WORLDWIDE2030

KING KHALID UNIVERSITY

الخطة الإستراتيجية لجامعة الملك خالد

(٢٠١٨-٢٠٢٠م)

جامعة الملك خالد

KING KHALID UNIVERSITY

بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة معالي مدير الجامعة

أ.د. فالح بن رجاء الله السلمي

أضحت عملية تحديث الخطط الاستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية ضرورة مُلحة فرضت نفسها بقوة، وذلك انطلاقًا من الواجب الوطني الذي تضطلع به هذه المؤسسات في خدمة القضايا الوطنية؛ فمنذ انطلاق رؤية المملكة (٢٠٣٠) بقيادة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز آل سعود، ومساندة ولي عهده الأمين صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز آل سعود، وجميع مؤسسات الدولة تسعى جاهدة للقيام بدورٍ مؤثرٍ في تحقيق هذه الرؤية، خاصة أنها وضعت جميع مؤسسات الدولة أمام تحدٍ كبير، هو تحقيق إنجازات ملموسة تصب جميعها في نهر الأهداف المحددة التي وضعتها هذه الرؤية، وبات على مؤسسات التعليم عامة والجامعات خاصة دور كبير في استلهام هذه الرؤية والمضي قدمًا في دروب تحقيقها .

وإن كان دور الجامعات دومًا يتجه نحو ثلاثة مسارات رئيسة هي : التعليم، والبحث العلمي ، وخدمة المجتمع؛ إلا أن رؤية المملكة وتوجهاتها المستقبلية فتحت مجالات أوسع لإسهام الجامعات في تحقيق إنجازات نوعية في هذه المسارات تدعم تحقيق رؤية المملكة (٢٠٣٠)، وترسخ دورها في نجاح الخطط التنموية للوطن .

كما يمثل الحراك الاستراتيجي في دول المنطقة، وما يشهده العالم من توجهات لاستثمار المعرفة، والطاقة المتجددة، ودعم الإبداع، والابتكار، حافزًا إضافيًا لتفكير الجامعات جليًا في تطوير خططها الاستراتيجية لتواكب هذا التطور الجديد، حيث اختلفت كثير من موازين القوى، وظهر واضحًا دور الاستثمار المعرفي الناجح، ورسخت كثير من الدول أقدامها ضمن صفوة الدول على الرغم من افتقارها الشديد للموارد الطبيعية التي ظلت كثيرًا أحد مرتكزات قوة الدول وغطاءها الآمن .

وإدراكًا من جامعة الملك خالد لهذه المتغيرات، وأهمية فتح مجالات جديدة لمشاركة كافة المعنيين والمجتمع في رسم استراتيجية المستقبل؛ فقد حرصت الجامعة على تحديث خطتها الاستراتيجية (٢٠١٨-٢٠٢٠)؛ انطلاقًا من دورها الوطني، ووعي تام بالتوجهات العالمية الحديثة، وحرصًا على القيام بدور أكثر تأثيرًا في الجوانب التنموية المتعددة، خاصة في منطقة عسير التي تقدم الجامعة خدماتها فيها، ويعقد سكانها آمالًا عريضة على جهود الجامعة لمواجهة كثير من القضايا التي تتطلب تدخلًا استراتيجيًا يضمن تقديم حلول لهذه القضايا، تنعكس إيجابيًا على كافة الجهات المستفيدة من الجامعة.

وتوكلًا على الله، ثم بدعم من قيادتنا الرشيدة؛ عزمت الجامعة على المضي قدما لبلوغ رؤيتها بأن تكون بين أفضل ٢٠٠ جامعة على مستوى العالم بحلول عام ٢٠٣٠، وهو أمر يتطلب كثيرًا من الجد والاجتهاد من كافة الجهات المعنية بالخطة الاستراتيجية للجامعة.

وإنني على ثقة بأن إيماننا القوي بالله تعالى، ثم بأحقية هذا الوطن في أن يكون بين صفوة الدول التي تأخذ بناصية العلم، سوف يكون حافزاً قويًا لجميع وحدات الجامعة للالتزام بتحقيق أهداف ومبادرات الخطة الاستراتيجية.

والله الموفق

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

كلمة سعادة وكيل الجامعة للتطوير والجودة

د. مرزن بن عوضه الشهراني

تعمل وكالة الجامعة للتطوير والجودة وفق منهجيات علمية تضمن لها بلوغ رؤيتها المتمثلة في (الريادة والتميز في التخطيط والجودة)، وتدعم هذه المنهجية سعيها الدؤوب لتحقيق رسالتها المتمثلة في (تطبيق معايير وأنظمة التطوير والجودة لتحقيق الريادة والتميز) وفقًا لأهداف الجامعة.

وسعيًا لتحقيق ذلك؛ تحرص وكالة الجامعة للتطوير والجودة على إنجاز أهدافها الاستراتيجية التي تسهم في تحقيق الجامعة لرؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية الطموحة، وتتمثل هذه الأهداف في: النشر الفعال لثقافة الجودة بين منسوبي الجامعة ووحداتها، والارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي في الجامعة، ورفع مستوى جودة البرامج الأكاديمية، وتحقيق مستوى عالمي في التخطيط والجودة، والمشاركة الفعالة في مجال الجودة.

وانطلاقًا من هذا التوجه؛ فقد حرصت وكالة الجامعة للتطوير والجودة على تحديث الخطة الاستراتيجية للجامعة (٢٠١٨-٢٠٢٠)؛ إدراكا منها لأهمية مواكبة الجامعة لتلك النهضة الشاملة التي يقودها خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز، وولي عهده الأمين صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز، حيث تمضي المملكة قدمًا في تحقيق رؤيتها (٢٠٣٠) ساعية بكل جد واجتهاد إلى إنجاز أهدافها وبرامجها التنفيذية.

وتمثل الخطة الاستراتيجية للجامعة خارطة طريق ترسم خطواتها نحو بلوغ رؤيتها؛ لتكون ضمن أفضل (٢٠٠) جامعة على مستوى العالم، بحلول عام ٢٠٣٠، وهو الأمر الذي يزيد من أهمية هذه الخطة للجامعة في عدد من المجالات على سبيل المثال لا الحصر:

- مواكبة الحراك التطويري الذي تشهده المملكة العربية السعودية وإطلاق رؤية المملكة (٢٠٣٠) .
- دعم المبادرات والبرامج الداعمة لتحقيق رؤية المملكة (٢٠٣٠) التي من بينها (برنامج تعزيز الشخصية السعودية، وبرنامج التحول الوطني ، وبرنامج تحسين نمط الحياة) .
- وضع إطار عام لتحديد التوجهات المستقبلية للنظام التعليمي والإداري بالجامعة .
- فتح المجال لمشاركة قطاع عريض من فئات المجتمع المتنوعة في صياغة الخطة الاستراتيجية .

كل ذلك في ضوء التوجه لاستثمار جهود الجامعة بشكل أفضل لدعم مسيرتها ، وتحديد المجالات التي تتطلب التغيير، والمشكلات التي تواجه النظام التعليمي والإداري ووضع الحلول المناسبة لعلاجها .

وقد حظيت هذه الخطة باهتمام معالي مدير الجامعة ورعايته، ودعمه لكافة الجهود خاصة المعنية بعملية تحديث الخطة الاستراتيجية للجامعة وضمان مواكبتها لرؤية المملكة (٢٠٣٠) وتوجهاتها المستقبلية، وهو ما مثل محفزًا ودافعًا قويًا لمشاركة العديد من منسوبي الجامعة، والجهات المتعاونة والمستفيدين ، في صياغة الخطة الاستراتيجية للجامعة، مما يضمن –بعون الله–مشاركتهم الفعالة في تنفيذها؛ حرصًا على نجاحها ، وتحقيق كل الخير للجامعة ومنسوبيها ، ومن ثم الوطن بكل فئاته .

وعلى الله قصد السبيل؛؛؛

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

فهرس المحتويات

م	الموضوع	الصفحة
الفصل الأول	مقدمة عن الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك خالد	١٢
	تمهيد.	١٣
	نُبذة عن منطقة عسير.	١٥
	نُبذة عن جامعة الملك خالد وتطورها.	١٦
	أهمية الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك خالد.	٢٢
الفصل الثاني	المقارنات المرجعية والممارسات الفُضلى	٢٣
	تمهيد.	٢٤
	المنهجية ومعايير اختيار الجامعات المرجعية.	٢٥
	نُبذة عن الجامعات التي تم اختيارها.	٢٧
	أوجه المقارنة والتحليل.	٢٩
	تطبيق أوجه المقارنة.	٣٠
	الممارسات الفُضلى.	٣٨
	نماذج من الممارسات الفُضلى بالجامعات قيد المقارنة وبعض الجامعات الأخرى.	٣٨
الفصل الثالث	منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية	٤٣
	تمهيد.	٤٤
	المرحلة الأولى: التحضير والتجهيز	٤٥
	المرحلة الثانية: التحديث والتطوير	٤٦
	المرحلة الثالثة: المراجعة وبناء الخطط التنفيذية	٤٧

تابع فهرس المحتويات

م	الموضوع	الصفحة
الفصل الرابع	نتائج التحليل البيئي والقضايا الاستراتيجية	٤٨
	تمهيد.	٥١
	المحور الأول: نتائج التحليل البيئي.	٥٠
	المحور الثاني: القضايا الاستراتيجية.	٧٢
الفصل الخامس	مُكونات الخطة الاستراتيجية	٨٢
	تمهيد.	٨٣
	الرؤية.	٨٤
	الرسالة.	٨٤
	القيم.	٨٤
	الأهداف الاستراتيجية.	٨٥
	وصف الأهداف الاستراتيجية والمبادرات ومؤشرات الأداء الرئيسة.	٨٦

فهرس الجداول

م	الجدول	الصفحة
١	جدول(٢-١) مقارنة بين الجامعات وفقًا لمعايير المقارنة المرجعية.	٢٦
٢	جدول(٤-١) تحليل الفرص المتاحة أمام جامعة الملك خالد ووصفها.	٥٠
٣	جدول(٤-٢) تحليل التحديات التي تواجه جامعة الملك خالد ووصفها.	٥٣
٤	جدول(٤-٣) تحليل نقاط القوة بجامعة الملك خالد ووصفها.	٥٥
٥	جدول(٤-٤) تحليل نقاط الضعف بجامعة الملك خالد ووصفها.	٥٧
٦	جدول (٤-٥) يوضح أداة التحليل الاستراتيجي والهدف من تطبيقها.	٥٩
٧	جدول (٤-٦) أبرز نقاط الفرص والتحديات.	٦١
٨	جدول (٤-٧) أبرز نقاط القوة والضعف.	٦٤
٩	جدول (٤-٨) مصفوفة التحليل الرباعي.	٦٩

فهرس الأشكال

م	الشكل	الصفحة
١	شكل (١-١) الخريطة الجغرافية لمنطقة عسير.	١٥
٢	شكل (١-٢) نشأة جامعة الملك خالد.	١٦
٣	شكل(٢-١) مقارنة أعداد الطلاب بين الجامعات المرجعية وجامعة الملك خالد.	٣٠
٤	شكل(٢-٢) مقارنة نسبة طلاب الدراسات العليا لطلاب مرحلة البكالوريوس بين الجامعات المرجعية وجامعة الملك خالد.	٣١
٥	شكل(٢-٣) مقارنة عدد الكليات بين الجامعات المرجعية وجامعة الملك خالد.	٣٢
٦	شكل(٢-٤) مقارنة النشر العلمي في قوائم ISI لعام ٢٠١٦ بين الجامعات المرجعية وجامعة الملك خالد.	٣٣
٧	شكل(٢-٥) مقارنة النشر العلمي في ISIمقابل عدد أعضاء هيئة التدريس بين الجامعات المرجعية وجامعة الملك خالد.	٣٤
٨	شكل(٢-٦) مقارنة نسبة الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس بين الجامعات المرجعية وجامعة الملك خالد.	٣٥
٩	شكل(٢-٧) مقارنة الدرجة العلمية بين الجامعات المرجعية وجامعة الملك خالد.	٣٦
١٠	شكل(٢-٨) مقارنة المسارات التعليمية بين الجامعات المرجعية وجامعة الملك خالد.	٣٧
١١	شكل(٣-١) أنشطة المرحلة الأولى « التحضير والتجهيز».	٤٥
١٢	شكل(٤-١) نتائج التحليل الداخلي والخارجي.	٦٧
١٣	شكل(٥-١) نسبة توافق منسوبي الجامعة وأصحاب المصلحة على الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية.	٨٣

الفصل الأول

مُقَدِّمَة عن الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك خالد

- تمهيـد.
- نُبذة عن منطقة عسير.
- نُبذة عن جامعة الملك خالد وتطورها.
- أهمية الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك خالد.

تمهيد:

تشهد المملكة العربية السعودية حراكًا تطويريًّا على كافة المستويات، ويُعد التعليم الجامعي أحد جوانب التطوير المهمة بوصفه من أهم وسائل بناء الثروة البشرية، وهو ما يمثل استثمارًا استراتيجيًّا لكل دولة، ومن خلال برامج التعليم الجامعي تتمكن الدول من سد احتياجاتها من القوى البشرية الماهرة التي يتطلبها سوق العمل والاحتياجات التنموية الوطنية، ويشهد التعليم الجامعي في جميع أنحاء العالم كثيرًا من التغييرات والتحولات والتحديات التي تقتضيها التطورات التقنية والمعلوماتية والحضارية المعاصرة. وشهدت المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة اهتمامًا ملحوظًا بالتعليم العالي، برز ذلك من خلال إنشاء العديد من الجامعات سعيًا لزيادة أعداد المقبولين من خريجي التعليم العام، إضافة إلى الجهود المبذولة للرفع من جودة مُخرجات التعليم الجامعي ومؤسساته، والتي تمثلت في إنشاء هيئة تقويم التعليم، وتطوير الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة « آفاق ٢٠٢٩».

وتماشيًا مع هذه الجهود تسابقت الجامعات المحلية إلى تطوير خططها الاستراتيجية بما يضمن لها التوافق مع الخطط الوطنية مثل: رؤية المملكة (٢٠٣٠)، والبرامج التنفيذية الداعمة لتحقيق الرؤية، والخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة «آفاق ٢٠٢٩»، إضافة إلى السعي نحو تحقيق معايير تصنيف الجامعات العالمية.

وتستهدف الخطة الاستراتيجية للجامعة التعامل مع القضايا التي تواجهها والمتعلقة ببعض الجوانب الإدارية، وعملية قبول الطلاب المستجدين، والبحث العلمي، والإسهام في خدمة المجتمع، وخدمات الطلاب، وآلية استقطاب أعضاء هيئة التدريس واستبقائهم، وتقنيات التعليم والمعلومات، والشراكة مع القطاعين العام والخاص ، وملائمة خريجي الجامعة لاحتياجات سوق العمل، ولهذه المعطيات ،وتأكيدًا للدور الاستراتيجي الذي تضطلع به الجامعة في ظل الجهود المبذولة لدعم التعليم الجامعي؛ حرصت جامعة الملك خالد على تحديث خطتها الاستراتيجية (٢٠١٨-٢٠٢٠)، حيث تضمنت وثيقة الخطة التعريف بمنهجية إعداد الخطة، والمراحل التي مرت بها، والنتائج التي تم التوصل إليها من حيث القضايا الرئيسة، والملامح الاستراتيجية والخطة التشغيلية، والخطط الداعمة؛ مثل خطة الاتصال الاستراتيجي، وإدارة المخاطر، وإدارة التغيير.

ولتحقيق ذلك بالجودة التي تحرص الجامعة عليها؛ فقد مر مشروع إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة بعدة مراحل؛ شملت: جمع المعلومات من كافة وحدات الجامعة، والاستماع إلى آراء قيادات الجامعة، وأعضاء هيئة التدريس، والإداريين، والطلاب، وعدد كبير من المسؤولين في الدوائر الحكومية والشركات الخاصة في المنطقة، والتحليل البيئي، وصياغة الملامح الاستراتيجية، وتطوير الخطة التشغيلية. كما تم تحليل أبرز بيانات البيئة الخارجية من خلال جمع وتحليل البيانات والمعلومات الكمية والنوعية، والتوصل إلى أبرز المعطيات والعوامل العامة المؤثرة (النظامية، والسياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والتقنية) في السياق البيئي العام، إضافة إلى تحليل المستفيدين والمنافسين وذوي العلاقة

في السياق البيئي الخاص، مما نتج عنه تحديد أبرز الفرص والتحديات المحيطة بالجامعة، كما تم تقييم البيئة الداخلية للجامعة من خلال عدة ورش عمل شارك فيها العديد من منسوبي الجامعة، وتوصلت إلى تحديد أبرز نقاط القوة والضعف فيها، بحيث يمكن سد تلك الفجوات من خلال تنفيذ المبادرات والبرامج المقترحة.

وفي ضوء تحليل عوامل البيئة الداخلية (القوة والضعف) والبيئة الخارجية (الفرص والتحديات)، تم تحديد أبرز القضايا الاستراتيجية، مع الوقوف على العوامل المؤثرة في كل قضية وتحليلها للخروج بجملة من المبادرات التي تسهم في التعامل معها بإيجابية، بحيث تشكل في جملتها الحجر الأساس لتطوير أداء الجامعة.

وتبعًا لذلك، تم تحديد الملامح العامة للخطة الاستراتيجية بدءًا من صياغة رؤية الجامعة ورسالتها، كما تبلورت مجموعة من القيم التي تحكم عمل الجامعة، وتمارس في ضوئها نشاطاتها وتحقق أهدافها. وانطلاقًا من الرؤية والرسالة والقيم، أُعدت مجموعة من الأهداف الاستراتيجية المترابطة والمتكاملة بلغ عددها(٧) أهداف تعالج القضايا الاستراتيجية كافة، كما تم إعداد مصفوفة للتحقق من ذلك.

أما على المستوى التشغيلي، وبتعاون منسوبي الجامعة وتضافر جهودهم، ستعمل الجامعة-بإذن الله-على تحقيق تلك الأهداف عبر تنفيذ (٥٦) مبادرة استراتيجية، ولتنفيذ تلك المبادرات تم بناء خطط عمل مقترحة لكافة المبادرات محدد بها مؤشرات الأداء وخط الأساس والمستهدفات.

