



جامعة شقراء
Shaqra University



الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء ٢٠٢٠



معهد الملك عبد الله للبحوث والدراسات الاستشارية
King Abdullah Institute For Research & Consulting Studies
جامعة الملك سعود King Saud University



المشرف العام على إعداد الخطة الإستراتيجية

معالي مدير جامعة شقراء

أ. د. عوض بن خزيم الأسمرى

رئيس فريق إعداد الخطة الإستراتيجية

د. منصور بن عبدالرحمن الجنوبي (جامعة شقراء)

أعضاء الفريق الرئيس:

د. ماجد بن عبدالله السعيد (جامعة الإمام)

د. عدنان بن أحمد الثورثان (جامعة شقراء)

د. حمد بن إبراهيم المنيع (جامعة شقراء)

أ. د. سعود بن ناصر الكثيري (جامعة الملك سعود)

أعضاء الفريق المساند:

د. طلال بن عبدالهادي الغبيوي (جامعة شقراء)

د. محمد بن أحمد الهاشم (جامعة شقراء)

د. أسامة بن إبراهيم السلیمان (جامعة شقراء)







خادم الحرمين الشريفين
الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود
ملك المملكة العربية السعودية



صاحب السمو الملكي الأمير

محمد بن سلمان بن عبدالعزيز آل سعود

ولي العهد ونائب رئيس مجلس الوزراء ووزير الدفاع



معالى الدكتور
أحمد بن محمد العيسى
وزير التعليم



معالي الأستاذ الدكتور
عوض بن خزيم الأسمرى
مدير جامعة شقراء

لجامعة شقراء ٢٠٢٠



الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء ٢٠٢٠

١٤٣٨هـ - ١٤٤١هـ

٢٠١٧م - ٢٠٢٠م

الخطة الإستراتيجية الأولى للجامعة

المحتويات

| | | | |
|----|--|----|---|
| ٣٩ | العمادات المساندة: | ٥ | مقدمة |
| ٤٣ | هوية جامعة شقراء ومهامها الرئيسية | ٨ | مصطلحات الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء |
| ٤٤ | المهام الرئيسية: | ١٢ | المنهجية المتبعة في بناء الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء |
| ٤٩ | سياقات الخطة الإستراتيجية | ١٣ | المرحلة الأولى: التهيئة والتمهيد (التخطيط للتخطيط) |
| ٤٩ | أولاً/السياقات والاتجاهات العالمية المؤثرة في بناء الخطة المستقبلية لجامعة شقراء: | ١٥ | المرحلة الثانية: تشخيص واقع جامعة شقراء |
| ٥٥ | المضامين والتطبيقات للسياقات والاتجاهات العالمية للتعليم العالي: | ١٦ | أولاً / أهم الأعمال التي تم القيام بها في مرحلة تشخيص الواقع: |
| ٥٦ | ثانياً/ السياقات والاتجاهات الوطنية المؤثرة في بناء الخطة المستقبلية لجامعة شقراء. | ٢٠ | المرحلة الثالثة: تحليل الواقع |
| ٦٦ | المضامين والتطبيقات للسياقات والاتجاهات الوطنية للتعليم العالي: | ٢٣ | المرحلة الرابعة: بناء التوجهات العامة للخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء |
| ٦٩ | تحليل الشركاء الرئيسيين للجامعة | ٢٤ | المرحلة الخامسة: مراجعة وتحكيم الخطة وكتابة التقرير النهائي |
| ٧٧ | تحليل الاحتياجات الرئيسية للجامعة | ٢٥ | المشاركون في مشروع إعداد الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء |
| ٨٠ | التحليل الرباعي SWOT Analysis | ٢٩ | توطئة حول التعليم العالي في المملكة العربية السعودية: |
| ٨٢ | القضايا الإستراتيجية: | ٣٢ | حول جامعة شقراء |
| ٨٢ | القضية الإستراتيجية الأولى: هيكلية الكليات والبرامج الأكاديمية | ٣٥ | الطلاب والطالبات في جامعة شقراء: |
| ٨٣ | القضية الإستراتيجية الثانية: الموارد البشرية | ٣٩ | وكالات الجامعة: |

٩٩
١٠٦
١١٠
١٢٠

- معايير تقييم خطة جامعة شقراء ٢٠٢٠
- مؤشرات الأداء
- وماذا بعد الخطة الإستراتيجية؟

- القضية الإستراتيجية الثالثة: جودة البيئة الأكاديمية والإدارية والمالية ٨٤
- القضية الإستراتيجية الرابعة: التمركز حول الطالب في طريقة التعليم وبيئة التعلم. ٨٥
- القضية الإستراتيجية الخامسة: البنية التحتية والخدمات المساندة. ٨٦
- القضية الإستراتيجية السادسة: خدمة المجتمع والتنمية المجتمعية. ٨٧
- القضية الإستراتيجية السابعة: التقنية ووسائل الاتصال. ٨٨
- الرؤية - الرسالة - القيم ٩١
- رؤية الجامعة: ٩١
- رسالة الجامعة: ٩١
- بيان الرسالة: ٩١
- القيم الحاكمة: ٩٢
- الأهداف العامة: ٩٥
- مواءمة أهداف خطة جامعة شقراء مع أهداف برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ وأهداف خطة آفاق المستقبلية للوزارة التعليم ٩٦
- الأهداف العامة للخطة الاستراتيجية للجامعة



الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء ١٤٤١- ٢٠٢٠م

مقدمة

حول الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء:

في يوم الاثنين الثالث من الشهر التاسع من عام ١٤٣٠هـ الموافق للرابع من أغسطس عام ٢٠٠٩م -أسست جامعة شقراء بمرسوم ملكي رقمه: (٧٣٠٥/ م ب)؛ شمل إنشاء ثلاث جامعات أخرى منتشرة على أرض المملكة العربية السعودية؛ لتكون شاهدة على توسع ونمو وتطور خدمة التعليم العالي في بلادنا الغالية.

وعلى امتداد يبلغ خمسمئة كيلومتر مربع، وعلى انتشار يبلغ ثماني محافظات، وبعدد كليات يبلغ ٢٤ كلية وبأعداد من الملتحقين يبلغ (٣٤٥٩٤) طالبًا وطالبة، يقدم لهم خدمة التعليم العالي (١٧٥١) عضو هيئة تدريس -انطلقت جامعة شقراء، تواجهها تحديات كبر الحجم والامتداد الجغرافي؛ بالإضافة إلى سائر تحديات النشأة. وإذا كانت الجامعة

الحديثة الإنشاء ذات الحرم الجامعي الواحد، وعدد الطلاب المحدد والبداية الطبيعية، تعاني بشدة وتبدأ بضعف؛ فكيف بجامعة بدأت طريقها بحمل كبير، وإرث ثلاث جامعات؛ بالإضافة إلى كليات تعليم البنات، تتمثل كل تلك البيئات المتنوعة بطلابها، وأعضاء تدريسيها،

ومبانيها الحكومية والمستأجرة، وبنيتها التحتية المتفاوتة، كما تتمثل بيئتها الخارجية بكافة تفاصيلها وأبعادها؛ لتواجه تحدي جمع ذلك كله في كيان واحد، وهوية واحدة، ورؤية واحدة.

تأتي هذه الخطة الإستراتيجية واطعة في اعتبارها بيئة الجامعة الداخلية عبر إداراتها، ووكالاتها، وعماداتها المساندة، وكلياتها المنتشرة في المحافظات الثماني، وتطلعات قياداتها، وأعضاء هيئة التدريس فيها، وطلابها وطالباتها، وطواقمها الإدارية والفنية، وبيئتها الخارجية؛ على المستوى المحلي المتمثل في المحافظات التي تغطي الجامعة خدمة التعليم العالي فيها، وعلى المستوى الوطني بدءاً بتطلعات وزارة التعليم لمؤسسات التعليم العالي عبر خطتها (آفاق)، وعبر معايير هيئة الجودة والاعتماد الأكاديمي، وتوجهات الجامعات الوطنية الحكومية والأهلية، وصولاً إلى تطلعات قيادة البلاد الرشيدة في مشروع التحول الوطني ٢٠٢٠، ورؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. وخطة التنمية العاشرة، ثم على المستوى الدولي؛ بدراسة جامعات متنوعة؛ منها: ما هو متصدر لقوائم التصنيف العالمية، ومنها: ما هو ذو طبيعة محلية إقليمية مشابهة لواقع جامعة شقراء ومنتشرة جغرافياً، مع مراعاة التميز والعراقة لتلك الجامعات. من هذا كله تنطلق الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء؛ لترسم لها خارطة طريق لتحقيق النجاح وترسيخه، مستعينة -بعد الله سبحانه- بقياداتها المميزة، التي تراعي مصالح الجامعة، وتقود العمل الرشيد فيها، وأعضاء هيئة تدريس يحملون الولاء لجامعتهم، والرغبة في تقدمها ونجاحها، وطلاب يسعون لتحقيق أفضل المنجزات العلمية والتعلمية، التي تزودهم بأفضل الفرص للمنافسة في سوق العمل، والتفوق العلمي في دراساتهم العليا، وبدعم كبير وسخي من قيادات وطننا الرشيدة التي تساند جامعتنا وتهيئ لها سبل الرقي والتطور.

بمشيئة الله؛ ستقود هذا الخطة التي تجمع الطموح والواقعية، وعبر السنوات الثلاث القادمة -نجاحاً ثابتاً ومستقراً، مميزاً وورصياً.

لجامعة شقراء ٢٠٢٠



مصطلحات الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء

نستعرض فيما يلي قائمة بأبرز المصطلحات المستخدمة في هذه الخطة الإستراتيجية والمعاني المقصودة من كل منها:

- تشخيص الواقع:

هو عملية بحث واستقصاء للبيانات والمعلومات في البيئتين الداخلية والخارجية، والتي تسهم في تكوين معرفة متكاملة، تساعد فريق عمل بناء الخطة الاستراتيجية على التخطيط والتنبؤ بمسارات العمل والتوجهات المستقبلية للمنظمة.

- الهوية:

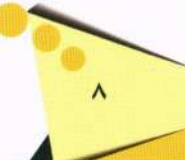
هي تلك المعالم الرئيسة والخصائص المتفردة للمنظمة، والتي تميزها عن غيرها من المنظمات. وتشتق المنظمة أنماط عملها ومحددات العمل الرئيسة من هويتها التي تبنى في الغالب من الأسباب الرئيسة لنشأتها، وعلاقتها بمحيطها الخارجي، والثقافة التنظيمية داخلها.

- المهام الرئيسة:

هي مجموعة من الأدوار التي تضطلع بها المنظمة من أجل الوفاء بمسؤولياتها تجاه المستفيدين من خدماتها.

- السياقات العامة:

هي مجموعة من الظروف الخارجية المحيطة بالمنظمة، والتوجهات الرئيسة على المستوى المحلي أو الوطني أو الدولي للمنظمة، والتي تؤثر على المنظمة في بناء نموذج عملها وتوجهاتها المستقبلية.



- الشركاء الرئيسيون:

هم أي أفراد أو مجموعات لديهم اهتمام ومصحة وتأثير أو تأثير بما تقوم به المنظمة من أعمال، وقد يكون لهم تأثير إستراتيجي مباشر أو غير مباشر في تحقيق المنظمة لأهدافها.

- الاحتياجات الرئيسة:

هي تلك الموارد البشرية والمادية والمالية، الداخلية أو الخارجية، التي ينبغي توفيرها للمنظمة من أجل تحقيق مستهدفات خطط تطوير أداء المنظمة.

- التحليل الرباعي:

هو إحدى الأدوات المستخدمة في التخطيط الاستراتيجي، التي تستخدم في الوقوف على نقاط القوة والضعف الداخلية، والفرص والتهديدات الخارجية التي تواجه المنظمة. ويزود المخططين الإستراتيجيين بوسيلة مناسبة ومنهجية منظمة لتحليل وتشخيص واقع منظماتهم.

- القضايا الاستراتيجية:

هي مجالات العمل وأولويات التركيز التي ستكرس المنظمة جهودها في التعامل معها، من أجل معالجة الوضع الراهن وتحقيق الأهداف المنشودة في المستقبل، وتمثل مجموعة القضايا نتاج العمل الذي تم في مرحلة تحليل الواقع المبني على تشخيص الواقع. حيث تلخص القضايا الاستراتيجية الأولويات التي يجب التعامل معها خلال سنوات الخطة الاستراتيجية.

- الرؤية:

هي الصورة الذهنية المرغوبة التي تريد المنظمة أن تكون عليها في المستقبل المحدد في الخطة. وتتصف الرؤية بالطموح المبني على التحدي والذي لا يتجاهل الواقع بما يحمله من مشكلات.

- الرسالة:

تمثل الرسالة الغاية من وجود المنظمة، والدور الذي تقوم به، وتوجهها القادم الذي ستركز عليه، وتمثل إطار العمل العام المحدد لتوجهات المنظمة وأنشطتها، وموجهاً لقراراتها الإستراتيجية، ومحدداً لالتزاماتها.

- القيم الأساسية:

هي مجموعة الموجهات السلوكية والأخلاقية التي تركز عليها المنظمة، وتوجه العاملين فيها أثناء تنفيذهم للمهام والأدوار المطلوبة منهم. وهي تمثل دوراً مشابهاً لما يسمى بأخلاقيات المهنة والتوجيه الضمني الذي تحدته للعاملين في تلك المهنة، وغالباً ما يكون مصدر هذه القيم ميراث الماضي داخل المنظمة، وشخصية القادة فيها والبنى التنظيمية والإدارية السائدة، والقيم المجتمعية، إلخ.

- الأهداف العامة:

هي وصف عام للأوضاع المستقبلية التي ترغب المنظمة أن تكون عليها في المستقبل، ترتبط بالرؤية وتكون أكثر تفصيلاً منها، كما ترتبط بالقضايا الإستراتيجية للمنظمة.

- الاستراتيجيات:

هي عبارة عن أهداف تفصيلية تربط بين الأهداف العامة وما يجب تنفيذه على أرض الواقع لتحقيق تلك الأهداف.

- مؤشرات الأداء:

هي مقاييس محددة، تقيم أداء المنظمة في مجالات محددة ومعرفة، وهي تزود المنظمة بأداة لقياس مدى النجاح الذي تم تحقيقه في أهدافها.



المنهجية المتبعة في بناء الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء

يبين المخطط التالي المنهجية التي تم تبنيها في بناء الاستراتيجية المستقبلية لجامعة شقراء بكافة مراحلها وخطواتها:



مر إعداد وبناء الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء بمراحل خمس؛ تتمثل فيما يأتي:

المرحلة الأولى: التهيئة والتمهيد (التخطيط للتخطيط)



المرحلة الأولى
التهيئة والإعداد
التخطيط للتخطيط

- تشكيل فرق العمل.
- تهيئة مقر العمل.
- تطوير العاملين في بناء الخطة الإستراتيجية.
- التهيئة العامة لمنسوبي الجامعة.

وقد تمت أثناء المرحلة الأولى الخطوات التالية:

١. تشكيل فرق مشروع الخطة الإستراتيجية:

- أ- تشكيل الفريق الرئيس: وهو الفريق المناط به إدارة كافة أعمال بناء الخطة الاستراتيجية.
- ب- تشكيل الفريق التنفيذي: ويتولى المشاركة في أعمال الخطة ومتابعة أعمالها بأغراض الممارسة والتدريب.
- ج- تشكيل الفريق المساند: وهو فريق يقوم بدور التمثيل لكافة قطاعات الجامعة فيما يطلب منها من أعمال وتقارير ودراسات.
- د- تشكيل الفرق العاملة من خارج الجامعة: حيث تم اختيار مجموعة من المختصين والخبراء في إعداد التقارير والدراسات في مجال تشخيص وتحليل الأداء وبناء التوجهات، وقد بلغ عددهم ١٦ مشاركاً.

٢. **تحديد مقر لإدارة الخطة الإستراتيجية ومكاتبها:** وتم فيه تحديد المقر الرئيس للخطة، وقاعة اجتماعات فرق العمل، وتشكيل الطاقم الإداري للخطة، وإنشاء موقع إلكتروني للخطة من خلال موقع الجامعة الرئيس، وبناء منظومة التواصل الاجتماعي للخطة.

٣. **تهيئة العاملين في الخطة الإستراتيجية:** وتم فيه تدريب الفريق التنفيذي من خلال القراءات الموجهة، والتدريب قبل بداية المشروع، والتدريب المستمر خلال تنفيذ مراحل الخطة، كما تم تدريب الفريق المساند من خلال القراءات الموجهة والمشاركة في إعداد منتجات الخطة ومتابعة أعمالها.

٤. **تهيئة الجامعة للبدء بالخطة الإستراتيجية:** وقد تم ذلك من خلال إصدار كتيبي (الإطاران النظري والتطبيقي للخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء)، واللذين تم توزيعهما على إدارة الجامعة، وكافة وكالاتها، وعماداتها المساندة، وكلياتها، وكذلك عقد لقاء تعريفى افتتاحي في مسرح الجامعة؛ تم فيه استعراض مشروع الخطة الإستراتيجية، وكافة مراحلها، ومنتجاتها، والفرق العاملة فيه، والوقت المقدر للانتهاء منه.

المرحلة الثانية: تشخيص واقع جامعة شقراء



وتم فيها تشخيص البيئتين الداخلية والخارجية للجامعة بكافة تفاصيلهما.

يمثل تشخيص الواقع العمل الأثقل والأشق والأعمق في عملية إعداد الخطة الإستراتيجية لأي مؤسسة؛ حيث يتم فيه دراسة مفصلة ومتعمقة لبيئتها الداخلية والخارجية من خلال العديد من التقارير والدراسات المهنية التي تمت للتعرف، والتحقق من واقع الجامعة، والوصول لفهم دقيق لماضيها وحاضرها؛ يؤدي إلى التوقع الصحيح، والاستعداد المناسب، والاستشراف الدقيق لمستقبلها المأمول.

وفيما يأتي تفصيل لما تم عمله خلال مرحلة تشخيص الواقع البيئي لجامعة شقراء، والتي استهلكت بطبيعة الحال قدرًا كبيرًا من زمن الخطة؛ نظرًا لما تحمله من أهمية، وما تحويه من منتجات:

أولاً / أهم الأعمال التي تم القيام بها في مرحلة تشخيص الواقع:

- لقاء سعادة مدير جامعة شقراء: حيث تم في اللقاء استقصاء تطلعات مدير الجامعة ورؤاه حول واقع ومستقبل الجامعة، وتم توظيف هذه الرؤى والتطلعات في تشخيص واقع الجامعة، كما تم توظيفها بعد ذلك في بناء التوجهات المستقبلية للجامعة.
- رؤى وتطلعات قيادات جامعة شقراء: ففي فترة مبكرة من العمل على بناء الاستراتيجية تم استطلاع تطلعات قيادات الجامعة؛ من وكلاء الجامعة، وعمداء الكليات، والعمادات المساندة لمستقبل جامعة شقراء، وتهدف هذه الخطوة إلى الحصول على تطلعات القيادات بعيدًا عن تأثيرات تحليل الواقع وما يحمله من تحديات.
- مجموعات التركيز في جامعة شقراء: تم عقد ثلاث ورش عمل لثلاث فئات في جامعة شقراء؛ وهم كل من: القيادات، وأعضاء عضوات هيئة التدريس، والطلاب والطالبات. وقد تم خلال الورش الاستماع لأفكار ومدخلات المشاركين حول القضايا التي يمكن أن توجه العمل في مرحلة تشخيص الواقع.

- الزيارات التشخيصية لكليات الجامعة: حيث قامت فرق العمل بزيارة جميع كليات الجامعة الأربع والعشرين، والاجتماع بمسؤوليها (العميد، رؤساء الأقسام، مجموعة من أعضاء هيئة التدريس). وقد بنيت لأجل هذه الزيارات استبانات واستمارات تم تحكيمها من قبل جهة خارجية، تم الاتفاق معها لهذا الغرض؛ وهي: (عمادة التطوير والجودة بجامعة الملك سعود). وهدفت الزيارات إلى تقييم واقع كليات الجامعة، والوصول إلى أبرز القضايا والمعوقات التي تقف أمام الكليات في أدائها.
 - التواصل المباشر مع عمداء العمادات المساندة: تم التواصل بشكل مباشر مع عمداء العمادات المساندة بهدف تقييم واقع العمادات المساندة؛ من خلال طرح بعض التساؤلات الخاصة بالموارد المادية، والبشرية، والبيئة التقنية والإدارية، وكذلك التعرف على العقبات والمشكلات التي تواجه العمادات المساندة، ومقترحات التطوير والتحسين المحتملة. وكذلك بنيت أداة خاصة بهذه المهمة، وتم تحكيمها من قبل جهة التحكيم الخارجي.
 - لقاءات محافظي ومديري المراكز والمحافظات: تم عقد ثمانية لقاءات مع محافظي ومديري مراكز المحافظات التي تقدم جامعة شقراء خدماتها التعليمية فيها. وتم في هذه اللقاءات استخلاص أهم الأفكار والمعلومات الخاصة بالتحديات، والفرص ذات الأثر في العمل الأكاديمي للكليات العلمية.
 - استبانات واستطلاعات الرأي حول واقع أداء الجامعة: وقد تم أخذ آراء وانطباعات مجموعة كبيرة من القيادات، والإداريين، وأعضاء وعضوات هيئة التدريس، والطلاب والطالبات في التعليم والتعلم، والبيئة التقنية، والبيئة المكتبية، والخدمات، واحتياجات الجامعة وخدمة المجتمع، ونقاط القوة والضعف، والفرص والتحديات التي تواجه الجامعة، وغيرها. وقد تم استخدام أدوات الاستبانة، والمقابلة الشخصية، ومجموعات التركيز، ومجموعات النقاش المفتوح، وغيرها من الأدوات.
- لقد نتج عن الأعمال السابقة وغيرها مجموعة كبيرة من التقارير، والدراسات التشخيصية لواقع الجامعة في بيئتها الداخلية والخارجية؛ وفيما يأتي استعراض لهذه الدراسات والتقارير:

دراسات وتقارير مرحلة تشخيص واقع الجامعة

| م | عنوان التقرير | المنهجية |
|----|--|---|
| ١ | تقرير أهم الاحتياجات لجامعة شقراء | تقنية مجموعات التركيز لقيادات الجامعة |
| ٢ | التطلعات المستقبلية لجامعة شقراء وفقاً لاستطلاعات وآراء قيادات الجامعة | المنهج الوصفي بطريقة تحليل المحتوى |
| ٣ | الاتجاهات العالمية في التعليم العالي | الوصفي التحليلي بطريقة تحليل المحتوى |
| ٤ | تطلعات ورؤى مدير جامعة شقراء | الوصفي التحليلي- المقابلة الشخصية |
| ٥ | تقرير أهم نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات لجامعة شقراء- لقاء القيادات | مجموعات التركيز |
| ٦ | تقرير التوجهات الوطنية للتعليم بالمملكة العربية السعودية | الوصفي التحليلي- بطريقة تحليل المحتوى |
| ٧ | تقرير المجتمع المحلي (الفرص والتحديات) | الوصفي التحليلي- المقابلة الشخصية. |
| ٨ | تقرير واقع البيئة الإدارية والمالية لجامعة شقراء | الوصفي التحليلي والوثائقي - ورش عمل - استبانة |
| ٩ | تقرير المقبولين بجامعة شقراء، النمو والتطور (١٠ أجزاء في ٦٧٥ صفحة). | الوصفي التحليلي والوثائقي |
| ١٠ | تقرير تشخيص واقع كليات جامعة شقراء | الوصفي التحليلي- الزيارات الميدانية |
| ١١ | واقع خدمة جامعة شقراء لمجتمعها المحلي | المنهج الوصفي التحليلي- الاستبانة |
| ١٢ | تقرير واقع العمادات المساندة بجامعة شقراء | الوصفي التحليلي - التواصل المباشر |

| المنهجية | عنوان التقرير | م |
|----------------------------------|---|----|
| المنهج الوصفي التحليلي-الاستبانة | واقع التقنية بالجامعة | ١٣ |
| المنهج الوصفي التحليلي-الاستبانة | واقع التعليم والتعلم بالجامعة | ١٤ |
| المنهج الوصفي التحليلي-الاستبانة | واقع البيئة المكتبية والخدمات | ١٥ |
| مجموعات التركيز- النقاش المفتوح | تقرير أهم القضايا ذات الاهتمام للطلاب والطالبات | ١٦ |
| الوصفي التحليلي والوثائقي | تقرير واقع رسوب الطلاب والطالبات في الجامعة | ١٧ |
| الوصفي التحليلي والوثائقي | الكفاءة الداخلية للنظام الأكاديمي | ١٨ |
| الوصفي التحليلي والوثائقي | واقع التطوير والجودة بالجامعة | ١٩ |
| الوصفي التحليلي والوثائقي | سوق العمل السعودي والطلب على التعليم العالي | ٢٠ |
| الوصفي التحليلي | واقع البحث العلمي في الجامعة | ٢١ |
| مجموعات التركيز- النقاش المفتوح. | التحليل الرباعي - ورشة عمل القيادات الأكاديمية بالجامعة | ٢٢ |
| الوصفي التحليلي والوثائقي | تقرير القوى البشرية بجامعة شقراء | ٢٣ |

المرحلة الثالثة: تحليل الواقع



تم إعداد تحليل الواقع؛ بناء على قراءة مفصلة وتحليل معمق لجميع المدخلات السابقة التي تمثل وصفاً معمقاً للبيئتين الداخلية والخارجية للجامعة، ونتج عنه تحديد الأولويات والقضايا الإستراتيجية للجامعة.

