت می‌کند، اعضای کادر علمی اجرا می‌کنند.</td> <td>۱ میزان ۱۳۹۹</td> <td>آمر دیپارتمنت اجرای فعالیت را بررسی خواهد کرد.</td> </tr> </tbody> </table>	شماره	شرح فعالیت	مسئول اجرا	زمان اجرا	چگونگی نظارت	۱	بازبینی فورمه نظرخواهی مضامین	آمر دیپارتمنت بر بازبینی فورمه نظارت می‌کند، اعضای کادر علمی اجرا می‌کنند.	۱ میزان ۱۳۹۹	آمر دیپارتمنت اجرای فعالیت را بررسی خواهد کرد.	<p>۱۱. الف. پلان عملیاتی (فعالیت‌هایی که دیپارتمنت در سال تحصیلی آینده برای بهبود وضعیت برنامه می‌تواند اجرا کند، مواردی مثل نتایج آموزشی، محتوا، منابع، روش‌های تدریس و امتحان در برنامه و ...)</p>
شماره	شرح فعالیت	مسئول اجرا	زمان اجرا	چگونگی نظارت							
۱	بازبینی فورمه نظرخواهی مضامین	آمر دیپارتمنت بر بازبینی فورمه نظارت می‌کند، اعضای کادر علمی اجرا می‌کنند.	۱ میزان ۱۳۹۹	آمر دیپارتمنت اجرای فعالیت را بررسی خواهد کرد.							
<p>این موارد شامل مسایلی است که در حیطه صلاحیت یا توانایی دیپارتمنت نیست که اجرا کند. بعضی از این مسایل به سطح مؤسسه تحصیلی شریک ساخته می‌شود (معمولاً در نتیجه مرور دوره‌ای برنامه). بهتر است برنامه نشان دهد که با حد اکثر توان می‌کوشد تا مسایل را با استفاد از منابع موجود خود مدیریت کند.</p>	<p>۱۱. ب. درخواست حمایت (درخواست کمک و حمایت از پوهنچی و مؤسسه تحصیلی برای اجرای مواردی که در حیطه صلاحیت و توانایی دیپارتمنت قرار ندارد)</p>										

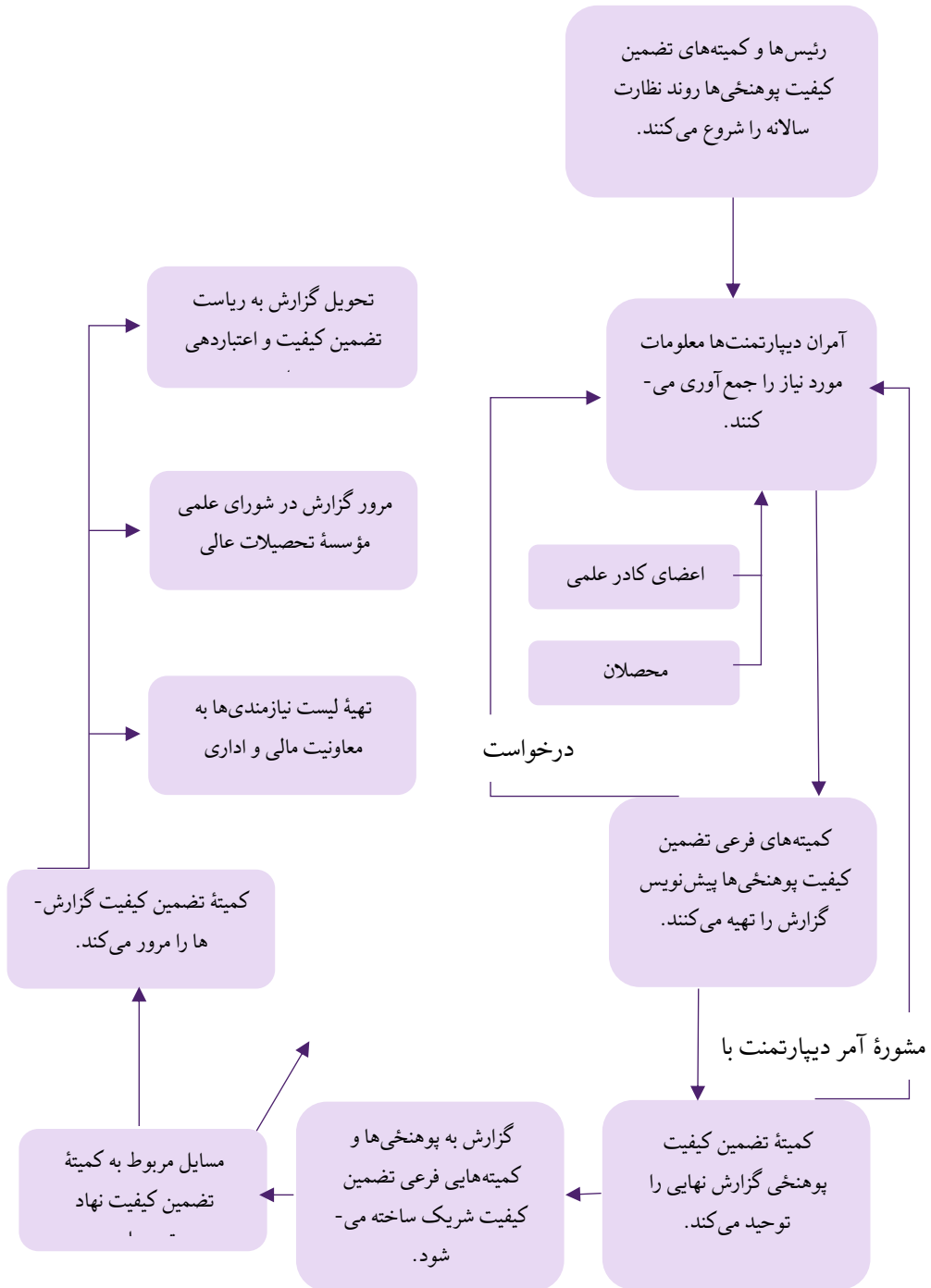
پس از تحویل فورم به کمیته تضمین کیفیت چه اتفاقی می‌افتد؟

فورم نظارت سالانه به رئیس و کمیته تضمین کیفیت تحویل داده می‌شود که در صورت لزوم معلومات بیشتری را تقاضا خواهند نمود. سپس آن‌ها فورم نظارت سالانه را تأیید نموده از صحت موارد زیر خود را مطمئن می‌سازند.

- پلان عملیاتی مورد تأیید آمر دیپارتمنت قرار گرفته باشد؛
- فورمه‌های نظارت سالانه دیپارتمنت‌ها در گزارش نظارت برنامه‌های پوهنچی توحید شده و به کمیته اصلی تضمین کیفیت مؤسسه تحصیلی فرستاده می‌شود.
- هر موضوعی که نیازمند توجه مقامات مؤسسه تحصیلی باشد به کمیته تضمین کیفیت انتقال داده شود.

نمایی از مراحل اجرای نظارت سالانه برنامه‌های علمی و جریان معلومات مربوط در نمودار زیر نشان داده شده است.

پایان سال تحصیلی



بخش ۶: پلان گذاری عملیاتی

یکی از برایندهای اصلی هریکی از برنامه‌های تضمین کیفیت مجموعه فعالیت‌هایی است که به هدف بهبود نقائص تشخیص داده شده در نظر گرفته می‌شود. ایجاد برنامه جدید علمی، نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌ها نیازمند انکشاف پلان عملیاتی اند. این پلان‌ها مشخص می‌نمایند که:

- چه کارهایی لازم است اجرا شود؛
- در چه زمانی اجرا شود؛
- چه کسی مسؤول اجرای آن‌هاست؛
- برای اجرای آن‌ها چه منابع و امکاناتی لازم است؛
- تکمیل موفقانه پلان چگونه ارزیابی خواهد شد.

پلان عملیاتی نشان‌دهنده مجموعه فعالیت‌هایی است که در پی اجرای فعالیت‌های تضمین کیفیت انکشاف داده می‌شود. این پلان باید با همه کارمندان در همه سطوح برنامه شریک ساخته شود تا اطمینان حاصل شود که همه همکاران در اجرای فعالیت‌های مربوط سهیم اند. پلان عملیاتی باید شامل معیارهایی برای نشان دادن چگونگی تکمیل و اجرای فعالیت هم باشد. از منظر سازمانی، پلان‌های عملیاتی ابزار مهمی اند برای مؤسسه تحصیلی یا پوهنخی جهت نظارت بر یافته‌های برنامه‌های تضمین کیفیت، کسب اطمینان از این که فعالیت‌های لازم اجرا شده و افراد مربوط احساس مسؤولیت می‌کنند.

انتظار می‌رود که هیئت نظارت از برنامه، به عنوان بخشی از نظارت سالانه برنامه، تکمیل پلان عملیاتی سالانه و دوره‌ای گذشته و تأثیرگذاری آن را بررسی نمایند. به عنوان بخشی از مرور دوره‌ای برنامه علمی، هیئت مرور، پلان‌های عملیاتی سالانه حداقل سه سال اخیر را مرور نموده میزان تطبیق و تأثیرگذاری آن را بررسی می‌نمایند. به علاوه، هیئت نظارت فعالیت‌هایی را که از پلان‌های عملیاتی گذشته ناتمام مانده تشخیص می‌دهد. اگر برنامه جدید علمی ایجاد شده باشد احتمالاً در دوره تأسیس برنامه فعالیت‌ها و سفارش‌هایی مطرح شده باشد که قبل از شروع برنامه یا در سال اول اجرا گردد. نظارت سالانه برنامه می‌تواند این موارد را نیز بررسی نماید.

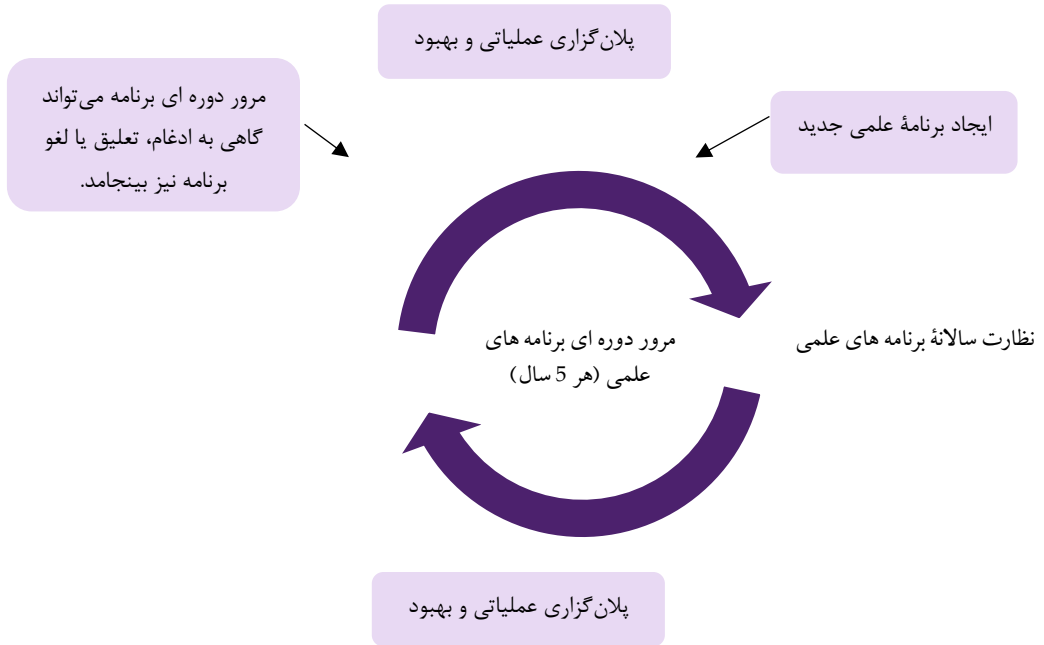
در نتیجه این ارتباط بین نظارت سالانه، مرور دوره‌ای و سایر فعالیت‌های جاری در دیپارتمنت، پلان عملیاتی در مرکز چرخه کیفیت قرار می‌گیرد. این چنین است که ارتقای مداوم کیفیت (همچنان که شکل ۵ نشان می‌دهد)، به پیش می‌رود.

یک پلان عملیاتی مؤثر متشکل از بخش‌های اصلی زیر است:

- فعالیت‌های واضح تعریف شده با ذکر قدم‌هایی که باید برداشته شود؛
- پاسخ‌گویی واضح برای تکمیل فعالیت؛
- برنامه زمانی واقع‌بینانه و قابل اجرا برای تکمیل فعالیت؛
- میکانیزمی برای نظارت بر تکمیل فعالیت و ارزیابی موفقیت اجرای آن.

پلان عملیاتی می‌تواند موارد زیر را نیز شامل شود:

- چه منابعی (در داخل دیپارتمنت یا مؤسسه تحصیلی و وزارت) برای حمایت از اجرای فعالیت لازم است.
- ارتباطات با ذی‌نفعان مختلف که در اجرای پلان سهم دارند.



شکل ۵: چرخه کیفیت. ببینید چگونه پلان‌گذاری عملیاتی همه عناصر چرخه کیفیت را با هم وصل می‌کند.

بخش‌های یک پلان عملیاتی مؤثر

۱. فعالیت‌های واضح تعریف شده

در پلان عملیاتی همه فعالیت‌ها باید واضح و مستقیم تعریف شوند. اگر فعالیتی واضح تعریف نشود این خطر وجود دارد که باعث سوء تفاهم شود و یا هم تمرکز کمتری روی آن صورت گیرد. اگر فعالیتی برای افرادی که اجرای آن را به عهده دارند واضح نباشد احتمال می‌رود که اجرای فعالیت آن‌ها را به هدف اصلی طراحی شده نرساند.

به این منظور، همه فعالیت‌ها باید واضح و مشخص باشند و به صورت خیلی وسیع و موضوعی تعریف نشده باشند. احتمالاً برخی فعالیت‌ها خیلی وسیع باشند مثل مرور بخشی از برنامه یا اجرای برنامه‌های ظرفیت‌سازی کارمندان؛ در چنین حالتی، گرچه عنوان فعالیت می‌تواند موضوعی و وسیع باشد، باید موضوع به فعالیت‌های واضح مشخص تقسیم شود و قدم‌هایی که برای اجرای آن و رسیدن به هدف لازم است، تعریف گردد.

تعریف واضح و مشخص فعالیت‌های پلان عملیاتی، مسؤولان مافوق و گروه‌های ناظر را کمک می‌کند تا اجرای فعالیت را نظارت کرده ابزار اندازه‌گیری را برای ارزیابی اجرای موفقانه فعالیت و رسیدن به هدف انکشاف دهند. این موضوع کمک می‌کند تا افراد یا گروه‌های مسؤول اجرای فعالیت‌ها را در برابر تکمیل آن پاسخ‌گو بدانیم.

مثال:

○ فعالیت کلان (موضوعی): بهبود پیشرفت محصلان در سال دوم:

ضعف این رویکرد: این موضوع یک فعالیت خیلی وسیع و پیچیده است و قدم‌های مشخصی را برای مرور، برنامه‌ریزی و بهبود موضوع مشخص نکرده است. هیچ وظیفه مشخصی را نمی‌توان به کسی محول نمود یا هیچ نقطه مشخصی برای نظارت بر پیشرفت فعالیت تعیین نشده است.

در عوض چنین رویکرد وسیع به تعریف فعالیت‌ها، می‌توان مجموعه‌ای از فعالیت‌های واضح را که فعالیت موضوعی کلان را حمایت کنند تعریف نمود و قدم‌های مشخصی را برای اجرا تعیین کرد:

○ فعالیت مشخص ۱: یک گروه کاری متشکل از همه اعضای کادر علمی مضامین سال دوم، کمیته‌های نصاب و تضمین کیفیت تشکیل می‌شود.

○ فعالیت مشخص ۲: اجراآت محصلان سال دوم در همه امتحان‌ها ارزیابی خواهد شد.

○ فعالیت مشخص ۳: برگزاری نشست گروه متمرکز به هدف جمع‌آوری تجربه محصلان سال دوم.

○ فعالیت مشخص ۴: تشخیص ابعاد و عوامل پیشرفت ضعیف محصلان سال دوم.

○ فعالیت مشخص ۵: انکشاف پیشنهادهایی برای بازبینی نصاب تحصیلی.

نقاط قوت این رویکرد: این رویکرد فعالیت‌های وسیع را به فعالیت‌های کوچکتر با قدم‌های مشخص اجرایی تبدیل می‌کند. این روش امکان این را می‌دهد که هر فعالیت را به صورت واضح و مشخص تعریف شود و برای اجرای هر فعالیت زمان مشخصی تعیین کرد که بتوان آن را نظارت و اندازه‌گیری نمود.

۲. مسؤولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی واضح

تخصیص واضح مسؤولیت‌ها و پاسخ‌گویی برای اجرای وظایف یک امر مهم و محوری در پلان‌گذاری عملیاتی است. اگر تقسیم وظایف درست و واضح صورت نگرفته باشد، احتمالاً ابهاماتی در زمینه مسؤولیت اجرای فعالیت یا هم‌دوباره‌کاری به وجود آید. تخصیص وظایف در پلان‌گذاری عملیاتی مسؤولان و ساختارهای مدیریتی مافوق را برای نظارت مؤثر پیشرفت فعالیت‌ها کمک می‌کند.

فعالیت‌ها می‌تواند به افراد در پست‌های مشخص یا کمیته‌ها اختصاص داده شود. وقتی فعالیتی به کمیته خاصی اختصاص یابد، کمیته می‌تواند مشخص کند که فعالیت چگونه اجرا شود، مثلاً از طریق ایجاد گروه کاری ویژه.

فعالیت‌ها نباید به گروه بزرگی از افراد یا هم‌گروه‌های غیر رسمی تعلق گیرد. در چنین حالتی و با پراکنده شدن مسؤولیت‌پذیری بین افراد متعدد بدون داشتن ساختار رسمی یا رهنمود منسجم، خطر کاهش مسؤولیت‌پذیری و پاسخ‌دهی افراد و عدم هماهنگی در اجرای فعالیت بین گروه‌های مختلف افراد وجود دارد.

