آليات مقترحة لتفعيل دور المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في تحقيق الاعتماد البرامجي بمؤسسات التعليم العالي اليمنية

[1]أ.م.د. مبروك صالح السودي * ، [2]أ.م.د. منصور صالح العبدي

[1]أستاذ إدارة التعليم العالي والجامعي المشارك، [2]أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك

جامعة عمران (اليمن)

Suggested Mechanisms to Activate the Role of Internal Review for Academic Programs in Achieving Program Accreditation in Yemeni Higher Education Institutions

[1]Al-Soudi, Mabrook, S * ,[2] Al-Abdi, Mansour, S

[1] https://Orcid.org/0009-0009-9730-2737 , [2] https://Orcid.org/0009-0006-0620-0259

[1]Associate Prof. of Higher & University Education Administration, mab.alsudi@amu.edu.ye

[2]Associate Prof. of Educational Administration & Planning, Man.alabdi@amu.edu.ye

Amran University, (Yemen)

تاريخ الاستلام: 07 / 12 /2023 تاريخ القبول: 14 / 01 / 2024 تاريخ النشر: 01 / 03 / 2024

الملخص:

سعى البحث للتعرف على واقع ممارسة المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية، ثم اقتراح آليات وتوصيات لتفعيل دورها في تحقيق الاعتماد البرامجي بهذه المؤسسات، اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي، وجُمعت البيانات باستخدام استمارة استقصاء رأي عينة من خبراء الاعتماد والتطوير الأكاديمي. وأظهرت نتائج التحليل الكيفي للبيانات أنَّ المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية غير مفعلة بشكل واسع، وأنَّ هناك حاجة ملحة لتفعيلها بما يجسد الدور المأمول منها، وأنَّ هناك عدة تحديات تواجه تنفيذها، وأنَّ هناك عدة متطلبات لتفعيل دورها في تهيئة البرامج الأكاديمية للاعتماد. وخلص البحث لتقديم آليات وتوصيات مقترحة لتعزيز ممارسة المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، وتفعيل دورها لتحقيق الاعتماد البرامجي في مؤسسات التعليم العالي اليمنية.

كلمات مفتاحية: آليات تطوير.، المراجعة الداخلية.، البرامج الأكاديمية.، الاعتماد البرامجي.، مؤسسات التعليم العالي اليمنية.

Abstract:

The purpose of this research was to identify the reality of practicing the internal review of academic programs in Yemeni higher education institutions and proposing mechanisms and recommendations to activate the role of such a process in achieving program accreditation in these institutions. The researcher employed the descriptive analytical method. and data was collected through an opinion survey form from a sample of accreditation and academic development experts. The results of the qualitative analysis of the data

* المؤلف المرسل.

* Corresponding author.

indicated that the internal review of the academic programs in Yemeni higher education institutions is not widely activated, and that there is an urgent need to activate it in a way that embodies the role expected of it. The results also showed that there are several challenges facing the implementation of internal review of academic programs, and that there are also several requirements to activate such a role in preparing academic programs for accreditation. The researcher presented proposed mechanisms and recommendations to enhance the practice of internal review of academic programs and activate the role in achieving program accreditation in Yemeni higher education institutions.

Keywords: Development Mechanisms; Internal Review; Academic Programs; Program Accreditation; Higher Education Institutions in Yemen.

المبحث الأول
مدخل عام للبحث

مقدمة

يشهد التعليم العالي في اليمن تطورًا ملحوظًا في السنوات الأخيرة، حيث تسعى مؤسسات التعليم العالي اليمنية إلى تحقيق الاعتماد الأكاديمي البرامجي؛ وذلك انطلاقًا من أهمية الدور المنوط بها في إعداد وتأهيل أفراد المجتمع في مختلف المجالات، الأمر الذي يفرض عليها تقديم برامج أكاديمية ذات جودة عالية تلبي تطلعات المجتمع من هذه المؤسسات، فضلًا عن محاولتها مواكبة التطورات العلمية المعاصرة التي تناشد بضرورة تحقيق مؤسسات التعليم العالي للاعتماد الأكاديمي، لا سيما في هذا العصر الذي يتسم بعصر الجودة والاعتماد الأكاديمي.

يُعد الاعتماد الأكاديمي البرامجي اعترافًا رسميًا من جهة خارجية بجودة برنامج تعليمي معين؛ بهدف ضمان أنَّ البرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي تلبي المعايير الوطنية المحددة لجودة التعليم، وبالتالي ضمان جودة المخرجات التعليمية(1)، وقد بدأت جامعة عدن عام (2013م) كأولى مؤسسات التعليم العالي اليمنية توجهاتها نحو الاهتمام بالاعتماد الأكاديمي البرامجي، وخلال الاعوام (2017- 2022) تم تطوير معايير وطنية تتعلق باعتماد البرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي باعتبار الاعتماد البرامجي خطوة أولية ضرورية لتقدم مؤسسات التعليم العالي اليمنية للاعتماد الأكاديمي المؤسسي وشرطًا أساسيًا للحصول عليه(2).

ويُعد المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية الجهة المسؤولة عن تطوير البنية المعيارية المناسبة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي، ويتولى المجلس تحفيز هذه المؤسسات على تطبيق نظم جودة فعالة تساعدها في تحقيق معايير الاعتماد الأكاديمي(3)، حيث ركز المجلس في خطته الاستراتيجية (2022- 2026) على أهمية تحقيق مؤسسات التعليم العالي للاعتماد الأكاديمي البرامجي، وقد بذل المجلس جهود عديدة في سبيل تحقيق ذلك، منها: تطوير معايير وطنية لتقييم البرامج الأكاديمية لا سيما في مجال العلوم التطبيقية، عقد ندوات وورش عمل متعددة، إقامة دورات تدريبية، تقديم الاستشارات اللازمة لمساعدة مؤسسات التعليم العالي على تهيئة برامجها للاعتماد الأكاديمي(4).

وتؤدي المراجعة الداخلية دورًا فاعلًا في تهيئة البرامج الأكاديمية للاعتماد البرامجي، فهي تساعد مؤسسات التعليم العالي على تقييم مدى كفاءة وفعالية برامجها الأكاديمية بما تشمله من عمليات، وإجراءات، وأنشطة تعليمية مختلفة من

أجل التحقق من مدى استيفائها لمتطلبات الاعتماد البرامجي(5)، فالمراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية تُعد عملية تقييم شاملة وموضوعية لجودة البرامج الأكاديمية المقدمة من مؤسسات التعليم العالي، وفقًا لمجموعة من المعايير والمؤشرات المحددة مسبقًا؛ بهدف ضمان تلبية هذه البرامج للمعايير والأهداف المحددة للاعتماد، فضلًا عن دورها في تعزيز جودة التعليم العالي ومخرجاته التعليمية من خلال تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير (6).

ويحاول البحث الحالي الكشف عن واقع ممارسة عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية، وتحديات تنفيذها، ومتطلبات تفعيلها، وصولًا لتقديم آليات وتوصيات مقترحة قد تسهم في تفعيل دور المراجعة الداخلية نحو تحقيق الاعتماد البرامجي بتلك المؤسسات.

مشكلة البحث:

فرضت التحديات المعاصرة احتدام المنافسة بين مؤسسات التعليم العالي في السعي نحو الاعتراف ببرامجها ومخرجاتها بما يضمن بقاءها واستمراريتها، وذلك الاعتراف هو ما يقدمه الاعتماد الأكاديمي بوصفه طريقة لتحسين جودة العمليات، وإفراز مخرجات تسهم في نماء المجتمع وتطوره (7)، وتتطلع مؤسسات التعليم العالي اليمنية لنيل برامجها الأكاديمية للاعتماد الوطني، ثم الاعتماد الدولي؛ وذلك تجسيدًا للدور الحيوي والفاعل الذي يتوقعه المجتمع منها في تحقيق التطور العلمي والتنمية المجتمعية.

وبهذا الصدد تؤكد العديد من الدراسات السابقة مثل: (سعود البشر وآخرون، 2023- نعمان فيروز وآخرون، 2022- المتولي بدير، 2020) على أنَّ المراجعة الداخلية أداة فاعلة في تهيئة برامج مؤسسات التعليم العالي للاعتماد الأكاديمي البرامجي؛ من خلال التحقق من مدى تلبية هذه البرامج للمعايير الوطنية والدولية.

وبالرغم من أهمية الدور الذي تؤديه المراجعة الداخلية في تجويد برامج مؤسسات التعليم العالي وتهيئتها للاعتماد البرامجي، إلاّ أنَّه يُلاحظ بأنَّ مؤسسات التعليم العالي اليمنية لا تولي هذا الجانب أهمية كبيرة الأمر الذي قد ينتج عنه ضعف تقدمها بطلبات الاعتماد لبرامجها الأكاديمية المختلفة، وهو ما أسفرت عنه نتائج الاستطلاع الأولي الذي أجراه الباحثان عبر مقابلة بعض القائمين على مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في عدد من الجامعات الحكومية والخاصة؛ بغرض التعرف على آرائهم حول طبيعة ممارسة مؤسسات التعليم العالي لعمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، وفي ضوء تلك المقابلات استخلص الباحثان عدة مؤشرات من أهمها:

- بطء تقدم مؤسسات التعليم العالي اليمنية بطلب الاعتماد البرامجي، مع تركز طلبات الاعتماد للبرامج الأكاديمية التطبيقية، وضعف التقدم لاعتماد البرامج الإنسانية.
- معظم مؤسسات التعليم العالي لا تتوافر فيها وحدات مستقلة خاصة بالمراجعة الداخلية مسؤولة عن تهيئة البرامج الأكاديمية للاعتماد البرامجي.
- ضعف الوعي المؤسسي بأهمية المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في تهيئة البرامج الأكاديمية للاعتماد.
- ندرة الكادر المتخصص للقيام بمراجعة البرامج الأكاديمية على مستوى كل مؤسسة، وكلياتها المختلفة.
- عدم توافر التمويل الكافي لعمليات مراجعة البرامج الأكاديمية داخلياً لا سيما في ظل تقلص الدعم الحكومي للجامعات خلال التسع السنوات الأخيرة.

