

برنامج تهيئة الجامعة لزيارة فريق الاعتماد المؤسسي

Standard 1

Mission, Goals and Objectives

المعيار الأول : الرسالة و الغايات و الأهداف

رؤية الجامعة

"أن تكون جامعة المجمعة مؤسسة تعليمية متميزة في أدائها وجودة برامجها، تفي بتطلعات المجتمع المحلي والوطني، وتسهم في تحقيق توجهاته التنموية والتنافسية".

رسالة الجامعة

"تلتزم جامعة المجمعة بتقديم برامج تعليمية نوعية، ودعم المشاريع البحثية والمبادرات المجتمعية التي تسهم في تحقيق التنمية المستدامة، وتعزيز الولاء والانتماء للوطن بقيمه الثقافية وتراثه الحضاري".

الأهداف الاستراتيجية

1. بناء القدرات التنافسية للطلبة وفق متطلبات سوق العمل ومجتمع المعرفة
2. الارتقاء بقدرات ومهارات الكوادر الأكاديمية والإدارية
3. تطوير الأداء المؤسسي والمنظومة الإدارية
4. تطوير البنية التحتية والتقنية ورفع كفاءتها التشغيلية
5. الوفاء بمتطلبات ضمان الجودة والتهيئة للاعتماد المؤسسي والبرامجي
6. الارتقاء بالقيمة النوعية للبحث العلمي والابتكار وفقاً لأولويات التنمية
7. تعزيز المسؤولية والشراكة المجتمعية

منهجية إعداد تقرير المعيار:

- تشكيل فريق للعمل على وتوزيع المهام على أعضاء الفريق.
- مقابلة عددا من مسؤولي الجامعة ذات الصلة بالمعيار.
- جمع ومراجعة وتحليل الوثائق والأدلة والشواهد بما فيها تقارير الدراسة الذاتية الأولية
- تعبئة نموذج مقاييس التقييم الذاتي المؤسسي للهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، ووضع التقدير ألنجمي لممارسات المعيار.

- كتابة تقرير أولى عن المعيار.
 - عرض التقرير على جهات الاختصاص بالجامعة من خلال ورش عمل وتعديله فى ضوء ملاحظاتهم .
 - عرض التقرير على المراجع المستقل وإجراء التعديلات المناسبة.
 - صياغة التقرير بطريقة نهائية
- ١ - كيف يمكنكم التحقق من اتساق رسالة الجامعة مع قرار الانشاء ومع المعتقدات الدينية والثقافية للمملكة
- تم بناء الرسالة بمشاركة المعنيين . من هم ؟ ، ويتم اعلامهم بصفة دورية بالتغييرات . كيف ؟
تم استطلاع اراء الطلاب والاداريين وأعضاء هيئة التدريس واصحاب العمل عن رضاهم عن الرسالة (%٧٠)
- ٢ - تميزت الرسالة بأنها محددة بدقة وقابلة للتحقيق وتستخدم كموجه لعملية صنع القرار. وضح ذلك ؟
يتم الرجوع اليها عند انشاء برنامج جديد - عند تمويل مشروع الخ
ترتبط الرسالة بجميع الأنشطة الرئيسية في الجامعة "التعليم ، البحث العلمي ، خدمة المجتمع".
في الدراسة الذاتية ذكر ان الرسالة حددت بالتشاور مع المستفيدين من داخل الجامعة وخارجها خاصة المجتمع المحيط الذي تخدمه.. كيف ؟
من خلال ورش العمل واللقاءات والاجتماعات واستطلاعات الرأي
اعتماد صيغة الرسالة رسميا من قبل مجلس الجامعة.
- ٣ - كيف يتم مراجعة و تطوير الرسالة و الأهداف :
- حدث ذلك عند بناء الخطة الاستراتيجية الثانية.
- ٤ - وضعت الرسالة كأساس للتخطيط الاستراتيجي في الجامعة... كيف ؟
عند بناء الخطة الاستراتيجية الثانية الرسالة ، الأهداف الاستراتيجية ، الأهداف التفصيلية
مبادرات وأنشطة

٥ - استخدام الرسالة كموجه لتوزيع الموارد و اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع أو السياسات المهمة في الجامعة. كيف ؟

٦ - ماهي اليات اعلان الرسالة على جميع وحدات الجامعة والمجتمع الخارجي .. كيف ؟

من خلال : الموقع الإلكتروني وشاشات العرض والمطبوعات والملصقات ... وغيرها

٧ - جاءت رسالة الجامعة متوافقة مع الأهداف و الغايات و التطلعات... وضح ذلك ؟

يظهر ذلك في نمو وتطوير الجامعة وهيكلها التنظيمية والتقارير السنوية لجميع وحدات الجامعة

تم تحويل الرسالة إلى أهداف حقيقية تستخدم في توجيه عمليات التخطيط

تم توظيف هذه الأهداف لتحديد الأنشطة التي ينبغي تعزيزها لتكون الجامعة قادرة على إيجاد مبادرات

تلبى احتياجاتها و لا سيما تلك التي تتطلب تمويلاً ،

تمت صياغة الأهداف بحيث تشمل على مؤشرات أداء محددة وقابلة للقياس تستخدم للحكم على مدى

تحقيقها .

كيف يمكنكم متابعة تحقيق وحدات الجامعة المختلفة لأهداف الجامعة

تعمل الجامعة من خلال التقارير السنوية ومؤشرات الأداء على المراجعة بشكل دوري للغايات والأهداف

المحددة في التخطيط الاستراتيجي للجامعة.

الأدلة والشواهد

الخطة الاستراتيجية للجامعة (١) ، (٢)

محضر مجلس الجامعة لاعتماد الخطة الاستراتيجية

٨ - هل أن كلا الجنسين من أصحاب المصلحة قد شاركوا في التقييم المنتظم ورصد مدى ملاءمة الرسالة

وخاصة المشاركين من المجتمع الخارجي مع تحليل مفصل لنتائج التقييم؟

هنالك مشاركة للذكور والاناث من المستفيدين ومن أصحاب المصلحة خاصة من المجتمع الخارجي من

خلال استطلاع رأيهم

تقدم إدارة الخطة الاستراتيجية تقرير مفصل عن ذلك يحتوي على العينة المشاركة - تحليل النتائج

- ٩- ما المؤشرات التي تستخدم للتأكد من تحقق رسالة الجامعة ولقياس ووعي أصحاب المصلحة بذلك. مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية الثانية والبالغ عددها ٨٩ مؤشر التقارير التي تقدمها إدارة الخطة الاستراتيجية نحو التقدم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة. قياس مؤشر مدى معرفة أصحاب العلاقة لنص الرسالة والأهداف (٥/٣,١٢) يجب متابعة هذا المؤشر بصفة دورية من خلال إدارة الخطة الاستراتيجية
- ١٠- كيف ترى فعالية قياس تحقق الرسالة؟
تم إعداد تقرير ختامي للخطة الأولى يبين نسبة تحقيق (...) من الخطة الاستراتيجية الأولى الخطة الثانية بدأ تطبيقها مع بداية هذا العام ٢٠١٦/٢٠١٧ وتم وضع نظام لقياس فاعليتها من خلال مؤشرات الأداء
- ١١- هل تتسق البيانات الموجودة بمقاييس التقييم الذاتي (SES) مع ما هو موجود بالدراسة الذاتية (SSR)؟
لا يوجد فروق بين محتوى الدراسة والمقاييس لأنه تم تحديثهم في نفس السنة (٢٠١٦) حالياً توجد فروق ويرجع ذلك للنمو والتطور المستمر في الجامعة
- ١٢- ما هي العمليات والإجراءات المستخدمة لضمان أنه يتم استخدام الرسالة في التخطيط وتخصيص الموارد المستقبلية على المستوى المؤسسي؟
إجراءات إعداد الخطة التشغيلية للجامعة وللجهات يوجد لدى الجامعة إدارة للمشاريع التي وضعت شروطاً لقبول وتمويل المشروع من أهمها أن يتسق مع رسالة الجامعة ويحقق أهدافها الاستراتيجية.
- ١٣- هل هناك إجراءات لضمان الرصد المنتظم لمؤشرات الأداء الرئيسية التي تضمن تحقيق الأهداف الرئيسية لخطط عمل قصيرة وطويلة الأجل في الوقت المناسب؟
يتم حالياً عرضها بشكل دوري على اللجنة المركزية للجودة ومجلس الجامعة ويتم تكليف الجهات المختصة بمتابعة تحقيق المستهدف كما يتم حالياً إعداد نظام أتمته المؤشرات ووضع شاشة لدى جميع قيادات الجامعة وفي شاشات العرض الموجودة في مرافق الجامعة المختلفة

- ١٤ - وضّح بشيء من التفصيل ما يخص رؤية الجامعة ومدى توسعها رأسياً وأفقياً ،
المخطط الرئيسي للمؤسسة.
رؤية الجامعة وهيكلها التنظيمي
الإشارة الى توسع الجامعة (عدد الكليات - عدد البرامج - عدد الطلبة - الخريجين - برامج الدراسات العليا)
- الإشارة الى فروع الجامعة والتوسع في المنشآت
أهم محاور الخطة الإستراتيجية (السبع أهداف)
- ١٥ - ما السمات والخصائص المميزة للجامعة وكيف تتعكس تلك السمات في رسالتها؟
القبول والاستيعاب
جامعة تعليمية شاملة
تدعم المشاريع البحثية
تلبية الحاجات الثقافية والاقتصادية والاجتماعية لبيئة الجامعة المحيطة بجميع فروعها
تعزيز قيم الانتماء والولاء للوطن
تساهم في تحقيق رؤية المملكة في التنمية المستدامة
وكل ما سبق هو ترجمة لرسالتها
- ١٦ - كيف يضمن مجلس الجامعة أن تتعكس رسالة المؤسسة وغاياتها وأهدافها في الخطط والأنشطة التفصيلية؟
مراحل اعداد الخطة الاستراتيجية بمشاركة وتعاون الجميع
اعداد الخطة التشغيلية للجامعة
تعميمها على جميع جهات الجامعة
بناء الجهات خطط تشغيلية في ضوءها
متابعة تنفيذ الخطة من خلال مكتب معالي المدير ووكالات الجامعة الثلاث

يوجد لدى الجامعة إدارة للمشاريع التي وضعت شروطا لقبول وتمويل المشروع من أهمها أن ي
تسق مع رسالة الجامعة ويحقق أهدافها.

١٧- ما الآثار المترتبة على دور الجامعة في "تقديم تعليم فائق الجودة في مجال العلوم الصحية وأبحاث ذات صلة
بالصحة وخدمات مجتمعية تساهم في النهوض بصحة المجتمع" فيما يتعلق بالتخطيط وصناعة القرار
والاختيار ما بين البدائل المتاحة؟

ترفيح معايير القبول في الكليات الطبية والصحية (كلية الطب : ٥/٤,٧٥)

دعم الكليات بالمرافق والتجهيزات الحديثة

استقطاب المتميزين من أعضاء هيئة التدريس

توفير البيئة الأكاديمية الجاذبة

١٨- إلى أي مدى يمكن للمؤسسة الحفاظ على تميزها في مجالي التعليم والبحث العلمي مما من شأنه أن
يحدث farka على المستوى العالمي؟

تسعى الجامعة لذلك من خلال :

قبول الطلاب المتميزين خاصة في المجالات الصحية والطبية

استمرار استقطاب المتميزين في التعليم والبحث العلمي

التطوير المهني المستمر لمهارات أعضاء هيئة التدريس

دعم البحث العلمي والكراسي البحثية

تطبيق نظام ضمان جودة وفقا للمعايير الأكاديمية العالمية (ABET + AHPGS + ASIIN)

١٩- كيف قتم بنشر رسالة المؤسسة بين المستفيدين وأصحاب المصلحة؟ هل كان ذلك الأسلوب فعالا؟
من خلال عدة أنشطة مثل:

الموقع الإلكتروني للجامعة

الرسائل النصية للمستفيدين (أعضاء هيئة التدريس - الإداريين - الطلبة)

شاشات العرض المتاحة في كل مكان.

بنرات وملصقات ومطويات ...

لقاءات مع أصحاب المصلحة من المجتمع

نعم كان الأسلوب فعالا (مسئولية إدارة الخطة الاستراتيجية)

٢٠- هل تمت الموافقة على الرسالة من جانب الجهات المعنية في الجامعة؟

نعم (مناقشتها في مجلس الجامعة والموافقة عليها)

(مسئولية إدارة الخطة الاستراتيجية)

٢١- ما الخطوات والإجراءات التي اتبعتها المؤسسة في تطوير أو مراجعة رسالتها؟

تم مراجعة وتطوير رسالة الجامعة بعد انتهاء الخطة الاستراتيجية الأولى ١٤٣٦ وبناء الخطة الاستراتيجية الثانية ١٤٣٧ / ١٤٤٠ من خلال:

ورش عمل لقيادات الجامعة ومنسوبيها

ورش عمل لأصحاب المصلحة من المجتمع المحلي الخارجي

استطلاع رأى المستفيدين

دراسة التغيرات المحلية والعالمية

صياغة أولية للرسالة

عرضها على الخبراء

صياغتها نهائيا (مسئولية إدارة الخطة الاستراتيجية)

٢٢- كيف تقومون بنشر الأهداف الاستراتيجية والخطة التشغيلية؟

من خلال عدة أنشطة مثل:

الموقع الإلكتروني للجامعة

التعاميم

شاشات العرض

الاجتماعات وورش العمل . (مسئولية إدارة الخطة الاستراتيجية)

- ٢٣ - إلى أي مدى أخذت المؤسسة في الاعتبار المقارنة المرجعية في تطوير وصياغة رسالتها وأهدافها عند بناء خطتها الثانية
- حل فريق العمل عناصر الرسالة لتجارب ١٦ جامعة على المستوى الوطني والإقليمي والعالمي وأعد تقرير المقارنة المرجعية للتوجهات الوطنية والعالمية لتوضيح ذلك.
- وتم بناء الرسالة وصياغتها في ضوء نتائج تحليل هذه التجارب .
- ٢٤ - هل أعمال التخطيط (مثل تطوير التخطيط الاستراتيجي والتوظيف و خطة الاحتفاظ بالمنسويين، إلخ) تقوم على التعاون وتشمل جميع الأقسام والخدمات في المؤسسة؟
- يوجد مجلس تشاوري يتم مناقشة هذه الأمور واتخاذ القرارات المناسبة وهذا يشمل جميع الأقسام في الجامعة.
- عند إعداد الخطة الاستراتيجية والتشغيلية للجامعة تم تشكيل لجان من جميع وحدات الجامعة كيف تعرفون أن مؤشرات الأداء الرئيسية المختارة تضمن قياس تحقيق الأهداف الاستراتيجية؟
- بناء المؤشرات بناء على تجارب سابقة (الخطة الإستراتيجية القديمة ٩٤ مؤشر)
- مصادر المؤشرات :
- هيئة تقويم التعليم (٣١ مؤشر)
- آفاق (٢٥ مؤشر)
- خاصة بالجامعة (٣٣ مؤشر)
- اتساقها مع خطة ٢٠٣٠
- تحكيم المؤشرات والخطة الاستراتيجية من خلال خبراء
- ٢٥ - كيف قمتم بإعداد خطتكم الاستراتيجية (٢٠٢٠ - ٢٠١٦)؟ ما الذي قمتم بتغييره في الخطة الاستراتيجية الجديدة (مثال: الرسالة، الغايات، الأهداف الاستراتيجية والمبادرات)؟ من الذي قرر أن هناك حاجة إلى التغيير أو التعديل؟
- (مسئولية إدارة الخطة الاستراتيجية)

خطوات إعداد الخطة الاستراتيجية الثانية للجامعة.

تم تعديل طفيف في محتويات الخطة

تم إعداد خطة استراتيجية جديدة بعد انتهاء الخطة الاولى (مرحلة النشأة والتأسيس) للتركيز على مرحلة التحول النوعي

إقرار مجلس الجامعة لهذا التعديل

٢٦- هل يدرس أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في أكثر من كلية (أو برامج) من الكليات ١٣ والبرامج ٩٤٤ الحفاظ على التخصص والنصاب المسموح به حسب رتبة عضو هيئة التدريس مراعاة البعد الجغرافي

٢٧- ما هي الإجراءات التي تتخذ لبعض الكليات عندما تتخطى نسب الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس ٢٢:١.

الاستعانة بتدريس عضو هيئة التدريس في أكثر من كلية.

استخدام نظام التعليم الإلكتروني D2L

نستخدم هيئة تدريس بدوام جزئي (في حدود ضيقة وعند الضرورة).

توجيه اولوية التعاقد مع أعضاء هيئة التدريس لهذا التخصص

٢٨- كيف يمكنكم مواجهة التحديات المالية المستقبلية وهل تم اخذ ذلك بالاعتبار في الخطة

٢٩- مامدى اتساق الخطة الاستراتيجية مع رؤية المملكة ٢٠٣٠

٣٠ - ما السمات والخصائص المميزة للجامعة وكيف تتعكس تلك السمات في رسالتها؟

٣١ - كيف يضمن مجلس إدارة المؤسسة أن تتعكس رسالة المؤسسة وغاياتها وأهدافها في الخطط والأنشطة التفصيلية؟

٣٢- كيف قمتم بتطوير خطتكم الاستراتيجية (٢٠٢١ - ٢٠١٦)؟ ما الذي قمتم بتغييره في الخطة

الاستراتيجية الجديدة (أي ما يتعلق بالرسالة والغايات والأهداف والاستراتيجيات والمبادرات)؟ من الذي

قرر أن هناك حاجة إلى التغيير أو التعديل؟

- ٣٣ - كيف تستطيعون استخدام رسالة الجامعة في تخصيص وتوزيع الموارد بشكل عام وأيضا بشكل خاص فيما بين مقرات الحرم الجامعي وبين أقسام الطلاب والطالبات؟
- ٣٤ - ما الافتراضات والمبادئ والنماذج التي يجدر بالجامعة استخدامها لإدارة مواردها المالية بفاعلية وكفاءة على المدى الطويل؟
- ٣٥ - إلى أي مدى يمكن للمؤسسة الحفاظ على تميزها في مجالي التعليم والبحث العلمي مما من شأنه أن يحدث farka على المستوى العالمي؟
- ٣٦ - ما الآثار المترتبة على دور الجامعة في "تقديم تعليم فائق الجودة في مجال العلوم الصحية وأبحاث ذات صلة بالصحة وخدمات مجتمعية تساهم في النهوض بصحة المجتمع" فيما يتعلق بالتخطيط وصناعة القرار والاختيار ما بين البدائل المتاحة؟
- ٣٧ - كيف تقومون بتخصيص وتوزيع الموارد لضمان تحقيق خططكم الاستراتيجية وخطتكم التشغيلية بشكل عام؟
- ٣٨ - كيف قمتم بنشر رسالة المؤسسة بين المستفيدين وأصحاب المصلحة؟ هل كان ذلك الأسلوب فعالا؟
- ٣٩ - هل تمت الموافقة على الرسالة من جانب الجهات المعنية في الجامعة؟
- ٤٠ - ما الخطوات والإجراءات التي اتبعتها الجامعة في تطوير أو مراجعة رسالتها؟
- ٤١ - إلى أي مدى تعتقد الجامعة أنها نجحت في تقديم وتطوير ثقافة الجودة؟
- ٤٢ - كيف تقومون بتوصيل أو نشر الأهداف الاستراتيجية والخطة التشغيلية؟
- ٤٣ - كيف يمكنكم تحسين نقاط لضعف لهذا المعيار المتمثلة بالتالي:
- مراجعة رسالة الجامعة بحيث تتضمن محددات لعمليات توجيه التخطيط وصنع القرار في الجامعة وتزويد المسؤولين بمحركات لتقويم التقدم نحو الغايات والأهداف ، وتساعد في توزيع الموارد بعدالة.
- وضع آليات لضمان استخدام الرسالة بصورة منتظمة في توزيع الموارد و اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع أو السياسات المهمة في الجامعة .
- تحديد آلية للمراجعة الدورية للغايات والأهداف وكيفية التحديث و الإعلان عن أي تغيير يطرأ عليها

٤٤ - كيف يمكنكم الحفاظ على نقاط القوة ودعمها لضمان استمرارها لهذا المعيار المتمثلة بالتالي:

تدعم عبارة الرسالة المهام الرئيسية للجامعة "التعليم ، البحث العلمي ، خدمة المجتمع".
حددت الرسالة بالتشاور مع المستفيدين من داخل الجامعة وخارجها خاصة المجتمع المحيط الذي تخدمه.
تستخدم الرسالة كأساس للتخطيط الاستراتيجي في الجامعة.
تتوافق الغايات الخاصة بعمليات التطوير مع الرسالة وتدعمها.
تتوافق أهداف الوحدات التنظيمية داخل الجامعة بما تحويه من مؤشرات محددة وقابلة للقياس مع رسالة الجامعة

Standard 2

Governance and Administration (***)

المعيار الثاني : السلطات و الادارة (***)

وصف عام للمعيار

يقوم مجلس الجامعة بقيادة الجامعة قيادة فاعلة تحقق المصلحة العامة لمنسوبي الجامعة من خلال تطوير السياسات و المسائله.