وقتی فعالیتی نیازمند سهم‌گیری تعداد زیادی از ذی‌نفعان باشد، بهترین راه تعیین یک فرد باصلاحیت برای هماهنگی اجرای درست فعالیت بین همکاران است.

مثال:

- فعالیت: چاپ و نشر رهنمای امتحان به محصلان
- فرد مسؤول: اعضای کادر علمی مضامین

ضعف این رویکرد: این فعالیت مشخص نمی‌کند که رهنمای امتحان چگونه چاپ و نشر گردد. اختصاص این وظیفه به اعضای کادر علمی مضامین می‌تواند اجراءات متفاوتی را در پی داشته باشد. ناهماهنگی در اجرای این فعالیت می‌تواند تأثیر منفی روی رضایت محصلان داشته و پیامدهای زیان‌بخشی به بار آورد.

- فعالیت: نشر رهنمای امتحان برای محصلان در کتاب رهنمای محصل
- فرد مسؤول: آمر دیپارتمنت وظیفه دارد که اطمینان حاصل کند همه اعضای کادر علمی رهنمود امتحان خود را تحویل نموده اند. کارمند اداری مربوط (مشخص شود) وظیفه دارد تا از وارد شدن رهنمود امتحان در کتاب رهنمای محصلان اطمینان حاصل کند.

قوت این رویکرد: در پلان عملیاتی دستیابی به نتیجه اجرای فعالیت به صورت واضح بیان شده است. وظایفی که برای اجرای فعالیت لازم است مشخص شده و هرکدام به فرد مسؤول مشخص اختصاص داده شده است. به جای شریک ساختن مسؤولیت بین چند نفر از همکاران و خطر عدم مسؤولیت‌پذیری و ناهماهنگی، آمر دیپارتمنت در برابر اجرای این فعالیت پاسخ‌گو شناخته شده است.

۳. برنامه زمانی واقع بینانه و قابل مدیریت

پلان‌های عملیاتی نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی می‌توانند متفاوت باشند. یکی از عناصر مهم یک پلان عملیاتی مؤثر این است که در آن همه فعالیت‌های لازم با تعیین زمان اجرا مشخص شده باشد تا موارد زیر اتفاق نیفتند:

- خطر اختصاص بیش از حد فعالیت به یک فرد خاص مثل آمر دیپارتمنت؛
- خطر اختصاص دادن فعالیت‌های زیاد در زمان محدود یا در زمانی که فعالیت‌های مهم دیگر در حال اجرا باشد (به طور مثال فعالیت‌های درسی و ارزیابی‌های زیاد)؛
- خطر اختصاص دادن فعالیت‌های زیاد در زمانی از سال تحصیلی که برای فعالیت‌های دیگر بیشتر مناسب است. به طور مثال، ایجاد تغییر در نصاب و یا پالیسی‌های خاص بهتر است در شروع سال تحصیلی صورت گیرد نه در زمان دیگر.

اگر فعالیت‌های زیادی به فرد واحدی اختصاص داده شده باشد یا برای دوره زمانی محدود در نظر گرفته شود، این خطر وجود دارد که فعالیت‌های تعریف شده در زمان مشخص اجرا نشود و یا هم از کیفیت بالا برخوردار نباشد. اختصاص دادن فعالیت‌های زیاد در زمان محدود و مشابه می‌تواند اولویت‌بندی فعالیت‌ها را دچار مشکل کرده باعث سردرگمی کارمندان مسؤول اجرای فعالیت‌ها شود.

پلان عملیاتی را باید به صورت کلی در نظر گرفت نه مجموعه‌ای از وظایف جدا از هم. آمر دیپارتمنت وظیفه اختصاص فعالیت‌ها به افراد و زمان‌بندی اجرای آن‌ها را به عهده دارد تا مطمئن شود که فعالیت‌های پلان شده در طول سال و بین همه افراد مربوط به صورت مؤثر و مناسب تقسیم شده است.

همچنان که بیشتر تذکر رفت، در تهیه پلان عملیاتی، دیپارتمنت باید فعالیت‌های کلان را به قدم‌های مشخص و کوچکتر تبدیل نماید. همین قاعده در زمان اختصاص زمان مشخص برای اجرای فعالیت‌ها نیز باید در نظر گرفته شود. اگر دوره زمانی مشخص یا زمان مرور و تأیید اجرای هر فعالیت مشخص تعریف شده باشد، می‌توان یک رویکرد ساختاری جامع برای اجرای فعالیت مورد نظر طراحی کرد. این امر می‌تواند در راستای نظارت نهایی بر پیشرفت یک فعالیت هم مؤثر باشد. تعریف زمان مشخص برای برداشتن هر یکی از قدم‌ها در اجرای فعالیت، می‌تواند برای مسؤولان مافوق یا گروه ویژه نظارت بر تطبیق پلان عملیاتی هم کمک کند تا نظارت مؤثرتری بر اجرای فعالیت‌ها داشته باشند.

۴. نظارت و اندازه‌گیری دستاوردها

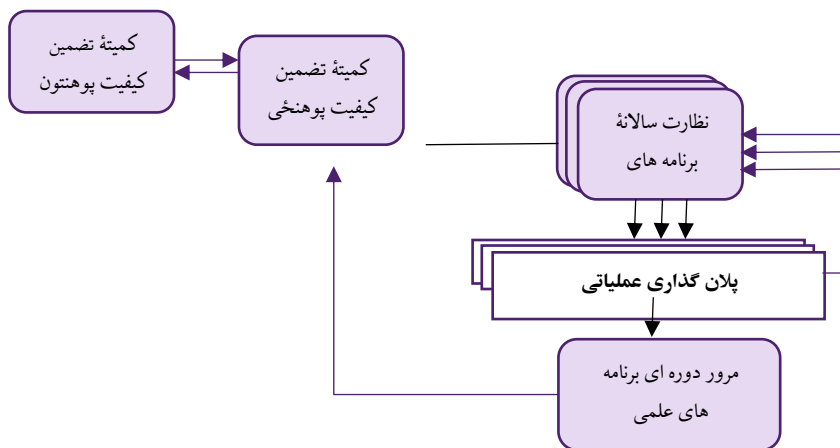
داشتن برنامه واضح برای نظارت بر تکمیل اجرای فعالیت‌ها و ارزیابی اجرای موفقانه آن‌ها برای کسب اطمینان از تطبیق کامل فعالیت‌های پلان شده و پاسخ‌گویی افراد یا گروه‌های مرتبط حیاتی است.

میکانیزم نظارتی واضح می‌تواند فواید زیر را در پی داشته باشد: تمرکز کارمندان مشخص روی فعالیت‌های تعریف شده، زمینه‌سازی برای مسؤولان بالاتر جهت نظارت بر پیشرفت اجرای فعالیت‌ها، تهیه نقاط عطف واضحی برای انکشاف، تأیید و اجرای پیشنهادها پیچیده بیشتر. مکانیزم نظارتی باید با فعالیت‌ها و قدم‌های جداگانه اجرای هر فعالیت همگام باشد.

به طور معمول، ارزیابی میزان موفقیت هر فعالیت در پلان عملیاتی نظارت سالانه و مرور دوره‌ای در جریان اجرای نظارت سالانه سال بعد مشخص می‌گردد. در چنین شرایطی، لازم به نظر نمی‌رسد که در درون پلان عملیاتی سالانه میکانیزم نظارتی درج گردد، چون میکانیزم نظارت سالانه مستقل وجود دارد. در برخی موارد که لازم است فعالیت‌هایی به صورت سریع‌تر و قبل از اجرای نظارت سالانه بعدی تطبیق و نظارت گردد، بهتر است میکانیزم نظارت بر اجرای فعالیت هم در پلان درج گردد.

زمان‌بندی برای پلان‌گذاری عملیاتی

پلان‌های عملیاتی نظارت سالانه و مرور دوره‌ای چندین پروسه دیگر در سطح دیپارتمنت، پوهنخی و مؤسسه تحصیلی را تقویت می‌کنند. به‌علاوه، این پلان‌ها از طریق اجرای نظارت سالانه و دوره‌ای بعدی مورد ارزیابی قرار می‌گیرند.



شکل ۶: ارتباط برنامه‌های تضمین کیفیت

پلان عملیاتی نظارت سالانه

نظارت سالانه برنامه‌های علمی در سطح همه برنامه‌ها به صورت سالانه اجرا می‌گردد. در هر نظارت سالانه هرکدام از برنامه‌های علمی یک پلان عملیاتی انکشاف داده می‌شود. همچنان که در بخش ۴ تذکر رفت، نظارت سالانه برنامه‌های علمی یک فرایند داخلی بازتابی است که روی فعالیت‌های داخلی تمرکز می‌کند. فعالیت‌هایی که از طریق نظارت سالانه تشخیص می‌گردد معمولاً کوتاه‌مدت و میان‌مدت اند که باید در طول یک سال قابل اجرا باشند. هر یکی از فعالیت‌های پلان شده باید شواهد واضحی با خود داشته باشند که نشان دهند فعالیت‌ها در جریان سال بعدی چگونه نظارت خواهند شد.

تیم نظارت سالانه، تکمیل فعالیت‌های پلان عملیاتی سال قبل را به عنوان بخشی از گزارش سال بعدی ارایه خواهند نمود. نظارت سالانه روی موفقیت‌ها و یا ناکامی فعالیت‌های اجرا شده سال قبل بحث می‌نماید. می‌شود از طریق گزارش

مختصر توحیدی نظارت سالانه، تجارب مثبت و دستاوردهای مهم دیپارتمنت و پوهنخی را به پوهنخی‌های دیگر هم انعکاس داد.

در مواردی که فعالیت‌های پلان عملیاتی سالانه تکمیل نشده باشد، باید در مورد عوامل عدم اجرای فعالیت‌ها بحث شود و این که آیا نقص پلان‌گذاری عملیاتی باعث چنین چیزی شده یا فعالیت‌ها درست تشریح نشده بوده و یا هم افراد وظایف خود را درست انجام نداده‌اند.

مرور پلان عملیاتی نظارت سالانه به دیپارتمنت فرصت این را می‌دهد که ساختارهای موجود در داخل دیپارتمنت را جهت نظارت بر تطبیق پلان بررسی و بازبینی نماید. در مواردی که پلان عملیاتی نظارت سالانه تکمیل نشده باشد، این موضوع می‌تواند به مرور دوره‌ای برنامه انتقال داده شود، جایی که فرصت مرور رهبری، مدیریت و پاسخ‌دهی برنامه بازبینی می‌شود. تکرار ناکامی در تطبیق پلان‌های عملیاتی می‌تواند برنامه علمی را به مرور دوره‌ای خارج از نوبت یا فوق‌العاده سوق دهد.

پلان‌های عملیاتی مرور دوره‌ای

هم‌چنان که در بخش ۶ تذکر رفت، مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی در هر ۵ سال یک بار روی همه برنامه‌های علمی مؤسسه تحصیلی تطبیق می‌گردد. برخلاف نظارت سالانه، مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی فرایندی است که بیرون از دیپارتمنت مدیریت می‌شود و معمولاً در سطح وسیع‌تری برای مدیریت و انکشاف استراتژیک برنامه اجرا می‌شود. مرور دوره‌ای معمولاً مسایل اساسی‌تری را که نیازمند حمایت و دخالت سطح مؤسسه تحصیلی اند شامل می‌شود، مثلاً تغییرات در حوزه مدیریت منابع فیزیکی آموزشی برنامه.

هیئت مرور برنامه، به عنوان بخشی از فرایند مرور، پلان‌های عملیاتی پنج سال گذشته نظارت سالانه را بررسی نموده در گزارش مرور روی تکمیل پلان‌های تطبیقی سالانه بحث می‌نماید. هم‌چنان که تذکر رفت، اگر شواهد نقص در پلان‌گذاری سالانه یا تکرار عدم اجرای فعالیت‌های پلان‌شده دیده شود، در جریان مرور دوره‌ای، به عنوان بخشی از مرور استراتژی، رهبری و مدیریت برنامه، مورد توجه و بررسی هیئت قرار می‌گیرد.

دیپارتمنت تحت مرور، به عنوان بخشی از فرایند پاسخ‌دهی به گزارش مرور دوره‌ای، باید پلان عملیاتی برای اجرای همه مسایلی که در نتیجه مرور مشخص گردیده انکشاف دهد.

گستره مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی برای فعالیت‌های مهم و نیازمند زمان بیشتر در نظر گرفته شده است. به طور مثال می‌توان به مرور جامع همه‌گانی نصاب تحصیلی برنامه یا بازبینی مقررات در سراسر پوهنخی اشاره کرد.

این فعالیت‌های درازمدت را می‌توان به روش‌های مختلفی مدیریت کرد. در قدم اول، همه فعالیت‌ها باید واضح تعریف شوند و در صورت نیاز به فعالیت‌های کوچک‌تر تبدیل گردند. برای همه فعالیت‌های پلان شده در پلان عملیاتی مرور دوره‌ای، باید میکانیسم نظارت بر پیشرفت تعریف شود.

انتظار می‌رود تا دیپارتمنت در جریان نظارت سالانه برنامه در سال‌های پس از اجرای مرور دوره‌ای، گزارش مختصری از پیشرفت فعالیت‌های طراحی شده در پلان عملیاتی مرور دوره‌ای را ارائه نمایند.

کمیته اصلی تضمین کیفیت مؤسسه تحصیلی احتمالاً خواهان رایه گزارش دیپارتمنت از پیشرفت اجرای پلان عملیاتی مرور دوره‌ای باشد. مرور دوره‌ای مرحله بعد شامل مرور گزارش و پلان عملیاتی مرور دوره‌ای مرحله قبل بر اساس شواهد است تا دستاوردهای آن را بررسی نماید.

مطالعه موردی - پوهنتون کابل

نظارت سالانه و دوره‌ای برنامه‌های علمی معیارهای فرعی پلان‌گذاری عملیاتی در بخش ۵ چارچوب ارتقای کیفیت اند که به عنوان یک چالش برای اعضای کمیته‌های تضمین کیفیت به نظر می‌رسید. زمانی بود که این دو بسیار مبهم به نظر می‌رسیدند و نمی‌دانستم با آن‌ها چه کنم و چگونه تطبیق‌شان کنم و چگونه همکارانم را در زمینه کمک نمایم. خوشبختانه فرصتی پیش آمد تا در برنامه آموزشی نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی به همکاری دفتر بریتیش کونسل خارج از کشور شرکت نمایم. ورکشاپ توسط دو تن از کارشناسان حوزه رهبری می‌شد که نه تنها روی مفاهیم مهم نظارت سالانه و مرور دوره‌ای تمرکز کردند که زمینه را برای بحث و شریک سازی تجربیات و دیدگاه‌های شرکت‌کننده‌گان نیز فراهم نمودند. اشتراک در این کارگاه کمک نمود تا بهتر بتوانم پلان عملیاتی برای اجرای نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی طراحی نمایم.

در پلان عملیاتی که برای پوهنتون کابل انکشاف داده‌ایم فعالیت‌ها واضح تعریف شده، فرد مسؤول هر فعالیت مشخص شده، زمان‌بندی مشخص برای اجرای هر فعالیت و میکانیسم‌هایی برای نظارت بر تکمیل و ارزیابی فعالیت‌ها در نظر گرفته شده است.

انکشاف پلان عملیاتی برای افرادی که در اجرای نظارت سالانه و مرور دوره‌ای مسؤولیت داشتند نقش رهنمای مؤثری برای تعریف مسؤولیت‌ها داشت. به‌علاوه، پلان عملیاتی، فعالیت‌ها را قدم به قدم تعریف نموده تا اجرا کننده‌گان و اعضای کمیته تضمین کیفیت هر یکی از آن‌ها را به صورت جداگانه در نظر بگیرند. اگر چنین پلان‌های عملیاتی انکشاف نداده بودیم، اجرای فعالیت‌های انکشافی جهت بهبود مسایل برای همه مبهم بود، چون انکشاف چنین پلانی یک پدیده نو بود که کسی سابقه اجرای آن را نداشت.

در نتیجه، آموزش مسایلی که در جریان ورکشاپ نظارت سالانه و مرور دوره‌ای مطرح شده بود، همه شرکت‌کننده‌گان را کمک کرد تا این برنامه‌ها را به درستی تطبیق نمایند. به‌علاوه، همه شرکت‌کننده‌گان برنامه، طراحی پلان عملیاتی واقع-بینانه و چگونگی انتقال این مهارت‌ها و آموزش آن‌ها به دیگران در سایر نهادهای تحصیلات عالی کشور را آموختند.

در پی، نمونه پلان عملیاتی برای تطبیق نظارت سالانه و تهیه گزارش آن به عنوان نمونه آورده شده است.