وفي ضوء هذه المؤشرات يمكن تحديد مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس الآتي: "كيف يمكن تفعيل دور المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في تحقيق الاعتماد البرامجي في مؤسسات التعليم العالي اليمنية؟"، وتتفرع عنه التساؤلات الآتية:

1- ما الوضع الراهن لممارسة عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية؟
2- ما الحاجة لممارسة عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية؟
3- ما التحديات التي تواجه عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية؟
4- ما متطلبات تفعيل عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية؟
5- ما الآليات المقترحة لتفعيل دور المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في تحقيق الاعتماد البرامجي في مؤسسات التعليم العالي اليمنية؟

أهداف البحث:

هدف البحث الحالي إلى اقتراح آليات وتوصيات لتفعيل دور المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في تحقيق الاعتماد البرامجي في مؤسسات التعليم العالي اليمنية. وبصورة أكثر تحديدًا يسعى البحث إلى:

1-تعرف الوضع الراهن لممارسة عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في تحقيق الاعتماد الأكاديمي البرامجي في مؤسسات التعليم العالي اليمنية.
2- تعرف الحاجة لعمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في تحقيق الاعتماد الأكاديمي البرامجي في مؤسسات التعليم العالي اليمنية.
3- تحديد أبرز التحديات التي تواجه عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية بمؤسسات التعليم العالي اليمنية.
4- تحديد أهم متطلبات تفعيل عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية.
5- تقديم آليات مقترحة لتفعيل دور المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في تحقيق الاعتماد البرامجي في مؤسسات التعليم العالي اليمنية.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث الحالي في الاعتبارات التالية:

- تسليط الضوء حول المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في محاولة إبراز مدى فاعليتها في تهيئة برامج مؤسسات التعليم العالي للاعتماد الأكاديمي البرامجي.
- إثارة انتباه الجهات ذات العلاقة في مؤسسات التعليم العالي اليمني حول أهمية الدور الذي تؤديه المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في تحقيق الاعتماد البرامجي بما يحفزها على تبني هذا التوجه لزيادة معدل الاعتماد لكافة برامجها الأكاديمية مستقبلًا.
- يمكن لمؤسسات التعليم العالي اليمني الاسترشاد بنتائج البحث الحالي، وتوصياته المتركزة حول آليات تفعيل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية بتلك المؤسسات.
- تتيح توجهات البحث الحالي نافذة للباحثين، والمراكز العلمية المحلية إجراء المزيد من الدراسة والبحث حول المراجعة الداخلية، وفاعليتها في تحقيق الاعتماد البرامجي في المؤسسات التعليمية المختلفة على المستوى الوطني؛ مما يسهم في تطور المعرفة في هذا المجال مستقبلاً.

حدود البحث:

تركز البحث الحالي على استطلاع آراء عينة من خبراء الاعتماد والتطوير الأكاديمي، العاملين في مؤسسات التعليم العالي اليمنية، خلال الفترة (18/10- 2023/11/23م)؛ بهدف استقصاء آرائهم حول كل من: (الوضع الراهن لممارسة عمليات

المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية، والحاجة إلى تنفيذها، والتحديات التي تواجه تطبيقها، وأهم متطلبات تفعيلها).

مصطلحات البحث:

(1) المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية Internal Review for Academic Programs:

- **المراجعة الداخلية:** يشير معهد المراجعين الداخليين الأمريكي (IIA, 2019) لمفهوم المراجعة الداخلية إلى أنها: وظيفة تقييم مستقلة تنشأ لفحص وتقييم كافة الأنشطة داخل المنظمة (8)، وتُعرف أيضًا بأنها: مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها وحدة مستقلة من خلال فريق مدرب يتولى فحص وتقييم أنشطة المؤسسات الجامعية، ومدى التزامها بالسياسات والإجراءات؛ بغرض تقديم الدعم ومساندة الإدارة العليا في اتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق الأهداف المنشودة للجامعة (9).

- **البرامج الأكاديمية:** يصف (دليل مراجعة البرامج الأكاديمية البحريني، 2020م) برنامج التعليم العالي بأنَّه: "البرنامج الذي يلتحق به الطلبة، ويحصلون بعد إكماله بنجاح على مؤهل علمي (10)، أو هو: مجموعة من الأنشطة العلمية (النظرية والعملية) ذات علاقة تكاملية تتضمن: المناهج والمقررات الدراسية، والأنشطة التدريسية، والتقييمية التي تكسب المتعلم الجامعي المعرفة والمهارات والقيم اللازمة؛ لتحقيق الأهداف التعليمية في أحد التخصصات العلمية"(11).

- **المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية:** يصفها (دليل المراجعة الداخلية بالجامعات السعودية، 2018م) بأنها: "وسيلة لتقويم جودة أداء البرامج الأكاديمية بالجامعة وفق معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي تتم من خلال فرق متخصصة؛ بهدف ضمان الجودة، والتحسين المستمر في أداء هذه البرامج"(12)،كما تُعرف بأنها: "عملية تحاكي المراجعة الخارجية يقوم بها فريق من المراجعين الداخليين المؤهلين، لتقييم مدى فاعلية وكفاءة البرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي؛ بهدف التحقق من التزامها بالمعايير والضوابط المحددة، وتحسينها، وتهيئتها للاعتماد الأكاديمي البرامجي"(13).

- **ويعرف البحث الحالي المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية إجرائيًا بأنَّها:** عملية منتظمة، ومخطط لها تحاكي عملية المراجعة الخارجية يقوم بها فريق أكاديمي مدرب من داخل مؤسسات التعليم العالي اليمنية، يتولى تقييم نتائج الأنشطة والعمليات التعليمية بشكل موضوعي وفق معايير حددها المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي؛ بغرض تحديد مدى التوافق والتطابق بين هذه النتائج، والمعايير الوطنية المحددة، وتبليغ الجهات المعنية بنتائجها؛ للاستفادة منها في التحسين والتطوير، وفي اتخاذ قرارات مناسبة بشأن جاهزية المؤسسة للتقدم بطلب الاعتماد لبرنامج ما.

(2) الاعتماد البرامجي Program Accreditation:

تصف (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي اليمنية، 2021) الاعتماد البرامجي بأنَّه: "إقرار المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي استيفاء مؤسسة تعليم عالٍ، أو برنامج أكاديمي مستوى معينًا من متطلبات التقدم بطلب الاعتماد"(14)، كما يُعرف بأنه: "عملية يقوم بها فريق من الخبراء الخارجيين لتقييم مدى فاعلية وكفاءة البرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي، وفقًا لمعايير وإجراءات محددة؛ بهدف التحقق من استيفائها لتلك المعايير، وضمان تحقيق أهدافها"(15).

ويعرف البحث الحالي الاعتماد البرامجي إجرائيًا بأنَّه: حصول مؤسسات التعليم العالي اليمنية على وثيقة اعتماد وطنية، صادرة من المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، كاعتراف منه باستيفاء برنامج أكاديمي ما لكافة المعايير، والضوابط التي حددها المجلس سلفًا.

المبحث الثاني

الدراسات السابقة

يستعرض الباحثان عددًا من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث الحالي على النحو الآتي:

هدفت دراسة (نورة الفيفي، 2023م) إلى التعرف على واقع المراجعة الداخلية للجامعات السعودية، وأهم معايير متطلبات المعايير الدولية للمراجعة الداخلية التي يمكن تطبيقها في الجامعات السعودية، واشارت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع في واقع المراجعة الداخلية في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية (16).

هدفت دراسة (سعود البشر، وآخرون، 2023م) إلى الكشف عن واقع المراجعة الداخلية في الجامعات العربية من خلال تحليل المفاهيم والمعايير الخاصة بالمراجعة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي، وتشير نتائج الدراسة إلى تباين الممارسات في توظيف إدارة المراجعة الداخلية في الجامعات العربية، وأنَّ كل جامعة لديها تحدياتها الخاصة في سبيل الاستفادة من أدوار المراجعة الداخلية فيها (17).

هدفت دراسة (Hong, et. al., 2023) إلى تقصي العوامل المؤثرة في جاهزية اعتماد المراجعة الداخلية في الجامعات الحكومية الفيتنامية بناءً على نظرية السلوك المخطط، وقد أظهرت النتائج أنَّ العوامل الرئيسية المؤثرة في جاهزية اعتماد المراجعة الداخلية في الجامعات الفيتنامية هي: الكفاءة الذاتية، والدعم التنظيمي، والفائدة المتصوَّرة، والضغوط القانونية، والاجتماعية (18).

هدفت دراسة (نعمان فيروز، وأخرون، 2022) إلى تقييم وثيقة المعايير الأكاديمية الوطنية المرجعية (NARS) ومتطلبات تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي اليمنية، وخلصت الدراسة إلى أنّ وثيقة المعايير الوطنية المرجعية تفتقر إلى العديد من المتطلبات، سواء المتعلقة بإجراءات إعدادها، أو المتطلبات المعنية بتطبيقها على مستوى البرامج الأكاديمية في الجامعات اليمنية، ولمعالجة ذلك تم تقديم جملة من التوصيات والمقترحات لتوفير المتطلبات اللازمة لتفعيل دور وثيقة المعايير الأكاديمية في تطوير البرامج التعليمية في الجامعات اليمنية(19).

هدفت دراسة (عبدالرحمن الشرجبي، وأخرون، 2022) إلى تطوير نظام للاعتماد الأكاديمي في الجامعات اليمنية في ضوء الممارسة الحالية في اليمن، ومقارنتها بتجارب بعض الدول، ثم اقتراح نموذجًا لنظام اعتماد أكاديمي للجامعات مكونًا من ستة مجالات، هي: التمويل، ونشر ثقافة الجودة والاعتماد الأكاديمي، والبنية التحتية (المبنى، الأثاث، التجهيزات)، والأستاذ الجامعي (أساليب التدريس، وطرائقه، والبرامج والمقررات الدراسية، والبحث العلمي)، وانتهت الدراسة بتقديم عددٍ من التوصيات لتوفير الإمكانات المادية، والبشرية، والمالية الملائمة لتطبيق نظام ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، وتحديث المعايير بشكل دوري بما يتلاءم مع التجارب العالمية(20).

هدفت دراسة (مطيع القهالي، وأخرون، 2022) إلى تعرف مدى توفر معايير الاعتماد الاكاديمي البرامجي للبرامج الأكاديمية في جامعة عمران- اليمن، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أنَّ درجة تطبيق معايير محور: (رسالة البرنامج، وأهدافه، ومخرجات التعلم، البرنامج الأكاديمي والمقررات الدراسية، إدارة البرنامج الأكاديمي، أعضاء هيئة التدريس، الطلبة) كانت بتقدير متوسط، وأنَّ درجة تطبيق معايير محور: (مرافق ومنشآت البرنامج الأكاديمي، موارد البرنامج الأكاديمي المالية، ضمان الجودة، والتحسين المستمر) كانت بتقدير منخفض(21).

هدفت دراسة (إبراهيم المجاهد، 2021م) إلى معرفة مستوى تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في جامعة ذمار- اليمن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وأظهرت نتائج الدراسة أنَّ مستوى تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي جاءت بدرجة متوسطة، وأوصت بضرورة الالتزام بتحديث وتطوير البرامج الأكاديمية في الكليات بما يتلاءم مع

متطلبات سوق العمل، ومراجعة التخصصات الموجودة، والعمل على استحداث تخصصات جديدة، وزيادة الاهتمام بالجودة والتحسين المستمر في الجوانب الأكاديمية، والإدارية، والعمل على تطويرها، وضرورة الإسراع في إنجاز استكمال تطبيق معايير ضمان الجودة في كليات الجامعة(22).

