

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي



رؤية جامعة جازان الخطة الإستراتيجية ١٤٤١ هـ - ٢٠٢٠ م



وكالة الجامعة للجودة والتطوير الأكاديمي
عمادة التطوير الأكاديمي



المحتويات

المحتويات	٥
رؤية جامعة جازان ١٤٤١: الملخص التنفيذي	٦
توطین الاستراتيجية على التقييم الحالي	٦
رسالة الجامعة	٧
رؤية الجامعة	٧
قيم جامعة جازان	٨
الاتجاهات الاستراتيجية للمستقبل	٨
التوجه الأول: بناء نظام إداري بمعايير عالمية	٨
التوجه الثاني: تحقيق التميز الفكري والأكاديمي	٩
التوجه الثالث: إحداث تأثيرات اقتصادية واجتماعية	٩
تطبيق الاستراتيجية	٩
الطريق إلى رؤية جامعة جازان لعام ١٤٤١	١٠
مقدمة	١٠
عملية وضع الخطة الاستراتيجية	١١
خريطة هذه الوثيقة	١٢
التقييم الحالي	١٣
آراء القيادات والجهات المستفيدة	١٣
الخلفية	١٣
القيادة	١٣
التنظيم والادارة وتكنولوجيا المعلومات	١٣
أعضاء هيئة التدريس	١٤
آراء أعضاء هيئة التدريس	١٤
آراء الطلاب	١٤
آراء الجهات المعنية الخارجية	١٥
نتائج الدراسة الاستقصائية التي شملت أعضاء هيئة التدريس والطلاب	١٥
الآثار الإستراتيجية المترتبة على تحليل البيئة الخارجية (تحليل PESTLE)	١٨
التحليل السياسي – الآثار	١٨
التحليل الاقتصادي – الآثار	١٨
التحليل الاجتماعي – الآثار	١٨
التحليل التكنولوجي – الآثار	١٩
التحليل القانوني – الآثار	١٩
التحليل البيئي – الآثار	١٩
الآثار الإستراتيجية للتحليل الرباعي swot	١٩
المقارنات المرجعية، أفضل الممارسات، والأقران	٢٣
محاكاة القادة والأقران	٢٣
تحديد جديد لرؤية جامعة جازان	٢٧
قيم جامعة جازان	٢٨
التوجهات الإستراتيجية للتطوير المستقبلي لجامعة جازان	٢٩
التوجه الأول: بناء نظام إداري بمعايير عالمية	٢٩
التوجه الثاني: تحقيق التميز الفكري الأكاديمي	٣٠
التوجه الثالث: إحداث تأثيرات اقتصادية واجتماعية	٣١
دمج الإستراتيجيات	٣٢
الإجراءات والمكاسب السريعة	٣٣
متطلبات المبادرات والإجراءات، والاعتماد	٣٥
التوجه الأول: بناء إدارة بمعايير عالمية	٣٦
التوجه الثاني: تحقيق التميز الفكري	٣٨
التوجه الثالث: إحداث تأثيرات اقتصادية واجتماعية	٤١
الخطط والأداء ومؤشرات الأداء الرئيسية	٤٢



رسالة الجامعة

بعد مراجعة النص الحالي لرسالة الجامعة وبعد معرفة احتياجات جامعة جازان من منظور المعنيين بالجامعة والمستفيدين منها ستكون رسالة جامعة جازان:

- "تحقيق التميز الأكاديمي ، وإعداد الخريجين ليكونوا قادة على المستوى الوطني والإقليمي في مجالات الأعمال والصناعة والصحة والتربية والقطاع الحكومي؛ وخدمة المجتمع عن طريق التصدي للمشاكل التي تواجهه ودعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وكذلك إجراء أبحاث معترف بها دولياً وخلق معارف جديدة تلبي احتياجات منطقة جازان، بل واحتياجات المملكة العربية السعودية والعالم بأسره".

رؤية الجامعة

تنبثق الرؤية المعدلة لجامعة جازان من مفهوم البوابة، إذ تصبح جامعة جازان بوابة للمستقبل من خلال أبحاثها وتعليمها وخدماتها للمجتمع وانطلاقاً من هذا المفهوم فإن رؤية جامعة جازان هي :

- "أن تصبح جامعة جازان بوابة المستقبل للمنطقة وللمملكة، متفردة إقليمياً ودولياً بتعليمها المتميز وخريجها المؤهلين وأبحاثها ذات التأثير وخدماتها التي تصنع أثراً اقتصادياً ومجتمعياً في المنطقة والعالم أجمع".



رؤية جامعة جازان (١٤٤١هـ - ٢٠٢٠ م): الملخص التنفيذي

على مدى ستة أشهر، عملت لجنة جامعة جازان للتخطيط الاستراتيجي (SPC) مع معهد ستانفورد الدولي للأبحاث (SRI) وبالتعاون مع بعض الجهات الأخرى ، على تطوير خطة استراتيجية تعكس نظرة جامعة جازان للمستقبل ، سميت (رؤية جامعة جازان - ٢٠٢٠-١٤٤١) والتي تحدد التوجهات الاستراتيجية للجامعة و تزود الجامعة بأطر العمل والارشادات التفصيلية اللازمة لتطبيق ذلك فعليا.

توطین الاستراتيجية على التقييم الحالي

أجريت مقابلات مع أكثر من مائة وستين قيادياً من القيادات الجامعية وذلك لفهم تاريخ تطور الجامعة وإنجازاتها والتحديات الحالية والقضايا الرئيسية التي تواجهها. كما أجريت مقابلات مع مجموعة مختارة من الجهات المعنية خارج الجامعة لفهم الاحتياجات الإقليمية وتوقعات سوق العمل وأولويات جامعة جازان كما يراها المجتمع. ثم أجريت في الجامعة دراسة استقصائية مدتها ثلاثة أسابيع بهدف جمع قاعدة عريضة من آراء أعضاء هيئة التدريس والطلاب والطالبات بالجامعة. حيث حصل فريق العمل على ٨٥١ مشاركة من الطلاب والطالبات و ٢٨٥ مشاركة من أعضاء هيئة التدريس؛ ثم أجري تحليل البيئة الخارجية ((PESTLE) وذلك لاستنباط الظروف والتطورات في البيئة الخارجية للجامعة، وبناء على هذه التقييمات قام فريق العمل بإجراء تحليل رباعي متكامل (SWOT) للتعرف على الآثار المترتبة على الاستراتيجية الرئيسية، والتي تساعد في توضيح مهمة الجامعة، ورؤيتها، وتوجهاتها الاستراتيجية.



التوجه الثاني : تحقيق التميز الفكري الأكاديمي من خلال :

- اشتراط استعدادات و قدرات وتحصيل أعلى من الطلاب
- اشتراط استخدام أساليب وتقنيات ذات مستوى عالمي في التدريس و التعلم.
- إنشاء بيئة للتدريس والتعلم تهتم بنجاح الطلاب واستيعابهم لما يُقدم لهم فضلاً عن التطوير الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس.
- تعزيز ثقافة التفكير المستقل.
- تشجيع الدراسات والشراكات الدولية
- استحداث نظام شامل للتعاقد مع أعضاء هيئة التدريس وتقييمهم ومكافأتهم

التوجه الثالث : إحداث تأثيرات اقتصادية واجتماعية من خلال :

- الاستثمار في ايجاد منظومة تحليلية متكاملة تقوم بفهم احتياجات المنطقة وتقييمها.
- توسيع أو استحداث وحدات أكاديمية في المجالات الرئيسية التي تهتم بالمنطقة والمملكة العربية السعودية
- إشراك المستفيدين و سوق العمل في تطوير المناهج
- الاستثمار في تطوير و توسيع الوحدات الأكاديمية والبحثية ذات الأهمية الإقليمية والوطنية

تطبيق الخطة الاستراتيجية

تحدد رؤية جامعة جازان (١٤٤١هـ - ٢٠٢٠م) استراتيجية عالية المستوى على النطاق الجامعي، وتحتاج التوجهات والأهداف الاستراتيجية الناجمة عنها إلى أن تؤصل نزولاً إلى أسفل الهرم الإداري وصولاً إلى الكليات والوحدات التي ستقوم بتزجمتها إلى "مشاريع" يمكن تنفيذها. وسوف تكون وحدات الجامعة (الكليات والعمادات والإدارات، وما إلى ذلك) مسؤولة عن وضع الإجراءات التي تدعم الأهداف الرئيسية المنبثقة عن التوجهات الاستراتيجية .

و ستقوم لجنة التخطيط الاستراتيجي بالجامعة (SPC) بمواءمة الاستراتيجيات التي ستعدها وحدات الجامعة المختلفة مع الخطة الاستراتيجية ومؤشرات الأداء الرئيسية على مستوى الجامعة. كما ستقوم اللجنة أيضاً بأداء الدور التنسيقي والتواصل مع الوحدات المختلفة للجامعة لضمان سلاسة التعاون بين الوحدات المختلفة في تنفيذ الاستراتيجيات التي قد تكون مشتركة بينها.

قيم جامعة جازان

يمكن في ضوء الخطة الاستراتيجية توسيع نطاق القيم الحالية للجامعة لتشمل :

- القيادة الفاعلة على كافة المستويات.
- الجودة والتميز، بما في ذلك الالتزام والبحث الناقد والكفاءة المهنية والدراسات متعددة التخصصات والابتكار.
- النزاهة ، بما في ذلك الأمانة والشفافية والمسؤولية و المساءلة.
- حرية الأفراد والفكر بما يتوافق مع الشريعة الإسلامية.
- الانتماء للمؤسسة
- الاحترام والعدالة
- المواطنة الصادقة وخدمة المجتمع

التوجهات الاستراتيجية للمستقبل

التوجه الأول : بناء نظام إداري بمعايير عالمية من خلال :

- استكمال البنية التحتية للحره الجامعي
- الحد من المركزية في صنع القرار
- تطوير توصيف وظيفي رسمي وتوقعات أداء غير رسمية
- بناء ثقافة مشتركة للجامعة تركز على الشفافية والتواصل
- الاستمرار في بناء بنية تحتية مبتكرة لتكنولوجيا المعلومات



عملية وضع الخطة الإستراتيجية

ترتكز رؤية جامعة جازان لعام (١٤٤١ هـ - ٢٠٢٠ م) على الدراسة العلمية التي قامت بها لجنة التخطيط الاستراتيجي التابعة لجامعة جازان (SPC) بالتعاون مع معهد ستانفورد (SRI) على مدار ستة أشهر، والتي شملت:

- أكثر من مائة وستين مقابلة مباشرة مع القيادات الجامعية في الجامعة، بالإضافة إلى عينة من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس والطلاب والطالبات والموظفين في الجامعة
- لقاءات مع مجموعة مختارة من الجهات المعنية الخارجية في منطقة جازان ممن سيكونون من المستفيدين الرئيسيين وممن سيستفيدون من نجاح الجامعة
- زيارات مواقع عديدة داخل الجامعة.
- دراسات استقصائية للطلاب والطالبات شملت ٨٥١ طالبًا وطالبة
- دراسات استقصائية لأعضاء هيئة التدريس شملت ٢٥٨ عضوا
- تقييم وضع الجامعة باستخدام التحليل الرباعي (تحليل SWOT) وتحليل البيئة الخارجية (تحليل PESTLE)
- مراجعات واسعة للبيانات الكمية والنوعية التي حصلت عليها لجنة الدراسة.
- عرض تقديمي للتخطيط الإستراتيجي على نطاق الجامعة أمام أكثر من ١٤٠ مشاركًا لجمع ملاحظاتهم
- ورش عمل خاصة بالتخطيط الإستراتيجي ضمت أكثر من ٨٠ مشاركًا.
- المعرفة التي توصلت إليها لجنة التخطيط الاستراتيجي التابعة لجامعة جازان ومعهد ستانفورد للأبحاث بخصوص سياسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية وممارساته وحقائقه فضلًا عن الممارسات في مناطق كثيرة من العالم.