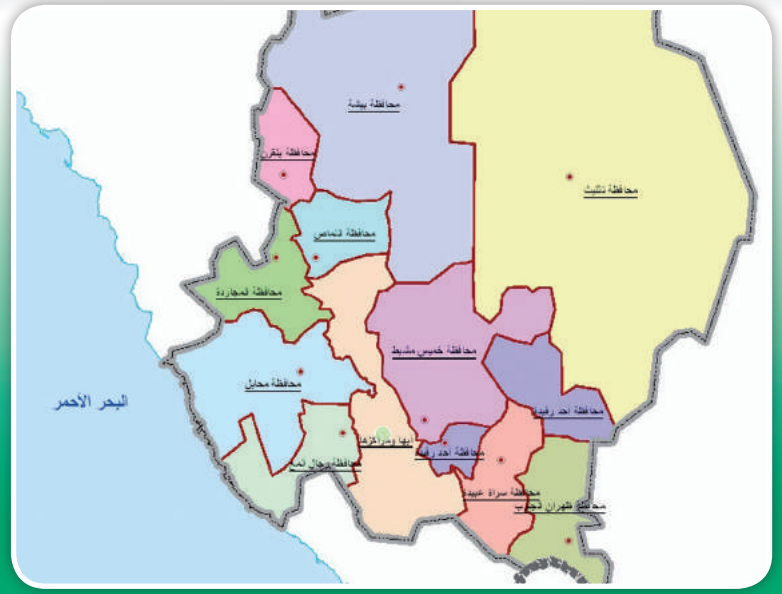
وختامًا يجب ملاحظة أن التخطيط الاستراتيجي للجامعة هو عملية مستدامة، ولا توجد أي خطة استراتيجية تلائم أي جامعة بشكل أبدي أو حتى على مدى سنوات طويلة. فالأمور تتغير، وتظهر فرص جديدة، لذلك من الضروري مراقبة القضايا المثارة في هذه الخطة بشكل مستمر، ومن هنا نحث جميع منسوبي الجامعة- إضافة إلى المستفيدين والداعمين للجامعة- على استكمال التواصل مع الجامعة في حوار بنّاء يهدف إلى التطوير المستمر.

ويأمل فريق العمل أن يُسهم هذا الجهد في تنظيم عمل الجامعة وتطويره، وأن تصبح هذه الوثيقة الركيزة الأساسية وخارطة الطريق المستقبلية لها خلال المرحلة القادمة بإذن الله.

نُبذة عن منطقة عسير:

تحتل منطقة عسير موقعًا متميزًا وشاسعًا في الجنوب الغربي من المملكة العربية السعودية، وقد اكتسبت منطقة عسير أهميتها الاستراتيجية في كونها تشكل مركزًا حضاريًّا مهمًّا وكثافة سكانية كبيرة تمثل جزءًا مهمًّا وفعالاً من القوة العاملة في السعودية. ولقد عرفت مدينة أبها عاصمة منطقة عسير والمقر الرئيسي لجامعة الملك خالد منذ القدم بجمال طبيعتها وكثافة أمطارها وبرودة مناخها، كما أن موقعها السياحي له خصوصيته التي أضحت تراهن عليه بعد ثلاثة عقود من البناء التنموي في هذا الجانب. وهناك أيضًا مدينة خميس مشيط التي تعد مركزًا تجاريًّا وصناعياً مهمًّا على مستوى المملكة.

وتضم منطقة عسير العديد من المدن والمحافظات الأخرى كما يبينها الشكل (١)، وتمتد منطقة عسير من حدود الدرب والشقيق وبيشة بمنطقة جازان في الجنوب الغربي إلى نجران في الجنوب الشرقي، ومن حدود وادي الدواسر بمنطقة الرياض في الشمال إلى غامد وزهران، ومن منطقة الباحة إلى منطقة مكة المكرمة في السهل الساحلي التابع للقنفدة، كما يحدها من الغرب منطقة القنفدة وجزء من ساحل البحر الأحمر.

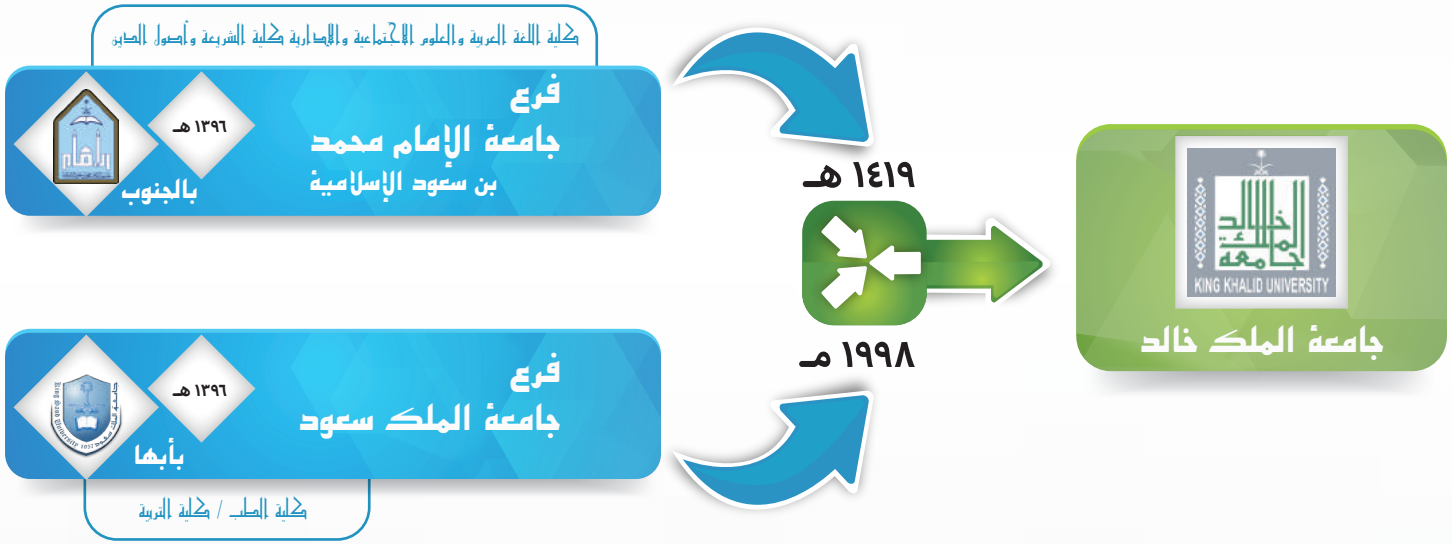


شكل (١-١): الخريطة الجغرافية لمنطقة عسير

نُبذة عن جامعة الملك خالد وتطورها:

١ تأسيس الجامعة:

أعلن خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبد العزيز رحمه الله (عندما كان وليًّا للعهد) يوم الثلاثاء ١٤١٩/١/٩هـ قيام جامعة الملك خالد، وذلك بدمج فرعي جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وجامعة الملك سعود بأبها، ثم صدر الأمر السامي برقم ٧٨/٧/م في ١٤١٩/٣/١١هـ القاضي باستكمال الإجراءات النظامية اللازمة لذلك. وبناءً عليه صدرت الميزانية الأولى للجامعة في ١٤١٩/٩/١٤هـ ضمن الميزانية العامة للدولة لتنضم جامعة الملك خالد إلى منظومة الجامعات السعودية.



شكل (١-٢) نشأة جامعة الملك خالد

وفيما يلي بعض من أهم الإحصائيات العامة حول جامعة الملك خالد*:

١ ٦٠,٣١٢ طالب وطالبة.

٢ ٣,٦١٢ عضو وعضوة هيئة تدريس.

٣ ٣,٣٩٩ موظفاً وموظفة.

٤ ١٥,٩٢٢ طالبًا وطالبة يتحدثون أكثر من لغة.

٥ ١٤٦ برنامجًا أكاديميًّا بالجامعة.

٦ ٥ وكالات رئيسة.

٧ ٩ عمادات مساندة.

٨ ٢٩ كلية (طلاب وطالبات).

٩ ١٨ مركزاً علميًّا وبحثيًّا.

١٠ ٣ كراسي علمية.

١١ ٤ جمعيات علمية.

١٢ ١ معهد بحثي.

المصادر:

قرار معالي مدير الجامعة بشأن إعادة هيكلة الجامعة والصادر بتاريخ ١-١٢-١٤٣٨هـ

كتيب كليات جامعة الملك خالد بعد اعتماد إعادة الهيكلة في عام ١٤٣٨هـ.أمانة مجلس الجامعة.

التقرير السنوي لمؤشرات الأداء والبرامج التنفيذية لجامعة الملك خالد (٢٠١٥). صادر عن المكتب التنفيذي للخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية(آفاق).

٢ وكالات الجامعة والعمادات المساندة وكلياتها والكراسي والجمعيات العلمية والبحثية:

أ. وكالات الجامعة*

١. وكالة الجامعة.
٢. وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي.
٣. وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية.
٤. وكالة الجامعة للتطوير والجودة.
٥. وكالة الجامعة للمشاريع.

ب- العمادات المساندة*

١. عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين.
٢. عمادة الدراسات العليا.
٣. عمادة البحث العلمي.
٤. عمادة القبول والتسجيل.
٥. عمادة شؤون الطلاب.
٦. عمادة شؤون المكتبات.
٧. عمادة التعلم الإلكتروني.
٨. عمادة التطوير الأكاديمي والجودة.
٩. عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر.

- **المصدر:**

قرار معالي مدير الجامعة بشأن إعادة هيكلة الجامعة والصادر بتاريخ ١-١٢-١٤٣٨هـ

ج- كليات الجامعة*

١	كلية الشريعة وأصول الدين بأبها
٢	كلية الطب بأبها
٣	كلية التربية بأبها
٤	كلية العلوم الإنسانية بأبها
٥	كلية اللغات والترجمة بأبها
٦	كلية الهندسة بأبها
٧	كلية علوم الحاسب الآلي بأبها
٨	كلية العلوم بأبها
٩	كلية طب الأسنان بأبها
١٠	كلية العلوم الطبية التطبيقية بأبها
١١	كلية الصيدلة بأبها
١٢	كلية العلوم الإدارية والمالية بأبها
١٣	كلية الاقتصاد المنزلي بأبها
١٤	كلية التمريض بأبها
١٥	كلية المجتمع بأبها
١٦	كلية العلوم والآداب بخميس مشيط
١٧	كلية العلوم الطبية التطبيقية بخميس مشيط
١٨	كلية التمريض بخميش مشيط
١٩	كلية المجتمع بخميس مشيط
٢٠	كلية العلوم والآداب بأحد رفيدة
٢١	كلية العلوم والآداب بسراة عبيدة
٢٢	كلية العلوم والآداب بظهران الجنوب
٢٣	كلية العلوم والآداب بتنومة
٢٤	كلية العلوم والآداب بمحايل عسير
٢٥	كلية العلوم الطبية التطبيقية بمجايل عسير
٢٦	كلية المجتمع بمحايل عسير
٢٧	كلية العلوم والآداب برجال ألمع
٢٨	كلية المجتمع برجال ألمع
٢٩	كلية العلوم والآداب بالمجاردة

● المصدر: كتيب كليات جامعة الملك خالد بعد اعتماد إعادة الهيكلة في عام ١٤٣٨هـ - أمانة مجلس الجامعة.

د-الكراسي و المراكز العلمية والبحثية بالجامعة*:

١	كرسي الملك خالد
٢	كرسي الأمير فيصل بن خالد لرعاية إبداعات وابتكارات الشباب
٣	كرسي صحيفة الجزيرة للإعلام السعودي
٤	مركز الأمير سلطان للدراسات البيئية والسياحية
٥	مركز البحوث والدراسات الاجتماعية
٦	مركز الأبحاث البحرية
٧	مركز بحوث أمراض المناطق الحارة
٨	مركز الموهبة و الإبداع وريادة الأعمال
٩	مركز حوكمة الشركات
١٠	مركز إعداد القادة الإداريين
١١	مركز القياس والتقويم
١٢	مركز الوثائق والمحفوظات
١٣	مركز أبحاث تشوهات الوجه والفكين
١٤	مركز البحوث بكلية الطب
١٥	مركز البحوث للمواد المتقدمة
١٦	مركز البحوث التربوية بكلية التربية
١٧	مركز البحث العلمي بكلية الشريعة وأصول الدين
١٨	مركز البحوث بكلية العلوم الإنسانية
١٩	مركز البحوث بكلية اللغات والترجمة
٢٠	مركز البحوث بكلية الهندسة
٢١	مركز الدراسات والبحوث بكلية العلوم الإدارية والمالية

- **المصدر:**

قرار معالي مدير الجامعة بشأن إعادة هيكلة الجامعة والصادر بتاريخ ١-١٢-١٤٣٨هـ

هـ-المعاهد البحثية والجمعيات العلمية بالجامعة*:

١ معهد البحوث والدراسات الاستشارية

٢ الجمعية السعودية للعلوم الإحصائية

٣ الجمعية العلمية السعودية للتعليم الطبي

٤ الجمعية السعودية للفيزياء

٥ الجمعية السعودية العلمية للمعلم

- المصدر:

قرار معالي مدير الجامعة بشأن إعادة هيكلة الجامعة والصادر بتاريخ ١-١٢-١٤٣٨هـ

أهمية الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك خالد:

- **حرصت الجامعة على إعداد وتحديث خطتها الاستراتيجية انطلاقا من استشعارها بأهمية ذلك، والمتمثلة في:**

- مواكبة الحراك التطويري الذي تشهده المملكة العربية السعودية وإطلاق رؤية المملكة (٢٠٣٠).
- دعم المبادرات والبرامج الداعمة لتحقيق رؤية المملكة (٢٠٣٠) التي من بينها: برنامج تعزيز الشخصية السعودية، وبرنامج التحول الوطني، وبرنامج تحسين نمط الحياة.
- دعم تحقيق البرامج التنفيذية للخطة المستقبلية للتعليم الجامعي (آفاق ٢٠٢٩).
- وضع إطار عام لتحديد التوجهات المستقبلية للنظام التعليمي والإداري بالجامعة.
- توضيح الرؤية والرسالة والأهداف والغايات المستقبلية للجامعة.
- فتح المجال لمشاركة قطاع عريض من فئات المجتمع المتنوعة في صياغة الخطة الاستراتيجية.
- رفع درجة الوعي بأهمية التطوير ورفع الكفاءة الإدارية لإحداث التغيير المطلوب.
- تقويم المرحلة السابقة من خلال التحليل والمسح البيئي الشامل، والوقوف على نواحي القوة والضعف في النظام التعليمي والإداري وكافة مجالات عمل الجامعة، وكذا الفرص المتاحة والتحديات التي قد تواجهها الجامعة في هذا الصدد.
- التوجيه لاستثمار جهود الجامعة بشكل أفضل لدعم مسيرتها.
- تعزيز دور الجامعة ووحداتها الأكاديمية والإدارية في تحديد الأولويات وفق دراسة علمية منهجية.
- تحديد المجالات التي تتطلب التغيير، والمشكلات التي تواجه النظام التعليمي والإداري ووضع الحلول المناسبة لعلاجها.
- تحديد الاتجاهات والإجراءات الاستراتيجية التي تعالج نقاط الضعف، وتستفيد من الفرص المتاحة وتدعم الجامعة في تحقيق رؤيتها ورسالتها.

الفصل الثانى

المقارنات المرجعية والممارسات الفُضلى

- تمهيـد.
- المنهجية ومعايير اختيار الجامعات المرجعية.
- نبذة عن الجامعات التي تم اختيارها.
- أوجه المقارنة والتحليل.
- تطبيق أوجه المقارنة.
- الممارسات الفضلى.
- نماذج من الممارسات الفضلى بالجامعات قيد المقارنة وبعض الجامعات الأخرى.

تمهيد:

تُعد عملية المقارنات المرجعية من التطبيقات المعاصرة التي تستخدمها المؤسسات كأداة لتطوير وتحسين الأداء من خلال المقارنة مع مؤسسات مماثلة بغية الاستفادة من تجاربها لتعزيز مواطن القوة وعلاج مواطن الضعف والاستثمار الأمثل للموارد لتحقيق التميز والإبداع. ولذا؛ فإن لتقييم ومقارنة وضع جامعة الملك خالد بالجامعات المناظرة أهمية كبيرة في تطوير أدائها، مع الأخذ في الاعتبار ظروف كل جامعة، وتاريخها، وخبراتها، والسياق المحيط بها والظروف المالية، والتوقعات المحلية والإقليمية المتعلقة بها.

وقد وضعت جامعة الملك خالد ضمن عملية تصنيف معياري بغرض مقارنتها بالجامعة المرجعية التي وقع عليها الاختيار في ضوء اتساقها، ومعايير الاختيار التي روعي فيها إمكانات الجامعة ورؤيتها المستقبلية.

وتقوم المنهجية على جمع ما يمكن الوصول إليه من البيانات الملائمة عن الجامعات قيد المقارنة، ومن ثم تحليلها لضمان تقديم قيمة مضافة من شأنها تحسين العمل الأكاديمي والإداري بالجامعة.

المنهجية ومعايير اختيار الجامعات المرجعية

- تم تحديد عدد من المعايير التي يجب أن تتوافر في الجامعات التي سيتم اختيارها جهات مرجعية؛ وهي على النحو التالي:

01. أن تكون جامعة حكومية وليست خاصة فيما يتعلق بالجوانب المالية.
02. أن يكون أعداد الطلبة الملتحقين بها لا تقل عن عشرة آلاف طالب.
03. أن يتوافر مسارين على الأقل من المسارات التعليمية التالية بها: (مسار صحي، مسار علمي، مسار إنساني).
04. أن يكون تاريخ إنشاء الجامعة ضمن القرنين الماضيين.
05. تقديم الجامعة لأكثر من درجة علمية (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراة).
06. يفضل أن تكون الجامعة ضمن المئتين الأولى في تصنيف QS للجامعات.
07. أن تتشابه بعض الجامعات قيد المراجعة في بعض السمات الثقافية مع جامعة الملك خالد.

وتجدر الإشارة إلى أن المعايير أعلاه يتفاوت مدى توافرها من جامعة لأخرى، ولا يعني بالضرورة أن تنطبق كل المعايير أعلاه على جميع الجامعات قيد المقارنة بل معظمها.

نظرة عامة للجامعات وفقاً لمعايير الاختيار:

الجامعة	حكومية وليست خاصة	التصنيف وفق QS	سنة التصنيف	أعداد الطلاب	توافر فروع للجامعة	المجالات العلمية	تاريخ الإنشاء	الدرجات العلمية التي تمنحها	التشابه في السمات الثقافية	درجة توافر المعايير
Cardiff University	ينطبق	١٣٧	٢٠١٨	٣٠٦٨٠	لا	Health + Science + Humanities	١٨٨٣	٣	لا ينطبق	٥
University of Tokyo	ينطبق	٢٨	٢٠١٨	٢٨٠٠٦	نعم	Health + Science + Humanities	١٨٧٧	٣	لا ينطبق	٦
Middle East Technical University	ينطبق	٤٦١	٢٠١٨	٣١٠٠٠	لا	Science + Humanities	١٩٥٦	٢	ينطبق	٤
George Mason	ينطبق	٨٠١	٢٠١٨	٣٤٩٠٤	نعم	Science + Humanities	١٩٤٩	٣	لا ينطبق	٥
King Saud University	ينطبق	٢٢١	٢٠١٨	٣٤٤٨٩	نعم	Health + Science + Humanities	١٩٥٧	٣	ينطبق	٧
Arizona state university	ينطبق	٢٠٩	٢٠١٨	٧١٩٤٦	نعم	Health + Science + Humanities	١٨٨٥	٣	لا ينطبق	٥
University of Malaya	ينطبق	١١٤	٢٠١٨	١٧٥٨٠	نعم	Health + Science + Humanities	١٩٠٥	٣	ينطبق	٨
University of Texas at El Baso	ينطبق	NA	ـــــــ	٢٣٣٩٧	لا	Health + Science + Humanities	١٩١٤	٢	لا ينطبق	٤
King Khalid University		٤٧٤	٢٠١٨	٦٠٣١٢		Health + Science + Humanities	١٩٩٨	٣		

جدول(٢-١) مقارنة بين الجامعات وفقاً لمعايير المقارنة المرجعية

المصادر:

www.topuniversities.com/universities

whed.net/home.php

المواقع الإلكترونية للجامعات.