پوهنتون کابل

معاونیت علمی

پلان عملیاتی تطبیق نظارت سالانه برنامه‌های علمی - سال ۱۳۹۸

جدول ۵: نمونه پلان عملیاتی برای تطبیق نظارت سالانه برنامه‌های علمی

ش	فعالیت‌ها	فرد مسؤؤل	تاریخ شروع	نتایج مورد انتظار	تاریخ ختم
۱	تکمیل بخش اول فورم نظارت سالانه که حاوی معلوماتی درباره برنامه علمی است	آمران دیپارتمنت‌ها به کمک اعضای کمیته تضمین کیفیت	اول قوس	تهیه معلوماتی درباره برنامه‌ها	۱۰ قوس
۲	تکمیل بخش دوم فورم نظارت برنامه که حاوی معلوماتی درباره تعداد، پیشرفت و جذب محصلان است.	مدیران تدریسی و اجرایی پوهنځی‌ها	۱۱ قوس	آگاهی بیشتر درباره تعداد مشخص محصلان و پیشرفت آن‌ها	۲۰ قوس
۳	تکمیل بخش سوم فورم نظارت که حاوی معلوماتی درباره نظریات و دیدگاه محصلان است.	آمران دیپارتمنت‌ها، اعضای کادر علمی، اعضای کمیته‌های تضمین کیفیت پوهنځی‌ها	۱۵ قوس	جمع آوری دیدگاه محصلان به هدف اتخاذ تصمیم بهتر	۱۵ جدی
۴	تکمیل بخش چهارم فورم نظارت که حاوی معلوماتی درباره دیدگاه و نظر اعضای کادر علمی است.	آمران دیپارتمنت‌ها و اعضای کمیته‌های امتحانات پوهنځی‌ها	۱۶ جدی	جمع آوری داده‌ها جهت تکمیل گزارش	۳۰ جدی
۵	تکمیل بخش پنجم فورم شامل معلوماتی درباره منابع فزیکي برنامه‌هاست.	آمران دیپارتمنت‌ها، مدیران اجرایی و تدریسی پوهنځی‌ها	۱ دلو	جمع آوری معلوماتی درباره منابع فزیکي موجود در پوهنځی‌ها	۵ دلو
۶	تکمیل بخش ششم فورم نظارت سالانه که حاوی معلوماتی درباره منابع بشری	آمران دیپارتمنت‌ها، مدیران تدریسی و اجرایی	۶ دلو	جمع آوری معلومات درباره منابع بشری	۱۰ دلو

	پوهنځي ها			است.	
۲۰ دلو	در نظر گرفتن نتایج گزارش و تشخیص نقاط قوت و ضعف پوهنځي ها	۱۰ دلو	آمران دیپارتمنت ها، اعضای کمیته های تضمین کیفیت،	نتیجه گیری و تکمیل بخش هفتم فورم نظارت سالانه که حاوی معلوماتی درباره پلان گذاری عملیاتی است.	۷
۲۷ دلو	مرور و تهیه بازخورد	۲۱ دلو	اعضای کمیته های تضمین کیفیت مؤسسه تحصیلی و پوهنځي ها	تحویل گزارش ها به آمریت تضمین کیفیت	۸
۵ حوت	بازبینی گزارش ها بر اساس نظریات دریافتی	۳۰ دلو	آمریت تضمین کیفیت	تحویل دوباره گزارش ها به پوهنځي ها	۹

نمونه پلان عملیاتی - فورم نظارت سالانه

جدول ۶: نمونه فورم نظارت سالانه

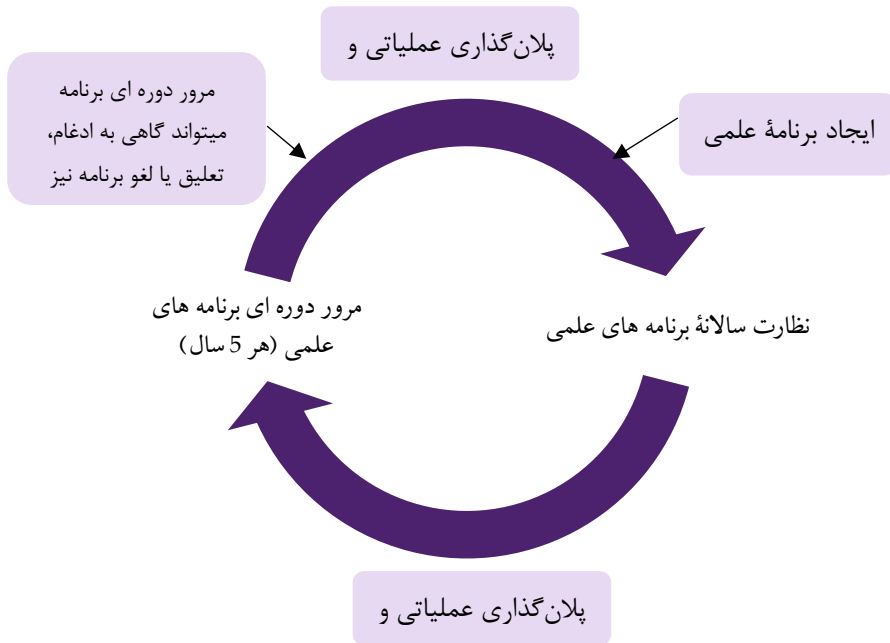
			بخش های فورم نظارت سالانه	چیزهایی که باید اجرا شود
			دیپارتمنت	دیپارتمنتی که سند فراغت را می دهد مسؤول تهیه معلومات فورم است.
			پوهنځي	
			آمر دیپارتمنت	آمر دیپارتمنت فارغ ده
تاریخ تکمیل	فرد مسؤول	فعالیت هایی که باید اجرا شوند	مسائل /مشکلات	
۹۹/۰۷/۲۰	عضو کادر علمی مضمون	۱. بروز نمودن محتوای مضمون	نظر منفی محصلان درباره درس مضمون... نظر محصلان این است که درس تاریخ گذشته است.	
۹۹/۰۷/۲۰	مسؤول کمیته امتحان پوهنځي کمیته امتحان پوهنځي آمر دیپارتمنت	۱. بازبینی الگوی امتحان ها ۲. بازبینی چگونگی هماهنگی محتوای مضامین با امتحان ها ۳. نشست با محصلان و بحث درباره علت ناکامی	ناکامی تعداد زیادی از محصلان در امتحان های سمستر اول	

		آن‌ها	
۹۹/۱۰/۱	<p>آمر دیپارتمنت</p> <p>آمر دیپارتمنت با بخش خدمات محصلان</p> <p>آمر دیپارتمنت‌های فرعی و بخش خدمات محصلان</p>	<p>۱. نشست با استخدام-کنندگان برای دریافت انتظارات آن‌ها</p> <p>۲. کار با بخش خدمات محصلان جهت کسب اطمینان از این که آن‌ها محصلان را برای پیدا کردن کار کمک می-کنند.</p> <p>۳. جدول زمانی برای گنجاندن مناسبت‌های کاریابی برای محصلان سال آخر</p>	تعداد کمی از فارغان وارد بازار کار می‌شوند
...../...../.....	تاریخ	تأیید تکمیل فعالیت‌ها	گزارش کمیته تضمین کیفیت پوهنچی
...../...../.....	تاریخ	<p>فعالیت‌هایی که هنوز اجرا نشده</p> <p>.....۱</p> <p>.....۲</p>	

بخش ۷: مرور دوره‌ای برنامه علمی

هدف مرور دوره‌ای برنامه علمی چیست؟

مرور دوره‌ای برنامه علمی بخش پنجم چارچوب اعتباردهی ملی را تقویت می‌کند و نشانگر بخش سوم رهنمود مرور برنامه‌های علمی است. نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه علمی در کنار هم در پی حصول اطمینان از هم‌راستا بودن برنامه علمی و مأموریت مؤسسه و نیز بهبود دوامدار کیفی برنامه علمی است.



شکل ۷: جایگاه مرور دوره‌ای برنامه علمی در چرخه کیفیت

- مرور تفصیلی هر یکی از برنامه‌های علمی در هر پنج سال؛
- حصول اطمینان پوهنخی و مؤسسه تحصیلی از این که برنامه علمی همچنان در راستای استراتژی مؤسسه تحصیلی قرار دارد؛
- حصول اطمینان مؤسسه تحصیلی و وزارت از این که نیاز بازار و تقاضای محصلان برای استمرار برنامه علمی برای پنج سال دیگر وجود دارد؛
- حصول اطمینان پوهنخی و مؤسسه تحصیلی از این که برنامه علمی با "مشخصات برنامه" و نتایج آموزشی مورد انتظار هم‌نواست.
- حصول اطمینان پوهنخی و مؤسسه تحصیلی از این که برنامه علمی از استانداردهای لازم برای رسیدن به اهدافش برخوردار است.

- حصول اطمینان پوهنچی و مؤسسه تحصیلی از این که پلان عملیاتی نظارت سالانه و مرور دوره‌ای قبلی تطبیق شده است.
- مرور کیفیت تجربه محصلان از آموزش و امتحان‌ها؛
- تشخیص فعالیت‌های لازم برای رفع نقائص برنامه و بهبود تجربه آموزشی و کاربایی محصلان؛
- حصول اطمینان از این که منابع فیزیکی کافی برای پیشبرد برنامه موجود است؛
- بهبود مهارت‌های تدریس و امتحان گرفتن اعضای کادر علمی برنامه.

تفاوت نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه علمی

نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی از یکدیگر متفاوت ولی مکمل یکدیگر اند. نظارت سالانه (بخش ۴) فرصت سالانه‌ای برای اعضای کادر علمی برنامه میسر می‌سازد تا با تمرکز روی برنامه کیفیت آن را ارتقا دهند. در مقابل، مرور دوره‌ای برنامه علمی توسط هیئتی از طرف مؤسسه تحصیلی اجرا می‌شود. مرور دوره‌ای در سطح وسیع‌تر و به صورت مفصل‌تر انکشاف و اجراآت برنامه علمی را در طی چند سال در نظر می‌گیرد. مرور دوره‌ای نگاهی وسیع به کل مؤسسه تحصیلی و جایگاه هر برنامه در آن دارد و فرصتی است برای مرور برنامه‌ها و احتمالاً پیشنهاد‌های اساسی برای تغییرات بنیادی برای ارتقای کیفیت برنامه‌ها و تجربه محصلان.

مرور دوره‌ای احتمالاً ضرورت تعلیق، ادغام و یا لغو برنامه‌های علمی را در موارد خاصی پیشنهاد کند. به طور مثال زمانی که برنامه در راستای استراتژی مؤسسه تحصیلی قرار نداشته باشد و یا نیاز بازار کار را برآورده نکند؛ یا چند برنامه‌های مشابه در یک مؤسسه تحصیلی وجود داشته باشد و یا هم تجربه ضعیف محصلان را موجب شده باشد.

جدول زیر تفاوت‌های نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه را به صورت خلاصه نشان می‌دهد.

مرور دوره‌ای	نظارت سالانه		
هر پنج سال	سالانه	دوره اجرا	
هیئت انتخابی معاونیت علمی	آمر دیپارتمنت و کمیته تضمین کیفیت پوهنچی	مسئولیت اجرا	
انکشاف استراتژیک	خودارزیایی و ارتقای متداوم	تمرکز	
گزارش به کمیته تضمین کیفیت مؤسسه تحصیلی، پلان عملیاتی دیپارتمنت در پاسخ به مرور، ارسال گزارش به وزارت تحصیلات عالی	گزارش داخلی و پلان عملیاتی	نتایج	

مرور دوره‌ای همیشه بر مبنای نظارت سالانه بنا می‌شود و بخشی از مسایلی که هیئت مرورگر بررسی می‌کند گزارش‌های نظارت سالانه قبلی و پلان‌های عملیاتی اجرا شده توسط دیپارتمنت است. این موضوع به هیئت مرور دوره‌ای برنامه فرصت این را می‌دهد که فعالیت‌هایی را که دیپارتمنت برای ارتقای کیفیت برنامه و تجربه محصلان اجرا کرده بررسی

کنند. به علاوه، مرور دوره‌ای به هیئت فرصت این را می‌دهد تا مسایلی را که نیازمند زمان بیشتر و حمایت سطح مؤسسه تحصیلی است تشخیص داده در نظر بگیرند.

نگاهی به مراحل مرور دوره‌ای برنامه علمی

مرور دوره‌ای برنامه علمی همانند نظارت سالانه برنامه نیازمند تکمیل فورم (در آخر این رهنمود موجود است) و جمع‌آوری شواهد مربوط به جذب و پیشرفت محصلان و نظریات اعضای کادر علمی و محصلان است. مرور دوره‌ای نیازمند تعیین هیئتی برای مرور اسناد و شواهد است. هیئت در نهایت در روزهای مرور برای بحث درباره اسناد و شواهد و راه‌اندازی ملاقات‌ها با اعضای کادر علمی، کارمندان و محصلان گرد هم می‌آیند.

نتیجه مرور دوره‌ای برنامه گزارش و پلان عملیاتی است که به وسیله نظارت سالانه در سال‌های بعد مورد نظارت قرار می‌گیرد تا اطمینان حاصل شود که مسایل و حوزه‌های شناسایی شده در مرور دوره‌ای مورد توجه قرار گرفته‌اند.

زمان‌بندی اجرای مرور دوره‌ای برنامه علمی

- ۱) معاون علمی برنامه‌ای را برای مرور مشخص کرده، با آمر دیپارتمنت اطلاع می‌دهد و هیئتی را تعیین می‌کند
- ۲) دو ماه برای آمر دیپارتمنت فرصت داده می‌شود تا فورم مرور دوره‌ای را تکمیل نماید
- ۳) یک ماه زمان برای هیئت مرورگر جهت مرور گزارش و وارد کردن ملاحظات و نظریات خود در آن
- ۴) چهار روز برای برگزاری نشست‌های مختلف در مدت ۳ هفته
- ۵) یک ماه زمان برای هیئت مرورگر جهت تهیه گزارش نهایی مرور دوره‌ای و تحویل آن به کمیته تضمین کیفیت مؤسسه تحصیلی
- ۶) دو ماه زمان برای آمر و اعضای دیپارتمنت جهت تهیه و تحویل پیش‌نویس پلان عملیاتی

چه کسی، چه زمانی و چگونه؟

همه برنامه‌های علمی باید در هر پنج سال یک بار مورد مرور دوره‌ای قرار گیرند. از جایی که مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی یک پدیده نو است و تعداد زیاد برنامه برای مرور وجود دارد، بهتر است مؤسسات تحصیلات عالی در قدم اول روی برنامه‌هایی تمرکز نمایند که بیش از ۵ سال از عمر شان گذشته باشد. مؤسسه تحصیلی می‌تواند از برنامه‌های قدیمی‌تر شروع کرده تا به برنامه‌های جدیدتر برسد. بهتر است مؤسسات تحصیلات عالی حدود ۲۰ درصد از برنامه‌های علمی خود را در هر سال مورد مرور قرار دهند. آمر تضمین کیفیت مؤسسه تحصیلی نقش مهمی بر نظارت از برنامه‌ریزی و تطبیق مرور دوره‌ای دارد.

اگر در مورد برنامه علمی نگرانی خاص و اضطراری وجود داشته باشد، معاون علمی می‌تواند برنامه را بدون در نظرداشتن نوبت و زمان، وارد مرور دوره‌ای کند. مرور دوره‌ای برنامه می‌تواند از طرف مسؤول برنامه/آمر دیپارتمنت یا رئیس پوهنخی نیز پیشنهاد گردد؛ چون آن‌ها با مسایل و مشکلات برنامه علمی بیشتر آشنایند.

با شروع برنامه جدید علمی، برنامه در هر سال وارد نظارت سالانه می‌گردد. پس از گذشت پنج سال، برنامه وارد مرور دوره‌ای می‌شود مگر این که قبل از آن و در نتیجه نگرانی‌های شدید مورد مرور واقع گردد. در سالی که برنامه مورد مرور واقع می‌گردد، نظارت سالانه برنامه اجرا نمی‌شود.

در سطح برنامه

آمر دیپارتمنتی که مورد مرور واقع شده باید خود را مطمئن سازد که فورم مرور با شواهد و اسناد مربوط تهیه شده به هیئت تحویل گردد. افراد زیر می‌توانند در تهیه گزارش مرور دوره‌ای سهم بگیرند.

- آمران یا اعضای دیپارتمنت‌هایی که در پیشبرد برنامه سهمینند؛
- اعضای کادر علمی که در پیشبرد برنامه مشارکت دارند؛
- کارمندان اداری، تخریکی و حرفه‌ای دیگر؛
- محصلان، به هدف جمع‌آوری دیدگاه‌ها و نظریات؛
- بخش‌های دیگر اداری از سطح مؤسسه تحصیلی برای تهیه معلومات مربوط از نزد آن‌ها.

آمر دیپارتمنت وظیفه هماهنگی بین این افراد برای تهیه گزارش مرور دوره‌ای و تحویل آن به هیئت را به عهده دارد. این کار باید در مدت دو ماه از اعلان شروع مرور دوره‌ای برنامه صورت گیرد.

هیئت مرور دوره‌ای برنامه

هیئت مرور دوره‌ای برنامه علمی توسط رئیس مؤسسه تحصیلی یا معاون علمی تعیین می‌گردد. ترکیب این هیئت به صورت زیر است:

- معاون علمی به عنوان رئیس هیئت. در صورت مقدور نبودن، معاون علمی یکی از اعضای بلندرتبه کادر علمی بیرون از پوهنخی مورد مرور را به عنوان رئیس هیئت انتخاب می‌کند؛
- عضو کمیته تضمین کیفیت مؤسسه تحصیلی؛
- عضو کمیته نصاب مؤسسه تحصیلی؛
- سه عضو بلندرتبه کادر علمی که خارج از دیپارتمنت/پوهنخی تحت مرور که ویژگی‌های زیر را داشته باشند:
 - از رشته‌های مختلف باشند،
 - تجربه در آموزش و تدریس داشته باشند (نه ضرورتاً رتبه‌بالا و سابقه‌دار)،
 - دارای تجربه و توانایی راه‌اندازی مصاحبه باشند،
 - در صورت امکان در راه‌اندازی نظارت سالانه و مرور دوره‌ای تجربه داشته باشند.
- یک تن از محصلان از برنامه تحت مرور.

جهت اجرای هماهنگی‌ها، نشست‌ها و یادداشت فیصله‌ها و ملاقات‌ها، هیئت به یک منشی نیازمند خواهد بود که می‌تواند یکی از کارمندان اداری معاونیت علمی یا تضمین کیفیت باشد ولی عضو هیئت به حساب نمی‌آید. برای دیدن آمادگی‌ها و ظرفیت‌سازی هیئت مرور دوره‌ای برنامه، بخش سوم این رهنمود را نگاه کنید.