تُعتبر رؤية جامعة جازان لعام (١٤٤١ هـ - ٢٠٢٠ م) نتاج منهج تحليلي شامل يعكس تطبيق أفضل السياسات الرائدة في التعليم العالي بالنسبة للاحتياجات والظروف والفرص الخاصة بالجامعة.

رؤية جامعة جازان لعام (١٤٤١ هـ - ٢٠٢٠ م)

مقدمة

على الرغم من حداثة جامعة جازان إلا أنها استطاعت أن تأخذ مكانتها بين الجامعات العريقة في المملكة العربية السعودية. فقد حققت الجامعة الكثير في غضون سنوات قليلة، وكان من بين ما حقته: إنشاء بنية تحتية إدارية فاعلة لإدارة الأعداد الكبيرة من الطلاب والطالبات وأعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى إقامة قنوات اتصال بين الوحدات المتنوعة بداخلها وكذلك استقطاب المئات من الأكاديميين الجدد للانضمام إلى هيئة التدريس كل عام سواء من داخل المملكة أو خارجها، فضلًا عن تخطيط وإنشاء حرم جامعي جديد إلى جانب عدد من الإنجازات الأخرى. ومع ذلك، فلم يخلُ هذا النمو السريع للجامعة من الضغوطات والتحديات. إلا أن الجامعة كانت مدركة لحاجتها ليس فقط إلى صياغة وتطوير توجه إستراتيجي خاص بالتنمية المستقبلية الذي يتجاوز ضرورات النمو في حد ذاته بل والقيام بتطبيقه.

في جمادي الأولى لعام ١٤٣٤ الموافق لمارس من عام ٢٠١٣، بدأت لجنة التخطيط الاستراتيجي التابعة لجامعة جازان (SPC) مع معهد ستانفورد للأبحاث (SRI) وبعض الجهات المستفيدة من الجامعة بوضع خطة استراتيجية متكاملة للجامعة. تُعد هذه الوثيقة "رؤية جامعة جازان إلى ١٤٤١ هـ - ٢٠٢٠ م" تتويجا لهذا الجهد بالإضافة لكونها بناءً قام على الأعمال السابقة وإضافة إلى الجهود المتضافرة والتعاون بين كافة الجهات المعنية في الجامعة. وتحدد هذه الوثيقة التوجه الإستراتيجي الذي ينبغي على الجامعة أن تتخذه لتحقيق رؤيتها بالإضافة إلى أنها تقدم إرشادات وإطار عمل لكافة الوحدات داخل الجامعة بحيث تعمل بشكل يتماشى مع الإستراتيجية الموضوعية على نطاق الجامعة.

التقييم الحالي للجامعة:

آراء القيادات والجهات المستفيدة

أجريت مقابلات مع أكثر من مائة وستين قياديا من القيادات الجامعية وذلك لفهم تاريخ تطور الجامعة وإنجازاتها والتحديات الحالية والقضايا الرئيسية التي تواجهها. كما أجريت مقابلات مع مجموعة مختارة من الجهات المعنية الخارجية لفهم الاحتياجات الإقليمية وتطلعات المستفيدين وأولويات جامعة جازان كما يراها المجتمع. وفيما يلي تلخيص لهذه الآراء.

الخلفية :

- مؤسسة حديثة سريعة التوسع وذات سمعة متنامية
- التزام مشترك بالجودة وخدمة الشباب وتلبية احتياجات المنطقة
- لا توجد رؤية واضحة لرسم مستقبل مميز لجامعة جازان

القيادة :

- عملية صنع القرار مركزية في الإدارة العليا
- القيادة المتوسطة تفتقر إلى الصلاحيات
- دور المرأة في القيادة مختلف من مقر لأخر و محدود

التنظيم والإدارة وتكنولوجيا المعلومات :

- تفتقر للفاعلية.
- محدودة قدرة الإنترنت.
- غياب تدريب الموظفين والتطوير المهني.
- الدفع بصغار السن من أعضاء هيئة التدريس إلى القيام بالأدوار الإدارية.

خريطة هذه الوثيقة

تحدد الخطة الإستراتيجية المسار الذي سوف تسلكه مؤسسة ما لتنتقل من وضعها الحالي إلى الوضع الذي تنشده لمستقبلها. وعلى هذا الأساس ، يجب أن تبنى الخطة لإستراتيجية على تقييم علمي صادق ودقيق لنقطة البدء - أي الوضع الحالي .

تبدأ هذه الوثيقة بمناقشة الوضع الحالي لجامعة جازان وتضم الآراء التي تم جمعها من خلال المقابلات الشخصية التي أجريت مع القيادات الجامعية والجهات المعنية الخارجية، كما تتناول آراء الطلاب والطالبات وأعضاء هيئة التدريس التي أظهرتها الدراسة الاستقصائية، فضلاً عن تقييمهم للبيئة الخارجية باستخدام تحليل PESTLE (تحليل العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والقانونية والبيئية) وذلك قبل أن يتم توليف هذه المعلومات في التحليل الرباعي SWOT (تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات) ليتم من خلاله تحديد الآثار الإستراتيجية لرؤية جامعة جازان لعام (١٤٤١ هـ - ٢٠٢٠ م).

يلزم لوضع إستراتيجية ناجحة أن تكون هناك رسالة محددة ورؤية واضحة و ذلك لتحديد الأهداف التي تقودنا إلى الغاية التي نريد أن تصل إليها المؤسسة ، ومن ثم نحتاج إلى التعريف بقيم الجامعة التي من شأنها توجيه سلوك كل أعضائها. تُعيد وثيقة رؤية جامعة جازان لعام (١٤٤١ هـ - ٢٠٢٠ م) النظر في رسالة الجامعة ورؤيتها وقيمتها السابقة لتعيد صياغتها بما يتماشى مع توجه الجامعة المنشود للمستقبل، وتضم الرؤية المشاركات الواردة من الجهات المعنية في الجامعة من خلال العروض التقديمية وورش العمل.

بعد ذلك تقوم الوثيقة بعرض الإستراتيجيات الكبرى الخاصة بجامعة جازان، وتبدأها بالتوجهات الإستراتيجية الرئيسية للجامعة والتي تُعتبر بمثابة ركائز توجيهية لوضع أهداف كبرى على مستوى الجامعة، تعمل هذه الأهداف بدورها على توجيه عملية وضع الخطط الإستراتيجية على مستوى الوحدات والكليات والبرامج . كما يتم التعرف على المبادرات التي يتم استنتاجها من أفضل الممارسات وأيضاً من الدروس المستفادة من الأماكن الأخرى في جميع أنحاء العالم.

وفي النهاية، تقدم الوثيقة هيكل تطبيق الإستراتيجية على مستوى الجامعة بالإضافة إلى مؤشرات الأداء الرئيسية ذات الصلة (KPIs). وبهذا نضمن أن تكون نتائج الإستراتيجية وآثارها متماسكية مع متطلبات خطة آفاق ومتطلبات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (NCAAA)، بحيث لن يقتصر دور جامعة جازان على الاستجابة لمتطلبات الاعتماد ومعاييرها ، بل وسوف تتجاوزها من خلال تحقيقها لرؤيتها لعام (١٤٤١ هـ - ٢٠٢٠ م)

أعضاء هيئة التدريس :

- إحتياج متزايد من الناحية النوعية والكمية
- الاعتماد بشكل متزايد على الأساتذة محدودي الخبرة ، مع صعوبة جذب المؤهلين منهم إلى الجامعة.
- العروض المادية وسمعة الجامعة المتنامية تجذب الأساتذة السعوديين (العائدين)
- عملية تعيين الموظفين مركزية ولا تشارك فيها الإدارات أو الأقسام.
- هناك قدرات بحثية مناسبة ولكن تحتاج إلى مزيد من التطوير.

آراء أعضاء هيئة التدريس :

- يشعر أعضاء هيئة التدريس بالقلق تجاه زيادة عدد الطلاب وعدم كفاية المرافق في بعض الكليات
- انخفاض القدرات الإدارية ونقص التدريب
- محدودية الموارد الخاصة بالتطوير المهني.
- الحاجة إلى تحسين أدوات الاتصال وقنواته
- مستوى الرضا عن المناهج و مستوى التأثير فيها محدود.
- وجود بعض الضغوط لخفض المعايير لاستيعاب الطلاب غير المؤهلين.

آراء الطلاب :

- ضعف الإعداد في المدارس الثانوية، فضلاً عن أن السنة التحضيرية غير مرضية.
- ثمة شكاوى حول وجود أساتذة ، يتبنون أساليب تعليم قديمة غير مشوقة.
- يُشكل التدريس باللغة الإنجليزية عائقاً في التعلم بالنسبة لبعض الطلاب الذين يعانون من ضعف في تلك اللغة
- عدم كفاية المرافق في بعض الكليات.
- مشاكل متعلقة بالسكن والتنقل.
- عدم وجود ربط بين الفرص الوظيفية المستقبلية والمناهج .

آراء الجهات المعنية الخارجية :

- سيؤدي توسيع نطاق الرعاية الصحية والسعودة إلى زيادة الطلب على العاملين في مجال الصحة.
- هناك فجوة بين احتياجات سوق العمل و كفاءة الخريجين الذين يخرجون من الجامعة.
- ينبغي على جامعة جازان أن تُعيد النظر في مناهجها الدراسية لكي تتماشى مع الاحتياجات المحددة بالاقتصاد الوطني و الإقليمي مثل مصائد الأسماك والزراعة والسياحة.

نتائج الدراسة الاستقصائية التي شملت أعضاء هيئة التدريس والطلاب:

أجريت دراسة استقصائية مدتها ثلاثة أسابيع في الجامعة بهدف جمع قاعدة عريضة من آراء أعضاء هيئة التدريس وطلاب و طالبات الجامعة. وقد حصلت لجنة الدراسة على ٨٥١ مشاركة من الطلاب والطالبات و٢٨٥ مشاركة من أعضاء هيئة التدريس. وتمثل هذه المشاركات ٢٢ كلية بنين وبنات في مواقع عديدة , وقد أكدت نتائج الدراسة الاستقصائية التي نوجزها فيما يلي، على معظم الآراء التي تم الحصول عليها مسبقاً من القياديين والجهات المستفيدة من الجامعة.

ثقافة الجامعة
ثقافة الجامعة
<ul style="list-style-type: none">• بشكل عام، يشعر الطلاب بالرضا عن الجامعة• بشكل عام، يشعر أعضاء هيئة التدريس بالرضا عن الجامعة• يشعر أعضاء هيئة التدريس في جامعة جازان بأن الجامعة تسير في الاتجاه الصحيح
أهداف الطلاب وتفضيلاتهم
<ul style="list-style-type: none">• يذهب الطلاب إلى الجامعة بهدف الاستعداد للحياة المهنية• في وقت القبول بالجامعة، يُسجّل ما يقرب من نصف عدد الطلاب التخصصات المفضلة لديهم• يرغب نصف الطلاب في الجامعة بتغيير تخصصاتهم متى استطاعوا• ترتبط دراسة معظم الطلاب في الجامعة بخططهم المستقبلية.• يشعر الطلاب في منطقة جازان بالرضا لوجود جامعة لديهم بالقرب من محل إقامتهم.