نُبذة عن الجامعات التي تم اختيارها:

جامعة كارديف: تأسست عام ١٨٨٣ م، هي جامعة بحثية، تقع في كارديف، ويلز، المملكة المتحدة، وتعد الجامعة عضوًا في مجموعة (راسل) للجامعات، ويبلغ عدد طلابها حوالي ٣٠,١٨٠ مسجلين، ويعمل بها نحو ١٧٩١ عضو هيئة تدريس، إضافة إلى ما يقرب من ٥٢٠٠ موظفاً.

جامعة الشرق الأوسط التقنية: تأسست عام ١٩٥٦م، وهي جامعة تقنية عامة تقع في أنقرة، بتركيا. وتركز بشكل أساسي على الهندسة والعلوم الطبيعية. وتعتبر جامعة رائدة في مجال البحوث العلمية الهندسية في تركيا والشرق الأوسط، ويبلغ عدد طلاب الجامعة حوالي (٣١٠٠٠) طالب وطالبة، ويعمل بها حوالي (٢٥٠٠) عضو هيئة تدريس.

جامعة جورج ميسون: تأسست الجامعة عام ١٩٤٩م، وهي جامعة أمريكية تقع في ولاية فرجينيا وتعد من الجامعات العريقة في الولايات المتحدة الأمريكية. ولها ثلاثة أفرع رئيسية تقع في فيرفاكس، وأرلينغتون، وماناساس بولاية فرجينيا. حيث تتوزع تلك الأفرع على مسافة جغرافية تتراوح بين (٢٥,٥ و ٥٠ كم).

جامعة الملك سعود: تأسست في مدينة الرياض عام ١٩٥٧م، وهي أول مؤسسة للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية، وعلى مدى العقود الماضية نمت الجامعة تدريجيا لتشمل المجالات الصحية والعلمية والإنسانية، وقد أصبح لها سمعة أكاديمية متميزة. كما أنها تمتلك حاليًا محفظة استثمارية عقارية وقفية تتجاوز قيمتها مليار دولار.

جامعة طوكيو: أسست عام ١٨٧٧م، وتقع الجامعة في طوكيو، ولها فروع بالمناطق المحيطة بها، وبصفة أكثر تحديدًا في هونغو Hongo، كومابا Komaba، كاشيوا.Kashiwa تضم الجامعة ٢٨٠٠٠ طالبًا من بينهم ٢١٠٠ أجنبيًّا، وتضم الجامعة العديد من المرافق، منها مستشفيان جامعيان، ومكتبة تضم أكثر من ثمانية ملايين عنوان، وتقلد ١٧ خريجا من الجامعة منصب وزير في اليابان، وفاز ٧ خرجين بجائزة نوبل.

جامعة ولاية أريزونا: تأسست عام ١٨٨٥، وتقع في مدينة تمبي، وتعد الجامعة الأكبر في الولايات المتحدة من حيث عدد الطلاب المسجلين بها، إذ يقدرون بحوالي ٧٢ ألف طالب. كما يعد الحرم الجامعي لها الأكبر في الولايات المتحدة، ويبعد الحرم الجامعي عن العاصمة فينكس حوالي ثمانية أميال (١٣ كم). ويميز الجامعة توجهها البحثي، إذ حصلت على تصنيف مرتفع في بعض التصنيفات العلمية للبحوث العلمية.

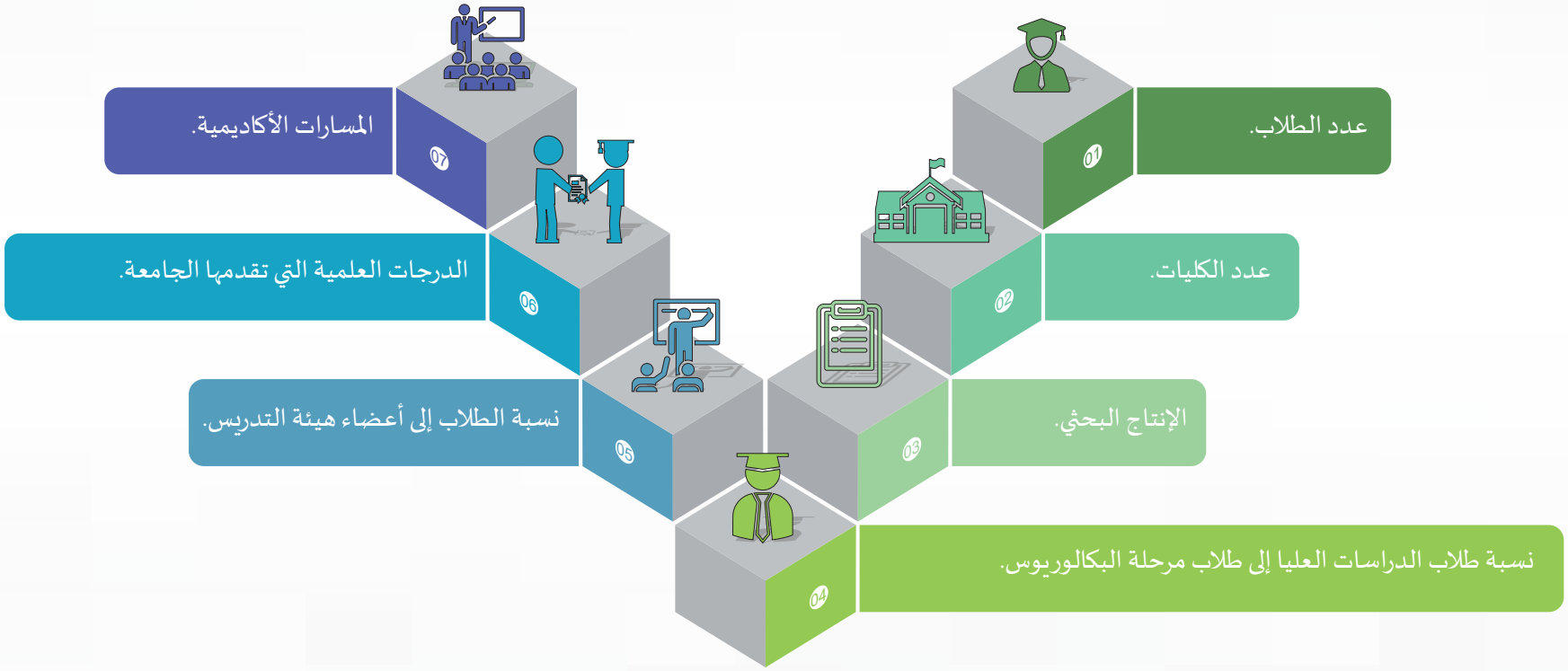
جامعة مالايا: تأسست عام ١٩٠٥م، وتقع في العاصمة كوالالمبور، وتعد من أقدم الجامعات في ماليزيا، كما أنها تعد أفضل جامعة في ماليزيا بحسب التصنيف العالمي للجامعات الماليزية. وفي السنوات الأخيرة ارتفع عدد الطلاب الأجانب في جامعة مالايا بفضل مستواها العالي في التدريس الجامعي. وقد أدى النمو السريع للجامعة خلال العقد الأول من تأسيسها إلى تقسيمها في عام ١٩٥٩م بين دولتي (سنغافورة وماليزيا). وتحتوي الجامعة على أكاديمية متخصصة في الدراسات الاسلامية.

جامعة تكساس في إل باسو (أوتيب): تأسست الجامعة في عام ١٩١٤م، وهي جامعة بحثية عامة في إل باسو، تكساس، بالولايات المتحدة. بوصفها مؤسسة أكاديمية متخصصة فيما يتعلق بالمناجم والتعدين. ويبلغ عدد طلاب الجامعة حوالي ٢٣,٤٠٠ طالب. ويمثل طلاب الدراسات العليا منهم حوالي ١٤٪. كما يعمل بها حوالي (١٣٠٩) عضو هيئة تدريس.

أوجه المقارنة والتحليل:

- فيما يلي عدد من أوجه المقارنة التي سيتم بناء عليها مقارنة الجامعات، وذلك للوقوف على واقع جامعة الملك خالد مقارنة بغيرها من الجامعات قيد المقارنة؛ حيث يتم التركيز على عدد من أوجه المقارنة التي لها تماس مباشر مع طبيعة العمل الأكاديمي.

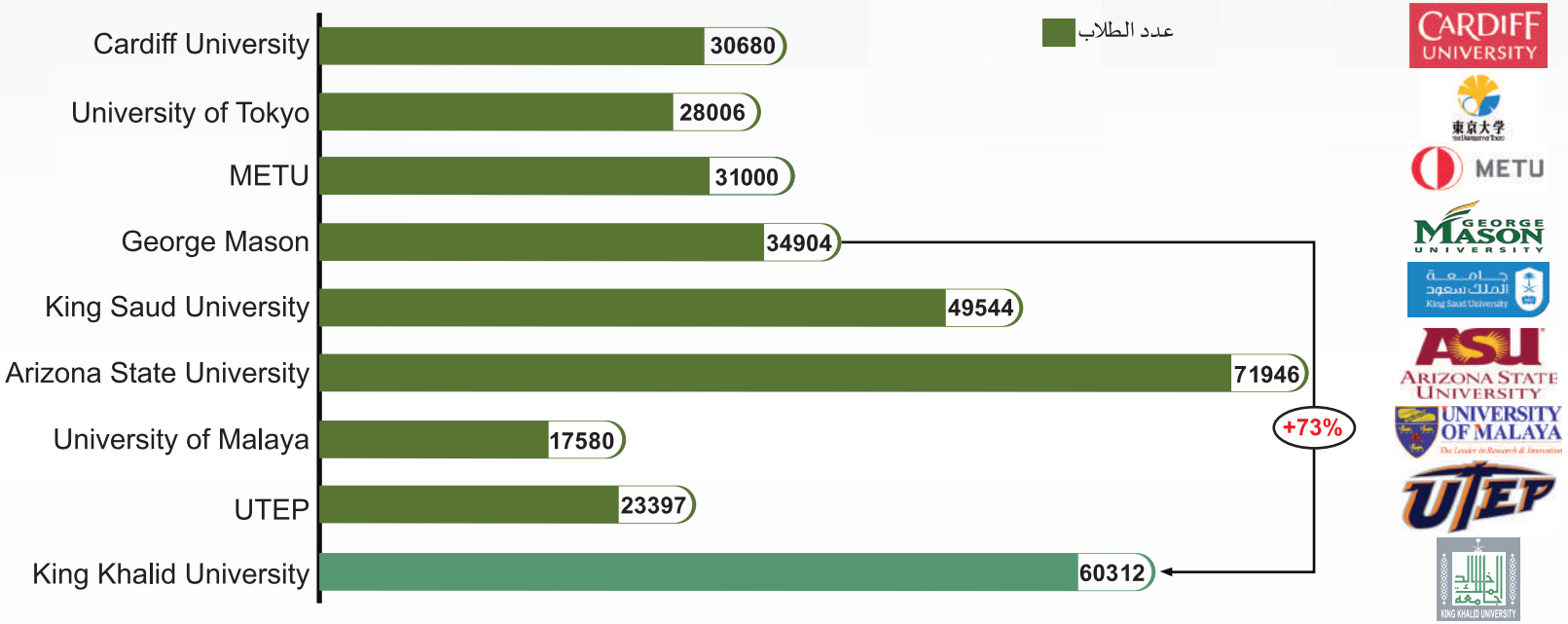
○ وتمثلت أوجه المقارنة والتحليل في الأتي:



تطبيق أوجه المقارنة:

أعداد الطلاب[1] :

تأتي جامعة الملك خالد في المرتبة الثانية بين أعلى الجامعات من حيث عدد الطلاب. متجاوزة متوسط عدد الطلاب بالجامعات المرجعية بحوالي ٦٨٪.



شكل(٢-١) مقارنة أعداد الطلاب بين الجامعات المرجعية وجامعة الملك خالد

المصادر[1]:

https://www.topuniversities.com/universities

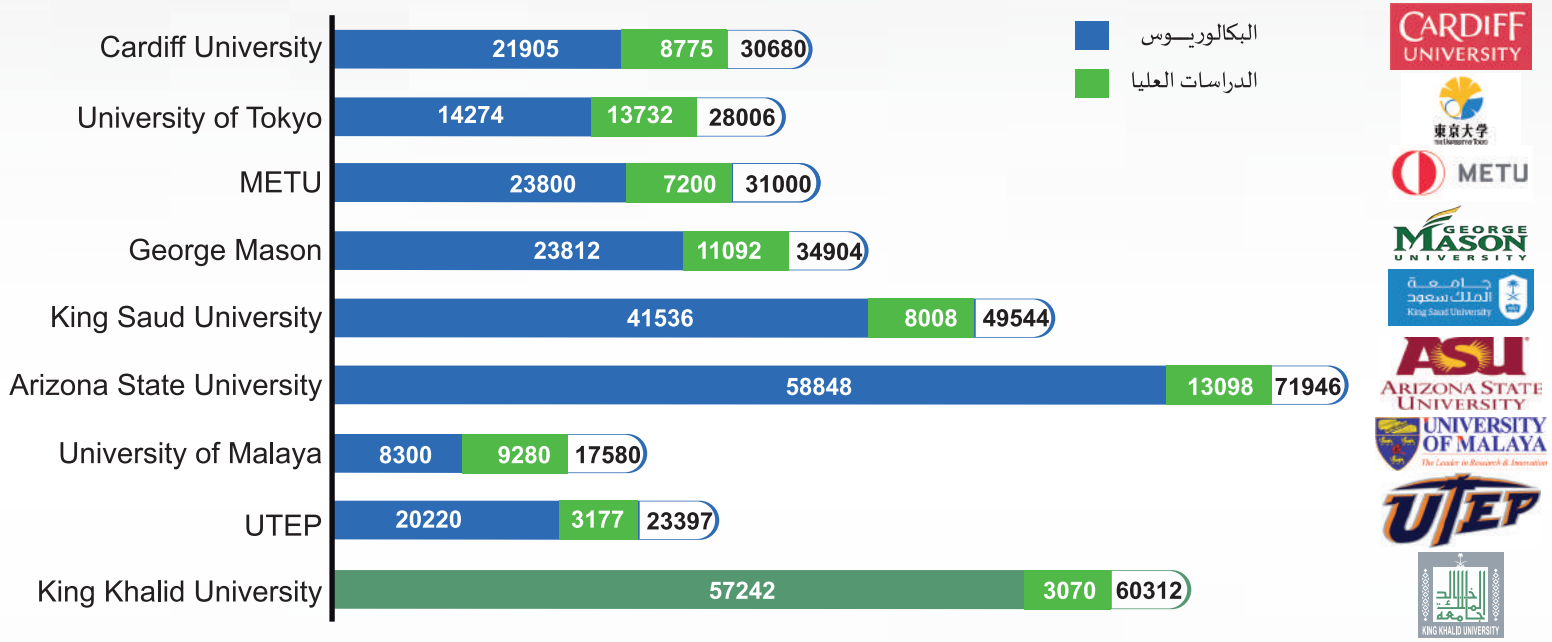
http://whed.net/home.php

المواقع الإلكترونية للجامعات.

السنة: ٢٠١٧م

نسبة طلاب الدراسات العليا لطلاب مرحلة البكالوريوس[٢] :

مقابل كل ستين طالبًا بجامعة الملك خالد في مرحلة البكالوريوس يوجد ثلاثة طلاب دراسات عليا، وتعد هذه النسبة هي الأقل وفقًا لما يوضحه الشكل أدناه لنفس النسب مقارنة بغيرها من الجامعات المرجعية.



شكل(٢-٢) مقارنة نسبة طلاب الدراسات العليا لطلاب مرحلة البكالوريوس بين الجامعات المرجعية وجامعة الملك خالد

المصادر[٢]:

https://www.topuniversities.com/universities

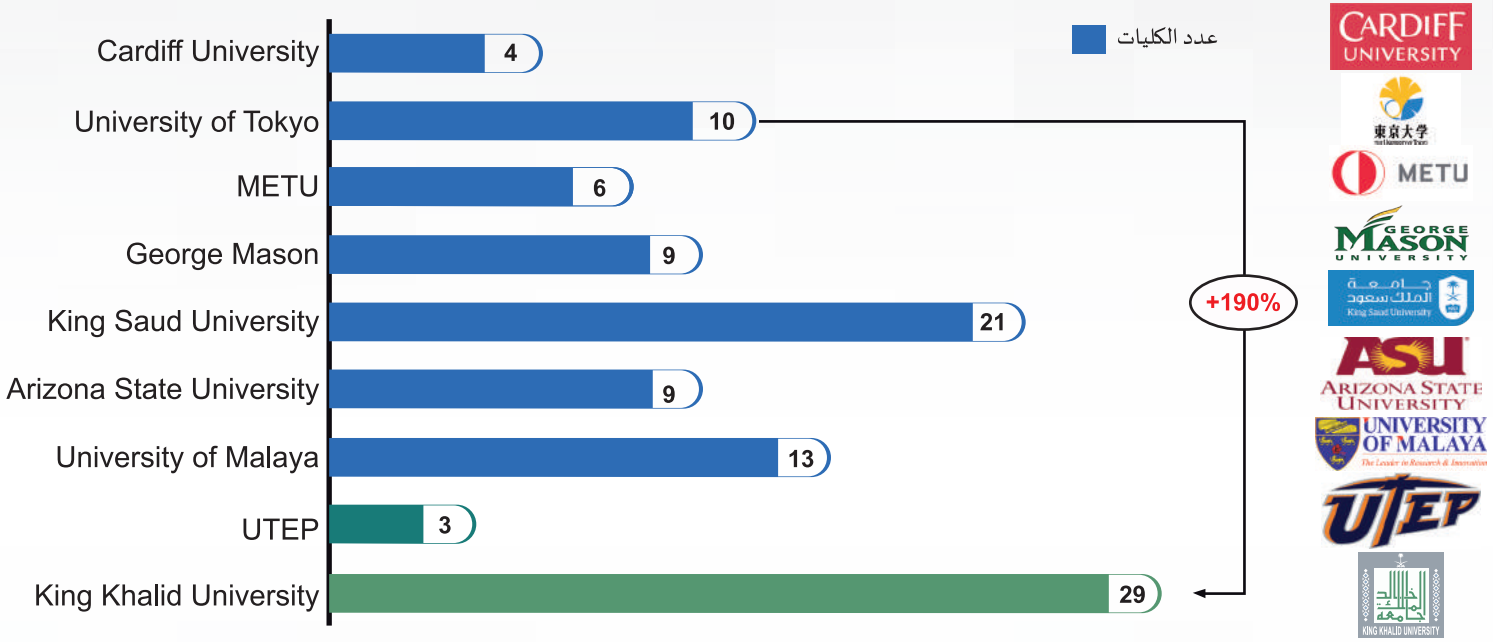
http://whed.net/home.php

المواقع الإلكترونية للجامعات.

السنة: ٢٠١٧م

عدد الكليات[٣]:

يتضح من الشكل أدناه أن جامعة الملك خالد تعد أكبر جامعة من حيث عدد الكليات، مقارنة بالجامعات الأخرى قيد المقارنة، إذ يتجاوز عدد الكليات بها المتوسط بحوالي ١٩ كلية.