تلا ذلك ترتيب تلك القضايا الإستراتيجية، وذلك؛ من خلال استخدام آليتي ورش العمل والاستبانات؛ كمنهجية لترتيب القضايا الإستراتيجية للجامعة؛ بناء على عنصري الأهمية والتأثير لعناصر كل قضية إستراتيجية. وقد تم عقد هذه الورش من قبل فريق الخطة الإستراتيجية، ووجهت هي والاستبانات المعدة لهذا الغرض لقيادات الجامعة العليا والوسطى. وهكذا تم التوصل لتحديد سبع من القضايا الإستراتيجية المبنية على العديد من الشواهد الواردة في التقارير المتنوعة التي تم إعدادها في مرحلة التشخيص، وتم ذكرها سابقاً في هذه الوثيقة. وقد نتج عن هذه المرحلة تقرير تحليل الواقع:

| الرقم | ٢٣ |
|------------------------|---|
| العنوان | تقرير تحليل واقع جامعة شقراء (نسختان بالعربية والإنجليزية) |
| المنهجية | الوصفي التحليلي |
| الهدف من إعداد التقرير | <ul style="list-style-type: none"> • التعرف على بيئتي الجامعة الداخلية والخارجية وما فيهما من نقاط قوة وضعف وفرص وتحديات من خلال تحليل معمق لجميع المدخلات السابقة في تشخيص الواقع. • تحديد الأولويات الإستراتيجية للجامعة خلال السنوات الثلاث القادمة. |

كما تلا ذلك عقد ورشة على المستوى الوطني لدراسة هيكله كليات وبرامج الجامعة ونتج عنها التقرير التالي:

| الرقم | ٢٤ |
|------------------------|--|
| العنوان | تقرير ورشة عمل "إعادة هيكله كليات وبرامج جامعة شقراء" |
| المنهجية | تقنية العصف الذهني والنقاش المفتوح |
| الهدف من إعداد التقرير | استخلاص أهم الأفكار الخاصة بإعادة هيكله كليات الجامعة وبرامجها الأكاديمية (وذلك لأنها أولى أولويات الجامعة وأكثرها أهمية) بما يتناسب والتوجهات الدولية والرؤية الوطنية المستقبلية. |

تم الاتفاق مع اتحاد تكساس الدولي للتعليم (TIEC) وهو جهة متخصصة في دعم الجامعات تقع في الولايات المتحدة الأمريكية وتدعم العديد من جامعاتها وجامعات أخرى كثيرة في أنحاء العالم، للاطلاع على واقع الجامعة المتمثل في تقرير تحليل الواقع الذي تمت ترجمته للغة الإنجليزية، وإعداد تقرير حول الإستراتيجيات المقترحة وفق واقع جامعة شقراء. وقد نتج عن ذلك تقرير خاص يمثل مدخلاً دولياً من مدخلات الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء وهو:

| الرقم | ٢٥ |
|------------------------|--|
| العنوان | تقرير اتحاد تكساس الدولي للتعليم حول الإستراتيجيات المقترحة لجامعة شقراء |
| المنهجية | التحليل والعصف الذهني |
| الهدف من إعداد التقرير | اقتراح أنسب الإستراتيجيات المناسبة لواقع جامعة شقراء الموضح من خلال تقرير تحليل الواقع، وفق خبرات اتحاد تكساس للتعليم الدولي في دعم الجامعات الناشئة |

المرحلة الرابعة: بناء التوجهات العامة للخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء



- وتم فيها:
- ١- صياغة الرؤية والرسالة، وبناء القيم والمحددات.
 - ٢- بناء الأهداف العامة.
 - ٣- بناء الإستراتيجيات.
 - ٤- بناء معايير تقييم خطة جامعة شقراء ٢٠٢٠.
 - ٥- بناء مؤشرات الأداء.
 - ٦- مواءمة أهداف الخطة مع أهداف برنامج التحول الوطني وأهداف خطة آفاق.

المرحلة الخامسة: مراجعة وتحكيم الخطة وكتابة التقرير النهائي



ويشمل ذلك:

- 1- مراجعة شاملة لكافة مراحل الخطة، ومدى ترابط منتجاتها، وصحة منهجيتها، وملاءمة ما توصلت إليه لواقعها وطموحها المستقبلي
- 2- تحكيمها من قبل خبراء في مجال التخطيط الإستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي.

المشاركون في مشروع إعداد الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء

شارك في إعداد هذه الخطة أعداد كبيرة من المعنيين بأمر الجامعة من داخلها ومن خارجها؛ بلغ عددهم -بدون احتساب تكرار المشاركة- (٦٣١) مشاركاً تقريباً في التقارير، والورش، وتعبئة الاستبانات... إلخ. وقد كان المشاركون على التفصيل التالي:

| أعدادهم | المشاركون في المشروع |
|---------|---------------------------------------|
| ٥ | مدير الجامعة ووكلاؤها |
| ٢٥٠ | الطلاب والطالبات |
| ٢٠٠ | أعضاء هيئة التدريس من الذكور والإناث |
| ٣٤ | عمداء الكليات والعمادات المساندة |
| ٨٠ | الإداريون بالجامعة |
| ٥ | الفريق الرئيس للمشروع |
| ٤ | الفريق التنفيذي للمشروع |
| ٣٤ | الفريق المساند للمشروع |
| ١٣ | معدو الدراسات والتقارير من خارج الفرق |
| ٣ | المشاركون من اتحاد تكساس |
| ٣ | محكمو الخطة الخارجيون |
| ٦٣١ | المجموع |



لجامعة شقراء ٢٠٢٠

معالم الخطة الإستراتيجية
لجامعة شقراء





توطئة حول التعليم العالي في المملكة العربية السعودية:

شهد العقد الأخير نموًا وتوسعًا كبيرًا للتعليم العالي تبعًا للنهضة التنموية الشاملة التي طالت كافة المجالات التنموية في المملكة العربية السعودية، تضاعفت خلاله أعداد الجامعات، والكليات الحكومية والأهلية.

قصة هذا النمو لا تذهب بعيدًا في عمق التاريخ، وإنما تبدأ حيث كانت النشأة الأولى للتعليم العالي منذ ما لا يزيد عن سبعين عامًا فقط؛ حيث ظهرت كلية الشريعة بمكة المكرمة ١٣٦٩ للهجرة المباركة ١٩٥٠م، تلتها كلية المعلمين بمكة المكرمة كذلك، والتي جاءت ثانية من حيث تاريخ التأسيس في عام ١٣٧٢هـ ١٩٥٣م، ثم انتقلت تجربة افتتاح الكليات؛ لتظهر كلية الشريعة، وكلية اللغة العربية. ولكن هذه المرة في مدينة الرياض، وكان ذلك عام ١٣٧٣هـ، ١٩٥٤م. توجت تلك المرحلة بظهور أول كيان جامعي مكتمل بتأسيس جامعة الرياض (الملك سعود حاليًا) عام ١٣٧٧هـ ١٩٥٧م. توالى إنشاء الجامعات الحكومية بعد ذلك؛ فأُنشئت الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وجامعة الملك عبدالعزيز بجدة، وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن في الظهران، وجامعة الملك فيصل بالأحساء، وجامعة أم القرى بمكة المكرمة. ثم بدأت تلك الجامعات بافتتاح فروع لها في مناطق أخرى غير مقرها الرئيس؛ حيث كانت تلك الفروع في المحافظات نواة للجامعات الناشئة؛ ومنها: جامعة شقراء.

خلال الفترة ١٤٢٥-١٤٣١هـ ٢٠٠٤-٢٠١٠م حدثت زيادة مطردة في عدد الجامعات؛ ففي عام ١٤٢٥هـ كان إجمالي عدد الجامعات (١٥) جامعة؛ منها: (١١) جامعة حكومية، و(٤) جامعات أهلية؛ حتى وصل عددها في عام ١٤٣٢هـ ٢٠١١م إلى (٣٢) جامعة؛ منها: (٢٤) جامعة حكومية، و(٨) جامعات أهلية. وكما هو حال زيادة الجامعات؛ فقد زادت - وبشكل مطرد - أعداد الكليات خلال الفترة ١٤٢٥-١٤٣١هـ، حيث وصل عددها في العام ١٤٣١هـ إلى (٣٩٥) كلية حكومية، و(٣٩) كلية أهلية.

وشهدت البرامج والتخصصات في الجامعات السعودية تنوعًا كبيرًا؛ حيث توفر الجامعات (٣٥١٩) من البرامج الأكاديمية لكلا الجنسين، وذلك؛ وفقًا لتصنيف أسكد ١٩٩٧م؛ تشكل مرحلة البكالوريوس ما نسبته ٦٢٪ من إجمالي البرامج التي تطرحها الجامعات،

كما أن أكثر من ربع البرامج خصص للدراسات العليا؛ حيث يوجد (٣٢٥) برنامجاً في مستوى الدكتوراه، و(٥٨٧) برنامجاً للماجستير. وقد نتج عن هذا التوسع في أعداد الجامعات والكليات زيادة نسب الالتحاق الإجمالية في التعليم العالي؛ حيث بلغت نسبته عام ١٤٢٧هـ ٣٠٪ من إجمالي السكان في عمر الالتحاق بالتعليم العالي. ثم ارتفعت نسبة الالتحاق لتصبح ٣٧,٨ ٪ عام ١٤٣١هـ. لقد أدى هذا التوسع الكمي لانتشار التعليم العالي في مناطق المملكة ومحافظاتها، وتيسير فرص التعليم العالي لجميع الطلاب في مناطقهم، وذلك؛ تمشيًا مع الخطط التنموية.

تشرف على التعليم العالي في المملكة العربية السعودية أربع جهات؛ تتمثل في وزارة التعليم، وتشرف على الجامعات الحكومية، والجامعات والكليات الأهلية، والمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، وتشرف على كليات التقنية، وكليات الاتصالات، والمعاهد الفنية فوق الثانوي، ووزارة الصحة، وتشرف على الكليات والمعاهد التي تعد الأطر الصحية المساعدة، وعددها (٣٧) كلية ومعهداً صحياً للبنين والبنات، والهيئة الملكية للجُبَيْل وَيَبْع، وتشرف على الكلية الصناعية في مدينة الجُبَيْل، والكلية الصناعية في مدينة يَبْع، وكذلك توجد قطاعات أخرى أمنية وعسكرية تشرف على كليات أمنية؛ مثل: وزارة الدفاع والطيران، ووزارة الداخلية، والحرس الوطني، كما تشرف وزارة الخدمة المدنية على معهد الإدارة العامة.

كان المسؤول عن التعليم العالي في المملكة وزارة التعليم العالي التي أنشئت بالمرسوم الملكي رقم: ٢٣٦ / ١ في ١٣٩٥/٥/٨هـ (١٩٧٥م) لتتولى تنفيذ سياسة المملكة في التعليم العالي، ثم تم دمجها مع وزارة التربية والتعليم؛ لتكونا معاً وزارة التعليم. ففي ٩ ربيع ثاني ١٤٣٦هـ الموافق ٢٩ يناير ٢٠١٥م، صدر أمر ملكي من خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز آل سعود -حفظه الله -بدمجها مع وزارة التربية والتعليم في وزارة واحدة باسم (وزارة التعليم).

لقد رسمت الدولة المبادئ التي ينبغي للتعليم العالي أن يسير عليها؛ كما رسمت له سياسات واضحة ينطلق منها. من ذلك؛ أن التعليم العالي يبدأ بعد الثانوية أو ما يعادلها، وأن التعليم العالي يخضع -حكومياً كان أو أهلياً- بمختلف فروع له للجنة العليا لسياسة

التعليم والمجلس الأعلى للجامعات (مجلس التعليم العالي فيما بعد).

تمنح الجامعات السعودية الخريجين الدرجات الجامعية على اختلاف مستوياتها، كما يتيح لها النظام التعاون مع الجامعات الأخرى في البلاد العربية، والإسلامية، والعالمية في مجالات البحوث العلمية، والاكتشافات، والمخترعات، واتخاذ وسائل التشجيع والتحفيز المناسبة. كما يتم الاعتناء بالمكتبات، والمختبرات، ووسائل المعلومات، وقواعد البيانات العالمية؛ لتوفير وسائل البحث العلمي المتقدمة في التعليم العالي. وتنشأ دائرة للترجمة تتابع الأبحاث العلمية في كافة المواد، وتقوم بترجمتها؛ لتحقيق التعريف بالتعليم العالي، وغيرها من المبادئ التي ترعى التعليم العالي، وتسعى لتحقيق أهدافه.

وقد أدى ذلك لزيادة معدلات الالتحاق للطلاب بالتعليم العالي في المملكة العربية السعودية؛ لتبلغ حتى العام الدراسي ١٤٣٦-

١٤٣٧هـ ما يلي:

أعداد الطلاب المقيدون حسب المراحل الدراسية للعام الدراسي ١٤٣٦-١٤٣٧هـ

| المجموع | غير سعودي | سعودي | الجنس | إجمالي مؤسسات التعليم العالي في المملكة |
|-----------|-----------|-----------|-------|---|
| ٨٢٩,٦٠٩ | ٤٥,٠٦٥ | ٧٨٤,٥٤٤ | ذكر | |
| ٧٩٢,٨٣٢ | ٣٤,٧٨٩ | ٧٥٨,٠٤٣ | أنثى | |
| ١,٦٢٢,٤٤١ | ٧٩,٨٥٤ | ١,٥٤٢,٥٨٧ | جملة | |

أدى ذلك إلى زيادة أعداد أعضاء هيئة التدريس كذلك ليبلغوا:

| أعداد أعضاء هيئة التدريس للعام الدراسي ١٤٣٦-١٤٣٧هـ | | | | |
|--|-----------|--------|-------|--|
| المجموع | غير سعودي | سعودي | الجنس | إجمالي مؤسسات التعليم العالي في المملكة |
| ٤٧,٠٤٥ | ٢٠,٨٣٥ | ٢٦,٢١٠ | ذكر | |
| ٣٢,٧٣٩ | ١٠,٨٨٨ | ٢١,٨٥١ | أنثى | |
| ٧٩,٧٨٤ | ٣١,٧٢٣ | ٤٨,٠٦١ | جملة | |

حول جامعة شقراء

النشأة:

صدرت موافقة خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبد العزيز آل سعود رئيس مجلس الوزراء رئيس مجلس التعليم العالي على إنشاء أربع جامعات في كل من مدينة الدمام، ومحافظه الخرج، ومحافظه شقراء، ومحافظه المجمعة بمرسوم ملكي رقم (٧٣٠٥/ م ب) وتاريخ ١٤٣٠/٩/٣هـ. وتكونت جامعة شقراء عند التأسيس من: كلية المجتمع، وكلية العلوم والآداب، وكلية العلوم الطبية التطبيقية بمحافظة شقراء، وكلية المجتمع، وكلية العلوم والدراسات الإنسانية بمحافظة حريملاء، وكلية العلوم والدراسات الإنسانية بمحافظة ضرماء، وكلية التربية بمحافظة المزاحمية، وكلية العلوم والدراسات الإنسانية، وكلية المجتمع، وكلية العلوم الطبية التطبيقية بمحافظة القويمية، وكلية المجتمع، وكلية العلوم، وكلية الهندسة، وكلية الصيدلة، وكلية العلوم الطبية التطبيقية، وكلية التربية بمحافظة الدوادمي، وكلية العلوم والآداب بمركز ساجر، وكلية التربية، وكلية إدارة الأعمال بمحافظة عفيف، وكلية العلوم والدراسات الإنسانية بمحافظة ثادق والمحمل.

الحرم الرئيس وفروع الجامعة:

| م | الحرم | عدد الكليات | عدد الأقسام العلمية | البعد عن الحرم الرئيس | البعد عن مدينة الرياض |
|---------------|-----------------------------|-------------|---------------------|-----------------------|----------------------------------|
| ١ | محافظة شقراء - الحرم الرئيس | ٦ | ١١ | - | ١٩٢ كم |
| ٢ | محافظة الدوادمي | ٧ | ١٧ | ١٢٤ كم | ٢٩٠ كم |
| ٣ | مركز ساجر | ١ | ٨ | ٨٢ كم | ٢٦٤ كم |
| ٤ | محافظة القويعية | ٣ | ١٠ | ١٨٠ كم | ١٩٦ كم |
| ٥ | محافظة عفيف | ٢ | ١١ | ٢٩٦ كم | ٤١٢ كم |
| ٦ | محافظة ضرماء | ١ | ٣ | ١٢٩ كم | ٧٢ كم |
| ٧ | محافظة المزاحمية | ١ | ٣ | ١٤٨ كم | ٦٠ كم |
| ٨ | محافظة ثادق | ١ | ٣ | ٨٤ كم | ١٢٢ كم |
| ٩ | محافظة حريملاء | ٢ | ٧ | ١٠٤ كم | ٨٦ كم |
| إجمالي | ٨ محافظات ومركز | ٢٤ كلية | ٧٣ قسماً علمياً | | المساحة الجغرافية للجامعة ٥٠٠ كم |

بينما يعد الامتداد الجغرافي الكبير تحدياً ضخماً تواجهه الجامعة، إلا أن قرب بعض فروعها من مدينة الرياض يعد ميزة تنافسية؛ فالحرم الرئيس للجامعة يبعد مسافة ١٩٢ كيلومتراً إلى الشمال الغربي من مدينة الرياض، وتقترب بعض فروع الجامعة من



مدينة الرياض؛ مثل: المزاحمية، وضرما، وحريملاء؛ حيث يعتبر بعض القادة، وأعضاء هيئة التدريس، والطلاب الذين يسكنون بالقرب من جامعة شقراء أو في مدينة الرياض أن هذا الموقع بمثابة ميزة إيجابية، بينما يعتبر بعض قادة الجامعة، وأعضاء هيئات التدريس، والطلاب موقع الجامعة بمثابة عيب سلبي. ومن هنا؛ فإن قيادة الجامعة تواجه تحدياً في تحويل هذا الموقع الجغرافي إلى ميزة ذات ثمار إيجابية مفيدة للغاية في الخطة الإستراتيجية للجامعة.

ينيط الموقع الجغرافي لجامعة شقراء بالجامعة مهمة مزدوجة، تتمثل في توفير فرص التحاق الطلاب بها على المستوى الإقليمي، بالإضافة إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والثقافية للمنطقة الجغرافية الواقعة بها؛ وهو الأمر الذي يتطلب ضرورة توافر فهم جيد لخصائص وسمات هذه المنطقة الجغرافية بمحافظاتها ومراكزها، واستجابة الجامعة لكافة الاحتياجات المتنوعة على ذلك المستوى المحلي.

الطلاب والطالبات في جامعة شقراء:

| الفرع | الكلية | عدد الطلاب والطالبات المقيدين | | | | |
|-----------------|---|-------------------------------|-----------|------|-------|------|
| | | جملة | غير سعودي | | سعودي | |
| | | | ذكور | إناث | ذكور | إناث |
| محافظة شقراء | كلية التربية | ١٣٢٢ | ٢ | ٦ | ٢١٥ | ١٠٠٩ |
| | كلية العلوم والآداب | ١٤٦٩ | ٢٧ | ١٣ | ٨٣٦ | ٥٩٣ |
| | كلية الطب | ١٣٦ | ٠ | ٠ | ١٣٦ | ٠ |
| | كلية العلوم الطبية التطبيقية | ٢٧٤ | ٠ | ٠ | ٢٦٣ | ١١١ |
| | كلية الحاسب الآلي وتقنية المعلومات بشقراء | ١٨٦ | ٦ | ٤ | ١١١ | ٦٥ |
| | كلية المجتمع | ١٥٦ | ٣ | ٩ | ٦٤ | ٨٠ |
| | إجمالي الطلبة | ٢٦٥٣ | ٢٨ | ٢٢ | ١٧٢٥ | ١٨٥٨ |

| الفرع | الكلية | عدد الطلاب والطالبات المقيدین | | | | | |
|--------------------|---|-------------------------------|-----------|------|-------|------|------|
| | | جملة | غير سعودي | | سعودي | | |
| | | | ذكور | إناث | ذكور | إناث | |
| محافظة الدوادمي | كلية التربية | ٢٧٦٠ | ١ | ١٠ | ٥٥٠ | ٢١٩٩ | ٣٠% |
| | كلية العلوم والدراسات الإنسانية | ٤٥٣٧ | ١٧ | ٢١ | ٢٦٥٨ | ١٨٤١ | ٤٩% |
| | كلية الهندسة | ٤٤٦ | ٤٦ | ٠ | ٤٠٠ | ٠ | ٥% |
| | كلية الطب | ١٥٢ | ٠ | ٠ | ١٥٢ | ٠ | ٢% |
| | كلية الصيدلة | ٤٦٢ | ٠ | ١ | ٢٥٩ | ٢٠٢ | ٥% |
| | كلية العلوم الطبية التطبيقية | ٤٥٨ | ١ | ٠ | ٢٣٩ | ٢١٨ | ٥% |
| | كلية الحاسب الآلي وتقنية المعلومات بشقراء/ فرع الدوادمي | ٢٠٢ | ٨ | ١ | ٩٢ | ١٠١ | ٢% |
| | كلية المجتمع | ٣٠٧ | ٤ | ٠ | ١٤٠ | ١٦٣ | ٣% |
| إجمالي الطلبة | | ٩٣٢٤ | ٧٧ | ٣٣ | ٤٤٩٠ | ٤٧٢٤ | ٢٩% |
| مركز ساجر | كلية العلوم والآداب | ٢٤٧٢ | ٩ | ١٠ | ١١٢٨ | ١٣٢٥ | ٩٦% |
| | كلية الحاسب الآلي وتقنية المعلومات بشقراء/ فرع ساجر | ١٠٠ | ١ | ١ | ٤٤ | ٥٤ | ٤% |
| | إجمالي الطلبة | | ٢٥٧٢ | ١١ | ١١٧٢ | ١٣٧٩ | ١٤٣١ |

| الفرع | الكلية | عدد الطلاب والطالبات المقيدين | | | | النسبة |
|-----------------|---|-------------------------------|------|-------|------|--------|
| | | غير سعودي | | سعودي | | |
| | | ذكور | إناث | ذكور | إناث | |
| محافظة القويعية | كلية العلوم والدراسات الإنسانية | ١٢ | ٢٨ | ١٥٠١ | ٢٠٣٧ | ٪٨٦ |
| | كلية العلوم الطبية التطبيقية | ١ | ٠ | ١٥١ | ٨٦ | ٪٦ |
| | كلية الحاسب الآلي وتقنية المعلومات بشقراء/ فرع القويعية | ٠ | ٠ | ٨٥ | ٩٤ | ٪٤ |
| | كلية المجتمع | ٠ | ٠ | ٦٤ | ١١٠ | ٪٤ |
| إجمالي الطلبة | | | | | | ٪١٣ |
| محافظة عفيف | كلية إدارة الأعمال | ٩ | ٤ | ٩٧٥ | ٧٥٦ | ٪٣٦ |
| | كلية التربية | ٣ | ١٨ | ١١٤٦ | ١٦٨٠ | ٪٥٨ |
| | كلية الحاسب الآلي وتقنية المعلومات بشقراء/ فرع عفيف | ٠ | ٠ | ٦٣ | ٩٧ | ٪٣ |
| | كلية المجتمع بالدوادمي (فرع عفيف) | ٠ | ٠ | ٤٦ | ٧٩ | ٪٣ |
| إجمالي الطلبة | | | | | | ٪١٥ |
| محافظة ضرماء | كلية العلوم والدراسات الإنسانية | ٠ | ٧ | ٠ | ٨٤٦ | ٪٩٦ |
| | كلية الحاسب الآلي وتقنية المعلومات بشقراء/ فرع ضرماء | ٠ | ٠ | ٠ | ٣٦ | ٪٤ |

| الفرع | الكلية | عدد الطلاب والطالبات المقيدين | | | | |
|---------------------|--|-------------------------------|-----------|------|-------|---|
| | | جملة | غير سعودي | | سعودي | |
| | | | ذكور | إناث | ذكور | إناث |
| | إجمالي الطلبة | ٨٨٩ | ٧ | ٠ | ٨٨٢ | |
| محافظة المزاحمية | كلية التربية | ٢٣٦٤ | ٢٠ | ٠ | ٢٣٤٤ | |
| | إجمالي الطلبة | ٢٣٦٤ | ٢٠ | ٠ | ٢٣٤٤ | |
| محافظة ثادق | كلية العلوم والدراسات الإنسانية | ٧٣٥ | ٤ | ١١ | ٢٦٨ | |
| | كلية الحاسب الآلي وتقنية المعلومات بشقراء/ فرع ثادق | ٣٧ | ٠ | ٩ | ٢٨ | |
| | إجمالي الطلبة | ٧٧٢ | ٤ | ٢٠ | ٢٦٨ | |
| محافظة حريملاء | كلية العلوم والدراسات الإنسانية | ٣٣٩١ | ٢١ | ٥٢ | ١٤٠٣ | |
| | كلية الحاسب الآلي وتقنية المعلومات بشقراء/ فرع حريملاء | ١٠٩ | ٢ | ٧ | ٣٨ | |
| | كلية المجتمع | ٣٠٤ | ٠ | ١٢ | ٢٠١ | |
| | إجمالي الطلبة | ٣٨٠٤ | ٢٣ | ٧١ | ٢٠٦٨ | |
| | | ٣٢٤٢٣ | | | | إجمالي طلاب وطالبات جامعة شقراء بكالوريوس |