آراء الطلاب بشأن التدريس والتعلم
<ul style="list-style-type: none"> يعتمد أعضاء هيئة التدريس بشكل كبير على إلقاء المحاضرات وعلى أساليب التعليم التي تعتمد على التلقين والحفظ يُشجع عدد قليل من أعضاء هيئة التدريس على التفكير النقدي والمناقشة مع الطلاب لا تلبى مكثبات الجامعة احتياجات كافة الطلاب بصورة كاملة.
الإنترنت والتعلم الإلكتروني
<ul style="list-style-type: none"> يستخدم معظم الطلاب الإنترنت في إنجاز الواجبات المدرسية، غير أن معظمهم لا يتاح له الوصول إلى الإنترنت بسهولة يحصل أقل من نصف عدد الطلاب على محاضراتهم من خلال التعلم الإلكتروني.
الحياة الطلابية
<ul style="list-style-type: none"> بشكل عام، أفاد الطلاب بأنهم راضون عن الحياة خارج الفصول الدراسية. لا يشعر معظم الطلاب بالرضا عن توفر الأنشطة داخل وخارج الحرم الجامعي. يختلف الشعور بالرضا إزاء الاستشارات الأكاديمية والمهنية.
أنشطة أعضاء هيئة التدريس والتطوير المهني
<ul style="list-style-type: none"> شارك ما يزيد عن نصف أعداد أعضاء هيئة التدريس في مؤتمرات وندوات في الآونة الأخيرة قام ما يقرب من نصف عدد أعضاء هيئة التدريس بالتأليف والنشر في مجلات علمية حصل أقل من عشرة في المائة من أعضاء هيئة التدريس على منحة بحثية في الآونة الأخيرة تقل معدلات النشر والأبحاث التعاونية لدى أعضاء هيئة التدريس من السيدات عن نظرائهم من الرجال

رضا أعضاء هيئة التدريس عن الثقافة والبيئة
<ul style="list-style-type: none"> يشعر غالب أعضاء هيئة التدريس بالرضا عن علاقاتهم الفكرية مع زملائهم وتفاعلهم مع الطلاب أكثر من نصف أعضاء هيئة التدريس ممن شملتهم الدراسة الاستقصائية يشعرون بالرضا عن المرافق وعن أنشطة الجامعة، بينما يرى الآخرون أن هناك مجالاً للتحسين.
القيادات الجامعية
<ul style="list-style-type: none"> وفقاً لأعضاء هيئة التدريس، فإن الجامعة لا تعمل بنجاح في سبيل وضع رؤية واضحة للمستقبل لا تسعى القيادات الجامعية لإشراك أعضاء هيئة التدريس بشكل واسع في القرارات المهمة تختلف آراء أعضاء هيئة التدريس بشأن مدى نجاح التواصل بين القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس في كثير من الأحيان ، يندر التشاور مع أعضاء هيئة التدريس من السيدات في القرارات المهمة ويقل تواصل القيادات الجامعية معهن
التدريس والتعلم
مهارات الطلاب وقدراتهم
<ul style="list-style-type: none"> يشعر معظم الطلاب بأن تعليمهم السابق قد نجح في إعدادهم للجامعة بشكل جيد يعتقد معظم أعضاء هيئة التدريس أن مستوى مهارات الطلاب ضعيف ، خاصة في اللغة الإنجليزية والرياضيات
آراء أعضاء هيئة التدريس بشأن التدريس والتعلم
<ul style="list-style-type: none"> بشكل عام ، يشعر أعضاء هيئة التدريس بالرضا عن أوضاع التدريس والتعلم، غير أن النتائج التي أظهرتها الدراسة سلطت الضوء على المناطق التي تحتاج إلى التحسين. لا يشعر أعضاء هيئة التدريس من السيدات بالرضا عن أوضاع التدريس مقارنةً بنظرائهم من الرجال.

الأثار الإستراتيجية المترتبة على تحليل البيئة الخارجية (تحليل PESTLE)

كان الدافع وراء النمو والتحول في جامعة جازان دائماً هو البيئة الخارجية الديناميكية التي تتطلب من الجامعة أن تكون مسؤولة وقادرة على التكيف. يُظهر تحليل PESTLE التالي الأوضاع والتطورات ذات الصلة بالبيئة الخارجية.

آثار التحليل السياسي :

- يُعد التطوير الاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي واجب وطني.
- يعتبر التعليم العالي وتنمية القوى العاملة من الأمور بالغة الأهمية لتحقيق الهدف الوطني ببناء مجتمع المعرفة.
- حصلت منطقة جازان على استثمارات واهتمام نظراً لموقعها الإستراتيجي بالنسبة للمملكة العربية السعودية والمنطقة.
- سوف يُسهم نجاح جامعة جازان بشكل مباشر في النجاح الاقتصادي والتنمية الاجتماعية للمنطقة والمملكة العربية السعودية، لذا تحتاج الخطة الإستراتيجية للجامعة أن تركز على احتياجات الجهات المستفيدة من الجامعة والدور المهم الذي ستلعبه الجامعة باعتبارها شريكاً في التنمية الاقتصادية في منطقة جازان.

آثار التحليل الاقتصادي :

- يلزم لإنجاز هدف السعودية أن يتم تحقيق تحسن سريع في مهارات الموارد البشرية على مستوى المملكة العربية السعودية لسد الثغرات الحالية
- حصلت منطقة جازان على استثمارات هائلة في الآونة الأخيرة، والتي من المتوقع أن تستمر في المستقبل، وتعمل هذه الاستثمارات على تحفيز الطلب على وظائف القطاع الخاص.
- ألقى نمو منطقة جازان في الآونة الأخيرة بضغوط هائلة على بنيتها التحتية وخدماتها - مثل الإسكان والتعليم والصحة والنقل وما إلى ذلك.
- وسوف تعمل التنمية الاقتصادية السريعة في المملكة العربية السعودية وفي المنطقة، بالإضافة لنظام السعودية ، على خلق فرص تشغيل هائلة لخريجي جامعة جازان.

آثار التحليل الاجتماعي :

- يأتي توسيع قاعدة التعليم العالي ورفع معايير جودته على رأس الأولويات في المملكة العربية السعودية.
- يعمل نظام الابتعاث الخارجي على إتاحة مزيد من الفرص أمام السعوديين للدراسة في الخارج.
- هناك تزايد في أعداد الخريجين والخريجات ممن لديهم توقعات خاصة بالتوظيف والتي سيشكل تحقيقها تحدياً.

- سيجعل النمو السكاني والسعودة من الرعاية الصحية واحدة من أكبر المجالات التي سيتزايد فيها الطلب على الخريجين.
- كما أن الحاجة التي فرضتها التنمية في المملكة العربية السعودية وتوقعات الخريجين ، ستفرض على جامعة جازان توفير التعليم المناسب لطلابها وإعداد خريجها للنجاح في المستقبل.
- تعمل المخترعات التقنية على تغيير الطريقة التي يتم بها التعليم العالي وكذلك تتيح فرصاً هائلة لتحسين الكفاءة فضلاً عن تحسين الخبرات التعليمية والنتائج.
- فرضت زيادة عدد المشاكل التي نواجهها في عالم اليوم اتباع مناهج متعددة التخصصات - سواء في تخصصات العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات، أو بين هذه التخصصات الأربعة وغيرها من العلوم الاجتماعية والإنسانية.

آثار التحليل التكنولوجي:

تمتلك جامعة جازان فرصة طرح و تطوير برامج جديدة ومبتكرة في التخصصات المتعددة ، لا سيما البرامج المصممة لحل المشاكل الإقليمية ، ويمكن للجامعة كذلك تسخير التكنولوجيا لتحسين جودة التدريس والتعلم والكفاءة الإدارية.

آثار التحليل القانوني:

- تُشكل لوائح وزارة التعليم العالي ووزارة المالية الإطار القانوني والتنظيمي الشامل لجامعة جازان والجامعات الحكومية الأخرى. وتحتاج إستراتيجية جامعة جازان إلى التعرف على الأمور التي يُمكن تغييرها والأمور التي يستحيل تغييرها في الإطار القانوني الحالي. ومع ذلك، هناك أيضاً بعض المرونة والفرص المتاحة للدعوة إلى تغيير السياسات.

آثار التحليل البيئي:

- تؤمن جغرافية ومناخ منطقة جازان المتميزين مزايا كبيرة فيما يتعلق بممارسة بعض الأنشطة الاقتصادية المحددة مثل الزراعة و الاستزراع المائي والسياحة.
- تُعتبر منطقة جازان بمثابة بوابة للبحر الأحمر واليمن ومنطقة القرن الإفريقي، وهذا يمنحها مكانة خاصة في التجارة الدولية والأبحاث المتخصصة. ومن هنا يُمكن لجامعة جازان أن تطور المحاور التعليمية والبحثية الخاصة التي من شأنها أن تجعلها تفرض نفسها بقوة داخل المملكة وتُحدث آثاراً مهمة في الشرق الأوسط والعالم.

الأثار الإستراتيجية للتحليل الرباعي SWOT

بعد مزج النتائج التي حصل عليها من خلال - آراء الجهات المعنية الداخلية والخارجية، ونتائج الدراسات الاستقصائية التي شملت أعضاء هيئة التدريس والطلاب وتحليل بيستل (PESTLE) - نقوم بعرض هذا التحليل في إطار التحليل الرباعي (SWOT) .

التحديات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> • هناك رؤية غير مكتملة لما من شأنه أن يجعل جامعة جازان متميزة • تؤدي مركزية صنع القرار في وزارة التعليم العالي إلى الاعتماد على التأثير الشخصي للقيادات الجامعية • صعوبة تلبية المعايير الأكاديمية نظراً لوجود عدد كبير من الطلاب غير المستعدين • بعض خريجي جامعة جازان لم يحصلوا على عمل نظراً لأهمهم لم يكتسبوا المهارات والتدريب المتعلق بسوق العمل • هناك حالة من الاستياء بين أعضاء هيئة التدريس من السعوديين الذين تم الدفع بهم لأدوار إدارية وتحويلهم فيها. • عدم المساواة في المعاملة بين أعضاء هيئة التدريس من السعوديين والاجانب يحدد تماسك المجموعة • منافسة قوية من الجامعات السعودية فيما يتعلق بالطلاب وأعضاء هيئة التدريس وتمويل الأبحاث والاستثمارات والاهتمامات الوطنية 	<ul style="list-style-type: none"> • تتيح المشاريع الاستثمارية الكبرى (مثل مدينة جازان الاقتصادية ومدينة جازان الصناعية والهياكل الأساسية) زيادة الطلب على خريجي جامعة جازان ممن تلقوا تدريباً جيداً • إن لجامعة جازان دوراً مركزياً في إستراتيجية التنمية الاقتصادية الإقليمية • يتيح مناخ جازان وتضاريسها وموقعها (كونها منطقة ساحلية، وقريبة من اليمن، وتعد بوابة لإفريقيا) فرصاً متميزة للأبحاث والخدمات • يمكن تصميم برامج الدراسات العليا الجديدة بحيث تناسب الاحتياجات الإقليمية وتقديم نماذج جديدة - برامج دراسية جديدة وتعاوناً في مجالات الصناعة والتدريب المهني • يمكن لجامعة جازان أن تصبح نموذجاً في المملكة في البرامج الابتكارية (مثل تنظيم المشاريع) وممارسات المشاركة الإقليمية

يُبين التحليل الرباعي المتكامل مصفوفة الإستراتيجيات التي من شأنها أن تسمح للجامعة بالاستفادة من نقاط القوة لديها والفرص المتاحة أمامها والتغلب على العقبات التي كشفت عنها نقاط الضعف والتحديات.