هدفت دراسة (المتولي بدير، 2020م) إلى التعرف على دور المراجعة الداخلية في تهيئة البرامج الأكاديمية للاعتماد الأكاديمي من خلال استعراض تجربة جامعة المجمعة في المملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أنّ جامعة المجمعة تمارس عمليات المراجعة الداخلية من خلال فريق داخلي، وأنَّ للمراجعة الداخلية آثار إيجابية على البرامج الأكاديمية لعل أبرزها: تأهيل البرامج للتقدم للاعتماد الوطني، وأنَّ المراجعة الداخلية يعترضها بعض المعوقات لعل أبرزها: قلة المخصصات المالية المخصصة للمراجعة الداخلية للبرامج، وضعف مهارات بعض أعضاء فرق المراجعة الداخلية خاصة في إعداد التقارير(23).

هدفت دراسة (ابراهيم العتيقي؛ وجمعة تهامي، 2017م) إلى التعرف على مدى تطبيق المراجعة الداخلية في الجامعات المصرية، ثم وضع نموذج مقترح للمراجعة الداخلية في مؤسسات التعليم الجامعي المصرية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أنَّ درجة تطبيق المراجعة الداخلية في الجامعات المصرية ضعيف جدًا نظرًا لعدم وجود وحدات خاصة بها، وأوصت بضرورة إنشاء وحدة خاصة بالمراجعة الداخلية في كل مؤسسة جامعية (24).

هدفت دراسة (Bello, et. al., 2017) إلى الكشف عن أثر دعم الإدارة العليا على العلاقة بين جودة المراجعة الداخلية، والأداء التنظيمي في الجامعات الفيدرالية بنيجيريا، ودلت نتائج الدراسة على وجود علاقة إيجابية كبيرة بين دعم الإدارة العليا للمراجعة الداخلية وجودة الأداء في المؤسسة، وأنَّه يمكن تحقيق الأداء التنظيمي الأمثل في الجامعات الفيدرالية النيجيرية عندما تكون أبعاد جودة المراجعة الداخلية وظيفية (25).

تعليق على الدراسات السابقة:

استفاد الباحثان من مراجعة الدراسات السابقة ما يثري معلوماتهما حول موضوع المراجعة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي، ويتميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة في محاولة إبراز أهمية الدور الذي تؤديه المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مساعدة مؤسسات التعليم العالي اليمني على الارتقاء ببرامجها الأكاديمية وتهيئتها للاعتماد البرامجي الوطني، وهذا ما يقود البحث الحالي ليكون ذات أهمية للمهتمين والباحثين في مجال المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية بمؤسسات التعليم العالي، كما يُعد إضافة للأدبيات العربية في هذا المجال.

المبحث الثالث
أدبيات البحث

الحاجة للمراجعة الداخلية:

ظهرت المراجعة الداخلية في بادئ الأمر كنوع من المحاسبية للتأكد من صحة العمليات المالية واكتشاف الأخطاء، ثم كنوع من الرقابة والتفتيش لمد الإدارة العليا بالمعلومات اللازمة، ومع توسع أنشطة المؤسسات، وظهور التصنيفات المحلية والعالمية، نشأت وتطورت أنشطة المراجعة الداخلية لتصبح أحد أهم أساليب التقييم للعمليات والإجراءات الداخلية للمؤسسة، حيث تقوم بمراقبة السياسات، والخطط الموضوعة، واقتراح التحسينات اللازمة؛ بهدف التطوير المستمر (26).

وتختلف المراجعة الداخلية عن المراجعة الخارجية في كون المراجعة الخارجية يقوم بها أشخاص من خارج المؤسسة؛ بهدف تقييم المؤسسة وإعداد تقرير حول وضعها الحالي، أما المراجعة الداخلية فهي محاكاة لها، ونشأت بناء على احتياجات الإدارة

لمراقبة المستويات التنفيذية، وتتم بواسطة أشخاص من داخل المؤسسة؛ بهدف التطوير والتحسين والتجهيز للمراجعة الخارجية، وجاءت الحاجة إلى المراجعة الداخلية نظرًا لطول الفترة الزمنية بين المراجعات الخارجية(27)، وتتشابه المراجعة الداخلية مع الخارجية في أمور عدة أهمها: يهدف كلاهما إلى ضمان جودة المؤسسة، وكلاهما محكوم بالمعايير المهنية، والأخلاقية للمراجعة، وكلاهما يقدم تقريرًا للمؤسسة بنتائج التقييم، وبالتالي فإنَّ كلتا المراجعتين ترتبطان بعلاقة تكاملية لصالح تطوير المؤسسة، ولا غنى للمؤسسة عنهما(28).

فوائد المراجعة الداخلية:

للمراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية أهمية كبيرة في ضمان جودة التعليم العالي، فمن خلال هذه العملية يمكن لمؤسسات التعليم العالي تقييم برامجها الأكاديمية بشكل دوري وإجراء التحسينات اللازمة لضمان تحقيق أهدافها المنشودة(29)، حيث تساهم المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في: ضمان اتساق البرامج مع المعايير الأكاديمية ومدى تلبيتها لمتطلبات الاعتماد، وتحسين جودة البرامج الأكاديمية، وتحسين رضا الطلبة وأولياء الأمور، وتحسين مخرجات التعليم، وتلبية الاحتياجات المهنية للطلاب، وتعزيز قدرة المؤسسات على المنافسة في سوق العمل (30).

ويرى البحث الحالي أنَّ المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية تعود بالفائدة إلى مؤسسات التعليم العالي استنادًا للأدوار التي تؤديها هذه العملية، والمتمثلة في أنها:

- تساعد على توفير المعلومات اللازمة لإدارة المؤسسة في اتخاذ القرارات المناسبة بشأن جاهزية البرامج الأكاديمية للتقدم بطلب الاعتماد البرامجي.
- تساهم في تحقيق الاعتماد الأكاديمي؛ كونها أحد المتطلبات الأساسية لتحقيق الاعتماد الأكاديمي البرامجي الوطني، ومن ثم الاعتماد الأكاديمي الدولي.
- تساعد على ضمان جودة البرامج الأكاديمية من خلال تقييم مدى استيفائها للمعايير، والأهداف المحددة، ومدى تحقيقها للنتائج المرجوة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.
- تساعد على تحسين كفاءة وفعالية العملية التعليمية من خلال تحديد نقاط الضعف في البرامج، وتقديم التوصيات اللازمة للتحسين.
- تساعد على تعزيز مشاركة جميع منتسبي المؤسسة في تحسين البرامج الأكاديمية من خلال إشراكهم في عملية المراجعة وجمع المعلومات منهم.

معايير المراجعة الداخلية:

تختلف معايير المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية من دولة إلى أخرى، ومن مؤسسة تعليم عالٍ إلى أخرى؛ وذلك حسب طبيعة البرامج الأكاديمية المقدمة، والاحتياجات المحددة للمؤسسة، وبشكل عام تستند المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية إلى مجموعة من المعايير، هي (31)(32):

1. معايير الاعتماد الأكاديمي: وتتمثل في المتطلبات التي ينبغي أنَّ تلبيها البرامج الأكاديمية للحصول على الاعتماد؛ بحيث يلبي البرنامج الأكاديمي متطلبات الاعتماد الأكاديمي المعمول بها في الدولة أو المنطقة.

2. المعايير الأكاديمية: وتتعلق بكل من:

- محتوى البرنامج الأكاديمي: أنْ يكون المحتوى الأكاديمي للبرنامج دقيقًا، وحديثًا، ومتوافقًا مع معايير الاعتماد.
- طرق التدريس والتقييم: أنْ تكون الطرق المستخدمة في البرنامج فعالة في تحقيق المخرجات المرجوة.

- مخرجات البرنامج الأكاديمي: أنْ يحقق البرنامج الأكاديمي المخرجات المرجوة منه، مثل اكتساب الطلاب للمعارف، والمهارات، والقدرات المطلوبة.

3. معايير الجودة: أنْ تكون العملية التعليمية في البرنامج فعالة وكفؤة، وأنْ يكون الطلاب راضين عن البرنامج.

4. المعايير الإدارية والمالية: تتعلق بإدارة البرنامج الأكاديمي، والبنية التنظيمية، والدعم الإداري، وتمويل البرنامج الأكاديمي، واستخدام الموارد المالية.

مراحل المراجعة الداخلية:

تكاد تتفق الأدبيات السابقة على أنَّ عملية المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية تمر بالمراحل الرئيسة الآتية (33)، (34)، (35)، (36):

(1) التخطيط: يتم التخطيط جيدًا لعملية المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، وتشمل الأنشطة الرئيسة في هذه المرحلة ما يلي:

- تحديد أهداف المراجعة: تحديد ما سيتم تقييمه، وتوقع النتائج المرجوة من المراجعة، على أنْ تكون أهداف المراجعة محددة، وقابلة للقياس، والتحقق، وتتميز بالذاتية، والواقعية.
- تحديد معايير التقييم: تحديد المعايير التي سيتم استخدامها لتقييم البرنامج، على أنْ تكون معايير التقييم واضحة وقابلة للتطبيق على البرنامج المراد مراجعته.
- تطوير إجراءات المراجعة: تحديد كيفية جمع المعلومات وتحليلها، على أنْ تكون إجراءات المراجعة شاملة وفعالة.

(2) الجمع الاستطلاعي للمعلومات: يتم جمع المعلومات المتعلقة بالبرنامج الأكاديمي من مصادر مختلفة، وتشمل الأنشطة الرئيسة في هذه المرحلة ما يلي:

- جمع المعلومات من مصادر متنوعة من أصحاب المصلحة، بما في ذلك أعضاء هيئة التدريس، والطلاب، والخريجين، والجهات المستفيدة من البرنامج.
- استخدام مجموعة متنوعة من الأساليب لجمع المعلومات، بما في ذلك المقابلات، والاستبيانات، والتقارير.

(3) تحليل المعلومات: يتم تحليل المعلومات التي تم جمعها لتحديد نقاط القوة، والضعف في البرنامج الأكاديمي، وتشمل الأنشطة الرئيسة في هذه المرحلة ما يلي:

- تحليل البيانات الإحصائية: يمكن استخدام التحليل الإحصائي؛ لتحديد الاتجاهات والعلاقات بين البيانات.
- تقييم الجودة: يمكن استخدام تقييم الجودة؛ لتحديد ما إذا كان البرنامج يلبي المعايير المحددة.
- تحديد نقاط القوة والضعف: يجب أنْ تركز المراجعة على تحديد نقاط القوة، والضعف في البرنامج.