- و يقوم كبار المسؤولين بادارة أنشطة الجامعة وفق هيكل تنظيمي واضح و محدد .
- و يتسم جميع اعضاء الادارة العليا بالالتزام الاخلاقي.

- وهناك توزيع عادل للميزانية بين اقسام الطلبة والطالبات و يوجد تواصل فاعل و مشاركة في عمليات التخطيط و صنع القرار

كما ان التخطيط و الادارة تتم من خلال ((نظام مجلس التعليم العالي و الجامعات و لوائحه)).
هناك توازن واضح بين التخطيط علي مستوى الادارة و المبادرات علي مستوي الوحدات و الاقسام العلمية بالجامعة.

٢- ١- المجلس الاداري الأعلى للجامعة (مجلس الجامعة)

- يعمل مجلس الجامعة بصورة فاعلة و جميع الوحدات بالجامعة لها مجالسها مثل الكليات و الاقسام العلمية و القوانين التي تنظم اللجان و المجالس تندرج من قانون التعليم ((نظام مجلس التعليم العالي و الجامعات و لوائحه))
- يضع مجلس الجامعة التطوير هدفا اساسيا و يعمل عليه
- اعضاء المجلس يمثلون خبرات متنوعة و علي دراية بمهام و أنشطة الجامعة
- و يقوم مجلس الجامعة بمراقبة جميع العمليات داخل الجامعة –
- و يقوم بتكوين لجان فرعية للنظر في الميزانية و التوظيف و المكافآت و التخطيط الاستراتيجي
- يعمل المجلس بما يحقق مصلحة الجامعة و يراجع مدي كفاءته بصورة دورية.

٢- ٢- القيادة .

- القيادة الادارية بالجامعة قيادة فاعلة تحقق التطوير و التحسين

- تحدد مسؤوليات ومهام القيادات بشكل واضح (دليل الصلاحيات)
- تتم الاجراءات في الوقت المناسب في اغلب وحدات الجامعة .
- تشجع الجامعة العمل الجماعي والتعاون مع الادارات الاخرى
- تتم عملية التفويض بصورة ملائمة و تكون محددة وموثقة و موافق عليها من مجلس الجامعة
- تشجع القيادات الادارية بالجامعة المبادرات و تقدم التغذية الراجعة عن اداء المرؤوسين
- يتحقق كبار القيادات من ان ما يقدم بمجلس الجامعة موثق (الالكترونيا) و يصدر بشانه القرارات المناسبة

٢- ٣. عمليات التخطيط

- تتم عمليات التخطيط بالجامعة بحيث تحقق رسالتها وأهدافها و تتسم بالمرونة الكافية التي تسمح لتحقيق الاهداف
- توجد خطة شاملة ينبثق منها خطط لكافة وحدات الجامعة
- يتم التخطيط بمشاركة جميع منسوبي الجامعة
- يتم اعلام جميع منسوبي الجامعة بخطط الجامعة (موقع الجامعة)
- يتم مراقبة تطبيق الخطط للتأكد من مدي تحقق الاهداف
- تراجع الخطط وتعديل حسبما يتطلب الامر
- يتم تقدير المخاطر وادارتها في اعمال التخطيط بالجامعة (الادارة الاستراتيجية – ادارة المخاطر)
- هناك تخطيط استراتيجي في وضع ميزانية الجامعة (سنوي و طويل الاجل)

٢- ٤ العلاقة بين اقسام الطلاب و الطالبات

- تشارك اقسام الطالبات في اعمال التخطيط و صنع القرار و الادارة العليا للجامعة (وكيلات ورئيسات اقسام)

- يتم التوزيع العادل في المرافق والابحاث والخدمات بين كل من اقسام الطلاب والطالبات (الحرم الجامعية)

- يتم تمثيل اقسام الطلاب والطالبات بصورة متكافئة في عضوية اللجان والمجالس ذات العلاقة

- يوجد تواصل فعال واشتراك بين اللذين يقومون باعمال متشابهة في الاقسام المختلفة اشتراك كامل في التخطيط و التقييم وصنع القرار.

- تهتم تقويمات الجودة في كل من اقسام الطلاب والطالبات و تظهر مؤشرات الجودة واعمال التقارير نتائج اقسام الطلبة واقسام الطالبات بالاضافة الي مستوي الاداء بشكل عام.

٢- ٥- النزاهة

- يتم الالتزام بتجنب تضارب المصالح والانتحال في التدريس والبحث العلمي.

- تضع الجامعة قواعد للممارسات الاخلاقية والسلوك المسؤولة لمنسوبي الجامعة.

- يتم مراجعة القواعد بصفة دورية.

- يوجد سياسات للنشر بموقع الجامعة علي المواد المقدمة به والتي تمثل صورة الجامعة و تم

الحصول علي موقع متقدم لموقع الجامعة بين الجامعات.

- توثق جميع ممارسات التعيين والتايدب و الفصل و تنفذ بصورة عادلة.

٢- ٦- السياسات واللوائح التنظيمية.

- يوجد لدي الجامعة مجموعة من السياسات واللوائح التنظيمية تحدد نطاق الصلاحيات و اجراءات

عمل اللجان و الوحدات و الوظائف القيادية.

- يوجد دليل السياسات و الاجراءات التي تنظم الانشطة الاساسية داخل الجامعة.

- يوجد توصيف لنطاق الصلاحيات والمسؤوليات للمجالس واللجان الدائمة داخل الجامعة

- ادلة السياسات واللوائح التنظيمية متاحة لمنسوبي الجامعة علي موقع الجامعة.

- يوجد دليل لقواعد السلوك الخاصة بالطلبة.

٢- ٧- المناخ التنظيمي.

- يوجد مناخ تنظيمي ايجابي يساعد جميع المنسوبين بالاحساس بالمشاركة في اتخاذ القرار
- يوجد قناعة بين هيئة التدريس والموظفين ان اسهاماتهم مقدره.
- تلقي انجازات الجامعة التقدير من جميع منسوبيها.
- يتم اشعار هيئة التدريس والموظفين بالتطورات التي تحدث في الجامعة عن طريق النشرات الاخبارية والمنشورات الداخلية او عن طريق نظام الاتصالات الادارية.
- تم تكليف وكالة الجامعة بمسئولية استطلاع اراء المنسوبين عن المناخ التنظيمي من خلال مؤشرات قياس الاداء وكالة الجامعة وعددها 3 مؤشر.
- ٢- ٨- الشركات المرتبطة بالجامعة والوحدات التابعة لها.
- عندما تقوم الجامعة بانشاء شركات او وحدات للقيام بخدمات او نشر او تعليم فانه تطبق سياسات فاعلة للمتابعة والمسائلة وادارة المخاطر.
- أنشأت جامعة بعض الوحدات الخدمية لتقديم خدمات منخفضة التكلفة وتشمل هذه الخدمات بعض اماكن للطعام في مواقع مختلفة والمسؤول عنها عمادة شؤون الطلبة
- هناك أيضا عقدا بين بعض المؤسسات لتقديم برامج التدريس في السنه التحضيرية.
- الادارة العامة للتطوير الإداري توفر برامج التدريب للموظفين والإداريين من خلال مراكز التدريب من خارج الجامعة وفقا للعقود بين المراكز و الجامعية.
- هناك وصفا للسياسات المتعلقة بهذه الوحدات ومستوى الخدمات التي تقدمها وهناك إدارة فعالة توفير نظام التغذية المرتدة لجميع ما يدور في هذه الوحدات.
- جميع المؤسسات أو الشركات التي تعمل بموجب عقود مع الجامعة ملزمة بإعداد تقرير سنوي يتضمن كافة الانجازات بوضوح.

- ١- ما أفضل الطرق التي يمكن للجامعة من خلالها تعزيز دورها القيادي فيما يتعلق بالتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع في مجال العلوم الصحية؟
الخطة الاستراتيجية للجامعة
الاهداف الاستراتيجية للجامعة
خدمات كلية الطب وطب الاسنان لخدمة المجتمع
- ٢- كيف تحددون مدى الارتباط بين التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع؟
الخطة الاستراتيجية
وكالات الجامعة (تعليم و بحث علمي و وكالة الجامعة)
الهيكل التنظيمي بالجامعة - دليل الصلاحيات - التحديث والتطوير (خطة استراتيجية ٢ -
هيكل تنظيمي مطور - تحديث لدليل الصلاحيات - لجان مختصة لاعداد التطوير - الادارة العامة
للتخطيط والتطوير لاداري)
- ٣- ما الهيكل التنظيمي ونظام الإدارة الخاص بكم؟ ماذا عن علاقة الارتباط الإداري بين مجلس الجامعة وكبار القادة والمؤسسة ككل؟
معظم القرارات يتم اعتمادها و متابعة تنفيذها من خلال مجلس الجامعة
الموضوعات تتم بجميع وحدات الجامعة - ترتفع الي العمادات والكليات - تم الي الوكالات واللجان
المركزية - ويتم اعتمادها من مجلس الجامعة.
- ٤- كيف يتم تقييم أداء مجلس الجامعة؟ هل يقوم ذلك المجلس بشكل دوري منتظم بمراجعة مدى فاعليته وتطوير وتنفيذ خطط التحسين؟
لجنة تنسيق اعمال اللجان ومتابعتها التابعة لوكيل الجامعة
المجلس التشاوري

- ٥- هل الصلاحيات والاختصاصات والتشكيلات الخاصة بكل لجنة من اللجان واللجان الفرعية كاملة ومستوفاة (على سبيل المثال الشؤون المالية والميزانية، وسياسات التوظيف ورواتب الموظفين، والتخطيط الاستراتيجي، والمنشآت والمرافق)؟
- بخصوص اللجان الدائمة لكل لجنة صلاحيات واختصاصات ومهام و يتم صدور قرار بالتشكيل سنويا بخصوص اللجان الغير دائمة يصدر قرار اللجنة بالصلاحيات والاختصاصات والتشكيل .
- ٦- هل لدى المؤسسة منهجية منظمة لاختيار قادة الوحدات الأكاديمية والإدارية واستقطابهم وتنميتهم مهنيا؟
- يوجد معايير مثال لتم تعيين رؤساء الاقسام من اعضاء هيئة تدريس علي الاقل مدرس مساعد يتم الالتزام بقانون التعليم في اعمال التعيينات ادارة الاستقطاب .
- يتم التنمية المهنية من خلال جهات عديدة خارجية وداخلية.
- ٧- كيف يقوم كبار القادة بمراجعة أداء المؤسسة وقدراتها التنظيمية من أجل تقييم الصحة التنظيمية والأداء مقارنة بالمؤسسات المماثلة والعلامات المرجعية الرئيسية، وكذلك تقييم مدى التقدم فيما يتعلق بأهداف الأداء وتغيير الاحتياجات التنظيمية؟
- التقارير السنوية للكليات و العمادات
التقارير السنوية للوكالات
التقارير الدورية للخطة الاستراتيجية
- مؤشرات الاداء لكل وكالة (وكالة الجامعة - ٣٣ مؤشر \ وكالة الشؤون التعليمية - ٣٣ مؤشرا
وكالة الدراسات العليا - ٢٣ مؤشر - اجمالي ٨٩ مؤشر للجامعة متضمنة الخطة الاستراتيجية
من مصادر \ مؤشرات هيئة تقويم التعليم \ مؤشرات افاق \ رؤية ٢٠٣٠ \ و الخطة الاستراتيجية للجامعة)
لكل مؤشر مستهدف تعمل الجهة ذات الصلة بالوصول اليه و تختلف الية تحديد المستهدف
جميع تلك المؤشرات مرتبطة بالأهداف الاستراتيجية للجامعة .

- ٨- هل هناك تواصل فعال بين أعضاء اللجان والمجالس وبين الأفراد في مقرات الحرم الجامعي المختلفة والإدارات التي تقوم بتنفيذ الأنشطة ذات الصلة؟
يوجد تواصل فعال بين أعضاء اللجان والمجالس بين الأفراد في مقرات الحرم الجامعي المختلفة من خلال نظام الاتصالات واساليب التواصل المختلفة
اساليب التواصل لا تجعل هناك فرق بين الحرم الجامعية \ او اقسام الطالبات واقسام الطلاب.
- ٩- هل لديكم لجنة مختصة بأخلاقيات المهنة؟ هل هناك صلاحيات معينة لتلك اللجنة تتضمن الهدف من إنشاء اللجنة، وتكوينها، وأدوارها ومسئولياتها، ومدى انعقادها بشكل دوري، ووسائل الاتصال التي تطبقها؟
يوجد لجنة لأخلاقيات البحث العلمي \ وكالة البحث العلمي
- ١٠- إلى أي مدى تقوم الجامعة بمراجعة السياسات والإجراءات واللوائح والتنظيمات والصلاحيات الخاصة بكل لجنة؟
لجنة التطوير الاداري
الادارة العامة للتخطيط والتطوير الاداري
الخبراء والمستشارين
- ١١- هل تقومون بإجراء استبانات دورية ممنهجة من أجل تقييم المناخ التنظيمي في المؤسسة؟
يوجد العديد من الاستبانات التي يتم قياسها سنويا من خلال وكالة الجامعة لتقييم المناخ التنظيمي وقياس نسبة رضاء منسوبي الجامعة بجميع الفئات
متوسط الرضاء وصل العام الماضي الي ٧٦٪ والمستهدف ٨٠٪ و توجد قياسات للسنوات السابقة ويتم مناقشة قيم تلك المؤشرات في اللجنة المركزية العليا للجودة و ترفع لمجلس الجامعة.
- ١٢- كيف تقومون بتقييم أداء اللجان المختلفة؟
- لجنة تنسيق اعمال اللجان ومتابعتها التابعة لوكيل الجامعة

- ١٣- كيف تقومون بحل مسألة تضارب المصالح بين منسوبيكم؟ بمعنى العلاقة ما بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وما بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين، وما بين الطلاب أنفسهم، والتواصل، والسرية، إلخ.
الشفافية
القوانين المنظمة
المحاسبية
- ١٤- هل لديكم ميثاق أخلاقي؟ هل قامت الجامعة بتأسيس جهة معينة لميثاق السلوك الأخلاقي تتولى مراجعة وتعديل وترسيخ السياسات والإجراءات ذات الصلة بأية ادعاءات أو مزاعم غير صادقة أو مبالغ فيها بحق الجامعة؟
يوجد لجنة لأخلاقيات البحث العلمي \ وكالة البحث العلمي
يوجد متحدث رسمي للجامعة و قواعد محددة للتحدث باسم الجامعة .
- ١٥- لماذا لا يوجد باللجنة الاستشارية للجامعة أي عضو خارجي؟
- ١٦- أين هي الخطط التنفيذية المفصلة لتحقيق الغايات/الأهداف مع تحديد تاريخ التنفيذ والوحدات المسؤولة (وكيل الجامعة للجودة) (انظر الصفحة ٨٦ في الخطة الاستراتيجية الثانية باللغة الإنجليزية) (انظر الجدول بالصفحة ٤٥ في الخطة الاستراتيجية الثانية باللغة العربية وأيضاً في الصفحات (١٢٨ - ١٤٤)
- ١٧- هل هناك إجراءات لقياس فعالية الهيئة الإدارية ومراقبة أدائها بخلاف مسح رضا الموظفين؟
- ١٨- هل هناك خطة تشغيلية للمراجعة الدورية من قبل الهيئة الإدارية للرسالة والأهداف والغايات؟
- ١٩- ما هو الإجراء الذي تتخذه في حالة وقوع أمر طارئ ولا يمكن لمجلس الجامعة الاجتماع؟
- ٢٠- ما صلاحيات مدير/مجلس الجامعة؟
- ٢١- هل يتم قياس تحقق خطط العمل /القرارات التي يقرها مجلس الجامعة؟
- ٢٢- هل هناك إجراءات لقياس فعالية ومتابعة دورية لأداء العمداء، رؤساء الأقسام، ورؤساء الوحدات الأكاديمية / الإدارية الأخرى غير عمليات استطلاعات آراء الموظفين؟

- ٢٣ - ما هي معايير المحددة لترقية الكادر الإداري؟
- ٢٤ - كيف يتم إعداد الوصف الوظيفي ومن يعده؟ هل يتم كتابة كافة التوصيفات الوظيفية باللغة العربية ، إذا كانت الإجابة بنعم: كيف لغير الناطقين بالعربية توقيع الوصف الوظيفي الخاص بهم.
- ٢٥ - هل لديكم إجراءات واضحة لمراجعة خطط العمل . ويتم اتخاذ القرارات التصحيحية للتطوير بناء على هذه المراجعات.
- ٢٦ - هل يتم إعلان الخطط الاستراتيجية والقرارات الرئيسية وإبلاغها بشكل فعال لجميع الأطراف المعنية؟
- ٢٧ - كيف تتعرف وتضمن الجامعة إنجازات ومساهمات أعضاء هيئة التدريس والطلاب في خدمات الجامعة والمجتمع؟
- ٢٨ - في الدراسة الذاتية (الصفحة ٩١) هناك أيضا عقد بين بعض المؤسسات لتقديم برامج التدريس في كلية السنة التحضيرية في البرامج الطبية والهندسية هل يمكنك مزيد توضيح ذلك؟ المزيد من الأسئلة لمعرفة كيفية ضمان جودتها في تدريس طلاب الجامعة؟
- ٢٩ - كيف يمكنكم تحسين نقاط لضعف لهذا المعيار المتمثلة بالتالي:
العدد المحدود من المواطنين السعوديين ذوي الخبرة اللازمة لشغل الوظائف الإدارية العليا.
العدد المحدود من رتبة العليا (الأساتذة والأساتذة المشاركين) في الإدارة العليا بالجامعة.
غياب التمثيل النسائي في هيكل الإدارة العليا (عميد وما فوق)
إنشاء نظام إدارة المخاطر لضمان الحكم الرشيد في التخطيط مع ايجاد البدائل في صنع القرار.
- ٣٠ - كيف يمكنكم الحفاظ على نقاط القوة ودعمها لضمان استمرارها لهذا المعيار المتمثلة بالتالي:
تنمية مهارات مديري الإدارات لمستوى عال من خلال تقديم برامج تدريبية مكثفة تنظمها عمادة الجودة وتطوير المهارات.
وجود هيكل تنظيمي واضح ومنظم بشكل جيد.
رؤية ممتازة في تفويض المسؤوليات والمساءلة لأعضاء الإدارة العليا بالجامعة

وجود بنية تحتية إلكترونية متطورة لتسهيل الاتصال وتحسين التفاعل بين المراكز والوحدات المختلفة في الجامعة و(الحرم الجامعي المختلفة) .

تقدم المرونة لمراكز ومدراء الوحدات فيما يتعلق بالمسائل المالية المخصصة للوحدات مع تحمل المسؤولية في القضايا المالية.

وضع سياسة الباب المفتوح لتشجيع المبادرات والأفكار المبتكرة.

يمثل أعضاء هيئة التدريس من الإناث في كل كلية ومجالس الإدارات، وتمكينهم من المشاركة في صنع القرار والتصويت.