٧. عمادة شؤون المكتبات
٨. عمادة البحث العلمي
٩. عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر
١٠. عمادة الدراسات العليا

وكالات الجامعة:

- ١- وكالة الجامعة
- ٢- وكالة الجامعة للشؤون التعليمية
- ٣- وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي
- ٤- وكالة الجامعة للتطوير والجودة

العمادات المساندة:

١. عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين
٢. عمادة التطوير والجودة
٣. عمادة شؤون الطلاب
٤. عمادة تقنية المعلومات والتعليم الإلكتروني
٥. عمادة القبول والتسجيل
٦. عمادة السنة التحضيرية





تحت رعاية صاحب السمو الملكي الأمير فيصل بن بندر أمير منطقة الرياض

تدشين المجمعات الأكاديمية بجامعة شقراء

بأكثر من 500 مليون ريال

الأربعاء ٢٢/٣/٤٣٨ الموافق ٢١/١٢/٢٠١٦م

- | | | |
|---|---------------------|-------------|
| ١ | مبنى كلية التربية | بالتعاون مع |
| ٢ | المجمع الأكاديمي | بالتعاون مع |
| ٣ | المجمعات الأكاديمية | بالتعاون مع |
| ٤ | وضع حجر الأساس | بالتعاون مع |



معالي وزير التعليم
د. أحمد بن محمد العيسى

أمير منطقة الرياض
صاحب السمو الملكي الأمير فيصل بن بندر بن عبدالعزيز

معالي مدير جامعة شقراء
د. خريم الأسعري

محافظ الرياض
الأستاذ / مران بن جبران بن فريد

أمين عام مجلس المنطقة
الدكتور خالد بن عبدالله الربيعه

محافظ القصيم
الأستاذ / عبدالله بن عبدالعزيز

محافظ الأحساء
الأستاذ / عبدالله بن عبدالعزيز



هوية جامعة شقراء ومهامها الرئيسية

عند محاولة بناء هوية جامعة شقراء فإن فريق الخطة الإستراتيجية سعى لاستقصاء ثلاثة أمور مهمة؛ وهي: أسباب وخلفيات النشأة، وتصنيف جامعة شقراء من منظور دولي ووطني وإقليمي، والتصنيف الوطني للجامعات السعودية.

فمن منظور أسباب النشأة، تبين أن جامعة شقراء قد تم إنشاؤها من أجل التخفيف على جامعة الملك سعود وتحقيق تعليم ذو جودة عالية للطلاب، وتوطين التعليم العالي في المحافظات، وسد حاجة سوق العمل من الأيدي العاملة في المجالات ذات الاحتياج.

ومن منظور التصنيف الدولي للجامعات؛ فإن جامعة شقراء تصنف على أنها جامعة إقليمية؛ تهتم بإتاحة فرص القبول لكافة الطلاب المحتمل التحاقهم بمرحلة التعليم الجامعي، المنتمين إلى المنطقة الجغرافية التي تقع بها الجامعة، كما تركز على توفير مدى واسع من البرامج المتنوعة المصممة خصيصاً لخدمة سكان المنطقة الإقليمية وسوق العمل المحيط بها، وبالتالي فلا تستقطب جامعة شقراء طلاب من خارج محيطها الإقليمي إلا في نطاق محدود جداً.

ومن منظور التصنيف الوطني للجامعات السعودية فإن جامعة شقراء يمكن تصنيفها على أنها جامعة تدرسية، حيث تهتم ببرامج المرحلة الجامعية بشكل رئيس، وتقتصر في برامج الدراسات العليا على الماجستير كحد أعلى، وإجراء البحوث بشكل محدود ومرتبطة بالبيئة المحلية، كما أن هذا النمط من الجامعات يركز على خدمة المنطقة المحيطة بها.

الهوية الرئيسية لجامعة شقراء:

من خلال أسباب النشأة وخلفياتها؛ يتضح لنا بأن جامعة شقراء ينبغي أن تسعى نحو توسيع قبول الطلاب وتجويد تعليمهم، وأن تتجه الجامعة نحو سد حاجة سوق العمل من خلال تبني الجوانب العلمية التطبيقية في برامجها، والتأكيد على تملك خريجها للمهارات والاتجاهات اللازمة لسوق العمل. كما يتضح من تصنيف الجامعات بأن جامعة شقراء هي جامعة إقليمية؛ وهذا يعني أنها

تركز على قبول الطلاب المحتملين في منطقتها الجغرافية، وتوفر مدى واسعاً من البرامج المتنوعة المصممة خصيصاً لخدمة سكان هذه المناطق الإقليمية، وتركز على إحداث التنمية الاقتصادية، والثقافية، والاجتماعية في المنطقة الجغرافية المحيطة. وفيما يتعلق بالتصنيف الوطني للجامعات فإن هوية جامعة شقراء تقترب من نمط الجامعات التدريسية؛ وهو النمط الذي تهتم فيه الجامعة بشكل رئيس ببرامج المرحلة الجامعية، وتقتصر في الدراسات العليا على تقديم برامج الماجستير كحد أعلى، وإجراء البحوث بشكل محدود. وتخدم هذه الجامعات المناطق المحيطة بها. مع ملاحظة أن هذه الهوية قابلة للتطور والتغيير مع تقدم الجامعة، ونجاحها أو تغير اتجاهها؛ وحينها يمكن دراسة الهوية من جديد في الخطط الإستراتيجية التالية.

المهام الرئيسية لجامعة شقراء:

بناءً على ما تم استعراضه وتوضيحه من أن جامعة شقراء جامعة إقليمية تدريسية؛ فإن المهام المناطة بجامعة شقراء يمكن إجمالها في المهام الآتية:

- المهمة الأولى

الإسهام في تحقيق التنمية العلمية، والاقتصادية، والثقافية للمجتمع المحيط الذي تخدمه جامعة شقراء.

- المهمة الثانية

توسيع قدرة التعليم العالي في تقديم خدمة التعليم ما بعد الثانوي للطلاب والطالبات من خلال توطينهم في المناطق والمحافظات التابعة للجامعة.



- المهمة الثالثة

تزويد سوق العمل في المحافظات والمدن الاقتصادية باحتياجاته من الوظائف والأيدي العاملة المؤهلة من خلال التوسع في التخصصات العلمية التطبيقية والمهنية.

- المهمة الرابعة

العمل على تجويد المخرجات العلمية من الطلاب والطالبات من خلال التأكد من تملكهم للمهارات، والمعارف، والاتجاهات اللازمة لسوق العمل.

- المهمة الخامسة:

الإسهام بالأبحاث التطبيقية المتخصصة في إيجاد الحلول للمشكلات المختلفة في البيئة المحيطة.







سياقات الخطة الإستراتيجية

هناك سياقات عالمية وأخرى وطنية، تعيش ضمن إطارهما وواقعهما الحالي والمستقبلي جامعة شقراء، يمثلان بيئتها الخارجية التي لا بد أن تبني خطتها الإستراتيجية مع النظر إليهما بعين الفحص والتأمل؛ حتى لا تخرج الخطة الإستراتيجية معزولة عن بيئتها الخارجية سواء على المستوى العالمي أو المستوى الوطني، أو تتحرك خارج السياق. تم التوصل لهذين السياقين وتحديدتهما من خلال ما تم العمل عليه في دراستي (الاتجاهات الوطنية للتعليم العالي) و (الاتجاهات العالمية للتعليم العالي)، واللتين تم إنشاؤهما خصيصاً لتشخيص البيئة الخارجية للجامعة وطنياً وعالمياً، وتمت الإشارة إليهما فيما سبق. وفيما يأتي استعراض لهذين الاتجاهين وتأثير كل منهما:

أولاً/السياقات والاتجاهات العالمية المؤثرة في بناء الخطة المستقبلية لجامعة شقراء:

تشير التقارير والدراسات التشخيصية المعدة من قبل فريق الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء إلى وجود عدة سياقات واتجاهات عالمية، ينبغي ملاحظتها وأخذها في الحسبان عند بناء الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء. ونستطيع تلخيص أبرز تلك السياقات والاتجاهات العالمية في النقاط التالية:

❖ السياقات والاتجاهات العامة.

• طبيعة التعليم العالي:

تعتبر مؤسسات التعليم العالي نظاماً مركباً يتفاعل، ويؤثر ويتأثر بالنظم السياسية، والاجتماعية، والثقافية سواء في بيئتها المحلية أو العالمية؛ فلا محيد للجامعة من أن تتفاعل مع المؤسسات القائمة في بيئتها من حيث التأثير بها أو التأثير فيها.

• الدور القيادي لمؤسسات التعليم العالي:

ينبغي لمؤسسات التعليم العالي أن تقود المجتمع لإنتاج المعارف التي تساعده في مواجهة التحديات الاقتصادية، والثقافية، والاجتماعية، والأمنية، والسياسية، وتقدم الحلول البحثية للقضايا الإستراتيجية في الدولة مثل: الأمن الغذائي، وإدارة المياه، وتغير المناخ، والصحة، والطاقة المتجددة، والأمن الفكري، ومحاربة التطرف والغلو، ومكافحة الإرهاب؛ فالتعليم العالي هو القلب النابض لقيادة الانسجام مع ظروف الحياة، ومتطلباتها، ومتغيراتها، وإيجاد الحلول لمشكلاتها.

• المستقبل للتقنية:

في ظل النمو التقني المتزايد؛ فإن الأساليب التقليدية لا يعول عليها كثيراً في النجاح، والمنافسة، ومواكبة التطورات؛ فينبغي للجامعة العناية بالجانب التقني عند بناء برامجها الأكاديمية، وفي رفع مستوى العمل الإداري، وتسهيل الإجراءات، لاسيما بالنظر للامتداد الجغرافي الكبير للجامعة.

• التعليم العالي والعولمة:

يعيش عالم اليوم في نظام قائم على مفاهيم العولمة، والشراكة، والانفتاح، والمنافسة. والجامعة التي لا تتفاعل مع هذا الإطار، وتحسن التعامل مع أدواته ستكون خارج المنافسة.

• تدويل التعليم العالي:

في عالم سريع التغير يعتبر تدويل التعليم العالي وسيلة مهمة لتحسين الجودة وتحقيق التنافسية، بإضافة البعد الدولي إلى أنشطة الجامعة التعليمية، والبحثية، والإدارية، وعولمة الخدمات التعليمية. ويكون عن طريق اعتماد القواعد والسياسات التي تسعى إلى إلغاء القيود على حرية حركة الخدمات التعليمية بين الدول وعبر الحدود.

❖ السياقات والاتجاهات في بنى وهياكل التعليم العالي وفي سياسات الإدارة المعمول بها.

• فعالية الهيكل الإداري:

مواكبة السياقات والاتجاهات العالمية الحديثة للتعليم العالي تستلزم تجديد الهياكل الإدارية وإصلاحها وترشيدها، والعناية بالجوانب المادية والبشرية باستثمار التقنية، واستقطاب الكفاءات الإدارية المؤهلة، والعناية بالتطوير الأكاديمي والإداري المستمر.

• السمعة والتميز:

تحرص معظم الجامعات عالمياً على بناء سمعة عالمية، وأن تكون لها مكانة مرموقة بين جامعات العالم، وأن تتشرف بالحصول على الاعتراف الدولي ببرامجها التعليمية والتدريبية، وذلك؛ باستقطاب أفضل الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، واكتساب التميز الأكاديمي ووفق أعلى معايير الجودة. وتعتبر السمعة الجيدة للجامعة في معايير قبولها وجودة برامجها وتفوق خريجها-حافزاً جيداً لمؤسسات القطاع الخاص العريقة في استقطاب خريجها وتوظيفهم.

• التخصص والتفرد:

تتجه الجامعات في الدول المتقدمة على أن تقوم كل جامعة بمهام محددة تتناسب مع رؤيتها وحاجات المجتمع الذي نشأت فيه، بحيث تركز على عدد محدود من التخصصات والبرامج التي تتوافر في الجامعة الإمكانات المادية، والبشرية، والتقنية لتقديمها. لذا؛ يحسن أن تكون الجامعة متفردة من حيث الرؤية والرسالة. فالسر وراء نجاح أي جامعة يكمن في التفرد والخصوصية الذي تتميز بها عن غيرها من الجامعات مع مراعاة الغاية والأهداف التي أنشئت من أجلها.

❖ السياقات والاتجاهات في حركة الطلاب وقبولهم ونموهم واختياراتهم.

• الاتجاه نحو استقطاب أفضل الطلاب:

وذلك؛ باستقطاب المتفوقين من الطلاب ورفع معايير القبول في الجامعة؛ فتميز المخرجات مرتبط بدرجة كبيرة بتميز المدخلات.

• الاتجاه نحو التوسع في مجال العلوم الهندسية والصحية وتوجيه الطلاب نحو أفضل التخصصات:

العناية بسياسة القبول في كليات الجامعة وبرامجها الأكاديمية، بأن يخضع ذلك لمعايير علمية تتعلق بسوق العمل وقدرات الطالب، وليس لمجرد الاستجابة للطلب المتزايد من قبل الطلاب، أو لوفرة أعضاء هيئة التدريس.

• الاتجاه نحو التوسع في برامج الدبلوم النوعية على حساب البكالوريوس:

ويشكل خريجو تلك المرحلة التي يحتاجها سوق العمل القاعدة العريضة للقوى العاملة في أي اقتصاد. وهي ما تحتله فعلياً العمالة الأجنبية في الأنشطة الاقتصادية في سوق العمل السعودي؛ فالتعليم والتدريب المهني يلعب دوراً كبيراً في النمو المستدام الذي يزيد الإنتاجية، ويقلص البطالة، ويحقق مزيداً من الدخول للدولة والأفراد على حد سواء. وفي المقابل فإن معدل القبول في مرحلة البكالوريوس في السعودية يفوق حالياً المعدل العالمي بكثير، بينما لا يتوفر لكثير من خريجي البكالوريوس فرص وظيفية كبيرة في سوق العمل؛ حيث يمثلون ٥٦% من البطالة الحالية.

❖ السياقات والاتجاهات في البرامج الأكاديمية والأقسام العلمية، وطرائق التعليم.

• الاتجاه نحو التمحور حول الطالب:

وذلك؛ بالإعداد الجيد للطلاب، وتنمية خبراتهم، وفكرهم الناقد، ومهارات الاتصال الفعال، والتحليل، والبحث، واكتشاف المعرفة، وتعزيز تطورهم الفكري الذي تحميه الأنظمة، والعدالة، وتكافؤ الفرص. فمستقبل الخريج وقدرته على التفاعل مع الحياة العملية يعتبر من أبرز التحديات التي تواجه الجامعات في هذا العصر.

• الاتجاه نحو التعليم التطبيقي:

وذلك؛ بربط الطالب أثناء دراسته بعلاقات مع الشركات التجارية، والصناعية، والهيئات الحكومية، وقطاعات الأعمال العاملة في بيئة الجامعة.

• الاتجاه نحو التعليم المستمر:

معظم الجامعات العريقة تعنى ببرامج التعليم مدى الحياة، والتطوير المهني المستمر، وتنمية المهارات، وتشجيع التعلم لذاته؛ مما يمثل مدخلاً اجتماعياً يضاف إلى المدخل الاقتصادي للتعليم الذي يعني بسوق العمل وحاجاته.

• الجودة:

جاء في صدارة التوجهات العالمية الإشارة إلى أهمية جودة وتميز البرامج، والإبداع، والابتكار في تطوير عملية التعلم، والتدريس، ووسائلها، وأهمية ذلك ظاهرة لكل الجامعات ومن ضمنها جامعة شقراء.

❖ السياقات والاتجاهات في البحث العلمي وخدمة المجتمع.

• الاتجاه نحو الشراكة:

تتجه معظم الجامعات العالمية العريقة إلى عقد شراكات محلية أو عالمية مع قطاع الصناعة والشركات، والتي تعتمد بدرجة كبيرة على خدمات الجامعات في مجالات البحث العلمي والابتكار، فتقوم بالشراكة مع تلك القطاعات، وتربط البرامج التعليمية البحثية بجاعات قطاع الصناعة والإنتاج (الاتجاه نحو اقتصاد المعرفة). وبناءً على ذلك تتقاسم معها المرافق، وتتبادل التدريب، وتنشئ صناديق الاستثمار الداعمة للبرامج.

• التفاعل مع البيئة المحيطة:

وذلك بالتفاعل مع مختلف القوى الفاعلة في محيطها؛ مثل: المؤسسات المهنية، والتدريبية، والجمعيات، والوزارات، والمؤسسات الاقتصادية. ويسعى هذا التوجه إلى ملاءمة الاحتياجات بين الجامعة، ومحيطها الاقتصادي، والاجتماعي لمواجهة التحديات، وبناء مستقبل أفضل للمنطقة، وخلق مستقبل واعد للجامعة ولخريجها. وبناءً عليه يوصى بتعزيز هياكل الدعم والمساندة اللازمة لتلك المهمة.

• اتجاه سوق العمل:

التركيز على احتياجات سوق العمل في البرامج الجامعية، ودعم الفرص والمبادرات المقدمة من المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص.

المضامين والتطبيقات للسياقات والاتجاهات العالمية للتعليم العالي:

| المضامين والتطبيقات | ما يرتبط بها من قضايا الجامعة الإستراتيجية |
|--|--|
| مؤسسات التعليم العالي تتفاعل بالتأثر والتأثير مع النظم السياسية، والاجتماعية، والثقافية والاقتصادية وتناغم مع معايير الجودة والتطوير سواء في بيئتها المحلية أو العالمية. | (ق١): هيكله الكليات والبرامج. (ق٣): جودة البيئة الأكاديمية والإدارية والمالية. |
| قيادة مؤسسات التعليم العالي للفكر والمعرفة والبحث العلمي. | (ق٦): خدمة المجتمع والتنمية المجتمعية. |
| التطوير المستمر ومزيد من التحول نحو التقنية أكاديمياً وإدارياً | (ق٧): التقنية ووسائل الاتصال. |
| مراعاة التخصص والتفرد. | (ق١): هيكله الكليات والبرامج. (ق٦): خدمة المجتمع والتنمية المجتمعية. |
| استقطاب أفضل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والقيادات وتهيئة بيئة تجذبهم وتستبقهم. | (ق٢): الموارد البشرية. (ق٣): جودة البيئة الأكاديمية والإدارية والمالية. (ق٤): التمركز حول الطالب. (ق٥): البنية التحتية والخدمات المساندة. |
| التوافق مع احتياجات سوق العمل التخصصية والتقنية والمهنية والتطبيقية. | (ق١): هيكله الكليات والبرامج. (ق٥): البنية التحتية والخدمات المساندة. (ق٦): خدمة المجتمع والتنمية المجتمعية. |
| تصب كل أعمال الجامعة باختلاف أنواعها نحو الطلاب تعليماً وتعليمياً وتطويراً وتمكيناً. | (ق٣): جودة البيئة الأكاديمية والإدارية والمالية. (ق٤): التمركز حول الطالب. (ق٥): البنية التحتية والخدمات المساندة. |
| الشراكة مع مجتمع الجامعة والتفاعل مع بيئتها المحلية. | (ق١): هيكله الكليات والبرامج. (ق٦): خدمة المجتمع والتنمية المجتمعية. |

ثانياً/ السياقات والاتجاهات الوطنية المؤثرة في بناء الخطة المستقبلية لجامعة شقراء.

❖ السياقات والاتجاهات السياسية والاجتماعية:

• التنمية المتوازنة والشاملة في المحافظات:

الاتجاه نحو تحقيق التنمية المتوازنة والشاملة في المحافظات والمناطق، وتنميتها علمياً، واقتصادياً، وتوطين الأيدي العاملة في المدن الاقتصادية التي ستخدم أبناء المحافظات وما جاورها، وذلك؛ بتأمين الاستقرار المادي، والنفسي لطلاب المحافظات، وزيادة فرص التحاقهم بالتعليم العالي، وتوفير البيئة الأكاديمية، والاجتماعية الملائمة ذات البنية التحتية الجيدة التي تنعكس إيجاباً على الطلاب وعلى مخرجات التعليم العالي بشكل عام؛ بالإضافة إلى توثيق العلاقات بين القطاع الخاص، والجامعات، ومراكز البحث لزيادة كفاءة المناطق وتنافسيتها، وإعداد دراسات اقتصادية واجتماعية للمناطق، وتحديثها دورياً.

• المحافظة على الهوية والقيم:

السعي للمحافظة على القيم والتعاليم الإسلامية، وترسيخ هوية المملكة، والعناية باللغة العربية، وتعزيز الأمن الوطني والوحدة الوطنية، وترسيخ مفهوم الوسطية والحوار، وتعزيز دوره في معالجة القضايا الوطنية، وتحصين الشباب من الأفكار والتوجهات الضالة، والسلوكيات الخطرة؛ بالإضافة إلى زيادة فرص استفادة الشباب من الخدمات والمنشآت الرياضية، والترفيهية في المدارس والجامعات، والأندية لضمان حياة آمنة وصحية للشباب، عن طريق تطوير المنظومة التعليمية بجميع مكوناتها، وتوفير التعليم القادر على بناء الشخصية السوية للطلاب، وترسيخ القيم الإيجابية لديهم لخدمة المجتمع، وتنمية المهارات اللازمة لذلك.

ومن أهم القيم التي تسعى الجامعات السعودية للالتزام بها:

الارتقاء بالإنسان والبيئة، الإتقان والإنجاز، العمل المؤسسي، والعمل بروح الفريق، التعاون والتواصل والشراكة الوطنية والإقليمية والعالمية، الجودة والتميز، الحرية الأكاديمية، العدالة والنزاهة والإنصاف، الشفافية والمصداقية والمحاسبية، المرونة في التفاعل مع المتغيرات، القيادة الفاعلة، حرية الأفراد والفكر، المواطنة الصادقة، خدمة المجتمع، المنافسة، والتميز على الصعيد العالمي.

• تمكين المرأة:

الاتجاه إلى إتاحة الفرصة للكفاءات النسائية المتميزة للوصول للمراكز الإدارية القيادية في الجامعة، وتوسيع الخيارات المتاحة والملائمة للإناث في التخصصات العلمية، والتقنية، والمهنية. والعمل على حصول الطالبات على خبرة عملية خلال الدراسة، عن طريق العمل الجزئي، وبرامج التدريب التعاوني، وبرامج خدمة المجتمع، والمشروعات التطوعية.

❖ السياقات والاتجاهات الاقتصادية:

• الاتجاه نحو الصناعة والتنويع الاقتصادي:

تؤكد الخطة الخمسية العاشرة على أهمية إطلاق مبادرات اقتصادية كبرى، والسعي لتطوير تجمعات صناعية وخدمية، وزيادة المحتوى الصناعي المحلي، وتحديد مجالات التصنيع في التجمعات الحالية، والسعي لتحديد شخصية لكل مدينة اقتصادية أو صناعية تقوم على ميزة تنافسية محددة؛ بالإضافة إلى دعم كل تجمع من تلك التجمعات بمراكز البحوث والتطوير ومراكز تدريب وتعليم للسعوديين خاصة بطبيعة هذا التجمع. ويمكن تحقيق التنويع الاقتصادي بحسب الخطة العاشرة بتطوير قطاع الخدمات وزيادة مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي، مع التركيز على الخدمات المالية والسياحية، وخدمات النقل، وخدمات الاتصالات وتقنية المعلومات، والخدمات الهندسية.