مؤسسه تحصیلی می‌تواند هیئت مرورگر دوره‌ای برنامه‌های علمی را به یکی از دو حالت زیر تشکیل دهد: تشکیل کمیته مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی در سطح مؤسسه تحصیلی و انتخاب اعضای هیئت مرورگر دوره‌ای از میان اعضای این کمیته؛ یا هم آموزش اعضای بیشتری از کادر علمی از سراسر مؤسسه تحصیلی به هدف توزیع سنگینی کار بین افراد بیشتر. گزینه دوم گرچه فهم تضمین کیفیت را بین افراد بیشتری از اعضای کادر علمی گسترش می‌دهد ولی احتمالاً در زمینه ایجاد هم‌نوایی بین هیئت‌ها موفق نباشد.

در جریان روزهای ملاقات‌های مرور دوره‌ای، هیئت مرورگر درباره‌ی معلومات به دست آمده از افراد زیر به بحث و بررسی خواهند پرداخت:

- آمر دیپارتمنت،
- اعضای کادر علمی
- محصلان برحال و فارغان،
- استخدام کننده‌گان (در صورت امکان).

فورم مرور دوره‌ای

فورم استندردی برای مرور دوره‌ای برنامه علمی در نظر گرفته شده که توسط آمر دیپارتمنت تکمیل می‌گردد. گرچه وظیفه آمر دیپارتمنت اطمینان حاصل کردن از کامل شدن فورم است، تعداد دیگری از همکاران (همچنان که در بالا تذکر رفت) در تکمیل فورم می‌توانند سهم بگیرند. آمر دیپارتمنت می‌تواند کمیته کوچک ۳-۵ نفری را از اعضای دیپارتمنت برای جمع‌آوری معلومات و تکمیل فورم تعیین نماید. این موضوع از طرفی باعث توزیع سنگینی کار بر دوش افراد بیشتری می‌شود و از طرف دیگر همه اعضای دیپارتمنت در برنامه سهیم خواهند بود. فورم تکمیل شده مرور دوره‌ای با اسناد و شواهد مربوط باید حداقل سه هفته قبل از نشست هیئت مرور دوره‌ای به مؤسسه تحصیلی سپرده شود تا هیئت زمان کافی برای مرور گزارش قبل از جلسه را داشته باشد.

در صورت امکان، هیئت مرور دوره‌ای ملاقات‌هایی با کمیته‌های کارمندان/اعضای کادر علمی - محصلان و کمیته‌های نصاب یا تضمین کیفیت در درون دیپارتمنت/پوهنخی داشته باشند تا معلومات بیشتری به دست آورند.

فورم مرور دوره‌ای برنامه علمی

رهنما: دیپارتمنت مربوط همه بخش‌های این فورم را خانه‌پری نموده سپس هیئت مرور با مرور هر بخش نظریات خویش را وارد می‌نماید و تأیید می‌کند و یا سفارش‌های لازم را مطرح می‌نماید.

جدول ۸: فورم مرور دوره‌ای

بخش‌های فورم مرور دوره‌ای برنامه	یادداشت‌های رهنمودی
تاریخ مرور تاریخ مرور قبلی	اگر مرور دوره‌ای قبلاً صورت نگرفته بود، لازم نیست چیزی نوشته شود.
دیپارتمنت	در صورتی که برنامه علمی متشکل از چند دیپارتمنت باشد، باید دیپارتمنت اصلی که سند فراغت می‌دهد وظیفه را به عهده بگیرد و دیپارتمنت‌های دیگر همکار باشند.
پوهنچی	
آمر دیپارتمنت	آمر دیپارتمنت فارغ‌ده
لیست اعضای هیئت مرور	
۱. عنوان برنامه علمی سطح تحصیلی (لیسانس/ماستری)	
۲. هماهنگی برنامه با پلان آموزشی و دیدگاه استراتژیک پوهنچی/مؤسسه تحصیلی نظر و پیشنهادهای هیئت:	<ul style="list-style-type: none"> • در صورت امکان، ارتباط برنامه را با اسناد استراتژیک پوهنچی مشخص نمایید. • یک برنامه علمی ضرورتاً همه اهداف آموزشی یا رسالت پوهنچی/مؤسسه تحصیلی را برآورده نمی‌کند و فقط بخشی از آن را پوشش می‌دهد. <p>این بخش توسط هیئت پس از مرور اسناد و برگزاری جلسه تکمیل می‌گردد.</p>
۳. تجربیات خوب (هر دستاورد مهم یا تجربه موفق که برنامه داشته در این بخش ذکر می‌گردد).	<p>تجربیات و دستاوردهای موفق سه سال گذشته را می‌توان در اینجا ذکر کرد، به طور مثال موارد زیر:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ابتکارهایی در حوزه تدریس و آموزش • ارزیابی و نظریات محصلان و پاسخ به آنها • برنامه‌های ارتقا و تضمین کیفیت • استفاده از منابع آموزشی (منابع فیزیکی، کتابخانه، تکنالوژی‌های آموزشی و ...) ○ اقدام‌ها و ابتکارهای ویژه برای استفاده مؤثر و بهینه از منابع موجود ○ هر نوع ابتکاری در چگونگی استفاده از منابع • اقدام‌هایی که برای افزایش جذب محصلان صورت گرفته • اقدام‌هایی که برای ابقاء، ارتقا و پیشرفت محصلان و تکمیل موفقانه دوره صورت گرفته • اقدام‌هایی که برای حمایت و افزایش استخدام محصلان در بازار کار

<p>صورت گرفته</p> <ul style="list-style-type: none"> • اقدام‌های دیپارتمنت برای ظرفیت‌سازی/شامل ساختن کارمندان/اعضای کادر علمی <p>ابعاد تجربه‌های خوبی که امکان استفاده‌های وسیع‌تر را دارد. تشخیص مسایلی که نیازمند دخیل ساختن سطوح بالاتر (پوهنچی و مؤسسه تحصیلی) را دارد.</p> <p><i>این بخش پس از مرور اسناد و برگزاری نشست‌ها توسط هیئت تکمیل می‌گردد.</i></p>	<p>نظر و پیشنهادهای هیئت:</p>
<ul style="list-style-type: none"> • معمولاً فعالیت‌هایی که در جریان مرور قبلی تعیین شده بود به صورت جدولی آورده می‌شود تا مشخص گردد که اجرا شده یا خیر. در صورت عدم اجرا، دلایل آن ذکر گردد. • در صورت تطبیق کامل پلان عملیاتی قبلی، تأیید اجرای آن با ذکر چالش‌های احتمالی تطبیق فعالیت‌ها ذکر گردد. • اگر برنامه علمی مورد مرور دوره‌ای قبلی قرار نگرفته باشد، می‌شود از برنامه‌های مشابه شرحی آورده شود: <ul style="list-style-type: none"> ○ گزارش ارزیابی از کیفیت تدریس ○ پلان‌های عملیاتی/تطبیقی سالانه ○ ارزیابی دیپارتمنتی ○ و ... <p><i>این بخش پس از مرور اسناد و برگزاری نشست‌ها توسط هیئت تکمیل می‌گردد.</i></p>	<p>۴. معلومات تازه در مورد اقدامات مرور دوره‌ای قبلی و تأیید تکمیل و پیشرفت‌های اجرا شده (همه فعالیت‌ها را لیست نموده و در صورت تکمیل نشده بودن پلان، برنامه زمانی اجرا تعیین کنید)</p> <p>نظر و پیشنهادهای هیئت</p>
<p>همه پلان‌های عملیاتی نظارت سالانه پنج سال گذشته در اینجا مرور شده و در مورد اجرای موفق فعالیت‌های پلان شده یا عدم اجرای آن‌ها توضیح داده شود.</p> <p><i>این بخش پس از مرور اسناد و برگزاری نشست‌ها توسط هیئت تکمیل می‌گردد.</i></p>	<p>۵. معلومات تازه در مورد اقدامات گزارش‌ها و پلان‌های عملیاتی نظارت سالانه قبلی و تأیید تکمیل/پیشرفت‌های اجرا شده (همه پلان‌های عملیاتی نظارت سالانه پس از مرور دور قبل را در اینجا آورده و در صورت عدم اجرای برخی موارد، زمان‌بندی اجرا پیشنهاد گردد.)</p> <p>نظر و پیشنهادهای هیئت:</p>
<p>منابع بالقوه داده‌ها:</p> <ul style="list-style-type: none"> • معلومات حداقل سه سال گذشته پیشرفت و ارتقای سمنسروار 	<p>۶. پیشرفت محصلان (تعداد محصلانی که سال‌های تحصیلی را با موفقیت</p>

<p>محصلان با ذکر تعداد و درصد ارتقا،</p> <ul style="list-style-type: none"> • داده‌های حداقل سه سال اخیر فارغان برنامه با مقایسه آنها به سال‌هایی که وارد برنامه شده بودند تا مشخص گردد تا چه تعداد و فیصد محصلان موفقانه برنامه را به اتمام رسانده‌اند. • تفکیک تعداد محصلاتی که موفق به ارتقا یا اتمام تحصیل نشده‌اند به هدف شناسایی عوامل اکادمیک، انتقال مضامین، ترک تحصیل (دلایل)... • معلومات مربوط به مضامین مختلف برنامه - نسبت / اوسط کامیابی در مضامین مختلف، شواهد اجراءات محصلان در امتحان‌های مضامین • آمار ارتقا، انفکاک، تأجیل، ناکامی، دراب (اخراج) چهار سال اخیر... مسایلی که باید به آن‌ها توجه/تمرکز نمود: • هرگونه تغییر چشم‌گیر در جذب، ارتقاء و ناکامی محصلان (مثبت یا منفی) در سال‌ها و یا مضامین مختلف. • تأثیر تغییرات و ابتکارات جدید (مثبت و یا منفی) در میزان پیشرفت محصلان • بحث در مورد معلومات و مسایل مطرح شده (منابع احتمالی بالقوه معلومات بیشتر می‌تواند شامل موارد زیر باشد): <ul style="list-style-type: none"> ○ نظریات محصلان ○ نظریات کارمندان ○ تحلیل چگونگی اجراءات محصلان در مضامین یا پروژه‌های خاص ○ تحلیل اجراءات امتحان‌های مضامین به صورت جداگانه ○ نتایج بازیینی نصاب تحصیلی <p>ابعاد تجربه‌های خوبی که امکان استفاده‌های وسیع‌تر را دارد. تشخیص مسایلی که نیازمند دخیل ساختن سطوح بالاتر (پوهنخی و مؤسسه تحصیلی) را دارد. <i>این بخش پس از مرور اسناد و برگزاری نشست‌ها توسط هیئت تکمیل می‌گردد.</i></p>	<p>سپری نموده‌اند و تعداد فارغان)</p> <p>نظر و پیشنهادهای هیئت:</p>
<p>منابع بالقوه داده‌ها:</p> <ul style="list-style-type: none"> • هر نوع معلومات و داده‌هایی که در سطح دیپارتمنت/پوهنخی و مؤسسه تحصیلی در مورد میزان استخدام فارغان یا ادامه تحصیل شان موجود باشد • ارتباط با فارغان 	<p>۷. استخدام (میزان فارغانی که سالانه وارد بازار کار می‌شوند)</p>

<ul style="list-style-type: none"> • تعداد محصولاتی که در برنامه‌های کارایی (دیپارتمنت، پوهنخی و مؤسسه تحصیلی) شرکت می‌کنند • برنامه‌ها و ارزیابی‌های مربوط به مهارت‌های قابل انتقال (سی وی نویسی، مهارت‌های مصاحبه کاری، پرزنتیشن، مدیریت پروژه...) • نظریات محصلان در مورد محتوای کاربردی برنامه که در محیط کار کمک‌شان خواهد کرد. • تعداد محصولاتی که وارد دوره‌های کارآموزی می‌شوند. <p>مسایلی که باید به آن‌ها توجه/تمرکز نمود:</p> <ul style="list-style-type: none"> • وضعیت داده‌ها در مورد روند استخدام • میزان استخدام شده‌گان و افرادی که برای تحصیلات عالی تر اقدام نموده‌اند • تعداد افرادی که در شغل‌های مرتبط با رشته کار می‌کنند و آن‌هایی که خلاف رشته مصروف کار اند و دلایل آن • نظریات محصلان در مورد محتوای کاربردی برنامه مربوط به استخدام و اشتغال • استراتژی‌ها برای بهبود اشتغال فارغان • نتیجه و تأثیر فعالیت‌هایی که تا حال در این زمینه اجرا شده • هم‌سویی مهارت‌های فارغان با نیازمندی‌های استخدام‌کننده‌گان <p>ابعاد تجربه‌های خوبی که امکان استفاده‌های وسیع‌تر را دارد. تشخیص مسایلی که نیازمند دخیل ساختن سطوح بالاتر (پوهنخی و مؤسسه تحصیلی) را دارد.</p> <p>این بخش پس از مرور اسناد و برگزاری نشست‌ها توسط هیئت تکمیل می‌گردد.</p>	<p>نظر و پیشنهادهای هیئت</p>
<p>منابع بالقوه داده‌ها:</p> <ul style="list-style-type: none"> • پرسش‌نامه محصلان، نشست انفرادی یا گروهی با محصلان، نشست-های مشترک محصلان-کارمندان/اعضای کادر علمی (اگر چنین موردی وجود دارد)، درصد محصولاتی که پرسش‌نامه‌های نظردهی را خانه‌پری می‌کنند. (از جمله نظرخواهی در مورد برنامه علمی...) <p>مسایلی که باید به آن‌ها توجه/تمرکز نمود:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تمرکز روی مسایل و موضوعاتی که در پرسش‌نامه نظرخواهی از محصلان آورده شده (تدریس، امتحان، نظرخواهی، حمایت‌های 	<p>۸. نظریات محصلان (به طور مثال ملاقات با محصلان، نتایج پرسشنامه-های نظرخواهی از محصلان یا کمیته‌های محصلان)</p>

<p>اکادمیک و...)</p> <ul style="list-style-type: none"> • تشخیص مسایلی که توسط محصلان مطرح شده، اقداماتی که در پاسخ به آن‌ها توسط دیپارتمنت اجرا شده و... • استراتژی‌هایی که برای دخیل ساختن بیشتر محصلان در نظردهی درباره مسایل مختلف دیپارتمنت ایجاد شده، • استراتژی‌های پاسخ دادن دوباره به محصلان در مورد اقدامات انجام شده از طرف دیپارتمنت در پاسخ به پیشنهادها و نظریات آن‌ها <p>ابعاد تجربه‌های خوبی که امکان استفاده‌های وسیع‌تر را دارد. تشخیص مسایلی که نیازمند دخیل ساختن سطوح بالاتر (پوهنخی و مؤسسه تحصیلی) را دارد.</p> <p><i>این بخش پس از مرور اسناد و برگزاری نشست‌ها توسط هیئت تکمیل می‌گردد.</i></p>	<p>نظر و پیشنهادهای هیئت:</p>
<p>منابع بالقوه داده‌ها:</p> <ul style="list-style-type: none"> • نظریات جمع‌آوری شده از محصلان از طرق مختلف به شمول پرسش - نامه، مصاحبه، ایمیل، تلفون و...) <p>مسایلی که باید به آن‌ها توجه/تمرکز نمود:</p> <ul style="list-style-type: none"> • نظریات درباره بخش‌هایی از برنامه یا مضامین از نظر فارغان که: <ul style="list-style-type: none"> ○ بویژه برای شان در محیط کار مؤثر بوده ○ بویژه برای گرفتن کار کمک شان کرده ○ می‌شود گسترش داد و بهترشان ساخت • فرصت‌های بالقوه برای فارغان برای همکاری با برنامه (سخنران/آموزگار مهمان/افتخاری، شریک ساختن تجربه‌های کاربری و کاری، حوزه‌هایی که محصلان باید روی آن‌ها تمرکز کنند...) <p>ابعاد تجربه‌های خوبی که امکان استفاده‌های وسیع‌تر را دارد. تشخیص مسایلی که نیازمند دخیل ساختن سطوح بالاتر (پوهنخی و مؤسسه تحصیلی) را دارد.</p> <p><i>این بخش پس از مرور اسناد و برگزاری نشست‌ها توسط هیئت تکمیل می‌گردد.</i></p>	<p>۹. نظریات فارغان (طور مثال نظریات فارغان درباره ارزش برنامه علمی و فواید و اثراتی که برای شان در محیط کار داشته...)</p>

<p>گردد.</p>	<p>نظر و پیشنهادهای هیئت:</p>
<p>منابع بالقوه داده‌ها:</p> <ul style="list-style-type: none"> • پرسش‌نامه فیدبک اعضای کادر علمی، مصاحبه با اعضای کادر علمی، نسبت تکمیل برنامه‌های ظرفیت‌سازی اعضای کادر علمی، • فیدبک از محصلان درباره کیفیت فیدبک اعضای کادر علمی، فیدبک فارغان <p>مسائلی که باید به آن‌ها توجه/تمرکز نمود:</p> <ul style="list-style-type: none"> • موضوع‌هایی که از فیدبک/نظریات برمی‌آید، • استراتژی‌هایی که برای بهبود مشارکت اعضای کادر علمی برای توسعه فرصت‌های ظرفیت‌سازی کارمندان/اعضای کادر علمی • استراتژی‌های دیپارتمنت برای بهبود و استحکام کیفیت تدریس ابعاد تجربه‌های خوبی که امکان استفاده‌های وسیع‌تر را دارد. تشخیص مسائلی که نیازمند دخیل ساختن سطوح بالاتر (پوهنخی و مؤسسه تحصیلی) را دارد. این بخش پس از مرور اسناد و برگزاری نشست‌ها توسط هیئت تکمیل می‌گردد. 	<p>۱۰. نظریات اعضای کادر علمی و بهبود کیفیت تدریس: (ملاقات با اعضای کادر علمی، برنامه‌های ارتقای ظرفیت اعضای کادر علمی)</p> <p>نظر و پیشنهادهای هیئت:</p>
<p>منابع بالقوه داده‌ها:</p> <ul style="list-style-type: none"> • پرسش‌نامه نظریات کارفرمایان (در صورت موجودیت و ضرورت)، مصاحبه با کارفرمایان، فیدبک فارغان <p>مسائلی که باید به آن‌ها توجه/تمرکز نمود:</p> <ul style="list-style-type: none"> • آیا برنامه‌های علمی مهارت‌های مورد نیاز محیط کار و کارفرمایان را در محصلان ایجاد می‌کند؟ پیشنهادهایی برای ارتقا و انکشاف بیشتر • فرصت‌های بیشتر برای ارتباط و وسیع‌تر با کارفرمایان: ابعاد تجربه‌های خوبی که امکان استفاده‌های وسیع‌تر را دارد. تشخیص مسائلی که نیازمند دخیل ساختن سطوح بالاتر (پوهنخی و مؤسسه تحصیلی) را دارد. این بخش پس از مرور اسناد و برگزاری نشست‌ها توسط هیئت تکمیل می‌گردد. 	<p>۱۱. نظریات کارفرمایان (به طور مثال نظریات استخدام‌کنندگان درباره مهارت‌های فارغان و شایستگی آن‌ها برای استخدام)</p> <p>نظر و پیشنهادهای هیئت:</p>