شكل (٢-٣) مقارنة عدد الكليات بين الجامعات المرجعية وجامعة الملك خالد

المصادر[٣]:

https://www.topuniversities.com/universities

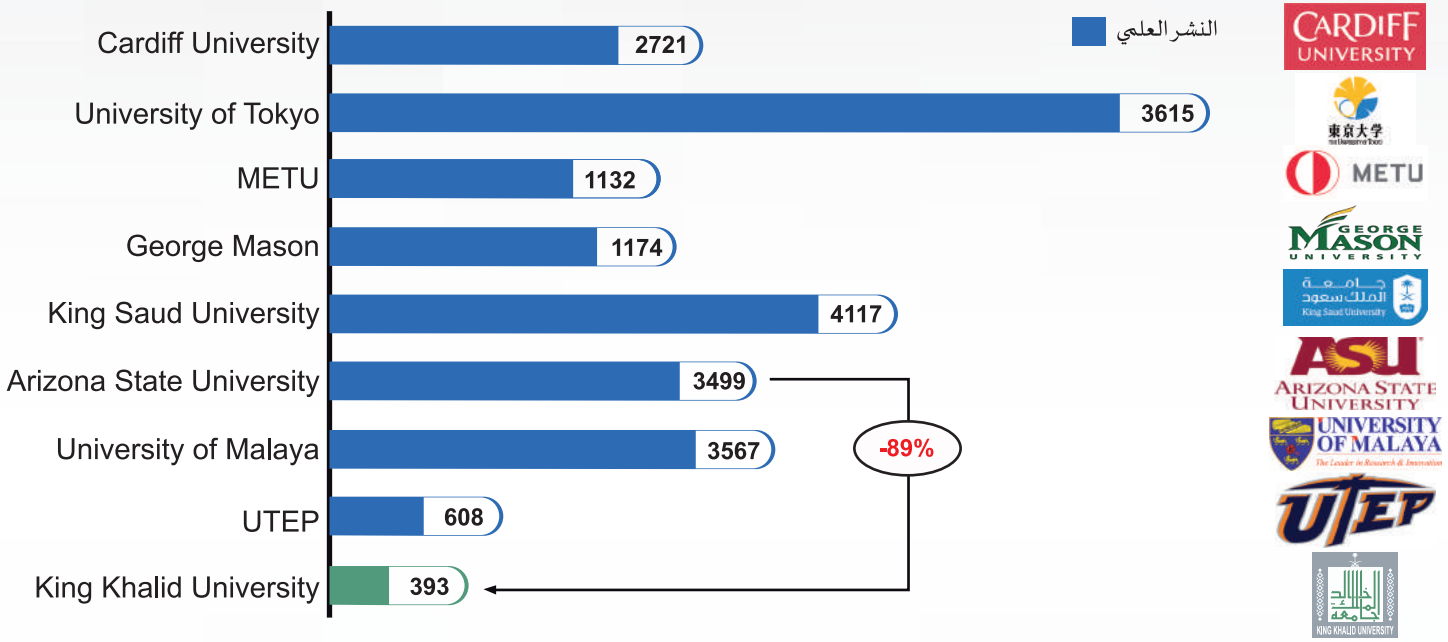
http://whed.net/home.php

المواقع الإلكترونية للجامعات .

السنة : ٢٠١٧م

النشر العلمي في قوائم ISI لعام ٢٠١٦ [٤]:

في ضوء ما يتوفر من بيانات يتبين من الشكل أدناه أن نشاط النشر العلمي بجامعة الملك خالد أقل من متوسط النشر العلمي بالجامعات قيد المقارنة بحوالي (-٨٩٪)،ما يعني أنه مقابل كل تسع ورقات علمية منشورة كمتوسط للنشر في الجامعات المرجعية، هناك ورقة واحدة فقط تنشرها جامعة الملك خالد.



شكل(٢-٤) مقارنة النشر العلمي في قوائم ISI لعام ٢٠١٦ بين الجامعات المرجعية وجامعة الملك خالد

المصادر:[٤]

https://www.scopus.com/home.uri

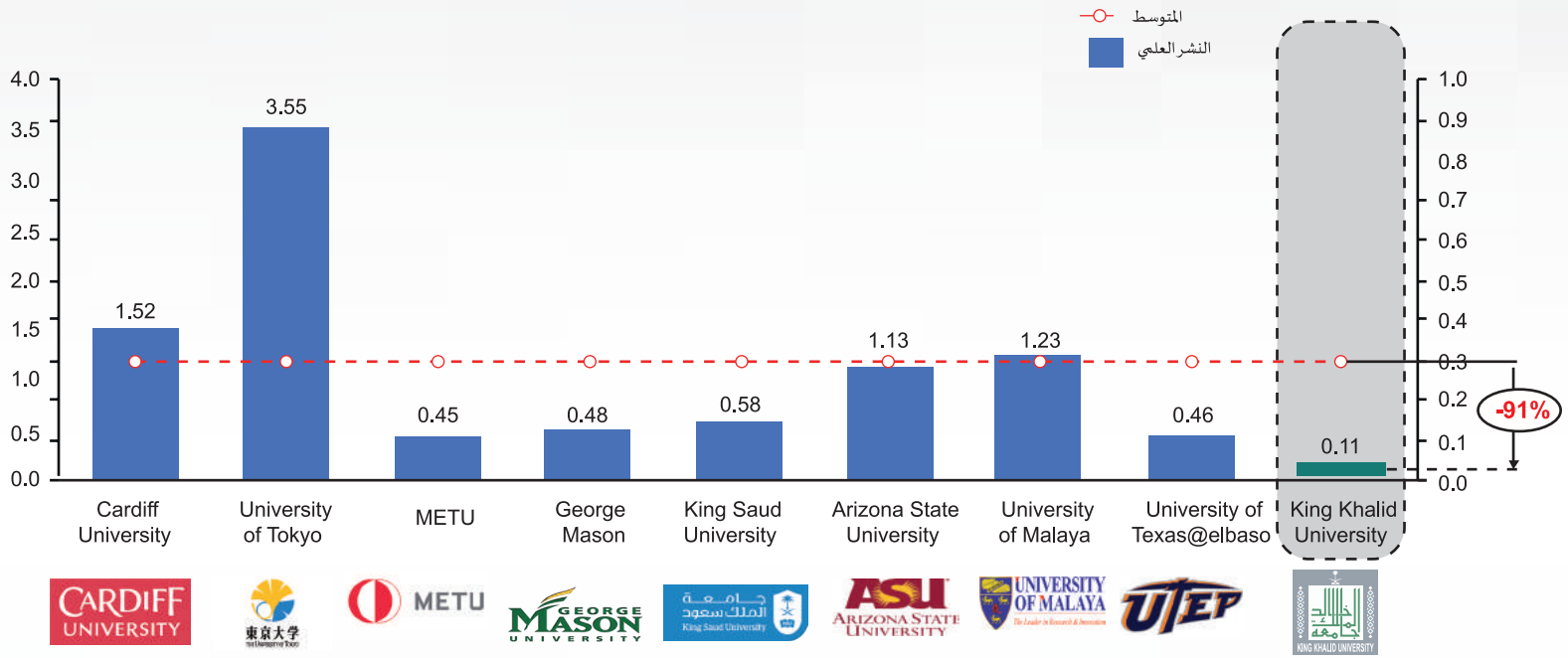
/https://login.webofknowledge.com

المواقع الإلكترونية للجامعات.

السنة: ٢٠١٦م

النشر العلمي في ISI مقابل عدد أعضاء هيئة التدريس[٥]:

يتضح من الشكل أدناه أن النشر العلمي لكل عضو هيئة تدريس يقل عن المتوسط بما يعادل (-٩١٪). ما يعني أنه مقابل كل تسعة أعضاء هيئة تدريس بجامعة الملك خالد تنشر ورقة علمية واحدة فقط. في حين أن الجامعات التي تقع ضمن المئتين الأولى عالميًّا تنشر مالا يقل عن ورقة واحدة لكل عضو هيئة تدريس.



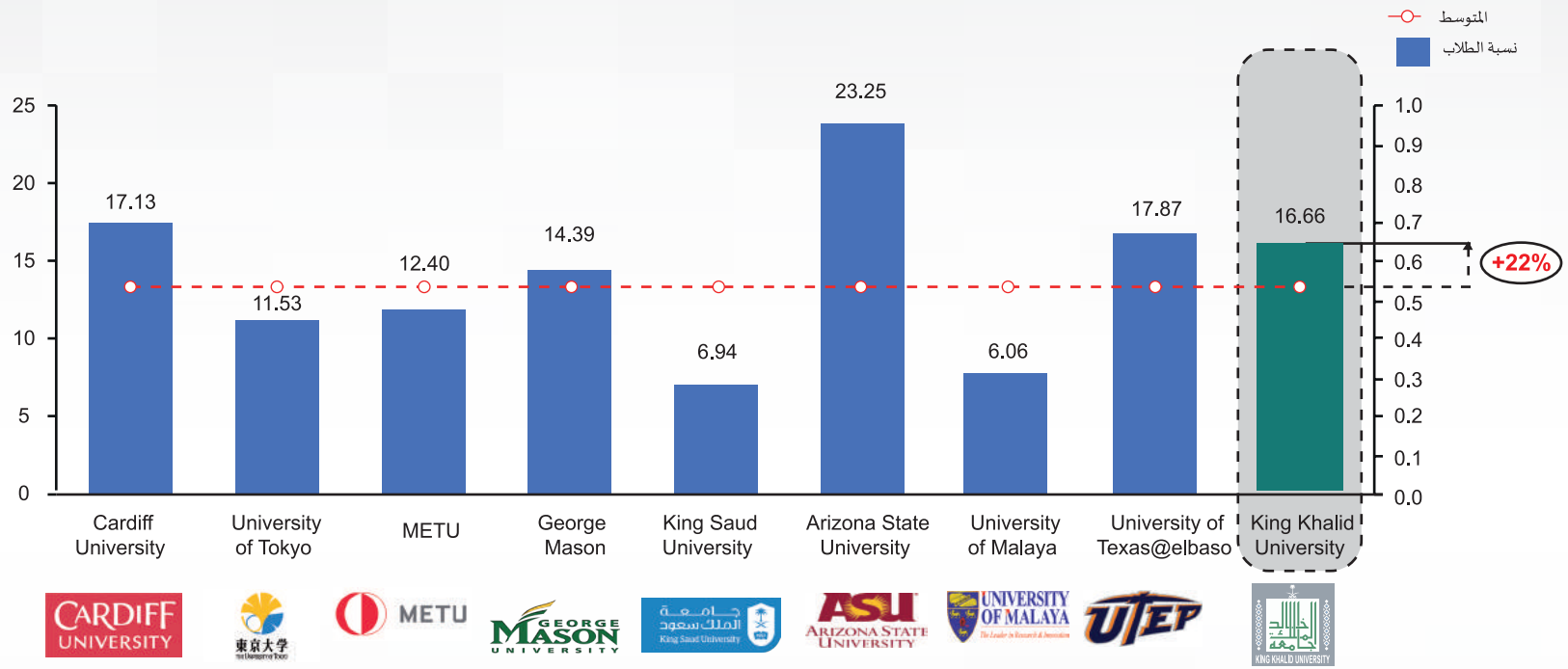
شكل(٢-٥) مقارنة النشر العلمي في ISI مقابل عدد أعضاء هيئة التدريس بين الجامعات المرجعية وجامعة الملك خالد

المصادر[٥]:

https://www.scopus.com/home.uri
/https://login.webofknowledge.com
https://www.topuniversities.com/universities
http://whed.net/home.php
المواقع الإلكترونية للجامعات.
السنة: ٢٠١٦م

نسبة الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس [٦] :

يتضح من الشكل أدناه أنه مقابل كل عضو هيئة تدريس هناك حوالي ١٧ طالبًا بجامعة الملك خالد، متجاوزة بذلك متوسط نسبة الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المرجعية بما يعادل ٢٢٪ .



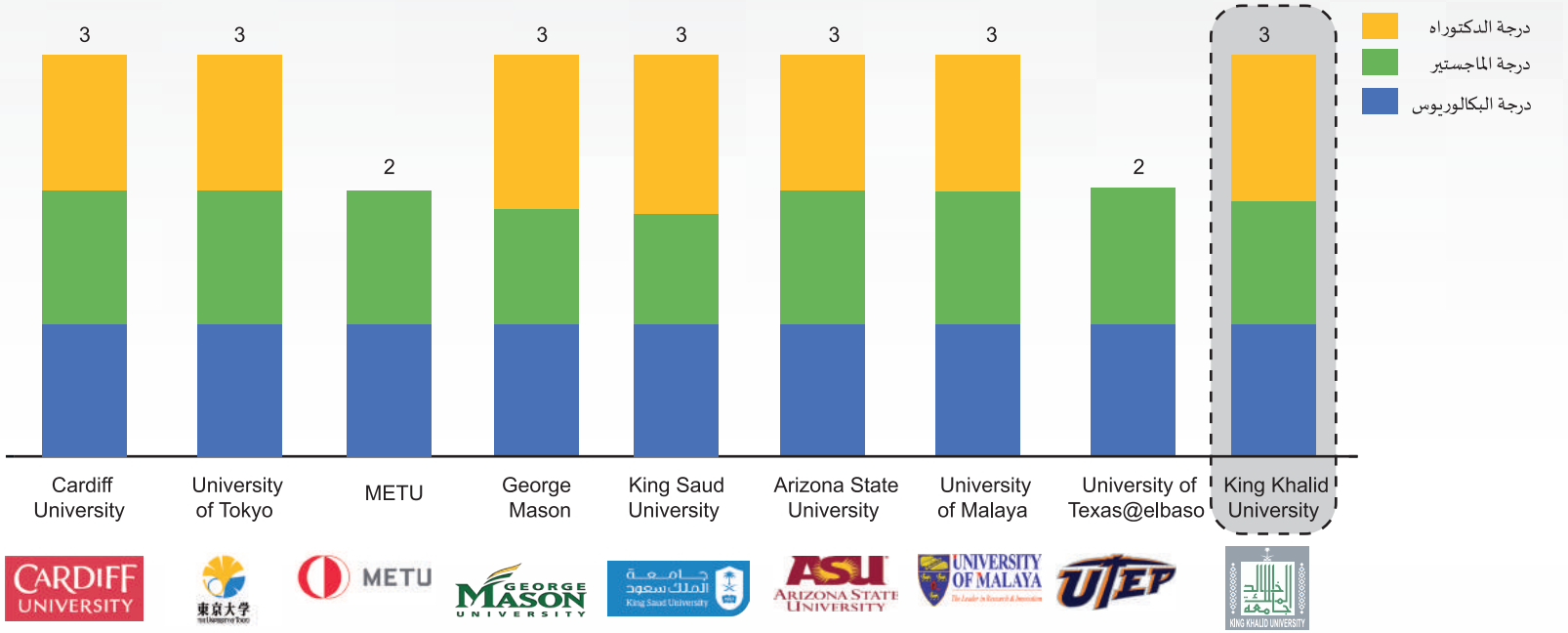
شكل(٢-٦) مقارنة نسبة الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس بين الجامعات المرجعية وجامعة الملك خالد

المصادر[٦]:

https://www.scopus.com/home.uri
/https://login.webofknowledge.com
https://www.topuniversities.com/universities
http://whed.net/home.php
المواقع الإلكترونية للجامعات.
السنة: ٢٠١٦م

الدرجة العلمية بالجامعة [٧] :

يتضح من الشكل أدناه موائمة جامعة الملك خالد لمعظم الجامعات المرجعية من حيث الدرجات العلمية التي تقدمها تلك الجامعات.



شكل(٢-٧) مقارنة الدرجة العلمية بين الجامعات المرجعية وجامعة الملك خالد

المصادر[٧]:

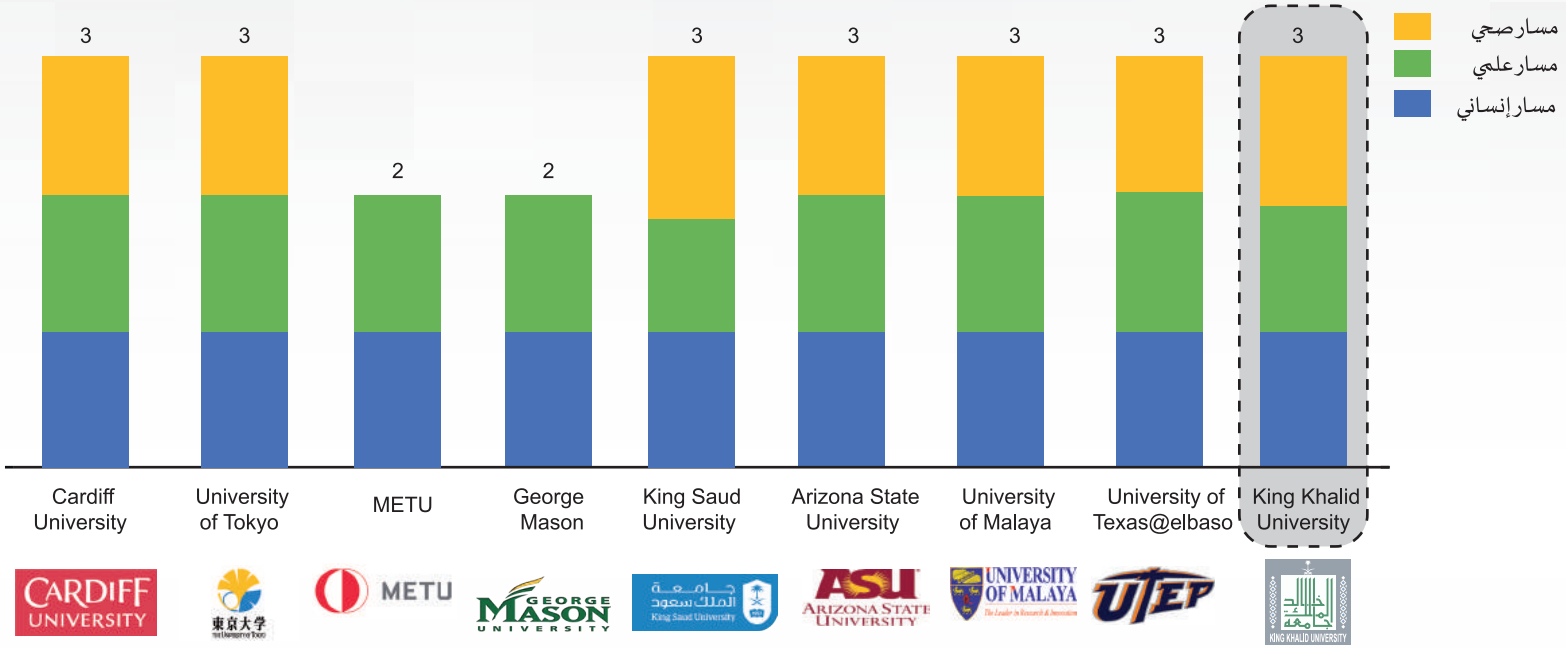
http://whed.net/home.php

المواقع الإلكترونية للجامعات.

السنة: ٢٠١٦م

توافر المسارات التعليمية [٨]:

يتضح من الشكل أدناه موائمة جامعة الملك خالد لمعظم الجامعات المرجعية من حيث توافر المسارات الأكاديمية (الصحي، والعلمي، والإنساني).



شكل(٢-٨) مقارنة المسارات التعليمية بين الجامعات المرجعية وجامعة الملك خالد

المصادر[٨]:

http://whed.net/home.php

المواقع الإلكترونية للجامعات.