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> • مؤسسة حديثة سريعة التوسع وذات سمعة متزايدة • قيادة قوية تتألف من مدير جامعة يعمل على إشراك الأخرين وتمكينهم. • دعم قوي من أمير مهتم وملتزم بنجاح جامعة جازان • اتصالات داخلية قوية بين القيادة والعمداء وبين الأقسام الخاصة بالخكور والإناث وبين الفرع المركزي والفروع النائية • تمويل وافر للمشاريع وللمبادرات الإستراتيجية • التزام مشترك بالجودة وخدمة الشباب وتلبية الاحتياجات الإقليمية • زيادة الاعتراف الوطني - تعبير قوي عن النجاح والتقدم • تعليم اللغة الإنجليزية • تمكن الفروع الجديدة من زيادة فرص الإناث في الحصول على التعليم 	<ul style="list-style-type: none"> • تعمل الزيادات السريعة في معدلات الالتحاق بالجامعة على إرهاق أعضاء هيئة التدريس والموظفين والبنية التحتية (المرافق والسكن والنقل وما إلى ذلك) • صعوبة توظيف أعضاء هيئة التدريس من السعوديين المؤهلين والاعتماد المتزايد على أعضاء هيئة التدريس من الأجانب • يفترق عدد كبير من الطلاب إلى الإعداد الكافي لتحقيق النجاح (في اللغة الإنجليزية على سبيل المثال) • ضعف في الموظفين الإداريين وفي القدرات على المستوى الإداري المتوسطة؛ ونقص التدريب • السلطة والمسؤولية غير واضحتين في الفروع والكليات الخاصة بالإناث • البرامج الأكاديمية والمناهج التعليمية ليست موحدة في أنحاء جامعة جازان وفقاً للمعايير الدولية • القدرات البحثية محدودة • خدمات الاستشارة الأكاديمية غير كافية • نظم تكنولوجيا المعلومات المجزأة تتسبب في حالة من عدم الكفاءة • بعد مواقع بعض الكليات يؤدي إلى مشاكل في توظيف أعضاء هيئة التدريس و البرامج المعروضة والاتصال بتكنولوجيا المعلومات

المقارنات المرجعية، أفضل الممارسات، والأقران :

يمكن لجامعة جازان أن تستفيد من تجارب المؤسسات الأكثر خبرة في المملكة العربية السعودية وحول العالم في متابعة التوجهات الاستراتيجية في المستقبل وذلك باستخدام مجموعة متنوعة من الطرق ، منها:

- الملاحظات الشخصية التي أدلى بها أعضاء هيئة التدريس والإداريون
- مناقشات غير رسمية مع الأشخاص ذوي الخبرة بالمؤسسات الأخرى
- مضاهاة المؤسسات الرائدة في مجال التعليم العالي والعام.
- المشاركة في تجمعات النظراء على مستوى الأشخاص والمراكز مع جامعات أخرى
- الدراسات المقارنة الرسمية التي تحدد وتميز أفضل الممارسات

بالرغم من أن لمفهوم المقارنات المرجعية والممارسات المثلى جاذبية كبيرة، إلا أنها يمكن أن تكون صعبة الاستخدام والممارسة ، وذلك لأن تحديد المعايير والممارسات المناسبة التي ستنتج عن محاكاتها الفائدة عملية محفوفة بالصعوبة، علاوة على ذلك ، فإن استخدام المقارنات المرجعية و الممارسات المثلى قد يركز الانتباه على جوانب معينة من عمليات الجامعة بينما يتجاهل أخرى.

ليس هناك ما يضمن أن المؤسسات التي تحتل مراتب متقدمة في قائمة ترتيب الجامعات تتبع في الواقع "أفضل" الممارسات، أو أن ما يعمل بشكل جيد في مؤسسة رائدة سوف يكون ناجحاً في أخرى، ولذلك فإن المنهج الأكثر توازناً و موضوعية يتمثل في محاكاة ممارسات وأداء المؤسسات "المناظرة" والمقصود بها تلك المؤسسات التي تشابه جامعة جازان في العمر، والمهمة، والحجم، والظروف، وغيرها من الصفات وإذا ما تم اختيار المؤسسات المناظرة بحكمة، سوف يكون من الممكن تعلم الكثير منها.

محاكاة القادة والأقران:

إن الكثير مما حققته جامعة جازان إستفاد بشكل مباشر أو غير مباشر بأنماط التعلم الآتفة الذكر. وبالرغم من أن الجامعة تعتبر حديثة إلا أن الكثير من قادتها واساتذتها جلبوا معهم خبرات وأنماطاً معرفية كثيرة من المؤسسات الأخرى والتي اسهمت في تشكيل الجامعة، وكجزء من عملية التخطيط قامت لجنة التخطيط الاستراتيجي بالجامعة و أعضاء معهد ستانفورد للأبحاث باستخلاص مالدتهم من خبرات في التعليم العالي لتحديد القيم والاتجاهات الاستراتيجية والإجراءات التي عملت بشكل مرض في المؤسسات الأخرى ذات السمات والظروف المشابهة لجامعة جازان، وقد قدم فريق العمل تقريراً مصاحباً يصف مصادر إضافية وممارسات مفيدة في ست بنود مهمة لجامعة جازان وهي : توظيف أعضاء هيئة التدريس، وتطوير أعضاء هيئة التدريس، الإرشاد الأكاديمي للطلاب، والتعلم الإلكتروني، والشراكات البحثية الخارجية والمشاركة في الاقتصاد الإقليمي. وسيتم تقديم عرض تقرير موجز فيما يلي.

التحليل الرباعي المتكامل - التطبيقات الاستراتيجية		
التحديات	الفرص	نقاط القوة
الإستراتيجيات التي تستخدم نقاط القوة للحد من التحديات	الإستراتيجيات التي تستخدم نقاط القوة للاستفادة من الفرص	
الاستثمار في التعاقد مع أفضل أعضاء هيئة تدريس وتدريبهم والاحتفاظ بهم	– تصميم البرامج الأكاديمية لتناسب الاحتياجات الإقليمية وفرص العمل – وضع إستراتيجية للأبحاث من شأنها الاستفادة من الموقع المتميز لمنطقة جازان وخصائصها المميزة – التحول إلى نموذج وطني و إلى شريك فعال في التنمية الاقتصادية	
– استخدام بنية تحتية قوية للاتصالات لتعزيز التماسك بين المقار المتعددة – الدعوة إلى مزيد من المرونة في نظام وزارة التعليم العالي لتطوير برامج جديدة والتعاقد مع أفضل أعضاء هيئات التدريس ومكافأهم		
الإستراتيجيات التي تخفف من نقاط الضعف للحد من التحديات	الإستراتيجيات التي تخفف من نقاط الضعف للاستفادة من الفرص	نقاط الضعف
تحسين استعداد الطالب للعمل/للحياة العملية من خلال الخدمات الطلابية الشاملة	– زيادة النجاح الأكاديمي من خلال البرامج التحضيرية – إشراك الصناعة والمستفيدين المحتملين في تطوير مناهج دراسية وبرامج مبتكرة مبنية على المتطلبات	
– تطبيق اللامركزية في صنع القرار لتعزيز الاستجابة لاحتياجات النمو ولرغبات الاطراف المعنية		
– استخدام أفضل ممارسات الإدارة وتكنولوجيا المعلومات لزيادة الكفاءة الإدارية والشفافية.	– إنشاء ثقافة الجودة التي لا تتماشى فقط مع معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بل تتخطاها إلى العالمية.	

توظيف أعضاء هيئة التدريس في جامعة فلوريدا

ينفذ أعضاء هيئة التدريس المهام الأساسية للجامعة كالتعليم والبحث والخدمة، ولهذا، فإن توظيف أعضاء هيئة التدريس الجدد من بين أهم مهام قيادة الجامعة. ولهذا السبب أصدرت جامعة ولاية فلوريدا دليلاً مفصلاً لآلية توظيف أعضاء هيئة التدريس وعمليات التوظيف. ومن خلال هذا الدليل تضمن الجامعة أن أعضاء هيئة التدريس الموجودين على رأس العمل يشاركون في عملية اختيار وتقييم أعضاء هيئة التدريس الجدد؛ وأن الفرص الوظيفية للأعضاء الجدد ينبغي الاعلان عنها على نطاق واسع وبشكل علني، وأن لا يقع التعاقد مع مرشحين لم يوافق عليهم أعضاء هيئة التدريس.

تطوير أعضاء هيئة التدريس في جامعات ولاية نيويورك (SUNY)

تشكل جامعات ولاية نيويورك نظاماً واسعاً يتكون من أربعة وستين جامعة حكومية يسجل فيها ما يقارب نصف مليون طالب وطالبة، وتتنوع مسؤوليات تطوير أعضاء هيئة التدريس في جامعات ولاية نيويورك بين العديد من المستويات والوحدات الإدارية، وعلى الرغم من أن أعضاء هيئة التدريس في جامعات ولاية نيويورك خبراء في تخصصاتهم وذي خبرة واسعة في التعليم الجامعي إلا أنهم في حاجة كبيرة لفرص منتظمة لبناء مهاراتهم ليس فقط في تخصصاتهم ولكن في أساليب التدريس، وإدارة الصفوف، ومهارات البحث، وممارسات النشر، واستخدام تكنولوجيا المعلومات، والعديد من المواضيع الأخرى.

الإرشاد الأكاديمي في الجامعة الأميركية بالكويت

يواجه الإرشاد الأكاديمي في الجامعة الأميركية في الكويت تحديات عديدة، منها الطلبة الجدد الذين لديهم ضعف الاعداد في المدارس الثانوية و المهارات المحدودة في اللغة الإنجليزية بالإضافة الي العادات الدراسية غير المناسبة، واذا اردنا القاء نظرة شاملة على تجربة جامعة الكويت في مجال الارشاد الاكاديمي يمكن العثور عليها في مقال نشر مؤخرًا من قبل اثنين من موظفيها . وتفصيل برنامجهم للإرشاد الاكاديمي موجود على موقع شبكة الإنترنت AUK.

جامعة الملك سعود مبادرة الحرم الجامعي الذكي

عادة ما تكون الجامعات في المملكة العربية السعودية مؤسسات كبيرة ذات فروع متعددة يتم فيها تعليم الطلاب والطالبات بشكل منفصل ، ومن مبادرة الحرم الجامعي الذكي بجامعة الملك سعود، يتضح أن البنية التحتية القوية

عادة ما تكون الجامعات في المملكة العربية السعودية مؤسسات كبيرة ذات فروع متعددة يتم فيها تعليم الطلاب والطالبات بشكل منفصل ، ومن مبادرة الحرم الجامعي الذكي بجامعة الملك سعود، يتضح أن البنية التحتية القوية لتكنولوجيا المعلومات وتقنيات التعليم عن بعد يمكن أن تلعب دوراً مهماً في التغلب على حاجز المسافات وتدعم التميز في التعليم والتعلم. ومشروع الحرم الجامعي الذكي (Smart Campus) عبارة عن مجموعة من الأنظمة المتكاملة تهدف إلى تقديم خدمات إلكترونية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس ،ومن المكونات الرئيسية لهذا المشروع مايلي:منهج نظام هندسي يربط البشر بالتقنية لتلبية احتياجات الفئات المختلفة من أصحاب المصلحة، بوابة وصول واحدة لمؤتمرات الفيديو، وإدارة التعلم، والإدارة عن بعد، وأنظمة الفصول الذكية، وبرد نظام التعلم الذي يخدم مجموعات مستخدمين متعددة (أي الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والمستخدمين الضيوف).