<p>منابع بالقوه داده‌ها:</p> <p>برای برنامه‌های مختلف متفاوت خواهد بود، ولی می‌تواند شامل کیفیت موارد زیر باشد:</p> <ul style="list-style-type: none"> • فضای آموزشی، فضای مطالعه خصوصی برای محصلان، دسترسی محصلان به تسهیلات تکنالوژی معلوماتی، لابراتوارها... • کتابخانه و منابع آموزش مجازی <p>مسائلی که باید به آن‌ها توجه/تمرکز نمود:</p> <ul style="list-style-type: none"> • آیا از منابع موجود بیشترین استفاده صورت می‌گیرد؟ • منابع مورد نیاز که باید به مقامات بالاتر (پوهنخی و مؤسسه تحصیلی انتقال داده شود) • منابع مورد نیاز برای حمایت از ابتکارهای آموزشی (منابع فزیک و مجازی) <p>ابعاد تجربه‌های خوبی که امکان استفاده‌های وسیع‌تر را دارد. تشخیص مسائلی که نیازمند دخیل ساختن سطوح بالاتر (پوهنخی و مؤسسه تحصیلی) را دارد.</p> <p><i>این بخش پس از مرور اسناد و برگزاری نشست‌ها توسط هیئت تکمیل می‌گردد.</i></p>	<p>۱۲. منابع آموزشی فزیک و مجازی (بحث درباره منابع آموزشی موجود و نیاز به منابع بیشتر)</p> <p>نظر و پیشنهادهای هیئت:</p>
<p>منابع بالقوه داده‌ها</p> <ul style="list-style-type: none"> • خلاصه معلومات درباره تعداد و شایستگی اعضای کادر علمی، کارمندان اداری و تخنیک‌ی برنامه <p>مسائلی که باید به آن‌ها توجه/تمرکز نمود:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ساختار و انعطاف‌پذیری استخدام کارمندان برای پیشبرد برنامه • فرصت‌ها و زمینه‌ها برای ظرفیت‌سازی کارمندان و اعضای کادر علمی برای انتقال به مؤسسه تحصیلی • پیشرفت‌های اعضای کادر علمی و کارمندان برای ارتقای سویه و رتبه علمی و حمایت‌های مورد نیاز، <p><i>این بخش پس از مرور اسناد و برگزاری نشست‌ها توسط هیئت تکمیل می‌گردد.</i></p>	<p>۱۳. منابع بشری (تبره درباره تعداد اعضای کادر علمی و همکاران اداری و تخنیک‌ی و شایستگی آن‌ها)</p> <p>نظر و پیشنهادهای هیئت:</p>
	<p>۱۴. نتیجه‌گیری هیئت و خلاصه‌ی از</p>

این بخش پس از مرور اسناد و برگزاری نشست‌ها توسط هیئت تکمیل می‌گردد					اقدامات برای دیپارتمنت بر اساس جدول زمانی:	
این بخش پس از مرور اسناد و برگزاری نشست‌ها توسط هیئت تکمیل می‌گردد					۱۵. سفارش‌هایی برای مؤسسه تحصیلی	
پاسخ نوشتاری دیپارتمنت با پلان عملیاتی برای اجرای فعالیت‌های پیشنهادی پلان عملیاتی با استفاده از فورم زیر تهیه می‌شود.					۱۶. پاسخ دیپارتمنت به پیشنهادها: (مثلاً دیپارتمنت چگونه و تا چه زمانی پیشنهادهای و سفارش‌های هیئت را عملی می‌کند.)	
تاریخ تکمیل	زمان اجرا	مسئول اجرا	فعالیت‌ها	مسائل		
				۱.		
				۲.		
				۳.		
				تاریخ:	تاریخ گزارش	
				تاریخ:	تأیید رئیس پوهنچی	
				تاریخ:	تأیید کمیته تضمین کیفیت	
				تاریخ:	تأیید شورای علمی مؤسسه تحصیلی	

مرور شواهد توسط هیئت

پس از ارسال گزارش مرور دوره‌ای با اسناد و شواهد آن به مؤسسه تحصیلی، رئیس هیئت مرور گزارش و اسناد را بین اعضای هیئت تقسیم می‌کند. این دسته‌بندی بر اساس بخش‌های فورم می‌تواند صورت گیرد و می‌شود چند بخش مرتبط را با هم ترکیب نمود. رئیس هیئت می‌تواند این دسته‌بندی را انجام دهد. نمونه زیر به طور مثال در نظر گرفته شده و می‌توان شبیه این بخش‌های گزارش و اسناد را بین اعضای هیئت تقسیم کرد.

بخش	عضو احتمالی هیئت مرور
مدیریت استراتژیک و اسناد مرتبط	رئیس هیئت
پلان‌گذاری عملیاتی مؤثر	عضو کمیته تضمین کیفیت
نظریات و تجربه محصلان	عضو کادر علمی/عضو
پیشرفت محصلان و فراغت	عضو کمیته نصاب یا تضمین کیفیت
منابع بشری و انکشاف مسلکی اعضای کادر علمی و کارمندان	عضو کادر علمی / عضو هیئت
استخدام، نظریات فارغان و استخدام‌کننده‌گان	عضو کادر علمی / عضو کمیته نصاب

جلسات هیئت مرور

جلسات هیئت مرور معمولاً در روزهای معینی صورت می‌گیرد. بهتر است این روزها نزدیک به هم باشند و همه مراحل و جلسات در طی مدت ۳ هفته اجرا شود و همه اعضای پنل در همه جلسات شرکت داشته باشند. نشست‌های هیئت مرور دوره‌ای می‌تواند به صورت زیر برنامه‌ریزی شود:

روز اول:

هیئت مرور به هدف اجرای موارد زیر جلسه برگزار می‌کند:

- در مورد مراحل اجرای مرور دوره‌ای برنامه تصمیم بگیرند؛
- مسایل ویژه‌ای که اعضا با مرور گزارش متوجه شده‌اند به بحث بگیرند؛
- وارد کردن نظریات و پیشنهادهای هیئت را در بخش‌های مختلف فورم آغاز نمایند؛
- مواردی را که قرار است هیئت در نشست با دیپارتمنت مطرح نماید بحث کنند و به توافق برسند.

روز دوم

- مصاحبه با آمر دیپارتمنت و مسئول برنامه علمی (در صورت لزوم، آمران دیپارتمنت‌های همکار نیز در جلسه شرکت می‌کنند)
- مصاحبه با اعضای کادر علمی دیپارتمنت

روز سوم

- مصاحبه با محصلان و فارغان
- مصاحبه با استخدام‌کنندگان

روز چهارم

- نشست هیئت برای بحث و توافق نظر درباره یافته‌ها و نتیجه‌گیری
- منشی هیئت وظایف مهمی در برگزاری این نشست‌ها به عهده دارد، از جمله هماهنگی جلسات، جمع‌آوری و ترتیب شواهد، هماهنگی مصاحبه‌ها و یادداشت‌برداری در جریان مصاحبه‌ها. رهنمای چگونگی طرح پرسش‌ها در مرور دوره-ای برنامه علمی در ضمیمه این رهنمود آورده شده است.

هیئت مرور دوره‌ای چه اسنادی را تهیه می‌کند؟

با ختم روزهای جلسات، هیئت باید همه شواهد و یافته‌های مصاحبه‌ها و ملاقات‌ها را مرور کرده و روی نتایج و سفارش‌های خاص به توافق نظر برسند. هیئت نظر و پیشنهادهایش را برای همه بخش‌های گزارش وارد کرده پیش نویس نتیجه و سفارشات را متمرکز بر موارد زیر به گزارش اضافه می‌نمایند.

- کیفیت عمومی محیط تدریس و یادگیری و دستاوردهای نتایج آموزشی مورد انتظار؛
- دستاوردها و تجربه‌های خوب برنامه برای گسترش در سطوح دیگر،
- حوزه‌هایی که نیازمند نظارت و مرور مداوم‌اند،

- ارزش، امکان و پایداری تداوم برنامه. هیئت مرور صلاحیت این را دارد که پیشنهاد تعلیق، لغو و یا ادغام برنامه با برنامه‌های دیگر را به مؤسسه تحصیلی پیشنهاد نماید.

به عنوان بخشی از این فرایند، هیئت لیست مسایلی مرتبط با حوزه‌های زیر را برای دیپارتمنت و مؤسسه تحصیلی پیشنهاد می‌کند:

۱. مسایلی که باید در یک دوره زمانی معین مورد توجه قرار گیرد. این‌ها باید شامل مواردی باشد که دیپارتمنت صلاحیت و توان اجرای شان را داشته باشد.
۲. درخواست از مؤسسه تحصیلی: شامل مواردی است که در صلاحیت و توان دیپارتمنت نیست و به ریاست مؤسسه تحصیلی، معاونیت علمی و یا اداری ارجاع می‌گردد، مثل تجهیزات و منابع یا مدیریت عمومی سند پالیسی دیپارتمنت.
۳. سفارش‌ها. شامل مواردی برای بهبود کیفیت است ولی اجرای آن‌ها برای دیپارتمنت الزامی نمی‌باشد.

پس از تحویل گزارش چه اتفاقی می‌افتد؟

هیئت فورم مرور دوره‌ای را پس از تکمیل به کمیته تضمین کیفیت مؤسسه تحصیلی تحویل می‌دهد. پس از تأیید گزارش توسط کمیته، آمر دیپارتمنت وظیفه دارد پلان عملیاتی برای مسایل و پیشنهادهای مطرح شده توسط هیئت انکشاف دهد. پلان عملیاتی به کمیته تضمین کیفیت برای تأیید سپرده شده و این کمیته در مورد چگونگی نظارت بر تطبیق آن تصمیم می‌گیرد.

پلان عملیاتی برآمده از مرور دوره‌ای برنامه، بویژه فعالیت‌هایی که قرار است طی چند سال اجرا گردد، توسط نظارت سالانه نظارت شده و تطبیق آن گزارش داده می‌شود. گزارش و نتایج برآمده از مرور دوره‌ای برنامه باید به صورت وسیع در داخل دیپارتمنت به شمول محصلان توزیع و معرفی شود. کمیته تضمین کیفیت مؤسسه تحصیلی وظیفه دارد خلاصه یافته‌ها و فعالیت‌ها را آماده نموده به وزارت تحصیلات عالی به صورت سالانه شریک نماید. در صورت پیشنهاد تعلیق، ادغام و لغو برنامه، اصل گزارش برای تأیید نهایی به وزارت تحصیلات عالی شریک ساخته می‌شود.



شکل ۸: مراحل اجرای مرور دوره‌ای برنامه علمی

ضمیمه ۱: نمونه پرسش‌هایی برای نشست‌های مرور دوره‌ای

هدف این پرسش‌ها به دست آوردن معلومات و شرح بیشتری دربارهٔ چگونگی کارکرد و اجراآت برنامهٔ علمی و تجربهٔ اعضای کادر علمی و محصلان است. در نتیجه، باید با رویکرد عینی (مبتنی بر شواهد) و مؤدبانه استفاده شود. نکتهٔ مهم دیگر این است که پرسش‌ها باید به صورت باز مطرح شود نه پرسش‌های بسته (پرسش‌های که پاسخ "بلی" یا "خیر" دارند). پرسش‌های باز زمینهٔ ابراز دیدگاه‌ها و تشریح یک وضعیت را آماده می‌کنند و معلومات مفید بیشتری به دست می‌دهند. اگر پرسش‌های بسته لازم است مطرح شود، برای شرح پاسخ، باید پرسش‌های دیگری طرح گردد. پرسش‌های زیر به عنوان نمونهٔ کلی از این نوع سوال‌هاست. انتظار می‌رود هیئت پرسش‌های وسیعی مثل این‌ها را با تمرکز بر نقاط قوت و ضعف خاصی که بررسی می‌کنند مطرح نمایند.

پرسش‌های مصاحبه با آمر دیپارتمنت

- نظر کلی شما دربارهٔ کیفیت برنامهٔ علمی چیست؟
- نقاط قوت برنامه چیستند؟ / چگونه با کیفیت خوب به پیش می‌رود؟
- چه حوزه‌هایی از برنامه نیازمند انکشاف است؟ / چه ابعاد برنامه کیفیت قابل قبول را ندارد؟
- از نظر شما، برنامهٔ علمی در طول پنج سال آینده چگونه باید انکشاف یابد؟ آیا تغییرات ویژه‌ای در نظر دارید که ایجاد نمایید؟
- برای ارایهٔ مؤثرتر برنامه علمی مؤسسهٔ تحصیلی چگونه می‌تواند کمک تان کند؟

پرسش‌های مصاحبه با اعضای کادر علمی

- نظر کلی شما دربارهٔ کیفیت موجود برنامهٔ علمی چیست؟
- نقاط قوت برنامهٔ علمی چیستند؟ / چه حوزه‌هایی خوب کار می‌کنند؟
- چه حوزه‌هایی از برنامه نیازمند انکشاف است؟ / چه ابعاد برنامه کیفیت قابل قبول را ندارد؟
- مؤسسهٔ تحصیلی چگونه می‌تواند به عنوان یک عضو کادر علمی شما را کمک کند؟ مثلاً از طریق برنامه‌های آموزشی، تدریس...؟

پرسش‌های مصاحبه با محصلان

- تجربهٔ آموزشی شما در برنامه تا چه حد انتظارات شما را برآورده می‌کند؟
- آیا این برنامه را برای محصلان آینده پیش‌نهاد می‌نمایید؟ اگر بلی، چه مواردی از این برنامه را دوست دارید و ارزش می‌دهید؟ اگر نه، چه مواردی از برنامه را دوست ندارید؟
- چه راه‌های علمی و آموزشی می‌تواند کمک تان کند در برنامه به موفقیت بهتری دست یابید؟
- می‌دانید چه کارهایی را باید انجام دهید تا در برنامه موفق باشید؟
- آیا در مورد کارهای شما برای تان بازخوردها و نظریات اصلاحی شریک ساخته می‌شود؟
- فکر می‌کنید به منابع کافی مثل تکنالوژی معلوماتی، کتابخانه و غیره دسترسی دارید؟

- آیا دیپارتمنت به نظریات و پیشنهادهای شما در ارزیابی‌ها پاسخ می‌دهد؟ لطفاً چند نمونه ذکر کنید.

پرسش‌های مصاحبه با فارغان

- آیا این برنامه را برای محصلان آینده پیش نهاد می‌نمایید؟ اگر بلی، چه مواردی از این برنامه را دوست دارید و ارزش می‌دهید؟ اگر نه، چه مواردی از برنامه را دوست ندارید؟
- آیا چیزهایی که در این برنامه آموخته‌اید برای انکشاف تان در محیط کاری کمک تان کرده است؟ لطفاً چند مثالی ذکر کنید.
- برنامه علمی چگونه می‌تواند محصلان را کمک کند وارد بازار کار شوند؟

پرسش‌های مصاحبه با ذی‌نفعان دیگر مثل استخدام کنندگان

- چرا فارغان این رشته را استخدام می‌کنند؟
- نقاط قوت فارغان این رشته که نزد شما کار می‌کنند چه مواردی است؟
- چه موارد از برنامه از نظر شما بهتر است که تغییر کند تا فارغان توانایی کاری بهتری به دست آورند؟

ضمیمه ۲: مطالعه موردی ۱ - پوهنتون هرات

مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی در پوهنتون هرات

در سال ۱۳۹۷، معاونیت علمی پوهنتون هرات بر اساس طرزالعمل بازنگری برنامه‌های علمی، پلان پنج ساله‌ای برای مرور ۵۰ برنامه علمی موجود در این پوهنتون در ۵ سال آینده را تدوین نمود. ابتدا، همه برنامه‌های علمی پوهنتون در ۵ گروه دسته‌بندی شدند تا هر سال ۱۰ برنامه علمی مورد مرور دوره‌ای قرار گیرند.

پیش از طراحی این پلان پنج ساله مرور برنامه‌های علمی، ۲ برنامه علمی این نهاد در دوره آزمایشی به هدف شناسایی چالش‌ها و مشکلات تطبیق مرور و نهایی کردن رهنمود مرور برنامه علمی مورد مرور دوره‌ای قرار گرفته بودند. این دو برنامه علمی (یکی از رشته اقتصاد و دیگری از رشته هنرهای زیبا) توسط هیئت مورد مرور قرار گرفته گزارش آن پس از تأیید کمیته تضمین کیفیت و شورای علمی پوهنتون به وزارت تحصیلات عالی شریک ساخته شد.