• رفع كفاءة الإنفاق الحكومي:

تتجه الخطة الخمسية العاشرة إلى ترشيد النفقات التشغيلية بالاعتماد على رفع إنتاجية النفقات، وتقليص مصادر الهدر، والبحث عن فرص لخصخصة المهام غير الأساسية في الأجهزة الحكومية. وتطوير شبكة لوجستية لتوفير الموارد الحكومية، وتوزيعها بين الجهات، وتبادل المصادر غير المستغلة، ونشر المعرفة المتعلقة بذلك.

• الاقتصاد القائم على المعرفة:

تسعى الخطة الخمسية العاشرة إلى زيادة التمويل للبحث، والتطوير، والابتكار للوصول إلى مستوى ٢٪ من الناتج المحلي الإجمالي بحلول عام ٢٠٢٥م؛ بالإضافة إلى دعم القطاع الخاص. واستثمار نتائج البحوث العلمية في معالجة القضايا الاجتماعية، وتحويل المعرفة إلى ثروة تحفز الجامعات والمنشآت على الاستثمار في مجالات الأبحاث والتطوير والابتكار، والاهتمام بتعليم العلوم والرياضيات والتقنية والهندسة والصناعات الإنتاجية. وإيجاد بيئة مؤسسية وتنظيمية ملائمة لمجتمع المعرفة، ودعم منظومة العلوم والتقنية، وتمتين ترابطها مع كل القطاعات الإنتاجية والخدمية، ونشر ثقافة الاقتصاد القائم على المعرفة في المجتمع، وتمكين الموارد البشرية منها، وتشجيع القطاع الخاص للاستثمار في إنتاج سلع وخدمات ذات محتوى معرفي وقيمة مضافة عالية.

• الاتجاه نحو صلاح الهيكل الاقتصادي:

تعتبر رؤية المملكة لعام ٢٠٣٠م وما حوته من تغييرات وتحولات جوهرية في هيكل الاقتصاد؛ من المنعطفات التاريخية الكبرى التي قد يكون لها تأثير واسع على تنوع الاقتصاد وثقافة العمل، والتي ستفتح بعون الله مجالات جديدة أمام قوة العمل الوطنية. ويجب على مؤسسات التعليم العالي التفاعل مع رؤية المملكة لعام ٢٠٣٠م، والتي هي جزء من تلك الرؤية، وأن تحاول كل جامعة النظر إلى الفرص المتاحة لها، وتستشرف المتغيرات التي ستفرضها الرؤية في بيئتها، ومن ثم محاولة مواءمة برامجها ومشاريعها مع متطلباتها، واستثمار الفرص التي تتيحها لطلابها.

• الاتجاه نحو استحداث وظائف نوعية جديدة:

اشتملت رؤية المملكة لعام ٢٠٣٠م على العديد من مجالات العمل الجديدة، والتي تستهدف استحداث ٤٥٠ ألف وظيفة موزعة على مجالات حيوية مهمة - كثير منها غير مدرج في البرامج الأكاديمية للجامعات. وبرامج الرؤية تتجاوز مرحلة الطموحات والوعود إلى التنفيذ العملي؛ فقد دمجت بعض الوزارات، وأصدرت العديد من الأنظمة، وتم توقيع بعض العقود والشراكات بوتيرة أسرع مما تتطلبه تلك البرامج من العناصر البشرية المؤهلة. لذا؛ ينبغي على الجامعة المبادرة بالاضطلاع بدورها باستحداث البرامج الأكاديمية المناسبة.

❖ السياقات والاتجاهات في بنى وهياكل التعليم العالي، وفي السياسات الإدارية:

• التوسع في التعليم التقني والمهني:

هناك اتجاه في الخطة الخمسية العاشرة ورؤية المملكة ٢٠٣٠ نحو رفع نسبة خريجي الكليات التقنية مقارنة بخريجي الجامعات، والتوسع في برامج التدريب التقني والمهني، ونشرها في جميع المناطق، وتطويرها، وتفعيل برامج التدريب على رأس العمل، وإيجاد بيئة تعليمية وأكاديمية قادرة على تخريج طلاب متمكنين من المعارف والمهارات ومعززين بالتدريب والخبرة والكفاءة العالية، وذلك؛ بتطوير المناهج الأكاديمية والعمل على حصول طلاب الجامعة على خبرة عملية خلال الدراسة عن طريق العمل الجزئي، وبرامج التدريب التعاوني، وبرامج خدمة المجتمع، والمشروعات التطوعية؛ وضمان حصول المدربين على شهادات عمل في منشآت صناعية كمتطلب للتخرج.

فقد أكدت الخطط التنموية السعودية المتتابة أن الداخلين الجدد لسوق العمل سيتم توظيفهم في الوظائف التي تنشأ نتيجة النمو أو الإحلال محل العمالة الوافدة، وأناطت الخطط بالقطاع الخاص إيجاد فرص عمل لحوالي ٩٥٪ من إجمالي الفرص الجديدة

مقابل ٥% فقط سيتحملها القطاع الحكومي؛ وهذا يستلزم إعداد مناهج أكاديمية متطورة، تتضمن تطوير المهارات الأساسية والمواهب وبناء الشخصية؛ بالإضافة إلى التركيز على المعايير الوظيفية الخاصة بكل مسار أكاديمي.

• رفع المعايير الإدارية والتنظيمية والإنتاجية:

تنص الخطة الخمسية العاشرة على أهمية نشر معايير الحوكمة وتطبيقها، وتحقيق مبادئ الشفافية والمساءلة، وتطوير الأنظمة، وتخفيض المركزية بتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات، وتحسين إنتاجية وفعالية الموارد البشرية، وتجويد ما تقدمه الأجهزة الحكومية من منتجات وخدمات، والاستفادة من التطور العلمي والتقني في تطوير قواعد البيانات والتعاملات الإلكترونية؛ بالإضافة إلى تعزيز كفاءة التعليم العالي، والتوسع في التقويم والاعتماد الأكاديمي، وتطوير الكفاءة الداخلية والخارجية لمنظومة التعليم والتدريب.

• رفع كفاءة الأداء الحكومي وتنشيط إنتاجية المجتمع:

تستهدف الخطة الخمسية العاشرة إلى تحسين فعالية الأداء الحكومي من خلال وضع إجراءات تعمل على رفع كفاءة الموظفين خاصة في قطاعي التعليم والصحة، وتعزيز كفاءة التعليم العالي، والتوسع في التقويم والاعتماد الأكاديمي؛ بالإضافة إلى إتاحة الفرصة للكفاءات النسائية المتميزة للوصول للمراكز الإدارية في الأجهزة الحكومية والجامعات، وتوسيع الخيارات المتاحة والملائمة للإناث في التخصصات العلمية، والتقنية، والمهنية، وإعادة التأهيل للخريجات اللاتي لا تتوافق تخصصاتهن مع متطلبات سوق العمل.

• الكفاءة والفاعلية والجودة في التعليم العالي:

وذلك فيما تقدمه الجامعة من خريجين مؤهلين، وخدمات متميزة، وبحوث ذات قيمة مضافة، ومبادرات تدفع عجلة التنمية. وذلك؛ من خلال ترسيخ ثقافة الجودة والتحسين الذاتي المستمر المحفز على البحث عن الإبداع والابتكار؛ بالإضافة إلى تعزيز كفاءة التعليم الجامعي، والتوسع في التقويم والاعتماد الأكاديمي، والعمل على توظيف مؤشرات خطة (أفاق) في بنية مؤشرات الأداء الأساسية.

وفي هذا الإطار لا بد أن تسعى الجامعة إلى صياغة مؤشرات أداء أساسية تتوافق مع إمكاناتها، وأبعاد وضعها الراهن، ومراحل تطورها؛ حيث تضمنت خطة التعليم العالي (آفاق ١٤٥٠هـ) العديد من المسارات؛ مثل: القبول، هيئة التدريس والموظفين والطلبة، البرامج والمناهج، البحوث والابتكارات، الحوكمة، التمويل، تقنية المعلومات، البنية التحتية، كما تشمل على (٤١) برنامجًا تنفيذيًا موزعة على مسارات الخطة.

• التوسع في التعليم الجامعي:

يعد التوسع من أبرز التوجهات التي تسعى إليها استراتيجية خطة (آفاق) للتعليم العالي، وذلك؛ بقبول واستيعاب الأعداد المتزايدة من الطلبة المؤهلين من خريجي المرحلة الثانوية في المملكة؛ فالتوسع والنمو ذو أهمية في بناء مجتمع معرفي.

• الاتجاه نحو التخصص والتميز لكل جامعة:

تحديد الهوية التي تتبناها الجامعة وفق التنوع المحدد للجامعات في مشروع آفاق ١٤٥٠هـ، والعمل وفق نماذج التمايز لمنظومة التعليم الجامعي؛ بحيث تحدد الجامعة المجالات التي تغلب على نشاطاتها الأساسية وتميزها عن غيرها. والتميز تفرضه عوامل مختلفة منها طبيعة البيئة المحلية، والإمكانات المادية والبشرية، والاحتياجات المجتمعية، والتخصصات الأكاديمية، والانتشار الجغرافي، وغيرها؛ بالإضافة إلى التمايز في مهمات الكليات بالجامعة؛ لتحقيق التكامل فيما بينها والمواءمة مع متطلبات التنمية؛ بالإضافة إلى تحقيق التكامل فيما بين مؤسسات التعليم العالي؛ من حيث التخصصات الأكاديمية، والانتشار الجغرافي، والمواءمة مع متطلبات التنمية.

❖ السياقات والاتجاهات المتعلقة بحركة الطلاب واتجاهات التوظيف، والعرض والطلب على الوظائف في القطاعين العام والخاص:

• الموازنة مع سوق العمل:

وذلك عن طريق بناء منظومة تعليمية مرتبطة باحتياجات سوق العمل، وإعطاء أولوية العناية بالبرامج والتخصصات التي تحقق هذا المطلب، والاستثمار في التعليم، والتدريب، وتزويد الطلاب والطالبات بالمعارف والمهارات اللازمة لوظائف المستقبل؛ من خلال توثيق العلاقات ما بين القطاع الخاص، والجامعات، ومراكز البحث.

• الاتجاه نحو التوسع في مجال العلوم الهندسية والصحية:

يوجد مجموعة من التخصصات لا يزال الطلب عليها مرتفعاً في سوق العمل السعودي؛ مثل: التخصصات الصحية، والهندسية والمالية، والصناعية، والخدمية، بينما تنخفض -في الواقع- نسبة خريجي العلوم الهندسية في السعودية بما يقارب الثلث، والصحية بما يقارب النصف عن متوسط النسب العالمية. وفي المقابل فنسبة خريجي مجال التربية والتعليم في السعودية ما زالت تتخطى متوسط النسب العالمية، ومعدل خريجي مجال العلوم الإنسانية والفنون يتجاوز المعدل العالمي بقرابة الضعف. وهذه النسب والمقارنات تستوجب المراجعة والتصحيح من قبل واضعي السياسات والبرامج في الجامعات السعودية.

• مراعاة طبيعة سوق العمل السعودي:

سوق العمل السعودي بمعطياته الحالية لا يستطيع استيعاب الأعداد الكبيرة من الخريجين في كل عام، والفرص الوظيفية التي يعرضها لا تتطلب في معظمها التأهيل التعليمي العالي؛ فهو يعتمد على العمالة الأجنبية منخفضة التعليم والمهارة، والتي تشغل أكثر من ٨٠٪ من الوظائف في القطاع الخاص، والتي تتركز في مهنتي البيع والخدمات، وتعمل في منشآت صغيرة.

ولكي تنافس العمالة الوطنية في السوق السعودي؛ يتوجب إعادة النظر في مجموعة من العوامل القانونية والإجرائية التي دفعت القطاع الخاص إلى التمسك بالعمالة الأجنبية؛ حيث الفرق الكبير في ساعات العمل، والأجور، وفي سلطة رب العمل على العامل.

• مراعاة طبيعة هيكل الاقتصاد السعودي:

يعتمد الاقتصاد السعودي بشكل كبير على الصادرات النفطية أو السلع والمنتجات الكيماوية المشتقة من النفط، والتي لا تضمن التنوع الاقتصادي الذي ينعش الطلب على العمل ويخلق المزيد من الوظائف وفرص العمل، وهو ما يشير إلى أن قضية البطالة هي أعمق من أن تنحصر فقط في التعليم العالي ومخرجاته؛ فعلاقة التعليم بسوق العمل هي في الواقع علاقة تكاملية تحدها خطط، وسياسات، واتجاهات الدولة الاقتصادية التي يفترض أن تبنى على متطلبات التنمية المستدامة.

• مراعاة متطلبات التوظيف في القطاع الخاص:

أغلب الشركات في القطاع الخاص ترغب بتوظيف من يجمع بين التخصصات العملية والعلمية معاً، وتشترط إجادة اللغة الإنجليزية ومهارة استخدام الحاسب الآلي، كما تشترط الخبرة العملية والقدرات الفردية العالية؛ مما يحتم على الجامعة إيلاء هذه الجوانب عناية خاصة في مفردات المنهج الأكاديمي وفي عقد الشراكات الفاعلة مع مؤسسات القطاع الخاص؛ لتقديمه وتقييمه.

• سياسة القبول في الجامعات السعودية:

سبق بيان سياسة التوسع في التعليم العالي بالمملكة، وهنا سنشير إلى مقارنة هذه السياسة بالتوجه العالمي وأثرها على العرض والطلب على الوظائف لخريجي الجامعات؛ فالسياسة الحالية للتعليم العالي بالمملكة تدفع بمعظم خريجي المرحلة الثانوية إلى دراسة البكالوريوس (نسبة التحاق السعوديين بالتعليم العالي تبلغ ٧٦,٧٪ وهي أعلى بكثير من المتوسط العالمي ٣٢٪). ولا تتوفر لخريجها فرص وظيفية كبيرة في سوق العمل، وذلك على حساب فئة الدبلوم المتوسط والتي تشكل القاعدة العريضة للقوى العاملة بأي اقتصاد، وهي

ما تحتله فعليًا العمالة الأجنبية في الأنشطة الاقتصادية لسوق العمل السعودي.

❖ السياقات والاتجاهات في البرامج الأكاديمية والأقسام العلمية، وطرائق التعليم.

• التكامل بين التعليم والاقتصاد:

تسعى الخطة الخمسية العاشرة إلى تحقيق ذلك عن طريق بناء منظومة تعليمية وتخصصات مهنية عالية المستوى، تتناغم مع معطيات الاقتصاد الوطني المزدهر، وتسهم في دفع عجلة الاقتصاد، وتكون مرتبطة باحتياجات سوق العمل وفق متطلبات الوطن الاقتصادية، وتشير إلى أهمية العناية بالإرشاد الأكاديمي لتوجيه الطلاب نحو الخيارات الوظيفية والمهنية المناسبة مما يعزز مواءمة مخرجات المنظومة التعليمية مع احتياجات سوق العمل.

• الاتجاه إلى التوسع في التخصصات العملية والتطبيقية:

وذلك؛ لتلبية احتياجات سوق العمل الحكومي والأهلي، والتوسع في التخصصات التي تتواءم مخرجاتها والاحتياجات التنموية للمملكة، لذا؛ فغالبية الكليات التي وافق مجلس التعليم العالي على إنشائها في الجامعات الناشئة عند التأسيس تركز على التخصصات الطبية، والصحية، والتقنية. وقد كانت كليات المجتمع في محافظة شقراء وغيرها هي النواة الأولى للجامعة.

• التميز في التعليم والتعلم:

من خلال السياق العام للخطط الإستراتيجية لبعض الجامعات الوطنية؛ وجد أن رؤى الجامعات الوطنية السعودية حيال مستقبل التعليم العالي تتمركز حول مجموعة من القضايا الهامة؛ مثل: الحفاظ على الهوية، التعلم مدى الحياة، والمشاركة المجتمعية، والإبداع والابتكار، الجودة وتطبيقاتها.

- كما تسعى كثير من الجامعات الوطنية لتحقيق مجموعة من الأهداف؛ من أبرزها:
- التميز في التعليم والتعلم النوعي القادر على المنافسة، وتوفير بيئة تعليمية ذات جودة عالية.
 - التطوير المستمر للموارد البشرية.
 - إتاحة فرص التعلم المستمر.
 - تعزيز الشراكة المجتمعية المحققة للإثراء المتبادل.
 - تحسين سياسات القبول والأداء الأكاديمي للطلبة.
 - تطوير البنية التحتية.
 - تعزيز البحث العلمي، والاحتفاء بالإبداع وتنميته.
 - الجودة الشاملة، والسعي للحصول على الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات الجامعة وبرامجها من الهيئات المحلية والعالمية.
 - تحقيق اللامركزية في صنع القرار لتعزيز الاستجابة والسرعة، ولخلق ثقافة المحاسبة خاصة في مجال الإدارة المالية.
 - تعزيز ثقافة التفكير المستقل، والابتكار، وتنظيم المشاريع عند الطالب وأعضاء هيئة التدريس.
 - تخريج طلاب أكفاء لديهم القدرة على التفكير النقدي، والتحليل الموضوعي، والتواصل الفعال.

المضامين والتطبيقات للسياقات والاتجاهات الوطنية للتعليم العالي:

| المضامين والتطبيقات | ما يرتبط بها من قضايا الجامعة الإستراتيجية |
|---|--|
| الاتجاه نحو تحقيق التنمية المتوازنة والشاملة في المحافظات والمناطق، وتنميتها علمياً، واقتصادياً. | (ق١): هيكله الكليات والبرامج. (ق٦): خدمة المجتمع والتنمية المجتمعية. |
| المحافظة على الهوية والقيم والتعاليم الإسلامية. | (ق٦): خدمة المجتمع والتنمية المجتمعية. (ق٤): التمركز حول الطالب. |
| تمكين المرأة وإتاحة الفرصة لها للمساهمة الإيجابية في التعليم والتعلم | (ق٤): التمركز حول الطالب. (ق٢): الموارد البشرية. (ق٣): جودة البيئة الأكاديمية والإدارية والمالية. |
| الاتجاه نحو الاهتمام بالصناعة والتنوع الاقتصادي ورفع كفاءة الإنفاق، والاهتمام بالوظائف النوعية، وتنشيط إنتاجية المجتمع. | (ق١): هيكله الكليات والبرامج. (ق٣): جودة البيئة الأكاديمية والإدارية والمالية. (ق٦): خدمة المجتمع والتنمية المجتمعية. |
| التوافق مع احتياجات سوق العمل التخصصية والتقنية والمهنية والتطبيقية. | (ق١): هيكله الكليات والبرامج. (ق٥): البنية التحتية والخدمات المساندة. (ق٦): خدمة المجتمع والتنمية المجتمعية. (ق٧): التقنية ووسائل الاتصال. |
| التوسع في التعليم الجامعي ورفع كفاءته وجودته والتركيز على التخصص والتميز | (ق١): هيكله الكليات والبرامج. (ق٦): خدمة المجتمع والتنمية المجتمعية. (ق٣): جودة البيئة الأكاديمية والإدارية والمالية. |
| التواءم مع احتياجات سوق العمل ومراعاة طبيعة الاقتصاد السعودي | (ق١): هيكله الكليات والبرامج. (ق٥): البنية التحتية والخدمات المساندة. (ق٦): خدمة المجتمع والتنمية المجتمعية. |

لجامعة شقراء ٢٠٢٠



المؤتمر الصحفي
لشروع الخطة الإستراتيجية
لجامعة شقراء

رسالة الدواومي

DAWAOMIEMS.NET

تحليل الشركاء الرئيسيين للجامعة

تحليل الشركاء الرئيسيين؛ هو: عملية تعريف بالمؤثرين في جامعة شقراء والمتأثرين بها، وأصحاب المصلحة الرئيسيين فيها. وتتضمن عملية تحليل الشركاء الرئيسيين تقييم اهتماماتهم، ومدى تأثير هذه الاهتمامات في تطوير عمل الجامعة، وقيامها بمسؤولياتها ومهامها. ولإعطاء فكرة عنه وعن أهميته نذكر ما يلي:

يمكن تعريف الشركاء الرئيسيين بأنهم: أي فرد أو مجموعة أفراد لديهم اهتمام ومصصلحة فيما تقوم به جامعة شقراء من أعمال، وقد يكون لهم تأثير مباشر إستراتيجي في تحقيق جامعة شقراء لإستراتيجيتها المستقبلية، وقد يكون لهم تأثير لكنه غير مباشر في ذلك. ويهتم تحليل الشركاء الرئيسيين بأدوار هذه الفئات وتأثيرها على العمل.

إن تحليل الشركاء الرئيسيين عملية ذات حساسية وأهمية عالية؛ لتأثيرها المباشر على نجاح الإستراتيجية المستقبلية للجامعة وتحقيق مستهدفاتها بفعالية وكفاءة. وينبغي عند القيام بهذا النوع من التحليل الدخول في جملة من الدراسات، والتحليل، والحوارات، والنقاشات للوصول إلى إجماع حول نتائج التحليل. وفي سياق الحوارات والنقاشات التي يتم القيام بها للوصول إلى قائمة الشركاء وأصحاب المصلحة؛ فإنه يتم طرح مجموعة من الأسئلة الإستراتيجية؛ مثل: من الذي سيقوم بهذا العمل؟ من المستفيد من هذا العمل؟ ما الجهات الداعمة لهذا العمل؟ ما أفضل الإستراتيجيات التي يمكن تبنيها لإدارة الشركاء في هذا العمل؟ وغيرها من التساؤلات المهمة في هذا المجال.

يفيد تحليل الشركاء الرئيسيين في نجاح العمل وتحقيقه لأهدافه، ويسهم كذلك في تفكيك درجة التعقيد لنوع العمل المراد القيام به؛ فالعديد من شركاء جامعة شقراء في عملها الأكاديمي سواء من القطاع العام أو الخاص وسواءً من الأفراد أو المجموعات يمتلكون جملة من الخصائص التي تمكنهم من الإسهام في اتخاذ القرارات ونجاحها أو حتى منع اتخاذ القرار أو التأثير في مدى نجاحه.

وهكذا؛ فقد تم القيام بتحليل الشركاء الرئيسيين في ضوء تحليل واقع جامعة شقراء، وبخاصة في ضوء تحليل القضايا الإستراتيجية لجامعة شقراء، حيث تمثل هذه القضايا أهدافاً عامة يتم التعامل معها وتحقيقها في الإستراتيجية المستقبلية للجامعة.