أسئلة من الممكن أن تُطرح على قيادات الجامعة

- (١) كيف يضمن مجلس إدارة المؤسسة أن تنعكس رسالة المؤسسة وغاياتها وأهدافها في الخطط والأنشطة التفصيلية؟
- (٢) ما الآثار المترتبة على دور الجامعة في "تقديم تعليم فائق الجودة في مجال العلوم الصحية وأبحاث ذات صلة بالصحة وخدمات مجتمعية تساهم في النهوض بصحة المجتمع" فيما يتعلق بالتخطيط وصناعة القرار والاختيار ما بين البدائل المتاحة؟
- (٣) إلى أي مدى يمكن للمؤسسة الحفاظ على تميزها في مجالي التعليم والبحث العلمي مما من شأنه أن يحدث farka على المستوى العالمي؟
- (٤) كيف تقومون بتخصيص وتوزيع الموارد لضمان تحقيق خطتكم الاستراتيجية وخطتكم التشغيلية بشكل عام؟
- (٥) كيف قمتم بنشر رسالة المؤسسة بين المستفيدين وأصحاب المصلحة؟ هل كان ذلك الأسلوب فعالاً؟
- (٦) كيف تقومون بتوصيل أو نشر الأهداف الاستراتيجية والخطة التشغيلية؟
- (٧) ما أفضل الطرق التي يمكن للجامعة من خلالها تعزيز دورها القيادي فيما يتعلق بالتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع في مجال العلوم الصحية؟
- (٨) كيف تحددون مدى الارتباط بين التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع؟
- (٩) إلى أي مدى أخذت المؤسسة في الاعتبار المقارنة المرجعية في تطوير وصياغة رسالتها وأهدافها؟
- (١٠) ما الأدوات أو الوسائل المستخدمة لقياس أو تقييم مؤشرات الأداء الرئيسية؟ ما مقاييس الأداء الرئيسية و/أو المؤشرات التي تستخدمونها في تتبع سير الأعمال ذات الصلة بخططكم التشغيلية؟
- (١١) ما الهيكل التنظيمي ونظام الإدارة الخاص بكم؟ ماذا عن علاقة الارتباط الإداري بين مجلس إدارة الجامعة وكبار القادة والمؤسسة ككل؟
- (١٢) كيف يتم تقييم أداء مجلس إدارة الجامعة؟ هل يقوم ذلك المجلس بشكل دوري منتظم بمراجعة مدى فاعليته وتطوير وتنفيذ خطط التحسين؟

١٣) هل الصلاحيات والاختصاصات والتشكيلات الخاصة بكل لجنة من اللجان واللجان الفرعية كاملة ومستوفاة (على سبيل المثال الشؤون المالية والميزانية، وسياسات التوظيف ورواتب الموظفين، والتخطيط الاستراتيجي، والمنشآت والمرافق)؟

١٤) هل لدى المؤسسة منهجية منظمة لاختيار قادة الوحدات الأكاديمية والإدارية واستقطابهم وتمييزهم مهنياً؟

١٥) هل لديكم مؤشرات محددة لتقييم عمداء الكليات ورؤساء الأقسام؟

١٦) ما مدى تكرار قيامكم بمراجعة أداء المؤسسة؟

١٧) ما السياسة التي تطبقونها عند إضافة وحذف المقررات أو البرامج؟

١٨) ما الآلية المستخدمة في مراقبة عمليات التعليم والتعلم؟

١٩) ما السبب وراء انخفاض أعداد المسجلين في برنامج معين؟

٢٠) ما الأدوات المستخدمة في تقييم ومراقبة تحقيق ضمان الجودة؟

٢١) ما الأدوار والمسئوليات المنوطة بأعضاء هيئة التدريس؟

٢٢) كيف تقومون باستقطاب أعضاء هيئة التدريس المتميزين وما وسيلتكم لإقناعهم بالاستمرار في الجامعة؟

٢٣) ما نوع الخدمات التي تقدمونها للمجتمع المحلي؟

٢٤) ما الإجراءات التي تتبونها لتعيين أعضاء هيئة التدريس؟

٢٥) كيف تقوم الجامعة بدعم تطوير وتنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس؟

٢٦) كيف تقومون بتقييم كفاءة أعضاء هيئة التدريس؟

٢٧) هل تحدد الجامعة مستويات الإشراف والموافقة فيما يختص بالشؤون الأكاديمية لمراقبة الجودة والموافقة

على إجراء تغييرات رئيسية بواسطة كبار المديرين واللجنة الأكاديمية العليا مع السماح بقدر مناسب من

المرونة على مستوى البرامج والمقررات؟

- ٢٨) كيف يقوم كبار القادة بوضع وتوصيل ونشر الرسالة التنظيمية للمؤسسة وقيمها الأساسية وتوقعات الأداء مع التركيز على تعلم الطلاب وتنمية مهاراتهم ونجاحهم؟
- ٢٩) كيف يقوم كبار القادة بمراجعة أداء المؤسسة وقدراتها التنظيمية من أجل تقييم الصحة التنظيمية والأداء مقارنة بالمؤسسات المماثلة والعلامات المرجعية الرئيسية، وكذلك تقييم مدى التقدم فيما يتعلق بأهداف الأداء وتغيير الاحتياجات التنظيمية؟
- ٣٠) كيف يضمن كبار القادة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في أعمال الجودة والاعتماد؟ كيف يعملون على ضمان التكامل ما بين الجودة والفاعلية في جميع المجالات؟
- ٣١) كيف يقوم كبار القادة بإنشاء وترسيخ بيئة تعليمية تعزز القيم الأخلاقية ومبادئ العدل والإنصاف لجميع الطلاب وتمنحهم التمكين وتحفزهم على الإبداع والابتكار وتضمن سلامتهم إلى جانب تشجيعها ودعمها للتعليم النظامي؟
- ٣٢) كيف تقومون بمراقبة جودة التعليم؟
- ٣٣) إلى أي مدى يمكن مقارنة أدائكم المتوقع بالمؤسسات المماثلة والعلامات المرجعية الرئيسية ومعدلات الأداء السابقة؟ ما الأساس الذي تقوم عليه تلك المقارنات وما دور كبار القادة في ذلك؟
- ٣٤) هل أعمال التخطيط (مثل تطوير التخطيط الاستراتيجي والتوظيف وخطة الاحتفاظ بالمنسويين، إلخ) تقوم على التعاون وتشمل جميع الأقسام والخدمات في المؤسسة؟
- ٣٥) هل هناك تواصل فعال بين أعضاء اللجان والمجالس وبين الأفراد في مقرات الحرم الجامعي المختلفة والإدارات التي تقوم بتنفيذ الأنشطة ذات الصلة؟
- ٣٦) هل لديكم لجنة مختصة بأخلاقيات المهنة؟ هل لديكم صلاحيات معينة لتلك اللجنة تتضمن الهدف من إنشاء اللجنة، وتكوينها، وأدوارها ومسئولياتها، ومدى انعقادها بشكل دوري، ووسائل الاتصال التي تطبقها؟

٣٧) كيف تقومون بحل مسألة تضارب المصالح بين منسوبيكم؟ بمعنى العلاقة ما بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وما بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين، وما بين الطلاب أنفسهم، والتواصل، والسرية، إلخ.

٣٨) ما الجوانب الرئيسية التي يشكو منها أعضاء هيئة التدريس في الجامعة؟

٣٩) هل لديكم ميثاق أخلاقي؟ هل قامت الجامعة بتأسيس جهة معينة لميثاق السلوك الأخلاقي تتولى مراجعة وتعديل وترسيخ السياسات والإجراءات ذات الصلة بأية ادعاءات أو مزاعم غير صادقة أو مبالغ فيها بحق الجامعة؟

٤٠) إلى أي مدى تقوم الجامعة بمراجعة السياسات والإجراءات واللوائح والتنظيمات والصلاحيات الخاصة بكل لجنة؟

٤١) هل تقومون بإجراء استبانات دورية ممنهجة من أجل تقييم المناخ التنظيمي في المؤسسة؟

٤٢) كيف تتعاملون مع عوامل الصحة والسلامة والراحة في بيئة العمل وكيف تقومون بتحسينها؟ كيف يشارك أعضاء هيئة التدريس والإداريون في تحديد تلك العوامل وفي تحسين مسألة السلامة في بيئة العمل؟

٤٣) كيف تقومون باستخدام المؤشرات الأخرى مثل تنقلات أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين، والتغيب عن العمل، والمظالم والشكاوى، من أجل تقييم وتحسين رفاهية أعضاء هيئة التدريس والإداريين ومعدلات الشعور بالرضا والدافعية؟

٤٤) كيف يقوم المديرين والمشرفون لديكم بتشجيع وتحفيز أعضاء هيئة التدريس والإداريين على التطور وعلى استخدام أقصى طاقاتهم وإمكاناتهم؟

٤٥) كيف تساهم ممارساتكم بشأن التعويض والتقدير وما يتعلق بها من ممارسات خاصة بالمكافآت أو الحوافز في تعزيز معدلات الأداء المتميز، بما في ذلك الأهداف الإجمالية الخاصة بتعلم الطلاب وتنمية مهاراتهم؟

٤٦) توزيع الميزانية، والمسئولية والمساءلة!

- (٤٧) مجموعات الكتب والخدمات المكتبية!
- (٤٨) وحدات الدعم الأكاديمية أو الإدارية: الخدمات والتقييم
- (٤٩) هل لدى الجامعة سياسة خاصة بزيادة نسبة أعضاء هيئة التدريس من النساء حتى تصبح أكثر اتساقا وتوافقا مع نسبة الطالبات؟
- (٥٠) كيف تقوم المؤسسة بدمج التغذية الراجعة الواردة من المجتمع المحلي في عملية التخطيط والتطوير المؤسسي المعتادة؟
- (٥١) هل لدى المؤسسة استراتيجية شاملة لمراقبة وتحسين سمعتها ومكانتها؟
- (٥٢) هل تقدم المؤسسة مقررات تعليمية عامة حتى يتمكن الطلاب من اكتساب وإظهار الكفاءة المناسبة للمستوى الجامعي في التعليم العام والمهارات الأساسية؟
- (٥٣) كيف تقومون بتقييم فاعلية البرامج؟
- (٥٤) هل لدى الجامعة سياسة خاصة بزيادة نسبة أعضاء هيئة التدريس من النساء حتى تصبح أكثر اتساقا وتوافقا مع نسبة الطالبات؟ (سؤال مكرر/ نفس السؤال رقم ٥٤)
- (٥٥) كيف تعرفون أن مؤشرات الأداء الرئيسية المختارة فعالة جدا في ضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية؟
- (٥٦) كيف تدعمون تطوير نشر "ثقافة الجودة" على نطاق واسع بصرف النظر عن الإجراءات والهيكل الإدارية؟
- (٥٧) كيف تقومون بتقييم أداء اللجان المختلفة؟
- (٥٨) كيف تقومون بتقييم الأداء في الجوانب الخاصة بخدمة المجتمع؟ كيف تعيدون تقديم نتائج التغذية الراجعة الواردة من تحليل الاستبانات إلى المشاركين في تلك الاستبانات؟
- (٥٩) هل يشارك الطلاب في الأنشطة الخاصة بخدمة المجتمع، على سبيل المثال فيما يخص التوعية الصحية والنهوض بالصحة؟
- (٦٠) إلى أي مدى تقومون بإجراء التقييمات الذاتية للمؤسسة والتقييمات الذاتية للكليات والأقسام أو الوحدات الإدارية؟

٦١) هل تقوم المؤسسة بمراجعة نظام ضمان الجودة وعدم الاكتفاء فقط بمراجعة ما توصل إليه النظام من نتائج؟

٦٢) كيف يتم تشجيع الطلاب على تقييم أدائهم؟

٦٣) كم يستغرق الأمر للموافقة على مقرر جديد انتقالاً من لجنة المقررات بالقسم إلى لجنة المقررات بالكلية إلى مجلس الكلية إلى مجلس الجامعة؟

٦٤) كيف تضمنون تقديم البرامج الدراسية بشكل متسق في مقررات الحرم الجامعي المختلفة وفي أقسام الطلاب والطالبات؟

٦٥) كيف يضمن مجلس المقررات الدراسية بالجامعة الموازنة بين مخرجات التعلم للبرامج ومخرجات التعلم للمقررات وبين استراتيجيات التدريس والتقييم؟ وكيف يتم تحقيق ذلك؟

٦٦) كيف تضمنون التنسيق ما بين المحتوى والاستراتيجيات المذكورة في توصيفات المقررات على مستوى البرنامج بأكمله؟

٦٧) كيف تضمنون حصول جميع كليات الجامعة وأقسام الطلاب والطالبات كليهما على مساهمات ومدخلات متساوية فيما يخص عمليات تقييم ومراجعة البرامج؟

٦٨) هل المختصون بالرعاية الصحية في المدن الطبية بنظام التعيينات المشتركة يشاركون أيضاً في الإشراف على الطلاب وتقديم الإرشاد الطلابي لهم؟ وإذا لم يكونوا مشاركين في تلك العملية، فما أسباب عدم المشاركة؟ ما الدور الذي يضطلع به أعضاء هيئة التدريس بنظام التعيينات المشتركة في التدريس السريري؟

٦٩) هل الحصول على إجازة لغرض إجراء أبحاث علمية حق مكتسب أم امتياز للأكاديميين العاملين بالمؤسسة؟

٧٠) هل هناك توجيهات معينة للإشراف على الأبحاث؟

٧١) هل هناك قائمة بحقوق الملكية الفكرية (على سبيل المثال براءات الاختراع) فيما يتعلق بالاستغلال التجاري للأبحاث؟

- (٧٢) هل هناك توثيق للباحثين الزائرين سابقا للمؤسسة؟
- (٧٣) هل هناك أية خطة لتقديم مزيد من الحوافز (مثل تخفيف الأعباء التدريسية من خلال توظيف مزيد من أعضاء هيئة التدريس وتكليف المعلمين أو المدرسين السريريين بتغطية بعض الساعات الطويلة في التدريب السريري أو الدراسة العملية) أو استقطاب المزيد من الباحثين المؤقتين لقيادة المشروعات البحثية؟
- (٧٤) ما التسهيلات المقدمة والمتاحة لدعم المشاركة في خدمة المجتمع؟
- (٧٥) من الذي يتولى الإشراف العام على مجال خدمة المجتمع؟ من الذي قاد عملية إعداد المواد الخاصة بذلك القسم؟
- (٧٦) ما مساهمات المؤسسة تجاه المجتمع المحلي؟
- (٧٧) كيف تشجعون أعضاء هيئة التدريس على حضور الندوات أو المنتديات التي تناقش مسائل خاصة بالمجتمع المحلي؟
- (٧٨) من أصحاب الأعمال وأعضاء النقابات المهنية الذين تدعونهم للمشاركة في اللجان الاستشارية؟
- (٧٩) هل لديكم أية خطة للحصول على التغذية الراجعة من المجتمع المحلي بخصوص المؤسسة؟
- (٨٠) هل لديكم أدلة على أن مؤسستكم تتمتع بسمعة طيبة في المجتمع المحلي؟
- (٨١) من الذي يمنح الموافقة على ملاك وظيفي مرغوب؟
- (٨٢) هل تتم مقارنة الملاك الوظيفي الفعلي بملاك آخر مرغوب؟
- (٨٣) ما مستويات توظيف أعضاء هيئة التدريس في التخصصات كل على حدة؟ هل هناك أي نقص؟
- (٨٤) ما المؤشرات المستخدمة في إدارة سياسات التعيين والتوظيف؟
- (٨٥) ما الإجراءات التي تضمن الاحتفاظ بسرية التقييمات التي تُجرى لمنسوبي المؤسسة؟
- (٨٦) كيف يتم تحديد الأداء المتميز ومكافأته؟

- (٨٧) كيف قمتم بتطوير خطتكم الاستراتيجية (٢٠٢١ - ٢٠١٦)؟ ما الذي قمتم بتغييره في الخطة الاستراتيجية الجديدة (أي ما يتعلق بالرسالة والغايات والأهداف والاستراتيجيات والمبادرات)؟ من الذي قرر أن هناك حاجة إلى التغيير أو التعديل؟
- (٨٨) كيف تستطيعون استخدام رسالة الجامعة في تخصيص وتوزيع الموارد بشكل عام وأيضا بشكل خاص فيما بين مقدرات الحرم الجامعي وبين أقسام الطلاب والطالبات؟
- (٨٩) ما الافتراضات والمبادئ والنماذج التي يجدر بالجامعة استخدامها لإدارة مواردها المالية بفاعلية وكفاءة على المدى الطويل؟

تقرير الدراسة الذاتية المؤسسية لجامعة المجمعة

(سبتمبر ٢٠١٦)

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	مسلسل
	أ-معلومات عامة	١
	ب- الوصف المؤسسي	٢
	ج- إجراءات الدراسة الذاتية	٣
	د- سياق الدراسة الذاتية	٤
	هـ- الرسالة والغايات والأهداف الاستراتيجية لتطوير وتحسين الجودة	٥
	و- السير نحو تحقيق أهداف الجودة	٦
	ز- التقييم فيما يتعلق بمعايير الجودة	٧
	المعيار الأول: الرسالة والغايات والأهداف	١-٧
	المعيار الثاني: السلطات والإدارة	٢-٧
	المعيار الثالث: إدارة ضمان الجودة وتحسينها	٣-٧
	المعيار الرابع: التعلم والتعليم	٤-٧
	المعيار الخامس: إدارة شؤون الطلبة والخدمات المساندة	٥-٧
	المعيار السادس: مصادر التعلم	٦-٧
	المعيار السابع: المرافق والتجهيزات	٧-٧
	المعيار الثامن: التخطيط والإدارة المالية	٨-٧
	المعيار التاسع: عمليات التوظيف	٩-٧
	المعيار العاشر: البحث العلمي	١٠-٧
	المعيار الحادي عشر: علاقات المؤسسة التعليمية بالمجتمع	١١-٧
	ح- تقييمات الرأي المستقل	٨
	ط- خاتمة	٩
	ي- التوصيات	١٠

ملخص

فيما يلي ملخص لتقرير الدراسة الذاتية التي تم تقديمها إلى الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بهدف طلب حصول جامعة المجمعة رسمياً على الاعتماد المؤسسي. تلقي الدراسة الذاتية للجامعة الضوء على المسائل والإجراءات المهمة التي توضح إدارة الجودة وممارساتها بالجامعة.

تمتلك جامعة المجمعة بوصفها جامعة سعودية وطنية جميع العناصر الأساسية والمساندة المطلوبة للوفاء بمعايير الجودة المؤسسية التي حددتها الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. حافظت جامعة المجمعة على رسالتها الدائمة والمعرفة بشكل جيد مع تغيير الأهداف التي تتوافق مع تحديات الزمن. كذلك تمتلك الجامعة استراتيجيات مصاحبة لتحقيق أهدافها. تستمر كل استراتيجية من تلك الاستراتيجيات المذكورة لمدة ثلاث سنوات، بحيث تنتهي الاستراتيجية الراهنة، وهي الاستراتيجية الأولى، هذا العام والجامعة الآن بصدد البدء في عملية بناء استراتيجيتها الثانية.

تتعامل الجامعة مع الجودة كممارسة في جميع أنشطتها، حيث تتبنى جامعة المجمعة سياسات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي وغيرها من السياسات في تطبيق ضمان الجودة. ومن خلال خططها الاستراتيجية وأهدافها المدروسة تسعى الجامعة إلى تغطية وتلبية المعايير الأكاديمية والمؤسسية العالمية. تضع الجامعة مؤشرات أداء رئيسية وعلامات مقارنة مرجعية من مؤسسات أخرى من أجل مراقبة وتقييم الأداء المؤسسي والأكاديمي. تقوم عمليات الأداء على تلك التي نشرتها الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي لمقارنة جودة الأداء فيما يخص الأنشطة الأكاديمية والإدارية بأكملها، بما في ذلك الحوكمة والبرامج الدراسية والأنشطة البحثية والخدمات المجتمعية.

يتناول تقرير الدراسة الذاتية المؤسسية معايير الجودة التي حددتها الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي وعددها أحد عشر معياراً وذلك وفقاً للتوجيهات والتعليمات والنماذج لمقدمة من الهيئة. يتكون كل معيار من تلك المعايير من عدة معايير فرعية قابلة للقياس، وتخضع تلك المعايير الفرعية للتقييم لضمان تحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها. ومع ذلك فإنه يتحتم على الجامعة، كشرط مسبق للدراسة الذاتية، توفير بعض شروط ومتطلبات التأهيل التي تفرضها الهيئة

قبل طلب الاعتماد. وقد قامت جامعة المجمعة بتلبية تلك المتطلبات جميعا وعددها ١٩ والتي تبدأ من القرار المبدي بإنشاء الجامعة وتنتهي بالممارسات الراهنة.

كخلفية لتقرير الدراسة الذاتية المؤسسية قمنا باستعراض تاريخ الجامعة ووصفها وسياق الدراسة الذاتية والرسالة والأهداف مع التأكيد على أهداف الجودة الرئيسية. خلاصة الأمر أنه قد تم إجراء الدراسة الذاتية على الأحد عشر معيارا الرئيسية وكذلك على المعايير الفرعية التي طلبتها الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. قمنا في جميع المعايير باتباع نفس النهج الذي يتمثل بالترتيب في جمع البيانات المؤيدة بالأدلة والشواهد، ثم تقييم تلك البيانات بناء على مؤشرات الأداء الرئيسية المناسبة بحسب ما أوصت به الهيئة الموقرة وكذلك بناء على مؤشرات الأداء التي وضعتها الجامعة، وأخيرا قمنا بتحديد درجة الرضا باستخدام آلية التقييم النجمي (❖). يعقب ذلك عمليات المراجعة الداخلية والخارجية التي قام بها خبراء في مجال ضمان الجودة. في نهاية الأمر، يتضمن كل معيار قائمة بالنتائج والتوصيات للاستمرار في إجراء عمليات التحسين المستقبلية. يتم دعم الأدلة والشواهد بواسطة مجموعة متنوعة من الاستبانات والوثائق على مستوى الجامعة ككل كما يتضح في القسم الذي يحمل عنوان "متطلبات التأهيل" وغيرها من الوسائل الموضحة في الملاحق المذكورة في نهاية كل معيار وكذلك على امتداد تقرير الدراسة الذاتية المؤسسية بأكمله.