(4) إعداد تقرير المراجعة: يتم إعداد تقرير يتضمن نتائج المراجعة، وتوصيات للتحسين، وتشمل الأنشطة الرئيسة في هذه المرحلة ما يلي:

- إعداد ملخصٍ للمراجعة يتضمن موجزًا لعملية المراجعة، ونتائجها.
- تقديم النتائج، والتوصيات بطريقة واضحة، وملخصة.
- مناقشة نتائج المراجعة وتوصياتها مع الجهات ذات العلاقة.

(5) المتابعة: يتم في هذه المرحلة متابعة تنفيذ التوصيات الصادرة عن عملية المراجعة.

- **عوامل نجاح المراجعة الداخلية:**

أشارت الأدبيات السابقة إلى ضرورة توفر عدد من العوامل لنجاح عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، وفيما يلي توضيح لهذه العوامل (37)، (38)، (39):

- **الاستقلالية:** لضمان الموضوعية والشفافية يجب أنْ تكون عملية المراجعة الداخلية مستقلة عن البرنامج المراجع، ويمكن تحقيق ذلك من خلال: تشكيل فريق مراجعة مستقل من ذوي الخبرة، منح فريق المراجعة صلاحيات الوصول إلى جميع المعلومات المتعلقة بالبرنامج المراجع، وحمايته من أي تدخلات من أطراف خارجية.
- **الموضوعية:** لضمان دقة النتائج يجب أنْ تكون عملية المراجعة الداخلية موضوعية، وغير متحيزة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال: استخدام أدوات وتقنيات تقييم علمية وقابلة للقياس، جمع المعلومات من مصادر متنوعة، إجراء التحليل والتفسير للمعلومات بشكل موضوعي.
- **الشمولية:** يجب أنْ تغطي عملية المراجعة الداخلية جميع جوانب البرنامج المراجع، ويمكن تحقيق ذلك من خلال: تحديد جميع جوانب البرنامج التي سيتم مراجعتها، جمع المعلومات من جميع أصحاب المصلحة المعنيين بالبرنامج المراجع، إجراء التحليل والتفسير للمعلومات بشكل شامل.
- **الفاعلية:** يجب أنْ تكون عملية المراجعة فعالة من حيث التكلفة والوقت؛ ويمكن تحقيق ذلك من خلال: التخطيط الجيد لعملية المراجعة ليشمل التخطيط تحديد كل من: أهداف المراجعة، مصادر المعلومات، الجدول الزمني، الموارد اللازمة، أساليب وأدوات التقييم مثل: أدوات جمع البيانات الإلكترونية، وأدوات التحليل الإحصائي.
- **التعاون:** يجب أنْ تتعاون جميع الأطراف المعنية في عملية المراجعة بما في ذلك أعضاء هيئة التدريس، والطلاب، والخريجين، والجهات المستفيدة من البرنامج.
- **الاستمرارية:** يجب أنْ تكون المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية عملية مستمرة ومنتظمة، بحيث يتم مراجعة البرنامج بشكل دوري.

وفي ضوء ما سبق يرى البحث الحالي أنَّه يمكن تحقيق الفاعلية في عملية المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي من خلال مراعاة الآتي:

- **عند التخطيط والتنظيم للمراجعة الداخلية:** لابد من التخطيط الجيد لعملية المراجعة، بحيث تكون هناك خطة سنوية للمراجعة الداخلية، وأنْ تكون أهداف المراجعة الداخلية واضحة، وأنْ يتم تحديد الأولويات، وتركيز المراجعة على المجالات الأكثر أهمية، وأنْ يتم تحديد الإجراءات المستخدمة في المراجعة الداخلية، وتحديد الزمن اللازم للمراجعة، كما يجب أنْ تركز عملية المراجعة على جميع جوانب البرنامج، بما في ذلك الأهداف التعليمية، والمحتوى، والتصميم، والبنية التحتية، ومخرجات البرنامج.
- **عند تنفيذ المراجعة الداخلية:** لابد من تنفيذ المراجعة الداخلية بشكل دوري، ومن قبل فريق من الخبراء المؤهلين، حيث يجب أنْ يتم اختيار فريق المراجعة الداخلية بعناية، واستخدام الموارد المتاحة بكفاءة، وأنْ يتم جمع البيانات والمعلومات اللازمة للمراجعة الداخلية بشكل شامل ودقيق، وأنْ يتم تحليل البيانات، والمعلومات التي تم جمعها بشكل موضوعي، واستخدام مجموعة متنوعة من مصادر المعلومات، مثل: بيانات الأداء الأكاديمي، آراء أعضاء هيئة التدريس، آراء الطلاب، آراء الخريجين، آراء الجهات المستفيدة من البرنامج.

- **عند إعداد تقارير المراجعة الداخلية:** لابد من إعداد تقارير المراجعة الداخلية بشكل واضح وموجز، وأنْ يتم تقديم توصيات المراجعة الداخلية بشكل واقعي وقابلة للتنفيذ، وأنْ يتم اعتماد نتائج المراجعة، وتنفيذ التوصيات الصادرة عنها، كما يجب أنْ تكون نتائج المراجعة شفافة، ومفتوحة للنقاش.

المبحث الرابع
منهج البحث وإجراءاته

منهج البحث: اتبع البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بوصف الظاهرة قيد الدراسة اعتمادًا على جمع الحقائق والبيانات، وتصنيفها، وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا، ثم إصدار أحكام تقويمية تساعد على فهم وتفسير واقعها، وصولًا إلى استخلاص تعميمات منطقية تؤدي إلى تقدم المعرفة، وتحسين هذا الواقع مستقبلًا.

مجتمع البحث، وعينته: يتمثل مجتمع البحث في خبراء الاعتماد والتطوير الأكاديمي في مؤسسات التعليم اليمنية، وتم اختيار عينة البحث بطريقة عمدية من الخبراء المتخصصين في مجال مراجعة واعتماد البرامج الأكاديمية، حيث تم استهداف عينة مكونة من (20) خبيرًا من ذوي الخبرة والممارسة الميدانية في هذا المجال؛ بغرض الاستفادة من آرائهم ومقترحاتهم النوعية، وقد استجاب منهم (16) خبيرًا نظرًا لانشغالهم العديد منهم.

أدوات جمع البيانات: لجمع البيانات الأولية اللازمة للبحث الحالي تم إعداد استمارة استقصاء رأي مباشرة ومعلنة الغرض، تضمنت أربعة تساؤلات مفتوحة تستهدف استطلاع رأي خبراء الاعتماد والتطوير الأكاديمي العاملين في مؤسسات التعليم العالي اليمنية حول الموضوع قيد الدراسة، وتكونت الأداة من ثلاثة أجزاء، هي: البيانات الديموغرافية للخبراء، والإطار المفاهيمي، والأسئلة المفتوحة.

إجراءات البحث: طُبق البحث الحالي وفقًا للخطوات والإجراءات الآتية:

1. تحديد عينة البحث: تم استهداف عينة البحث وفق الإجراءات الآتية:

- تحديد عينة الخبراء من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الاعتماد والتطوير الأكاديمي على المستوى الوطني.
- التواصل والتنسيق المسبق مع عينة الخبراء؛ بغرض تعريفهم بموضوع البحث وتوجهاته، وأخذ موافقتهم على الإسهام في إثراءه بآرائهم، ومقترحاتهم.

2. تطبيق أداة البحث: طُبقت أداة البحث وفق الإجراءات الآتية:

- إرسال استمارة التساؤلات إلكترونيًا إلى كل خبير، والطلب منه الاستجابة عن التساؤلات التي تضمنتها.
- طُلب من عينة الخبراء إعادة إرسال الاستمارة بعد الانتهاء من الاستجابة عليها.
- استجاب أفراد عينة الخبراء على الاستمارة خلال الفترة من (18 اكتوبر إلى 23 نوفمبر 2023م).

3. تحليل البيانات وإصدار الأحكام:

في ضوء استجابات عينة الخبراء عن الأسئلة المفتوحة المطروحة عليهم في استمارة استقصاء الرأي، قام الباحثان بعملية التحليل الكيفي للبيانات؛ بهدف فرز محتوى الأفكار التي تضمنتها استجاباتهم، والاستخلاص منها مجموعة من الأحكام التي تفيد في معالجة مشكلة البحث الحالي، ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم استخدم الأسلوب الاستقرائي لتحليل البيانات الكيفية Inductive approach for qualitative data analysis، وهو أسلوب يساعد على فهم معنى البيانات من خلال تطوير ملخص لأهم الأفكار من البيانات الخام عن طريق اختزال البيانات، وقد أُتبعت الإجراءات التالية في تنفيذ هذا الأسلوب:

- قراءة النصوص الواردة في استجابات أفراد العينة عدة مرات، مع مقارنة أوجه الشبه والاختلاف بينها.

- تحديد الأفكار الرئيسة، ثم رمّزت بعد ذلك، ثم جُمعت الرموز لتحديد التصنيفات المناسبة.
- وضع التصنيفات ضمن مواضيع كبيرة يمكن أنْ تنتمي إليها.

وللتأكد من معتمدية تحليل البيانات تم استخدام التحقق من الاتساق consistency checksمن خلال ترميز البيانات بشكل مستقل، ثم مراجعة هذا الترميز من قبل مراجعين أخرين، حيث طُلب منهما: مقارنة العبارات بالأفكار الأصلية، ومراجعة تصنيف العبارات للتبويب الذي تنتمي إليه، ومراجعة دقة صياغة العبارات.

المبحث الخامس

نتائج البحث

أفرزت عملية تحليل البيانات عدداً من النتائج المعبرة عن أفكار ومقترحات عينة خبراء الاعتماد والتطوير الأكاديمي، وفيما يلي عرض للنتائج التي تم التوصل إليها:

- **التساؤل البحثي الأول:** الذي نصه: "ما الوضع الراهن لممارسة عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية؟"، لقد أظهرت نتائج تحليل البيانات المتعلقة بهذا التساؤل عدم تفعيل عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، وأنَّ عمليات مراجعة البرامج الأكاديمية تتم داخل مؤسسات التعليم العالي اليمنية تحت مسمى التقييم الذاتي، وهذه العمليات تتم ببطء شديد؛ نظرًا لعدم توفر الخبرة الكافية لدى معظم مؤسسات التعليم العالي، إضافة إلى عدم توافر الكادر البشري المؤهل والمدرب لتنفيذ عمليات المراجعة الداخلية.