در سال ۱۳۹۷، بر اساس پلان پنج ساله مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی در پوهنتون هرات، ۱۰ برنامه برای مرور دوره‌ای توسط هیئت بازنگر تا پایان سال انتخاب گردید. معاون علمی و عضو تیم ملی آموزگاران که چگونگی راه‌اندازی مرور دوره‌ای و سالانه را در سطح ملی آموزش دیده بودند، برنامه‌های ظرفیت‌سازی به هدف معرفی و چگونگی اجرای مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی برای رهبری پوهنتون، اعضای کمیته‌های تضمین کیفیت، آمران دیپارتمنت‌ها، کارمندان اداری و محصلان برگزار نمودند. در قدم بعدی، آمر تضمین کیفیت پوهنتون ورکشاپ ویژه‌ای برای اعضای انتخاب شده هیئت‌های مرور دوره‌ای برنامه‌ها برگزار نمود تا مرور دوره‌ای برنامه‌ها را بهتر بتوانند اجرا نمایند و گزارش‌های آن را تکمیل نمایند. هر یک از این هیئت‌ها متشکل از ۶ عضو بود (رئیس پوهنچی، عضو کمیته تضمین کیفیت، دو عضو کادر علمی بلندرتبه از رشته‌های دیگر بیرون پوهنچی و نماینده‌های محصلان).

به علت فشار کاری زیاد و مصروفیت بسیاری از اعضای کادر علمی و کارمندان پوهنتون در پروسه جاری ارزیابی خودی و بازنگری بیرونی وزارت تحصیلات عالی برای مرحله سوم اعتباردهی، از میان ۱۰ برنامه پلان شده فقط ۶ برنامه علمی مورد مرور کامل قرار گرفته و گزارش‌های آن‌ها نهایی شده پس از طی مراحل به وزارت تحصیلات عالی شریک ساخته شد.

در سال بعدی ۱۳۹۸، پلان پنج ساله مرور دوره‌ای به هدف اجرایی شدن و قابل تطبیق بودن بیشتر مورد بازبینی قرار گرفت. در این سال، ۳ برنامه علمی جدید به ۴ برنامه‌ای که از سال قبل بازمانده بودند اضافه شد تا در سال ۱۳۹۸ هفت برنامه علمی پوهنتون هرات مورد مرور دوره‌ای قرار گیرند. این ۷ برنامه علمی تا پایان سال ۹۸ مورد مرور دوره‌ای قرار گرفته گزارش نهایی آن‌ها برای طی مراحل بیشتر به کمیته تضمین کیفیت پوهنتون شریک ساخته شد.

ضمیمه ۲: پلان مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی در پوهنتون کابل

پوهنتون کابل

معاونیت علمی

پلان عملیاتی تطبیق مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی برای برنامه‌های انتخاب شده ۱۳۹۸

ش	فعالیت‌ها	فرد مسؤل	تاریخ شروع	نتایج	تاریخ ختم
۱	مرور و ارزیابی گزارش - های نظارت سالانه	معاون علمی آمران دیپارتمنت‌ها کمیته‌های تضمین کیفیت	۸ حمل	به هدف جمع آوری معلومات بیشتری درباره برنامه‌ها	۱۸ حمل
۲	اطلاع دادن به دیپارتمنت - های انتخاب شده جهت آمادگی و تهیه فورم گزارش اولیه مرور دوره‌ای	آمران دیپارتمنت‌ها و مسؤلان برنامه‌های انتخاب شده	۲۰ حمل	جمع آوری معلومات و تهیه پیش نویس گزارش‌های مرور دوره - ای و تحویل به کمیته تضمین کیفیت / هیئت‌ها	۲۰ ثور
۳	ایجاد کمیته هیئت‌های مرور دوره‌ای برنامه‌ها	معاون علمی پوهنتون	۲۱ ثور	به هدف شنایی و ارزیابی مشکلات و چالش‌ها	۲۵ ثور
۴	جمع آوری معلومات با استفاده از روش‌های مختلف توسط هیئت‌های مرور دوره‌ای	اعضای هیئت‌های مرور دوره‌ای	۲۷ ثور	اعضای هیئت‌های مرور دوره‌ای	۱۷ جوزا
۵	تکمیل گزارش مرور دوره -	هیئت‌های مرور دوره‌ای	۱۰	به هدف ارایه نظریات و	۱۵

سرطان	پیشنهاد‌های هیئت‌های مرور برنامه‌ها	سرطان	برنامه‌ها	ای بر اساس یافته‌های ملاقات‌ها و مصاحبه‌ها و...	
۳۰ سرطان	به هدف بررسی گزارش-ها و تصمیم‌گیری	۲۰ سرطان	هیئت‌های مرور دوره‌ای برنامه‌ها	تحویل گزارش‌های مرور دوره‌ای به کمیته تضمین کیفیت پوهنتون	۶
۱۵ اسد	به هدف آشنایی عمیق با مسایل مطرح شده در گزارش	۱ اسد	رئیس پوهنځی آمران دیپارتمنت‌های مرور شده، کمیته‌های فرعی تضمین کیفیت پوهنځی‌ها	بررسی و ارزیابی گزارش-های مرور دوره‌ای ارسال شده به پوهنځی‌ها	۷
۱۵ سنبله	به هدف تهیه پلان فعالیت‌هایی جهت بهبود موارد پیشنهادی هیئت در سطح برنامه علمی	۱ سنبله	آمران دیپارتمنت‌های مرور شده	تهیه پلان عملیاتی با در نظر داشت مسایل مطرح شده توسط هیئت‌های مرور دوره‌ای	۸
۳۰ سنبله	ارزیابی گزارش‌های مرور دوره‌ای در شورای علمی و اتخاذ تصمیم نهایی	۲۰ سنبله	کمیته تضمین کیفیت پوهنتون	تهیه گزارش نهایی مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی و تحویل آن به شورای علمی پوهنتون	۹
۱۰ میزان	به هدف بررسی گزارش-ها و اتخاذ تصمیم لازم	۱ میزان	آمریت تضمین کیفیت معاونیت علمی	ارسال گزارش‌های مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی به وزارت تحصیلات عالی	۱۰

بخش ۸: تغییرات سطح برنامه

در شرایط ویژه‌ای، هیئت مرور دوره‌ای، ریاست نظارت و ارزیابی برنامه‌های اکادمیک و یا وزارت تحصیلات عالی پیشنهاد تغییرات اساسی در برنامه را طرح می‌کنند. این پیشنهاد می‌تواند مرتبط با یکی از این دلایل یا مسایل شبیه این‌ها باشد:

- دو یا بیشتر از دو برنامه دارای تعداد زیاد مضامین یا محتوای مشترک اند که باعث ناکارایی هر دو و سردرگمی محصلان برنامه‌های علمی شده است.
- ارزیابی بازار کار فارغان برنامه یا پذیرش محصلان نشان می‌دهد که علاقه‌مندان برنامه بسیار اندک اند.
- برنامه علمی نیازهای استخدام کنندگان و محصلان را برآورده نمی‌تواند.
- مشکلات جدی در سطح برنامه وجود دارد که تا رفع نگردند برنامه نمی‌تواند به کار خود ادامه دهد.

اگر سفارش تغییرات اساسی در برنامه از طرف هیئت مرور دوره‌ای پیشنهاد گردد، هیئت یکی از گزینه‌های زیر را به کمیته تضمین کیفیت پیشنهاد خواهد کرد. اگر شورای علمی مؤسسه تحصیلی سفارش‌های هیئت را تأیید نمود، این پیشنهاد از طریق فورم مرور دوره‌ای به وزارت تحصیلات عالی شریک ساخته می‌شود:

- **ادغام:** یکجا ساختن دو یا بیشتر از دو برنامه علمی به هدف کارایی و تمرکز بیشتر برنامه علمی.
- **تعلیق:** پیشنهاد وقفه در جذب محصل برای برنامه به هدف ایجاد تغییرات یا ارتقای جدی و یا هم مرور اساسی دیگر.
- **لغو:** سفارش بستن برنامه و عدم پذیرش محصلان بیشتر و ادامه فعالیت برنامه.

وزارت تحصیلات عالی سفارش‌های پیشنهاد شده را بررسی کرده در صورت لزوم دید تأیید خواهد نمود. باید در نظر داشت که در صورت تعلیق یا لغو برنامه، فعالیت‌های برنامه به سادگی و یک‌بارگی قطع نخواهد شد: برنامه محصل جدید جذب نخواهد کرد ولی محصلان برحال برنامه تا ختم دوره به تحصیل شان ادامه خواهند داد.

در موارد ویژه، ریاست نظارت و ارزیابی اکادمیک وزارت می‌تواند بدون سفارش هیئت مرور دوره‌ای پیشنهاد تغییرات اساسی در سطح برنامه (ادغام، تعلیق یا لغو برنامه‌های علمی) را طرح و اجرا نماید. این تصمیم می‌تواند در مقابل پیشنهاد گزارش مرور دوره‌ای باشد یا هم در نتیجه معلوماتی در سطح ملی که تداوم کار برنامه‌های علمی را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

اگر ادغام یا لغو برنامه بحث‌برانگیز و مشکل به نظر می‌رسید، وزارت می‌تواند هیئت مستقلی را (مشکل از دیپارتمنت-ها/نهادهای مرتبط) ایجاد نموده تا موضوع ادغام یا لغو برنامه را نظارت و بررسی نمایند.

در ادامه، در مورد دلایل و مراحل اجرای هر یکی از سه موضوع پیشنهادی (ادغام، تعلیق و لغو) و چالش‌های احتمالی هر یکی از گزینه‌ها روی مؤسسه تحصیلی، اعضای کادر علمی و محصلان به تفصیل بیشتری بحث خواهیم کرد.

ادغام

دلایل ادغام برنامه‌های علمی

- تعداد اندک محصلان و فارغان.
- شباهت زیاد (بیش از ۶۰ درصد محتوا) بین برنامه‌های مشابه در پوهنخی‌های مختلف.
- پاسخ ندادن به نیاز بازار کار.
- نبود یا محدود بودن فرصت‌های کاری مرتبط با رشته برای فارغان.
- عدم وضاحت اهداف و تمایز برنامه‌ها برای محصلان و استخدام کنندگان.
- تعداد اندک اعضای کادر علمی پوهنخی.

مراحل ادغام برنامه‌ها

۱. هیئت بازنگر دوره‌ای سفارش ادغام برنامه‌ها را پیشنهاد می‌کند؛ در صورت تأیید شورای علمی مؤسسه تحصیلی؛ کمیته تضمین کیفیت موضوع را به وزارت تحصیلات عالی پیشنهاد می‌کند.
۲. اعضای کادر علمی هر دو برنامه علمی در حال ادغام مشخصات برنامه جدید مدغم شده را بر اساس سفارش‌های هیئت بازنگر دوره‌ای انکشاف می‌دهند.
۳. عنوان برنامه‌های علمی قبلی از فهرست رشته‌های انتخاب جدید الشمولان کاندکور حذف می‌گردد. محصلان برحال برنامه‌های قبلی تا ختم دوره به تحصیل ادامه خواهند داد.
۴. پیشنهاد تأیید برنامه جدید علمی از طریق طی مراحل ایجاد برنامه علمی جدید به پیش برده می‌شود تا منظوری وزارت تحصیلات عالی گرفته شود.
۵. برنامه جدید علمی برای متقاضیان رشته ارایه می‌گردد.

چالش‌ها

چالش‌های سطح مؤسسه تحصیلی احتمال این می‌رود که مؤسسه تحصیلی، پوهنخی و دیپارتمنت به دلایل حیثیتی، مالی یا منابع بشری مایل به پیشنهاد یا پذیرش ادغام برنامه‌های علمی نباشند. از دست دادن یک برنامه علمی احتمالاً باعث تضعیف شهرت مؤسسه در جامعه و بازار کار گردد.

راه حل

در صورت حساسیت و مشکل بودن ادغام برنامه‌ها، هیئت مستقل مرور (که در پروسه ادغام دخیل نبوده، با در نظرداشت میزان پیچیدگی و حساسیت موضوع، از داخل یا خارج مؤسسه) به هدف ارایه دیدگاه مستقل و بررسی موضوع ایجاد شده و نتیجه بررسی شان از ادغام برنامه‌ها را مدیریت می‌کنند. چالش‌های اعضای کادر علمی

اعضای کادر علمی برنامه‌های مدغم شده احتمالاً نگران آینده شغلی خود و تأثیرات مالی چنین تصمیم روی دیپارتمنت خود باشند.

راه حل

در مؤسسات تحصیلات عالی دولتی، اعضای کادر علمی وظیفه خود را از دست نمی‌دهند، ولی احتمالاً مجبور باشند به حوزه جدید علمی یا آموزشی تغییر رشته دهند. برنامه‌های انگشافی مسلکی هدفمند می‌تواند با آرایه مهارت‌ها و دانش مورد نیاز در رشته جدید این مشکل را حل نماید.

چالش‌های محصلان:

محصل جدیدی به برنامه‌های موجود جذب نخواهند شد. بر اساس مقررات موجود، محصلان برحال برنامه تا ختم دوره شان به تحصیل ادامه خواهند داد.

یادداشتی برای مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی

گرچه برخی از مشکلات و چالش‌های مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی همانند مؤسسات تحصیلات عالی دولتی است، این مؤسسات چالش‌های دیگری را نیز در چنین شرایطی تجربه می‌کنند؛ به ویژه موارد زیر:

- سهام‌داران مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی احتمالاً مایل به تداوم برنامه علمی باشند (در این صورت، با اشتراک سهام‌داران و با هدف حفظ اعتماد عمومی، مرور و بازسنجی واضحی باید اجرا شود).
- اعضای کادر علمی مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی احتمالاً نگران از دست دادن وظایف خود باشند (مدیریت درست اعضای کادر علمی و قراردادهای شان و در صورت امکان ایجاد فرصت‌های کاری دیگر لازم است در نظر گرفته شود).
- دیپارتمنت‌های دیگر مؤسسه با دیدن لغو یا ادغام برنامه و از دست رفتن شغل همکاران شان، احتمالاً نگران آینده خود باشند (مؤسسات تحصیلات عالی باید این مراحل و روابط عمومی خود را محتاطانه مدیریت کند).
- منابع فیزیکی (لابراتوار، تجهیزات موجود یا منابع جدید مورد نیاز) یکی دیگر از نگرانی‌های مربوط می‌تواند باشد (بهتر است زمینه ایجاد تفاهم‌نامه بین مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی برای استفاده مشترک از منابع فیزیکی (ساختمان/لابراتوار / تسهیلات... ایجاد گردد).

راه حل: مراجعه به مقرره مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی

تعلیق برنامه علمی

دلایلی که می‌تواند به تعلیق برنامه بینجامد:

- هماهنگ نبودن با پلان استراتژیک مؤسسه تحصیلی.

- نداشتن ظرفیت کافی برای پیشبرد برنامه (به طور مثال تعداد زیادی از اعضای کادر علمی مصروف ادامه تحصیل اند یا تقاعد نموده‌اند).
- نداشتن محصل کافی و یا نبود زمینه کاری برای فارغان.
- عدم وضاحت اهداف و تمایز برنامه برای محصلان و استخدام کنندگان.
- تجهیزات تاریخ گذشته و بیکاره برای پیشبرد برنامه (مثل لابراتوارها و منابع و فضای آموزشی و...)

مراحل تعلیق برنامه

۱. هیئت مرور دوره‌ای تعلیق برنامه‌ها را پیشنهاد می‌کند. در صورت تأیید شورای علمی مؤسسه تحصیلی پیشنهاد تعلیق برنامه از طریق کمیته تضمین کیفیت به وزارت تحصیلات عالی شریک ساخته می‌شود.
۲. هیچ محصل جدیدی جذب برنامه نمی‌گردد و محصلان بر حال تا فراغت به تحصیل ادامه خواهند داد. اگر همه محصلان برنامه فارغ شدند، برنامه به صورت خودکار به حالت تعلیق درمی‌آید.
۳. دیپارتمنت/پوهنځی/مؤسسه تحصیلی در صدد انکشاف منابع برنامه علمی خواهد بود (ظرفیت‌سازی، افزایش منابع، ارتقای برنامه و...).
۴. برای بیرون آوردن برنامه از حالت تعلیق، کمیته تضمین کیفیت با نشان دادن شواهد ارتقای کافی برنامه علمی، پیشنهاد رفع تعلیق آن را به وزارت تحصیلات عالی شریک می‌سازد. ریاست نظارت و ارزیابی برنامه‌های اکادمیک وزارت تحصیلات عالی اسناد را مرور نموده یا تأیید می‌کند و یا خواهان شواهد و معلومات بیشتری می‌گردد.
۵. اگر برنامه علمی به مدت یک دوره تحصیلی (معمولاً ۴ سال) بدون ارتقا و انکشاف در حالت تعلیق باقی ماند، به صورت خودکار لغو می‌شود.

چالش‌ها:

چالش‌های مؤسسه تحصیلی:

هزینه و مراحل انکشاف منابع فیزیکی (تجهیز لابراتوار، ساختن اتاق‌های جدید و...) بویژه با درنظرداشت مراحل تایید خریداری اجناس و اقلام خرد و ریز دیگر، می‌تواند مشکل و وقت‌گیر باشد.

آمادگی و شایستگی نیروی بشری موجود هم برای انکشاف دوباره برنامه احتمالاً ناکافی خواهد بود.

با در نظرداشت چالش منابع فیزیکی و نیروی بشری، چه مدت زمان برای تعلیق برنامه (و انکشاف دوباره آن) مناسب است؟ آیا بهتر است برنامه همزمان با تدریس محصلان موجود انکشاف یابد یا تا فراغت همه محصلان موجود صبر کرد؟

احتمالاً برای شروع دوباره و رفع تعلیق برنامه هم مشکلاتی وجود داشته باشد.

راه حل:

مؤسسات تحصیلات عالی دولتی، با نشان دادن نیاز واقعی برنامه به منابع، می‌توانند درخواست منابع فیزیکی و بشری بیشتر از وزارت تحصیلات عالی نمایند. منابع فیزیکی از طریق راه‌های دیگر و استفاده خلاقانه منابع هم می‌تواند تأمین شود، به طور مثال استفاده مشترک از منابع موجود مؤسسات تحصیلات عالی محلی دیگر (مثلاً لابراتوار و...).

تصمیم درباره مدت زمان تعلیق برنامه با در نظر داشت حجم کار و در دسترس بودن اعضای کادر علمی موجود، پیش‌برد تدریس محصلان بر حال، ظرفیت‌سازی دوباره اعضای کادر علمی و فعالیت‌های انکشافی برنامه باید صورت گیرد.