نسعى في تقرير الدراسة الذاتية المؤسسية، استرشادا برسالة الجامعة واستراتيجيتها الحالية، إلى إلقاء الضوء على مشاركات الجامعة الحديثة وطموحاتها المستقبلية في المنافسة في هذا العصر الذي يتميز بامتداد العولمة وتوسعها. بالتحديد، نشير ضمن جملة أمور أخرى إلى التواصل والتعاون وكذلك الابتكار وعمليات الاعتماد على المستوى العالمي. نقوم بذلك بينما نواصل الحفاظ على التزاماتنا بتقديم تعليم عالي الجودة وخدمات مجتمعية مميزة للمستفيدين.

أ -معلومات عامة

الجدول رقم ١

١ - اسم المؤسسة: جامعة المجمعة	
٢ - مدير الجامعة	د. خالد بن سعد المقرن
٣ - وكيل الجامعة	د. مسلم محمد الدوسري
٤ - وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي	محمد بن عبد الله الشايع
٥ - وكيل الجامعة للشؤون التعليمية	أحمد بن علي الرميح
٦ - عميد الجودة وتطوير المهارات	محمد بن صالح العبودي

ب - الوصف المؤسسي

١ - تاريخ جامعة المجمعة

تقع جامعة المجمعة في محافظة المجمعة بالمملكة العربية السعودية. أنشئت الجامعة في عام ٢٠٠٩ بوصفها مؤسسة عامة مستقلة. قبل ذلك التاريخ كانت الكليات التي ضمتها الجامعة تتوزع على ثلاث جامعات تقع في المنطقة الوسطى من المملكة وهي جامعة الملك سعود وجامعة القصيم وجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. أنشئت جامعة المجمعة عن طريق ضم الكليات التي تقع في أربع مدن مختلفة هي الغاط والزلفي وحوطة سدير ورماح إضافة إلى المجمعة التي يقع بها المقر الرئيسي للحرم الجامعي. تتعامل إدارة الجامعة مع الكليات الطرفية بنفس الطريقة التي تتعامل بها مع نظيراتها التي تقع في المقر الرئيسي بالمجمعة. تتبع الكليات جميعاً في شؤونها الإدارية والتنظيمية لوكيل الجامعة للشؤون التعليمية. تحتوي الجامعة على كلية واحدة للمجتمع تقع في المجمعة ويتم التعامل معها كجزء لا يتجزأ من الحرم الجامعي.

كان الهدف الرئيسي من إنشاء الجامعة تحقيق هدف وزارة التعليم في توسيع نطاق التعليم الجامعي عبر شتى أنحاء البلاد. من ثم تلبية الجامعة تزايد الحاجة إلى استكمال التعليم الجامعي نتيجة الزيادة الكبيرة في أعداد الطلاب المتخرجين من المدارس الثانوية كما تسهم في تخفيف الضغط الواقع على الجامعات الكائنة في المدن الرئيسية. كذلك من بين الأهداف الرئيسية لإنشاء الجامعة القيمة التي تضيفها إلى أبناء تلك المناطق من النواحي الاجتماعية والثقافية والتوعوية. من ثم ركزت الجامعة على تطوير الكليات القائمة بالفعل إلى جانب إنشاء كليات جديدة لزيادة عدد التخصصات التي تلبى احتياجات سوق العمل.

تقدم الجامعة فرصاً تعليمية متساوية للطلاب والطالبات، ونظراً إلى الطبيعة الثقافية والاجتماعية للمجتمع فإن أقسام الطالبات منفصلة في مقرات جامعية مستقلة ولكنها تدرس نفس البرامج والمقررات المماثلة لأقسام الطلاب وتتمتع بنفس الميزات.

بدأت الجامعة في التوجه نحو إنشاء أساس صلب لتعليم إلكتروني مميز في ظل ارتفاع أعداد الطلاب المتحقين بالجامعة الذين زاد عددهم من ٩٣٣٨ في عام ٢٠٠٩ إلى ما يقرب من الضعف (١٩٠٢٨) في العام الحالي إضافة إلى ٢٤ طالبا في مرحلة الدراسات العليا. كذلك تضم الجامعة ١٣ كلية جامعية مختلفة تقدم ٤٤ برنامجا دراسيا. تدرك الجامعة الأهمية الكبيرة للبحث العلمي إضافة إلى دورها في مجالي التعليم وخدمة المجتمع. من ثم تبنت الجامعة خططا استراتيجية متنوعة لدعم البحث العلمي تضم كثيرا من المبادرات لاتي تحظى بدعم الحكومة وهناك بالفعل حاليا بعض المجموعات البحثية النشطة تحديدا في التخصصات العلمية. في سبيل تحقيق تلك الأهداف بدأت الجامعات السعودية في اتخاذ بعضها بعضا كوسائل للمقارنة المرجعية، كما تبنت الطريقة ذاتها مع جامعات عالمية تماثلها في الحجم ونطاق العمل والموارد البشرية. ويشمل ذلك في الغالب الجامعات التي تساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية لبلادها وبخاصة في مجال اقتصاد المعرفة. يظل الهدف الرئيسي لجامعة المجمعة توفير الخريجين المؤهلين لمنطقة المجمعة وما حولها، فالمنطقة تشهد نموا سريعا وتمتلى بالكثير من فرص العمل المتاحة. مع ذلك لوحظ أن كثيرا من الخريجين يلتحقون بالعمل الحكومي في حين لا يدخل القطاع الخاص إلا عدد قليل من الخريجين كما يبدأ عدد قليل منهم أعمالهم الخاصة. كذلك تبذل الجامعة في الوقت الراهن جهودا منظمة لتشجيع ريادة الأعمال بين طلابها وأعضاء هيئة التدريس بها. كذلك قامت جامعة المجمعة بإنشاء نظام إلكتروني للإدارة بحيث تضمن إنجاز الأعمال الإدارية بكفاءة. إضافة إلى ذلك، أنشأت الجامعة نظاما للتعليم الإلكتروني وكذلك بعض الأنظمة للتعليم الموازي والتجسير في إطار بعض البرامج الدراسية من خلال عمادة التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد لضمان مساهمة التقنيات الحديثة في تقديم تعليم فائق الجودة.

تتضمن الجداول من ٢ إلى ٥٠ مجموعة من البيانات الإحصائية الخاصة بجامعة المجمعة مثل:

معلومات عن البرامج الدراسية، وتطور عدد الطلاب منذ نشأة الجامعة، وأعداد الطلاب المقيدون في الجامعة والخريجين في السنوات السابقة، ونسبة عدد أعضاء هيئة التدريس السعوديين إلى عدد أعضاء هيئة التدريس في الجامعات العالمية، وبعض مؤشرات الأداء الخاصة بالجامعة مقارنة بالجامعات الأخرى، وغيرها من المعلومات.

٢ - الهيكل الإداري والتنظيمي

رغم حداثة نشأتها استطاعت جامعة المجمعة من بناء هيكل إداري وتنظيمي لا يقل بأي حال من الأحوال عن غيرها من الجامعات الحكومية العريقة. وضعت الجامعة منذ اللحظات الأولى لإنشائها بيانا بكل ما تقوم به من أعمال ثم شرعت تستقطب وتوظف الكوادر الإدارية والأكاديمية اللازمة لإدارة كل قسم من أقسام العمل. يضم الكيان الإداري للجامعة في الصدارة مجلس الجامعة الذي يتولى مسؤولية العناية بجميع المسائل التي تخص الجامعة. يتولى وزير التعليم رئاسة مجلس الجامعة ولكنه عادة ما يفوض مدير الجامعة للقيام بهذه المهمة. يعد مدير الجامعة هو المدير التنفيذي المسؤول عن إدارة شؤون الجامعة ويتم تعيينه بموجب مرسوم ملكي بناء على ترشيح وتوصية وزير التعليم. يكون مدير الجامعة مسئولا عن تنفيذ جميع الأمور الأكاديمية والإدارية والمالية والقانونية. يتولى مساعدة مدير الجامعة ثلاثة وكلاء، يشغل أحدهم منصبا عاما يعرف باسم وكيل الجامعة، أما الاثنان الآخران فيتوليان القيام بمهام تخصصية حيث يشغل أحدهما منصب وكيل الجامعة للشؤون التعليمية ويشغل الآخر منصب وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي. كذلك إضافة إلى عمداء الثلاثة عشر كلية التي تضمها الجامعة هناك ١١ عميدا يتولون رئاسة العمدات المساندة إلى جانب رؤساء الوحدات الخدمية والعمليات المساندة. لمدير الجامعة مجلس استشاري خاص. كما أن بالجامعة مجموعة من اللجان الدائمة. ويوضح الشكل رقم ١ في الدراسة الذاتية الأصلية الهيكل التنظيمي للجامعة (ص. ٣٤).

لكل عنصر من عناصر الهيكل الإداري الصفحة الخاصة به على موقع الجامعة على شبكة الانترنت، وتقدم تلك الصفحات معلومات عن تشكيل الوحدات وهيكلها الإداري ومهامها ورؤيتها ورسالتها ومسئولياتها وكيفية التواصل معها وغيرها من الأمور ذات الصلة. تعمل جميع الوحدات والأقسام على تحقيق رسالة الجامعة وأهدافها في

تتأغم وتنسيق وتقدم المساعدة لمدير الجامعة في التخطيط وصناعة القرار ، كما تقدم اقتراحاتها بشأن الموضوعات ذات الصلة بإدارة شؤون الجامعة. ومنذ تولي مدير الجامعة مهام منصبه وهو يهدف إلى أن تصبح جامعة المجمعة منارة للعلم والمعرفة من حيث قدرتها على تقديم مستويات فائقة من التعليم الجامعي وخدمة المجتمع والبحث العلمي.

يُبرز هذا الهيكل الإداري والتنظيمي حقيقة أن جامعة المجمعة مؤسسة ذات نظرة تقدمية تستشرف المستقبل في جميع أعمالها وذلك من خلال التزام القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس وأفراد الجهاز الإداري بمشاركة المسئولية عن تناسق وترابط المقررات الدراسية وتكامل العمليات التدريسية والبحثية ونزاهتها والتحسين والتطوير المستمر للأعمال والخدمات التي تقدمه الجامعة. إن سعي الجامعة لتحقيق رؤيتها ورسالتها في خدمة المجتمع من خلال التميز في التعليم والبحث العلمي يدفع الجامعة نحو تحقيق التنافسية واعتلاء المكانة البارزة على المستوى الوطني والحضور الواضح على المستوى العالمي.

٣ - معلومات موجزة عن وضع الاعتماد في الجامعة بما في ذلك نتائج أية عمليات مراجعة مؤسسية سابقة وأية اشتراطات/حالات تم ترسيخها

رغم حداثة عمرها ونشأتها، نجحت جامعة المجمعة على مدار الأعوام القليلة الماضية في الحصول على عدد صغير من الاعتمادات. أولاً على مستوى الاعتماد الدولي حصلت الجامعة من خلال برنامج تقنية الأجهزة الطبية بكلية العلوم الطبية التطبيقية على الاعتماد من هيئة الاعتماد الأكاديمي للهندسة والتقنية الأمريكية (ABET). ومنذ ذلك الحين تستعد بقية أقسام الكلية للحصول على الاعتماد من الهيئة الألمانية للاعتماد الأكاديمي (AHPGS). كذلك بدأت كلية علوم الحاسب والمعلومات في الإعداد للحصول على الاعتماد من هيئة الاعتماد الأكاديمي للهندسة والتقنية الأمريكية (ABET). كذلك حصلت جميع البرامج التي تقدمها كلية العلوم بالزلفي مؤخراً

على الاعتماد الأكاديمي من الهيئة الألمانية للاعتماد الأكاديمي الدولي (ASIIN). كذلك حصلت الجامعة

مؤخرا على شهادة الأيزو ٩٠٠١ لعام ٢٠٠٨.

٤ - وصف لترتيبات ضمان الجودة بالجامعة، وأولويات التطوير وأية مشكلات خاصة تؤثر على سير العمل

بالجامعة

حيث إن جامعة المجمعة ضمت عند إنشائها مجموعة من الكليات التي كانت تنتمي إلى جامعات سعودية عريقة هي جامعة الملك سعود وجامعة القصيم وجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، استفادت الجامعة من السياسات وممارسات الجودة المطبقة في الجامعات الثلاثة لتصل إلى ما وصلت إليه الآن من تقدم في هذا المجال. وتتميز جامعة المجمعة بمجموعة من نقاط القوة في نطاق التعليم العالي حاليا لعل أبرزها ميزانيتها الضخمة وتقديمها لعدد كبير من البرامج التعليمية المتنوعة ونهجها القائم على استخدام تقنية المعلومات في كل من التعليم والإدارة، إضافة إلى طموحات الجامعة وتطلعاتها على المستويين الوطني والعالمي.

من واقع إيمان جامعة المجمعة بأن التصميم المناسب والتنفيذ الفعال والتقييم المستمر لجميع قطاعاتها وأنشطتها يضمن تحقيق الجودة العالية، وضعت الجامعة مجموعة من المبادئ الإرشادية والإجراءات العامة في شكل "نموذج لإدارة الجودة" من اجل ضمان أن تكون ممارسات جميع القطاعات متفقة ومتسقة مع متطلبات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بشأن توقعات الجودة. يمكن تلخيص تلك الإجراءات كما يلي:

• في بنائها لرؤيتها ورسالتها وأهدافها حرصت جامعة المجمعة على عدم الاكتفاء باستشارة قطاعات المجتمع الداخلي للجامعة فحسب وإنما أيضا طلب المساعدة من أصحاب المصلحة وبالتحديد أرباب الأعمال المحتملين ومن أعضاء المجلس الاستشاري.

• يقوم القادة الإداريون للجامعة بتحديد الغايات والأهداف للجامعة ككل ثم توزيعها على قطاعات ووحدات الجامعة المختلفة. على سبيل المثال، في خطتها الاستراتيجية الأولى حددت الجامعة أربع أولويات استراتيجية لتوجيه أعمالها هي:

- العملاء وأصحاب المصلحة
- التعليم والنمو والابتكار
- العمليات الداخلية
- الأداء الاقتصادي والمالي

كذلك حددت الجامعة لكل موضوع من تلك الموضوعات عددا من الغايات والأهداف والمبادرات ذات الصلة التي وصل عددها إلى ٤٣٧ من أجل تحقيق تلك الأهداف. قامت الجامعة بذلك عن طريق تبني مؤشرات أداء رئيسية بلغ عددها الإجمالي ٩٤ مؤشرا يأتي على رأسها المؤشرات التي وضعتها الهيئة.

- تحدد الوحدات المختلفة ما يخصها من أهداف وغايات ومؤشرات وعلامات مقارنة مرجعية من القوائم السابقة بحسب الاحتياج.
- يكون مطلوبا من الوحدات مراجعة عملياتها وإنجازاتها بشكل دوري وإصدار التوصيات لتحسين الأداء.
- إذا تم التعرف على مشكلات صغيرة تتطلب تغييرات محدودة يمكن التعامل مع تلك المشكلات على مستوى الوحدة فحسب، ولكن إذا واجهت الوحدة أو القطاع مشكلة كبيرة أو رئيسية فإنه ينبغي التعامل معها على نطاق أوسع وأكبر بحسب الضرورة.

٥ - ملخص الخطة الاستراتيجية للجامعة

استندت الخطة الاستراتيجية الأولى لجامعة المجمعة على مجموعة من السمات والملامح الأساسية القائمة على الموضوعية والشمولية. أخذت الجامعة في الاعتبار عند وضع الخطة الوضع الراهن ومعطياته دون أن تغفل الطموحات والتطلعات المستقبلية لجميع الأطراف وأصحاب المصلحة. كان الإلهام الحقيقي للخطة الاستراتيجية للجامعة خطة "آفاق" لتطوير التعليم العالي التي تركز على ثلاثية التوسع والجودة والتميز.

من ثم كانت الخطة الاستراتيجية الأولى للجامعة الوثيقة الأساسية لتوجيه أعمال الجامعة وأنشطتها وتعزيز معايير الجودة بها. ارتكزت الخطة في توجيهها على رؤية الجامعة ورسالتها، كما أنها تعد بمثابة خارطة طريق لتمكين

طلاب الجامعة من الوصول إلى معايير عالمية تنافسية. وقد أسفر التشخيص الدقيق للبيئة الداخلية والخارجية للجامعة عن حزمة من الأولويات الاستراتيجية التي تم التعرف عليها بعد إنشاء الجامعة مباشرة.

تحديدا ترجمت جامعة المجمعة رؤيتها ورسالتها إلى مجموعة من الأهداف الاستراتيجية ومقاييس ومؤشرات الأداء المحددة من خلال الأولويات الاستراتيجية الأربعة المذكورة أعلاه وهي:

- العملاء وأصحاب المصلحة
- التعليم والنمو والابتكار
- العمليات الداخلية
- الأداء الاقتصادي والمالي

ركزت الأولوية الأولى على جودة الخدمات التي تقدمها الجامعة وتلبيتها لمتطلبات الاعتماد الأكاديمي للجامعة وبرامجها، في حين ركزت الأولوية الثانية على هدف تحقيق النمو والتعليم من خلال تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس من حيث الكم والكيف لتعزيز عمليات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

أما الأولوية الثالثة فركزت على العمليات الداخلية لزيادة كفاءة الأداء المؤسسي وعلى تطوير البنية التحتية والتقنية لدعم تحول الجامعة إلى استخدام المعاملات الإلكترونية. وأخيرا ركزت الأولوية الرابعة على المسائل المالية والاقتصادية للوفاء باحتياجات التنمية المستدامة.

يتضمن الجدول رقم ٥١ (ص. ٣٨) بيانا موجزا بالأولويات الأربعة والأهداف والمبادرات ومؤشرات الأداء الخاصة بالخطة الاستراتيجية الأولى.

تبنت الجامعة في الخطة الاستراتيجية الأولى ٩٤ مؤشر أداء رئيسي قامت بجمعها من ٣ مصادر رئيسية هي: الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، والخطة المستقبلية "آفاق"، ومن بعض المصادر الأخرى الخاصة ذات الصلة بالخطة الاستراتيجية للجامعة. قامت جامعة المجمعة بإعداد خطتها الاستراتيجية الثانية (٢٠٢٠ - ٢٠١٦) مع الأخذ في الاعتبار نتائج الخطة الاستراتيجية الأولى إلى جانب الأوضاع والاتجاهات الوطنية والدولية الراهنة.

يوضح الجدول رقم ٥٢ (ص. ٣٩) أن الجامعة قد حددت ٧ أهداف عامة و٣٨ هدفا تفصيليا و٨٩ مؤشرا رئيسيا لتوجيه عملها المستقبلي.

٦ - قائمة بإنجازات الجامعة والجوائز التي حصلت عليها والمنجزات الهامة

منذ نشأتها تلتزم جامعة المجمعة التزاما دقيقا بمتطلبات الإطار الوطني السعودي للمؤهلات من خلال معايير الجودة الخاصة بالهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. على مدار الأعوام الستة الماضية نجحت الجامعة في الوصول إلى مستوى جيد من الاستقرار بشأن الممارسات التي تلي معايير الجودة، كما حددت غاياتها وأهدافها المتسقة مع رسالتها واستقطبت مجموعة متميزة من الشباب النشط والفعال لإدارة وحداتها العليا وشؤونها الأكاديمية والإدارية. كذلك تبنت الجامعة نموذجا لضمان الجودة في جميع قطاعاتها ووحداتها إضافة إلى وضع آلية للتقويم والتحسين المستمر لجميع الأعمال.

من بين الأمثلة على ذلك في مجال التعليم أن كل برنامج من البرامج الأكاديمية يبدأ بتحديد أهداف طويلة المدى ثم يحدد نواتج تعلم (مخرجات) معينة لتحقيق تلك الأهداف. يوظف البرنامج أعضاء هيئة تدريس وموظفين إداريين متمكنين ويتأكد من أن المقررات التعليمية قادرة على تحقيق تلك "النواتج". أخيرا يستخدم البرنامج عمليات التقويم والتقويم الدورية والتوصيات الناتجة عنها لضمان التحسين والتطوير المستمر.

من بين أعمال وأنشطة الجودة التي نفذتها جامعة المجمعة مؤخرا ما يلي:

- حرصت جامعة المجمعة حرصا شديدا على الاستعداد للتقدم للحصول على الاعتماد من الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. لذا قامت الجامعة على مدار العوام الأربعة الماضية بإجراء محاولتين تمهيديتين لإعداد الدراسة الذاتية باستخدام النموذج الذي وفرته الهيئة. من ثم أنتجت الجامعة مسودتين سابقتين من الدراسة الذاتية المؤسسية كانتا الأساس الذي بنيت عليه الدراسة الحالية.