ويمثل الجدول الآتي نموذجاً لتحليل الشركاء الرئيسيين، وربط ذلك بالقضايا الإستراتيجية لجامعة شقراء:

| م | القضية | الفئة (الأفراد) | نوع التأثير | درجة التأثير | أهم استراتيجيات العمل | |
|---|---|-----------------------|-------------|--------------|--|-------------------------------|
| ١ | الموارد البشرية | أعضاء هيئة التدريس | مستفيد | داعم ومؤثر | التدريب والتركيز ونشر الثقافة | |
| | | الطلاب والطالبات | مستفيد | عالية | التدريب والتركيز | |
| | | الموظفين الإداريين | مستفيد | عالية | التدريب والتركيز | |
| | | قطاعات التدريب الخاصة | داعم ومؤثر | عال جداً | عقد الشراكات والتحالفات | |
| | | قيادات الجامعة | داعم ومؤثر | عال جداً | بناء السياسات ومعايير القبول والكفاءة. | |
| ٢ | جودة البيئة الأكاديمية والإدارية والمالية | قيادات الجامعة | داعم ومؤثر | عال جداً | بناء النظم واللوائح والهياكل والصلاحيات والأدلة الإدارية | |
| | | الموظفين الإداريين | مستفيد | داعم ومؤثر | عالية | التدريب والتطوير ونشر الثقافة |
| | | وزارة المالية | داعم ومؤثر | عال جداً | بناء العلاقة والتواصل العالي | |

| م | القضية | الفئة (الأفراد) | نوع التأثير | درجة التأثير | أهم استراتيجيات العمل |
|---|--|--------------------------------------|----------------------|--------------|--|
| ٣ | التمحور حول الطالب في التعليم وبيئة التعلم | أعضاء هيئة التدريس | داعم ومؤثر | عال جداً | التدريب والتطوير ونشر الوعي |
| | | الطلاب والطالبات | مستفيد | عال جداً | نشر الثقافة والوعي |
| | | عمداء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية | داعم ومؤثر مستفيد | عال جداً | عقد الدراسات المتخصصة في هيكله الكليات والأقسام العلمية واحتياجات سوق العمل |
| ٤ | البنية التحتية والخدمات المساندة | وزارة المالية | داعم رئيس | عال جداً | بناء العلاقة وتوضيح الأثر المترتب على المباني والتجهيزات على العمل الأكاديمي |
| | | أعضاء هيئة التدريس والطلاب | مستفيد | متوسط | نشر الثقافة والوعي لتنمية البيئة والمحافظة عليها |
| | | إدارة المشاريع والصيانة | داعم ومؤثر | عال جداً | دراسات تحديد الاحتياج بالمشاركة بناء العلاقة والتواصل مع وحدات الجامعة وقطاعاتها. |
| | | قيادات الجامعة | داعم ومؤثر | عال جداً | تقديم الدعم لإدارة المشاريع والصيانة وتركيز الجهد على مواطن الاحتياج وأولوياته |

| م | القضية | الفئة (الأفراد) | نوع التأثير | درجة التأثير | أهم استراتيجيات العمل |
|---|---------------------------------|--|-------------|--------------|---|
| ٥ | الكليات والبرامج الأكاديمية | عمداء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية | داعم ومؤثر | عال جداً | بناء العلاقة والتواصل للحصول على المعلومات. عقد الشراكات والدراسات المشتركة لدراسة الاحتياج. |
| | | الجامعات المحلية والعالمية | داعم ومؤثر | عال | بناء شراكات للاستفادة من خبرات الجامعات العريقة في هيكلية الكليات والبرامج الأكاديمية |
| | | القطاعات الحكومية وقطاعات التجارة والصناعة | داعم ومؤثر | عال جداً | بناء العلاقات مع القطاعات الحكومية والخاصة في الحصول على المعلومات ودراسة الاحتياج |
| | | وزارة التعليم | داعم ومؤثر | عال جداً | بناء العلاقة والتواصل وبيان الاحتياج وفقاً للدراسات الميدانية. |
| | | المجتمع المحلي | مستفيد | عال | بناء العلاقة والحصول على بيانات الاحتياج ونشر الثقافة والوعي بأدوار الجامعة وتوجهاتها. |
| ٦ | خدمة المجتمع والتنمية المجتمعية | القطاع الخاص | مستفيد | عال جداً | الشراكة مع القطاعات العامة الخاصة وربط خريجي الجامعة بسوق العمل. ربط البحوث العلمية بمشكلات المجتمع واحتياجاته. |
| | | المجتمع المحلي | مستفيد | عال جداً | الشراكات مع أفراد المجتمع ومؤسساته وقطاعاته العامة الخاصة. تحليل الاحتياجات واقتراح الحلول لمشكلات المجتمع. |
| | | عمادة البحث العلمي | داعم ومؤثر | عال جداً | ربط البحوث العلمية بمشكلات المجتمع واحتياجاته. |
| | | شؤون الطلاب | داعم ومؤثر | عال | ربط الطلاب والطالبات بواقع المجتمع المحلي وإيجاد البرامج والمشاريع المجتمعية التشاركية. |

| م | القضية | الفئة (الأفراد) | نوع التأثير | درجة التأثير | أهم استراتيجيات العمل |
|---|---------------------------|----------------------------------|-------------|--------------|--|
| ٧ | التقنية ووسائل الاتصال | عمادة تقنية المعلومات | داعم ومؤثر | عال جداً | تحليل احتياجات قطاعات الجامعة وإداراتها وإيجاد الحلول التقنية. |
| | | قطاعات الجامعة وإداراتها | مستفيد | عال | الاستجابة لمتطلبات التطوير التقني في الجامعة وتطوير منسوبي الجامعة في المجال التقني. |
| | | أعضاء هيئة التدريس والطلاب | مستفيد | عال | نشر الوعي بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب بالاستخدامات التقنية في البيئة الأكاديمية. |
| | | شركات الاتصالات وتقنية المعلومات | داعم ومؤثر | مستفيد | عال جداً |





لجامعة شقراء ٢٠٢٠



جامعة شقراء
Shaqra University
كلية العلوم الطبية
التطبيقية بالدوادمي



تحليل الاحتياجات الرئيسية للجامعة

من أوجه تحليل الواقع الداخلي للمؤسسات تحديد الاحتياج من خلال آراء قيادات المؤسسة وما يرونه من خلال خبرتهم وممارستهم للعمل في المؤسسة حول الاحتياجات المطلوبة للمؤسسة والواجب توافرها من أجل تحقيق مستهدفاتها وتطوير أدائها. ومن المنهجيات المستخدمة في هذا السبيل منهجية مجموعات التركيز والتي تقوم على جمع كافة القيادات في المؤسسة واستعراض كافة الموارد والاحتياجات المطلوبة عبر تقنية العصف الذهني Brain Storming متبوعة بتقنية النقاش المفتوح Open Discussion. وهكذا؛ فقد تم الاجتماع بقيادات الجامعة في ورشة عقدت لهذا الغرض تم من خلالها التوصل إلى قائمة من الاحتياجات والموارد الواجب توافرها من أجل التطوير وإدارة العمل بكفاءة في الجامعة. وفيما يأتي عرض لأهم تلك الموارد والاحتياجات مرتبة بحسب أولويتها:

- الموارد البشرية (كميّاً ونوعياً): يمثل بعد الموارد البشرية بشقيه الكمي والنوعي أهم احتياج لجامعة شقراء لتحقيق رؤيتها المستقبلية، حيث جاء في المرتبة الأولى لاحتياج الجامعة، وتمثل هذا الاحتياج في الآتي:

- توافر العناصر الأكاديمية وجودتها.
- توافر العناصر الإدارية وجودتها.
- وجود قيادات فاعلة ومؤثرة.

- التنظيم الإداري: يمثل التنظيم الإداري الاحتياج الثاني الأهم لجامعة شقراء، وتتأكد الأهمية للتنظيم الإداري في ظل ظروف نشأة الجامعة وتباعد فروعها، ويتمثل هذا الاحتياج في الآتي:

- الهيكلية والأدلة الإجرائية.

- الثقافة التنظيمية للعاملين.
- اللوائح والأنظمة الإدارية.
- الحوافز المادية والمعنوية.
- التفويض واللامركزية.
- نظم قياس الأداء الجامعي
- الحوكمة.

- التعليم والتعلم: ويمثل هذا البعد أهمية كبيرة لجامعة شقراء، وذلك أنها جامعة تدريسية تهتم بعمليات التعليم والتعلم اهتماماً كبيراً من أجل تحسين أداء طلابها وطالباتها وتمكينهم من المعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة للنجاح، ويتمثل هذا الاحتياج في الآتي:

○ هيكله كليات وبرامج الجامعة.

○ بناء وتوحيد الخطط الدراسية.

○ التدريب والتأهيل للقيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس والإداريين.

- المباني والتجهيزات: لقد تشكلت جامعة شقراء من خلال انضمام فروع جامعات أخرى للجامعة، وتوجد تلك الفروع في مباني مستأجرة غير مصممة في الأساس للبيئات الأكاديمية، ولذلك فإن هذا الاحتياج يتمثل في الآتي:

○ إحلال المباني المستأجرة بالمباني الأكاديمية.

○ المعامل والمختبرات.

- الاحتياج التقني (إداري وأكاديمي): جاء الاحتياج التقني في المرتبة الخامسة من حيث الأهمية لجامعة شقراء، ولم يحوي هذا البعد سوى عنصراً واحداً، لكن هذا العنصر حاز على أكثر عنصر أهمية على الإطلاق بين كافة العناصر التي صوت عليها قيادات الجامعة، ويعود ذلك إلى حجم الاحتياج التقني الكبير ومدى تأثيره على جامعة مترامية الأطراف كجامعة شقراء.
- البحث العلمي: في المرتبة الأخيرة من الاحتياجات اللازمة لجامعة شقراء جاء بعد البحث العلمي، حيث تضمن عنصراً واحداً فقط وهو «مراكز الأبحاث»، وتكمن أهمية هذا الاحتياج في الدور الذي يمكن أن تقوم به جامعة شقراء في خدمة المجتمع من خلال ربط أبحاثها بمشكلات المجتمع وقضاياها.



مصفوفة التحليل الرباعي والقضايا الإستراتيجية

يعد تحليل (SWOT) أحد الأدوات المفضل استخدامها على نطاق واسع في الوصول إلى إجماع في الرأي حول نقاط القوة والضعف الداخلية الرئيسية للنظام الأكاديمي ، والفرص والتهديدات الخارجية التي تواجه مؤسسات التعليم العالي، وقد استخدم فريق عمل بناء استراتيجية جامعة شقراء هذه الأداة من خلال عمليتين رئيسيتين، الأولى عمليات التحليل الدقيق والموضوعي للبيانات المتاحة عن جامعة شقراء وبيئتها المحلية والدولية، والأخرى هي عمليات العصف الذهني ومجموعات التركيز التي تم عقدها على كافة مستويات الجامعة (القيادات، وأعضاء هيئة التدريس، والطلاب والطالبات، والإداريين).

ومن خلال هاتين العمليتين تم بناء مصفوفة التحليل الإستراتيجي (SWOT)، حيث يمثل تحليل البيئة الداخلية (SW) «بعد القدرات» Capabilities Dimension لمؤسسات التعليم العالي، أما تحليل البيئة الخارجية (OT) فيمثل «بعد التوجهات الاستراتيجية» Position Dimension.

لقد تم تحليل كافة الدراسات والتقارير والاستطلاعات، والزيارات الميدانية، والتقارير التي أعدها فريق الخطة الإستراتيجية لبناء مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT)، وبعد بناء هذه المصفوفة تم الوصول إلى القضايا الإستراتيجية للجامعة، وتعد القضايا الاستراتيجية لجامعة شقراء العمود الفقري للخطة الاستراتيجية؛ حيث يعتمد العمل اللاحق من بناء الرؤية، والرسالة، والأهداف، والإستراتيجيات، ومبادرات العمل على هذه القضايا. وقد تم الاعتماد على المعايير الآتية لاختيار قضية ما لتكون قضية إستراتيجية تتعامل معها الخطة الإستراتيجية خلال السنوات الثلاث القادمة:

- تكرار ورود القضية في التقارير والتأكيد على أهميتها.
- مدى تأثير القضية في إحداث التحسين والتطوير في أداء الجامعة لدورها وفي مخرجاتها ومرافقها.

- مدى ارتباطها بالمهام الرئيسة للجامعة.

-مدى ارتباطها بغيرها من القضايا المهمة في الجامعة وتأثر التحسين في هذه القضية بالتحسين والتطوير في قضايا أخرى.

-طبيعة القضية: من حيث كونها مشكلة، أو ميزة داخلية، أو فرصة، أو تحديًا خارجيًا يحتاج إلى المعالجة الفورية لأثره على أداء الجامعة.

وفيما يلي استعراض للقضايا الإستراتيجية السبع التي تم التوصل إليها، مع ربط هذه القضايا بمصفوفة التحليل الرباعي (SWOT)، وتحليل الشركاء الرئيسين، وتحليل الاحتياجات الرئيسة، وتحليل السياقات العامة لجامعة شقراء المحلية والدولية:



القضية الإستراتيجية الأولى: هيكل الكليات والبرامج الأكاديمية

الاتجاهات الدولية
والوطنية الداعمة



- اتجاه نحو التوسع في برامج الدبلوم على حساب البكالوريوس.
- اتجاه نحو هيكل الأقسام والكليات.
- اتجاه نحو البرامج التي تفي بالاحتياجات المتغيرة لسوق العمل المحلي والدقليمي والعالمي.
- يوجد اتجاه عالمي نحو التوسع في مجال العلوم الهندسية والصحية.
- التوسع في برامج التدريب التقني والمهني بحسب برنامج التحول الوطني.
- يوجد اتجاه لدى وزارة التربية والتعليم نحو تقليص معدلات القبول في كليات التربية.
- يوجد طلب مرتفع في سوق العمل على التخصصات الصحية والهندسية والمالية والصناعية والخدمية.
- هناك تخصصات في مجالات حيوية تسعى رؤية المملكة ٢٠٣٠ لتوفير متخصصين فيها، مثل: الترفيه، والسياحة، وقطاع الحج والعمرة، إنتاج الغاز والنقط والبتروكيماويات والقطاعات المكملة لها.
- تتجه الشركات الخاصة في المملكة نحو قبول توظيف الخريجين الذين يجمعون بين التخصصات العلمية والعملية، ويجيدون اللغة الإنجليزية، والمهارات الشخصية كمهارات العرض والتفاوض والحوار، وإدارة الوقت وتحمل المسؤولية والتعامل مع المرؤوسين.

القضية



هيكل الكليات والبرامج الأكاديمية

توطئة وتمهيد:

تسعى الجامعات إلى تطوير نظمها الأكاديمية لتحقيق أعلى عائد من الاستثمار في التعليم، ويتمثل ذلك في التطوير المستمر لكلياتها وبرامجها الأكاديمية؛ فتقوم بإعادة هيكل كلياتها وبرامجها الأكاديمية من خلال استحداث أو استبعاد كليات وبرامج أكاديمية جديدة، وإعادة تطوير كليات وبرامج أكاديمية موجودة سابقاً من خلال تحديث الخطط الدراسية وتطويرها. كل ذلك بهدف اتساق النظام الأكاديمي للجامعة مع هويتها ورؤيتها المستقبلية، ومساعدة الخريجين في دخول سوق العمل من خلال امتلاك مجموعة من المهارات والمعارف والاتجاهات التي تساعدهم على تحقيق النجاح. وتمثل إعادة هيكل الكليات والبرامج اتجاهاً عالمياً ومحلياً ومتطلباً رئيساً للعديد من الجامعات للاستجابة لاحتياجات سوق العمل واتجاهاته الوظيفية الحديثة.

أهمية القضية لجامعة شقراء:

ينبع جامعة شقراء (٢٤) كلية تتوزع على (٨) محافظات ومركز واحد، على مساحة جغرافية تمتد إلى أكثر من (٥٠٠) كم، وتختلف تلك المحافظات في أعداد السكان والبرامج المتاحة، كما أن الكليات تختلف من حيث تقاريرها الجغرافية والتخصصات المتاحة فيها، وأعداد الطلاب. وتشير تقارير ودراسات واقع الجامعة إلى أهمية معالجة توزيع الطلاب والطالبات على فروع الجامعة بما يساهم في حل مشكلة الكثافة الطلابية في بعض الفروع، وأهمية معالجة التسرب. كما تشير التوجهات الوطنية إلى أهمية التوسع في برامج الدبلومات ما قبل البكالوريوس والتواءم مع حاجات سوق العمل. وكذلك أهمية التوجه إلى تخصصات أكاديمية يحتاجها سوق العمل حالياً كالتخصصات الصحية، والهندسية، والمالية، والصناعية، والخدمية وهو ما يستدعي إجراء إعادة هيكل للكليات في المحافظات بما يتواءم مع عدد الطلاب، ومعدلات الطلب، والبيئة، والموقع الجغرافي، والفرص المتاحة للتوظيف في المحافظات والسوق المحلي.

ملامح وأبعاد
القضية



- معالجة تكرار البرامج واختلاف المضامين، وبناء رؤية موحدة للبرامج الأكاديمية.
- معالجة ضعف مستويات القبول في بعض الكليات.
- تباين توزيع الطلاب والطالبات على الدرجات العلمية وعلى الكليات، ومحدودية التخصصات المتاحة في بعض المحافظات.
- مراجعة الخطط الدراسية، وتوصيفات المقررات.
- أهمية النظر في معدلات الرسوب في بعض المواد.
- إنشاء مدينة الملك عبد الله للطاقة الذرية المتجددة بمحافظة ضرما.
- تم تخصيص أراضٍ لإقامة مدينة اقتصادية تسع لأكثر من (١٠٠٠) مصنع في مدينة ضرما.
- وجود منجم للذهب بمحافظة القويعية، تقوم عليه شركة وطنية للتعدين.
- وجود فرص وظيفية للحاصلين على دبلومات في بعض المحافظات.
- تقدم الجامعة مجموعة متنوعة من البرامج الأكاديمية في فروعها المختلفة.
- هناك تشابه في البرامج الأكاديمية التي تقدم في الفروع مما يسهل من عمليات التطوير والتحسين.

أصحاب المصلحة
في القضية



- الطلاب والطالبات
- المجتمع المحلي.
- القطاع العام والخاص.
- أعضاء هيئة التدريس.
- عمداء الكليات والأقسام العلمية.
- وكالة الجامعة للشؤون التعليمية.
- قيادات الجامعة (الوكلاء والعمداء)

القضية الإستراتيجية الثانية: الموارد البشرية

ملاح وأبعاد القضية



- أهم احتياج لإحداث التحسين والتطوير لجامعة شقراء.
- أهمية تطوير الموارد البشرية كمياً ونوعياً.
- معالجة احتياج الجامعة من الكادر الإداري والفني في عدد من الكليات.
- تحسين مدخلات الجامعة من الطلاب.
- رفع معايير الاستقطاب لأعضاء هيئة التدريس والطلاب.
- رفع معايير التوظيف والتكليف بالمهام الإدارية.
- الاهتمام بعوامل التحفيز للعناصر المتميزة.
- إعادة توزيع الموظفين وأعضاء هيئة التدريس والميزانيات بين فروع الجامعة.
- أهمية إيجاد سكن ملائم لأعضاء هيئة التدريس في المحافظات.
- قرب محافظات (المزاحمية، ضرما، حريملاء) من مدينة الرياض؛ مما يؤهلها لاستقطاب عدد من الأساتذة المتميزين في مختلف التخصصات، وتقديم تعليم نوعي، وإمكان فتح برامج للدراسات العليا.
- تمتلك الجامعة قيادة تؤمن بالتغيير والتطوير وتحسين الأداء.
- تمتلك الجامعة عدداً كبيراً من أعضاء هيئة التدريس، يمكن إعادة توزيعهم وفق الاحتياج الفعلي للجامعة.

أصحاب المصلحة في القضية



- أعضاء هيئة التدريس
- الطلاب والطالبات
- الموظفين الإداريين
- قطاعات التدريب الخاصة
- قيادات الجامعة.
- عمادة الجودة وتطوير المهارات.

القضية



الموارد البشرية

توطئة وتمهيد:

تعتبر الموارد البشرية المتميزة سواء من أعضاء هيئة التدريس، أو الموظفين، أو الطلاب الثروة الحقيقية للجامعة وحجر الزاوية في تقدمها وفي تميز مخرجاتها من الطلاب، والبحوث، والبرامج المجتمعية، وتتأكد الكفاءة النوعية عند اختيار واستقطاب العناصر البشرية ابتداءً، أو في محاولات استكشاف وتفعيل طاقاتهم، أو عند تحفيزهم وتوجيههم وتطويرهم. كم أن الكفاءة العددية تتطلب تناسب أعداد الطلاب مع أعضاء هيئة التدريس، والموظفين، والمرافق، والموارد المتاحة لخدمتهم، وتوزيعها وفقاً لمعيار أعداد الطلاب، والكثافة السكانية في المحافظات، والبرامج المتاحة. وتجدر الإشارة هنا إلى العلاقة الطردية بين الكفاءة العددية والنوعية للعناصر البشرية وبين المناخ، والبيئة، وتهيئة الظروف اللازمة للعناصر البشرية من الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين؛ لتوظيفهم في مفاصل عملهم وتلبية احتياجاتهم.

أهمية القضية لجامعة شقراء:

وفقاً لمعطيات التقارير والورش ومجموعات التركيز في تشخيص واقع الجامعة فإن محور الموارد البشرية يأتي في مقدمة الاحتياجات والموارد الأكثر أهمية على الإطلاق لجامعة شقراء لإحداث التحسين والتطوير، كما أنه كما وكيفا يعد أحد أكثر المحاور ضعفاً وتأثيراً في أداء الجامعة، وحيث إن المخرجات المتميزة تتوقف على المدخلات الجيدة فإن الموارد البشرية الجيدة طلاباً وأعضاء هيئة تدريس وموظفين تؤدي إلى مخرجات جيدة عمليات تعليمية تعلمية وإدارية وخيرين. وبالنظر أيضاً إلى وزنها النسبي وتأثيرها في تحسين وضع القضايا الأخرى في الجامعة؛ جاءت أهمية هذه القضية.

الاتجاهات الدولية والوطنية الداعمة



- الاتجاه نحو استقطاب أفضل الطلاب؛ وذلك باستقطاب المتفوقين من الطلاب ورفع معايير القبول في الجامعة؛ فتميز المخرجات مرتبط بدرجة كبيرة بتميز المدخلات.
- يوجد اتجاه لدى وزارة التربية والتعليم نحو تقليص معدلات القبول في كليات التربية.
- من الاتجاهات العالمية التركيز على أهمية استقطاب الكفاءات الأكاديمية والإدارية على حد سواء وضرورة التطوير المستمر لهم.
- جاء في صدارة التوجهات العالمية الإشارة إلى أهمية جودة وتميز البرامج، والإبداع، والابتكار في تطوير عملية التعلم، والتدريس، ووسائلها، وأهمية ذلك ظاهرة لكل الجامعات ومن ضمنها جامعة شقراء.
- التطوير المستمر للموارد البشرية كان من بين أهم الأهداف التي أدرجتها معظم الجامعات السعودية في خططها.

القضية الإستراتيجية الثالثة: جودة البيئة الأكاديمية والإدارية والمالية

ملمح وأبعاد القضية



- جودة البيئة الإدارية والأكاديمية والمالية جاءت من أهم الاحتياجات للجامعة لإحداث التطوير.
- أهمية تحسين البيئة الإدارية.
- تظهر مقارنة الجامعة بغيرها من الجامعات الوطنية الحاجة لتطوير الجودة في الجامعة.
- ترتيب الجامعة من حيث تفعيل البرامج المحددة في برنامج آفاق بحاجة إلى تحسين.
- أهمية العمل على الاعتماد الأكاديمي في كليات الجامعة وأقسامها العلمية.
- أظهرت الزيارات الميدانية للكليات الحاجة إلى العمل على تجويد العمل الأكاديمي.
- أكدت العديد من التقارير الحاجة إلى العمل على التحسين الإداري (الدلة الإدارية، أنظمة التحفيز، الإجراءات الإدارية، التفويض).
- التركيز على التدريب والتطوير لكافة منسوبي الجامعة.
- سهولة إحداث التأسيس للجودة وإحداث التغيير في الجامعة بحكم حداثة النشأة.
- يوجد تدوير للقيادات في الجامعة.
- لدى الجامعة الناشئة بدلات وحوافز لاستقطاب القدرات الأكاديمية والفنية والإدارية.

أصحاب المصلحة في القضية



- أعضاء هيئة التدريس
- قطاعات التدريب الخاصة
- الطلاب والطالبات
- قيادات الجامعة.
- الموظفين الإداريين

القضية



جودة البيئة الأكاديمية والإدارية والمالية

توطئة وتمهيد:

تؤكد الاتجاهات العالمية الحديثة للتعليم العالي إلى أهمية جودة البيئة الأكاديمية، والإدارية، والمالية بالجامعة، وأهمية تجديد الهياكل الإدارية وإصلاحها وترشيدها، والعناية بالجوانب المادية والبشرية، باستثمار التقنية واستقطاب الكفاءات الإدارية المؤهلة والعناية بالتطوير الأكاديمي والإداري المستمر، وذلك؛ لتحسين ما تقدمه الجامعة من خريجين مؤهلين، وخدمات متميزة، وبحوث ذات قيمة مضاعفة، ومبادرات تدفع عجلة التنمية. فالنظام الإداري الفعال يقوم بدور حيوي في تميز الجامعة وتمكينها من أداء مهامها بما يوفره من حسن التخطيط، وقوة التنظيم، وجودة المتابعة والتوجيه، ودقة الرقابة والتقييم، وبعده عن المركزية والتعقيد، كما يؤثر المناخ التنظيمي والثقافة الإدارية بشدة في سلوك العاملين ودافعيتهم وإنتاجهم، لاسيما في البيئات الإدارية المعقدة؛ كجامعة شـهداء التي تتوزع مسؤولياتها الإدارية على تسع محافظات متباعدة. كما أن الاهتمام بالإدارة المالية داخل الجامعات وصولاً لتحقيق التمويل الذاتي وتنويع مصادر الدخل والاستفادة المثلى من الموارد المالية يعد أحد أبرز الاهتمامات للجامعات في العالم

أهمية القضية لجامعة شـهداء:

من خلال استعراض الدراسات، والزيارات الميدانية، والاستطلاعات التي أعدها فريق الخطة؛ تظهر بـجلاء أولوية التركيز خلال السنوات القادمة على البيئة الإدارية بالجامعة، والموارد المادية، والصلاحيات الإدارية، والتي سيكون لها أكبر الأثر في تحسين الأداء وتجويده.

بالإضافة إلى ضرورة معالجة المعوقات والتحديات الإدارية بالجامعة، والتي يتجه أغلب المشاركين في الاستطلاعات والورش والدراسات والتقارير إلى مركزية دورها في المشكلة والحل، وذلك؛ بالتعرف على آثارها، وكشف أسبابها، وتوفير متطلبات التغلب عليها.