السنة: ٢٠١٦م

الممارسات الفُضلى:

تعد الجامعات من بين المؤسسات الأكثر تعقيدًا في المجتمعات الحديثة، بسبب التنوع الكبير في المستفيدين منها (أصحاب المصلحة)، والمخرجات، فضلا عن اضطلاعها بمجموعة متنوعة من الأدوار التي تتباين حولها التوقعات. فالجامعات ليس لديها هدف واحد فقط مثلما هو الحال في شركات الأعمال التي تهدف لتحقيق الربح لملاكها أو للمساهمين فيها، ولكن للجامعة أهدافًا متعددة مستوحاة من تعدد أدوارها ووظائفها.

وبالتالي فإن تبني جامعة الملك خالد للممارسات الفضلى الناجحة التي تم تنفيذها بمؤسسات أكاديمية مماثلة من شأنه أن يمكن الجامعة من تطوير أدائها وتحقيق المستويات المأمولة من الرضى عنها، وعما تقدمه من إنتاج بحثي وخدمات تدريسية ومجتمعية.

ونستعرض فيما يلي عددًا من الممارسات الفضلى التي تم اختيارها من واقع ما تحقق من نجاحات في أداء الجامعات التي تم اختيارها للمقارنة المرجعية مع جامعة الملك خالد.

نماذج من المُمارسات الفُضلى بالجامعات قيد المقارنة، وبعض الجامعات الأخرى:

الجامعة	الممارسة	فكرة عامة عنها
جامعة الملك سعود King Saud University	مراكز التميز البحثي	أنشأت جامعة الملك سعود عددًا من مراكز التميز البحثي والمعاهد البحثية، مثل معهد الملك عبد الله لتقنية النانو، ومعهد الملك عبد الله للبحوث والدراسات الاستشارية، ومعهد الأمير سلطان لأبحاث التقنيات المتقدمة، كما قامت جامعة الملك سعود بدور رئيسي في تطوير وتنفيذ وادي الرياض للتقنية، والذي يعد مركزًا للأبحاث والابتكار وذراعًا استثماريًا يسهم في دعم البحث العلمي ماديًا وتطبيقيًا. وقد حققت هذه الجهود نقلة نوعية كبيرة في الإنتاج البحثي للجامعة طيلة السنوات العشر الماضية.

الجامعة	الممارسة	فكرة عامة عنها
UTEP	الشراكة المجتمعية	ترتبط جامعة تكساس في الباسو ارتباطا وثيقا بالتنمية الاقتصادية ورفاهية المجتمع؛ إذ إنها استطاعت الاستفادة من هذه العلاقة الوثيقة في إثراء الخبرة التعليمية للطلاب من خلال إشراك أكثر من ٢٦٠ من الأساتذة و١٣٠٠ من الطلاب في مركز أنشأته بغرض المشاركة المجتمعية، وقد نجح في إبرام شراكات مع أكثر من ٤٢٠ منظمة مجتمعية ومؤسسة عامة ومدرسة مهنية، وذلك بهدف التقارب بين النظرية والتطبيق، وتقليص الفجوة بين مخرجات الجامعة واحتياج المجتمع.
GEORGE MASON UNIVERSITY	التوجه للدراسات العليا	تحولت جامعة جورج ميسون من جامعة تقدم برامج البكالوريوس فقط إلى جامعة للدراسات العليا كذلك؛ إذ أنشأت الجامعة معاهد في مجالات مثل: العلوم الحاسوبية، والسياسة العامة، وتحليل وحل النزاعات، والشؤون الدولية، والدراسات الثقافية. كما فوضت الجامعة كل معهد من تلك المعاهد في توظيف أعضاء هيئة التدريس، وبناء البرامج الأكاديمية بصفة مستقلة. وقد حققت هذه الممارسة نجاحًا باهرًا في تحقيق الحراك التطويري المأمول بمرونة أكبر حتى في ظل خطتها التوسعية لتكون جامعة شاملة.

الجامعة	الممارسة	فكرة عامة عنها
東京大学 THE UNIVERSITY OF TOKYO	دعم الشركات الناشئة	عملت جامعة طوكيو في السنوات الأخيرة، على تغيير صورتها المحافظة، واستلهام روح «وادي السيليكون»، وخوض مجال ريادة الأعمال، وفق ما يتماشى مع آمال وتوجهات اليابان المستقبلية في تحويل المؤسسات التعليمية إلى مراكز للابتكار. إذ ترتبط جامعة طوكيو بنحو ٢٤٠ شركة ناشئة، وهو ضعف عددها قبل خمس سنوات. وخلال عام ٢٠١٥ أدرجت ١٦ شركة منها في سوق الأوراق المالية بقيمة إجمالية بلغت نحو ثمانية مليارات دولار، وتهدف هذه الخطوة إلى حث الخريجين على تأسيس مشروعات ناشئة عوضًا عن العمل في وظائف القطاعين العام والخاص.
USF UNIVERSITY OF	ربط الحوافز المالية بالأداء	نظرا لأن ٨٠٪ من عائدات كلية الطب في هذه الجامعة تخصص لتعويض أعضاء هيئة التدريس والموظفين، فإن عميد الكلية قد كلف مجلس الكلية بإعداد نظام لربط المقابل المادي بالأداء الذي من شأنه تحسين الإنتاجية وزيادة الرواتب عن طريق تحديد توقعات أداء واضحة لعضو هيئة التدريس والإداري ترتبط بالمقابل المالي الذي يحصل عليه. ، وقد ساهمت الفكرة في تغيير الثقافة لتركز على المخرجات وتحسين الإنتاجية، إضافة إلى توفير بيانات الأداء، كما زادت استجابة أعضاء هيئة التدريس الإكلينيكيين لدعم البرامج التعليمية.

الجامعة	الممارسة	فكرة عامة عنها
PENNSTATE	تكريم الخريجين	تقدم جمعية خريجي جامعة ولاية بنسلفانيا جوائز للخريجين المتميزين الذين قدموا عروضًا وأعمالًا استثنائية، حيث تهدف هذه الجوائز إلى تحفيز الخريجين واستمرار اهتمامهم بالجامعة، والعمل في المجلس الاستشاري غير الرسمي للجامعة، كما يوفر ذلك سبلاً إضافية لتعزيز الهوية والاتصال والتمثيل مع الخريجين. حيث يتم منح جائزة في مجالين هما: ١) الخريجون الذين يقدمون أعمالًا إبداعية ومبتكرة، ٢) الخريجون الذين لديهم سجل حافل من النجاح والأعمال المجتمعية البارزة.
BERKSHIRE COMMUNITY COLLEGE	الحصول على منح بحثية	أعدت هذه الكلية رابطًا للباحثين يوفر معلومات حول صياغة أهداف وغرض المنحة بطريقة صحيحة والربط بينها وبين رسالة وأهداف الجهة المانحة. وفي هذا السياق، قامت بعض الجهات بإنشاء مكتب للتطوير المؤسسي Institutional Advancement (IA) Office يهدف إلى توفير أموال من مصادر خارجية بناء على الأولويات السنوية لهذه الجهة ضمن خطتها الاستراتيجية.

الجامعة	الممارسة	فكرة عامة عنها
UNIVERSITY OF TORONTO	سياسة وأسس وإجراءات أخلاقيات البحث العلمي	تلتزم هذه الجامعة باتباع أعلى معايير اخلاقيات البحث العلمي والحفاظ عليه في جميع أنشطتها. وجميع التفاصيل الخاصة بالسياسات والأسس والإجراءات موصوفة في أدلة خاصة بذلك ومتاحة لجميع الباحثين، ويوجد لديها لجنة خاصة بذلك، ولجان فرعية منبثقة منها. وعلى جميع الباحثين مراعاة رسالة الجامعة وقيمها وسياساتها في هذا الصدد، كما تراجع الجامعة جميع المشروعات البحثية وفقا لذلك.

- للمزيد يمكن الاطلاع على دليل أفضل الممارسات في الجامعات العالمية (ملحق ١).

الفصل الثالث

منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية

تمهيد:

يستعرض هذا الفصل منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة، والأدوات المستخدمة في جمع المعلومات وتحليلها، والخطوات التي اتُبعت للوصول إلى نتائجها، وحتى تتحقق النتائج المرجوه كان هناك مجموعة من الأطر الداعمة لنجاح عملية التخطيط الاستراتيجي تمثلت في الآتي:

01 إلتزام القيادة بالتغيير.

02 مشاركة المستفيدين من داخل الجامعة وخارجها في صياغة الخطة الاستراتيجية.

03 الشفافية في جميع الإجراءات.

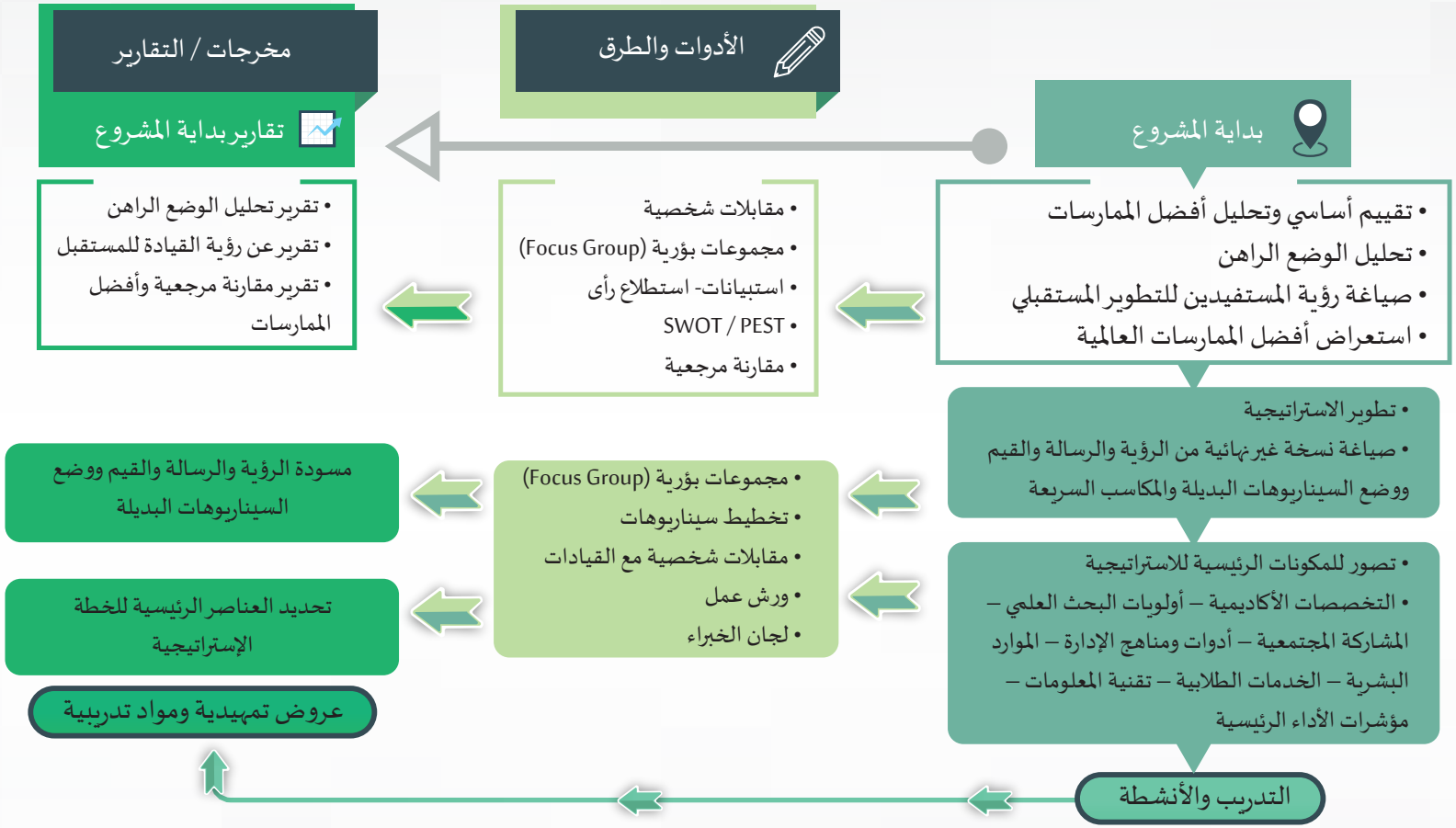
04 المرونة في صياغة وتنفيذ مراحل العمل بالمشروع

05 القياس المستمر مقارنة بأداء الجامعات الأخرى والنماذج الناجحة منها.

وفيما يلي استعراض لمراحل العمل الثلاثة الرئيسة:

المرحلة الأولى: التحضير والتجهيز

- وفيها تم وضع إطار العمل في المشروع، وجمع البيانات والمعلومات، وتقييم الوضع الراهن، ومراجعة بعض التجارب المرجعية، وتحديد القضايا الاستراتيجية، وأيضاً إجراء المقابلات، وورش العمل، ومن ثم استنباط الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الاستراتيجية المقترحة.



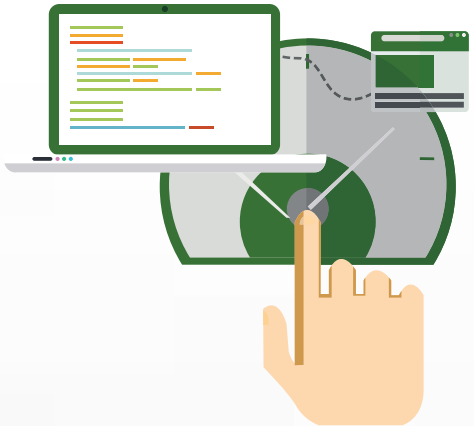
شكل (٣-١) أنشطة المرحلة الأولى « التحضير والتجهيز»

المرحلة الثانية: التحديث والتطوير

- اعتمدت منهجية التخطيط الاستراتيجي في مشروع (مراجعة وتحديث الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك خالد) على تطوير ومواءمة استراتيجية الجامعة لتتسق مع الخطط الوطنية مثل رؤية المملكة(٢٠٣٠)، والبرامج والمبادرات الداعمة لتحقيق رؤية المملكة (٢٠٣٠) ومنها برنامج تعزيز الشخصية السعودية، وبرنامج التحول الوطني، وبرنامج تحسين نمط الحياه، فضلاً عن مراجعة معايير تصنيف الجامعات العالمية، والخطة المستقبلية للتعليم الجامعي (آفاق ٢٠٢٩) التي تُعد مرجعًا مهمًا في التخطيط الاستراتيجي للجامعات السعودية.

وخلال مرحلة التحديث والتطوير تم صياغة مجموعة من المبادرات التنفيذية التي تدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة، وروعي أيضاً بناء وانتقاء مؤشرات قياس أداء مناسبة وملاءمة لقياس أداء المبادرات، ومن جهة أخرى تحديد مصدر مؤشر الأداء سواء من: مؤشرات الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي(آفاق ٢٠٢٩)، أو هيئة تقويم التعليم، أو البرامج الداعمة لتحقيق رؤية المملكة (٢٠٣٠)، أو من مؤشرات عالمية، وذلك حتى يسهل لجهات إسناد الأهداف الاستراتيجية الرجوع إلى جهات مؤشرات الأداء وإجراء المقارنات وتحديد مستوى التقدم في إنجاز المبادرات أو الأهداف الاستراتيجية.

كما تم خلال هذه المرحلة بناء مجموعة من الأدلة الداعمة مثل: دليل المواءمة بين الأهداف الاستراتيجية والمبادرات والخطط والمعايير الوطنية والدولية، ودليل وصف المبادرات التنفيذية ومؤشرات الأداء، ودليل مؤشرات قياس الأداء.



المرحلة الثالثة: المراجعة وبناء الخطط التنفيذية

- وفيها تم مراجعة الخطة الاستراتيجية والتأكد من أنها تُلبي الهدف الذي من أجله أنشئت الجامعة، فضلاً عن بناء الخطط التنفيذية التي سيتم الاسترشاد بها عند تنفيذ المبادرات التنفيذية للأهداف الاستراتيجية، كما رُوعي في مرحلة المراجعة التحقق من إسناد كافة الأهداف الاستراتيجية للمسؤولين عن تنفيذها، وكذلك إسناد كافة المبادرات للجهات التنفيذية التي ستتولى تنفيذها، فضلاً عن مراجعة مؤشرات قياس الأداء وتحديد المستهدفات واسنادها إلى جهات التنفيذ، فضلاً عن المراجعة اللغوية للخطة الاستراتيجية.

الفصل الرابع

نتائج التحليل البيئي والقضايا الاستراتيجية

تمهيـــد.

المحور الأول: نتائج التحليل البيئي

المحور الثاني: القضايا الاستراتيجية

تمهيد:

انطلاقًا من المنهجية العلمية التي تتبعها الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك خالد، فقد تضمن الفصل الرابع عددًا من العمليات؛ بغية الوصول لتحليل استراتيجي دقيق يدعم عملية بناء الخطة الاستراتيجية للجامعة، وتضمنت هذه العملية إجراءين هما:

- السياق البيئي العام «البيئة الخارجية» الذي يركز على التعرف على الوضع الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع في منطقة عسير، والتي يتم من خلالها تحديد دور الجامعة في التعامل معه والتأثير فيه، وذلك بالتعرف على الفرص والتحديات.
- والسياق البيئي الخاص «البيئة الداخلية» الذي يركز على تحليل القدرات الداخلية للجامعة، والتعرف إلى نقاط القوة ونقاط الضعف، وكيفية التعامل معها لخدمة هذا المجتمع، ونتائج التحليل البيئي العام والخاص والمصفوفات الخاصة به، وتحديد القضايا الاستراتيجية التي توجه الأهداف الاستراتيجية والمبادرات في ضوء الأولويات التي تخدم بصورة أفضل الوضع الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع، وتضع الجامعة في مصاف الجامعات العالمية الرائدة.

ولما كان هذان الإجراءان يتضمنان عددًا كبيرًا من البيانات والمعلومات، فقد رأى فريق عمل الخطة الاستراتيجية أن يتضمن هذا الفصل نتائج التحليل الاستراتيجي التي توصل إليها بعد هذين الإجراءين.

وبناء على ما سبق فقد تضمن هذا الفصل المحورين التاليين[1] :

المحور الأول: نتائج التحليل البيئي العام والخاص والمصفوفات الخاصة به.

المحور الثاني: تحديد القضايا الاستراتيجية التي توجه الأهداف الاستراتيجية والمبادرات في ضوء الأولويات التي تخدم بصورة أفضل الوضع الاقتصادي والاجتماعي للسكان، وتضع الجامعة في مصاف الجامعات العالمية الرائدة.

١- لمزيد من المعلومات والبيانات يمكن الاطلاع على ملحق التحليل البيئي والاستراتيجي (ملحق ٢) .