- دشنت الجامعة أثناء العامين الماضيين برنامجا إصلاحيا طموحا على مستوى الجامعة باسم "المشروع التطويري لتأهيل الجامعة للاعتماد الأكاديمي" بهدف المساعدة في الإعداد للحصول على الاعتماد ولتعزيز ممارسات الجودة وتحديد جوانب النقص وعلاجها.
- أطلقت الجامعة نظاما إلكترونيا للإدارة تحت اسم "نظام الاتصالات الإدارية" بهدف تسهيل المعاملات وإتمامها بشكل إلكتروني. وقد حصل هذا النظام على جائزة عالمية مؤخرا. كذلك تبنت الجامعة نظاما للتعليم الإلكتروني مخصص للطلاب العاديين ولطلاب التعلم عن بعد من أجل تيسير عملية التعلم وتنمية المهارات الخاصة بها.
- طلبت عمادة الجودة وتطوير المهارات من جميع البرامج الأكاديمية بالجامعة إعداد تقرير مبدئي للدراسة الذاتية خاص بكل برنامج. قامت البرامج جميعها وعددها ٤٤ برنامجا باستيفاء تلك التقارير بدرجات متفاوتة. تم تشكيل لجان للمراجعة الداخلية على مستوى الجامعة لتقييم التقارير المقدمة من البرامج من خلال زيارة الكلية التي تقدم البرنامج لمدة يومين. منحت تلك التجربة جميع أعضاء هيئة التدريس والإداريين فرصة قيمة للتفاعل والتواصل والتعلم من بعضهم بعضا. سبق ذلك الجهد مشروع آخر مشابه أتيح فيه لبعض البرامج المنافسة للحصول على جوائز في إطار البرامج الأكثر جاهزية للاعتماد الأكاديمي.
- حصلت بعض البرامج الأكاديمية على الاعتماد من مؤسسات دولية وبعضها حاليا في طور الإعداد للتقدم. كذلك حصلت الجامعة مؤخرا على شهادة الأيزو.
- قامت الجامعة بتطوير بوابتها الإلكترونية وموقعها على شبكة الانترنت وفقا لمعايير الجودة العالمية.
- تحافظ جامعة المجمعة على الجودة المتميزة في التعليم والتعلم وتخرج طلاب متميزين، ومع ذلك فإنها لم تتجاهل البحث العلمي ولذا شاركت في الكثير من مشروعات التعاون البحثي. كذلك هناك زيادة ملحوظة في إجمالي عدد الأبحاث وبراءات الاختراع المنشورة سنويا إضافة إلى كرسيين علميين.

- تضع الجامعة مؤشرات أداء رئيسية وعلامات مقارنة مرجعية لمراقبة وتقييم الأداء الأكاديمي والإداري المؤسسي.

٧ - المشروع التطويري لتأهيل الجامعة للاعتماد الأكاديمي

شهدت جامعة المجمعة تطورا سريعا منذ إنشائها حيث حققت الكثير من المنجزات التي مكنتها من الحصول على مكانة مرموقة وبارزة بين الجامعات السعودية. شملت إنجازات الجامعة العديد من المجالات المتنوعة وأهمها مجال ضمان الجودة وتحقيق متطلبات الاعتماد الأكاديمي على المستوى الوطني. من بين الإسهامات البارزة في هذا المجال استكمال مشروعين للتقييم الداخلي، مما ساعد في التعرف على نقاط القوة والضعف التي سينبغي التعامل معها من أجل التطوير والتحسين كأحد المقاييس المطلوبة من الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي للتقدم بطلب الاعتماد. ودعما لرغبتها في الحصول على الاعتماد دشنت الجامعة عددا من المبادرات التي من المرجح أن تسهم في نجاح برنامج الاعتماد. من بين تلك المبادرات المهمة للغاية المشروع التأهيلي الذي سوف يساعد في تحقيق تلك الأهداف. جاء ذلك المشروع كنتيجة لعمليات التقييم الداخلي المبدئية ودعمته توصيات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. يتضمن المشروع عددا من المسائل الأساسية مثل تطوير الجوانب المؤسسية وتعزيز مفهوم الجودة.

هدف المشروع

يهدف هذا المشروع التطويري إلى تعزيز الكفاءة الداخلية للجامعة وكذلك الأداء الإجمالي للجامعة لمساعدتها على التأهل للحصول على الاعتماد الأكاديمي. يمكن تحقيق هذا المتطلب من خلال الأهداف الثانوية التالية:

- تعزيز مفهوم الجودة حتى يتم ممارسته في مهام العمل اليومية
- تطوير نظام الجودة لضمان فاعليتها
- تقديم المساعدة لبرامج الجامعة للوفاء بمتطلبات الاعتماد الأكاديمي
- إجراء عملية التحسين المستمر لضمان جودة الأداء المؤسسي

- التعاون مع المشروعات التطويرية وفقا للخطة الاستراتيجية للجامعة.

خطة المشروع

يتم إدارة المشروع من جانب لجنة إشرافية تضع خططا للتطوير والتحسين. تضم هذه اللجنة عدة لجان تنفيذية، وتتخصص المهمة الأساسية لتلك اللجان في تنفيذ المهام التي تقع ضمن مسؤولياتها وفقا لخطة زمنية محددة. يتم تقييم الخطط المنفذة ومتابعتها ورفعها إلى اللجنة المركزية العليا للجودة والاعتماد الأكاديمي بواسطة مجموعة من الخبراء في مجال الجودة والاعتماد الأكاديمي.

تضم هذه اللجان:

١ - اللجنة المركزية العليا للجودة والاعتماد الأكاديمي، وتتخصص مهامها في إدارة السياسة العامة للجودة والاعتماد الخاصة بالجامعة، وتأييد ودعم الخطط والسياسات والمشروعات ذات الصلة، ومراجعة التقارير المقدمة إلى اللجنة واتخاذ القرارات المناسبة.

٢ - فريق المتابعة، ويضم عددا من الخبراء في مجال الجودة والاعتماد الأكاديمي (من ٣ إلى ٥ أشخاص) وتتخصص مهام الفريق في تقييم الخطة التنفيذية للمشروع والمنجزات التي تم التوصل إليها وضمان اتساق عملية التنفيذ مع الخطة المؤيدة ثم رفع التقييم النهائي إلى اللجنة المركزية العليا للجودة.

٣ - اللجنة الإشرافية للمشروع التطويري

تم تشكيل هذه اللجنة بموجب مرسوم صادر عن معالي مدير الجامعة، وتضم في عضويتها:

- وكيل الجامعة والمشرف على عمادة الجودة وتطوير المهارات، رئيسا

- عميد الجودة وتطوير المهارات، نائبا للرئيس

- عدد من الخبراء في مجال الجودة والاعتماد الأكاديمي من خارج الجامعة (من ٢ إلى ٤ أعضاء)

- عدد من ٢ إلى ٣ من أعضاء هيئة التدريس يختار أحدهم أميناً للجنة.

مهام اللجنة

- استعراض التجارب الناجحة للجامعات المحلية والوطنية
- وضع السياسة العامة والخطط التنفيذية للمشروع ورفعها إلى اللجنة العليا
- إضافة كل ما يبدو مهما للمشروع مثل الأنشطة
- ترشيح شخص مؤهل محليا أو داخليا لإدارة المشروع
- توفير جميع أنواع الدعم للجان المشروع
- متابعة سير عمل اللجان التنفيذية
- تقديم تقارير دورية عن أنشطة المشروع إلى اللجنة المركزية العليا للجودة والاعتماد الأكاديمي.

أحدث إنجازات المشروع

- الاستمرارية في نشر ثقافة الجودة والاعتماد الأكاديمي بين منسوبي الجامعة، حيث تم تدريب أكثر من ٣٠٠ موظف على عدد من الموضوعات الجودة والاعتماد.
- التمثيل الكامل والمشاركة المباشرة لجميع إدارات وهيئات الجامعة بما فيها الطلاب في المشروع
- تقييم جميع البرامج الأكاديمية وفقا لمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي
- مراجعة اتساق رسائل الكليات المختلفة مع رسالة الجامعة
- ضمان الاتساق بين مخرجات التعلم لجميع برامج الجامعة مع مخرجات التعلم المحددة بواسطة الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي
- الحصول على شهادة الأيزو ٩٠٠١ لعام ٢٠٠٨
- تدشين تقرير الدراسة الذاتية المؤسسية الحالي.

ج - إجراءات الدراسة الذاتية

يقدم تقرير الدراسة الذاتية المؤسسية دراسة كاملة ووافية لممارسات الجودة في جامعة المجمعة وفقا لمعايير ضمان الجودة والاعتماد المحددة من قبل الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. تهتم عملية الدراسة الذاتية باستعراض وترتيب وتنسيق ومتابعة جميع الجهود والمهام بهدف إعداد تقرير الدراسة الذاتية المأمول بطريقة تتميز بالكفاءة والفاعلية. يتضمن التقرير معلومات كافية عن إجراءات الدراسة ونتائجها المؤيدة بالأدلة والشواهد.

في إطار جهود جامعة المجمعة في لتجميع تقرير الدراسة الذاتية تقرر الجامعة بأن تقرير الدراسة الذاتية يتجاوز بكثير مسألة إعداد تقرير عادي، بل هو فرصة لإشراك مجتمع الجامعة في عملية تأمل ذاتي وحوار ومشاركة تتميز بالشمولية والتعاون وتعدد مستويات العمل.

قامت جامعة المجمعة لغرض إعداد تقرير الدراسة الذاتية المؤسسية بتشكيل اللجان التالية:

- اللجنة المركزية العليا للجودة والاعتماد الأكاديمي
- اللجنة الإشرافية للمشروع التطويري
- لجنة إعداد الدراسة الذاتية المؤسسية
- لجنة الصياغة لإعداد كل معيار من معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي وعددها ١١ معيارا وكذلك المعايير الفرعية، ويتولى تنسيق أمورها عميد الجودة والتدريب
- عدد من الهيئات واللجان الداخلية والخارجية للتقييم والمتابعة بشأن سير العمل في عملية الإعداد.

الإجراءات المستخدمة في تقييم كل معيار من الأحد عشر معيارا

في كل المعايير استخدمت اللجان المسؤولة نفس النهج الذي يتكون من الخطوات التالية مرتبة زمنيا:

- وضع جدول زمني لأداء المهام وعقد الاجتماعات مع الفرق الفرعية من أقسام الطلاب والطالبات لمناقشة المتطلبات الخاصة بالمعيار وتوزيع المهام بين أعضاء اللجنة
- جمع البيانات الخاصة بالمعيار الرئيسي والمعايير الفرعية مع تدعيمها بالأدلة والشواهد من الجامعة ومن

منسوبي أصحاب المصلحة

- تقييم وتحليل تلك البيانات بناء على مؤشرات الأداء الرئيسية المناسبة والمقترحة من الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي وغيرها من مؤشرات الأداء الخاصة بالجامعة
 - تقرير مدى الرضا عن المعيار باستخدام آلية التقدير النجمي (❖)
 - أعقب ذلك إجراء ثلاث ورش عمل بحضور مدير الجامعة ووكلاء الجامعة وكبار مسؤولي الجامعة واللجنة الإشرافية ولجنة الدراسة الذاتية المؤسسية إضافة إلى بعض الخبراء الخارجيين من أجل المراجعة النقدية وإصدار التوصيات المطلوبة لتحسين وتطوير تلك المعايير.
 - عمليات المراجعة الداخلية والخارجية في مجال ضمان الجودة
 - إدراج النتائج والتوصيات لأجل التحسين المستمر
 - تحديد الأدلة والشواهد الداعمة من خلال مجموعة متنوعة من الاستبانات والوثائق على مستوى الجامعة كما هو موضح في قسم "متطلبات التأهيل" وغيره من الملاحق والمرفقات في نهاية كل معيار.
- تمثل القائمة التالية المصادر الشائعة للحصول على الأدلة وغيرها من المعلومات
- صفحة الموقع الرئيسي لجامعة المجمعة
 - نشرات جامعة المجمعة
 - صحيفة الجامعة (تواصل)
 - الكتيبات التي تصدرها الكليات بشكل فردي
 - محاضر اجتماعات التخطيط الاستراتيجي
 - الاستبانات التي تجرى لتسجيل آراء الإدارة وأعضاء هيئة التدريس والدعم الفني
 - الندوات وورش العمل لقادة القطاعات المختلفة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين والخريجين والطلاب الحاليين
- من أجل تقييم رسالة الجامعة وأهدافها. يتم توثيق جميع هذه الأنشطة في صحيفة الجامعة:
- (<http://mu.edu.sa/en/media/tawasul>) الأعداد من ١ - ٣١.

- المؤشرات والشواهد الأخرى المدرجة ضمن معايير الدراسة الذاتية لجامعة المجمعة
 - وثيقة الخطة الاستراتيجية لجامعة المجمعة
 - التقرير السنوي الأول لجامعة المجمعة (الصادر في عام ٥١٤٣٣هـ)
 - التقرير السنوي الثاني لجامعة المجمعة (الصادر في عام ٥١٤٣٤هـ)
 - التقرير السنوي الثالث لجامعة المجمعة (الصادر في عام ٥١٤٣٥هـ)
 - تقرير منتصف المدة الخطة الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية لجامعة المجمعة (أين وصلنا وإلى أين سنتجه)
 - دليل جامعة المجمعة للتخطيط وإعداد التقارير (٥١٤٣٥هـ)
 - عينة من الكتيبات التنظيمية للكلية والعمادات
 - وثيقة مؤشرات الأداء الرئيسية لجامعة المجمعة (٥١٤٣٤هـ)
- يتضمن الجدول رقم ٥٣ (ص. ٤٧) قائمة بالأدلة والشواهد.

د - سياق الدراسة الذاتية

١ - السياق البيئي

السياق الجغرافي

اسم جامعة المجمعة وموقعها

اشتق اسم جامعة المجمعة من منطقة المجمعة التي تقع على بعد ١٨٠ كيلومتر من العاصمة الرياض. يشير الاسم أيضا إلى مدينة المجمعة، التي تعد مركز المنطقة. أنشئت الجامعة لخدمة المجتمعات الإقليمية في المجمعة والزلفي والفاط وحوطة سدير ورماح، وهذه المناطق تشمل الكثير من المدن والقرى ويقدر عدد سكان تلك المناطق بأكثر من ٢٥٠ ألف نسمة.

يقع مقر الحرم الرئيسي للجامعة جنوب مدينة المجمعة ويتضمن نحو ٢٠ مبنى حاليا مقسمة ما بين الإدارة العليا والكلية والعمادات والخدمات الطبية والوحدات.

البيئة الخارجية

شهدت جامعة المجمعة تطورا كبيرا نتيجة للبيئة الخارجية المتمثلة في التطورات السياسية والديموغرافية التي شهدتها المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة. فجامعة المجمعة جامعة حكومية تخضع لوزارة التعليم التي حققت إنجازات وقفزات كبيرة في الأعوام الأخيرة من حيث الكم والكيف. لا تدخر الوزارة جهدا في تهيئة وتأهيل المؤسسات الأكاديمية العامة والخاصة وفقا للمعايير العالمية، ومن ثم أنشأت الوزارة الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (NCAAA) لتوجيه مسألة التعليم عالي الجودة من خلال الدعم السخي الذي تقدمه لأعضاء هيئة التدريس والقادة الأكاديميين ودعم المبادرات البحثية ومشروعات الابتكار وبناء الشراكات بالتعاون مع شركاء عالميين. في وسط هذه البيئة الصحية نشأت جامعة المجمعة وترعرعت وتميزت بما حققت من إنجازات حتى الآن.

السبب الآخر يتمثل في التنمية الاقتصادية السريعة على المستوى العالمي التي حصلت المملكة من خلالها على مكانة قوية ومتميزة وقامت بدور بارز في المنتديات الاقتصادية العالمية. ساهمت أيضا التغيرات الديموغرافية في بنية سكان المملكة الذين تقل أعمار ٥٠٪ منهم عن ٢٥ عاما في رغبة الوزارة في التوسع في بناء المؤسسات التعليمية وزيادة أعدادها وبخاصة في المناطق النائية والنامية في المملكة من أجل استيعاب الأعداد المتزايدة من الشباب الراغبين في استكمال دراستهم الجامعية وتخفيف الضغوط على المدن الكبرى إضافة إلى مساعدة أصحاب المصلحة المحليين على الاستفادة من خريجي المجتمع المحلي المحيط بهم.

٢ - السياق المؤسسي

شهدت جامعة المجمعة في السنوات الأخيرة إصلاحات متعددة في النواحي التعليمية والبحثية والإدارية نشأت من بعض الأهداف الاستراتيجية الخاصة بالخطة الاستراتيجية الأولى للجامعة (٢٠١٤ - ٢٠١٠)، كما يلي:

- يوجد بالجامعة حاليا ثلاثة وكلاء للجامعة:

○ وكيل الجامعة

- وكيل الجامعة للشؤون التعليمية
 - وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي
 - إنشاء ثلاثة مراكز للأبحاث
 - مركز بحوث العلوم الصحية والأساسية
 - مركز بحوث الهندسة والعلوم التطبيقية
 - مركز بحوث العلوم الإنسانية والإدارية
 - إنشاء المجلس الاستشاري العالمي
 - إنشاء العمادات والمراكز المساندة
- أ. العمادات

- عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين
- عمادة السنة التحضيرية
- عمادة خدمة المجتمع
- عمادة الجودة وتطوير المهارات
- عمادة القبول والتسجيل
- عمادة شؤون الطلاب
- عمادة شؤون المكتبات
- عمادة التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد
- عمادة تقنية المعلومات
- عمادة البحث العلمي
- عمادة الدراسات العليا

ب - المراكز الخدمية الأخرى

▪ مراكز اختبار اللغة الإنجليزية الدولي (أيلتس)، معهد الملك سلمان

• إنشاء كليات ومعاهد وبرامج جديدة

أ - الفروع والكليات

ب - معهد الاقتصاد الإسلامي

ج - كلية الهندسة للطالبات

د - العديد من برامج الدراسات العليا الجديدة

• استحداث بعض الكيانات والبرامج ذات الصلة بالخطة الاستراتيجية

أ - اللجنة الإشرافية العليا لمتابعة الخطة الاستراتيجية

ب - اللجنة التنفيذية للخطة الاستراتيجية

ج - التوسع في التوعية الدولية وإجراءات الاعتماد

نظام القياس

تسعى جامعة المجمعة إلى تطوير نظام متكامل وفعال للقياس يمكن إدماجه تدريجيا في الثقافة السائدة للجامعة. يتضمن ذلك مؤشرات أداء رئيسية تغطي بصفة رئيسية جميع جوانب الأنشطة الخاصة بالجامعة تقريبا من أجل تقييم القدرات وقياس الأداء والإنتاجية. تمثل مؤشرات الأداء الرئيسية أساسا للجانب الثاني من نظام القياس ألا وهو المقارنة المرجعية، الذي يتم تطويره حاليا للسماح لجامعة المجمعة بمقارنة نفسها بالجامعات الأخرى التي تنتمي إلى نفس الفئة وبأفضل الجامعات.

بنهاية عام ٢٠١٠ بدأت جامعة المجمعة ممارسات المقارنة المرجعية الداخلية من خلال مقارنة مؤشرات الأداء الخاصة بالجامعة على مدار فترة تتراوح بين ٣ و ٥ سنوات. على المستوى الخارجي قامت الجامعة بعقد مقارنات مرجعية مع

جامعتين وطنيتين هما جامعة الدمام وجامعة الملك خالد من خلال الاطلاع على الموقع الإلكتروني للجامعتين ومن خلال التواصل الرسمي.

إضافة إلى ذلك سوف تتبنى جامعة المجمعة آليات فعالة ومحكمة للسماح بتلقي التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة ومن الدوائر الداخلية والخارجية. يمكن لنظام القياس ذلك أيضا قياس مشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلاب وغيرهم من المجموعات الأخرى في التعليم والتعلم والبحث والابتكار والنشر.

٥ - الرسالة والغايات والأهداف الاستراتيجية لتطوير وتحسين الجودة

١ - الرسالة

تلتزم جامعة المجمعة بتقديم برامج تعليمية نوعية، ودعم المشاريع البحثية والمبادرات المجتمعية التي تسهم في تحقيق التنمية المستدامة، وتعزيز الولاء والانتماء للوطن بقيمه الثقافية وتراثه الحضاري.