الاتجاهات الدولية والوطنية الداعمة



- هناك اتجاه دولي لفـرس مفاهيم الجودة الأكاديمية لدى الطلاب وبناء البرامج الأكاديمية وفق معاييرها العالمية.
- تعد الجودة مدخلًا لتحقيق التنافسية بين مؤسسات التعليم العالي في العالم في الجوانب التعليمية والبحثية والإدارية.
- يعد الاهتمام بالإدارة المالية داخل الجامعات وصولاً لتحقيق التمويل الذاتي وتنويع مصادر الدخل والاستفادة المثلى من الموارد المالية اتجاهًا دوليًا للجامعات.
- يوجد اتجاه في برنامج التحويل الوطني نحو ترشيد النفقات التشغيلية بالاعتماد على رفع إنتاجية النفقات، وتقليص مصادر الهدر.
- يوجد اتجاه في برنامج التحويل الوطني نحو خصخصة المهام غير الأساسية في الأجهزة الحكومية.
- تعتبر رؤية المملكة لعام ٢٠٣٠م وما حوته من تغيير يستهدف الإصلاح الإداري والاقتصادي منطلقاً لكافة الأجهزة الحكومية والخاصة نحو المواءمة مع هذه الرؤية.
- تنص الخطة الخمسية العاشرة على أهمية نشر معايير الحوكمة وتطبيقها، وتحقيق مبادئ الشفافية والمساءلة، وتطوير الأنظمة، وتخفيض المركزية بتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات، وتحسين إنتاجية وفعالية الموارد البشرية.

القضية الإستراتيجية الرابعة: التمركز حول الطالب في طريقة التعليم وبيئة التعلم.

ملمح وأبعاد
القضية



- جاء مجال التعليم والتعليم ضمن أهم احتياجات الجامعة لإحداث التحسين والتطوير.
- أهمية تحفيز الطلاب والطالبات نحو التعلم.
- زيادة الاهتمام بالأنشطة الطلابية من حيث عدد فعاليتها ونوعية هذه الفعاليات.
- تطوير مهارات الطلاب، والتركيز على إيجاد مشاريع تدريبية وتطويرية ذات جودة عالية.
- الاهتمام بجودة تقويم الطلاب، وتحقيق التنوع والعدالة في تقويم الطلاب.
- تحسين مستويات الطلاب العلمية، وتفاعلهم مع العملية التعليمية، وتطويرهم، وتدريبهم ميدانياً.
- الحصول على الاعتماد الأكاديمي للبرامج الدراسية.
- تعد جامعة شقراء الجهة المتفردة في المنطقة المحيطة في تدريب وتطوير مهارات الطلاب والطالبات.
- مدخلات الجامعة من الطلاب والطالبات بحاجة إلى تأهيل مكثف على العديد من المهارات والقدرات المؤهلة لدخول سوق العمل.
- تشير مدخلات تحليل الواقع إلى وجود علاقات إيجابية بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، يمكن الاستفادة منها في عمليات التعليم والتعلم.

أصحاب المصلحة
في القضية



- الطلاب والطالبات
- أعضاء هيئة التدريس قيادات الجامعة.
- عمداء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية

القضية



التمركز حول الطالب في طريقة التعليم وبيئة التعلم

توطئة وتمهيد:

التعليم والتعلم؛ هو العمود الفقري للتعليم الجامعي والوظيفة الأهم من بين وظائفه؛ فطبيعة العلاقة بين عضو هيئة التدريس، والطلاب، وعمليات التواصل، وأنشطة التعلم، وعمليات التقويم والتغذية الراجعة، وكذلك آليات بناء أهداف التعلم ونواتجه، ومعززات التعلم وأدواته ووسائله -كل تلك العناصر وغيرها تتفاعل فيما بينها لإنتاج تعلم جيد. فالطالب هو محور العملية التعليمية في الجامعة، يتأثر بشدة بطريقة وبيئة التعلم، والتي ينبغي أن تعنى بالإعداد الجيد للطلاب وإشراكهم في عملية التعلم، وتنمية خبراتهم وفكرهم الناقد، ومهارات الاتصال الفعال، والتحليل، والبحث، واكتشاف المعرفة، وتعزيز تطورهم الفكري الذي تحميه الأنظمة، والعدالة، وتكافؤ الفرص، بالإضافة إلى تطوير عمليات وأساليب التقويم؛ فمستقبل الخريج وقدرته على التفاعل مع الحياة العلمية والعملية يعتمد بدرجة كبيرة على بيئة التعلم.

أهمية القضية لجامعة شقراء:

تعكس القضية اهتمام جامعة شقراء بتحقيق هويتها المتمثلة في أنها جامعة تدريسية، حيث تهتم الجامعة بشكل أساس بالإعداد الجيد للطلاب والطالبات وإشراكهم في عملية التعلم والتعليم، وتجويد عملياً التعليم والتعلم وتحقيق العدالة في تقويمهم، وفي تدريبهم وتطوير مهاراتهم. وكما جاء في الاتجاهات العالمية والمحلية، جاء كذلك في واقع الجامعة الذي أظهرته تقارير ودراسات تشخيص الواقع في أن التمركز حول الطالب في التعليم والتعلم من أهم احتياجات التحسين والتطوير في الجامعة ومن أكثرها تأثيراً في تحفيز الطلاب والطالبات وتحسين مستوياتهم العلمية والتعليمية، وبالتالي التأثير في مستقبلهم التعليمي والوظيفي بعد التخرج.

الاتجاهات الدولية
والوطنية الداعمة



- تتجه كثير من الجامعات العالمية والإقليمية كذلك إلى اعتبار الطالب محور عملية التعلم، وتولي طريقة وبيئة التعلم أهمية بالغة؛ فبيئة التعلم لها أثر بالغ في تحقيق مهمة الجامعة الرئيسية في التعليم، وتقديم المعرفة، وخدمة العلم وتطويره.
- هناك اتجاه عالمي نحو التعليم التطبيقي وذلك؛ يربط الطالب أثناء دراسته بعلاقات مع الشركات التجارية، والصناعية، والهيئات الحكومية، وقطاعات الأعمال العاملة في بيئة الجامعة.
- من الاتجاهات الوطنية للتعليم العالي المحافظة على الهوية والقيم، وتعزيز الأمن والوحدة الوطنية، وترسيخ مفهوم الوسطية والحوار، وتعزيز دوره في معالجة القضايا والوطنية.
- يوجد اتجاه وطني نحو تمكين المرأة من خلال العمل على حصول الطالبات على خبرة عملية خلال الدراسة، عن طريق العمل الجزئي، وبرامج التدريب التعاوني، وبرامج خدمة المجتمع، والمشروعات التطوعية.

● ضعف ● فرحة ● المتأثرين بالقضية ● اتجاه وطني
● قوة ● تحدي ● المؤثرين في القضية ● اتجاه دولي

القضية الإستراتيجية الخامسة: البنية التحتية والخدمات المساندة.

الاتجاهات الدولية والوطنية الداعمة



- رغم التقدم التقني الذي جعل أفق الجامعات رحيباً وواسعاً يمكن من التواصل معها والاستفادة من خدماتها مباشرة أو طرفياً، إلا أن أهمية البنية التحتية لم تتأثر دولياً، وميزانياتها لم تتناقص وإنما نمت لما تمثله البنية التحتية من أهمية كبيرة لا يستغنى عنها.
- في ظل النمو التقني المتزايد؛ فإن الأساليب التقليدية لا يعول عليها كثيراً في النجاح، والمنافسة، ومواكبة التطورات؛ فينبغي للجامعة العناية بالجانب التقني -والتي تأتي حالياً على رأس خدمات البنية التحتية- عند بناء برامجها الأكاديمية، وفي رفع مستوى العمل الإداري، وتسهيل الإجراءات.
- من الاتجاهات الوطنية للتعليم العالي زيادة فرص الاستفادة الشباب من الخدمات، والمنشآت الرياضية، والترويحية في المدارس، والجامعات، والمدنية؛ لضمان حياة آمنة وصحية للشباب.
- هناك اتجاه نحو تحقيق التنمية المتوازنة والشاملة في المحافظات والمناطق، وتوفير البيئة الأكاديمية، والاجتماعية الملائمة ذات البنية التحتية الجيدة التي تنعكس إيجاباً على الطلاب وعلى مخرجات التعليم العالي بشكل عام.
- التوسع في التعليم الجامعي الفني والتقني، وما يتطلبه ذلك من بنى تحتية وبيئة أكاديمية فاعلة في تحسين تعلم الطلاب والطالبات.

القضية



البنية التحتية والخدمات المساندة

توطئة وتمهيد:

تمثل البنية التحتية الجامعية من : مباني وتجهيزات؛ مثل: قاعات المحاضرات، ومرافق الكلية التي يقضي الطالب فيها وقته في التعلم، أو مرافق الأنشطة المصاحبة، كالمكتبات وقواعد البيانات وقاعات التعليم والتعلم والوسائل التعليمية المتنوعة والخدمات المساندة المقدمة للطلاب والطالبات، رافداً ومعيناً مهماً جداً فـي دعم عمليات التعليم والتعلم، وتملك الطلاب والطالبات للعلوم والمعارف والمهارات اللازمة لهم في مستقبلهم العلمي والوظيفي والحياتي بشكل عام. كما توجد البنية التحتية والخدمات المساندة الجيدة مناخاً صحياً عاماً تسهم في جذب الطالب نحو الجامعة، وترسخ انتماءهم إليها، وتدعم التعلم الذاتي لديهم. ويمثل اكتمال تلك البنية التحتية تحدياً للجامعات الناشئة وخصوصاً ذات الامتداد الجغرافي التي تخدم عدداً من المحافظات والمراكز.

أهمية القضية لجامعة شقراء:

في حين تتمتع جامعة شقراء بوجود حرم جامعي في مدينة شقراء، وعدة مباني أكاديمية في المحافظات التابعة لها، إلا أنها بحاجة ماسة إلى استكمال البنية التحتية في العديد من الكليات في المحافظات أو تحسين الموجود منها ما أمكن. ويمكن التحدي هنا في الوصول إلى كافة مرافق الجامعة في كافة فروعها في المحافظات إيجاباً وتحسيناً. ويصاحب ذلك تعزيز قدرات الجامعة الفنية في إدارة المشاريع والصيانة والتشغيل، وتوزيع الموارد المالية بعدالة لتحصل كافة الفروع على الحد الأدنى من البنية التحتية والخدمات المساندة المقدمة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين.

ملمح وأبعاد القضية



- جاء مجال المباني والتجهيزات وتوفير البنية التحتية ضمن أهم احتياجات الجامعة لإحداث التحسين والتطوير.
- تجهيز وتفعيل المعامل العلمية.
- الاستمرار في إحلال المباني الحكومية الأكاديمية مكان المباني المستأجرة.
- استكمال التجهيزات والمرافق الطلابية في كافة كليات الجامعة.
- التوسع في تقديم خدمات التقنية وتوحيدها لتقديمها للطلاب.
- زيادة الاهتمام بالمكتبات ومصائد التعلم، من حيث تجهيزاتها وموادها، وطريقة إدارتها، وترتيب أعمالها.
- الاهتمام بالتوسع في مقرات الأنشطة الطلابية وتجهيزاتها، وميزانياتها.
- ضرورة تقوية شبكات الهاتف والإنترنت.
- السعي نحو إيجاد إسكان خاص بالطلاب المقترنين.
- الاهتمام بوسائل الأمن والسلامة في كافة كليات الجامعة وقطاعاتها.
- إيجاد نظام فاعل للنقل الطلابي.
- تملك الجامعة أراضي يمكن استغلالها في المنشآت الأكاديمية.
- تمتلك الجامعة عدداً كبيراً من المباني الأكاديمية التي يمكن تفعيلها لتحسين البيئة والخدمات الجامعية.
- تعد جامعة شقراء الجهة المتفردة في المنطقة المحيطة في تدريب وتطوير مهارات الطلاب والطالبات.
- مدخلات الجامعة من الطلاب والطالبات بحاجة إلى تأهيل مكثف على العديد من المهارات والقدرات المؤهلة لدخول سوق العمل والتي ينبغي أن تتوافر وسائلها في البنية التحتية للجامعة.

أصحاب المصلحة في القضية



- الطلاب والطالبات
- أعضاء هيئة التدريس.
- الموظفين الإداريين
- وزارة المالية.
- إدارة المشاريع والصيانة في الجامعة.
- قيادات الجامعة.

- ضعف
- فرمة
- المتأثرين بالقضية
- اتجاه وطني
- قوة
- تحدي
- المؤثرين في القضية
- اتجاه دولي

القضية الإستراتيجية السادسة: خدمة المجتمع والتنمية المجتمعية.

الاتجاهات الدولية والوطنية الداعمة



- الاتجاه العالمي لربط الطالب الجامعي بعلاقات مع الشركات التجارية، والصناعية، والهيئات الحكومية، وقطاعات الأعمال، والبيئة الصناعية، ومقار مؤسسات القطاع الخاص العاملة في منطقة الجامعة.
- إحدى القيم التي تركز عليها الجامعات الدولية التميز في خدمة المجتمع، تعليمياً، وتوعوياً، وتنموياً وبحثياً، وإثرائياً، وتحسين ظروف الحياة.
- أنطط رؤية المملكة ٢٠٣٠ بالقطاع الخاص إيجاد فرص عمل لحوالي (٩٥%) من الخريجين، ويلزم من ذلك تشششارك الجامعة مع القطاع الخاص في تحديد الاحتياجات الوظيفية
- تسعى رؤية المملكة ٢٠٣٠ إلى زيادة التمويل للبحث، والتطوير، والابتكار للوصول إلى مستوى (٣%) من الناتج المحلي، بالإضافة إلى دعم القطاع الخاص، واستثمار نتائج البحوث العلمية في معالجة القضايا المجتمعية.
- هناك اتجاه وطني لتحقيق التنمية المتوازنة والشاملة في المحافظات والمناطق من النواحي العلمية، والتقنية، والاقتصادية؛ مما يستوجب تعزيز الشراكة المجتمعية المحققة للإثراء المتبادل.
- من مهام الجامعات الناشئة: السعي لتحقيق تنمية متوازنة وشاملة في المناطق والمحافظات، وتشجيع الهجرة العكسية من المدن الكبرى إلى المحافظات والمراكز.

القضية



خدمة المجتمع والتنمية المجتمعية

توطئة وتمهيد:

تلعب الجامعات دوراً ريادياً في خدمة وتنمية مجتمعتها المحلي، والمساهمة في تلبية احتياجاته، وحل مشكلاته، وإثراء برامجه وفعالياته، وبناء علاقات بناءة تضمن الشراكة المتبادلة والمشاركة الفاعلة مع مختلف مؤسساته. يمكن تحقيق خدمة المجتمع من خلال استثمار البحث العلمي بأدواته، وأساليبه، ومنهجيته في إيجاد الحلول للمشكلات التي يعانيها المجتمع، كما يمكن تحقيق ذلك من خلال الشراكة المتبادلة مع قطاعات المجتمع والتفاعل مع مختلف القوى الفاعلة — في محيط الجامعة؛ مثل: الوزارات، والمؤسسات الاقتصادية، والمؤسسات المهنية والتدريبية، والجمعيات الخيرية، وملاءمة الاحتياجات بين الجامعة، والمحيط الاقتصادي، والاجتماعي؛ لمواجهة التحديات، وبناء مستقبل أفضل للمدينة، وخلق مستقبل واعد للجامعة ولخريجها.

أهمية القضية لجامعة شقراء:

إن من أهم الأسباب التي من أجلها أنشأت جامعة شقراء هو إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المنطقة التي تقدم خدماتها بها، والمهمة الثانية من المهام الرئيسية لجامعة شقراء تمثلت في الإسهام في تحقيق التنمية العلمية، والاقتصادية، والثقافية للمجتمع المحيط الذي تخدمه جامعة شقراء، وتوظيف البحث العلمي وتركيزه في هذا الاتجاه. ويتوافق هذا مع الاتجاه الوطني لتحقيق التنمية المتوازنة والشاملة في المحافظات والمناطق من النواحي العلمية، والتقنية، والاقتصادية؛ مما يستوجب تعزيز الشراكة المجتمعية بين الجامعة ومجتمعها المحلي.

ملاح وأبعاد القضية



- الجامعة بحاجة لبناء مراكز أبحاث متخصصة تخدم قضايا المجتمع المحيط.
- حاجة البحث العلمي في الجامعة إلى التطوير والارتباط بقضايا المجتمع المحلية في المحافظات.
- هناك رغبة لدى القطاعين العام والخاص في المنطقة المحيطة بالجامعة في الاستفادة من الخدمات التي تقدمها الجامعة.
- يوجد رغبة من الأهالي ورجال الأعمال في التبرع للجامعة لإنشاء مركز بث تلفزيوني تعليمي، وإنشاء كلية للشريعة والدراسات الإسلامية.
- إنشاء مدينة الملك عبد الله للطاقة الذرية المتجددة بمحافظة ضرما.
- تم تخصيص أراض لإقامة مدينة اقتصادية تتسع لأكثر من (١٠٠٠) مصنع في مدينة ضرماء.
- وجود منجم للذهب بمحافظة القويعية، تقوم عليه شركة وطنية للتعدين.
- هناك تحدي في إيجاد مخرجات نوعية مناسبة لسوق العمل.

أصحاب المطحة في القضية



- المجتمع المحلي.
- القطاع الخاص.
- عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر
- عمادة البحث العلمي بالجامعة.
- عمادة شؤون الطلاب.

القضية الإستراتيجية السابعة: التقنية ووسائل الاتصال.

الاجتماعات الدولية والوطنية الداعمة



- تؤكد العديد من الجامعات الدولية على أهمية توظيف التقنية في إعداد البرامج الأكاديمية، وتحسين العمليات الإدارية والإجراءات، وتطوير مهارات الطلاب والطالبات على أحدث الأساليب والأدوات التقنية. وأن التقنية سيكون لها أثر مباشر على مستوى التعليم في كل جامعة. كما أن نجاح الجامعة في تخصص ما، أصبح يتعلق بما توفره الجامعة له من إمكانيات مادية وبشرية وتقنية تسهم في تميزها ونجاحها فيه.
- تؤكد الخطط التنموية وخطة (أفاق) للتعليم العالي على الاستفادة من التطور العلمي، والتقني في تطوير قواعد البيانات، والتعاملات الإلكترونية؛ لتعزيز كفاءة التعليم العالي.
- تؤكد الخطط الوطنية على أهمية رفع كفاءة الأداء الحكومي وتنشيط الإنتاجية في كافة قطاعات الحكومة، وتأكيد استخدامات التقنية في هذا المجال.
- يتطلب سوق العمل السعودي من الخريجين تملك العديد من المهارات والقدرات، وتأسي المهارات والقدرات التقنية على رأس أولوية تلك المتطلبات.

القضية



التقنية ووسائل الاتصال

توطئة وتمهيد:

تتسابق النظم التعليمية في مختلف أرجاء العالم على استخدام التقنيات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير وتحديث الأنظمة التعليمية، ودعم العملية الإدارية والتعليمية. وفي ظل النمو التقني المتزايد؛ فإن الأساليب التقليدية لا يعول عليها في النجاح، والمنافسة، ومواكبة التطورات، وينبغي للجامعة العناية بالجانب التقني عند بناء برامجها الأكاديمية، وفي رفع مستوى العمل الإداري، وفي تبسيط وتسهيل الإجراءات، وفي الاتصال والتواصل مع مقارها ومرافقها المتباعدة.

أهمية القضية لجامعة شقراء:

تقدم جامعة شقراء خدماتها التعليمية والبحثية، والتطويرية، موزعة على فروع جامعة شقراء الممتدة في ٨ محافظات ومركز، تقدر المساحة الإجمالية لها بـ ٥٠٠ كلم؛ ما يجعل تفعيل التقنية ضرورة ملحة للجامعة. ولذا فإن الجامعة بحاجة إلى بناء شبكة قوية من قنوات الاتصال ومن وسائل التواصل التقنية المتنوعة بين كلياتها ومقارها المنتشرة في المحافظات التابعة لها، وهذا سيوفر للجامعة فرصاً كبيرة؛ لتوفير الجهد، والمال، وإمكانية دمج بعض التخصصات، وتسهيل التنقل، وربط أطراف الجامعة ببعض، واعتماد الفصول الافتراضية الداخلية والشبكات في نقل المحاضرات بين المقار المنتشرة جغرافياً، مما يساعد في تعزيز الهوية والانتماء إلى الجامعة. يتوافق هذا مع الاتجاه الوطني في أهمية تعزيز الاستخدامات التقنية لرفع كفاءة التعليم العالي، وضرورة تمهيد الطلاب في استخدامها.

ملاحظ وأبعاد القضية



- يعد مجال التقنية ووسائل الاتصال ضمن المجالات المهمة التي تحتاج الجامعة للتركيز عليها لإحداث التحسين والتطوير.
- الحاجة لدعم التقنية في الجامعة، ووسائل الاتصال، والدعم الفني للشبكات.
- أهمية دعم التقنية لتسيير عمل الشؤون الإدارية في الجامعة.
- تحسين الاتصال بشبكة الإنترنت في كافة فروع الجامعة، واستخدامها في دعم التواصل بين الحرم الرئيس وفروع الجامعة الأخرى.
- أهمية إيجاد مركز تقني مركزي للبيانات والمعلومات.
- التركيز على تطوير الخدمات الإدارية المقدمة لمنسوبي الجامعة عن طريق البوابة الإلكترونية للجامعة.
- توظيف التقنية في عمليات التعليم عن بعد.
- يوجد رغبة من الأهالي ورجال الأعمال في التبرع للجامعة لإنشاء مركز بث تلفزيوني تعليمي.

أصحاب المصلحة في القضية



- قطاعات الجامعة وإداراتها
- شركات الاتصالات وتقنية المعلومات
- أعضاء هيئة التدريس
- عمادة تقنية المعلومات والطلاب

لجامعة شقراء ٢٠٢٠





رؤية الجامعة:

التميز في التعليم والبحث العلمي وتنمية المجتمع بما يتواءم مع رؤية المملكة ٢٠٣٠

رسالة الجامعة:

تقديم تعليم وبحث علمي متميز يخدم المجتمع
من خلال كوادر مؤهلة وأنظمة فاعلة وبيئة جاذبة وشراكات رائدة

بيان الرسالة:

وجدت جامعة شقراء لخدمة طلابها وطالباتها والعاملين فيها، ومجتمعها المحلي. وهي تسعى لتمكينهم من العلوم والمهارات والمعارف الحياتية والمهنية. وهذا هو التزامها الذي ستمسك به في جميع أنشطتها وتوجهاتها وقراراتها الإستراتيجية القادمة، والذي من خلاله ستحقق الجامعة تميزها وتقود عملية التغيير الإيجابي في مستقبلها، بتواؤم كامل مع رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م.

يتمثل دور جامعة شقراء عبر هذه الرسالة المحددة لدورها تجاه المستفيدين والمعنيين بشأنها من داخل الجامعة ومن بيئتها المحلية المحيطة بها ومن الأجهزة الحكومية التي تتفاعل وتتلاقى الجامعة معها أثناء مسيرتها التعليمية والتنموية، وعلى رأسها وزارة التعليم وأجهزتها وإداراتها المختلفة.

تركز الرسالة على التميز في التعليم وهذه العبارة تشمل هنا أعلى جودة ممكنة للخطط والبرامج الأكاديمية، والوسائل والمصادر

التعليمية، والعمليات التعليمية التعليمية المقدمة والمتاحة للدارسين. كما يعني التميز في البحث العلمي تحقيق أعلى جودة ممكنة في عمليات ومهارات البحث العلمي وربطه بالمجتمع المحلي الذي تقدم الجامعة خدماتها له.

وقد ركزت رسالة الجامعة أيضاً على الموارد البشرية استقطاباً واستبقاءً وتنمية وتطويراً. وبينت الرسالة أهمية وجود الأنظمة الفعالة وما للجامعة من دور في بنائها وتطويرها وتحديثها. كما حرصت الجامعة من خلال رسالتها على التأكيد على البيئة الجاذبة التي ستسعى الجامعة إلى التحقق من اكتمال عناصرها وتكامل مكوناتها. ولا تغفل رسالة الجامعة أهمية التعاون والتكامل مع بيئة الجامعة المحلية وذلك من خلال شراكات تعقدتها الجامعة مع مجتمعها المحلي أفراداً وجهات حكومية ومؤسسات وشركات خاصة، متميزة بالسبق والريادة على المستوى الوطني، والمواءمة والملاءمة لمجتمع الجامعة المحلي.