- **التساؤل البحثي الثاني:** الذي نصه: "ما الحاجة لممارسة عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية؟"، لقد أظهرت نتائج تحليل البيانات المتعلقة بهذا التساؤل أنَّ هناك حاجة إلى ممارسة عمليات المراجعة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية لتكون بديلًا فعالًا عن عمليات التقييم الذاتي أو خطوة تالية لها، وأنّ هناك حاجة ملحة لتنفيذ المزيد من عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية بما يجسد الدور المأمول منها في تهيئة البرامج الأكاديمية للاعتماد البرامجي الوطني والدولي، بحيث يشمل تنفيذها مراجعة كافة البرامج الأكاديمية (الإنسانية والتطبيقية) وفق منهجية علمية مخطط لها بعناية، فضلًا عن تنامي الحاجة لتوافر الامكانات، والمقومات اللازمة لنجاح المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية بما يضمن ديمومة استمراريتها في مؤسسات التعليم العالي اليمنية.

- **التساؤل البحثي الثالث:** الذي نصه: "ما تحديات عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية؟"، لقد أظهرت نتائج تحليل البيانات المتعلقة بهذا التساؤل أنَّ هناك عددًا من التحديات التي تواجه تنفيذ المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية بلغ عددها (11) تحديًا -سيتم توضيحها لاحقًا- تركزت حول كلًا من: (الإطار القانوني والتنظيمي للمراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، والبنية التحتية، والثقافة المؤسسية، والدعم اللوجستي، والكادر البشري المتخصص في تنفيذ عمليات المراجعة الداخلية).

- **التساؤل البحثي الرابع:** الذي نصه: "ما متطلبات تفعيل عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية؟"، لقد أظهرت نتائج تحليل البيانات المتعلقة بهذا التساؤل أنَّ هناك عددًا من المتطلبات اللازمة لتفعيل عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية ومواجهة تحدياتها في مؤسسات التعليم العالي اليمنية، بلغ عددها(17) متطلبًا سيتم توضيحها لاحقًا.

- **التساؤل البحثي الخامس:** الذي نصه: "ما الآليات المقترحة لتفعيل دور المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في تحقيق الاعتماد البرامجي في مؤسسات التعليم العالي اليمنية؟"، تم الإجابة على هذا التساؤل استنادًا لعملية التحليل الكيفي

لاستجابات عينة خبراء الاعتماد والتطوير الأكاديمي عن التساؤلين الثالث، والرابع المطروحة عليهم، المتعلقة بتحديات، ومتطلبات تفعيل عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية، حيث تم فرز وتصنيف كل تحدٍ على حدة، ثم متطلبات تفعيله، ثم اقتراح آليات وتوصيات مناسبة لها، والجداول التالية توضح كل تحدٍ، ومتطلبات تفعيله، وآلياته المقترحة، والتوصيات الخاصة به.

جدول (1) يوضح التحدي الأول، ومتطلباته، وآلياته المقترحة، وتوصياته:

التحدي	**عدم توفر إطار قانوني واضح بشأن ممارسة عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي.**
المطلب	ضرورة إصدار تشريع خاص بممارسة عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية.
آليات مقترحة	لابد من توافر إطار قانوني يحدد طبيعة ممارسة عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية، ويستدعي ذلك من وزارة التعليم العالي: - تعديل قانون التعليم العالي ليتضمن أحكام تتعلق بالمراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية. - اشتراط تنفيذ مؤسسات التعليم العالي لعمليات المراجعة الداخلية لبرامجها الأكاديمية عند تقدمها بطلب الاعتماد. - التأكيد المستمر على أهمية وسرعة حصول مؤسسات التعليم العالي على الاعتماد البرامجي باعتباره أحد المتطلبات اللازمة لوصول المؤسسة إلى الاعتماد المؤسسي، وأحد المعايير المهمة للاعتراف الدولي بجودة التعليم والمخرجات التعليمية. - مراجعة معايير وشروط الاعتماد الأكاديمي البرامجي في اليمن، وتطويرها بشكل يتناسب مع احتياجات الجامعات اليمنية، بما يضمن تحقيق الاعتماد البرامجي وفق معايير علمية، وموضوعية تعكس الممارسات الدولية في هذا المجال.
التوصية	- إصدار تشريع خاص بممارسة عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية كمعيار للتقدم للاعتماد البرامجي. - تحفيز مؤسسات التعليم العالي على ممارسة المراجعة الداخلية في سبيل حصول برامجها الأكاديمية على الاعتماد البرامجي

يتضح من الجدول السابق أنّ الآلية المقترحة تركزت على دور وزارة التعليم العالي اليمنية في تفعيل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية من خلال إصدار تشريعات، وأحكام محفزة لممارسة عمليات المراجعة الداخلية.

جدول (2) يوضح التحدي الثاني، ومتطلباته، وآلياته المقترحة، وتوصياته:

التحدي	**ضعف تفعيل مؤسسات التعليم العالي اليمنية لعمليات المراجعة الداخلية لبرامجها الأكاديمية.**
المطلب	ضرورة اتخاذ مؤسسات التعليم العالي اليمنية إجراءات عملية لتفعيل عمليات المراجعة الداخلية لبرامجها الأكاديمية.

آليات مقترحة	يجب اتخاذ إجراءات تنفيذية لتفعيل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، ويستدعي ذلك من مؤسسات التعليم العالي: - تبني المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في سياستها العامة، وجعلها هدفًا مستدامًا ضمن خططها الاستراتيجية. - إدراج أحكام خاصة بالمراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في لوائحها وأنظمتها. - وضع خطة استراتيجية للمراجعة الداخلية تتوافق مع أهداف المؤسسة مع الأخذ في الاعتبار: ▪ تحديد أهداف استراتيجية لعملية مراجعة البرامج الأكاديمية. ▪ ربط نتائج المراجعة الداخلية بقرارات وإجراءات تطوير المؤسسة. ▪ ربط نتائج المراجعة الداخلية باتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح أوجه القصور. ▪ ربط نتائج المراجعة الداخلية باتخاذ قرارات تتعلق بجاهزية البرامج للاعتماد البرامجي.
التوصية	أنْ تحرص مؤسسات التعليم العالي على إجراء مراجعة دورية ومنتظمة لبرامجها الأكاديمية، مع منح عمليات المراجعة الداخلية الاستقلالية والموضوعية بما يضمن تحقيقها للمعايير والأهداف المحددة.

يتضح من الجدول السابق أن الآلية المقترحة تركزت على دور مؤسسات التعليم العالي اليمنية في تفعيل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية من خلال تأطيرها في لوائحها وخططها الاستراتيجية، والشروع في تنفيذها.

جدول (3) يوضح التحدي الثالث، ومتطلباته، وآلياته المقترحة، وتوصياته:

التحدي	**عدم توفر إطار تنظيمي يحدد آليات عمل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية.**
المطلب	ضرورة توفير قانون أو نظام تستند إليه مؤسسات التعليم العالي في ممارسة عمليات المراجعة الداخلية لبرامجها الأكاديمية. ضرورة توفير دليل يحدد وينظم أعمال المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي.
آليات مقترحة	لابد من توافر إطار تنظيمي تسترشد به مؤسسات التعليم العالي اليمنية في تنفيذها لعمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية؛ ويستدعي ذلك من المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي: - تحديث معايير وإجراءات لمراجعة البرامج الأكاديمية بمؤسسات التعليم العالي اليمنية؛ لتتوافق مع المعايير الدولية. - إصدار دليل ينظم عمل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية بحيث يتضمن: ▪ تعريف المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، وتحديد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. ▪ تحديد مسؤوليات، وصلاحيات وحدة المراجعة الداخلية بشكل واضح ودقيق. ▪ تحديد آليات ضمان استقلالية المراجعة الداخلية وموضوعيتها. ▪ وضع أحكام توفر الحماية القانونية للمراجعين الداخليين من المساءلة القانونية.

	▪ تحديد إجراءات التعيين، والتدريب، والتقييم للمدققين الداخليين. - إصدار دليل إرشادي يوضح الخطوات الإجرائية التي ينبغي على وحدات المراجعة الداخلية، وفريق المراجعين الداخليين اتباعها لتنفيذ عملية المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية بكفاءة وفاعلية، وذلك من خلال: ▪ تطوير معايير وإجراءات محددة تتبعها وحدة المراجعة الداخلية في أداء مهامها. ▪ توضيح القواعد والضوابط التي يتبعها فريق المراجعة الداخلية في أداء مهامه.
التوصية	- وضع إطار قانوني واضح يحدد أهداف عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، وإجراءاتها، ومعاييرها. - إصدار دليل إرشادي بالمعايير، والإجراءات اللازمة لضمان جودة عمل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية.

يتضح من الجدول السابق أنَّ الآلية المقترحة تركزت على دور المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي في تفعيل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية من خلال إعداد إطار قانوني شامل خاص بعمليات المراجعة الداخلية.

جدول (4) يوضح التحدي الرابع، ومتطلباته، وآلياته المقترحة، وتوصياته:

التحدي	**عدم توفر وحدات خاصة بالمراجعة الداخلية في معظم مؤسسات التعليم العالي اليمنية.**
المطلب	إنشاء وحدة مستقلة خاصة بالمراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في كل مؤسسة تعليم عالٍ يمنية. وضع إطار تنظيمي واضح يحدد أهداف وحدات المراجعة الداخلية، ومسؤولياتها، وصلاحياتها.
آليات مقترحة	يتعين على مؤسسات التعليم العالي اليمنية إنشاء وحدة مستقلة خاصة بالمراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، مع مراعاة: ▪ تحديد الهيكل التنظيمي لوحدة للمراجعة الداخلية. ▪ تحديد الأهداف الاستراتيجية لوحدة المراجعة الداخلية. ▪ وضع خطة عمل سنوية لوحدة المراجعة الداخلية. - تطوير إطار عمل لوحدة المراجعة الداخلية يحدد أهداف، ومسؤوليات، وإجراءات المراجعة داخل مؤسسات التعليم العالي، بحيث يكون هذا الإطار متوافقًا مع المعايير الدولية لممارسة المراجعة الداخلية. - توجيه عمل وحدة المراجعة الداخلية نحو تدعيم أهداف مؤسسات التعليم العالي الراهنة والمستقبلية.
التوصية	إنشاء وحدة مراجعة داخلية متخصصة في الاعتماد الأكاديمي البرامجي في كل مؤسسة تعليم عالٍ تكون مسؤولة عن تنفيذ عمليات المراجعة الداخلية بما يلبي متطلبات الاعتماد.

يتضح من الجدول السابق أن الآلية المقترحة تركزت على دور مؤسسات التعليم العالي اليمنية في تفعيل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية من خلال إنشاء وحدات مستقلة خاصة بالمراجعة الداخلية في كل مؤسسة.