الخطة الاستراتيجية الثانية: الأهداف الاستراتيجية

١ - بناء القدرات التنافسية للطلبة وفق متطلبات سوق العمل ومجتمع المعرفة

٢ - الارتقاء بقدرات ومهارات الكوادر الأكاديمية والإدارية

٣ - تطوير الأداء المؤسسي والمنظومة الإدارية

٤ - تطوير البنية التحتية والتقنية ورفع كفاءتها التشغيلية

٥ - الوفاء بمتطلبات ضمان الجودة والتهيئة للاعتماد المؤسسي والبرامجي

٦ - الارتقاء بالقيمة النوعية للبحث العلمي والابتكار وفقا لأولويات التنمية

٧ - تعزيز المسؤولية والشراكة المجتمعية

يرتبط الهدف الاستراتيجي الخامس في الخطة الاستراتيجية الثانية لجامعة المجمعة ارتباطا وثيقا بالجودة كما يلي:

الوفاء بمتطلبات ضمان الجودة والتهيئة للاعتماد المؤسسي والبرامجي. يوضح الجدول (ص. ٥٢ - ٥٣) الأهداف

الاستراتيجية والأهداف التفصيلية ومؤشرات الأداء لتقييم تلك الأهداف إضافة إلى القيم السابقة والمستهدفة لكل

مؤشر.

ملاحظة

بعض المؤشرات تم وضعها لأجل الخطة الجديدة ولكنها لم تخضع للتقييم حتى الآن.

و - السير نحو تحقيق أهداف الجودة

عمادة الجودة: الرسالة

التحسين المستمر لعمليات الجودة وتطوير المهارات لمنسوبي الجامعة من أكاديميين وإداريين وطلبة بما يسهم في تحقيق

أهداف الجامعة الاستراتيجية وتبوأها مكانة متميزة بين الجامعات الوطنية.

يمكن تحديد منجزات الجودة في ضوء أهداف الفترة السابقة كما يلي:

- تطوير وضمان التشغيل الفعال لنظام الجودة بالجامعة
- تقديم المساعدة لضمان جودة الأداء المؤسسي والحصول على شهادة الأيزو ٩٠٠١ لعام ٢٠٠٨
- تحقيق التكامل مع المشروعات التأهيلية للخطة الاستراتيجية للجامعة
- تمثيل جميع مؤسسات الجامعة في لجان الجودة وإعداد تقرير الدراسة الذاتية المؤسسية على مستوى الجامعة
- نشر ثقافة الجودة والاعتماد الأكاديمي بين منسوبي الجامعة، حيث تلقى أكثر من ٣٠٠ موظف تدريباً على الجوانب الخاصة بالجودة والاعتماد الأكاديمي.
- تطبيق مؤشرات الأداء الرئيسية للجامعة بعد الموافقة عليها من جانب اللجنة المركزية العليا للجودة والاعتماد الأكاديمي
- تقييم جميع البرامج الأكاديمية بالجامعة من خلال نماذج التقييم في ضوء معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي وإنجاز عملية المراجعة الداخلية للبرامج الأكاديمية بنسبة ١٠٠٪
- مراجعة الاتساق بين رسائل الكليات ورسالة الجامعة وبين رسائل البرامج ورسائل الكليات

- تطبيق نماذج اتساق نواتج التعلم المستهدفة المحددة مسبقا بواسطة الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي ومخرجات التعلم لجميع برامج الجامعة والتأكيد على التعديلات إذا لزم الأمر
- نشر الوعي بثقافة الجودة والتواصل مع المنتمين إلى الجامعة وبخاصة الطلاب بشأن الاعتماد ودورهم في الحصول عليه
- مراقبة معدلات سير العمل نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة
- تقديم المساعدة للجهات المختصة في صنع القرار بناء على معلومات سليمة ودقيقة
- تيسير عملية التقييم المؤسسي والبرامجي والوفاء بأحد متطلبات الاعتماد الأكاديمي
- تطوير نظام الجودة الداخلية بالجامعة
- الحصول على الاعتماد الخارجي لسبعة برامج أكاديمية

ز - التقييم فيما يتعلق بمعايير الجودة

المعيار الأول: الرسالة والغايات والأهداف



المعيار الأول: الرسالة والغايات والأهداف (◆◆◆◆)

الرؤية

أن تكون جامعة المجمعة بيئة أكاديمية عالية الجودة لتهيئة مستقبل منافس لخريجها يحقق أهداف التنمية المستدامة

الرسالة

تقدم جامعة المجمعة خدمات تعليمية وبحثية متطورة من خلال منظومة أكاديمية قادرة على المنافسة، في إطار من المسؤولية المهنية والشراكة المجتمعية الفاعلة.

عند دراسة عبارة الرسالة نجد أنها بنيت على الأعمدة الثلاثة التي تشكل أساس التعليم العالي في المملكة، ألا وهي التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع. ورغم تشابه ذلك مع بقية الجامعات الأخرى فإن جامعة المجمعة تقوم بعملها مسترشدة بمتطلبات الجودة التي وضعتها الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

صاغت الجامعة رسالتها من خلال دراسة الاحتياجات الخاصة بمنطقة المجمعة وما حولها من المناطق وكذلك أخذت في الاعتبار متطلبات الجودة الخاصة بالإطار الوطني للمؤهلات. استفادت الجامعة ولا شك من تواصلها في السابق مع جامعة الملك سعود وجامعة القصيم وجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وهي الجامعات التي كانت تنتمي إليها بعض كليات الجامعة قبل إنشاء الجامعة، حيث كان لتلك الكليات خبرة سابقة بأعمال الجودة والاعتماد المؤسسي.

أما رسالة الجامعة الحالية فقد كانت نتاجاً لسلسلة من اللقاءات والاجتماعات بين مسؤولي الجامعة وأصحاب المصلحة لمناقشة قيم الجامعة وتوجهاتها الاستراتيجية. كان شركاء الجامعة في صياغة الرسالة يتضمّنون إلى جانب أصحاب المصلحة الداخليين (أعضاء هيئة التدريس والطلاب والإداريين وأرباب الأعمال المحتملين) المنظمة العربية للتدريب والتنمية واتحاد تكساس للتعليم العالمي كشركاء خارجيين. تمت إحاطة أعضاء هيئة التدريس والإداريين علماً بجميع المعلومات والمسائل والخطط والتحديثات عن طريق الرسائل القصيرة ورسائل البريد الإلكتروني بصفة يومية. كذلك تمت مراجعة صيغة الرسالة عدة مرات بمشاركة أصحاب المصلحة وفي النهاية تم اعتمادها من مجلس الجامعة. دشنت

الجامعة كذلك خطتها الاستراتيجية ورسالتها في فعالية رسمية حضرها مدير الجامعة ووكلاء الجامعة وعدد كبير من قادة المؤسسات في المجتمع المحلي.

يمكن الاطلاع على رسالة الجامعة بسهولة ويسر على موقع بوابة الجامعة أو من خلال النسخ الورقية المتوفرة، مما يجعل من عملية التقييم والرقابة مدى ملاءمة الرسالة عملية مستمرة ومتواصلة من الجميع.

تري جامعة المجمعة أن رسالتها وافية وملائمة حيث إنها قد صيغت لتلبية احتياجات المجتمع المحلي للجامعة وبمشاركة ذلك المجتمع من ناحية، كما أنها راعت البعد الوطني الذي يركز على نشر التعليم العالي وتعزيز ودعم البحث العلمي في إطار القيم الدينية والإسلامية. كذلك راعت الرسالة المعايير العالمية في صياغتها بهدف تقديم تعليم وبحث علمي بجودة فائقة والوفاء باحتياجات المجتمع المحلي من خلال تخريج طلاب متميزين.

لكي تضمن الجامعة تحقيق أهدافها الاستراتيجية تقوم الجامعة بشكل دوري بتقييم مدى تحقيق تلك الأهداف من خلال قياس مدى إنجاز المبادرات. بنهاية الخطة الاستراتيجية الأولى قامت الجامعة بتشكيل لجنة للخطة الاستراتيجية بهدف مراجعة الرؤية والرسالة والقيم والأهداف.

من ثم قامت جامعة المجمعة في الخطة الاستراتيجية الثانية بتحديث رؤيتها ورسالتها كما يلي:

الرؤية الثانية لجامعة المجمعة

أن تكون جامعة المجمعة مؤسسة تعليمية متميزة في أدائها وجودة برامجها، تفي بتطلعات المجتمع المحلي والوطني، وتسهم في تحقيق توجهاته التنموية والتنافسية

الرسالة الثانية لجامعة المجمعة

تلتزم جامعة المجمعة بتقديم برامج تعليمية نوعية، ودعم المشاريع البحثية والمبادرات المجتمعية التي تسهم في تحقيق التنمية المستدامة، وتعزيز الولاء والانتماء للوطن بقيمه الثقافية وتراثه الحضاري.

كذلك أنشأت الجامعة مؤخرا إدارة استراتيجية مستقلة تتبع مباشرة لمكتب مدير الجامعة وتم تكليفها بنشر

الخطة الاستراتيجية الثانية.

الإجراءات المستخدمة في تقييم هذا المعيار

قامت اللجنة المكلفة بإعداد هذا المعيار بدراسة التغذية الراجعة بشأن تقرير الدراسة الذاتية المبدئي الذي أرسل إلى الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي في عام ٢٠١٢ وكذلك المسودة الأحدث التي أعدها البرنامج التطويري لتأهيل الجامعة للاعتماد. يمكن تلخيص تلك الخطوات كما يلي:

- وضع جدول زمني لأداء المهام وعقد الاجتماعات مع الفرق الفرعية من أقسام الطلاب والطالبات بالجامعة لمناقشة متطلبات المعيار وتوزيع المهام على أعضاء اللجان
- جمع المعلومات الخاصة بالمعيار وبخاصة من بعض البرامج المختارة التي من بينها بعض أقسام الطالبات مع دعم تلك البيانات بالأدلة والشواهد المأخوذة من الجامعة ومن أصحاب المصلحة الآخرين.
- عقد العديد من الاجتماعات التي يتم فيها تقييم المعايير الفرعية المنبثقة من المعيار وتحليلها بشكل كامل بناء على مؤشرات الأداء الرئيسية الملائمة بحسب توصيات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي وغيرها من مؤشرات الأداء الخاصة بالجامعة.
- تقرير مدى الرضا عن المعيار باستخدام آلية التقدير النجمي (❖)
- أعقب ذلك إجراء ورشة عمل بحضور مدير الجامعة ووكيل الجامعة وكبار مسؤولي الجامعة واللجنة الإشرافية ولجنة الدراسة الذاتية إضافة إلى بعض الخبراء الخارجيين من أجل المراجعة النقدية وإصدار التوصيات المطلوبة لتحسين وتطوير ذلك المعيار.
- طلب المراجعة الداخلية والخارجية من خبراء في مجال ضمان الجودة
- إدراج النتائج والتوصيات لأجل التحسين المستمر

الأقسام الفرعية للمعيار الأول

١ - ١ مناسبة رسالة الجامعة (❖❖❖)

نظرا إلى أن جامعة المجمعة أنشئت لتلبية احتياجات المجتمع المحلي وفي إطار سعي وزارة التعليم لنشر التعليم الجامعي في شتى أرجاء المملكة لتخفيف الضغط على المدن الكبرى وتنمية المجتمعات النائية، نجد أن رسالة الجامعة ملائمة تماما وأن ما يضمن ذلك هو اتساقها مع المتطلبات الثقافية والاقتصادية للمملكة وكذلك مع الإطار الوطني للمؤهلات ومتطلبات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، علاوة على اتساق الرسالة مع مرسوم إنشاء الجامعة، إضافة إلى أن الرسالة تأخذ في الاعتبار القيم الدينية الإسلامية وثقافة المجتمع السعودي.

تمكنت الجامعة من معرفة مدى ملاءمة الرسالة لأنه شارك في إعدادها مجموعة كبيرة من أصحاب المصلحة الذين ينتمون إلى المجتمع المحلي إضافة إلى أن الرسالة معروضة للتفاعل والاطلاع على موقع بوابة الجامعة وفي نسخ ورقية متاحة للجميع مما يضمن استمرار تقييمها من جانب المهتمين. كذلك تحرص الجامعة على إحاطة أصحاب المصلحة علما بأية تغييرات تطرأ على تلك الرسالة. يقدم الجدول رقم (T1-1) (ص. ٥٩) بيانا بنتائج الاستبانة التي أجريت بشأن اتساق الرسالة مع مرسوم إنشاء الجامعة حيث اتضح اتساقها مع طبيعة الجامعة بنسبة ٨٢٪ ومع القيم والمعتقدات الإسلامية بنسبة ٨٣٪.

١- ٢- جدوى الرسالة (❖❖❖)

تبين صيغة الرسالة أن جامعة المجمعة ملتزمة بتقديم مهام معينة تتمثل في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع وهي الأعمدة الثلاثة التي يقوم عليها عمل الجامعة. من ثم ترتبط جميع أعمال وأنشطة الجامعة بواحد أو أكثر من هذه الأعمدة، كما أن الخطط التشغيلية لجميع البرامج والوحدات تركز على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة. لذا وفي ضوء الدعم المالي السخي المقدم من الحكومة تعتبر رسالة الجامعة ذات جدوى وقابلة للتحقيق والإنجاز. كذلك لكل برنامج دراسي رسالة تتسق مع رسالة الكلية التي تتسق بدورها مع رسالة الجامعة. وقد قامت الجامعة من خلال مشروع البرنامج التطويري لتأهيل الجامعة للاعتماد بمراجعة رسائل جميع الكليات والبرامج وترتب على ذلك قيام أكثر من ٥٠٪ منها بمراجعة وتحديث الرسالة الخاصة بها.

أوصت النسخة الأولى من تقرير الدراسة الذاتية المؤسسية بضرورة تطوير رسالة الجامعة من خلال إضافة معيار لتقييم سير العمل نحو تحقيق غايات الجامعة وأهدافها. من ثم نظرت لجنة الخطة الاستراتيجية للجامعة في تلك التوصية وتم تطوير العديد من مؤشرات الأداء للقيام بهذه الوظيفة.

١ - ٣ تطوير ومراجعة الرسالة (❖❖❖)

يتم مراجعة رؤية الجامعة ورسالتها وقيمها وأهدافها بنهاية كل خطة استراتيجية، وتقوم بهذه المهمة لجنة الخطة الاستراتيجية ويتم النظر في جميع التغييرات المطلوبة. في عام ٢٠١٦، اعتمد مجلس الجامعة الخطة الاستراتيجية الثانية لجامعة المجمعة (٢٠٢٠ - ٢٠١٦) التي انطوت على تغييرات في رؤية الجامعة ورسالتها وقيمها وأهدافها لكي تعكس مرحلة التطوير القادمة.

كما أوضحنا سابقا شارك في صياغة الرسالة من الألف إلى الياء إلى جانب أصحاب المصلحة الداخليين (أعضاء هيئة التدريس والطلاب والإداريين وأرباب الأعمال المحتملين) المنظمة العربية للتدريب والتنمية واتحاد تكساس للتعليم العالمي كشركاء.

تم تشكيل فريق عمل يضم عددا من القادة الأكاديميين والإداريين وقادة المجتمع المحلي، وكلف الفريق بصياغة رؤية ورسالة الجامعة. تشاور أعضاء الفريق مع أصحاب المصلحة الرئيسيين داخل الجامعة وداخل المجتمع المحلي بهدف اقتراح مسودة مبدئية للرؤية والرسالة. ونوقشت تلك المسودة في اجتماع عقد في عام ٢٠١٢ وحضره جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين من داخل الجامعة والمجتمع المحلي. كذلك شارك في تلك العملية معظم أعضاء هيئة التدريس من قسمي الطلاب والطالبات. وقد وافق مجلس الجامعة على صيغة الرسالة المقترحة.

لا تدخر الجامعة جهدا في إبلاغ منسوبي جميع قطاعاتها وأصحاب المصلحة الرئيسيين بأية تغييرات تطرأ على الرسالة في حالة الضرورة. يوضح الجدول رقم (T1-2) (ص. ٦١) دعم معظم منسوبي الجامعة لصيغة الرسالة ومحتواها من خلال النتائج الإيجابية للاستبيانات.

١ - ٤ استخدام الرسالة (❖❖❖)

تعد رسالة الجامعة هي الأساس الذي بنيت عليه غايات الجامعة وأهدافها والقوة المحركة لإدارة الجامعة ككل. تبين الرسالة اهتمام الجامعة بتلبية متطلبات الأعمدة الثلاثة للعمل الجامعي المذكورة في الرسالة، التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع وذلك وفقا لأفضل الممارسات المطلوبة من الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. تتيح الرسالة من خلال الخطط الاستراتيجية والتشغيلية للكليات الكثير من الأنشطة والمشروعات التي يتم تمويلها بشكل مركزي من قبل الإدارة العامة للشؤون الإدارية والمالية وفقا للميزانية المعتمدة من مجلس الجامعة. عندما كانت الجامعة لا تزال بصدد تطوير الرسالة كلفت لجنة التخطيط الاستراتيجي باستخدام الرسالة كأساس تبنى عليه الأهداف والخطط الاستراتيجية للجامعة، ومن ثم صار للرسالة تأثير بالغ الأهمية على كل من التخطيط وتخصيص الموارد.

عند اعتماد رسالة الجامعة تم اتخاذ الإجراءات اللازمة للتوعية بمضمونها ومحتواها بين المجتمعات التابعة للجامعة. على سبيل المثال تم عرض الرسالة في الكثير من المطبوعات والوثائق الرسمية والعامه بما فيها الأدلة الإرشادية والتعريفية بالجامعة والكليات والأقسام العلمية، كما تم نشرها على الموقع الإلكتروني للجامعة (<http://mu.edu.sa>) .

كذلك تعرض الرسالة على لافتات ضخمة في طرقات المباني الخاصة بالجامعة وخارج مكتب مدير الجامعة. وعند تنظيم الأنشطة واللقاءات التعريفية بالجامعة للطلاب الجدد يتم البدء عادة بإلقاء نظرة على رسالة الجامعة بوصفها دليلا إرشاديا لما يمكن أن يتوقعوه من الجامعة. كذلك يتم تقديم جلسة تعريفية لأعضاء المجلس الجدد لتوضيح رسالة الجامعة ودورها في تحديد المسؤوليات المنوطة بهم.

١ - ٥ العلاقة بين الرسالة والغايات والأهداف (❖❖❖)

هناك اتساق بين رسالة الجامعة وبين الأهداف متوسطة وطويلة المدى لتطوير المؤسسة وبرامجها ووحداتها التنظيمية. بمعنى أن غايات الجامعة وأهدافها تركز على الرسالة من حيث التركيز على ثلاثية التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع. كذلك فإن الرسالة تتسق مع الإطار الوطني للمؤهلات ومع معايير الجودة الخاصة بالهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. علاوة على ذلك، تعد الغايات والأهداف بمثابة وسائل فعالة لمتابعة الرسالة سواء على المستوى

المحلي أو العالمي من خلال استخدام عقود الأداء وتنويع مصادر التمويل واستقطاب أعضاء هيئة التدريس المتميزين في مشروعات التعاون وإنشاء نموذج للإدارة والحوكمة يدعم رسالة الجامعة.

تؤكد الغايات والأهداف أيضا على حصول الخريجين على تعليم متميز وتطوير مهاراتهم بشكل جيد بشكل يتيح لهم أن يكونوا قادة. كذلك تهدف تلك الغايات إلى أن يتميز الخريجون بالثقة والطموح وأن يكونوا مزودين بالعلم والمعرفة والاحترافية وأن يكونوا قادرين على قبول التغيير واحترامه. كذلك تشجع الرسالة أعضاء هيئة التدريس والطلاب على المشاركة في الأنشطة المتنوعة داخل الجامعة وكذلك في المجتمع المحلي الخارجي. يشمل ذلك على سبيل المثال مشاركة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في تقديم خدمات طبية من خلال وحدات الخدمات الطبية المتنقلة التي تقدم خدمات طبية وحملات لنشر الوعي الصحي في المناطق المحيطة بجامعة المجمعة وبخاصة في القرى. يشمل ذلك أيضا تقديم الخدمات أثناء المناسبات الدينية مثل موسم الحج والعمرة والفعاليات المهمة مثل مهرجان الجنادرية (وهو فعالية ثقافية وتراثية سنوية). إضافة إلى ذلك، تنظيم حملة توعية سنوية بمرض سرطان الثدي قامت بها الطالبات وعضوات هيئة التدريس بكلية الطب. يعكس ذلك كله كيف أن استخدام الرسالة يشجع على إحداث الكثير من التغييرات الإيجابية نحو تقديم تعليم متميز وبحث إبداعي وخدمة مجتمع، وبناء مجتمع المعرفة.

فيما يتعلق بتحقيق الأهداف الاستراتيجية لجامعة المجمعة المشتقة من عبارة الرسالة هناك أربع أولويات محددة مشتقة من عبارة الرسالة. وتعمل الجامعة على تبني مؤشرات الأداء الرئيسية وأدوات المقارنة المرجعية لتقييم درجة تحقيق هذه الأهداف من أجل التحسين المستمر.

الأولوية الاستراتيجية رقم ١:

تقديم خدمة أكاديمية على درجة عالية من الجودة وفق مستويات الاعتماد الوطنية والعالمية، من أجل تنمية القدرة التنافسية لطلاب وطالبات الجامعة في سوق العمل.