در صورتی که انکشاف برنامه ممکن نباشد یا مورد تأیید قرار نگیرد، مؤسسه باید آمادگی لغو برنامه علمی را داشته باشد.

لازم است برنامه بازبینی شده جدید برای اعضای کادر علمی و محصلان مثل یک برنامه جدید علمی از نو معرفی و تبلیغ گردد. اگر برنامه جدید تغییرات قابل توجهی کرده باشد، تکیه کردن بر بازاریابی و ارتباطات قبلی موجود کافی به نظر نمی‌رسد.

چالش‌های اعضای کادر علمی

احتمالاً ادامه تدریس محصلان بر حال تا فراغت آن‌ها برای اعضای کادر علمی کار ساده‌ای نباشد؛ بویژه اگر تعداد شان کم باشد، یا تعدادی از آن‌ها مصروف ادامه تحصیلات بالاتر دکتورا یا ماستری باشند و یا این که مصروف فعالیت‌های انکشافی جدید برنامه باشند.

استخدام افراد جدید مناسب برای پر کردن خلای موجود هم (به دلایل متعدد مثل نبود افراد تحصیل کرده در رشته) کار مشکلی است.

راه حل:

از جایی که قرار نیست محصلان جدیدی به برنامه معرفی گردند و سالانه تعداد محصلان موجود کم می‌شوند و در نتیجه حجم کاری تدریسی و اداری کاهش می‌یابد، فرصت تمرکز روی فعالیت‌های انکشافی برای اعضای کادر علمی میسر خواهد شد. با آن‌هم در صورت نیاز می‌توان از اعضای کادر علمی متقاعد یا قراردادی برای رفع موقت مشکل نیروی بشری استفاده نمود.

چالش‌های محصلان:

محصلان بر حال برنامه احتمالاً نگران تداوم برنامه یا ارزش آن در بازار کار باشند.

راه حل

برنامه علمی تا ختم دوره تحصیلی محصلان موجود به تدریس ادامه می‌دهد. به علاوه، مؤسسه تحصیلی درباره اعتبار برنامه علمی موجود به محصلان اطمینان می‌دهد و برنامه‌های کاریابی و ارتباطات خود با استخدام‌کنندگان را حفظ خواهد کرد.

یادداشتی برای مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی

گرچه برخی از مشکلات و چالش‌های مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی همانند مؤسسات تحصیلات عالی دولتی است، این مؤسسات در برخی از حوزه‌ها امتیازهای خاص خود را نیز دارند:

- مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی می‌توانند پویا و انعطاف‌پذیر باشند: سرمایه‌گذاران می‌توانند لابراتوارهای جدید ایجاد کنند یا تجهیزات موجود را بروز نمایند و یا هم اعضای کادر علمی و کارمندان جدید استخدام کنند.
- مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی از طریق ایجاد تفاهم‌نامه با مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی دیگر می‌توانند از منابع یکدیگر به صورت مشترک استفاده نمایند.

لغو برنامه علمی

عواملی که می‌تواند به لغو برنامه علمی منتج شود:

- نبود منابع کافی (نیروی بشری، منابع فیزیکی و مجازی).
- مطابقت نداشتن با نیاز بازار کار یا عدم جذب محصلان کافی.
- عدم یا کمبود زمینه کار فارغان در رشته تحصیلی شان.
- اجراءات خیلی ضعیف برنامه که تعلیق آن نتواند مشکل را رفع سازد (به تعبیر دیگر، منابع یا تخصص مورد نیاز انکشاف برنامه موجود نباشد).
- برنامه علمی تعلیق شده که پس از گذران دو سال نتواند تغییرات لازم برای انکشاف برنامه را ایجاد نماید.

بهتر است به جای لغو قطعی برنامه علمی، در قدم اول تعلیق یا ادغام صورت گیرد تا دیده شود زمینه‌های انکشاف آن وجود دارد یا خیر. در صورت نبود زمینه انکشاف برنامه یا رفع نواقص آن، برنامه علمی لغو گردد.

مراحل لغو برنامه

۱. هیئت بازنگر دوره‌ای لغو برنامه را پیشنهاد می‌کند. در صورت تأیید شورای علمی مؤسسه تحصیلی، کمیته تضمین کیفیت، پیشنهاد لغو برنامه علمی را به وزارت تحصیلات عالی شریک می‌سازد. ریاست نظارت و ارزیابی آکادمیک می‌تواند با در نظر داشت گزارش مرور دوره‌ای، لغو برنامه علمی را پیشنهاد نماید.
۲. محصلان برحال برنامه، تحصیل خود را تا پایان دوره ادامه می‌دهند ولی محصل جدیدی به برنامه جذب نمی‌شود و نام برنامه از لیست رشته‌های انتخابی کانکور حذف می‌گردد.
۳. با فراغت همه محصلان برحال، برنامه به صورت خودکار لغو می‌گردد.
۴. مؤسسه تحصیلی در مورد دیپارتمنت و اعضای کادر علمی تصمیم خواهد گرفت و در صورت نیاز برای اعضای کادر علمی برنامه‌های ظرفیت‌سازی برای آماده شدن جهت تدریس در برنامه‌های دیگر در نظر خواهد گرفت.

چالش‌ها

چالش‌های مؤسسه تحصیلی

احتمال این می‌رود که مؤسسه تحصیلی، پوهنخی و دیپارتمنت به دلایل حیثیتی، مالی یا منابع بشری مایل به پیشنهاد یا پذیرش لغو برنامه‌های علمی نباشند.

احتمال می‌رود از دست دادن برنامه علمی خاصی باعث تضعیف جایگاه و شهرت مؤسسه تحصیلی در جامعه و بازار کار گردد.

راه حل:

در صورت حساسیت و مشکل بودن لغو برنامه، هیئت مستقل مرور (که در پروسه لغو دخیل نبوده، با در نظر داشت میزان پیچیدگی و حساسیت موضوع، از داخل یا خارج مؤسسه) به هدف ارایه دیدگاه مستقل و بررسی موضوع ایجاد شده و نتیجه بررسی شان از لغو برنامه‌ها را مدیریت کنند.

مؤسسه تحصیلی یا هیئت نظارتی مستقل ویژه، پلان و برنامه زمانی واضحی برای لغو برنامه طراحی خواهند کرد. برنامه تا زمان فراغت آخرین گروه محصلان از برنامه ادامه پیدا خواهد کرد و هیچ برنامه‌ای به صورت ناگهانی لغو نمی‌گردد.

چالش‌های اعضای کادر علمی

اعضای کادر علمی و کارمندان برنامه لغو شده وظیفه خود را از دست نخواهند داد؛ ولی مجبور خواهند بود به حوزه دیگری غیر از حوزه مورد علاقه و تخصص شان تبدیل شوند. برگزاری برنامه‌های ظرفیت‌سازی هدفمند و آموزش‌های مسلکی می‌تواند آن‌ها را در این مسیر یاری رساند و دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای تدریس در برنامه جدید را به آن‌ها بدهد.

مؤسسه تحصیلی می‌تواند برای اعضای کادر علمی برنامه لغو شده زمینه ادامه تحصیل در رشته‌های مشابه دیگر از طریق بورسیه‌های ماستری یا دکتورا فراهم سازد یا هم آن‌ها را به رشته‌های مرتبط نزدیک در دیپارتمنت یا پوهنخی دیگر تبدیل نماید. تبدیل اعضای کادر علمی به عین رشته در مؤسسات تحصیلات عالی دولتی دیگر در همان منطقه گزینه دیگری است که می‌شود اجرا کرد.

حجم کار اداری و تدریسی تا فراغت محصلان موجود سال به سال سبک‌تر خواهد شد تا فرصت بیشتری برای آموزش - های جدید اعضای کادر علمی برای برنامه‌های جدید و انتقال آن‌ها فراهم می‌سازد.

چالش‌های محصلان

هم‌چنان که تذکر رفت، محصلان برنامه لغو شده تا ختم دوره و فراغت از رشته به تحصیل ادامه خواهند داد. مؤسسه تحصیلی از اعتبار برنامه به محصلان اطمینان خواهد داد و برنامه‌های کارآموزی و زمینه‌های ارتباطی خود با استخدام- کنندگان و بازار کار را حفظ خواهد کرد یا هم برای آن‌ها زمینه ادامه تحصیل دوره ماستری در مؤسسه تحصیلی را میسر خواهد ساخت. برای محصلان برحال یک سال اضافی هم باید در نظر گرفت تا آن‌هایی که ناکام می‌مانند فرصت گرفتن دوباره مضامین و تمام کردن موفقانه دوره را داشته باشند.

در شرایط ویژه و حاد (به طور مثال نبود عضو کادر علمی برای تدریس برنامه) ادامه تحصیل محصلان در عین رشته در مؤسسه تحصیلی دیگری در منطقه زمینه‌سازی خواهد شد.

مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی

موضوع لغو برنامه علمی در مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی با مؤسسات تحصیلات عالی دولتی متفاوت است و راه حل‌های متفاوتی را می‌طلبد.

راه حل:

به مقررۀ مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی مراجعه شود.

چالش‌های لغو برنامه برای مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی

لغو برنامه در مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی احتمالاً خطر تضعیف شهرت مؤسسه و اعتبار آن را در پی داشته باشد. به علاوه خطر این هم وجود دارد که با لغو یک برنامه و کاهش برنامه‌های علمی و پوهنخی‌های مؤسسه تحصیلی به کمتر از شش پوهنخی، مؤسسه تحصیلی از لقب پوهنتون به مؤسسه تحصیلات عالی تنزل یابد.

راه حل:

برای غلبه بر هر دو مشکل، مؤسسه تحصیلی می‌تواند پیشنهاد ایجاد برنامه علمی جدید را بدهد. وزارت تحصیلات عالی مایل است در بدل لغو برنامه ناکارآمد، ایجاد برنامه جدید علمی برای مؤسسه تحصیلی را منظور نماید. باید در نظر داشت که در دوره زمانی موقت بین لغو برنامه تا شروع برنامه جدید، مؤسسه تحصیلی به خاطر کاهش پوهنخی‌ها به کمتر از شش برنامه، به مؤسسه تحصیلات عالی تنزل نخواهد کرد.

به لغو برنامه‌های ناکارآمد به عنوان یک تغییر مثبت نگاه شود تا مؤسسه تحصیلی بیشتر روی نیازهای جامعه تمرکز کند. از این زمینه به عنوان فرصتی برای بازاریابی بیشتر و حفظ اعتبار مؤسسه استفاده شود.

محصلان

از دست دادن برنامه و محصلان جدید برای مؤسسه پیامدهای مالی و حیثیتی منفی خواهد داشت. فارغان رشته لغو شده احتمالاً اعتماد خود به مؤسسه تحصیلی را از دست بدهند.

راه حل:

برنامه جدید علمی ایجاد گردد تا نقیصه مالی لغو برنامه قبلی هم جبران گردد. با تأیید و ایجاد برنامه جدید علمی، مؤسسه تحصیلی می‌تواند کسری مالی از دست دادن محصلان برنامه قبلی را با محصلان برنامه جدید جبران نماید.

راه دیگر، ایجاد تفاهم‌نامه با مؤسسه تحصیلی/مؤسسه تحصیلات عالی خصوصی دیگر جهت تبدیل محصلان به آن مؤسسه تحصیلی است تا تحصیل خود را در آنجا به پایان برسانند.

کارمندان

کارمندان و اعضای کادر علمی برنامه لغو شده با خطر از دست دادن وظیفه خود روبرو می‌شوند و احتمال دارد قبل از لغو برنامه در جستجوی کار جدید برآمده از شغل خود استعفا دهند. احتمالاً این وضعیت و خطر امنیت شغلی روی اعضای کادر علمی برنامه‌های دیگر هم تأثیر بگذارد.

راه حل:

انکشاف برنامه‌های ظرفیت‌سازی برای اعضای کادر علمی تا بتوانند در برنامه‌های دیگر انتقال یابند. ایجاد رابطه با مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی دیگر برای انتقال اعضای کادر علمی در عین رشته.

تأثیر لغو برنامه روی روند کیفیت

با ایجاد تغییرات اساسی در برنامه علمی، برنامه جدید علمی ایجاد شده یا تغییر یافته باید به زودی وارد چرخه کیفیت شود. باید مطمئن شد که برنامه تغییر یافته یا تازه ایجاد شده از نخستین سال شروع به فعالیت، مورد نظارت سالانه قرار می‌گیرد و پس از گذشت پنج سال، برنامه وارد مرور دوره‌ای می‌شود.

مطالعه موردی - ادغام و تعلیق برنامه علمی تاریخ و جغرافیا در یک پوهنتون دولتی

در سال ۱۳۹۳ پوهنهی علوم اجتماعی در یکی از پوهنتون‌های دولتی با دو دیپارتمنت تاریخ و جغرافیا ایجاد گردید. در سال اول، فقط سه عضو کادر علمی با سویه لیسانس برای پیشبرد این دو برنامه علمی استخدام شدند. برای پیشبرد تدریس مضامین، اعضای کادر علمی دیپارتمنت‌های تاریخ و جغرافیای پوهنهی تعلیم و تربیه و اعضای کادر علمی قراردادی همکاری می‌کردند.

بر اساس پلان قبلی، قرار بود سالانه اعضای کادر علمی جدیدی برای برنامه‌های نو تأسیس استخدام گردند تا تعدادشان به حد تکافو برسد؛ ولی طبق پلان به پیش نرفت و پوهنهی نتوانست هیچ عضو کادر علمی جدیدی در سال‌های بعدی استخدام نماید. از طرف دیگر، تعدیل قانون تحصیلات عالی ملکی از همه اعضای کادر علمی با سویه لیسانس خواسته بود که هرچه زودتر تحصیلات دوره ماستری خویش را به پیش ببرند تا منفک نشوند. هر سه تن اعضای کادر علمی دیپارتمنت‌های تاریخ و جغرافیا برای ادامه تحصیل به بورسیه‌های ماستری درخواست دادند. این وضعیت شرایط این دو دیپارتمنت را از قبل خراب‌تر نمود و تقریباً هیچ فعالیت اکادمیک در این دیپارتمنت به دلیل نبود عضو کادر علمی کافی اجرا نمی‌شد. معاون علمی هیئتی را برای مرور دوره‌ای این دو دیپارتمنت و دیپارتمنت‌های مشابه (تاریخ و جغرافیا) پوهنهی تعلیم و تربیه تعیین نمود تا امکانات و زمینه ادغام این دیپارتمنت‌ها (تاریخ و جغرافیای پوهنهی علوم اجتماعی) با دیپارتمنت‌های تاریخ و جغرافیای پوهنهی تعلیم و تربیه را بررسی نمایند تا این مشکل رفع گردد.

مرور دوره‌ای این چهار برنامه با اطلاع‌دهی دیپارتمنت‌ها جهت تهیه گزارش ابتدایی مرور دوره‌ای بر اساس طرزالعمل بازنگری دوره‌ای برنامه‌های علمی و تحویل آن به هیئت بازنگر آغاز شد. هیئت مرور دوره‌ای متشکل از اعضای کمیته تضمین کیفیت و اعضای کادر علمی بودند (آنچه‌آن که رهنمود مرور برنامه‌های علمی مشخص کرده بود). هیئت پس از

مرور گزارش، نشست‌ها و ملاقات‌هایی با اعضای کادر علمی، محصلان و فارغان برنامه‌های علمی و چند تن از استخدام کنندگان برگزار نموده نظر و پیشنهادهای خود را به گزارش علاوه نمودند. پیشنهاد ابتدایی هیئت مرور دوره‌ای ادغام برنامه‌های تاریخ و جغرافیای پوهنخی علوم اجتماعی به دیپارتمنت‌های تاریخ و جغرافیا در پوهنخی تعلیم و تربیه بود.

پوهنخی علوم اجتماعی در پاسخ به پیشنهاد هیئت بازنگر مبنی بر ادغام برنامه‌های علمی این پوهنخی پیشنهاد جدیدی به هیئت ارایه نمود. با ادغام این دو دیپارتمنت به دیپارتمنت‌های مشابه در پوهنخی تعلیم و تربیه فقط یک دیپارتمنت فعال دیگر در پوهنخی علوم اجتماعی باقی می‌ماند. در نتیجه، پوهنخی پیشنهاد تغییر مأموریت و رسالت و مشخصات این دو برنامه را طرح نمود. پس از ملاقات‌های بیشتر هیئت مرور با پوهنخی علوم اجتماعی، هیئت تعلیق دوسالانه برنامه‌های علمی تاریخ و جغرافیای علوم اجتماعی را به شورای علمی و وزارت تحصیلات عالی پیشنهاد نمود. در طی این دو سال، اعضای کادر علمی این دو دیپارتمنت با ختم برنامه‌های ماستری خود واپس به دیپارتمنت بازگشته و روی رسالت و مشخصات برنامه جدید کار می‌نمایند تا مشکل شباهت محتوا و عنوان برنامه علمی هم رفع گردد. دیپارتمنت تاریخ پوهنخی علوم اجتماعی با راه‌اندازی نیازسنجی ایجاد برنامه جدید به دیپارتمنت فارغ‌ده تاریخ معاصر افغانستان بدل خواهد شد تا مضمون تاریخ معاصر افغانستان را در سراسر پوهنتون تدریس نماید. دیپارتمنت جغرافیای پوهنخی علوم اجتماعی در صدد بررسی زمینه‌های تبدیل شدن به جغرافیای بشری خواهد بود تا از برنامه علمی جغرافیا در پوهنخی تعلیم و تربیه که متمرکز بر جغرافیای طبیعی است متمایز گردد.