جدول (5) يوضح التحدي الخامس، ومتطلباته، وآلياته المقترحة، وتوصياته:

التحدي	**وجود قصور في البنية التحتية اللازمة لنجاح المراجعة الداخلية، من حيث عدم توفر-جزء أو كل- من الموارد: (المالية- البشرية- الأدوات والتقنيات اللازمة).**
المطلب	تزويد وحدة المراجعة الداخلية بالإمكانيات اللازمة للقيام بأعمالها بكفاءة، وفاعلية.
آليات مقترحة	لابد من توافر بنية تحتية مناسبة لنجاح تنفيذ عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، ويستدعي ذلك توفير مؤسسات التعليم العالي اليمنية الموارد الكافية لوحدات المراجعة الداخلية من خلال: - تخصيص موازنة سنوية لتغطية نفقات وبدلات المراجعين الداخليين، وشراء الأدوات والتقنيات اللازمة. - توفير تمويل كافٍ لأنشطة المراجعة الداخلية؛ بحيث يكون لدى المراجعين الداخليين الموارد اللازمة لجمع المعلومات والبيانات اللازمة لتقييم الأنشطة، والعمليات. - توفير التجهيزات المكتبية، والمرافق اللازمة لوحدات المراجعة الداخلية، مع تخصيص أدوات كافية لأنشطتها. - تزويد المراجعين الداخليين بالأدوات والتقنيات الحديثة التي تساعدهم على أداء مهام عملهم بكفاءة، وفاعلية. - تطوير أدوات وتقنيات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية بما يسرع عملية المراجعة، وتحسين دقة نتائجها؛ وذلك باستخدام نماذج التقييم الذاتي الإلكترونية أولًا، ثم الورقية.
التوصية	توفير الإمكانيات والموارد المالية، والأدوات اللازمة لنجاح عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية.

يتضح من الجدول السابق أنَّ الآلية المقترحة تركزت على دور مؤسسات التعليم العالي اليمنية في توفير بنية تحتية مناسبة تسهم في تفعيل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية.

جدول (6) يوضح التحدي السادس، ومتطلباته، وآلياته المقترحة، وتوصياته:

التحدي	**عدم توفر الدعم اللوجستي اللازم لنجاح عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية.**
المطلب	- ضرورة توفير الدعم اللوجستي لعمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية. - ضرورة دعم ومساندة قيادة ومنتسبي مؤسسات التعليم العالي لعمليات المراجعة الداخلية.
آليات مقترحة	يجب أنْ تلقى عملية المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية الدعم اللوجستي اللازم؛ لضمان جودة عملياتها ومخرجاتها، ويستدعي ذلك: - تقديم القيادة العليا بوزارة التعليم العالي، والمجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي الدعم

	اللوجستي اللازم لعمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية بما يضمن نجاحها، وتحقق الغاية منها، وذلك من خلال: ▪ تبني مؤتمرات علمية تستهدف تفعيل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي. ▪ إقامة ندوات وورش عمل متخصصة تهدف إلى تفعيل عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية. ▪ تحفيز مؤسسات التعليم العالي للاستفادة من خبرات وتجارب الدول الإقليمية، والعالمية فيما يتعلق بممارسة عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية. - تقديم القيادة الإدارية في مؤسسات التعليم العالي الدعم اللوجستي لعمليات مراجعة البرامج الأكاديمية من خلال: ▪ إصدار قرارات وتوجيهات تدعم عمليات مراجعة البرامج الأكاديمية، وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذها. ▪ استثمار الفعاليات العلمية للتأكيد على فاعلية المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في تحقيق أهداف المؤسسة، ووصولها للاعتماد البرامجي الوطني، ثم الدولي.
التوصية	توفير الدعم اللوجستي، وتهيئة بيئة عمل محفزة لأداء المراجعين الداخليين لمهام أعمالهم.

يتضح من الجدول السابق أنَّ الآلية المقترحة تركزت على دور القيادة العليا في وزارة التعليم العالي، وفي مؤسسات التعليم العالي لتفعيل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية من خلال تقديم الدعم اللوجستي اللازم لنجاحها.

جدول (7) يوضح التحدي السابع، ومتطلباته، وآلياته المقترحة، وتوصياته:

التحدي	**عدم توفر الوعي الكافي بأهمية المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، ودورها في تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة.**
المطلب	ضرورة توعية العاملين في مؤسسات التعليم العالي اليمنية حول المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية.
آليات مقترحة	يجب أنْ تكون هناك ثقافة مؤسسية داعمة للمراجعة الداخلية، بحيث يكون هناك وعي بأهمية المراجعة الداخلية لدى جميع العاملين في مؤسسات التعليم العالي اليمنية، ويستدعي ذلك من مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة، العمل على نشر ثقافة المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية بين منتسبي مؤسسات التعليم العالي، وذلك من خلال: - إعداد برامج توعية تستهدف نشر ثقافة المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية بين العاملين في المؤسسة. - توعية العاملين بأهداف المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، وبيان أهمية دورها في تحقيق الاعتماد البرامجي. - الترويج لعملية مراجعة البرامج الأكاديمية داخل المؤسسة مع إبراز القيمة المضافة التي يمكن

	لنتائجها الإيجابية أنْ تحققه على مستوى الكليات، والمؤسسة ككل. - عقد ندوات تثقيفية للعاملين في المؤسسة حول أهمية المراجعة الداخلية، وأهدافها. - إدراج موضوعات متعلقة بالمراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية ضمن خطط، وبرامج التطوير المهني المستمر التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي للعاملين فيها، لتشمل تلك البرامج: المبادئ الأساسية للاعتماد الأكاديمي البرامجي ومعاييره، وإجراءات المراجعة الداخلية للاعتماد الأكاديمي البرامجي.
التوصية	نشر الوعي الكافي بين منتسبي مؤسسات التعليم العالي حول أهمية المراجعة الداخلية، وفاعليتها في تهيئة البرامج الأكاديمية للاعتماد البرامجي.

يتضح من الجدول السابق أنَّ الآلية المقترحة تركزت على دور مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة بمؤسسات التعليم العالي اليمنية في تفعيل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية من خلال نشر ثقافة المراجعة الداخلية.

جدول (8) يوضح التحدي الثامن، ومتطلباته، وآلياته المقترحة، وتوصياته:

التحدي	**غموض العلاقة بين وحدات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، والأطراف الأخرى ذات العلاقة.**
المطلب	ضرورة توضيح طبيعة العلاقة بين وحدات المراجعة الداخلية بالأطراف الأخرى داخل وخارج المؤسسة.
آليات مقترحة	يجب تحديد طبيعة علاقة وحدات المراجعة الداخلية بالأطراف الأخرى داخل المؤسسة وخارجها، ويستدعي ذلك من المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي: - وضع إطار تنظيمي يوضح العلاقة بين وحدات المراجعة الداخلية، والأطراف الأخرى، بحيث يتضمن: ▪ وضع قواعد وإجراءات واضحة تنظم العلاقة بين وحدة المراجعة الداخلية، وإدارة المؤسسة، ومركز التطوير الأكاديمي. ▪ وضع آلية تنسيق العمل بين وحدات المراجعة الداخلية، والمجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي. - تعزيز التعاون بين الوحدات المعنية بالمراجعة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي؛ بهدف تنسيق الجهود وتبادل المعلومات والخبرات، والتعاون في تنفيذ الأنشطة والبرامج المتعلقة بالمراجعة الداخلية، وذلك من خلال: ▪ تعزيز التعاون بين وحدة المراجعة الداخلية، والجهات المسؤولة عن الاعتماد الأكاديمي البرامجي، وتفعيل الربط الشبكي بينهما بما يضمن تلبية المراجعة الداخلية لمتطلبات الاعتماد. ▪ تعزيز التعاون بين المراجعين الداخليين، ومديري البرامج الأكاديمية؛ بما يؤدي إلى تحسين جودة البرامج الأكاديمية. ▪ تعزيز التعاون بين وحدة المراجعة الداخلية، والإدارة التنفيذية لمؤسسات التعليم العالي؛

	من خلال: عقد اجتماعات منتظمة بين المراجعين الداخليين والإدارة، ومشاركة نتائج المراجعة مع الإدارة، وتزويد الإدارة بالتوصيات اللازمة لتحسين جودة التعليم.
التوصية	توفير إطار تنظيمي يوضح طبيعة العلاقة بين وحدات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية بالأطراف الأخرى ذات العلاقة داخل المؤسسة وخارجها.

يتضح من الجدول السابق أنَّ الآلية المقترحة تركزت على دور المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي في تفعيل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية من خلال وضع إطار تنظيمي يحدد طبيعة علاقة وحدات المراجعة بالأطراف الأخرى.

جدول (9) يوضح التحدي التاسع، ومتطلباته، وآلياته المقترحة، وتوصياته:

التحدي	**ضعف تعاون العاملين في مؤسسات التعليم العالي اليمنية مع المراجعين الداخليين.**
المطلب	ضرورة تفعيل دور أعضاء هيئة التدريس والموظفين في التعاون مع المراجعين الداخليين، وتسهيل مهام أعمالهم.
آليات مقترحة	يجب العمل على زيادة إدراك أعضاء هيئة التدريس والموظفين في مؤسسات التعليم العالي اليمنية حول الدور المأمول منهم في تفعيل عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، ويستدعي ذلك من مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة: - نشر الغاية من المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية لدى العاملين في المؤسسة مع استشعار مسؤوليتهم، والتأكيد على أهمية دورهم في تحقيق نجاح عمليات المراجعة الداخلية. - تحفيز أعضاء هيئة التدريس، والموظفين في مؤسسات التعليم العالي على التعاون مع المراجعين الداخليين. - تشجيع العاملين في المؤسسة على المشاركة في أعمال المراجعة الداخلية، وتزويدهم بالمهارات اللازمة للمشاركة فيها عن طريق عقد اجتماعات استماع، أو توزيع استبيانات، أو إجراء مقابلات. - التعاون مع المراجعين الداخليين من خلال تمكينهم من الوصول إلى المعلومات والبيانات اللازمة، مثل: أنظمة المعلومات، وقواعد البيانات، وتقارير الأداء.
التوصية	تحفيز العاملين في مؤسسات التعليم العالي اليمنية على التعاون، والمشاركة في أعمال المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية.

يتضح من الجدول السابق أنَّ الآلية المقترحة تركزت على دور مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في تفعيل المراجعة الداخلية من خلال تحفيز جميع منتسبي المؤسسة للتعاون، والمشاركة في أعمال المراجعة الداخلية.