شركاء خارجيون في مجال البحوث في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا

تدخل الجامعات في شراكات مع شركات البحوث الخارجية والمختبرات الحكومية والجامعات الأخرى من أجل إنشاء فرق بحثية تكميلية، وذلك لتسهيل استخدام نتائج البحوث الجامعية لأغراض عملية، أو للتأهل للحصول على تمويل من وكالات تشجع مثل هذه الشراكات لأسباب استراتيجية، وبرنامج الاتصال الصناعي لمعهد ماساتشوستس للتكنولوجيا هو مثال مبتكر لآلية تم إستحداثها من قبل الجامعة بغرض تعزيز الشراكة الفاعلة بين أعضاء هيئة التدريس والمؤسسات الصناعية. وهناك أكثر من ٢٠٠ شركة منخرطة في هذا البرنامج. عادة يتم بناء هذه الشراكات على أساس من التفاهم والثقة المتبادلة بين أعضاء هيئة التدريس والباحثين على المستوى الفردي في المؤسسات الأخرى ، ونادراً ما تقوم على "العروض" التي تقوم بها الإدارات المركزية.

مشاركة جامعة فلوريدا الإقليمية الاقتصادية

كما هو الحال في جامعة جازان، تعتبر جامعة فلوريدا جامعة حكومية كبيرة لها التزامات وثيقة في دعم تطوير بيئة عمل اقليمها واقتصاده الذي له مثل ما لاقتصاد منطقة جازان من التركيز على الزراعة والهندسة والسياحة، وقد طورت جامعة فلوريدا برامج علمية وبحثية مكتملة لقضايا إقليمها الاجتماعية المهمة واهتماماته الاقتصادية، من أمثلة ذلك معهد مسببات الأمراض المستجدة الذي يشمل تخصصات متعددة، وقد تم إنشاؤه ليساعد في حماية صحة الولاية واقتصادها. وتعتمد الجامعة على مثل هذه المنشآت المساندة في تسريع النمو الاقتصادي من خلال برامج مثل برنامج تيك كونيكس بجامعة فلوريدا، وهو مركز جامعي يشجع على تسويق البحث الجامعي وإنشاء شركات تكنولوجية جديدة.

Abouzahra, Mohamed Mostafa. Building the E-learning System in King Saud University, A System Perspective. Proceedings of the World Congress on Engineering and Computer Science 2011 Vol II, October 192011 ,21-, San Francisco, USA.
<http://lp.mit.edu>

http://www.aa.ufl.edu/Data/Sites/18/media/documents/faculty_toolkit.pdf
<http://www.nacada.ksu.edu/Resources/Academic-Advising-Today/View-Articles/Academic-Advising-Challenges-at-an-American-Style-University-in-Kuwait.aspx>

صياغة جديدة لرسالة جامعة جازان

رسالة الجامعة هي هدفها الرئيسي كمؤسسة، وتجب عن تساؤلات عديدة مثل- لماذا تم إنشاؤها؟ وما هو عملها؟ ومع بدء الجامعة في سلوك مسار استراتيجي جديد فمن الضروري أن تراجع رسالتها وأن تخرج بصيغة خاصة بجامعة جازان. ومما سيُسهم في صياغة رسالة مميزة وذات صلة أن يُؤخذ بعين الاعتبار العناصر المكونة للبحث العلمي في الجامعة و كذلك تدريسها ومشاركتها من وجهة نظر المستفيدين منها، لأنهم هم من تقوم الجامعة بتطوير قدراتها لتلبية احتياجاتهم. والشكل أدناه يشرح مدى علاقة المستفيدين على المستوى الإقليمي والوطني والعالمي بالعناصر الرئيسية لرسالة الجامعة، وهي البحث، والتدريس، والمشاركة.

جامعة جازان: الرسالة، والمستفيدون، والاحتياجات



بناء على الدراسة الذي تم إجراؤها، في بداية هذا المشروع، تخدم جامعة جازان عدة أهداف منها:

تلبية احتياجات كل من منطقتها والمملكة العربية السعودية والشرق الأوسط برمته لإيجاد أبحاث علمية عالية الجودة ومعارف جديدة في المجالات المتخصصة التي تهتم المجتمع. فعلى سبيل المثال، تحتاج منطقة جازان والمملكة إلى إجراء أبحاث تطبيقية على القضايا البيئية وقضايا الصحة العامة. بينما يحتاج الشرق الأوسط إلى أبحاث تطبيقية في مجال الأمراض الاستوائية. وقد يصبح هذا من المجالات البحثية الرائدة في الجامعة التي قد تمكنها من اكتساب سمعة عالمية.

تلبية احتياجات المنطقة والمملكة العربية السعودية عن طريق تطوير قوى عاملة مناسبة للقرن الواحد والعشرين ومستعدة للعب دور قيادي في اقتصاد قائم على المعرفة. فعلى سبيل المثال، على جامعة جازان أن تخرج متخصصين في مجالي الصحة والسياحة، يخدمون الاقتصاد الإقليمي المتسارع النمو. وعليها أيضا ان تُعد مهندسين ورجال أعمال مؤهلين لقيادة سوق العمل وقطاع الصناعة في شتى أنحاء المملكة العربية السعودية.

تلبية احتياجات منطقة جازان من خلال برامج خدمة المجتمع، وبرامج التعليم المستمر ومن خلال قيادة استراتيجيات التطوير الاقتصادي التي ستدعم المجتمع الإقليمي واقتصاده بشكل مباشر.

بعبارة أخرى، ستكون جامعة جازان منطلقا للبحث الذي يمتد أثره إلى الشرق الأوسط، بل إلى العالم أجمع، وستخرج قياديين سعوديين يسهمون بفاعلية في الاقتصاد الإقليمي، وستدعم المجتمع المحلي وسوق عمله من خلال خدماتها وقيادتها.

رسالة جامعة جازان هي

"تحقيق التميز الأكاديمي، وإعداد الخريجين، ليصبحوا قادة وطنيين وإقليميين في سوق العمل، وقطاعات الصناعة، والتعليم، والقطاع الحكومي، وخدمة المجتمع عن طريق دراسة وحل مشاكله ودعم تطويره الاجتماعي والاقتصادي، وإجراء بحوث بمعايير عالمية لتلبي احتياجات كل من منطقة جازان، والمملكة العربية السعودية، والعالم".

تحديد جديد لرؤية جامعة جازان

تصف رؤية أي مؤسسة ما تريد تحقيقه في المستقبل. ولتحديد رؤية طموحة وقابلة للتحقيق، عالية المستوى ومخصصة، أجرى معهد ستانفورد للأبحاث بالتعاون مع لجنة التخطيط الاستراتيجي التابعة لجامعة جازان تدريباً تخيلياً، تم خلاله دعوة أعضاء لجنة التخطيط الاستراتيجي بالجامعة وطلب منهم تخيل الجامعة في المستقبل من وجهة نظر مختلف الجهات المعنية. واقتضت اللجنة عدداً من الكلمات والأوصاف التي تُعبر عن تطلعاتهم بالنسبة لمستقبل جامعة جازان. وتم تسجيل هذه الأفكار في الشكل الوارد أدناه.

جامعة جازان: الرؤية المستقبلية



تعكس أكثر الأفكار إثارة للاهتمام في سحابة الكلمات أعلاه الطبيعة الجغرافية لمنطقة جازان. حيث تعد جازان بوابة أو نقطة دخول للبضائع والمسافرين والأفكار. انطلاقاً من هذا المفهوم وبعد الاستماع للجنة التخطيط الاستراتيجية، تبلور الاستفاد من مفهوم البوابة وجعله بوابة للمستقبل، يتم تحقيقها بالبحوث، والتعليم، والخدمات ذات المعايير العالمية.

رؤية جامعة جازان هي

”ستكون جامعة جازان بوابة لمستقبل المنطقة والمملكة العربية السعودية، باعتراف محلي ودولي لتمييزها الأكاديمي، وكفاءة خريجها، وتأثير أبحاثها، وخدماتها التي تترك أثراً اجتماعياً واقتصادياً على المنطقة والعالم”.

قيم جامعة جازان

تُعد صياغة قيم أي جامعة التزاماً مشتركاً من قبل أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب والقيادات الجامعية تجاه بعض الاعتبارات الفلسفية والإستراتيجية المحددة. وفي معظم الأحيان، تأخذ قيم الجامعة شكل كلمات مفردة أو عبارات قصيرة، وأحياناً يتم استخدام كلمات إضافية لتجسيد المفاهيم المجردة.

تماشياً مع ممارسات معظم الجامعات، اعتمدت جامعة جازان وأعلنت قيمها المنبثقة من تعاليم الدين الإسلامي الحنيف ومتفقة مع الأعراف و المعايير الأكاديمية العالمية

وهي :

- القيادة الفاعلة على كافة المستويات
- الجودة والتميز، بما في ذلك الالتزام والبحث الناقد والكفاءة المهنية والدراسات متعددة التخصصات والابتكار.
- النزاهة، بما تحمله من معاني الأمانة والشفافية والمساءلة
- حرية الأفراد وحرية الفكر بما يتوافق مع الشريعة الإسلامية
- الانتماء للمؤسسة
- الاحترام والعدالة
- المواطنة الصادقة وخدمة المجتمع

التوجهات الإستراتيجية لجامعة جازان

يتبين بامعان النظر في تحليل PESTLE وتحليل SWOT المذكور سابقاً ، وفي ضوء لرؤية ورسالة الجامعة ، أن هناك ثلاثة توجهات إستراتيجية لجامعة جازان :

- بناء نظام اداري بمعايير عالمية.
- تحقيق التميز الفكري الأكاديمي
- إحداث تأثيرات اقتصادية واجتماعية

التوجه الأول: بناء نظام اداري بمعايير عالمية:

يرتكز هذا التوجه الإستراتيجي على التعامل مع النمو السريع الذي يُناط بالجامعة عن طريق تبني أفضل الممارسات الإدارية. ويعكس هذا التوجه اهتمام طلاب المنطقة وأسرههم من أن جامعة جازان توفر أفضل الفرص التعليمية لجميع المهتمين والمؤهلين تاهيلاً كافياً.

وينطوي هذا التوجه على بذل جهود متواصلة لتوفير البنية التحتية (المادية والفكرية والإلكترونية ووسائل النقل وغيرها) اللازمة لاستيعاب الأعداد الكبيرة والمتنوعة من الطلاب ، وضمان أعداد كافية من أعضاء هيئة التدريس ليقوموا بتدريس الطلاب الذين يتم قبولهم في الجامعة، وكذلك تحسين الأداء الإداري ليتحسن معه مستوى التجربة الجامعية لكل من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس حتى في ظل نمو الجامعة.

من بين الأهداف التي يُمكن لجامعة جازان أن تسعى لتحقيقها لدعم أداء إداري عالمي المستوى ما يلي :

- استكمال البنية التحتية للحرَم الجامعي (إنشاء مقرات جديدة وتحسين المقرات النائية)
- تطبيق اللامركزية في صنع القرار لتعزيز الاستجابة والسرعة، مع خلق ثقافة المحاسبة (خصوصاً في الإدارة المالية)
- تطوير توصيف وظيفي رسمي وتوقعات أداء غير رسمية لجميع مسؤولي الجامعة وموظفيها (توفير التطوير المهني والتقييم الشفاف وما إلى ذلك)
- بناء ثقافة مشتركة للجامعة من خلال الشفافية والتواصل داخل التسلسل الهرمي في الجامعة وبين المقرات الجامعية والكليات والتخصصات الأكاديمية.
- الاستمرار في بناء بنية تحتية مبتكرة لتكنولوجيا المعلومات، خاصة في مجال الإدارة الإلكترونية والمكتبات الرقمية والتعلم الإلكتروني.