المحور الأول: نتائج التحليل البيئي

أ- نتائج التحليل البيئي - السياق البيئي الخارجي:

بناء على تحليل النتائج والمعلومات التي تم التوصل إليها، تم استنباط مجموعة من الفرص والتحديات، نستعرضها فيما يلي:

تحليل الفرص

جدول (٤-١) تحليل الفرص المتاحة أمام جامعة الملك خالد ووصفها

الفرص	الوصف
البرامج الوطنية الداعمة للتعليم والتعلم	وجود رؤية المملكة ٢٠٣٠، وبرنامج التحول الوطني، وبرنامج تعزيز الشخصية السعودية،وبرنامج تحسين نمط الحياه الصحي، وخطة آفاق، والتي تدعم جميعها عمليات التعليم والتعلم وتنمية الشخصية وفق أفضل الممارسات العالمية والتي تساعد الجامعة على تنفيذ برامج تطويرية في هذا السياق الوطني. هذا علاوة على تميز المملكة في الإنفاق على التعليم مقارنة بالعديد من الدول؛ مما يتيح فرصة للجامعة للاستفادة من برامج التمويل التطويرية.
جائزة التميز لأفضل مقرر إلكتروني	تمنح هذه الجائزة سنويًا من قبل وزارة التعليم، وتحفز الجائزة أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية للعمل على الحصول على الجائزة، والاستمرار في عمليات التوثيق الإلكتروني للمقررات.
المكتبة السعودية الرقمية	وجود المكتبة السعودية الرقمية يعد حافزًا مهمًا لأعضاء هيئة التدريس والطلبة؛ للحصول على المراجع ومصادر المعلومات بسرعة وسهولة تمكنهم من البدء بأبحاثهم ودراساتهم من دون الحاجة للتواجد داخل مقرات الجامعة ومكتبتها.

تحليل الفرص

الفرص	الوصف
فرص التعاون الدولي	يوجد الكثير من الفرص المطروحة في الجامعات حول العالم للتعاون الأكاديمي الدولي بين كليات الجامعة ونظيراتها، وهذه الفرص يجب استغلالها بالشكل الأمثل للحصول على آخر التطورات والأبحاث العلمية حول العالم، وإعطاء الجامعة المزيد من التواصل الخارجي، والحصول على المزيد من الخبرات.
مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية	تعد مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية فرصة مهمة للبرامج المهنية بالجامعة للاستفادة منها في رعاية البحوث ورعاية المبدعين، حيث إن المدينة ترعى البحوث والدراسات المتميزة وتغطي تكاليفها، وهو أمر يجب أخذه بعين الاعتبار والحرص على الاستفادة منه على الصعيد الطلابي وهيئة التدريس.
برنامج الملك عبدالله للإبتعاث الخارجي	يعد برنامج الملك عبد الله للابتعاث الخارجي وسيلة فعالة وقوية لتطوير مهارات الطلاب والاحتكاك بمدارس عالمية مع سد الفجوة في بعض التخصصات العلمية بالإضافة إلى إعداد أعضاء هيئة تدريس متميزين.
وجود هيئة تقويم التعليم -المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي	تضع هيئة تقويم التعليم ممثلة في المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي المعايير للجامعة، لتطوير أدائها ورفع مستوى الجودة في العمليات التعليمية فيها وهذه فرصة يجب أن تستغل.
توجه وزارة التعليم لتبنّي الجودة وتطبيقها	يعد التوجه العام لوزارة التعليم لتبني معايير الجودة من خلال تطوير الخطة الاستراتيجية للتعليم العالي (آفاق) فرصة قوية للجامعة، ويجب الحرص على الاستفادة منها من خلال تطبيق المعايير والأهداف ذات الصلة، والتي تساعد على تطوير أداء الجامعة.

تحليل الفرص

الفرص	الوصف
بيئة متميزة لمجالات البحث في المجالات العلمية المختلفة	تتميز البيئة البحثية والتعليمية في المنطقة العربية، ومنطقة الخليج خاصة، بأنها على مستوى عالٍ من التميز في النواحي العلمية والتجهيزية والأكاديمية والتعاون بين الباحثين، وهو ما يجب على الجامعة استغلاله بالشكل الأكثر فعالية.
السياق البيئي العام لمنطقة عسير المحفز للتوسع في البرامج الأكاديمية المهنية	تتميز منطقة عسير بالسياحة والمتاحف والفنادق التي تتيح فرصة للجامعة في التوسع في البرامج السياحية والفندقية والأثرية، كما أن الأنشطة الأساسية في مجالات الزراعة والغابات والصيد البري والأسماك، المناجم واستخراج البترول والغاز والمحاجر، والصناعات التحويلية، والكهرباء والغاز والمياه، والتشييد والبناء تتطلب كذلك ربطها بالتوسع في أعداد الطلاب المقبولين في البرامج الأكاديمية ذات العلاقة بهذه الأنشطة المجتمعية.

تحليل التحديات

جدول(٤-٢) تحليل التحديات التي تواجه جامعة الملك خالد ووصفها

التحديات	الوصف
رفع المعايير والمتطلبات التي تحد من حضور/مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العلمية الخارجية	ضعف مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العلمية وبصفة خاصة التي تُعقد خارج المملكة، بسبب رفع معايير المشاركة أو التكلفة المالية، وهو أمر يضعف من المشاركة في المؤتمرات العلمية التي تعد أحد أهم مصادر المعلومات والاكتشافات العلمية الحديثة التي من شأنها مساعدة برامج الجامعة على التطور والتحسين.
التنافس في استقطاب أعضاء هيئة تدريس ذوي الكفاءة العالية	هناك تنافسية عالية بين جامعة الملك خالد والجامعات داخل المملكة وخارجها في استقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزين ولديهم القدرة على تحقيق رسالة الجامعة.
ضعف مخرجات التعليم ما قبل الجامعي	ضعف بعض المهارات الأساسية لدى مخرجات التعليم ما قبل الجامعي، وعلى سبيل المثال: مهارات اللغة الإنجليزية لا تُمكن الطالب من البدء مباشرة في دراسة برامج الجامعة خاصة برامج العلوم الأساسية والصحية والمهنية؛ نظرا لأن معظمها تدرس باللغة الإنجليزية، مما ينعكس بالسلب سواء على العملية التعليمية أو الطالب.
بُعد المسافة وصعوبة التواصل مع كليات البنات نظرًا لطبيعة البيئة	هناك الكثير من الصعوبة فى التواصل بين كليات البنين والبنات، خاصة عندما يتطلب الأمر التواصل مع عميد الكلية أو أحد أعضاء هيئة التدريس كما أن بُعد المسافة وقلة وسائل المواصلات تجعل من العملية أكثر صعوبة.

تحليل التحديات

التحديات	الوصف
التحديات الاجتماعية والاقتصادية التي تواجه سكان منطقة عسير*	✔ هناك تباين في نصيب الفرد من الناتج المحلي في محافظات منطقة عسير، مما يعطي مجالًا للجامعة في التوسع في البرامج التدريبية للسكان في المحافظات الأكثر فقرًا؛ لتأهيلهم وتنمية قدراتهم من أجل زيادة الدخل، كما في محافظة أحد رفيدة وأبها والنماص، على سبيل المثال. كما أن هناك تفاوتًا في قوة العمل بين الذكور والإناث؛ مما يستدعي أن تركز الجامعة في هذا الصدد على تأهيل الإناث لزيادة مشاركتهن في القوى العاملة. ✔ كذلك هناك تحديات تخص ارتفاع عدد المطلقات، حيث بلغت نسبة الطلاق في النماص حوالي ٣٢٪، والعنوسة لأكثر من ٢٥٪ في بعض المحافظات؛ مما يتطلب قيام الجامعة ببرامج توعوية وإرشادية للأسر في حل المشكلات وخفض النفقات. ✔ كما بلغ عدد الأسر التي تعيلها امرأة في بعض المحافظات مثل بيشة ١٦٪ من إجمالي عدد الأسر؛ مما يتطلب قيام الجامعة بدور في تأهيل هؤلاء النسوة وزيادة كفاءتهن في تأسيس وإدارة مشروعات للأسر المنتجة. ✔ هناك ضعف في العمل التطوعي خاصة في محافظات خميس مشيط وأبها وأحد رفيدة؛ مما يتطلب قيام الجامعة بدور في ذلك، والاستفادة من برنامج تعزيز الشخصية السعودية. ✔ انخفاض فرص التعليم الجامعي لسكان منطقة عسير مقارنة بالمملكة؛ مما يتطلب التوسع في إنشاء فرص تعليم جديدة. ✔ ارتفاع نسبة الأمية خاصة في محافظتي بيشة وظهران الجنوب؛ مما يتطلب قيام الجامعة بدور في محو الأمية وتعليم الكبار. ✔ انتشار أمراض مثل ارتفاع ضغط الدم والسكري في منطقة عسير؛ مما يتطلب قيام الجامعة بدور في التوعية الصحية وإنشاء مراكز متخصصة. ✔ تدني نسبة الأطباء مقابل السكان بمحافظتي أحد رفيدة وخميس مشيط؛ مما يتطلب التوسع في إنشاء برامج طبية في هذه المحافظات لتخريج الأطباء.

● المصدر*:

١- الكتاب الاحصائي السنوي (٢٠١٦)، الإدارة العامة للإحصاء والمعلومات بوزارة الصحة السعودية.

٢- الموقع الإلكتروني للهيئة العامة للإحصاء www.stats.gov.sa

ب- نتائج التحليل البيئي -السياق البيئي الداخلي

يهدف تقييم البيئة الداخلية إلى معرفة نقاط القوة والضعف الخاصة بجامعة الملك خالد، بهدف تعزيز نقاط القوة واستثمارها في الاستفادة من الفرص، وسد الفجوات في البيئة الداخلية من خلال مجموعة من المبادرات التطويرية التي تعالج نقاط الضعف وتحولها إلى نقاط قوة.

تحليل نقاط القوة

جدول(٤-٣) تحليل نقاط القوة بجامعة الملك خالد ووصفها

نقاط القوة	الوصف
سمعة عالية وخبرات متراكمة	تعد جامعة الملك خالد ذات سمعة طيبة سواء محليا وإقليميا في منطقة الخليج العربي؛ لما تمتلكه من الخبرات المتميزة، سواء من أعضاء هيئة تدريس أو برامج أكاديمية أسهمت في تكوين صورة ذهنية ممتازة عن الجامعة وخريجيها.
بنية تحتية تقنية قوية لدى الجامعة	تتميز جامعة الملك خالد بالبنية التحتية القوية، كما ستمتلك بالمدينة الجامعية بالفرعاء المزيد من القوة والتجهيزات في البنية التحتية، الأمر الذي يأتي في صالح جميع الكليات، وهو ما يجب استغلاله بالشكل الأمثل وبدعم من وزارة التعليم.
تنوع المدارس العلمية لأعضاء هيئة التدريس	تتميز جامعة الملك خالد بتنوع المدارس العلمية التي ينتمي إليها أعضاء هيئة التدريس؛ حيث تضم ٢٣ جنسية عربية وأوربية وأمريكية وأسيوية، مما يثري العملية التعليمية والبحثية.
برامج تعاون دولي فعال	تشارك بعض كليات جامعة الملك خالد في عدد من برامج التعاون الدولي تتيح لأعضاء هيئة التدريس اكتساب الخبرات والمهارات التي تثري العملية البحثية والتعليمية من خلال التدريب على أحدث التقنيات والاكتشافات والأبحاث العلمية التي يتم من خلالها إثراء مخرجات الجامعة التي تتميز بها.

تحليل نقاط القوة

نقاط القوة	الوصف
خدمات تعليمية إلكترونية فعالة	تتميز جامعة الملك خالد بتفعيل الخدمات التعليمية الإلكترونية بشكل فعال يساعد الطلبة على استثمار وقتهم بالشكل الأمثل من خلال تقديم المواد العلمية إلكترونيًا، وتفعيل التواصل الإلكتروني بشكل جيد مع إمكانية حضور المحاضرات افتراضيًا.
مشاركة مجتمعية فعالة	لدى جامعة الملك خالد مستوى جيد من المشاركة مع المجتمع من خلال أنشطة متنوعة على سبيل المثال البرامج المعرفية والتطبيقية وبرامج التعليم المستمر تسهم في التوعية المجتمعية في عدد من القضايا التي تواجه المجتمع في منطقة عسير.
الخدمات الطبية	تعد الخدمات الطبية المجانية التي تقدمها جامعة الملك خالد متمثلة في عيادات طب الأسنان (ما يقارب من ٣٢٦ عيادة في كليات البنين والبنات)، وعيادة الأشعة بكلية العلوم الطبية التطبيقية، وأيضا العيادات الطبية ضمن ما يميز الجامعة.

تحليل نقاط الضعف

جدول(٤-٤) تحليل نقاط الضعف بجامعة الملك خالد ووصفها

نقاط الضعف	الوصف
محدودية الدعم للبحث العلمي	يعد البحث العلمي في التخصصات العلمية وخاصة التطبيقية منها مكلفا، وذي سمات خاصة بشكل كبير. ودعم البحث العلمي لتلك التخصصات الصحية ليس بالمستوى المأمول حتى يكون مسهمًا ومؤثرًا في ميدان البحث العلمي.
محدودية استبقاء أعضاء هيئة التدريس	لا توجد آلية واضحة لدي جامعة الملك خالد تساعد في المحافظة على أعضاء هيئة التدريس المتميزين في ظل المنافسة القوية بين الجامعات السعودية خاصة، والجامعات في دول الخليج عامة، وعلى وجه الخصوص الجنسيات غير السعودية الذين تتاح لهم عروض عمل جاذبة خارج جامعة الملك خالد، وتتسبب في تركهم للجامعة بسبب ضعف الرواتب و الحوافز لأعضاء هيئة التدريس.
عدم توفر العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس في بعض التخصصات العلمية	عدم وجود الكوادر الكافية المتخصصة في بعض المجالات العلمية لا يُمكن الجامعة من طرح بعض البرامج التي تحتاجها منطقة عسير، على سبيل المثال الإرشاد السياحي، وأيضا بعض المجالات الحديثة؛ مثل: النانوتكنولوجي.
ضعف الدعم التقني	هناك الكثير من المشاكل التقنية التي تتعرض لها كليات البنات والبنين خارج مدينة أبها وخصوصاً في كليات الفروع نظرًا لطبيعة المكان أو ضعف البنية التحتية أو التكلفة الباهظة، وهذه المشاكل تتعلق بتقنية المعلومات والأجهزة والمعدات الضرورية؛ مما يؤثر بالسلب على العملية التعليمية.
قدرة استيعابية ضعيفة مقارنة بعدد الطلبة	يوجد بجامعة الملك خالد (٩٨) برنامجًا أكاديميًّا لمرحلة البكالوريوس مقارنة بالطاقة الاستيعابية لأعداد الطلاب بالجامعة، وكذلك الكليات المتواجدة خارج المدينة الجامعية بأبها؛ حيث لا يتوافر أعضاء هيئة التدريس بالقدر الكافي، بالإضافة إلى ضعف البنية التحتية، الأمر الذي يخالف معايير خطة (آفاق) من حيث الطاقة الاستيعابية للقاعات الدراسية، ونسبة أعداد الطلبة إلى أعضاء هيئة التدريس.

تحليل نقاط الضعف

نقاط الضعف	الوصف
محدودية المواصلات وعدم توفر السكن للطالبات	إن إتساع النطاق الجغرافي الذي تقدم فيه جامعة الملك خالد خدماتها التعليمية، بالإضافة لعدم توافر مدن جامعية لسكن الطالبات، وكذلك عدم توفر العدد الكافي من وسائل نقل الطالبات، كل هذه الأسباب تسبب الكثير من الإزعاج للطالبات وأولياء أمورهن؛ مما ينعكس سلبيا على العملية التعليمية للطالبات.
ضعف مصادر التعلم (المكتبات)	تعد المكتبات من أهم مصادر التعلم للطلبة، ومع ذلك لا توجد سوى مكتبة مركزية واحدة بالمركز الرئيسي للجامعة بأبها، بالإضافة إلى عدم توفر مكتبات بكليات الجامعة؛ مما يصعب على الطالبات خاصة والطلاب عامة الاطلاع أو استعارة المراجع العلمية لإنجاز البحوث والدراسات التي تساعدهم في العملية التعليمية.
ضعف الوعي بالرؤية والرسالة	بالرغم من صياغة الرؤية ورسالة الجامعة ونشرهما على الموقع الإلكتروني للجامعة إلا أن الوعي بأهمية الرؤية والرسالة وتسويقها بين فريقي العمل الإداري والتدريسي لا ترقى إلى مستوى تنفيذها.
محدودية تخصصات البرامج الأكاديمية للدراسات العليا	تضم جامعة الملك خالد عددًا محدودًا من تخصصات برامج الدراسات العليا (الماجستير والدكتوراة)؛ يتم طرحها من قبل خمس كليات فقط بالجامعة، هي: كليات الشريعة، والتربية، والعلوم، والعلوم الإنسانية، والعلوم الإدارية والمالية، ولا يتعدى بعضها مرحلة الماجستير، حيث يتم طرح برامج الدكتوراة في تخصصات كليتي التربية، والشريعة ، بالرغم من وجود كفاءات مميزة من أعضاء هيئة التدريس قادرة على تقديم برامج الدراسات العليا في العديد من التخصصات العلمية.

ج- خلاصة التحليل الاستراتيجي

يهدف هذا الجزء إلى تطبيق العديد من أدوات التحليل الاستراتيجية بغرض الوقوف على نتائجها، والاستفادة منها في تحديد شكل وماهية التوجهات الاستراتيجية المستقبلية للجامعة، والوصول إلى أنسبها؛ بحيث تتلاءم مع طبيعة أنشطة الجامعة وخدماتها. كما يتضمن هذا الجزء نتائج التحليل الرباعي، وتحديد الوضع الاستراتيجي، بالإضافة إلى تحليل القضايا الاستراتيجية، وفيما يأتي تعريف موجز بالأدوات الاستراتيجية المطبَّقة في هذا الجزء:

جدول (٤-٥) يوضح أداة التحليل الاستراتيجي والهدف من تطبيقها

أداة التحليل الاستراتيجي	الهدف من تطبيقها
مصفوفة التحليل الداخلي / الخارجي	✔ تقييم نقاط القوة والضعف للجامعة بشكل عام، من خلال مصفوفة تحليل العوامل الداخلية (IFE Matrix). ✔ تقييم الفرص والتحديات التي تواجه الجامعة بشكل عام، من خلال مصفوفة تحليل العوامل الخارجية (EFE Matrix). ✔ تحديد التموضع الاستراتيجي والتوجه المستقبلي للجامعة باستخدام (IE Matrix)
مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Matrix)	✔ تحديد أبرز نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية. ✔ تحديد أبرز الفرص والتحديات في البيئة الخارجية. ✔ تحديد أبرز الاستراتيجيات من خلال استقراء هذه العناصر (القوة، والضعف، الفرص، والتحديات).
القضايا الاستراتيجية	✔ تحديد القضايا الاستراتيجية. ✔ تحديد محاور القضايا الاستراتيجية وتحليلها. ✔ تطوير المبادرات الاستراتيجية اللازمة لمعالجة القضايا الاستراتيجية.