القيم الحاكمة:

- | | |
|----------------------------|-----------------------|
| ١- العمل المؤسسي. | ٥- العدالة والمساواة. |
| ٢- التفويض. (عدم المركزية) | ٦- الانتماء. |
| ٣- الجودة. | ٧- التمكين. |
| ٤- الشفافية. | |

لقد تم بناء القيم الأساسية (Core Values) لجامعة شقراء باستخدام أداة الأحداث الهامة (Critical Incident Technique (CIT). حيث تعتمد هذه التقنية على تحديد أكثر القيم ارتباطاً وأهمية لواقع الجامعة، من خلال جمع آراء مسؤولي الجامعة لتحديد تلك القيم. وقد تم بناء على نتائج تطبيق تلك الأداة على قيادات ومسؤولي جامعة شقراء تحديد أهم سبع قيم حاكمة ينبغي أن توجه ثقافة الجامعة وأنشطتها من خلال ما حصلت عليه كل قيمة في جانبي الأهمية والتأثير. وفيما يأتي ذكر لتلك القيم والمراد من كل منها:

١- العمل المؤسسي:

تمثل قيمة العمل المؤسسي إحدى أبرز قيم التقاليد والاستمرارية في المؤسسات الناجحة ومن بينها المجتمعات الأكاديمية. ويقصد بهذه القيمة العمل الجماعي المنظم بدلاً من العمل الفردي المرتجل. العمل الذي يقوم على تراكم الخبرات وثباتها وتبادلها وقدرة كل من يتولى العمل على القيام به بكفاءة وبالاستفادة مما مر من تجربة وخبرة على مستوى المؤسسة.

٢- التفويض وعدم المركزية:

التفويض توزيع للسلطة الإدارية يقلل من التركيز الإداري في المؤسسة. وتعني هذه القيمة أن يفوض المسؤول بعض صلاحياته لمن هم دونه في الأعمال التي يمارسونها وفق الأنظمة واللوائح والتوجيهات المعتمدة. فإذا كانت هذه حاجة لبعض المؤسسات لتجويد العمل فإنها للمؤسسات ذات التمدد والانتشار الجغرافي كجامعة شقراء تعد ضرورة لا غني عنها. والتفويض تأتي هنا مرتبطة بقيمة العمل المؤسسي التي سبقتها، إذا إنها ناتج حتمي لها.

٣- الجودة:

والمراد بها هنا المفهوم العام الذي يعني وصول العمل المنفذ أو المنتج المقدم إلى أعلى درجات صحة التنفيذ، متطابقة مع معايير جودة التنفيذ. وهي تعني أداء العمل الصحيح مع مراعاة الجهد المبذول والزمن والتكلفة.

٤- الشفافية:

والمقصود بها هنا الصدق والوضوح وعدم الغموض ونشر المعايير والنتائج بكل وضوح. وهي تعطي فرصة لتطبيق مبادئ المحاسبية بشكل فعال.

٥- العدالة:

وهذه القيمة هنا تعني إعطاء كل ذي حق حقه ووضع الأمور في موضعها الصحيح. وفي حين تعني المساواة تمتع جميع الأفراد والفئات بالحقوق جميعها بدون تمييز ولا اصطفاء، إلا أن المقصود الأكبر هنا العدل الذي يقتضي مراعاة الاحتياج والظروف التي يمر بها الأفراد أو الجهات.

٦- الانتماء:

والمقصود به ولاء جميع طلاب وطالبات ومنسوبي الجامعة إليها وارتباطهم بها، مما يعني اهتمامهم ودعمهم لها ورغبتهم في نجاحها وبروزها. والانتماء من العوامل المهمة في تعزيز الارتباط يشيع الظواهر الحسنة ويضعف الظواهر السيئة.

٧- التمكين:

وهذا المفهوم يعني التعزيز والتقوية وهو يؤدي لإعطاء العاملين في المؤسسة ما يحتاجونه من معلومات ومهارات وسلطة ومناخ مناسب للمشاركة في صنع القرار. وهذه القيمة كذلك ترتبط بغيرها من القيم السابقة كالعمل المؤسسي والتفويض.

الأهداف العامة:

١. تطوير هيكله الكليات والبرامج الأكاديمية وارتباطها بسوق العمل.
٢. تطوير الموارد البشرية.
٣. تحقيق مستويات عالية من الجودة في الجوانب الأكاديمية والإدارية والمالية.
٤. التمحور حول الطالب وتطوير بيئة وعملية التعليم والتعلم.
٥. تحسين البنى التحتية والخدمات المساندة.
٦. تعزيز ارتباط الجامعة وأبحاثها العلمية بقضايا المجتمع المحلي.
٧. تطوير البيئة التقنية وتحسين وسائل الاتصال في الجامعة.

مواءمة أهداف خطة جامعة شقراء مع أهداف برنامج التحول الوطني وأهداف خطة آفاق المستقبلية للوزارة التعليم

تماشياً وتوازماً مع أهداف الدولة وتوجهاتها التنموية والتعليمية، فلقد تمت مواءمة الأهداف العامة للخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء مع أهداف خطة آفاق المستقبلية لوزارة التعليم وأهداف برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠، والتي تعد إحدى نقاط قوة هذه الخطة الإستراتيجية. وفيما يلي جدول يوضح تلك المواءمة ويربط الأهداف العامة للخطة بأهداف برنامج التحول الوطني وأهداف خطة آفاق:

| مواءمة أهداف خطة جامعة شقراء ٢٠٢٠ مع أهداف برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ وأهداف خطة آفاق الوزارة التعليم | | |
|---|---|--|
| أهداف خطة آفاق المستقبلية | أهداف برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ | أهداف الخطة الاستراتيجية لجامعة شقراء ٢٠٢٠ |
| ٢-تلبية المتطلبات المستقبلية لإنتاج المعرفة وحاجات سوق العمل وتنمية المجتمع وزيادة الكفاءة الخارجية ٣-زيادة الكفاءة الداخلية لمؤسسات التعليم الجامعي. ٧-زيادة القدرة التنافسية للطلبة وتنمية مهاراتهم وتعزيز جداراتهم. ٩-تعزيز جودة البرامج الأكاديمية والحصول على الاعتماد المحلي والعالمي. | ٦-تأهيل خريجي الجامعات ليكونوا قيادات تعليمية ومجتمعية ورواد أعمال. ٧-تطوير الأداء الأكاديمي والبحثي بما ينسجم مع سوق العمل. | ١-تطوير هيكله الكليات والبرامج الأكاديمية وارتباطها بسوق العمل |
| ٥-زيادة نسبة أعضاء هيئة التدريس من حملة شهادة الدكتوراه وتطوير مهاراتهم وتحفيزهم واستبقائهم. ٦-الارتقاء بأداء الموظفين وزيادة مؤهلاتهم وتطوير مهاراتهم. | | ٢-تطوير الموارد البشرية |

مواءمة أهداف خطة جامعة شقراء ٢٠٢٠ مع أهداف برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ وأهداف خطة أفاق لوزارة التعليم

| أهداف خطة أفاق المستقبلية | أهداف برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ | أهداف الخطة الاستراتيجية لجامعة شقراء ٢٠٢٠ |
|---|---|---|
| <p>٩- تعزيز جودة البرامج الأكاديمية والحصول على الاعتماد المحلي والعالمي.</p> <p>١٦- الاستمرار في دعم التعليم الجامعي وتنويع مصادر التمويل.</p> <p>١٨- المواءمة والتكامل بين استراتيجيات تقنية المعلومات والأنظمة والتطبيقات التعليمية والبحثية والإدارية في مؤسسات التعليم الجامعي</p> | <p>٥- استدامة الاعتماد الأكاديمي والمؤسسي المحلي والعالمي لجميع البرامج الأكاديمية في الجامعات.</p> | <p>٣- تحقيق مستويات عالية من الجودة في الجوانب الأكاديمية والإدارية والمالية.</p> |
| <p>٣- زيادة الكفاءة الداخلية لمؤسسات التعليم الجامعي.</p> <p>٧- زيادة القدرة التنافسية للطلبة وتنمية مهاراتهم وتعزيز جداراتهم.</p> | <p>٧- تطوير الأداء الأكاديمي والبحثي بما ينسجم مع سوق العمل.</p> | <p>٤- التمحوور حول الطالب وتطوير بيئة وعمليات التعليم والتعلم.</p> |
| <p>٣- زيادة الكفاءة الداخلية لمؤسسات التعليم الجامعي.</p> <p>٢٠- الاستمرار في تطوير وتحديث البنى التحتية وتوفير البيئة المحفزة للعملية التعليمية والبحث العلمي.</p> | | <p>٥- تحسين البنى التحتية والخدمات المساندة.</p> |

مواءمة أهداف خطة جامعة شقراء ٢٠٢٠ مع أهداف برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ وأهداف خطة أفاق لوزارة التعليم

| أهداف خطة أفاق المستقبلية | أهداف برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ | أهداف الخطة الاستراتيجية لجامعة شقراء ٢٠٢٠ |
|--|--|--|
| ٢- تلبية المتطلبات المستقبلية لإنتاج المعرفة وحاجات سوق العمل وتنمية المجتمع وزيادة الكفاءة الخارجية | ٢- الارتقاء ببرامج الدراسات العليا بما ينسجم مع معايير العملية التعليمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع في جميع البرامج العلمية في الجامعات. ٦- تأهيل خريجي الجامعات ليكونوا قيادات تعليمية ومجتمعية ورواد أعمال. ٧- تطوير الأداء الأكاديمي والبحثي بما ينسجم مع سوق العمل. | ٦- تعزيز ارتباط الجامعة وأبحاثها العلمية بقضايا المجتمع المحلي |
| ١٧- توفير شبكة اتصال فائقة السرعة ومنخفضة التكلفة بين مؤسسات التعليم الجامعي مرتبطة بالشبكة العالمية. ١٨- المواءمة والتكامل بين استراتيجيات تقنية المعلومات والأنظمة والتطبيقات التعليمية والبحثية والإدارية في مؤسسات التعليم الجامعي. ١٩- إنتاج ونشر محتوى معرفي رقمي في كافة المجالات متاح لمنسوبي التعليم العالي والمجتمع. | ٤- تطوير برامج نقل التقنية وتوطينها وتطويرها في مجالات تميز كل جامعة. | ٧- تطوير البيئة التقنية وتحسين وسائل الاتصال في الجامعة |

الأهداف العامة للخطة الاستراتيجية للجامعة

الهدف العام الأول:

تطوير هيكله الكليات والبرامج الأكاديمية وارتباطها بسوق العمل

إستراتيجياته:

١. إيجاد برامج أكاديمية لمرحلة البكالوريوس يتطلبها سوق العمل، ومراجعة وتطوير القائم في الجامعة. (الخطط والبرامج)
٢. تصميم دبلومات لمرحلة ما قبل البكالوريوس ومرحلة ما بعد البكالوريوس؛ بما يتوافق واحتياجات سوق العمل.
٣. إعادة تقييم التخصصات العلمية التي تقدمها الجامعة وفقاً لطبيعة التخصص في كونه تطبيقياً أو نظرياً.
٤. تجسير العلاقة مع الطلاب في المرحلة الثانوية، وذلك؛ بتوعيتهم حول المسارات المهنية وبرامج الجامعة، وفرص العمل المتاحة للخريجين.
٥. تطبيق التعليم الإلكتروني في الجامعة، وتوفير محتويات أكاديمية إلكترونية.
٦. تطوير معايير قبول الطلاب والطالبات في كليات الجامعة.

الهدف العام الثاني:

تطوير الموارد البشرية

إستراتيجياته:

١. استخدام المعايير المقننة لأعداد أعضاء هيئة التدريس والموظفين.
٢. تهيئة الموارد البشرية للمناصب العليا في الجامعة.
٣. تحسين إنتاجية أعضاء هيئة التدريس والموظفين.
٤. تحسين معدلات الاستقطاب، والاحتفاظ، والرضى الوظيفي.
٥. التطوير المهني المستمر للقيادات الأكاديمية، وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين.

الهدف العام الثالث:

تحقيق مستويات عالية من الجودة في الجوانب الأكاديمية والإدارية والمالية.

إستراتيجياته:

١. بناء أدلة إجرائية، وهيكلية، وتنظيمية، ومالية مساعدة على إنجاز العمل: (هياكل تنظيمية، توصيف مهام، أدلة تنظيمية).
٢. استقطاب الكفاءات والخبرات في مجال الاستشارات المالية والإدارية.
٣. الأخذ بمفاهيم الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعة.
٤. التدريب والتطوير المهني للعاملين في الجامعة في المجالات الإدارية، والمالية، والجودة، والتطوير.
٥. تبني مفاهيم تقييم الأداء واستخدام المؤشرات الأكاديمية والإدارية في تقويم العمل.
٦. تنويع مصادر الدخل وتعزيز الشراكة مع القطاع الخاص ورجال الأعمال.
٧. رفع كفاءة أداء الجامعة وتحسين إنتاجيتها.
٨. تطوير الإدارة التنظيمية لجامعة شقراء: (إنشاء وكالة شؤون الفروع).
٩. استثمار التنافس بين كليات الجامعة في الفروع المختلفة في رفع وتجويد الأداء.

الهدف العام الرابع:

التمحور حول الطالب وتطوير بيئة وعمليات التعليم والتعلم

إستراتيجياته:

١. التدريب المساند للطلاب وتطوير مهاراتهم وإمكاناتهم.
٢. تبني تطبيق استراتيجيات التعليم الملائمة لتعلم الطلاب وتدريب أعضاء هيئة التدريس عليها.
٣. تعزيز دور الجامعة في صيانة الشباب والشابات من الآفات الفكرية والأخلاقية.
٤. دعم النشاط الطلابي ماليًا والتخطيط لأنشطته وأعماله في مختلف فروع الجامعة.
٥. دعم وتطوير برامج السنة التحضيرية.
٦. تطوير آليات تقويم الطلاب وتجويدها.
٧. تطوير أنظمة التحفيز للطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
٨. إيجاد إدارة أو وحدة خاصة بالخريجين في الجامعة، ودعمها، وتقويتها.

الهدف العام الخامس:

تحسين البنى التحتية والخدمات المساندة

إستراتيجياته:

١. عقد الشراكات مع وجهاء ورجال الأعمال؛ للحصول على دعمهم في إنشاء مرافق جامعية.
٢. تعزيز خدمات النقل الجامعي للطلّاب.
٣. التعاون مع الجهات الحكومية والخاصة في الاستفادة من المرافق الخاصة بها؛ لأغراض التعليم، والتدريب، والتعليم الصحي.
٤. إيجاد وتطوير المرافق الجامعية المساندة للطلّاب، والطلّبات؛ وأعضاء هيئة التدريس: (مرافق غذائية، مرافق رياضية، مرافق صحية، مقرات الأنشطة الطلابية، خدمات بنكية).
٥. إيجاد وتطوير المرافق التعليمية الداعمة لعمليات التعلم: (المستشفى الجامعي، المعامل والمختبرات، المكتبات).
٦. إحلال المباني الحكومية مكان المباني المستأجرة.
٧. تطوير مستوى النظافة وصيانة المعامل، والأجهزة، والمرافق، والمستودعات.
٨. تطوير وسائل الأمن والسلامة؛ لحماية ممتلكات الجامعة.
٩. إيجاد إسكان جامعي للطلّاب وأعضاء هيئة التدريس.

الهدف العام السادس:

تعزيز ارتباط الجامعة وأبحاثها العلمية بقضايا المجتمع المحلي

إستراتيجياته:

١. تعزيز التواصل والشراكة مع مؤسسات المجتمع المدني وأفراده؛ لتحقيق التنمية المحلية المستدامة.
٢. نشر الثقافة والوعي العلمي في المجتمع المحلي.
٣. إنشاء مراكز ومعاهد في الجامعة؛ لقيادة التنمية المحلية في المحافظات.
٤. تفعيل التعليم والتدريب المستمر؛ لتأهيل وإعادة تأهيل القوى البشرية في المحافظات.
٥. تعزيز البحث العلمي التطبيقي وربطه بأولويات المجتمع المحلي واحتياجاته.
٦. تحقيق التعاون المثمر بين الجهات داخل الجامعة وتنسيق جهودها؛ لخدمة المجتمع المحلي.
٧. تحسين السمعة المؤسسة للجامعة في بيئتها الداخلية والخارجية.

الهدف العام السابع:

تطوير البيئة التقنية وتحسين وسائل الاتصال في الجامعة.

إستراتيجياته:

١. استخدام التقنية: لربط المقرات وفروع الجامعة بالحرم الرئيس.
٢. إنشاء وتطوير نظم إلكترونية للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد.
٣. الاستفادة من نظم المعلومات التقنية في إدارة الجامعة، وفروعها، وخدماتها الإلكترونية.
٤. إيجاد وتطوير البنى المعلوماتية المتكاملة في الجامعة.
٥. إيجاد وتطوير مصادر المعلومات والربط الإلكتروني بالعلم والمعرفة.

جامعة شقراء
Shaqra University

كلمة الترحيب

الرئاسة الإلكترونية للنظام الأكاديمي بجامعة شقراء
ترحب برؤاها الأفاضل من أعضاء هيئة تدريسيها
وطلابها بأمل تقديم خدماتها الإلكترونية بترقيها
بأعمالها التعليمية والأكاديمية بالجامعة
والمساهمة بإحداث نقلة نوعية في الأبعاد المعرفية
والعلمية لدى كافة الطلبة في كل التخصصات
المناهج في كلياتها المختلفة لخدمة المجتمع
وسائه وتطويره. لتحقيق الرؤية التي نسبها جامعةنا
وهي الريادة العالمية والمميز في التعليم العالي
والبحث العلمي

شروط القبول
طلب قبول
المرشحات المقترحة
الخطط الدراسية

الرجاء إدخال اسم المستخدم
وكلمة السر

اسم المستخدم
كلمة السر

تسجيل

نصائح

عدد زوار الموقع : 2٥٦٧١٦

معايير تقييم خطة جامعة شقراء ٢٠٢٠

تمثل هذه المعايير مرجعية لتقييم الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء ٢٠٢٠ للإدارة العليا بالجامعة، تساعد في معرفة مدى تحقق الأهداف العامة بهذه الخطة الاستراتيجية ٢٠٢٠ للجامعة، كما يمكن استخدام هذه المعايير في الآتي:

- أداة للتقييم الذاتي.
- معياراً نوعياً للمقارنة المرجعية Benchmark مع المؤسسات الأخرى.
- دليلاً إجمالياً للتعرف على الجوانب التي تحتاج إلى تحسين وتطوير سواء في الجوانب الإدارية أو الأكاديمية التعليمية أو المالية أو غيرها.
- هيكلاً عاماً لنظام إدارة الأداء للجامعة ككل بعماداتها وكلياتها وإدارتها.

ويتطلب تحقق هذه المعايير التزام كافة المعنيين داخل الجامعة وخارجها لتحقيق المتطلبات التفصيلية لهذه المعايير والعمل على التحسين والتطوير المستمر لكل الأعمال التي تقوم بها كافة الجهات داخل الجامعة، وفيما يأتي عرض مفصل لهذه المعايير:

معايير تقييم خطة جامعة شقراء ٢٠٢٠

| الهدف العام الذي يرتبط به | وصفه | المعيار |
|---------------------------|---|--|
| ٦- الهدف السادس | <p>هذا المعيار يقيس ما تحقّقه الجامعة في علاقتها بالمستفيد الأول (الطالب/ الطالبة) ودرجة التركيز والعناية به من حيث تحديد متطلباتهم واحتياجاتهم. كما يركز على بناء العلاقة معه، وتحديد عوامل النجاح الأساسية للوصول إلى مستوى متميز من الرضا والولاء، ودرجة انعكاس ذلك على أداء الجامعة في العملية التعليمية التعلمية، وتطوير بيئة وعمليات التعليم والتعلم. ويوضح هذا المعيار ماهية الطريقة التي تستخدمها الجامعة في تحديد متطلبات المستفيد وتوقعاته ورغباته؛ لضمان أن تظل خدماتها مناسبة لهم. كما تصف كيفية بناء العلاقة مع المستفيد، ورصد الجامعة فاعلية خدماتها للطلاب ومدى رضاهم عنها مع تحديد مواطن التحسين المطلوبة لرفع كفاءة هذه الخدمات، والمساهمة في رفع كفاءة الأداء في خدماتها.</p> | <p>المعيار الأول: المستفيد الأول والتركيز عليه</p> |
| ٢- الهدف الثاني | <p>هذا المعيار يقيس كيف تبني وتدير وتطور الجامعة أنظمة الموارد البشرية بصورة متكاملة انطلاقاً من اختار العاملين على أساس معايير محددة ومعلنة للترشيح ووفق الخبرة المهنية والمؤهلات والاحتياجات الحقيقية المطلوبة للعمل، مما يؤهلهم للقيام بمسؤولياتهم بكفاءة وفاعلية مع التنمية المستمرة لمعارفهم وأدائهم بما يضمن تشغيلاً فعالاً لعمليات الجامعة وتطويراً مهنيّاً لضمان التحسن المستمر في أدائهم وخبراتهم. ومن ثم القيام بعملية التقييم للأداء لجميع العاملين (أعضاء هيئة التدريس والموظفين) بشكل دوري ووفق معايير ومؤشرات محددة لتقويم الأداء ومكافأة وتكريم العاملين بناء على ذلك.</p> <p>ويستلزم ذلك وضع معايير للترقية للعاملين وبناء نظم وسياسات وإجراءات عمل من أجل ضمان حقوقهم وتحسين بيئة العمل وتهيئتها لهم، وقياس مدى رضاهم والاستفادة من ما لديهم من ملحوظات في تخطيط سياسات وإجراءات الموارد البشرية مستقبلاً.</p> | <p>المعيار الثاني: الموارد البشرية وتنميتها</p> |

| معايير تقييم خطة جامعة شقراء ٢٠٢٠ | | |
|---|--|---------------------------|
| المعيار | وصفه | الهدف العام الذي يرتبط به |
| المعيار الثالث: البرامج الأكاديمية وتطويرها | هذا المعيار يقيس كيف تضمن الجامعة أن جميع برامجها الأكاديمية تحقق المستويات العالية للتعليم والتعليم وتمكن الطلاب والطالبات وتأهيلهم لسوق العمل، من خلال متابعة الأداء وتقديم الخدمات المساندة على مستوى الجامعة، بحيث تتسق نواتج التعلم مع سوق العمل وتتم مقارنتها بمعايير أو مستويات مرجعية خارجية مناسبة وذات مستوى رفيع، وتكون أفراد هيئة التدريس مؤهلين بصورة مناسبة ولديهم الخبرة اللازمة للقيام بمسؤولياتهم التدريسية، وأن يطبقوا استراتيجيات تدريسية ملائمة للنواتج التعليمية المختلفة، وأن يتم تقويم جودة التدريس وفاعلية البرامج من خلال تقييمات الطلبة، واستطلاعات آراء الخريجين وأصحاب الأعمال، وأن تتم عملية مراقبة جودة كل من مقررات البرامج والبرامج ككل بشكل منتظم من خلال آليات مناسبة للتقويم، كما يجب تعديلها حسبما يتطلب الأمر مع إجراء عمليات مراجعة شاملة بشكل دوري. | ١- الهدف الاول |
| المعيار الرابع: البيئة التقنية وتوظيفها | يقيس هذا المعيار مدى استخدام وتوظيف التقنية في مجالات عمل الجامعة وعملياتها من أجل دعم سياستها واستراتيجيتها. ومدى تأسيس شبكة حاسوبية داخلية حديثة Intranet مع ملحقاتها، وتوفير قاعدة بيانات لكافة المعلومات والإحصاءات المطلوبة إلكترونياً في جميع مجالات العمل، وتوظيف التقنية الحديثة في جميع العمليات الإدارية والتعليمية والمالية. وتوفير البرمجيات والخدمات المساندة ذات العلاقة والمناسبة لاحتياجات الجامعة، بما يضمن الاستخدام الأمثل والفعال والأمن لها ويسهم في تحقيق الجامعة تصنيفاً مرتفعاً في برنامج التعاملات الإلكترونية الحكومية. | ٤- الهدف الرابع |

| معايير تقييم خطة جامعة شقراء ٢٠٢٠ | | |
|--|--|---------------------------|
| المعيار | وصفه | الهدف العام الذي يرتبط به |
| المعيار الخامس: الجودة الشاملة وتطبيقاتها | هذا المعيار يقيس كيف تحقق الجامعة الجودة الشاملة في الجوانب الاكاديمية والادارية والمالية من أجل تحقيق أهدافها ودعم سياستها واستراتيجيتها وتحقيق التميز في الأداء بالتركيز على جودة المدخلات وجودة العمليات والحصول على جودة المخرجات وتحقيق الاعتماد المؤسسي والبرامجي للجامعة. | ٧- الهدف السابع |
| المعيار السادس: المجتمع المحلي والتأثير فيه | هذا المعيار يقيس ما تحققه الجامعة في العلاقة مع مجتمعها المحلي، الوطني، ودورها في المجتمع وأثرها فيه ضمن مسؤوليتها الاجتماعية في التنمية الوطنية وخدمة الوطن والمواطن، من خلال مساهمتها في دعم المبادرات والنشاطات المجتمعية ذات الاهتمامات الوطنية كحماية البيئة وزيادة نسبة العمالة المحلية وتعزيز القيمة المضافة، ونظرة المجتمع ككل إلى أثر الجامعة عليه، ومدى الإسهام في خدمة المجتمع كمسؤولية مهمة من مسؤوليات الجامعة من خلال ابحاثها العلمية وغيرها، ومدى رضى المجتمع المحلي عن جودة البرامج التي تقدمها الجامعة. | ٣- الهدف الثالث |
| المعيار السابع: البنية التحتية والخدمات المساندة واستثمارها | يشمل تهيئة البنية التحتية بكافة أنواعها ومنها إدارة المرافق والتجهيزات والخدمات المساندة والادارة المالية وتوافر المشروعات السكنية وتوفير وسائل الأمن والسلامة وغيرها بحيث تكون البنية التحتية ذات كفاءة وتضمن الاستخدام الفعال وتوفر السياسات والتخطيط للتطوير، وتوفر الموارد المالية والصيانة اللازمة للمرافق والتجهيزات ويتم التعامل معها بطريقة تضمن كفاءة ضبط الجودة والاستخدام الأمثل للجوانب المالية، مع رفع تقارير للإدارة العليا حول مقدار هذا الاستثمار وكفاءة وفاعلية ذلك. | ٥- الهدف الخامس |