لن يكون طريق جامعة جازان إلى تحقيق أداء إداري عالمي المستوى سهلاً. ناهيك عن أن تحقيقه في حد ذاته يترك السؤال الأساسي "ما الهدف من النمو؟" بدون إجابة، فقد يكون هناك تركيز على الجوانب الكمية وجوانب الكفاءة الخاصة بتنمية الجامعة، ولكنها في حد ذاتها، لا تقدم إجابة للسؤال التالي: "أي نوع من الجامعات نريد جامعة جازان أن تكون؟"

التوجه الثاني: تحقيق التميز الفكري الأكاديمي

يعمل هذا التوجه الإستراتيجي على إعادة تركيز جهود الجامعة وطاقاتها على جودة التدريس والبحث.

في البداية، يجب تمييز الجوانب المختلفة للتميز الفكري أو الجودة الأكاديمية، إذ أن المعنيين بالتعليم العالي ليس لهم نفس الفهم للتميز، وبالتالي قد يتعارض ما تتطلع إليه الجامعة مع بعض الممارسات الوطنية التي تهدف إلى "الجودة". يوجد لدى الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي مجموعة من المعايير التي يجب تليبيتها لتحقيق معايير الاعتماد. ومع هذا، فالتميز الذي تأمل جامعة جازان في تحقيقه يتجاوز هذه المتطلبات، فهو في جوهره بحث دائم عن التطوير. وهذا الطموح من شأنه أن يُميّز جامعة جازان عن غيرها من الجامعات في المملكة العربية السعودية، بل وفي جميع أنحاء الشرق الأوسط.

وفي إطار رسالة جامعة جازان، ستقوم الجامعة بتقديم معارف مفيدة تلبى احتياجات منطقة جازان، بل واحتياجات المملكة العربية السعودية والعالم، كما ستقوم الجامعة بتدريب الخريجين الذين سيصبحون قادة في مجال الصناعة والأعمال التجارية في منطقة جازان وفي المملكة العربية السعودية. وهذا يتطلب قدرًا من التميز الفكري يفوق بكثير الحد الأدنى اللازم لتلبية معايير الجودة الحالية.

ومن بين الأهداف التي ينبغي لجامعة جازان أن تسعى لتحقيقها لدعم التميز الفكري، ما يلي:

- اشتراط استعدادات وقدرات أكبر من الطلاب المتقدمين للقبول في الجامعة ورفع مستوى الأداء بالنسبة للطلاب المسجلين
- اشتراط استخدام أساليب وتقنيات ذات مستوى عالمي في التدريس والتعلم
- إنشاء بيئة للتدريس والتعلم تهتم بنجاح الطلاب واستيعابهم لما يُقدم لهم فضلاً عن التطوير الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس.
- تعزيز ثقافة التفكير المستقل والابتكار وتنظيم المشاريع عند الطلاب وأعضاء هيئة التدريس
- تشجيع الدخول في الدراسات والبحوث الدولية وكذلك جداول الأبحاث الدولية
- استحداث نظام شامل للتعاقد مع أعضاء هيئة التدريس وتقييمهم ومكافأتهم

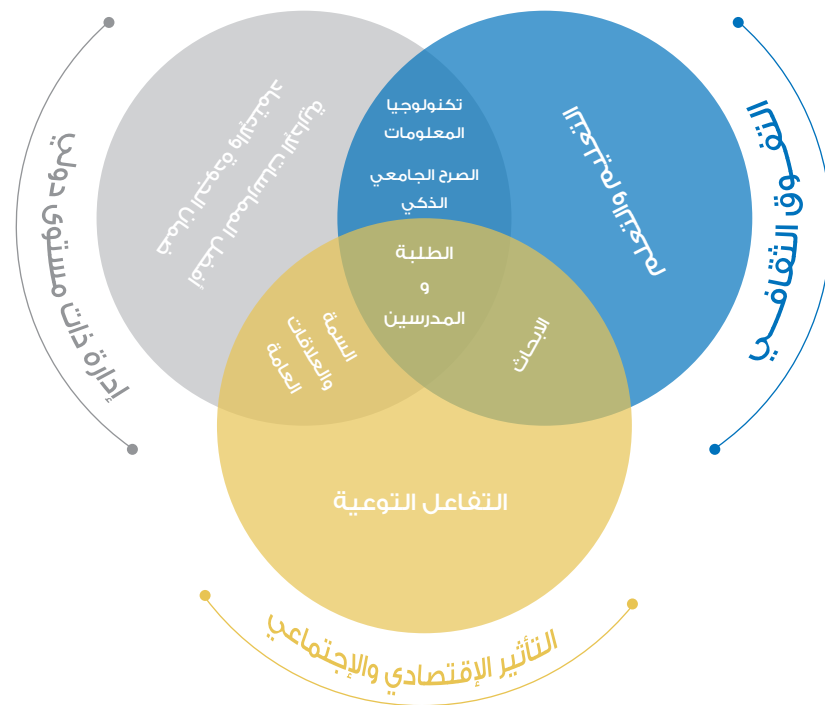
التوجه الثالث: إحداث تأثيرات اقتصادية واجتماعية

أما التوجه الإستراتيجي الثالث فسيكون هو الأكثر أهمية في تمييز جامعة جازان عن غيرها من المؤسسات الأخرى في المملكة العربية السعودية وفي جميع أنحاء المنطقة. وسوف يكرس برامج الجامعة البحثية وأنشطتها الخدمية في تلبية الاحتياجات العديدة لمنطقة جازان وللمملكة العربية السعودية، وللعالم والهدف من هذا هو أن تعزز الجامعة مكانتها كواحدة من الجامعات الرائدة والعاملة في العالم وأن تبني سمعة لها بأنها تقدم تعليمًا مفيذاً وخدمات متفانية.

أولاً، ينبغي على الجامعة أن تتخذ قرارات بشأن برامجها التعليمية ومناهجها، فضلاً عن مشاريع أبحاثها، مع الأخذ في الاعتبار الاحتياجات الاجتماعية واحتياجات التوظيف في المنطقة التي تستقبل منها الجامعة معظم طلابها ويتوقع أن تُخرج إليها معظم خريجها. ولتحتمل جامعة جازان مكانتها المركزية في قلب استراتيجية التنمية الاقتصادية للمنطقة لئلا أن تهمل وتطور برامجها بحيث تلبى جميع الاحتياجات التي تفرز خريجين حاصلين على تدريب جامعي مميز في مجالات منها الرعاية الصحية والصحة العامة وطب المناطق الاستوائية والزراعة ومصائد الأسماك والإدارة البيئية والسياحة. وهذه هي الحقيقة التي يجب أن تنعكس عليها برامج الجامعة.

ويُعتبر التعليم بشكل خاص من المجالات المهمة التي ينبغي التركيز عليها. وفي المناقشات التي جرت مع أعضاء هيئة التدريس والإداريين، بدا جلياً أن التعليم الابتدائي والثانوي في المنطقة لا يلبي المعايير العالية للإلتحاق بالجامعة. وهو ما سيخلق فرصة للجامعة لتتدخل لتحسين جودة التعليم الحالي في المدارس عن طريق توفير برامج من شأنها تعزيز مهارات طلاب المدارس، بالإضافة إلى تحسين عملية إعداد وتخريج الجيل القادم من المدرسين.

الأهم من ذلك هو أن الجامعة سوف تُساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال الأبحاث التطبيقية. وهذه الأبحاث لن تُركز فقط على التحديات التي تواجهها المنطقة، بل



الطلاب وأعضاء هيئة التدريس هم بمثابة القلب لأي جامعة، وجميع التوجهات الإستراتيجية الثلاثة تلامس احتياجاتهم وسبل تقدمهم. وهذا يعني أن الإجراءات التي ترتبط بالطلاب وأعضاء هيئة التدريس تأخذ الأولوية، وتتناول التوجهات الإستراتيجية الثلاثة في آن واحد. ولا يعني هذا اغفال الإجراءات الخاصة بالمجالات الأخرى. فعلى سبيل المثال، سيكون لتقنية المعلومات وتطوير جامعة ذكية آثار واسعة النطاق خاصة فيما يتعلق ببناء إدارة ذات مستوى عالمي وتحقيق التميز الفكري.

التخطيط الإستراتيجي يتطلب تحديداً للأولويات، إذ لا يمكن السعي لتحقيق كافة الأهداف في آن واحد. وبالتالي فإن إيجاد العلاقات بين الإجراءات المتوقعة يُساعد على فهم الآثار المترتبة عن اختيار مجموعة معينة من الأولويات ويسمح للمؤسسة بتطوير خطة متكاملة.

الإجراءات والمكاسب السريعة:

إن تنفيذ أي استراتيجية على نطاق الجامعة يتطلب تحريك الجهات المعنية في الجامعة وجعلها تتبنى جوانب مختلفة من هذه الاستراتيجية، لتضع رؤية جامعة جازان (١٤٤١هـ - ٢٠٢٠م) الاستراتيجية العليا على المستوى الجامعي، وعندئذٍ تحتاج التوجهات والأهداف الاستراتيجية إلى أن تمرر إلى كل كلية أو وحدة حيث ترجمها هذه الأخيرة إلى "مشاريع" مملوكة لها قابلة للتنفيذ.

ستعمل كذلك على مواجهة احتياجات المملكة العربية السعودية. وبناءً على ذلك، يُمكن للجامعة أن تعزز من ريادتها في المملكة العربية السعودية وفي العالم في بعض المجالات المختارة - مثل طب المناطق الاستوائية والزراعة ومصائد الأسماك والاستزراع المائي وأبحاث البحار، والهدف من ذلك على وجه التحديد هو أن تصبح الجامعة رائدة وأن تكون أبحاثها وخدماتها محققة لأهدافها وقادرة على إحداث آثار ذات قيمة. وبذلك تتمكن جامعة جازان من تمييز نفسها كمُنطلق للبحث والتعليم، وليس فقط مكاناً للبحث والتعليم الأكاديمي المجرد.

ومن بين الأهداف التي قد تهتم بها جامعة جازان في سعيها للتركيز على خدمة المجتمع ما يلي:

- الاستثمار في القدرة التحليلية لدراسة وفهم احتياجات المنطقة وتقييمها بشكل مستمر
- توسيع الوحدات الأكاديمية الحالية (الأقسام أو الكليات) في المجالات الرئيسية التي تهتم بالمنطقة والمملكة وإنشاء هذه الوحدات في حال عدم وجودها، ومن هذه مجالات الزراعة ومصائد الأسماك وإدارة السياحة وما إلى ذلك.
- إشراك قطاع الصناعة ومستفيديها المتوقعين في تطوير المناهج الدراسية
- الدفع باستثمارات ضخمة في تطوير وتوسيع الوحدات الأكاديمية والبحثية الحالية ذات الأهمية الإقليمية أو الوطنية، مثل الهندسة والعلوم الطبية وطب المناطق الاستوائية والدراسات البيئية

دمج الإستراتيجيات

إن تطبيق الخطة الاستراتيجية يتم في البيئة التي تتداخل فيها الأهداف وحيثما كان لها تأثير على هدفين أو ثلاثة دفعة واحدة. وأفضل طريقة للمضي قدماً هي اتباع منهج متكامل للتوجهات الثلاثة في سلسلة من الأهداف المترابطة وبخطوات عملية.

يوضح الشكل التالي كيف أن التوجهات الإستراتيجية الثلاثة أعلاه تتفاعل مع بعضها وتؤدي دور الدليل الإرشادي لعلاقات الأهداف الناتجة عن هذا التفاعل.