د- مصفوفات التحليل الداخلي والخارجي

مصفوفة تحليل العوامل الخارجية

تعد مصفوفة تحليل العوامل الخارجية من الأدوات الاستراتيجية الفعالة التي تسهم في تقييم أبرز عناصر البيئة الخارجية للمؤسسة عن طريق تحليل أبرز عناصر الفرص والتحديات، وتحديد مدى تجاوب المؤسسة نحوها، وفقاً للآتي:

- إعطاء وزن نسبي لكل عنصر من عناصر الفرص والتحديات (من ١٠ إلى ٢٠ عنصرًا) وفقًا لأهميته، مقارنة ببقية العناصر.
- تقييم كل عنصر من عناصر الفرص والتحديات وفقًا لقدرة المؤسسة على التجاوب مع هذه العناصر، وذلك طبقًا لما يأتي:
  - (التقييم ١: تجاوب ضعيف جدًّا)، (التقييم ٢: تجاوب متوسط)
  - (التقييم ٣: تجاوب فوق المتوسط)، (التقييم ٤: تجاوب عال جدا)
- بعد ذلك يتم تحديد التقييم المرجَّح لكل عنصر، من خلال ضرب وزن العنصر في التقييم العام المعطَى له.
- أما إجمالي التقييم المرجَّح، فينتُج من خلال جمع التقييم المرجَّح لكل عنصر وفقاً لما يأتي:
  - إجمالي التقييم المرجح >٢،٥ (الوضع الإجمالي لمدى تجاوب المؤسسة مع بيئتها الخارجية قوي)
  - إجمالي التقييم المرجح <٢،٥ (الوضع الإجمالي لمدى تجاوب المؤسسة مع بيئتها الخارجية ضعيف)

- جاءت نتيجة التقييم العام للبيئة الخارجية للجامعة على النحو الآتي:

جدول (٤-٦) أبرز نقاط الفرص والتحديات

م	الفرص	وزن العنصر	تقييم العنصر	التقييم المرجح
١	المكتبة السعودية الرقمية.	٪٧	٣	٠,٢١
٢	بنية تحتية تقنية قوية لدى الجامعة.	٪٦	٣	٠,١٨
٣	فرص التعاون الدولي.	٪٦	٣	٠,١٨
٤	مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية.	٪٦	٣	٠,١٨
٥	برنامج الملك عبدالله للابتعاث الخارجي.	٪٦	٣	٠,١٨
٦	توجه وزارة التعليم لتبني الجودة وتطبيقها.	٪٦	٣	٠,١٨
٧	توفر الموارد المالية على مستوى المملكة.	٪٦	٣	٠,١٨
٨	جائزة التميز لأفضل مقرر إلكتروني.	٪٥	٣	٠,١٥
٩	جائزة التميز في البحث العلمي في الجامعة.	٪٥	٣	٠,١٥
١٠	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.	٪٥	٣	٠,١٥
١١	بيئة متميزة لمجالات البحث في المجالات العلمية المختلفة.	٪٥	٣	٠,١٥

م	أبرز التحديات	وزن العنصر	تقييم العنصر	التقييم المرجح
١	ضعف مخرجات التعليم ما قبل الجامعي.	٪٧	٣	٠,٢١
٢	رفع المعاييروالمتطلبات التي تحد من حضور/ مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العلمية الخارجية.	٪٧	٣	٠,٢١
٣	عدم توفر العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس في بعض التخصصات العلمية.	٪٦	٣	٠,١٨
٤	التنافس في استقطاب أعضاء هيئة تدريس ذوي كفاءة عالية.	٪٦	٣	٠,١٨
٥	بعد المسافة وصعوبة التواصل مع كليات البنات نظراً لطبيعة البيئة.	٪٥	٢	٠,١٠
١ تجاوب ضعيف جدا، ٢ تجاوب متوسط، ٣ تجاوب فوق المتوسط، ٤ تجاوب عالٍ جدا				
	إجمالي التقييم المرجح	٪١٠٠		٢,٨٩
*تم التوصل لهذا التقييم من خلال ورشة عمل ضمت مجموعة من منسوبي الجامعة				

وبناءً على نتيجة التقييم المرجّح العام لعوامل البيئة الخارجية (٢,٨٩ من ٤) فإننا نستنتج أن قدرة الجامعة على توظيف إمكاناتها في الاستفادة من الفرص ومواجهة التحديات تعدُّ جيدة.

مصفوفة تحليل العوامل الداخلية:

لمزيد من تحليل عناصر البيئة الداخلية، فإن مصفوفة تقييم العوامل الداخلية تعد من الأدوات الاستراتيجية التي تسهم في تقييم أبرز عناصر البيئة الداخلية للمؤسسة، عن طريق تقييم أبرز نقاط القوة والضعف، وتحديد مدى تأثيرها على المؤسسة، وفقًا للآتي:

- إعطاء وزن نسبي لكل عنصر من عناصر القوة والضعف (من ١٠ الي ٢٠ عنصرًا)، وفقًا لأهميته مقارنة ببقية العناصر.
- تقييم كل عنصر من عناصر القوة والضعف وفقًا لمدى كفاءة كل عنصر لدى المؤسسة، بحيث يكون التقييم وفقًا لما يأتي:
  - نقاط القوة: (التقييم٣ : يمثل مستوى منخفض من القوة)، (التقييم٤: يمثل مستوى عالٍ من القوة) .
  - نقاط الضعف: (التقييم١ : يمثل مستوى عالٍ من الضعف)، (التقييم ٢ : يمثل مستوى منخفض من الضعف) .
- بعد ذلك يتم تحديد التقييم المرجّح لكل عنصر، من خلال ضرب وزن العنصر في التقييم العام المعطَى له.
- أما إجمالي التقييم المرجَّح، فينتُج من خلال جمع التقييم المرجِّح لكل عنصر وفقًا لما يأتي:
  - إجمالي التقييم المرجح >٢،٥ الوضع الإجمالي الداخلي قوي.
  - إجمالي التقييم المرجح <٢،٥ الوضع الإجمالي الداخلي ضعيف.

نتيجة التقييم العام للبيئة الداخلية للجامعة على النحو الآتي:

جدول (٤-٧) أبرز نقاط القوة والضعف

م	القوة	وزن العنصر	تقييم العنصر	التقييم المرجح
١	خدمات تعليمية إلكترونية فعّالة.	٪٨	٤	٠,٣٢
٢	سمعة عالية وخبرات متراكمة.	٪٧	٤	٠,٢٨
٣	تنوع المدارس العلمية لأعضاء هيئة التدريس.	٪٧	٤	٠,٢٨
٤	برامج تعاون دولي فعّالة.	٪٧	٣	٠,٢١
٥	مشاركة مجتمعية نشطة.	٪٧	٣	٠,٢١
٦	الخدمات الطبية	٪٦	٣	٠,١٨
	الضعف			
١	محدودية القدرة على استبقاء أعضاء هيئة التدريس المتميزين.	٪٨	٢	٠,١٦
٢	قدرة استيعابية ضعيفة مقارنة بعدد الطلبة.	٪٧	٢	٠,١٤
٣	ضعف الوعي بالرؤية والرسالة.	٪٧	٢	٠,١٤
٤	محدودية المواصلات وعدم توفر السكن للطالبات.	٪٦	٢	٠,١٢

م	الضعف	وزن العنصر	تقييم العنصر	التقييم المرجح
٥	محدودية مصادر التعلم (المكتبات).	٦٪	٢	٠,١٢
٦	محدودية الدعم للبحث العلمي.	٨٪	١	٠,٠٨
٧	محدودية تخصصات البرامج الأكاديمية للدراسات العليا.	٨٪	١	٠,٠٨
١ مستوى عالٍ من الضعف، ٢ مستوى منخفض من الضعف ٣ مستوى منخفض من القوة، ٤ مستوى عالٍ من القوة				
	إجمالي التقييم المرجح	١٠٠٪		٢,٥٩
*تم التوصل لهذا التقييم من خلال ورشة عمل ضمت مجموعة من منسوبي الجامعة				

بناءً على نتيجة التقييم المرجح العام للبيئة الداخلية (٢,٥٩ من ٤) نستنتج أن هناك ضعفاً بسيطاً في إمكانات البيئة الداخلية للجامعة؛ مما يستدعي العمل على تطوير مختلف عناصر البيئة الداخلية وبالأخص المؤثرة منها.

مصفوفة التحليل الداخلي والخارجي

تعدُّ مصفوفة التحليل الداخلي والخارجي من الأدوات الفعَّالة في تحديد التوجه الاستراتيجي للجامعة، من خلال تحليل عوامل البيئة الداخلية (IEF)، وتحليل عوامل البيئة الخارجية (EEF) وفقاً لما يأتي:

- يتم تقسيم المصفوفة إلى ثلاث مناطق، بحيث تمثل كل منطقة توجهًا استراتيجيًّا محددًا، طبقًا لما يأتي:

منطقة النمو والتوسع (I،II،IV)

تتمركز أبرز التوجهات الاستراتيجية حول تقديم أنشطة وبرامج أكاديمية جديدة، والتكامل الرأسي والأفقي، أو تنويع الأنشطة الداخلية والخارجية وزيادتها، مع التركيز على مخرجات الجامعة والأنشطة الحالية من أجل تغطية الاحتياجات التنموية لمنطقة عسير، وكذلك الإسهام في معالجة التحديات التي تواجه الوضع الاجتماعي والاقتصادي للسكان.

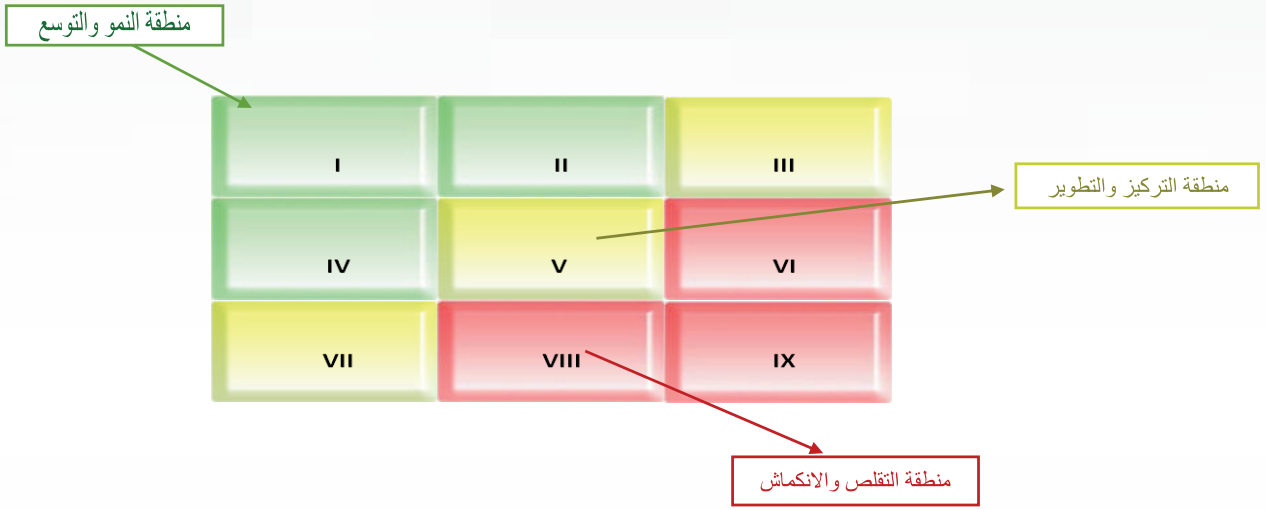
منطقة التركيز والتطوير (III،V،VII)

تتمركز أبرز التوجهات الاستراتيجية حول التركيز على مخرجات الجامعة والأنشطة الحالية، من خلال العمل على تطوير الإمكانيات الداخلية للجامعة وقدراتها، والارتقاء بها؛ بحيث تسهم في زيادة جودة أداء الجامعة وعولمتها، كما يمكن أن تشمل هذه المنطقة تقديم برامج أكاديمية جديدة توجه إلى المنافسة والتميز على المستوى الوطني والدولي.

منطقة الانكماش والتصفية (VI،VIII،IX)

تتمركز أبرز التوجهات الاستراتيجية حول العمل على تقليص أنشطة الجامعة المختلفة؛ للتقليل من المصاريف التشغيلية، إضافة إلى التوجُّه نحو عدم قبول طلبة جدد بالجامعة.

يتم تحديد موقع الجامعة في إحدى المناطق الثلاث، من خلال رسم إحداثيات الجامعة (إجمالي التقييم المرجّح للبيئة الداخلية، وإجمالي التقييم المرجّح للبيئة الخارجية) على مصفوفة التحليل الداخلي والخارجي.



شكل(٤-١) نتائج التحليل الداخلي والخارجي

بناءً على نتائج التقييم الموضح في الشكل(٤-١)، نستنتج أن الوضع الاستراتيجي للجامعة هو في منطقة التركيزوالتطوير، وهذا يدل على ضرورة تعزيز إمكانات الجامعة للتجاوب مع العوامل والمتغيرات الخارجية الذي يستلزم التوجه نحو تطوير قدراتها وإمكاناتها وزيادة كفاءتها، بحيث تسهم في زيادة جودة أدائها، ومن ثم التوسع وتقديم خدمات جديدة على نطاق واسع، وهذا يدل على أن الجامعة ليست في طور التوسع خلال السنتين القادمتين على الأقل، لكن ذلك لا يعني عدم استثمار الفرص المتاحة حاليا للجامعة بشتى الوسائل الممكنة.

مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Matrix)

تهدف مصفوفة التحليل الرباعي إلى اقتراح عدد من المبادرات والتوجهات الاستراتيجية للجامعة؛ وذلك من خلال ربط نقاط القوة والضعف مع الفرص والتحديات لتطوير أربعة أنواع من المبادرات الاستراتيجية؛ وهي:

١ استراتيجيات الاستفادة من نقاط القوة في استغلال الفرص المتاحة SO Strategies.

٢ استراتيجيات استغلال الفرص للتغلب على نقاط الضعف WO Strategies.

٣ استراتيجيات استخدام نقاط القوة لتجنب المخاطر ST Strategies.

٤ استراتيجيات دفاعية، تهدف إلى تقليل نقاط الضعف، ومحاولة تجنب المخاطر WT Strategies.

كما هو مبين في الجدول التالي:

مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Matrix)

جدول (٤-٨) مصفوفة التحليل الرباعي

	الفرص	التحديات
العوامل البيئية الخارجية مقابل الداخلية	١ المكتبة السعودية الرقمية. ٢ بنية تحتية تقنية قوية لدى الجامعة. ٣ فرص التعاون الدولي. ٤ مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية. ٥ برنامج الملك عبدالله للابتعاث الخارجي. ٦ توجه وزارة التعليم (التعليم العالي سابقًا) لتبنّي الجودة وتطبيقها. ٧ توفُّر الموارد المالية على مستوى المملكة. ٨ جائزة التميز لأفضل مقرر إلكتروني. ٩ جائزة التميز في البحث العلمي في الجامعة. ١٠ هيئة تقويم التعليم. ١١ بيئة متميزة لمجالات البحث في المجالات العلمية.	١ ضعف مخرجات التعليم ما قبل الجامعي. ٢ رفع المعايير والمتطلبات التي تحد من حضور/ مشاركة أعضاء الجامعة في المؤتمرات. ٣ عدم توفر العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس المؤهلين في بعض التخصصات العلمية. ٤ التنافس في استقطاب أعضاء هيئة تدريس ذوي كفاءة عالية. ٥ ضعف الدعم التقني. ٦ بعد المسافة وصعوبة التواصل مع كليات البنات.

باقي جدول (٤-٨)

مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Matrix)

نقاط القوة	القوة/الفرص	القوة / التحديات
١ خدمات تعليمية إلكترونية فعّالة. ٢ سمعة عالية وخبرات متراكمة. ٣ تنوع المدارس العلمية لأعضاء هيئة التدريس. ٤ برامج تعاون دولي فعّالة. ٥ مشاركة مجتمعية نشطة. ٦ الخدمات الطبية.	✔ التوجه نحو استقطاب الموارد البشرية المتميزة. ✔ الاستفادة من سمعة الجامعة في زيادة الدعم المالي والبحثي لها. ✔ دعم التطوير المهني والأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس. ✔ التكامل بين الكليات المختلفة. ✔ التعاون مع الجهات الحكومية ذات الصلة. ✔ تفعيل التقنية وتطوير البيئة التقنية في الجامعة. ✔ استغلال فرص التعاون الدولي الخارجي. ✔ الاستفادة القصوى والفعالة من الموارد المالية للجامعة.	✔ التوجه نحو تفعيل المشاركة العلمية والأكاديمية الخارجية لأعضاء هيئة التدريس. ✔ توفير بيئة نفسية ومادية وبحثية تنافسية لأعضاء هيئة التدريس. ✔ التواصل الفعّال مع الجهات العلمية والأكاديمية الخارجية. ✔ التوجه نحو الشراكات البحثية.

باقي جدول (٤-٨)

مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Matrix)

نقاط الضعف	الضعف / الفرص	الضعف / التحديات
١ محدودية القدرة على استبقاء أعضاء هيئة التدريس المتميزين. ٢ قدرة استيعابية ضعيفة مقارنة بعدد الطلبة. ٣ قلة الوعي بالرؤية والرسالة. ٤ محدودية المواصلات وعدم توفر السكن للطالبات. ٥ محدودية مصادر التعلم (المكتبات). ٦ محدودية الدعم للبحث العلمي. ٧ محدودية تخصصات البرامج الأكاديمية للدراسات العليا.	✔ استكمال مدينة جامعية لأعضاء هيئة التدريس والطالبات. ✔ زيادة فرص الابتعاث.	✔ استهداف الكوادر المؤهلة. ✔ التطوير الإداري الداخلي والسعي نحو تيسير وتسهيل العمليات الإدارية. ✔ السعي نحو إيجاد المزيد من الحوافز وبرامج استبقاء أعضاء هيئة التدريس المتميزين. ✔ السعي نحو قبول أفضل المتقدمين من خريجي التعليم ما قبل الجامعي.

المحور الثاني: القضايا الاستراتيجية:

- اعتمدت المنهجية الحالية في استخلاص وتحديد القضايا الاستراتيجية على المرجعيات التالية:

- التحليل الاستراتيجي «الداخلي/ الخارجي»، وتقييم نقاط القوة والضعف للجامعة بشكل عام من خلال مصفوفة تحليل العوامل الداخلية (IFE Matrix)، وتقييم الفرص والتحديات التي تواجه الجامعة بشكل عام، من خلال مصفوفة تحليل العوامل الخارجية (EFE Matrix)
- التحليل الرباعي SWOT Matrix ، وتحديد أبرز نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية، وتحديد أبرز الفرص والتحديات في البيئة الخارجية، واستقراء أبرز الاستراتيجيات ، وكذلك جلسات العصف الذهني من مجموعات العمل وتحديد المشاكل الاستراتيجية التي تواجه الجامعة.
- مراجعة الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي « آفاق » ٢٠٢٩.
- مراجعة رؤية المملكة ٢٠٣٠ وما ينبثق عنها من برامج.
- نتائج المقارنات المرجعية (والتى برز من خلال مراجعة الجامعات المرجعية حاجة الجامعة لمزيد من الجهود في الجانب البحثي ودعم النشر العلمي في المجلات العالمية ، وإستقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزون).

وقد تمثلت القضايا الاستراتيجية في الآتي:

القضية الأولى: الطلبة

١- وصف القضية:

تُعنى هذه القضية بزيادة القدرات التنافسية للطلبة وتنمية مهاراتهم وبناء قدراتهم وتعزيز جداراتهم وتحفيزهم، وذلك من خلال العديد من البرامج والأنشطة.