مؤشرات التحقق

الهدف العام الأول: تطوير هيكله الكليات والبرامج الأكاديمية وارتباطها بسوق العمل.

| م | الإستراتيجيات | مؤشرات التحقق |
|---|--|--|
| ١ | إيجاد برامج أكاديمية لمرحلة البكالوريوس متوائمة مع سوق العمل، ومراجعة وتطوير القائم منها. | <ul style="list-style-type: none"> - معدل البرامج الأكاديمية لمرحلة البكالوريوس المواءمة مع سوق العمل. - معدل البرامج الأكاديمية التي تمت مراجعتها وتطويرها. |
| ٢ | تصميم دبلومات لمرحلة ما قبل البكالوريوس ومرحلة ما بعد البكالوريوس؛ بما يتوافق واحتياجات سوق العمل. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد برامج الدبلومات وبرامج الدبلوم العالي المتوافقة مع احتياجات سوق العمل. - نسبة الطلاب والطالبات الملحقين ببرامج الدبلومات. |
| ٣ | إعادة تقييم التخصصات العلمية التي تقدمها الجامعة وفقاً لطبيعة التخصص في كونه تطبيقياً أو نظرياً. | <ul style="list-style-type: none"> - معدل التخصصات النظرية مقابل التخصصات التطبيقية. |
| ٤ | تجسير العلاقة مع الطلاب في المرحلة الثانوية، وذلك بتوعيتهم حول الممارسات المهنية، وبرامج الجامعة، وفرص العمل المتاحة للخريجين. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد برامج التوعية لطلاب التعليم العام بالمسارات المهنية في الجامعة. - عدد الطلاب المتميزين الملحقين بالجامعة. |
| ٥ | تطبيق التعليم الإلكتروني في الجامعة، وتوفير محتويات أكاديمية إلكترونية. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد المقررات التي تقدم بشكل إلكتروني. |
| ٦ | تطوير معايير قبول الطلاب والطالبات في كليات الجامعة. | <ul style="list-style-type: none"> - معدل الطلاب الذين يتم قبولهم دون الحد الأدنى لمعايير القبول المعلنة. |

الهدف العام الثاني: تطوير الموارد البشرية

| م | الإستراتيجيات | مؤشرات التحقق |
|---|---|---|
| ١ | استخدام المعايير المقننة لأعداد أعضاء هيئة التدريس والموظفين. | <ul style="list-style-type: none"> - معدل عضو هيئة تدريس طالب. - معدل عضو هيئة تدريس إداري. |
| ٢ | تهيئة الموارد البشرية للمناصب العليا في الجامعة. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد الساعات التدريبية في مجالات القيادة الأكاديمية. - عدد البرامج التدريبية المتخصصة في القيادة الأكاديمية. |
| ٣ | تحسين إنتاجية أعضاء هيئة التدريس والموظفين. | <ul style="list-style-type: none"> - معدلات جودة أداء أعضاء هيئة التدريس. - معدلات جودة أداء الموظفين الإداريين. |
| ٤ | تحسين معدلات الاستقطاب، والاحتفاظ، والرضى الوظيفي. | <ul style="list-style-type: none"> - معدلات الرضى الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والموظفين. - نسبة الاحتفاظ بأعضاء هيئة التدريس المتميزين. - نسبة أعضاء هيئة التدريس المستقطبين للتدريس في الجامعة. |
| ٥ | التطوير المهني المستمر للقيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس والموظفين. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد الساعات التدريبية للمشاركين من القيادات الأكاديمية، وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين في البرامج التأهيلية. - نسبة المشاركين من أعضاء هيئة التدريس، والقياديين، والموظفين في البرامج التدريبية. |
| ٦ | تحسين السمعة المؤسسية للجامعة في بيئتها الداخلية والخارجية | <ul style="list-style-type: none"> - معدل الرضى عن الأداء العام للجامعة من المجتمع المحلي. - معدل الرضى عن الأداء العام للجامعة من المجتمع الجامعي. - ترتيب الجامعة في تصنيف الجامعات السعودية. - نسبة تمثيل أعضاء من الجامعة في المناسبات والأعمال الخارجية. |

الهدف العام الثالث: تحقيق مستويات عالية من الجودة في الجوانب الأكاديمية والإدارية والمالية.

| م | الإستراتيجيات | مؤشرات التحقق |
|---|--|--|
| ١ | تطوير الإدارة التنظيمية والمالية لجامعة شقراء. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد الوحدات التنظيمية التي تمتلك أدلة عمل وإجراءات تم بناؤها. - عدد الوحدات التنظيمية التي تمتلك أدلة تنظيمية. |
| ٢ | استقطاب الكفاءات والخبرات في مجال الاستشارات المالية والإدارية. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد الخبراء والمستشارين الذين تم استقطابهم في المجالات الإدارية والمالية. |
| ٣ | الأخذ بمفاهيم الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعة. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد البرامج الأكاديمية الحاصلة على الاعتماد البرامجي من هيئة تقويم التعليم. - الحصول على الاعتماد المؤسسي. - عدد البرامج الأكاديمية الحاصلة على الاعتماد البرامجي من هيئات عالمية. |
| ٤ | التدريب والتطوير المهني للعاملين في الجامعة في المجالات الإدارية، والمالية، والجودة، والتطوير. | <ul style="list-style-type: none"> - معدل الساعات التدريبية للحاصلين على تدريب في المجالات الإدارية، والمالية، والجودة، والتطوير. - معدل المشاركين في البرامج التدريبية في المجالات الإدارية، والمالية، والجودة، والتطوير. |
| ٥ | تبني مفاهيم تقييم الأداء واستخدام المؤشرات الأكاديمية والإدارية في تقويم العمل. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد الوحدات التنظيمية التي تستخدم مفاهيم المؤشرات الأكاديمية والإدارية في تقويم العمل. - عدد الوحدات التنظيمية التي تستخدم مفاهيم المؤشرات الإدارية في تقويم العمل. |

| م | الإستراتيجيات | مؤشرات التحقق |
|---|--|--|
| ٦ | تنويع مصادر الدخل وتعزيز الشراكة مع القطاع الخاص ورجال الأعمال. | <ul style="list-style-type: none"> - حجم الدخل غير الحكومي للجامعة. - عدد الشراكات والاتفاقيات مع القطاع الخاص ورجال الأعمال. |
| ٧ | رفع كفاءة أداء الجامعة وتحسين إنتاجيتها. | <ul style="list-style-type: none"> - معدل تقييم الجهات الخارجية لأداء الجامعة. (هيئة التقويم وخطة أفاق) - معامل الكفاءة الإنتاجية للجامعة. - معدل الساعات التدريسية لعضو هيئة التدريس. - معدل البحوث التطبيقية والنظرية لأعضاء هيئة التدريس. |
| ٨ | استثمار التنافس بين كليات الجامعة في الفروع المختلفة في رفع وتجويد الأداء. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد فعاليات وجوائز التنافس بين كليات الجامعة المختلفة. - عدد فعاليات وجوائز التنافس بين أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة. - عدد فعاليات وجوائز التنافس بين الطلاب والطالبات بالجامعة. - عدد فعاليات وجوائز التنافس بين الموظفين والموظفات. |
| ٩ | تطوير بيئة المكتبات في الجامعة وكلياتها وتفعيل دورها. | <ul style="list-style-type: none"> - معدل المكتبات مكتملة الخدمات في الكليات. - معدلات الزيارات اليومية. - معدلات الاستعارة. - نسبة رضى الزوار عن الخدمات التي تقدمها المكتبات. |

الهدف العام الرابع: التمركز حول الطالب وتطوير بيئة وعمليات التعليم والتعلم.

| م | الإستراتيجيات | مؤشرات التحقق |
|---|---|---|
| ١ | التدريب المساند للطلاب وتطوير مهاراتهم وإمكاناتهم. | <ul style="list-style-type: none"> - نسبة الطلاب المشاركين في البرامج التدريبية. - معدل جودة تنفيذ البرامج التدريبية. |
| ٢ | تبني تطبيق استراتيجيات التعليم الملائمة لتعلم الطلاب وتدريب أعضاء هيئة التدريس عليها. | <ul style="list-style-type: none"> - نسبة أعضاء هيئة التدريس المشاركين في ورش عمل أساليب وطرائق التعليم الجامعي. - معدل رضى الطلاب عن الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس - معدل جودة تطبيق استراتيجيات التعليم. |
| ٣ | تعزيز دور الجامعة في صيانة الشباب والشابات من الآفات الفكرية والأخلاقية. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد البرامج المنفذة لصيانة الشباب والشابات من الآفات الفكرية والأخلاقية. - عدد المشاركين في برامج صيانة الشباب والشابات من الآفات الفكرية والأخلاقية. |
| ٤ | دعم النشاط الطلابي مالياً والتخطيط لأنشطته وأعماله في مختلف فروع الجامعة. | <ul style="list-style-type: none"> - معدل الإنفاق على النشاط الطلابي في الجامعة. - معدل مشاركة الطلاب في الأنشطة الطلابية. |
| ٥ | دعم وتطوير برامج السنة التحضيرية. | <ul style="list-style-type: none"> - نسبة المقررات التي تم تطويرها وتحسين أداؤها - نسبة رضى الطلاب والطالبات عن الأداء في السنة التحضيرية. |
| ٦ | تطوير آليات تقييم الطلاب وتجويدها. | <ul style="list-style-type: none"> - نسبة رضى الطلاب والطالبات عن آليات تقويمهم. |

| م | الإستراتيجيات | مؤشرات التحقق |
|---|--|---|
| ٧ | تطوير أنظمة التحفيز للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين وقيادات الجامعة | - معدل رضى منسوبي الجامعة عن أنظمة التحفيز فيها. - عدد البرامج والفعاليات التحفيزية المقدمة لمنسوبي الجامعة. |
| ٨ | تحسين آليات الاتصال والتواصل مع الخريجين وربطهم بمنافذ سوق العمل والفرص الوظيفية فيه. | - عدد البرامج المنفذة لدعم الخريجين وأصحاب العمل. - نسبة عضوية الخريجين بوحدة دعم الخريجين. |

الهدف العام الخامس: تحسين البنى التحتية والخدمات المساندة.

| م | الإستراتيجيات | مؤشرات التحقق |
|---|---|---|
| ١ | عقد الشراكات مع وجهاء ورجال الأعمال؛ للحصول على دعمهم في إنشاء مرافق جامعية. | - مقدار الدعم المالي من رجال الأعمال ووجهاء المنطقة في إنشاء المرافق الجامعية. |
| ٢ | تعزيز خدمات النقل الجامعي للطلاب. | - نسبة الطالبات المنقولات عن طريق النقل الجامعي. - رضى الطالبات عن النقل الجامعي |
| ٣ | التعاون مع الجهات الحكومية والخاصة في الاستفادة من المرافق الخاصة بها لأغراض التعليم والتدريب والتعليم الصحي. | - عدد المرافق الخاصة بالجهات الحكومية التي تم الاستفادة منها لأغراض التعليم والتدريب. - عدد المرافق الخاصة بالجهات الخاصة التي تم الاستفادة منها لأغراض التعليم والتدريب. |
| ٤ | إيجاد وتطوير المرافق الغذائية، والرياضية، والصحية، ومقار الأنشطة، والخدمات البنكية المساندة للطلاب، والطالبات، وأعضاء هيئة التدريس. | - توافر المرافق الجامعية المساندة للطلاب، والطالبات، وأعضاء هيئة التدريس. - نسبة رضى الطلاب، والطالبات، وأعضاء هيئة التدريس عن المرافق الجامعية المساندة. |
| ٥ | إيجاد وتطوير المرافق التعليمية الداعمة لعمليات التعلم: (المستشفى الجامعي، المعامل، والمختبرات، المكتبات). | - توافر المرافق التعليمية الداعمة لعمليات التعليم المساندة للطلاب والطالبات. - نسبة رضى الطلاب، والطالبات، وأعضاء هيئة التدريس عن المرافق التعليمية الداعمة لعمليات التعليم والتعلم. |

| مؤشرات التحقق | الإستراتيجيات | م |
|--|--|---|
| - نسبة المباني المستأجرة للمباني الحكومية. | إحلال المباني الحكومية مكان المباني المستأجرة. | ٦ |
| - نسبة رضى المستفيدين عن النظافة والصيانة. - عدد بلاغات الصيانة والنظافة. | تطوير مستوى النظافة وصيانة المعامل، والأجهزة، والمرافق، والمستودعات. | ٧ |
| - توافر وسائل الأمن والسلامة. - عدد بلاغات التعديات على ممتلكات الجامعة. | تطوير وسائل الأمن والسلامة: لحماية ممتلكات الجامعة. | ٨ |
| - نسبة استكمال المشروعات السكنية التي يجري تنفيذها. - اعتمادات المشاريع السكنية الجديدة في الميزانية. | إيجاد إسكان جامعي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس. | ٩ |

الهدف العام السادس: تعزيز ارتباط الجامعة وأبحاثها العلمية بقضايا المجتمع المحلي

| م | الإستراتيجيات | مؤشرات التحقق |
|---|--|---|
| ١ | تعزيز التواصل والشراكة مع مؤسسات المجتمع المدني وأفراده؛ لتحقيق التنمية المحلية المستدامة. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد الشراكات مع الأفراد في المجتمع المحلي. - عدد الشراكات مع مؤسسات المجتمع المدني لخدمة المجتمع. - نسبة أعضاء هيئة التدريس المشاركين في خدمة المجتمع. |
| ٢ | نشر الثقافة والوعي العلمي في المجتمع المحلي. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد الفعاليات والبرامج الثقافية في المجتمع المحلي. |
| ٣ | إنشاء مراكز ومعاهد في الجامعة؛ لقيادة التنمية المحلية في المحافظات. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد المعاهد والمراكز المجتمعية في الجامعة. |
| ٤ | تفعيل التعليم والتدريب المستمر؛ لتأهيل وإعادة تأهيل القوى البشرية في المحافظات. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد الأفراد في المجتمع المحلي الذين يتم تأهيلهم في الجامعة. - عدد البرامج التدريبية والتأهيلية المقدمة لخدمة المجتمع. - نسبة رضى المجتمع المحلي عن جودة البرامج التي تقدمها الجامعة |
| ٥ | تعزيز البحث العلمي التطبيقي وربطه بأولويات المجتمع المحلي واحتياجاته. | <ul style="list-style-type: none"> - معدل البحوث التطبيقية المرتبطة باحتياجات المجتمع وألوياته. |
| ٦ | تحقيق التعاون المثمر بين الجهات داخل الجامعة وتنسيق جهودها؛ لخدمة المجتمع المحلي. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد المشاريع المشتركة الداخلية الموجهة نحو تنسيق الجهود؛ لخدمة المجتمع. |

الهدف العام السابع: تطوير البيئة التقنية وتحسين وسائل الاتصال في الجامعة.

| م | الإستراتيجيات | مؤشرات التحقق |
|---|---|---|
| ١ | استخدام التقنية: لربط المقرات وفروع الجامعة بالحرم الرئيس. | <ul style="list-style-type: none"> - معدل الجهات المرتبطة بالإنترنت عالي النطاق. - معدل سرعة الاتصال بالإنترنت في فروع ومقرات الجامعة. |
| ٢ | إنشاء وتطوير نظم إلكترونية للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد. | <ul style="list-style-type: none"> - نسبة تفعيل وتشغيل نظم التعليم الإلكتروني. |
| ٣ | الاستفادة من نظم المعلومات التقنية في إدارة الجامعة، وفروعها، وخدماتها الإلكترونية. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد الخدمات الإدارية التي يتم تقديمها بشكل إلكتروني. - معدل الرضى عن الخدمات التي تقدمها البوابة الإلكترونية. - تصنيف جامعة شقراء وفقاً لبرنامج التعاملات الإلكترونية الحكومية. |
| ٤ | إيجاد وتطوير البنى المعلوماتية المتكاملة في الجامعة. | <ul style="list-style-type: none"> - وجود قواعد بيانات شاملة. - تدفق البيانات والمعلومات وجودتها. |
| ٥ | إيجاد وتطوير مصادر المعلومات والربط الإلكتروني بالعلم والمعرفة. | <ul style="list-style-type: none"> - عدد قواعد البيانات التي توفرها الجامعة للباحثين. - عدد الخدمات الإلكترونية المقدمة لرواد المكتبات. |

وماذا بعد الخطة الإستراتيجية؟

تعد هذه الجزئية خاتمة للخطة الإستراتيجية توضح ما ينبغي العمل عليه بعدها من إعداد للخطط التشغيلية، وتخصيص للموارد المالية، وتخطيط للبرامج والمشروعات والمبادرات، وما يلزم ذلك من مراقبة للأداء ودعم للتنفيذ، ونشر للتقارير، وبيان لمتطلبات النجاح، والمسؤوليات التي ينبغي لكل الجهات داخل الجامعة القيام بها للنجاح في تحقيق تطلعات الجامعة والسير بها قدماً نحو طموحاتها وتحقيق حلمها مع نهاية زمن الخطة الإستراتيجية.

يعد بناء الخطة الإستراتيجية لأي منظمة - خصوصاً للمرة الأولى - عملاً شديداً الأهمية والتأثير في مستقبلها، يؤدي إلى قيادة العمل وتطوير الأداء عبر رؤية واضحة وأدوار محددة ومستهدفات دقيقة ومؤشرات متنوعة تضيء الطريق لعمليات متابعة والتقويم. إلا أن بناء الخطة الإستراتيجية وحده ليس كافياً لتحقيق التطلعات وبدء العمل الفعلي ما لم تتبعه عدد من المراحل والعمليات والمتطلبات المهمة جداً والتي تتمثل فيما يأتي:

1- بناء الخطط التشغيلية

بعد الانتهاء من الخطة الإستراتيجية فإنه لا بد من تحويلها إلى خطط تشغيلية لغرض برمجتها زمنياً لكل سنة من سنوات الخطة الإستراتيجية؛ كبناء البرامج والمشروعات المحققة للإستراتيجيات؛ وتحديد المهام والمسؤوليات ومتطلبات التحقق البشرية والمادية والمالية، والمدة الزمنية المطلوبة للانتهاء من هذه البرامج والمشروعات؛ وبناء مؤشرات التحقق وبناء خطط المخاطر المحتملة وطرق مواجهتها.

٢- إدارة التغيير

نظراً للتغيير الكبير الذي تحدثه الخطط الإستراتيجية في المنظمات التي تتبناها وتبنيها فإنه يترتب على اعتماد الخطة الإستراتيجية والبدء بتنفيذها بعد ذلك حدوث تغييرات في الصلاحيات والتأثير ومواطن القوة، وما يترتب على ذلك من حدوث تلبية وظيفية أو تخفيض لبعض الجهات والإدارات، بحسب ما تمخض عنه تحليل الواقع وما تحدد من توجهات في المستقبل. وهكذا لابد من وجود متأثرين سلبياً بتطبيق الخطة، إما بحدوث تغيير في طريقة الأداء تستلزم منهم مزيداً من العمل وتغييراً لطريقته وتعلماً لوسائل وطرائق جديدة لم يعتادوها؛ أو تخفيض مستوى التأثير نظراً لعدم وقوع عملهم ضمن دائرة الاهتمامات الإستراتيجية للجامعة؛ وهكذا تحدث مقاومة التغيير غالباً. وذلك يتطلب من المنظمة إعداد خطط وتكتيكات لمواجهة مقاومة التغيير المحتملة؛ وبناء التحالفات الداخلية لقيادة وتحقيق التغيير المطلوب. ومن ذلك نشر ثقافة التخطيط وبيان ثمرات وفوائد تنفيذ الخطة الإستراتيجية والخطط التشغيلية على المنظمة بكاملها.

٣- بناء خطة المخاطر

تشير أدبيات خطط المخاطر إلى ارتباطها المباشر بالبرامج والمشروعات. وقد أشار المعهد الأمريكي لإدارة المخاطر (Institute of Risk Management IRM) كذلك لارتباط خطط المخاطر بالعمليات والتطبيقات. تحدد تلك الخطط، المخاطر المحتملة فيما يتعلق بكل برنامج أو مشروع طبقاً لطبيعته، وتقوم بترتيبها وفق الأهمية والتأثير ومن ثم إعداد خطة لمواجهة تلك المخاطر المحتملة أو الحد منها قبل أو عند حدوثها. وسيتم بناء خطة المخاطر في مرحلة الخطط التشغيلية بمشيئة الله بعد قيام الجهات المعنية ببناء برامجها ومشاريعها المحققة لأهداف الجامعة ومن ثم تحدد المخاطر المتوقعة التي يمكن أن تعيق نجاح تنفيذ كل من تلك البرامج والمشروعات، وكيفية مواجهتها بمنع حدوثها أو التقليل من أثرها.

إلا أن الخطة الإستراتيجية نفسها قد تواجه بعض المخاطر الإجمالية التي تعيق تنفيذها أو تحد من نجاحها.

وفيما يأتي استعراض لأبرز تلك المخاطر:

- عدم دعم الجهات الحكومية المعنية كوزارة التعليم ووزارة المالية والمحافظات التي تقدم الجامعات خدماتها التعليمية فيها، بتقديم الدعم المعنوي والإداري واللوجستي والبشري والمالي بما يوفر للجامعة المرونة والقدرة على إحداث التغيير الإيجابي للجامعة. وبحجم التحديات والمخاطر يكون حجم الدعم المطلوب.
- عدم التزام المعنيين داخل الجامعة من قيادات وإداريين وأعضاء هيئة تدريس وطلاب بمتطلبات نجاح الخطط التشغيلية.
- تأخر ظهور آثار النجاح والتطوير نظراً لكثرة التحديات ونقاط الضعف الموجودة في واقع الجامعة مما قد يوجد إحساساً بالإحباط لدى المعنيين في الجامعة.

ويمكن اقتراح الإستراتيجيات التالية لمواجهة تلك التحديات:

- الإعلان الواسع عن الخطة الإستراتيجية ومقابلة المسؤولين كأمر منطقة الرياض ووزير التعليم ومحافظي المحافظات التي تقم الجامعة خدماتها التعليمية لها، وتسويق الخطة لهم وإظهار مستهدفاتها وطموحاتها ومتطلبات نجاحها والدعم المطلوب منهم.
- الحصول على دعم مالي إضافي للخطة الإستراتيجية وبرامجها ومشاريعها إضافة إلى ميزانية للجامعة.
- الإعلان بطرائق متنوعة عن الخطة وتسويقها داخل الجامعة لجميع الفئات من القيادات العليا والمتوسطة والإداريين وأعضاء هيئة التدريس والطلاب والطالبات.
- استخدام إستراتيجيات التغيير المتنوعة كبناء التحالفات والتعديلات السريعة (Quick Fix) والنجاحات القصيرة (Short wins) لإشعار المعنيين داخل الجامعة وخارجها بفائدة ما يجري من تنفيذ للخطط التشغيلية المحققة للخطة الإستراتيجية للجامعة.
- الإنفاق السخي على برامج التدريب والتطوير والتقنية، لما لها من اتصال ومساس مباشر بالمعنيين داخل الجامعة وخارجها.

dar@su.edu.sa
www.edugate.su.edu.sa



الخطة الإستراتيجية
لجامعة شقراء ٢٠٢٠