وستقوم لجنة التخطيط الاستراتيجي (SPC) بدور مهم يتمثل في موازنة استراتيجية كل كلية مع استراتيجية الجامعة، كما ستقوم اللجنة بالتنسيق والتواصل لضمان أن استراتيجيات كل الكليات والوحدات تتفق مع احتياجات المستفيدين ،

وستكون وحدات الجامعة (بما فيها الكليات، العمادات المساندة و تقنية المعلومات و مراكز البحوث [عمادة البحث العلمي و عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس و عمادة شؤون الطلاب]) مسؤولة عن وضع الإجراءات التي تحتم أهدافا في إطار التوجهات الاستراتيجية، بعبارة أخرى، فإن تنفيذ رؤية جامعة جازان (١٤٤١ هـ - ٢٠٢٠ م) سوف يتبع تسلسلاً هرمياً، كما هو موضح في المثال أدناه :

التوجه الإستراتيجي : إحداث تأثيرات اقتصادية واجتماعية

الهدف : إشراك الصناعة وأرباب الأعمال المحتملين في تطوير المناهج الدراسية

إجراء: تنسيق لجنة الموارد البشرية

إجراء: عمل دراسة على الموارد البشرية

إجراء: إنشاء مجموعة استشارية في كل كلية لمراجعة وتعديل المناهج

الإجراءات هي في حقيقتها الكيفية التي تنفذ من خلالها الخطط، وفي هذا المستوى تتحدد خطوات النجاح الضرورية بعناية، وسيتم لاحقاً سرد كافة التوجهات الإستراتيجية والأهداف المذكورة مقرونة باقتراحات لبعض الإجراءات المحتملة، وعلى كل حال فليست هذه الإجراءات كل ما سيكون ضرورياً، لكنها تشكل أمثلة مفيدة للخطوات القابلة للتنفيذ، وترتبط كل من هذه الإجراءات بمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

ماذا نعني بتعبير "قابلة للتنفيذ"؟ نعني أنه تم طرح مجموعة من الأسئلة الجوهرية والإجابة عليها بشكل واضح، مما سيزيد كثيراً من احتمالية اتخاذ الإجراءات التي من شأنها أن تؤدي إلى النجاح. مثال ذلك ما يلي :

الإجراء: تنسيق لجنة الموارد البشرية

المالك: شخص يتحمل مسؤولية هذا الإجراء بشكل يومي

الموارد: المال ووقت الموظفين مضافاً إليها كل من هو مطلوب لاتخاذ هذا الإجراء

العقبات: العقبات النظامية وما إلى ذلك مما يعيق هذا الإجراء

الوقت : جدول الزمني مجزأً إلى مراحل لإتمام الإجراء

المخرجات: كل ما ينتج عن اتخاذ الإجراء

وأخيراً، تحقق الإجراءات الفردية "المكاسب السريعة" التي هي في غاية الأهمية في المراحل المبكرة من تنفيذ الخطة الاستراتيجية. والعديد من الإجراءات الهامة تستغرق عدة سنوات لتحقيق النجاح. ومن أجل قياس نجاح تنفيذ الخطة، وإبقاء الكادر الوظيفي في الجامعة نشطاً، فمن المهم جداً تحديد ماهية "المكاسب السريعة"، وهي الإجراءات التي تسهم في نجاحات سريعة وملحوظة. نقدم في الجداول أدناه أمثلة على المكاسب السريعة، والمكاسب السريعة عادة ما تكون منخفضة التكلفة، وبسيطة، وواضحة.

متطلبات المبادرات والإجراءات، والاعتماد

فيما يلي ثلاثة جداول تحتوي على كل التوجهات الإستراتيجية والأهداف التي حددتها الخطة، مع بعض الإجراءات المقترحة (المكاسب السريعة معلمة بـ ***) المتعلقة بمعايير أو أهداف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي وخطة آفاق للتعليم العالي.

التوجه الأول: بناء نظام إداري بمعايير عالمية.

الهدف الأول : استكمال البنية التحتية للحررم الجامعي (إنشاء مقرات جديدة وإدخال تحسينات في المقرات النائية)	
الخطوات العملية الممكنة	<ul style="list-style-type: none"> زيادة مراقبة إدارة الجامعة للمشاريع *** إشراك العمداء ورؤساء الوحدات الأخرى في التخطيط.
أهداف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي	٢-٣ عمليات التخطيط
أهداف آفاق	٨-١ تطوير البنية التحتية
الهدف الثاني : تحقيق اللامركزية في صنع القرار لتعزيز الاستجابة والسرعة، ولخلق ثقافة المحاسبة (خاصة في مجال الإدارة المالية)	
الخطوات العملية الممكنة	<ul style="list-style-type: none"> زيادة التطوير المهني للموظفين الإداريين إنشاء منصب جديد لمديري المالية في العمادات والوحدات الأخرى *** دمج أنظمة الإدارة الإلكترونية والمالية
أهداف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي	١.٢ مجلس الإدارة ٢.٢ القيادة ٢.٨ الإدارة المالية
أهداف آفاق	٤.٥ تطوير القيادة والمهارات الإدارية
الهدف الثالث : تطوير توصيفات رسمية للوظائف وتوقعات أداء غير رسمية لجميع مسؤولي الجامعة وموظفيها (توفير تنمية مهنية وتقييم شفاف وما إلى ذلك)	
الخطوات العملية الممكنة	<ul style="list-style-type: none"> إنشاء لجنة على مستوى الجامعة لتطوير كتيب إرشاد وظيفي لأعضاء هيئة التدريس إنشاء لجان على مستوى العمادات والوحدات لمراجعة كتيب الإرشاد وتوصيف الوظائف
أهداف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي	٢.٢ القيادة ٦.٢ الانظمة واللوائح ٧.٢ المناخ التنظيمي
أهداف آفاق	١.٥ التطوير المستمر للقوانين

الهدف الرابع : بناء ثقافة مشتركة للجامعة من خلال الشفافية والتواصل داخل التسلسل الهرمي في الجامعة وبين المقرات الجامعية والكليات والتخصصات الأكاديمية	
الخطوات العملية الممكنة	<ul style="list-style-type: none"> تطوير موقع داخلي إعلامي واجتماعي للنقاشات الحرة *** وضع بروتوكولات قابلة للقياس لضبط الإجراءات الإدارية إجراء مسح سنوي لمدى رضا أعضاء هيئة التدريس والطلاب والموظفين
أهداف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي	٢.٢ القيادة ٥.٢ النزاهة ٧.٢ المناخ التنظيمي ٤.٣ المؤشرات والقياسات المرجعية
أهداف آفاق	3.5 الاتفاق على أداء الجامعة
الهدف الخامس : الاستمرار في بناء بنية تحتية مبتكرة لتكنولوجيا المعلومات، خاصة في مجال الإدارة الإلكترونية والمكتبات الرقمية والتعلم الإلكتروني	
الخطوات العملية الممكنة	<ul style="list-style-type: none"> الاستثمار في التطوير المهني للموظفين في الإدارة الإلكترونية الانتهاء من ربط جميع اجزاء الحرم الجامعي بشبكة من الاتصالات السلكية والاسلكية وتزويده بخدمات الانترنت السريع بما فيها أقسام البنات والمرافق والكليات البعيدة تحويل جميع المقررات الدراسية والكتب المدرسية لنسخ إلكترونية
أهداف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي	٣.٢ عمليات التخطيط ٤.٢ العلاقات بين الأقسام
أهداف آفاق	١.٧ تطوير التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد ٧.٧ نظم المعلومات في التعليم العالي ٣.٧ توفير شبكة تعليمية سريعة جدا ٤.٧ تقديم محتوى المعرفة الرقمية

التوجه الثاني: تحقيق التميز الفكري الأكاديمي

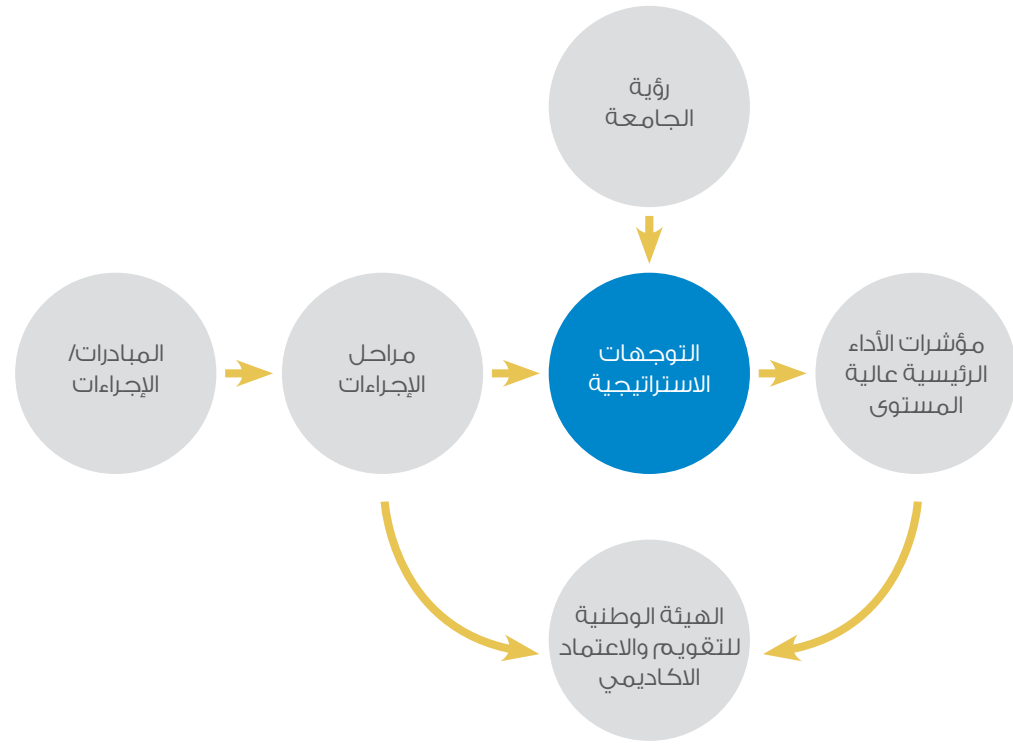
أهداف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي	٣.٤ عمليات التنمية برنامج ٧.٤ جودة التدريس ٨.٤ دعم تحسين جودة التدريس ٩.٤ مؤهلات وخبرات أعضاء هيئة التدريس
أهداف آفاق	٢.١ تحسين الأداء الأكاديمي للطلاب ١.٢ تنمية الإبداع والتميز عند أعضاء هيئة التدريس ٨.٣ تعزيز برامج الجودة والتطوير في التعليم العالي
الهدف الرابع : تعزيز ثقافة التفكير المستقل والابتكار وتنظيم المشاريع عند الطلاب وأعضاء هيئة التدريس	
الخطوات العملية الممكنة	<ul style="list-style-type: none"> • إقامة مسابقات لأفضل مشروع *** • توسيع نطاق النشاطات الطلابية مثل أندية المناظرات، أندية الاستثمار، أندية رياضية داخلية وما إلى ذلك من الأنشطة التي تعزز مهارات القيادة، وروح الفريق، والريادية • إنشاء نظام تدريب داخلي، تعاوني مع الشركات الصغيرة والمتوسطة في منطقة جازان
أهداف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي	٧.٤ جودة التدريس ١٠.٤ أنشطة الخبرات الميدانية ٢.١١ التفاعل مع المجتمع
أهداف آفاق	٢.٢ تطوير مهارات الطلاب ١.٣ إنشاء الجامعات التطبيقية ٤.٤ الشراكة مع قطاعات الأعمال والصناعات التحويلية
الهدف الخامس : تشجيع الدخول في الدراسات والشراكات الدولية وكذلك مشاريع الأبحاث الدولية	
الخطوات العملية الممكنة	<ul style="list-style-type: none"> • توسيع استخدام البرامج الحالية للتعليم عبر الإنترنت والابتعاث لتشمل أغلب الطلاب • وضع كتيب للتعاون الدولي لتأمين التوجيه والدعم في تحديد وتطوير وإدارة الشراكات البحثية الدولية • استحداث برنامج محاضرات للأساتذة الزائرين المتميزين***