الأولوية الاستراتيجية رقم ٢:

تتمية القدرة البشرية والفكرية للجامعة من أجل تحقيق درجات عالية من الجودة والتميز في مجالات التعليم والبحث

العلمي وخدمة المجتمع.

الأولوية الاستراتيجية رقم ٣:

رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتطوير البنية التحتية والبيئة التقنية لدعم التحول للتعاملات الإلكترونية بالجامعة بما

يمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها المرجوة.

الأولوية الاستراتيجية رقم ٤:

تعزيز دور الجامعة في المشاركة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في المجتمع المحلي المحيط

بالجامعة.

مؤخرا وفي أعقاب اختتام الخطة الاستراتيجية الأولى قامت الجامعة بتقييم مستوى تحقيق الأهداف

الاستراتيجية من خلال قياس مدى إنجاز المبادرات كما يتضح من الجدول رقم (3-T1) (ص. ٦٥). يبين الجدول أن

معدل المبادرات التي اكتملت كان ٧٢,٣% أما المبادرات التي ما زالت في طور التحقيق فبلغت ٢٧,٧% وقد وضعت في

الاعتبار عند بناء الخطة الاستراتيجية الثانية (٢٠٢٠ - ٢٠١٦). يبين الجدول رقم (4-T1) توزيع المبادرات في الخطة

الاستراتيجية الثانية على الجهات المختصة داخل الجامعة.

تبنت الجامعة خلال الخطة الاستراتيجية الأولى ٩٤ مؤشر أداء تم جمعها من ٣ مصادر هي: الهيئة الوطنية للتقويم

والاعتماد الأكاديمي والخطة المستقبلية "آفاق" إضافة إلى ١٧ مؤشرا لقياس أداء الخطة الاستراتيجية للجامعة. تستخدم

تلك المؤشرات في تقييم أداء وكالات الجامعة الثلاثة وتناقش نتائجها سنويا بواسطة اللجنة المركزية العليا للجودة.

قامت الجامعة بإعداد خطتها الاستراتيجية الثانية بناء على نتائج الخطة الأولى وعلى الاتجاهات المحلية والدولية

وطموحات الجامعة والظروف الراهنة. من ثم تم تحديث الرسالة لكي تتسق مع تلك الطموحات مع التركيز على

الأولويات التالية: تقديم تعليم متميز وبحث علمي متقدم ومسئولية اجتماعية واعية وتنمية مستدامة وانتماء للمجتمع.

يبين الجدول رقم (4-1) (ص. 67) أن الجامعة حددت 7 أهداف عامة و38 هدفا تفصيليا و89 مؤشر أداء رئيسي لتوجيه مستقبل عمل الجامعة.

نقاط القوة في المعيار الأول

- رسالة جامعة المجمعة تحدد أهدافها وأولوياتها الرئيسية بوضوح وبشكل مناسب ولها تأثير كبير في توجيه عملية التخطيط والعمل داخل الجامعة.
- في تخطيط رؤيتها ورسالتها واستراتيجياتها الأولى طلبت جامعة المجمعة المساعدة من جهات دولية وكذلك من قطاعاتها ودوائرها الداخلية المختلفة.
- جامعة المجمعة كمؤسسة شاملة تعتبر رسالتها بمثابة دليل إرشادي يوجه عملها ويضمن تقديم خدمات تعليمية وبحثية واجتماعية عالية الجودة من خلال استراتيجيات متقدمة.
- تستخدم رسالة الجامعة كأساس لوضع الغايات والأهداف لتطوير المؤسسة ووحداتها التنظيمية.
- ترتبط صياغة أولويات الجامعة الاستراتيجية وغاياتها وأهدافها ارتباطا وثيقا بالرسالة وفقا لمنظور الجامعة
- تمت مراجعة الرسالة والأهداف أثناء إعداد جامعة المجمعة لخطةها الاستراتيجية الثانية.

توصيات التحسين للمعيار الأول

- ضرورة وجود آلية واضحة لإبلاغ مستفيدي الجامعة برسالة الجامعة وأهدافها المعدلة في الخطة الاستراتيجية الثانية وبالتغييرات أو التعديلات المحتملة.
- ينبغي تحسين مسألة استخدام الرسالة كدليل إرشادي لتوزيع الموارد وصناعة القرارات الخاصة بالمشروعات
- رغم أن الجامعة طلبت آراء أصحاب المصلحة بشأن جدوى الرسالة فإنه ينبغي مستقبلا النظر في وضع تحليلات مفصلة لكل مجموعة بشكل منفصل بناء على نوع الجنس.

يتضمن الجدول رقم (1-5) (ص. 69) قائمة بالشواهد الخاصة بالمعيار الأول.

المعيار الثاني

السلطات والإدارة



المعيار الثاني: السلطات والإدارة (♦♦♦)

نظرة عامة

رغم حداثة نشأتها قامت جامعة المجمعة بشكل مطرد بزيادة أعداد فريق العمل الأكاديمي والإداري بالجامعة من أجل تقاسم الواجبات والمسئوليات والمساهمة في التقليل من مركزية العمل إضافة إلى تلبية احتياجات العمل المتزايدة الناتجة عن زيادة أعداد الطلاب بشكل مستمر. منذ البداية قامت الجامعة بتحديد العناصر المكونة لها وتأكدت من إدارة كل عنصر من عناصر العمل بواسطة موظفين مؤهلين تأهيلا مناسباً. كذلك وضعت الجامعة هيكلًا إداريًا وتنظيميًا واضحاً.

تحدد متطلبات المعيار الثاني المقصود بالكيان الذي يدير المؤسسة كما يلي:

- بالنسبة للجامعة: مجلس الجامعة (ويرأسه مدير الجامعة)

- بالنسبة للكلية: مجلس الكلية (ويرأسه عميد الكلية)

- بالنسبة للبرنامج: مجلس البرنامج أو القسم (ويرأسه رئيس القسم)

تعد الكليات وبرامجها الأكاديمية هي المكون الأكثر أهمية في الجامعة. لذا يركز المعيار الثاني بصفة رئيسية على إدارة الكليات والبرامج وعلاقتهم بالمؤسسة تحت إشراف وتوجيه مجالس الإدارة.

تتبنى الجامعة نهجاً يقوم على الفصل مع المساواة بشأن تعليم الرجال والنساء، ومن ثم تقدم فرصاً تعليمية متساوية للطلاب والطالبات، ونظراً إلى الطبيعة الثقافية والاجتماعية للمجتمع فإن أقسام الطالبات منفصلة في مقرات جامعية مستقلة ولكنها تدرس نفس البرامج والمقررات المماثلة لأقسام الطلاب وتتمتع بنفس الميزات مع التساوي في الموارد والمسئوليات والواجبات. كذلك فإن قيادات الأقسام النسائية مشاركة في جميع الأنشطة المؤسسية بما فيها الإدارة والتخطيط وعمليات التنفيذ. تضمن عملية النزاهة الأكاديمية لكل وحدة عدم تضارب سياسات الإدارة وتوفير الفرص والميزات والحوافز متساوية لكل قطاع.

يتطلب مجلس الجامعة بوصفه الجهة التي تدير الجامعة من كل وحدة أكاديمية تقديم تقرير سنوي بشأن أعمالها. يبدأ إعداد هذه التقارير من الأقسام الأكاديمية التي تقدم تقاريرها إلى عميد الكلية بعد الموافقة عليها واعتمادها من مجالس الأقسام. ثم يقوم مكتب العميد بإعداد تقرير الكلية الذي يتضمن تقارير البرامج إضافة إلى غيرها من الأعمال. يتم تقديم تقرير الكلية مباشرة إلى مدير الجامعة الذي يرفعه بدوره إلى مجلس الجامعة لمناقشته واعتماده. كذلك تقدم العمادات المساندة تقاريرها السنوية لوكلاء الجامعة المعنيين كلٍ بحسب اختصاصه، ويقوم وكلاء الجامعة بدورهم بإعداد تقارير موحدة وتقديمها إلى مدير الجامعة الذي يرفعها إلى مجلس الجامعة للنظر فيها. يأتي على رأس تلك العملية بأكملها لجنة على مستوى الجامعة برئاسة وكيل الجامعة مهمتها مراجعة وتدقيق التقارير وتوحيد عناصرها على مستوى الجامعة.

الإجراءات المستخدمة في تقييم هذا المعيار

هذا المعيار هو ثمرة جهود جماعية مكثفة قام بها أفراد اللجنة المكلفة بإعداد الدراسة الذاتية المؤسسية، وكان أحد أعضاء اللجنة مكلفا بتنسيق الجهود والتأكد من اتساق المعيار. قامت اللجنة أثناء إعداد هذا المعيار بدراسة دقيقة ووافية للتغذية الراجعة بشأن تقرير الدراسة الذاتية المبدئي الذي أرسل إلى الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي في عام ٢٠١٢ وكذلك المسودة الأحدث التي أعدها البرنامج التطويري لتأهيل الجامعة للاعتماد. كنا اطّلعنا اللجنة أيضا على التوصيات المتنوعة التي أسفرت عنها أحدث التقييمات التي تمت لعمل الجامعة وهي زيارة المحاكاة. يمكن تلخيص تلك الخطوات كما يلي:

- وضع جدول زمني لأداء المهام وعقد الاجتماعات مع الفرق الفرعية من أقسام الطلاب والطالبات بالجامعة لمناقشة متطلبات المعيار وتوزيع المهام على أعضاء اللجان
- جمع المعلومات الخاصة بالمعيار وبخاصة من بعض البرامج المختارة التي من بينها بعض أقسام الطالبات مع دعم تلك البيانات بالأدلة والشواهد المأخوذة من الجامعة ومن أصحاب المصلحة الآخرين.

• عقد العديد من الاجتماعات التي يتم فيها تقييم المعايير الفرعية المنبثقة من المعيار وتحليلها بشكل كامل بناء على مؤشرات الأداء الرئيسية الملائمة بحسب توصيات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي وغيرها من مؤشرات الأداء الخاصة بالجامعة.

• تقرير مدى الرضا عن المعيار باستخدام آلية التقدير النجمي (❖)
• أعقب ذلك إجراء ورشة عمل بحضور مدير الجامعة ووكيل الجامعة وكبار مسؤولي الجامعة واللجنة الإشرافية ولجنة الدراسة الذاتية إضافة إلى بعض الخبراء الخارجيين من أجل المراجعة النقدية وإصدار التوصيات المطلوبة لتحسين وتطوير ذلك المعيار.

• طلب المراجعة الداخلية والخارجية من خبراء في مجال ضمان الجودة
• إدراج النتائج والتوصيات لأجل التحسين المستمر

تقرير عن الأقسام الفرعية للمعيار الثاني

٢- ١ مجلس إدارة المؤسسة (❖❖❖)

مجلس الجامعة هو الجهة الأعلى في صنع القرار بالجامعة. لبعض وحدات الجامعة، تحديدا الكليات والأقسام، مجالسها الخاصة. يتولى رئيس كل وحدة مسئولية التعامل مع جميع المسائل الأكاديمية والإدارية الخاصة بوحدته. وتتضمن الكتيبات الخاصة بقوانين ولوائح التعليم العالي جميع القوانين والقواعد ذات الصلة.

يتولى مجلس الوحدة مسئولية توجيه العمل في الوحدة وتتضمن أهدافه الرئيسية كما هو مذكور في قوانين التعليم العالي: التطوير الفعال للمؤسسة لصالح طلابها والمجتمعات التي تخدمها، ووضع ومراجعة الرؤية والرسالة والاستراتيجيات الخاصة بالوحدة، والتأكد من انعكاس تلك الجوانب في عملية التخطيط والأنشطة التي تقوم بها الوحدة واتساقها مع أنشطة الجامعة.

كما يوضح الهيكل التنظيمي للجامعة هناك مستويات مختلفة للإدارة. كما تمتلك الجامعة آلية لمساعدة أعضاء المجالس الجدد على الانضمام إلى المجالس بسهولة نسبية. كذلك تقوم بتقييم دوري لأدائها من أجل الوقوف على التحسينات المطلوبة والمحتملة في عملها.

تتم مراجعة الهيكل التنظيمي للجامعة وتحديثه بشكل دوري بحسب الضرورة. على سبيل المثال، أوضحت الدراسة الذاتية الأولى حاجة الجامعة إلى إنشاء وحدة للشؤون التعليمية، مما أدى إلى تعديل الهيكل التنظيمي للجامعة بإضافة وكالة الجامعة للشؤون التعليمية إضافة إلى وكالتي الجامعة اللتين كانتا موجودتين آنذاك. ساهمت تلك الخطوة في تلبية الاحتياجات الراهنة للجامعة وتأكيد اتساقها مع خطتها الاستراتيجية. ساعد ذلك أيضا في تقليل أو الحد من التداخل بين مسؤوليات الوحدات المختلفة. ومؤخرا حصلت الجامعة على شهادة الأيزو 9001 لعام 2008 التي أتاحت دليلا إضافيا لمراجعة وتعزيز وظائف الوحدات المختلفة التي تشكل أساس الهيكل التنظيمي للجامعة. يوضح الشكل رقم (F2-1) (ص. ٧٤) الهيكل التنظيمي الحالي لجامعة المجمعة.

اللجان الدائمة والمجالس

حيث إن العمل بالجامعة عمل مؤسسي فإن أي قرار يخص الجامعة أو أحد منسوبيها يتم من خلال قنوات محددة ولا يتم اتخاذ قرار إلا من خلال عمل لجنة أو مجلس. من خلال الهيكل التنظيمي للجان ومجالس جامعة المجمعة الموضح في الشكل رقم (F2-2) فإن نظام الجامعة يبدأ من اللجان والمجالس التابعة لمجالس الأقسام مثال لجان الجودة والأنشطة والمجالس الاستشارية وكذلك اللجان الأكاديمية والتي ترفع توصياتها إلى مجالس الأقسام والتي تناقشها وترفع بالتوصيات إلى مجالس الكليات بعد اعتماد عميد الكلية. تناقش مجالس الكليات التوصيات المذكورة وترفع التوصيات للجان الدائمة المتخصصة والمجالس التابعة لوكالات الجامعة حسب طبيعة كل توصية بعد توقيع واعتماد المحضر من مدير الجامعة.

يتم مناقشة الموضوعات المرفوعة من مجالس الكليات باللجان التابعة للوكالات واتخاذ التوصيات اللازمة والرفع بتلك التوصيات إلى مجلس الجامعة للموافقة بعد توقيع واعتماد المحضر من مدير الجامعة.

على سبيل المثال، في حالة ترقية أحد أعضاء هيئة التدريس من أستاذ مساعد الي أستاذ مشارك يتم تقديم الطلب ومناقشته أولاً في مجلس القسم واللجان التابعة للقسم. ثم يتم رفع الطلب إلى مجلس الكلية للمناقشة بعد تصديق عميد الكلية وتوقيعه علي المحضر. في حال تحقيق جميع الشروط المحددة للترقية بنظام مجلس التعليم العالي والجامعات ولوائحه وموافقة مجلس الكلية وتوقيع واعتماد المحضر من مدير الجامعة يتم الرفع الى المجلس العلمي الذي يرأسه وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي. في النهاية، في حال الموافقة على طلب الترقية، يتم الرفع إلى مجلس الجامعة للاعتماد.

جدير بالذكر أن هناك بعض اللجان والمجالس التي يرأسها مدير الجامعة وهي لجان مستقلة عن لجان الوكالات، وتعتمد تلك اللجان توصياتها وترفعها إلى مجلس الجامعة للإحاطة. من بين هذه اللجان والمجالس اللجنة الاستشارية العليا التي تساعد مدير الجامعة في اتخاذ القرارات الكبرى والحيوية بالجامعة. كذلك تستخدم بعض المجالس كالمجلس الاستشاري لمناقشة القضايا الأكاديمية والإدارية المختلفة للجامعة.

يتم تحديد الاعضاء والمهام في جميع اللجان، وينبغي على تلك اللجان بنهاية دورتها إعداد تقرير عن الأنشطة التي قامت بها ومدى تحقيقها لأهدافها. على سبيل المثال، تتكون اللجنة الاستشارية في جامعة المجمعة من مدير الجامعة والوكلاء وبعض أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة. وتتلخص مهامها في دراسة ما يعرض علي مدير الجامعة من موضوعات ذات أبعاد تخطيطية وتلقي مقترحات الاعضاء ودراستها إلى جانب المتابعة المستمرة للإنتاج العلمي والفني والهندسي لوحدات الجامعة ودراسة ما يري مدير الجامعة احواله لها من موضوعات وإبداء الرأي فيها.

النظام الالكتروني (الأتمة)

تمت أتمة جميع عمليات إدارة جلسات لجان الجامعة ومجالس الكليات والأقسام وفق منهجية تدفق معتمدة على مستوى الجامعة، كما يتضح في الشكل رقم (3-2). يرتكز هذا النهج على مبدأ اللورق في كافة عملياته،

بهدف تسهيل وتسريع عمل اللجان والمجالس ومتابعتها للأسباب التالية:

أولاً: تتوزع الجامعة على خمس محافظات متباعدة الأمر الذي يجعل من إرسال واستقبال المحاضر عملية تستلزم وقتاً أطول يمكن استثماره في حال اختصاره من خلال العمليات الإدارية.

ثانياً: تضم اللجان والمجالس أعضاء من كليات وإدارات متعددة ومتباعدة قد تكون على مستوى الكلية، (القسم الرجالي والقسم النسائي). أو على مستوى الجامعة كاللجان الدائمة (يشارك فيها أعضاء من مختلف كليات وإدارات الجامعة)

ثالثاً: توحيد إجراءات العمل والنماذج وضبطها من خلال نماذج موحدة معتمدة وفق آلية تدفق محددة تضمن جودة العمل.
رابعاً: ببذل أمين اللجنة ورئيسها جهداً في تسيير أعمال اللجنة الإدارية والتي تستنزف الوقت والجهود وتهك الطاقم الإداري (مثل الإعلان عن تواريخ ومواعيد الجلسات، وإشعار جميع الأعضاء بشكل فردي، وإرسال جدول الأعمال ومرفقاته، والتواصل مع الأعضاء ومتابعة توقيعهم للمحضر والموافقة عليه وغيرها).

لذا تمت التوصية في الاجتماع التشاوري الأول (١٢/٣/١٤٣٢هـ) الموافق (١٥/٢/٢٠١١) وفي وقت مبكر من عمر الجامعة بإيجاد نموذج موحد والاستفادة من الحلول التقنية

تم رفع النسخة الثالثة من نظام اللجان والمجالس في (٢٩/٧/١٤٣٦هـ) الموافق (١٨/٥/٢٠١٥)، بعد استحداث تطبيق للنظام على الأجهزة الذكية بنظام أندرويد (ios- android) وخدمة إدخال المحاضر باللغة الإنجليزية وإضافة أيقونة خاصة بالتعاميم والقرارات والتبهيئات من قبل صاحب الصلاحية، مع إضافة بعض التسهيلات التي تضبط وتُسرع من عمليات إنشاء الجلسات ورفع المحاضر، وذلك مثل عدم إمكانية إنشاء جلسة بعد تاريخ انعقادها بأسبوع، وتمكين رئيس اللجنة أو المجلس من التوقيع تلقائياً على المحضر بعد الرفع للأعضاء للتوقيع، وفي حال تأخر عضو اللجنة عن التوقيع لمدة ٤٨ ساعة من وقت رفع المحضر يتم التوقيع عنه إلكترونياً، وغيرها من الخدمات التطويرية. الجدير بالذكر أن النظام لقي إعجاب الكثير من المسؤولين في عددٍ من القطاعات الحكومية، حتى أصبح مطلباً لدى جميع الجهات الحكومية بل وحتى الجامعات.

يبين الشكل رقم (F2-3) آلية عمل اللجان والمجالس حيث يوضح أن أعمال اللجان تبدأ بتحديد زمن وتاريخ اللجنة وجدول الأعمال والملفات الداعمة من خلال أمين اللجنة بالتعاون مع رئيس اللجنة وإشعار الأعضاء. بعد مناقشة اللجنة للموضوعات المدرجة على جدول الأعمال يتم رفع المحضر علي النظام وإرساله للأعضاء لإبداء الملاحظات والتوقيع ثم الاعتماد النهائي والتوقيع من رئيس اللجنة والرفع إلى مكتب مدير الجامعة للدراسة وإبداء الملاحظات والتعديلات إن وجدت ثم يعرض المحضر علي مدير الجامعة للاطلاع وإبداء الرأي ثم الموافقة واعتماد المحضر وبعد توقيع مدير الجامعة يمكن للجنة رفع التوصيات حسب الهيكل العام لنظام اللجان كما هو موضح في الشكل رقم (F2-1). يوضح الجدول رقم (T2-1) تطور عمل اللجان والمجالس.