پیشنهاد تعلیق برنامه‌های علمی تاریخ و جغرافیای پوهنخی علوم اجتماعی از طرف هیئت به کمیته تضمین کیفیت تحویل گردید و پس از تأیید شورای علمی پوهنتون به وزارت تحصیلات عالی شریک ساخته شد که در آنجا هم تأیید گردید. این دو برنامه علمی به حالت تعلیق درآمده و در سال‌های بعدی ۱۳۹۸ و ۱۳۹۹ هیچ محصل جدیدی به این برنامه‌ها معرفی نشدند. این دو برنامه هنوز در حالت تعلیق اند و روی انکشاف پلان‌های عملیاتی خود کار می‌کنند. در سال ۱۳۹۸، دو عضو کادر علمی جدید در این دو برنامه علمی استخدام شدند و نیازسنجی و امکان‌سنجی تغییر نام و مأموریت دو برنامه هم هنوز ادامه دارد. اعضای کادر علمی قبلی این دو دیپارتمنت هم مصروف تحصیل ماستری اند و قرار است تا پایان سال ۱۳۹۹ با ختم تحصیل واپس به دیپارتمنت بازگردند. با ختم دوره دو ساله تعلیق، انتظار می‌رود هر دو دیپارتمنت پلان‌های عملیاتی انکشافی خود را تکمیل نموده آماده شروع دوباره با مأموریت و مشخصات تأیید شده جدید باشند.

بخش ۹: تطبیق فرایند کیفیت

بخش‌های قبلی این رهنمود چرخه کیفیت را تشریح نموده چگونگی ایجاد و اجرای هرکدام را توضیح داده است. وقتی نظارت سالانه و مرور دوره‌ای را برای بار اول اجرا نمایید، می‌توانید برای تنظیم چرخه کیفیت در داخل دیپارتمنت برنامه‌ریزی کنید. این بخش در پی آن است که نشان دهد چگونه می‌توان اطمینان حاصل کرد که چرخه کیفیت بخشی از امور متداول دیپارتمنت مبدل شده است.

تقسیم اوقات کیفیت در سطح مؤسسه تحصیلی

با اجرای دور نخستین نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی، فرایند کیفیت در نهاد علمی پایه‌گذاری می‌شود. با گذشت زمان و اجرای حداقل یک دور نظارت سالانه در همه برنامه‌های علمی، کمیته تضمین کیفیت باید در پی انکشاف تقسیم اوقات استاندارد برای مؤسسه تحصیلی باشد، تا این که:

- همه برنامه‌های علمی به صورت سالانه و در زمان واحد نظارت سالانه برنامه را تطبیق نمایند (به هدف مدیریت بهتر حجم کار، تقسیم فعالیت‌های جمع‌آوری معلومات و تشخیص مسایل مشترک در سراسر مؤسسه تحصیلی). در مؤسسات بزرگتر، جهت کاهش فشار اداری مرکز جمع‌آوری داده‌ها بهتر است به کمک پوهنچی‌ها صورت گیرد.
- هر یکی از برنامه‌های علمی در هر پنج سال یک بار مورد مرور دوره‌ای قرار می‌گیرد. به هدف کاهش حجم کار اداری بهتر است مرور دوره‌ای به صورت متناوب زمان‌بندی و اجرا شود نه در یک زمان واحد.
- جلسات و فعالیت‌های کمیته‌های تضمین کیفیت مؤسسه تحصیلی و پوهنچی‌ها بهتر است که با این تقسیم اوقات نظارت سالانه و مرور دوره‌ای هماهنگ باشد.

تقسیم اوقات کیفیت دیپارتمنت

دیپارتمنت باید در روشنایی و هماهنگی با تقسیم اوقات کیفیت مؤسسه تحصیلی جدول زمانی فعالیت‌های تضمین کیفیت خود را انکشاف دهد، تا این که:

- جمع‌آوری و تحلیل هم‌زمان داده‌ها، آن‌ها را برای استفاده در نظارت سالانه و یا مرور دوره‌ای آماده می‌کند (بخش جمع‌آوری داده‌ها را در پایین ببینید).
- جمع‌آوری معلومات و تکمیل نظارت سالانه در همه برنامه‌های علمی فارغ‌ده.
- اجرا و نظارت بر اجرای پلان‌های عملیاتی بین نظارت سالانه برنامه‌ها (معمولاً از طریق جلسات موجود اعضای کادر علمی و دیپارتمنت).
- برگزاری مرتب برنامه‌های ظرفیت‌سازی در هر سال.

انکشاف مسلکی اعضای کادر علمی و کارمندان

در بخش ۳، چگونگی انکشاف برنامه‌ظرفیت‌سازی تشریح شده است. هر دیپارتمنت لازم است تا پلان سالانه‌ای برای ظرفیت‌سازی اعضای دیپارتمنت انکشاف دهد. معمولاً چنین پلانی شامل موارد زیر می‌شود:

الف) برگزاری جلساتی با اعضای کادر علمی و اداری دیپارتمنت درباره‌ برنامه‌های تضمین کیفیت، نظارت سالانه، مرور دوره‌ای، و چگونگی جمع‌آوری و تحلیل داده‌های مورد نیاز: این کار می‌تواند به صورت یک برنامه‌ دورانی سالانه اجرا شود، قسمی که قبل از اجرای هر فعالیت، اعضای کادر علمی و کارمندان در زمینه‌ چگونگی اجرای آن آموزش ببینند. با گذشت زمان، اعضای کادر علمی و کارمندان موجود تجربه‌ کافی برای اجرای برنامه‌های کیفیت را به دست خواهند آورد و فقط آموزش اعضای کادر علمی و کارمندان جدید لازم خواهد بود نه همه.

ب) برگزاری جلسات همراه با محصلان، استخدام‌کنندگان و گروه‌های دیگر مرتبط با نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی. این برنامه‌های ظرفیت‌سازی با هر بار نظارت سالانه و دوره‌ای لازم است و در هر بار احتمالاً محصلان و اعضای کادر علمی متفاوتی در برنامه‌ها شرکت نمایند.

برای کارایی بهتر و معیاری ساختن برنامه‌های ظرفیت‌سازی روند کیفیت، در هر دو مورد یاد شده در بالا، بهتر است منابع و برنامه‌های آموزشی استندرد و معیاری ساخته شود تا هر تسهیل‌کننده‌ای بتواند با هر یکی از گروه‌ها اجرای شان کند.

عضویت هیئت مرور دوره‌ای برنامه‌ها

تعدادی از افراد، اعضای همیشه‌گی هیئت‌های مرور هستند یا با هیئت‌ها و فرایند مرور در ارتباط مستقیم خواهند بود (مثل رؤسای پوهنچی‌ها و اعضای کمیته‌های تضمین کیفیت و نصاب و...). از جایی که لازم نیست این اعضا در هر دور آموزش مکرر ببینند، جهت مؤثریت بهتر و کاهش حجم فعالیت‌ها، بهتر است برای ظرفیت‌سازی رهنمایی رئیس‌ها و اعضای جدید کمیته‌ها برنامه‌ای روی دست باشد.

پیدا کردن و انتخاب اعضای مناسب از میان اعضای کادر علمی مؤسسه‌ تحصیلی برای هیئت‌های مرور دوره‌ای بخش مشکل کار است. در نتیجه، بهتر است که جمع قابل توجهی از اعضای کادر علمی از رشته‌های مختلف برای عضویت در هیئت‌های مرور دوره‌ای انتخاب شده و آموزش ببینند تا در زمینه اجرای مرور دوره‌ای تجربه کسب کنند. با اجرای این کار، دیگر لازم نیست همه‌ اعضای هیئت‌های مرور را در هر بار آموزش داد و این چنین نه تنها حجم کار ظرفیت‌سازی کاهش پیدا می‌کند که آشنایی با پروسه‌های تضمین کیفیت بین افراد بیشتری در مؤسسه‌ تحصیلی گسترش می‌یابد و می‌تواند بر افزایش کیفیت عمومی مؤسسه‌ تحصیلی تأثیر مثبتی بگذارد.

انکشاف روند کیفیت

پس از اجرای چند مورد نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی، کمیته‌های تضمین کیفیت مؤسسه‌ تحصیلی و پوهنچی‌ها باید فورم‌ها، اسناد و روند اجرای این برنامه‌ها را به هدف شناسایی تغییرات لازم و انکشاف منابع بیشتر و بهتر به هدف آسان ساختن آن‌ها مرور نمایند. این مرور می‌تواند موارد زیر را شامل شود:

- تنظیمات لازم و سازگاری این اسناد و روندها با معلومات فورمه‌های نظارت سالانه و مرور دوره‌ای به هدف رهنمایی و کمک به اعضای کادر علمی و کارمندان تا در آینده معلومات درست مورد نظر را جمع‌آوری نمایند و معلومات غیر ضروری را حذف کنند.
- آجدای معیاری برای هیئت‌های مرور دوره‌ای برنامه‌های علمی.
- رهنمودهای نوشتاری برای اعضای هیئت‌های مرور، آمران دیپارتمنت‌ها و همه کسان دیگری که نقش اصلی در این روند به عهده دارند.
- نقشه و نمودار اجرای روند نظارت سالانه و مرور دوره‌ای برای کارمندان اداری تا اسناد و معلومات لازم و مؤثر را به این روند جمع‌آوری نمایند.

جمع‌آوری معلومات

جمع‌آوری، تحلیل و استفاده از داده‌ها و معلومات شاید وقت زیادی بگیرد تا جا بیفتد. هم‌چنان که قبلاً در بخش‌های ۳ و ۴ این رهنمود تذکر رفت، در نخستین دور نظارت سالانه و مرور دوره‌ای اغلب معلومات از قبل موجود در سطح دیپارتمنت استفاده می‌گردد. با گذشت زمان، معلوم می‌شود چه معلومات دیگری لازم است که در آینده جمع‌آوری شوند و چگونه جمع‌آوری گردند.

برای آسان نمودن و مؤثر ساختن این روند می‌شود که:

- روندهای موجود مثل نظرخواهی از محصلان یا توزیع سالانه پرسش‌نامه‌های ارزیابی، یا هم نشست‌ها و گزارش‌های استخدام‌کننده‌گان مورد بازبینی قرار گیرد و انکشاف یابند. تعدادی پرسش‌های نمونه‌ای به عنوان رهنما در بخش منابع این رهنمود آورده شده است. اگر روندها و برنامه‌هایی برای جمع‌آوری نظریات از قبل در دیپارتمنت موجود است، بهتر است که از همان روندها استفاده شود و انکشاف یابند.
- از طریق همکاری با دیپارتمنت‌ها و پوهنچی‌های دیگر (کمیته‌های تضمین کیفیت پوهنچی‌ها) می‌توان منابع مفید معلومات را شناسایی کرد و با یکدیگر جهت انکشاف بیشتر پوهنچی‌ها آن‌ها را انکشاف داد.
- در صورت نبود منابع جمع‌آوری معلومات، به کمک کمیته تضمین کیفیت، راهی برای انکشاف و ساختن چنین منابعی ایجاد کرد تا همه پوهنچی‌ها از آن مستفید گردند.
- اگر مؤسسه تحصیلی توانایی دسترسی به معلومات مورد نیاز را نداشت و جمع‌آوری چنین معلوماتی برای همه مؤسسات تحصیلات عالی ضروری و مفید باشد، مؤسسات می‌توانند این موضوع را به وزارت انتقال داده خواهان همکاری وزارت در زمینه برنامه‌ریزی برای تهیه چنین معلوماتی گردند.

بخش ۱۰: فهرست اصطلاحات استفاده شده در این رهنمود

تعریف اصطلاحات زیر را می‌توان در کنار "تعریف اصطلاحات پالیسی بازنگری برنامه‌های علمی" در نظر گرفت. برخی از این تعریف‌ها تکراری یا انکشاف یافته‌اند تا به فهم و وضاحت موضوع کمک نمایند.

پلان عملیاتی (action plan): در زمینه مسایل کیفیت، پلان عملیاتی مجموعه‌ای از فعالیت‌های ساختارمند و زمان-مند است که از اجرای نظارت سالانه و بازنگری دوره‌ای حاصل می‌شود. پلان عملیاتی نشان می‌دهد که برای انکشاف و ارتقای برنامه علمی چه فعالیت‌هایی باید صورت گیرد، چه کسی مسئول اجرای آن‌هاست و تا چه زمانی باید اجرا شوند.

فارغان (alumni): محصلانی که قبلاً از برنامه علمی فارغ‌التحصیل شده‌اند.

اعطای سند (award): همان دیپلوم یا تصدیق‌نامه فراغت است که در پایان دوره تحصیلی به محصلان اعطا می‌گردد.

تکمیل (completion): وقتی که محصل همه نیازمندی‌های برنامه را برای به دست آوردن سند فراغت انجام داده باشد. منظور از نسبت تکمیل میزان محصلاتی است که در دوره تعریف شده تحصیلی (مثلاً ۴ سال) فارغ‌التحصیل می‌شوند.

دیپارتمنت (department): یک واحد سازمانی که چند مضمون یا بخش از یک برنامه علمی را به پیش می‌برد. بعضی از دیپارتمنت‌ها فارغ‌ده‌اند در حالی که تعداد دیگر دیپارتمنت‌ها غیرفارغ‌ده‌اند و فقط تدریس مضامینی را به عهده دارند.

لغو (closure): روند بستن یک برنامه علمی به شمول تدریس محصلان تا فراغت شان و حذف نام برنامه از کتلاگ مؤسسه تحصیلی و لیست انتخاب رشته.

نصاب تحصیلی (curriculum): برنامه آموزشی پلان شده برای محصلاتی که در برنامه علمی مشخص درس می‌خوانند. این موضوع شامل نتایج متوقعه آموزشی، مضامین، روش‌های یادگیری و یاددهی و چارچوب ارزیابی و امتحان نیز می‌گردد. نصاب تحصیلی از برنامه فرق دارد، چون برنامه است که نیازمندی‌های فراغت را تعریف می‌کند.

ارتقا (enhancement): نگاه کنید ارتقای کیفیت.

ثبت نام (enrolment): تعداد جدیدالشمولانی که در سال تحصیلی وارد برنامه علمی می‌شوند.

سطح (level): سال تحصیلی مثل سال اول، دوم، سوم، چهارم.

اهداف آموزشی (learning aims): چیزهایی که یک برنامه علمی در نظر دارد از طریق تدریس مضامین ارایه نماید.

نتایج آموزشی (learning outcomes): جمله‌های بیانی کوتاه برای واضح ساختن به محصلان که با تکمیل مضمون یا کل برنامه چه مواردی از آن‌ها انتظار می‌رود یاد بگیرند و قادر باشند اجرا نمایند.

ادغام (merger): روند یکجا ساختن دو یا بیشتر از دو برنامه علمی به یک برنامه علمی واحد، معمولاً به هدف از بین بردن شباهت رشته‌ای و افزایش مؤثریت برنامه.

مضمون (module): یک واحد درسی با نتایج آموزشی تعریف شده که در تکمیل برنامه علمی و سند فراغت کمک می‌کند.

نظارت (monitoring): بررسی وضعیت پیشرفت چیزی را نظارت گویند. نظارت معمولاً جهت بررسی پیشرفت فعالیت‌های پلان شده در پلان‌های عملیاتی مثل جذب، پیشرفت و رضایت محصلان و... اجرا می‌گردد.

حمایت‌های غیراکادمیک (pastoral support): حمایت‌های غیراکادمیک مؤسسه تحصیلی برای محصلان (مثل مسایل خانوادگی، مالی، یا طبی).

برنامه (program): نیازمندی‌های تعریف شده رسمی که به سند فراغت می‌انجامد. یک برنامه معمولاً شامل مجموعه‌ای از مضامین با نتایج آموزشی تعریف شده است که باید انتخاب و خوانده شود.

پیشرفت (ارتقا) (progression): تعداد محصلانی که با به دست آوردن نیازمندی‌های اکادمیک تعریف شده، از یک سال تحصیلی به سال دیگر ارتقا می‌یابند.

کیفیت (quality): مطابق هدف بودن، مطابق استاندارد بودن.

تضمین کیفیت (quality assurance): روندی برای نظارت، مرور و گزارش‌دهی کیفیت همه بخش‌ها و ابعاد اجرایی مؤسسات تحصیلات عالی.

چرخه کیفیت (quality cycle): تشریح روند تأیید و ارتقای برنامه‌ها یک چرخه بهبود و انکشاف را تشکیل می‌دهند: مسایل و موارد نیازمند بهبود برآمده از نظارت سالانه از طریق پلان‌های علمیاتی رفع می‌گردند و از طریق اجرای نظارت سالانه و مرور دوره‌ای بعدی نظارت می‌شوند. این روند در پاسخ به نیازهای محصلان و جامعه برای تغییر اجرا می‌شود تا بهبود مداوم در طول زمان را نشان دهد.

ارتقای کیفیت (quality enhancement): اجرای استانداردهای سفارش شده توسط تضمین کیفیت به هدف بهبود کیفیت تجربه آموزشی محصلان.

جذب (recruitment): روند جذب و ثبت نام محصلان در برنامه علمی.

حفظ (retention): تعداد محصلانی که در یک برنامه علمی باقی می‌مانند. نسبت حفظ محصلان با افزایش موارد ناکامی و یا ترک تحصیل به دلایل غیر اکادمیک کاهش می‌یابد.

استندرد (standard): تعریف سطح برنامه علمی که محصلان باید برای کامیابی در مضامین، سمستر و یا دوره تحصیلی کمایی کنند.

تعلیق (suspension): روند وقفه در برنامه علمی که معمولاً به هدف بهبود برنامه قبل از شروع دوباره و جذب محصل جدید اجرا می‌شود.

فارغ‌دادن (teaching out): روند کسب اطمینان از فارغ‌التحصیل شدن محصلان موجود در زمانی که برنامه علمی مورد ادغام، تعلیق و لغو قرار گرفته باشد. برنامه برای محصلان موجود به صورت عادی ادامه خواهد داشت تا همه فارغ‌التحصیل شوند.

ترک تحصیل (withdrawal): تعداد محصلانی که به دلایل شخصی و یا عوامل دیگر به صورت داوطلبانه ترک تحصیل می‌کنند.