الهدف الأول : اشتراط استعدادات و قدرات أكبر من الطلاب المتقدمين للقبول في الجامعة ورفع مستوى الأداء بالنسبة للطلاب المسجلين	
الخطوات العملية الممكنة	<ul style="list-style-type: none"> • التواصل مع وزارة التربية والتعليم لتقديم محاضرات جامعية إعدادية لتلاميذ السنة النهائية بالمدارس الثانوية • توزيع أعضاء هيئة التدريس في كل كلية إلى مجموعات لتساوي معايير التقييم في درجات الأعمال الفصلية • زيادة الموارد للإرشاد الأكاديمي الفاعل للطلاب ***
أهداف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي	٢.٤ مخرجات تعلم الطلاب ٥.٤ تقييم الطلاب ٦.٤ المساعدة التعليمية للطلاب
أهداف آفاق	٢.٢ تطوير مهارات الطلاب ٣.٢ القدرات المطلوبة من خريجي التعليم العام ٤.٢ التواصل مع المدارس الثانوية
الهدف الثاني : اشتراط استخدام أساليب وتقنيات ذات مستوى عالمي في التدريس والتعلم	
الخطوات العملية الممكنة	<ul style="list-style-type: none"> • إلزام جميع أعضاء هيئة التدريس بالتدريب على طرق التدريس وتقنياته المختلفة بالفصل • تكليف موظفين في كل كلية لدعم تقنيات التدريس • الإسراع في اعتماد التعليم الإلكتروني
أهداف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي	٤.٣ عمليات تطوير البرامج ٤.٧ جودة التدريس ٤.٨ تحسينات في جودة التدريس
أهداف آفاق	٢.١ تنمية الإبداع والتميز عند أعضاء هيئة التدريس ٣.٨ تعزيز برامج الجودة والتطوير في التعليم العالي
الهدف الثالث : إنشاء بيئة للتدريس والتعلم تهتم بنجاح الطلاب واستيعابهم لما يُقدم لهم فضلاً عن التطوير الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس	
الخطوات العملية الممكنة	<ul style="list-style-type: none"> • تخصيص الموارد وتحديد المرافق *** • تحديد وتعيين القيادات وأعضاء هيئة التدريس • دعم البحوث التي تتناول أفضل أداء للزملاء

التوجه الثالث: إحدات تأثيرات اقتصادية واجتماعية

الهدف الأول : الاستثمار في القدرة التحليلية على فهم احتياجات المنطقة وتقييمها بشكل مستمر	
الخطوات العملية الممكنة	<ul style="list-style-type: none"> • إنشاء معهد للبحوث في المنطقة • إجراء تقييم للاحتياجات الإقليمية ***
أهداف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي	<p>١.١٠ سياسات البحوث المؤسسية</p> <p>٢.١١ التفاعل مع المجتمع</p>
أهداف آفاق	١.٣ إنشاء جامعات تطبيقية
الهدف الثاني : توسيع الوحدات الأكاديمية الحالية (الأقسام أو الكليات) في المجالات الرئيسية التي تهتم المنطقة والمملكة أو إنشاء هذه الوحدات في حال عدم وجودها، ومن هذه مجالات الزراعة ومصائد الأسماك وإدارة السياحة وما إلى ذلك.	
الخطوات العملية الممكنة	<ul style="list-style-type: none"> • إنشاء لجنة تنسيق مع الجهات الإقليمية المعنية • يحدد مجلس الجامعة ويمول الأقسام الجديدة والأقسام المتوسعة بناء على مقترحات المستفيدين في المنطقة
أهداف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي	<p>٤.٣ عمليات تنمية البرنامج</p> <p>١١.٢ التفاعل مع المجتمع</p>
أهداف آفاق	<p>٤.٤ الشراكة مع قطاعات الأعمال والصناعات التحويلية</p> <p>٥.٤ الجامعة البحثية المتخصصة</p>
الهدف الثالث : إشراك قطاع الصناعة ومستفيديها المتوقعين في تطوير المناهج الدراسية	
الخطوات العملية الممكنة	<ul style="list-style-type: none"> • إنشاء مجلس للموارد البشرية • إجراء دراسة للموارد البشرية *** • إنشاء لجان للإشراف على المناهج على مستوى الكليات
أهداف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي	<p>٤.٣ عمليات تنمية البرنامج</p> <p>٤.١٠ الخبرات الميدانية</p> <p>١١.٢ التفاعل مع المجتمع</p>
أهداف آفاق	<p>٣.١ إنشاء جامعات تطبيقية</p> <p>٣.٨ تعزيز برامج الجودة والتطوير في التعليم العالي</p> <p>٣.٩ التفاعل مع المجتمع</p>

أهداف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي	<p>١١.٤ التنسيق للشراكات</p> <p>٢.١١ السمعة المؤسسية</p>
أهداف آفاق	<p>٣.١ القبول والتبادل الدولي للطلاب</p> <p>٥.٤ الجامعة البحثية المتخصصة</p> <p>٢.٦ دعم الابتكار</p>
الهدف السادس : استحداث نظام شامل للتعاقد مع أعضاء هيئة التدريس وتقييمهم ومكافأتهم	
الخطوات العملية الممكنة	<ul style="list-style-type: none"> • التعريف بالنظام الحالي حتى تزداد مساهمة كل قسم • اعتماد أفضل الممارسات في تقييم هيئة التدريس، بما في ذلك المراقبة، التغذية الراجعة المستمرة، والتقييم الطلابي • وضع قواعد واضحة لربط مكافآت أعضاء هيئة التدريس بأدائهم
أهداف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي	<p>١.٩ النظام والإدارة</p> <p>٢.٩ التوظيف</p> <p>٣.٩ التطوير الشخصي الوظيفي</p>
أهداف آفاق	<p>٣.٢ التخطيط للاحتياجات في أعضاء هيئة التدريس وجذبهم</p> <p>٤.٢ المحافظة على أعضاء هيئة التدريس</p> <p>٥.٢ تلبية حاجات الموظفين وتطوير مهاراتهم</p>



الخصائص الهامة لمؤشرات الأداء الرئيسية المفيدة هي كما يلي:

- أنها مرتبطة بالرسالة وبالخطة الاستراتيجية
- توقيتها مناسب
- يسيرة
- دقيقة
- من السهل جمعها
- متماشية مع متطلبات وزارة التعليم العالي

ويمكن جمعها وتحليلها بسهولة أو استخدامها كدليل لاتخاذ إجراءات تصحيحية.

ويوضح الجدول التالي كيف أن مؤشرات الأداء الرئيسية يمكن أن تساعد جامعة جازان في التقدم نحو رؤية جديدة لها.

الهدف الرابع : الدفع باستثمارات ضخمة في تطوير و/أو توسيع الوحدات الأكاديمية والبحثية الحالية ذات الأهمية الإقليمية أو الوطنية، مثل الهندسة والعلوم الطبية وطب المناطق الاستوائية والدراسات البيئية	
الخطوات العملية الممكنة	<ul style="list-style-type: none"> • تخصيص صندوق خاص لتوظيف أعضاء هيئة التدريس المتميزين*** • إنشاء صندوق مماثل لمنح البحوث في المناطق المستهدفة • إنشاء حاضنة للتسويق
أهداف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي	<ul style="list-style-type: none"> ٢.١ مشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلاب في البحوث ٣.١ تسويق البحوث ٤.١ المرافق والمعدات البحثية
أهداف آفاق	<ul style="list-style-type: none"> ٣.١ إنشاء الجامعات التطبيقية ٣.٤ إدارة البحث العلمي في التعليم العالي ٤.٤ المشاركة مع قطاعات الأعمال والصناعات التحويلية ٥.٤ الجامعة البحثية المتخصصة ٦.١ دعم الابتكار

الخطط والأداء ومؤشرات الأداء الرئيسية

إن مقياس نجاح تطبيق أي خطة إستراتيجية يتمثل في المراحل المحددة لكل إجراء، فعندما يصل الإجراء الي مرحلة ما فذلك دليل علي أن الخطة يتم تطبيقها حسب ما يجب، ومقياس مدى تأثير الخطة هو من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية التي تم اختيارها لقياس أداء الجامعة، و ينبغي أن تكون مؤشرات الأداء الرئيسية على المستوى الجامعي متواءمة مع التوجهات الاستراتيجية الثلاثة المحددة أعلاه. وحيث إن الإجراءات التي تتخذها الكليات والوحدات كل على حدة ينبغي أن تدعم مباشرة رؤية واستراتيجية جامعة جازان، فإن تنفيذ تلك الإجراءات سوف يحرك الجامعة تجاه التوجهات الاستراتيجية التي سوف تقاس عن طريق مؤشرات الأداء الرئيسية، وتوضح العلاقات بين رؤية الجامعة، والتوجهات الاستراتيجية والمبادرات / الإجراءات ومراحل التقدم ومؤشرات الأداء الرئيسية ومتطلبات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي في الرسم التوضيحي أدناه.

الاتجاهات الإستراتيجية	مؤشرات الأداء الرئيسية المقترحة	الأداء المستهدف
بناء نظام إداري بمعايير عالمية	فعالية اتصالات القيادة	الزيادة السنوية في مستوى الأداء الأدنى (أو القياس السابق)
	معدل الوقت اللازم لإنجاز الإجراءات الإدارية	النقص السنوي في مستوى الأداء الأدنى (أو القياس السابق)
	نسبة أعضاء هيئة التدريس والموظفين والتوسع في استخدام الاستمارات الإلكترونية	الزيادة السنوية في مستوى الأداء الأدنى (أو القياس السابق)
	رضا أعضاء هيئة التدريس عن الإدارة	الزيادة السنوية في مستوى الأداء الأدنى (أو القياس السابق)
	رضا الطلاب عن مكتبات الجامعة وعن مصادر التعلم الإلكتروني	الزيادة السنوية في مستوى الأداء الأدنى (أو القياس السابق)
تحقيق التميز الفكري الأكاديمي	المشاركة في تدريب المدرسين	الزيادة في مستوى الأداء الأدنى (أو مقياس السنة السابقة)
	درجات الطلاب	الزيادة عن قياس السنة السابقة
	رضا الخريجين عن التدريس والتعلم	الزيادة عن قياس السنة السابقة
	عدد الطلاب المشاركين في الأنشطة اللاصفية	الزيادة عن قياس السنة السابقة
	عدد الشراكات الدولية	الزيادة عن قياس السنة السابقة
إحداث تأثيرات اقتصادية واجتماعية	معدل ما ينشره كل عضو هيئة تدريس بشكل منتظم	الزيادة عن قياس السنة السابقة
	معدل ما يتم اقتباسه من منشورات كل عضو هيئة تدريس منتظم	الزيادة عن قياس السنة السابقة
	معدل أوراق البحث التي يشارك بها كل عضو هيئة تدريس منتظم في المؤتمرات العلمية	الزيادة عن قياس السنة السابقة
	عدد اللجان الاستشارية الخارجية للكليات والبحوث	الزيادة عن قياس السنة السابقة
	رضا أرباب الأعمال والمؤسسات الموظفة للخريجين	الزيادة عن قياس السنة السابقة
	النسبة المئوية للخريجين العاملين بالمقارنة للعدد الكلي للخريجين	الزيادة عن قياس السنة السابقة



جامعة جازان
ص.ب ١١٤ جازان ٤٥١٤٢ المملكة العربية السعودية
هاتف: ٠٢٨-٧٣٢٣٠٠٢٨-٧٣٢٣٠٢٩-٧٣٢٣٠٠٠٠
www.jazanu.edu.sa