جدول (10) يوضح التحدي العاشر، ومتطلباته، وآلياته المقترحة، وتوصياته:

التحدي	**عدم توفر برامج تأهيل وتدريب خاصة بالمراجعين الداخليين للبرامج الأكاديمية.**
المطلب	ضرورة توفير برامج تدريبية للمراجعين الداخليين في مؤسسات التعليم العالي اليمنية لتنمية قدراتهم، ورفع مستوى كفاءتهم في تأدية أعمالهم.
آليات مقترحة	يجب تطوير برامج تأهيل وتدريب مستمرين لتنمية مهارات القائمين على عمليات المراجعة

	الداخلية للبرامج الأكاديمية، ورفع مستوى كفاءتهم في أداء عملهم، ويستدعي ذلك من المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي: - تولي تدريب العاملين في مجال المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية على أحدث الممارسات العالمية في هذا المجال. - اشتراط أنْ يقوم بعملية المراجعة الداخلية فريق مؤهل، ومدرب حائز على وثيقة اجتياز برامج التأهيل والتدريب الخاصة بالمراجعة الداخلية الصادرة عن المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي، أو جهات ذات صلة معترف بها. - تصميم برامج تأهيل وتدريب خاصة بالمراجعين الداخليين المرشحين من مؤسسات التعليم العالي، مع منحهم وثيقة اجتياز برامج التأهيل والتدريب الخاصة بالمراجعة الداخلية، على أن تشمل البرامج على: برامج تدريبية متخصصة في مجال مراجعة البرامج الأكاديمية، وبرامج تدريبية على معايير وشروط الاعتماد الأكاديمي البرامجي، وبرامج تدريبية على أدوات وتقنيات المراجعة الداخلية. بحيث تستهدف هذه البرامج: ▪ تزويد المراجعين الداخليين بالمهارات، والقدرات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة، وفاعلية. ▪ فهم متطلبات الاعتماد الأكاديمي، بما فيها المهارات المتعلقة بمعايير وشروط الاعتماد الأكاديمي البرامجي. ▪ الإلمام الكافي بالمعايير الواجب توافرها في البرامج الأكاديمية، وكيفية قياس كل معيار منها. ▪ الإلمام بأحدث الممارسات، والتقنيات في مجال المراجعة الداخلية.
التوصية	توفير فرص التدريب والتطوير المستمرين للعاملين في مجال مراجعة البرامج الأكاديمية؛ لرفع مستوى مهاراتهم وكفاءتهم في أداء عملهم.

يتضح من الجدول السابق أنَّ الآلية المقترحة تركزت على دور المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي في تفعيل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية من خلال العناية بتأهيل وتدريب العاملين في مجال المراجعة الداخلية.

جدول (11) يوضح التحدي الحادي عشر، ومتطلباته، وآلياته المقترحة، وتوصياته:

التحدي	**صعوبة تشكيل فريق متخصص قادر على تنفيذ عمليات المراجعة الداخلية بكفاءة، وفاعلية.**
المطلب	ضرورة تشكيل فرق متخصصة قادرة على تنفيذ عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية بكفاءة، وفاعلية.
آليات مقترحة	يجب أنْ يتوافر في كل مؤسسات التعليم العالي اليمنية كوادر بشرية مؤهلة لتنفيذ عمليات المراجعة الداخلية بكفاءة وفاعلية، ويستدعي ذلك من مؤسسات التعليم العالي اليمنية: - توظيف كوادر بشرية مؤهلة، وماهرة في مجال المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية. - وضع شروط محددة عند اختيار المراجعين الداخليين للبرامج الأكاديمية، ومنها: ▪ الحصول على شهادة مهنية في مجال المراجعة الداخلية، أو مجال ذي صلة.

	▪ امتلاك الخبرة العملية والمهارات الفنية والتحليلية اللازمة لأداء مهام المراجعة الداخلية بكفاءة، وفاعلية. ▪ الالتزام بمعايير، وأخلاقيات المراجعة الداخلية. - توفير فرص تأهيلية وتطويرية للمراجعين الداخليين، من خلال: ▪ تحفيز المراجعين الداخليين على الحصول على شهادات مهنية في مجال المراجعة الداخلية. ▪ تشجيع المراجعين الداخليين على المشاركة في البرامج التدريبية والتطويرية، والخطط الاستراتيجية للمؤسسة. ▪ توفير فرص للمراجعين الداخليين لتبادل الخبرات، والتجارب مع المراجعين الداخليين الآخرين.
التوصية	توفير عدد كافٍ من الكوادر المتخصصة في مجال المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في كل مؤسسة تعليم عالٍ.

يتضح من الجدول السابق أنَّ الآلية المقترحة تركزت على دور مؤسسات التعليم العالي في تفعيل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية من خلال توفير كوادر بشرية ماهرة في مجال المراجعة الداخلية مع الاهتمام بتنمية قدراتهم.

خاتمة البحث:

يتطلب تحقيق الاعتماد البرامجي وجود مراجعة داخلية فاعلة للبرامج الأكاديمية، بالإضافة إلى المراجعة الخارجية التي يقوم بها المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي اليمني، ويؤكد البحث الحالي على أهمية الدور الذي تؤديه عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في تهيئة البرامج الأكاديمية للاعتماد، باعتبار المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية خطوة أساسية ينبغي على مؤسسات التعليم العالي اليمنية أنْ تقوم بها في سبيل حصول برامجها الأكاديمية على الاعتماد الوطني، ومن ثم حصولها على الاعتماد الدولي.

وقد أسفرت نتائج البحث عن وجود قصور في ممارسة عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية؛ وذلك نتيجة لوجود عدد من التحديات تتركز حول كل من: (الإطار القانوني والتنظيمي، والبنية التحتية، والدعم اللوجستي، والثقافة المؤسسية، والكادر البشري المؤهل لتنفيذ المراجعة الداخلية)، وجميع هذه التحديات من شأنها أن تحد من فاعلية تنفيذ ممارسة عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العال ي اليمنية الأمر الذي يعيق من تحقيق الاعتماد البرامجي في هذه المؤسسات.

وأشارت النتائج أيضًا إلى أنَّ هناك عددًا من المتطلبات اللازمة لمواجهة تحديات عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، والتي من شأنها أنْ توفر إطارًا مناسبًا لتعزيز فاعلية المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في تحقيق الاعتماد البرامجي في مؤسسات التعليم العالي اليمنية.

وانطلاقًا من هذه النتائج قدم البحث الحالي مجموعة من الآليات المقترحة التي من شأنها أنْ تسهم في تفعيل عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية، وتهيئتها للاعتماد البرامجي في مؤسسات التعليم العالي اليمنية، وتركزت تلك الآليات المقترحة على تفعيل دور مختلف الجهات ذات العلاقة بعمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية لتشمل كلًا من: دور وزارة التعليم العالي، ودور المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي

وضمان جودة التعليم العالي، ودور مؤسسات التعليم العالي، ودور مراكز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، ودور أعضاء هيئة التدريس والموظفين في مؤسسات التعليم العالي.

هذا وقد قدم البحث عددًا من التوصيات التي تؤكد في مجملها على أهمية تفعيل المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي اليمنية، وتعزيز دورها في تهيئة البرامج الأكاديمية للاعتماد البرامجي، ولتجسيد هذه التوصيات على أرض الواقع، لابد من تظافر جهود جميع الجهات ذات العلاقة في تفعيل عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية بما يضمن نجاح هذه العمليات في تحقيق النتائج المأمولة منها، وبما يلبي تطلعات مؤسسات التعليم العالي اليمنية نحو تحقيق برامجها الأكاديمية للاعتماد الأكاديمي الوطني، ثم الدولي.

وأخيرًا، اقترح الباحثان إجراء مزيدٍ من الدراسات والبحوث حول مراجعة البرامج الأكاديمية، وفاعليتها في تحقيق الاعتماد البرامجي في مؤسسات التعليم العالي اليمنية مع إجراء دراسة مماثلة تستهدف المقارنة بين الجامعات الحكومية، والجامعات الأهلية، وكذلك المقارنة بين البرامج الأكاديمية في الكليات الإنسانية، والكليات التطبيقية.

هوامش البحث:

(1) عبد الحليم عبد المحسن أبابطين، ورضا حلمي سمور. الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي بالتعليم العالي. ط1، دار جامعة الملك سعود للنشر، الرياض، السعودية، 2019، ص 31.

(2) أحمد غالب الهبوب. الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم العالي. مجلة دراسات في التعليم الجامعي وضمان الجودة، جامعة صنعاء، المجلد(9)، العدد(16)، 2022، ص 163.

(3) عبد اللطيف حسين حيدر. تجويد التعليم بين التنظير والواقع. ط1، إصدارات مكتب التربية العربية لدول الخليج، 2016، ص 71.

(4) اليونسكو. تقرير حول الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم العالي اليمني. المؤتمر العالمي الثالث للتعليم العالي، برشلونة، أسبانيا، 18- 20 مايو 2022. ص 22.

(5) Sari, N., Ghozali, I., & Achmad, T. The effect of internal audit and internal control system on public accountability: The emperical study in Indonesia state universities. International Journal of Civil Engineering and Technology, vol. 8, no. 9, 2017. p159.

(6) حسناء بلج العتيبي. إدارة عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في الجامعات. ط1، شركة تكوين العالمية للنشر والتوزيع، الرياض، 2021، ص 13.

(7) عبد الرحمن محمد الشرجبي، وسميره المطري، ومحمد الشيباني. تطوير نظام ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعات اليمنية في ضوء بعض التجارب العالمية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (6)، العدد (16)، 2022، ص 3.

(8) Institute of Internal Auditors IIA, Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing, The International Professional Practices Framework (IPPF), 2019. https://cutt.us/gPQ3Z.

(9) إبراهيم مرعى العتيقي، وجمعة سعيد تهامي. تطبيق المراجعة الداخلية في الجامعات المصرية في ضوء المعايير الدولية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد (10)، العدد (27)، 2017، ص 194.

(10) هيئة جودة التعليم والتدريب البحرينية. دليل مراجعة البرامج الأكاديمية: الدورة الثانية. إصدار إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي، المنامة، البحرين، سبتمبر 2020. ص 12.

(11) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. دليل الاعتماد وضمان جودة التعليم العالي، إصدار المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، صنعاء، اليمن، 2019. ص 7.

(12) وزارة التعليم السعودية. دليل المراجعة الداخلية بجامعة المجمعة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، عمادة الجودة وتطوير المهارات، جامعة المجمعة، السعودية، 1437هـ. ص 11.

(13) المتولي إسماعيل بدير. المراجعة الداخلية ودورها في تهيئة البرامج الأكاديمية للاعتماد: تجربة جامعة المجمعة بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية بالمنصورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، المجلد(109)، العدد(1)، 2020، ص 321.

(14) المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي. وثائق المعايير الأكاديمية الوطنية المرجعية "NARS"، صنعاء، 2018، ص 13.

(15) وزارة التعليم السعودية. متطلبات الاعتماد البرامجي. إصدار هيئة تقويم التعليم، المركز الوطني للتقويم والاعتماد، الرياض، 2018. ص 9.

(16) نورة يحي الفيفي. تطبيق المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في الجامعات الحكومية السعودية. المجلة التربوية، المجلد (37)، العدد (148). 2023م. ص ص 283 – 318.