٢- القيادة (❖❖❖)

يعد مدير الجامعة هو القائد التنفيذي الأعلى للجامعة. عند إنشاء الجامعة تعاون مديرها بمساعدة مجلس الجامعة مع أصحاب المصلحة المختلفين في وضع رؤية ورسالة وقيم الجامعة. ومن ثم تم تحديد عناصر الجامعة ومكوناتها ووحداتها وفقا لهيكل إداري مناسب وأسند لكل رئيس وحدة أو مكون تنفيذ الأهداف المناسبة للوحدة وبالتالي وضع الخطط الاستراتيجية لتوضيح كيف يتم إدارة العمل والإعلان عنه.

يعتبر القائد التنفيذي المسئول عن كل وحدة رئيسها، فعلى مستوى الكلية يكون عميدها وعلى مستوى البرنامج أو القسم يكون رئيس القسم وعلى مستوى الوحدة رئيس الوحدة. على مستوى جامعة المجمعة يتم اختيار وتوظيف تلك القيادات حسب إجراءات معينة تتضمن توصيفا وظيفيا معيناً للمهام. فالرئيس بمعاونة اللجان يشرف على جميع أعمال الوحدة ويتعامل على الفور مع أية مشكلات تؤثر على وحدته في حينها. كذلك هو مسئول عن الإشراف على جميع أنشطة الوحدة وسياساتها وإجراءاتها الإدارية وتطوراتها المستقبلية فيما يتعلق بالمنشآت والتخطيط الاستراتيجي والتشغيلي وإدارة الميزانية ويتم تسجيل جميع تلك المسئوليات في التوصيف الوظيفي. كذلك يشجع الرئيس على العمل الجماعي بروح الفريق ويكافئ الأعمال الجيدة لمرؤوسيه. كما يكون مسئولا أمام مجلس الجامعة وأمام المجلس الأعلى لوحدته إن وجد. كذلك تطبق الجامعة نظاما لتفويض السلطات على جميع المستويات وعلى أي رئيس وحدة

استخدام ذلك النظام إذا أراد تفويض سلطته لأحد مرؤوسيه. كذلك يجلس رئيس الوحدة في اجتماعات دورية مع رؤسائه ويعمل على تلبية مطالبهم ويطلب منهم الموافقة على مبادراته.

تمتلك جميع الوحدات الأكاديمية والإدارية بالجامعة دليلاً تنظيمياً يبين مسؤوليات منسوبيها ويساعد الوحدات وموظفيها على أداء أعمالهم بفاعلية وبالطريقة المطلوبة. يتم تصميم هذه الأدلة والكتيبات بالاتساق مع لوائح التعليم العالي ومع اللوائح التنفيذية للجامعة ومع جميع القرارات الصادرة في ذلك الشأن.

٢- ٣ عملية التخطيط (❖❖❖)

يتضمن الموقع الإلكتروني لجامعة المجمعة نسخة من الخطة الاستراتيجية الأولى المعتمدة للجامعة، مما يعكس حرص الجامعة ويعد دليلاً مؤكداً على أن قيادة الجامعة تقوم بتوصيل خططها الرئيسية بكل ما تتضمنه من آثار ومتطلبات إلى جميع من يعينهم الأمر. تهدف الخطة الاستراتيجية للجامعة إلى دفع الجامعة إلى الساحة العالمية.

عند إعداد الخطط الاستراتيجية في جامعة المجمعة يتم إجراء استبانات ودراسات موسعة تأخذ في الاعتبار جوانب البيئة الداخلية والخارجية التي تؤثر على تطور الجامعة. كذلك يؤخذ في الاعتبار المهارات المطلوب توفرها لدى قوة العمل لتحقيق متطلبات المجتمع في الحصول على خريجين أصحاب كفاءة عالية. من ثم يشارك معظم الموظفين وكبار المديرين بالجامعة في عملية صياغة الخطط الاستراتيجية.

تتولى إدارة التخطيط الاستراتيجي إدارة الخطة الاستراتيجية حيث تقوم بمتابعة التنفيذ وقياس وتقييم الأداء باستخدام المؤشرات المناسبة وضمان أنها تحقق الأهداف الاستراتيجية للجامعة.

تتضمن عملية تحسين الجودة تقييم مستويات الأداء الحالي والبيئة التي تعمل فيها المؤسسة وتحديد الأولويات الاستراتيجية للتحسين ووضع الأهداف وتطوير الخطط وتنفيذها ومراقبة ما يحدث في الواقع وعمل التعديلات إن تطلب الأمر وأخير تقييم النتائج المنجزة. على سبيل المثال، كان أول تقرير متابعة للخطة الاستراتيجية يحمل عنوان "أين وصلنا وإلى أين سنتجه" حيث أوضح عدد المبادرات التي قامت بتنفيذها جميع الكليات والعمادات في نهاية الخطة الاستراتيجية الأولى، وذكّر أن أكثر من ٥٠٪ من الأهداف والمبادرات تم تنفيذها كما كان مخططاً لها.

يتطلب التخطيط الاستراتيجي بالذات فيما يخص النواحي المالية والاقتصادية استخدام تحليلات إدارة المخاطر بوصفها جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات التخطيط والآليات المناسبة لتقييم المخاطر والحد منها على جميع المحاور. مؤخراً وافقت جامعة المجمعة على بناء منظومة لغدارة المخاطر على مستوى الجامعة ككل. والمطلوب حالياً إعادة تشييط جميع عقود الخدمات بين الجامعة وأي جهة خارجية من اجل تحديد أية مخطر مستقبلية.

٢-٤ العلاقة بين أقسام الطلاب والطالبات (❖❖❖)

تتبنى المملكة العربية السعودية نهجا يقوم على الفصل مع المساواة بشأن تعليم الرجال والنساء. ينقسم الهيكل الإداري لأقسام الطالبات بجامعة المجمعة إلى وحدتين: إحداهما أكاديمية والأخرى إدارية. تعد الوحدة الأكاديمية جزءاً مدمجاً بشكل كامل مع الوحدة المماثلة في أقسام الطلاب، أما الوحدة الإدارية فمحدودة وتديرها فقط وكالة العميد لأقسام الطالبات وهي تتبع عميد الكلية مباشرة. أما في حالة الأقسام العلمية فهناك منسقة تتبع رئيس القسم، وهذان المنصبان هما أعلى المناصب الإدارية التي تسند إلى النساء.

من الناحية التاريخية وحتى وقت حديث نسبياً، أوضح أول تقرير للدراسة الذاتية تم إعداده في عام ٢٠١٢ أن هناك اعترافاً محدوداً بالمساواة في التعامل بين قسمي الطلاب والطالبات، وكانت هناك أدلة قوية على الموارد والمنشآت والخدمات المقدمة كانت لا تقارن بين القسمين. ولكن هناك تحسناً ملحوظاً حدث منذ الدراسة الذاتية الأخيرة حيث تم تزويد الأقسام بالأجهزة والمعدات والتسهيلات وفقاً لتقييم الاحتياجات إضافة إلى زيادة ميزانية أقسام الطالبات. يمكن التغلب على مسألة نقص الموارد وتهالك البنية التحتية في أقسام الطالبات بمجرد أن تقوم الجامعة بالانتهاء من إنشاء مقر الحرم الجامعي الجديد المخصص ل أقسام الطالبات والذي يتضمن مباني ومنشآت مناسبة للتعليم والبحث والترفيه.

يضمن التخطيط الاستراتيجي الرهن لجامعة المجمعة توزيعاً عادلاً ومتساوياً للموارد والتسهيلات حيث تم دمج الأعضاء من أقسام الطالبات بشكل كامل في جميع الأنشطة المؤسسية بما فيها الإدارة والتخطيط وعمليات التنفيذ. كذلك

صارت جميع الكليات والأقسام العلمية التي تتضمن أقسام للطالبات تعقد اجتماعاتها بشكل مشترك عن طريق نظام الاجتماعات الإلكترونية عن بعد. كذلك هناك أدلة قوية على تمثيل العنصر النسائي في جميع اجتماعات مجالس الأقسام والكليات. كذلك هناك تمثيل مشترك لأقسام الطلاب والطالبات في عضوية اللجان وبخاصة لجان تطوير المقررات والاعتماد. بل إن بعض العضوات في أقسام الطالبات يشاركن في الخطط الرئيسية للكليات مثل الخطة الاستراتيجية وبرامج الدراسات العليا والتعيينات والإشراف المشترك، ما تشارك الغالبية العظمى منهن في العمليات الإجرائية مثل التصويت وتصميم المقررات وتوصيفها ومراجعة بعض القواعد والتنظيمات. علاوة على ذلك أصبح متيسرا في الوقت الحالي التواصل بين أقسام الطلاب والطالبات عن طريق أنظمة التواصل الإلكتروني المتاحة على نطاق واسع.

٢- ٥- النزاهة (❖❖❖)

تلتزم جامعة المجمعة باتباع المعايير الأخلاقية في جميع أعمالها وأنشطتها وبخاصة في التدريس والبحث العلمي والخدمات المجتمعية. تؤكد الجامعة الالتزام بالأخلاقيات وقيم العمل والشفافية والعدل والمساواة وتدعم الجامعة وتراعي في أعمالها النزاهة والأمانة في وحداتها وهيئاتها الداخلية والخارجية. على سبيل المثال يعمل أعضاء هيئة التدريس في ظل إجراءات الحقوق والمسئوليات التي تتضمن وضع إجراءات محددة وواضحة للتعامل مع المسائل التي تمثل خرقا للميثاق الأخلاقي. كذلك هناك سياسات لتنظيم المواد المنشورة على موقع الجامعة الإلكتروني لضمان ألا تخالف تلك المواد نزاهة الجامعة والتزامها الأخلاقي. كذلك تطبق الجامعة سياسة شاملة باسم "سلوكيات البحث الأخلاقية" تُلزم من خلالها أعضاء هيئة التدريس بإجراء مهامهم البحثية وفقا للالتزامات القانونية والأخلاقية والتعاقدية. كذلك لا بد أن تحصل جميع الأبحاث التي تتضمن عينات من البشر أو الحيوانات على موافقة مسبقة. كذلك تطبق جامعة المجمعة ميثاقا أخلاقيا خاصا بالطلاب على حدة.

كذلك تطبق الجامعة سياسات لتجنب تضارب المصالح والسرقة العلمية في التدريس والبحوث من خلال لجنة أخلاقيات البحث العلمي التابعة لوكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي. كذلك تطبق الجامعة قواعد وإجراءات وضوابط صارمة بشأن نشر أية مواد على موقعها الإلكتروني. وفي هذا الصدد حصلت الجامعة على المركز

الثاني عشر ما بين الجامعات السعودية في التصنيف العالمي للجامعات المعروف باسم ويب -ماتريكس (Web-Matrix). كذلك تراعي الجامعة قدر استطاعتها مبدأ العدل والإنصاف في مسائل التوظيف والانضباط والعقوبات التأديبية وإنهاء عقود الموظفين.

٢- ٦ السياسات واللوائح التنظيمية (❖❖❖)

تطبق جامعة المجمعة سياسات وإجراءات تغطي جميع فئات القواعد واللوائح التنظيمية المطبقة حالياً في الجامعة. يتضمن ذلك على سبيل المثال شئون الطلاب والشئون المالية وشئون أعضاء هيئة التدريس والبحث العلمي والدراسات العليا وتفويض السلطات وخلافه. كذلك يتضمن الهيكل التنظيمي للجامعة تعريفات واضحة ومحددة لمسألتها المسؤولية والمساءلة لجميع المناصب الإدارية والأكاديمية. ويمكن الاطلاع على تلك السياسات بسهولة من خلال الموقع الإلكتروني للجامعة. يمكن للطلاب الاطلاع على جميع السياسات التي تخصهم بشأن الميثاق الأخلاقي والقواعد التنظيمية من خلال الموقع الإلكتروني لعمادة شئون الطلاب. تعقد الجامعة والكليات والأقسام العلمية برامج تعريفية للطلاب الجدد لتعريفهم بمسئولياتهم وواجباتهم وقواعد السلوك الجامعي واللوائح ذات الصلة بسلوكياتهم.

هناك حاجة إلى التحديث الدوري المستمر للسياسات واللوائح من أجل استيعاب رؤية الجامعة وطموحاتها. كذلك يُثمن أعضاء هيئة التدريس والإداريين الجهود الرامية إلى إشراكهم في مراجعة لوائح وسياسات الجامعة التي أصدرتها وزارة التعليم، وحالياً هناك لجنة مشكلة تعمل تطوير وتحديث دليل الإجراءات للكليات والأقسام الأكاديمية لتحديد الصلاحيات والمسؤوليات والإجراءات والنماذج على جميع مستويات الكليات والمراكز. يعرض موقع الجامعة الإلكتروني أدلة وشواهد على تلك السياسات والإجراءات.

٢- ٧ بيئة العمل (❖❖❖)

تحرص جميع العمادات والوحدات الإدارية على توفير مناخ إيجابي داخل الجامعة في جميع الأقسام والوحدات التابعة لها من خلال تخصيص ساعات مكتبية للالتقاء بأعضاء الجهاز الإداري وأعضاء هيئة التدريس والطلاب. يعزز ذلك الإجراء من عملية التزام المجتمع الأكاديمي بالتأكيد على أهمية تبادل الأفكار بحرية وانفتاح.

كذلك تؤكد الإدارة العليا للجامعة على أهمية تبني نهج المشاركة على كل مستوى من مستويات الإدارة لتشجيع الطلاب والإداريين على المشاركة بحيوية في جميع الأنشطة على مستوى الأقسام والكليات. هناك عدد كبير من اللجان في جميع الكليات تشمل في عضويتها أعضاء هيئة التدريس والطلاب لأداء جميع أنواع الأنشطة الثقافية والاجتماعية.

تحرص الجامعة على إحاطة موظفيها علما بخطط الجامعة وأية تطورات تشهدها الجامعة وغيرها من الأنشطة من خلال البوابة الإلكترونية لموقع الجامعة. وشاشات العرض الموجودة في جميع مباني الجامعة والهواتف النقالة وشبكات التواصل الاجتماعي وكذلك من خلال مشاركة مدير الجامعة في الفعاليات والمناسبات المختلفة. كذلك يطبق كبار المديرين سياسة الباب المفتوح، وهناك اعتقاد سائد بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين بأن آراءهم ومساهماتهم وإنجازاتهم محل تقدير. يتولى وكيل الجامعة مهمة إجراء الاستطلاعات الدورية لآراء موظفي الجامعة بشأن جودة بيئة العمل والمناخ التنظيمي في المؤسسة وكذلك تحديد مدى رضاهم عن السياسات والخدمات عن طريق قياس مؤشرات أداء معينة.

يبين الجدول رقم (T2-2) (ص. ٨٧) معدلات رضا موظفي الجامعة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب عن السياسات والخدمات للعام ٢٠١٤ - ٢٠١٥.

كما يبين الجدول رقم (T2-3) (ص. ٨٨) معدلات رضا موظفي الجامعة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب عن السياسات والخدمات للعام ٢٠١٥ - ٢٠١٦.

٢- ٨- الوحدات والكيانات المرتبطة بالمؤسسة (التابعة لها) (❖❖❖)

أنشأت الجامعة بعض الوحدات الخدمية لتقديم خدمات منخفضة التكلفة لمجتمع الجامعة. يشمل ذلك بعض منافذ تقديم الوجبات في العديد من المواقع. تتولى عمادة شؤون الطلاب مسؤولية إدارة تلك الخدمات والتعاقدات. كذلك هناك تعاقد مع بعض المؤسسات لتقديم بعض البرامج التدريسية الخاصة بالسنة التحضيرية في برامج الطب والهندسة. كذلك تقدم الإدارة العامة للتخطيط والتنمية الإدارية برامج تدريبية للموظفين الإداريين من خلال مراكز تدريب من خارج

الجامعة وفقا لتعاقد بين الجامعة ومراكز التدريب المختارة. وهناك وصف للسياسات ذات العلاقة بالوحدات ومستوى الخدمات التي تقدمها.

كذلك هناك تغذية راجعة فعالة يقدمها نظام إدارة المعلومات عن كل ما يجري في تلك الوحدات. فجميع المؤسسات أو الشركات التي تعمل بموجب عقود مع الجامعة تُلزم بتقديم تقرير سنوي يتضمن جميع الإنجازات بوضوح. كذلك يتم تقييم تلك التعاقدات ومراجعتها سنويا.

هناك الكثير من الشركات الخارجية التي تتعاون مع الجامعة ومن بينها شركات البرمجة التي تتعامل مع عمادة القبول والتسجيل في أعمال الصيانة والتطوير للبوابة الإلكترونية الخاصة بالطلاب وشركات الصيانة وأعمال النظافة. يتم تنفيذ التعاقدات الخارجية بواسطة إدارة الشؤون المالية والإدارية بالجامعة وفقا لإجراءات الجامعة المتسقة مع سياسات وزارة التعليم.

استخدام الشواهد ومؤشرات الأداء

- تفويض المسؤوليات والواجبات بوضوح لتقييم الأداء في التوصيفات الوظيفية وتشكيل اللجان الرئيسية
- التوصيف الوظيفي للموظفين الإداريين القياديين
- الاستبانات التي تجرى لتسجيل الآراء والممارسات الجيدة في الحوكمة والإدارة
- وثائق عمادة تطوير المهارات التي تبين ورش العمل التي أجريت لكبار المديرين وعدد المديرين الذين حضروا الفعاليات.

- القرارات ذات الصلة بمشاركة أعضاء هيئة التدريس من النساء في صناعة القرار
- تقييم فاعلية الحوكمة والقيادة
- تقييم بيئة العمل والمناخ التنظيمي
- تقييم الأداء الكلي للإدارة.

يبين الجدول رقم (T2-4) والجدول رقم (T2-5) (ص. ٩٠ - ٩١) مؤشرات الأداء المستخدمة لتقييم معدل رضا أصحاب المصلحة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين عن الخدمات والأنظمة الإدارية التي تقدمها الجامعة.

ملخص المعيار

يلاحظ وجود تحسن كبير في النواحي الإدارية بالجامعة منذ إعداد آخر مسودتين من مراجعات الدراسة الذاتية، فقد نجحت الجامعة في تحسين سياساتها وإجراءاتها الإدارية كما أن هناك العديد من المبادرات التي تتم في الوقت الراهن مما يبين حرص الجامعة على تعزي القيادة من خلال آليات التدريب وتقييم الأداء. كذلك تحرص الجامعة على توفير مناخ عمل صحي وإيجابي من خلال عقد اجتماعات دورية مع منسوبي الجامعة من إداريين وأكاديميين وطلاب. هناك أدلة وشواهد أيضا على تحسن المشاركة النسائية في صنع القرار وزيادة مخصصات الميزانية لأقسام الطالبات. كذلك تشجع سياسة الباب المفتوح على اقتراح المبادرات وطرح الأفكار الإبداعية والمبتكرة. إضافة إلى ذلك، أوصت الجامعة من خلال المشروع التطويري لتأهيل الجامعة للاعتماد بإنشاء منظومة لإدارة المخاطر وحددت المهام التي ستسند إليها، وقد وافق مدير الجامعة على ذلك الاقتراح وكلف وكيل الجامعة بتنفيذه، وبالفعل بدأ العمل فيه.

نقاط القوة في المعيار

- تنمية مهارات القيادات العليا من خلال تقديم برامج تدريبية مكثفة تنظمها عمادة الجودة وتطوير المهارات وبرنامج أعضاء هيئة التدريس الجدد
- وجود هيكل تنظيمي واضح ومنظم
- التمتع برؤية ممتازة في تفويض المسؤوليات والواجبات لأعضاء الإدارة العليا
- وجود بنية إلكترونية متقدمة لتسهيل الاتصال وتحسين التفاعل بين مراكز ووحدات الجامعة المختلفة

- إتاحة قدر من المرونة لمديري الوحدات والمراكز فيما يتعلق بالشؤون المالية المخصصة للوحدات، وتوفير المستلزمات الضرورية للمعدات المطلوبة في المختبرات وقاعات الدراسة من خلال الميزانية السنوية التي زادت زيادة كبيرة على مدار العامين الماضيين
- اتباع سياسة الباب المفتوح التي تشجع على طرح المبادرات والأفكار الإبداعية.
- تمثيل عضوات هيئة التدريس على مستوى جميع مجالس الجامعة والكلية والقسم، مما يمكنهم من المشاركة في صنع القرار والتصويت.

توصيات التحسين

- محدودية أفراد الجهاز الإداري المساند من ذوي الخبرة على المستوى المحلي
- قلة عدد المواطنين السعوديين من ذوي الخبرة المطلوبين لشغل المناصب الإدارية العليا
- قلة عدد الأساتذة والأساتذة المشاركين في الإدارة العليا
- غياب التمثيل النسائي على مستويات الإدارة العليا (العمداء ومن فوقهم).

يتضمن الجدول رقم (5-2) (ص. ٩٤) قائمة بالأدلة والشواهد الخاصة بالمعيار الثاني.