(17) سعود غسان البشر، وأربعة أخرون. المراجعة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي العربية: دراسة وصفية. مجلة الفنون والادب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، العدد (94)، أغسطس 2023، ص ص 103- 118.

(18) Huong, T., Thai, M., Phuong, T., & Tien, N. Factors affecting the perceived readiness on the adoption of internal audit in public Universities: Evidence from Vietnam. Management and Accounting Review, Vol. 22, No. 1, 2023, pp. 133-166.

(19) نعمان أحمد فيروز، وأحمد غالب الهبوب، وغالب حميد القانص. تقييم وثيقة المعايير الأكاديمية الوطنية المرجعية (NARS) في الجامعات اليمنية ومتطلبات تطبيقها. مجلة آداب للدراسات النفسية والتربوية، جامعة ذمار، العدد (15)، سبتمبر 2022. ص ص 223- 268.

(20) عبدالرحمن محمد الشرجبي، وسميره المطري، ومحمد الشيباني. مرجع سابق، 2022، ص ص 1- 20.

(21) مطيع علي القهالي، نصر صالح الجرباني، خالد داحش البنأ. مدى توفر معايير الاعتماد الاكاديمي البرامجي بالبرامج الأكاديمية بجامعة عمران. مجلة جامعة عمران، المجلد(2)، 2022، ص ص 17- 46.

(22) إبراهيم محمد المجاهد. مستوى تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في جامعة ذمار. مجلة المهرة للعلوم الإنسانية، كلية التربية المهرة، جامعة حضرموت، العدد (10)، 2021، ص ص 327- 376.

(23) المتولي إسماعيل بدير. مرجع سابق، 2020، ص ص 299- 352.

(24) إبراهيم مرعي العتيقي، وجمعة تهامي. مرجع سابق. 2017. ص ص 189- 222.

(25) Bello, S., M., Ahmad, A,. Che and Yusof, Nor Zalina, M. The Moderating Effects of Top Management Support on the Relationship Between Internal Audit Quality and Organizational Performance of Nigerian Universities Research, Journal of Finance and Accounting ,Vol.8, No.12, 2017. (Online: www.iiste.org,).

(26) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. دليل دراسة التقييم الذاتي المستوى الثاني: أساس. إصدار المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، صنعاء، اليمن، 2017. ص 8.

(27) أحمد علي قاسم الوجيه. أثر تطبيق معايير الحوكمة في تقييم جودة المراجعة الداخلية في الجامعات اليمنية الأهلية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد (13)، العدد (46)، 2020، ص 89.

(28) المتولي بدير، مرجع سابق. 2020، ص 316.

(29) فتحي المبروك سمهود. دور وظيفة المراجعة الداخلية في الجامعات الليبية: قراءة تحليلية للتشريعات النافذة في ضوء المعايير والتجارب الدولية. مجلة جامعة صبراتة العلوية، المجلد (5)، 2019. ص 30.

(30) حسناء بلج العتيبي، مرجع سابق، 2021. ص 119.

(31) شريف عبد الحميد السكري. المعايير الدولية الحديثة للرقابة والمراجعة الداخلية، مركز سبيد، صنعاء، اليمن، 2015. ص 82.

(32) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. معايير الاعتماد الأكاديمي البرامجي. إصدار المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، صنعاء، اليمن، 2021.

(33) المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي. الإطار المرجعي لأنشطة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، صنعاء، 2012، ص 42.

(34) Fulop, M. T. & Szekely, S.V. The Evolution of the Internal Auditing Function in the Context of Corporate Transparency, Audit Financiar, vol. 147, no. 3. 2017.

(35) Szabó, G. H. Approaches for Internal Evaluation of Universities in a New Public Responsibility Framework of ESG 2015, The Romanian Agency for Quality Assurance in Higher Education– ARACIS, Quality Assurance Review for Higher Education, Vol. 7, No. 2, 2017, p. 33.

(36) حسناء بلج العتيبي، مرجع سابق، 2021. ص 109.

(37) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. المراجعة الخارجية للتخصصات الطبية في الجامعات اليمنية. دورة نظمها المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، صنعاء، اليمن، للفترة 11- 14 إبريل 2022.

(38) فتحي المبروك سمهود. مرجع سابق، 2019. ص 34.

(39) عبد الحميد أحمد شاهين، وهند محمود الغريب. دور الحوكمة في تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد (2)، العدد (13)، 2022. ص 1796.

مراجع البحث:

أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم محمد المجاهد. مستوى تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في جامعة ذمار. مجلة المهرة للعلوم الإنسانية، كلية التربية المهرة، جامعة حضرموت، العدد (10)، 2021.
- إبراهيم مرعى العتيقي، وجمعة سعيد تهامي. تطبيق المراجعة الداخلية في الجامعات المصرية في ضوء المعايير الدولية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد (10)، العدد (27)، 2017.
- أحمد على قاسم الوجيه. أثر تطبيق معايير الحوكمة في تقييم جودة المراجعة الداخلية في الجامعات اليمنية الأهلية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد (13)، العدد (46)، 2020.
- أحمد غالب الهبوب. الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم العالي. مجلة دراسات في التعليم الجامعي وضمان الجودة، جامعة صنعاء، المجلد (9)، العدد (16)، 2022.
- حسناء بلج العتيبي. إدارة عمليات المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية في الجامعات. ط1، شركة تكوين العالمية للنشر والتوزيع، الرياض، 2021.
- سعود غسان البشر، وأربعة أخرون. المراجعة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي العربية: دراسة وصفية. مجلة الفنون والأدب والعلوم الإنسانيات والاجتماع، العدد (94)، اغسطس 2023.
- شريف عبد الحميد السكري. المعايير الدولية الحديثة للرقابة والمراجعة الداخلية، مركز سبيد، صنعاء، اليمن، 2015.
- عبد الحليم عبد المحسن أبابطين، ورضا حلمي سمور. الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي بالتعليم العالي. ط1، دار جامعة الملك سعود للنشر، الرياض، السعودية، 2019.
- عبد الحميد أحمد شاهين، وهند محمود الغريب. دور الحوكمة في تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد (2)، العدد(13)، 2022.
- عبد الرحمن محمد الشرجبي، وسميره المطري، ومحمد الشيباني. تطوير نظام ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعات اليمنية في ضوء بعض التجارب العالمية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد(6)، العدد(16)، 2022.
- عبد اللطيف حسين حيدر. تجويد التعليم بين التنظير والواقع. ط1، إصدارات مكتب التربية العربية لدول الخليج، 2016.

- فتحي المبروك سمهود. دور وظيفة المراجعة الداخلية في الجامعات الليبية: قراءة تحليلية للتشريعات النافذة في ضوء المعايير والتجارب الدولية. مجلة جامعة صبراتة العلوية، المجلد (5)، 2019.
- المتولي اسماعيل بدير. المراجعة الداخلية ودورها في تهيئة البرامج الأكاديمية للاعتماد: تجربة جامعة المجمعة بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية بالمنصورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، المجلد (109)، العدد(1)، 2020.
- المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي. الإطار المرجعي لأنشطة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، صنعاء، 2012.
- المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي. وثائق المعايير الأكاديمية الوطنية المرجعية "NARS"، صنعاء، 2018.
- مطيع علي القهالي، نصر صالح الجرباني، خالد داحش البنأ. مدى توفر معايير الاعتماد الأكاديمي البرامجي بالبرامج الأكاديمية بجامعة عمران. مجلة جامعة عمران، المجلد(2)، 2022.
- نعمان أحمد فيروز، وأحمد غالب الهبوب، وغالب حميد القانص. تقييم وثيقة المعايير الأكاديمية الوطنية المرجعية (NARS) في الجامعات اليمنية ومتطلبات تطبيقها. مجلة آداب للدراسات النفسية والتربوية، جامعة ذمار، العدد (15)، سبتمبر 2022.
- نورة يحي الفيفي. تطبيق المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في الجامعات الحكومية السعودية. المجلة التربوية، المجلد (37)، العدد (148). 2023م.
- هيئة جودة التعليم والتدريب البحرينية. دليل مراجعة البرامج الأكاديمية: الدورة الثانية. إصدار إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي، المنامة، البحرين، سبتمبر 2020.
- وزارة التعليم السعودية. دليل المراجعة الداخلية بجامعة المجمعة في ضوء معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، عمادة الجودة وتطوير المهارات، جامعة المجمعة، السعودية، 1437هـ.
- وزارة التعليم السعودية. متطلبات الاعتماد البرامجي. إصدار هيئة تقويم التعليم، المركز الوطني للتقويم والاعتماد، الرياض، 2018.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. المراجعة الخارجية للتخصصات الطبية في الجامعات اليمنية. دورة نظمها المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، صنعاء، اليمن، للفترة 11- 14 ابريل 2022.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. دليل الاعتماد وضمان جودة التعليم العالي، إصدار المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، صنعاء، اليمن، 2019.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. دليل دراسة التقييم الذاتي المستوى الثاني: أساس. إصدار المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، صنعاء، اليمن، 2017.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. معايير الاعتماد الأكاديمي البرامجي. إصدار المجلس الأعلى للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم العالي، صنعاء، اليمن، 2021.
- اليونسكو. تقرير حول الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم العالي اليمني. المؤتمر العالمي الثالث للتعليم العالي، برشلونة، أسبانيا، 18- 20 مايو 2022.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

- Bello, S., M., Ahmad, A,. Che and Yusof, Nor Zalina, M. The Moderating Effects of Top Management Support on the Relationship Between Internal Audit Quality and Organizational Performance of Nigerian Universities Research, Journal of Finance and Accounting ,Vol.8, No.12, 2017. (Online: www.iiste.org).
- Fulop, M. T. & Szekely, S.V. The Evolution of the Internal Auditing Function in the Context of Corporate Transparency, Audit Financiar, vol. 147, no. 3. 2017.
- Huong, T., Thai, M., Phuong, T., & Tien, N. Factors affecting the perceived readiness on the adoption of internal audit in public Universities: Evidence from Vietnam. Management and Accounting Review, Vol. 22, No. 1, 2023.
- Institute of Internal Auditors IIA, Core Principles for the Professional Practice of Internal Auditing, The International Professional Practices Framework (IPPF), 2019. https://cutt.us/gPQ3Z.
- Sari, N., Ghozali, I., & Achmad, T. The effect of internal audit and internal control system on public accountability: The emperical study in Indonesia state universities. International Journal of Civil Engineering and Technology, vol. 8, no. 9, 2017.
- Szabó, G. H. Approaches for Internal Evaluation of Universities in a New Public Responsibility Framework of ESG 2015, The Romanian Agency for Quality Assurance in Higher Education– ARACIS, Quality Assurance Review for Higher Education, Vol. 7, No. 2, 2017.