٢- محاور القضية:

القضية الثانية: البرامج الأكاديمية

١- وصف القضية:

تُعنى هذه القضية بالارتقاء بالمحتوى التعليمي، وأساليب التعليم والتعلم، وأنماط التقويم، مع الابتكاروالتنوع، والأخذ بعين الاعتبارمستوى مخرجات التعليم ما قبل الجامعي، بالإضافة إلى تعزيز جودة البرامج الأكاديمية، والحصول على الاعتماد الأكاديمي المحلي والعالمي.

٢- محاور القضية:

القضية الثالثة: أعضاء هيئة التدريس

١- وصف القضية:

تُعنى هذه القضية بأسس اختيار أعضاء هيئة التدريس، وتقييم أدائهم، وتحقيق نسب متوازنة لأعداد الطلبة إلى هيئة التدريس تتفق مع المعدل العام للممارسات المثلى العالمية، وزيادة نسبة حملة الدكتوراة من أعضاء هيئة التدريس، وتطوير مهاراتهم، وتحفيزهم، واستبقائهم بما يشمل المتميزين من أعضاء هيئة التدريس المتعاقدين، وقياس الرضا الوظيفي لهم، والحرص على زيادته، كما تركز هذه القضية على استقطاب المزيد من أعضاءهيئة التدريس المؤهلين.

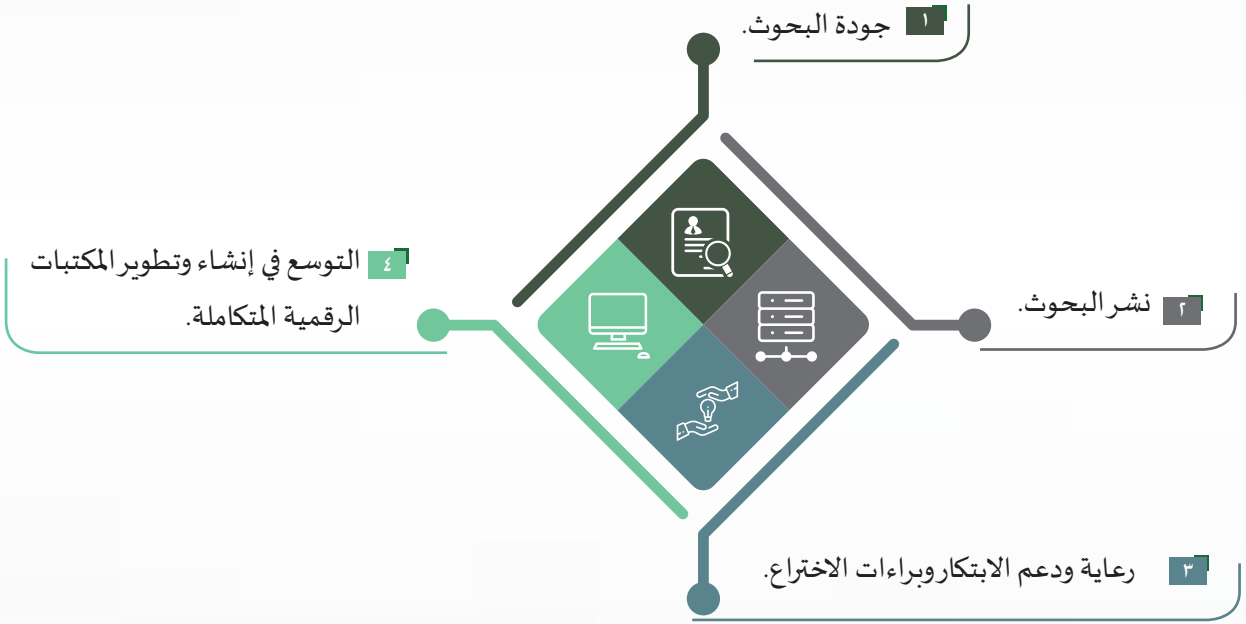
٢- محاور القضية:

القضية الرابعة: البحوث والابتكارات

١- وصف القضية:

تُعنى هذه القضية بالوصول إلى المعدلات العالمية من الباحثين والإنفاق على البحوث بما يتناسب مع المعدلات العالمية المُثلى مع التركيز على الابتكارات وجودة الأبحاث.

٢- محاور القضية:



القضية الخامسة: المجتمع

١- وصف القضية:

تُعنى هذه القضية بتعزيز دور الجامعة في التفاعل مع المجتمع والإسهام في التغلب على التحديات التي تواجهه، وفرص التنمية المتاحة.

٢- محاور القضية:

١ ارتفاع نسبة العنوسة، والطلاق، والمرأة المعيلة بالمجتمع.

٢ وجود نسبة منخفضة من التخصصات الصحية إلى إجمالي عدد السكان.

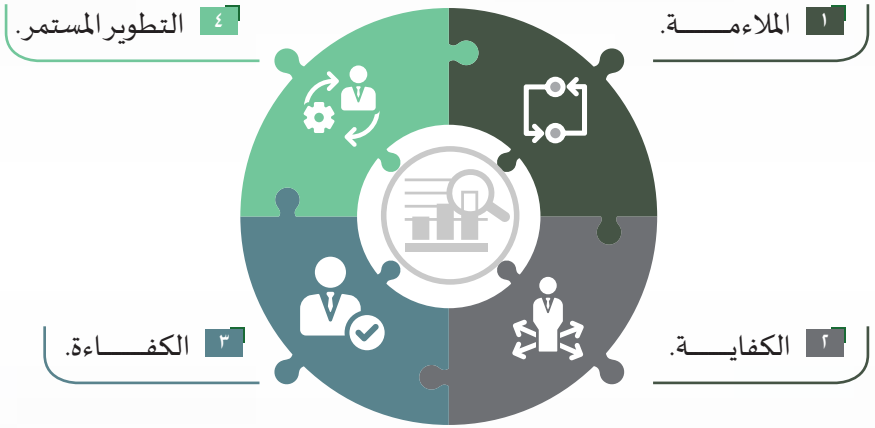
٣ وجود صناعات وأنشطة سكانية لا يتوافر لها برامج أكاديمية تغطيها.

القضية السادسة: البنية التحتية

١- وصف القضية:

تُعنى هذه القضية برفع كفاءة البنية التحتية، والاستمرار في تطويرها وتحديثها، وتوفير البيئة المحفزة للعملية التعليمية والبحثية، خاصة لكليات الجامعة بالفروع .

٢- محاور القضية:



القضية السابعة: القبول والاستيعاب

١- وصف القضية:

تُعنى هذه القضية بزيادة الطاقة الاستيعابية والكفاءة الداخلية والخارجية، تماشيًا مع حاجة المجتمع لقبول المزيد من الطلاب.

٢- محاور القضية:

١ الطاقة الاستيعابية.

٢ متطلبات سوق العمل.

٣ الأداء الأكاديمي.

٤ القبول والتبادل الطلابي.

القضية الثامنة: الموظفون

١- وصف القضية:

تُعنى هذه القضية بدعم شاغلي الوظائف الإدارية المساندة، والارتقاء بأدائهم، وزيادة مؤهلاتهم، وتطوير مهاراتهم، بالإضافة إلى التأكد من ملاءمة المؤهلات للمنصب الوظيفي.

٢- محاور القضية:

القضية التاسعة: التمويل

١- وصف القضية:

تُعنى هذه القضية بتنويع مصادر التمويل اللازمة للتميز في جوانب التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع وغيرها من الأنشطة، وذلك من خلال فهم متطلبات التمويل وتلبيتها.

٢- محاور القضية:

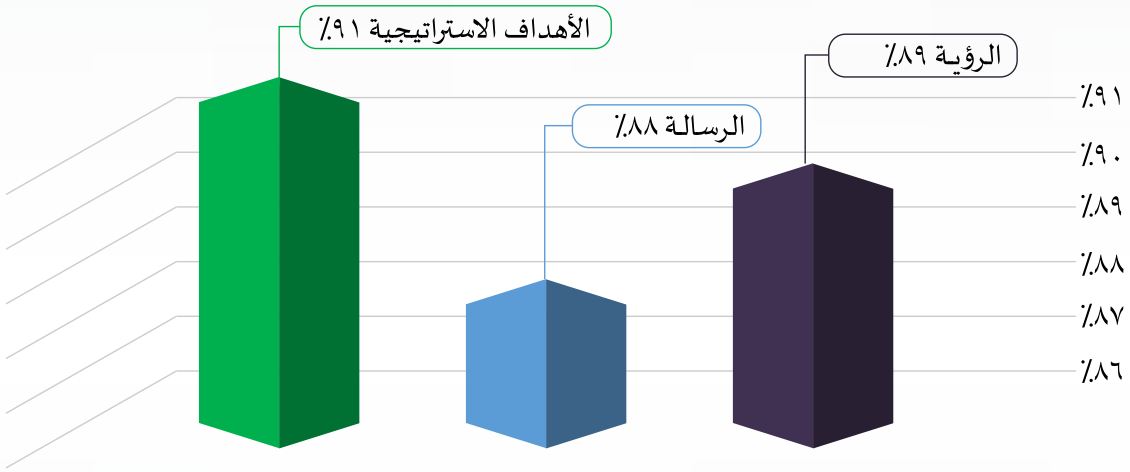
الفصل الخامس

مُكونات الخطة الاستراتيجية

- تمهيـــد.
- الرؤيـــة.
- الرسالـــة.
- القيـــم.
- الأهداف الاستراتيجية.
- وصف الأهداف الاستراتيجية والمبادرات ومؤشرات الأداء الرئيسة.

تمهيد:

يستعرض هذا الفصل الرؤية، والرسالة، والقِيَم، والأهداف الاستراتيجية التي تم التوصل إليها بعد القيام بعملية التحليل الاستراتيجي، واستخدام مجموعة من أدوات التحليل؛ والتي رسمت توجه الجامعة خلال المرحلة المقبلة، ومن الجدير بالذكر أن فريق إعداد الخطة الاستراتيجية قام بعمل استطلاع رأي حول الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للجامعة شمل طلاب و أعضاء هيئة تدريس، وإداريين، وأولياء أمور، وجهات مجتمعية، وأشارت نتائج الاستطلاع إلى ملائمة الرؤية والرسالة والأهداف من حيث الدور والأهمية والوضوح، ويتضح في شكل(٥-١) نسبة التوافق على الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية:



شكل(٥-١) نسبة توافق منسوبي الجامعة وأصحاب المصلحة على الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية

كما روعي في بناء الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك خالد دعم تحقيق الخطط الوطنية مثل: رؤية المملكة العربية السعودية(٢٠٣٠)، والبرامج الداعمة لتحقيق رؤية المملكة(٢٠٣٠)، والخطة المستقبلية للتعليم الجامعي (آفاق ٢٠٢٩)، ومعايير هيئة تقويم التعليم، بالإضافة إلى معايير تصنيف الجامعات العالمية، ويتناول هذا الفصل وصفًا مفصلاً لكل هدف استراتيجي والمبادرات التابعة له وجهات التنفيذ ومؤشرات قياس الأداء.

الرؤيـــة:

« جامعة الملك خالد ضمن أفضل ٢٠٠ جامعة عالميًّا بحلول عام ٢٠٣٠م »

الرسالـة:

« نوفر بيئة أكاديمية جاذبة للتعليم والتعلم والبحث العلمي والإسهام المجتمعي بالتوظيف الأمثل لمواردنا »

القيـــم:

تُعد قيم المؤسسة بمثابة الميثاق الأخلاقي الذي يجب ترسيخه لدى منسوبي الجامعة وتفعيله في كافة الممارسات الأكاديمية والإدارية، وهي بمثابة الدعامة للوصول إلى الغايات الاستراتيجية، بوصفها الموجهات الداخلية التي ترتقي بالإجراءات والممارسات، وهي:

- الأمانة: نلتزم بالقيم الإسلامية والمبادئ الأخلاقية ونسعى لإنجاز أعمالنا على أكمل وجه.
- الالتزام: : نلتزم بقواعد العمل والمسؤولية تجاه الجامعة والوطن.
- الاحترام والتقدير: نلتزم بالاحترام المتبادل ونتقبل الرأي الآخر ونُرحب بالنقد البناء ونُقدر جهود الآخرين.
- التميز والجودة: نلتزم بمعايير التميز والجودة المحلية والعالمية في ممارساتنا الأكاديمية والإدارية.
- الابتكار: نُدعم الأفكار والأنشطة المُبتكرة التي تعالج التحديات والقضايا المجتمعية.
- الشفافية: تلتزم الجامعة بالوضوح في التعامل مع كافة المسؤولين والمستفيدين، بما يحقق العدالة ويعزز الثقة والمصداقية والمساءلة المؤسسية.

الأهداف الاستراتيجية:

قام فريق إعداد الخطة الاستراتيجية من خلال ورش عمل تفاعلية مع عدد كبير من قيادات ومنسوبي الجامعة والمستفيدين من خدماتها بصياغة الأهداف الاستراتيجية للجامعة، وذلك من خلال النظر إلى الرؤية والرسالة الخاصة بالجامعة، والكيفية التي من خلالها يتم حل القضايا الاستراتيجية، وبالتكامل بين جميع تلك المحددات، قام فريق إعداد الخطة الاستراتيجية بالتعاون مع مجموعات العمل سالفة الذكر، بصياغة الأهداف الاستراتيجية للجامعة كالتالي:

الهدف الأول	تطوير جودة التعليم والتعلم
الهدف الثاني	توفير بيئة أكاديمية جاذبة
الهدف الثالث	تعزيز الشراكة الفاعلة مع المجتمع
الهدف الرابع	دعم البحث العلمي وتطويره
الهدف الخامس	تطوير الدراسات العليا
الهدف السادس	تطوير الأداء المؤسسي
الهدف السابع	تنمية الموارد المالية

وصف الأهداف الاستراتيجية والمبادرات ومؤشرات الأداء الرئيسة:

الهدف الاستراتيجي ١	الأول	تطوير جودة التعليم والتعلم	جهة الإسناد الرئيسة	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية
وصف الهدف	يعنى هذا الهدف بتطوير جودة مدخلات وأنشطة ومخرجات عمليات التعليم والتعلم والمتمثلة في «البرامج الاكاديمية، الطلبة، أعضاء هيئة التدريس» من خلال السعي نحو رفع مستوى جودة البرامج الأكاديمية بتطويرها واعتمادها أكاديميًا في ضوء المعايير والمتطلبات المحلية والعالمية، وموائمتها مع احتياجات المجتمع الحالية والمستقبلية، فضلاً عن تقديم خدمات إرشادية متنوعة للطلبة تُلبي احتياجاتهم الأكاديمية والاجتماعية والنفسية وتُهيئهم للدخول لسوق العمل من خلال إكسابهم المهارات العلمية والمهنية التي يحتاجونها، وحتى تتحقق جودة التعليم والتعلم فلابد من استقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزون والعمل على رفع كفاءتهم المهنية بما يدعم جودة التعليم والتعلم، والعمل على تحفيزهم بوسائل متعددة مثل جوائز التميز في التدريس والمشاركات العلمية في المؤتمرات والندوات، ودعم أبحاثهم ومشاريعهم التي تدعم تطوير جودة العملية التعليمية.			
المخاطر المتوقعة	ضعف التمويل المالي. ضعف تعاون جهات التوظيف والتدريب الميداني.			

الرمز	مؤشرات الأداء الرئيسة[٢]	تصنيف المؤشر[٣]	خط الأساس	مستوى الإنجاز			المستهدف النهائي
				السنة الأولى ٢٠١٨/٢٠١٧م	السنة الثانية ٢٠١٩/٢٠١٨م	السنة الثالثة ٢٠٢٠/٢٠١٩م	
١	متوسط درجات طلاب الجامعة في الاختبارات التخصصية الوطنية نسبة إلى خريجي بقية الجامعات.	**					
٢	نسبة البرامج الأكاديمية لمرحلة البكالوريوس المعتمدة: ✔ وطنيًا. ✔ دوليًا.	**					
٣	نسبة طلاب البكالوريوس الذين أتموا دراستهم في المدة المحددة.	**					

[١] للمزيد من المعلومات يمكن الاطلاع على دليل المواءمة بين الأهداف الاستراتيجية والمبادرات والخطط والمعايير الوطنية والدولية (ملحق ٣).

[٢] للمزيد من المعلومات يمكن الاطلاع على دليل وصف مؤشرات قياس الأداء (ملحق ٤) .

[٣] * مؤشرات هيئة تقويم التعليم، ** مؤشرات خطة آفاق، *** مؤشرات من ممارسات عالمية، **** مؤشرات رؤية المملكة (٢٠٣٠) وبرامجها الداعمة، بعض هذه المؤشرات تم إعادة صياغتها لتتوافق مع مبادرات الخطة الحالية.

[٤] يقصد بمؤشرات من ممارسات عالمية أنها مؤشرات يتم استخدامها من قبل جامعات عالمية أو مؤشرات مدرجة في معايير تصنيف الجامعات العالمية وقد تم إعادة صياغة بعض هذه المؤشرات لتتواءم مع الخطة الإستراتيجية.

الرمز	المبادرات *	جهات التنفيذ
١-١	إكساب الطلاب المهارات العملية والمهنية.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية
١-٢	تطوير البرامج الأكاديمية.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية
١-٣	تطوير معايير قبول الطلاب.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية (عمادة القبول والتسجيل)
١-٤	إنشاء بنك أسئلة إلكتروني.	وكالة الجامعة للتطوير والجودة (مركز القياس والتقويم)
١-٥	تقويم مخرجات البرامج الأكاديمية.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية
١-٦	تحسين الأداء الأكاديمي للطلاب.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية
١-٧	تعزيز مجالات التعاون الأكاديمي.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية + وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي
١-٨	رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس في العملية التعليمية	وكالة الجامعة للتطوير والجودة (عمادة التطوير الأكاديمي والجودة) + عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين

الرمز	المبادرات	جهات التنفيذ
١-٩	تحفيز أعضاء هيئة التدريس.	وكالة الجامعة للتطوير والجودة (عمادة التطوير الأكاديمي والجودة)
١-١٠	اعتماد البرامج الأكاديمية وطنيًا ودوليًا.	وكالة الجامعة للتطوير والجودة (عمادة التطوير الأكاديمي والجودة)
١-١١	استقطاب أعضاء هيئة التدريس متميزين واستبقائهم.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية + عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين

* للمزيد من الإطلاع يمكن مراجعة دليل الخطط التنفيذية (ملحق ٥).

الهدف الاستراتيجي	الثاني	توفير بيئة أكاديمية جاذبة	جهة الإسناد الرئيسة	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية
وصف الهدف	يعنى هذا الهدف بتحسين وتطوير ورفع كفاءه البيئة الأكاديمية بما يجعلها مُحفزة لجميع منسوبي الجامعة من طلاب وأعضاء هيئة تدريس وموظفين إداريين ودعمهم نحو إنجاز أعمالهم بسهولة ويسر وجودة عالية، ويتحقق ذلك من خلال تحسين جودة مصادر التعليم والتعلم «المكتبات والكتب والدوريات ومراكز مصادر التعليم وقواعد المعلومات والعينات المعملية »، وتطوير البيئة التقنية الملائمة من شبكات ووسائل اتصال مع التوسع في التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد، وتوفير نظم وخدمات أمن وسلامة متطورة، مع الحرص على تقديم الخدمات الأكاديمية لكافة الفئات الطلابية وتقديم دعم ورعاية خاصة للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة.			
المخاطر المتوقعة	✔ عدم كفاية الموارد المالية.			

الرمز	مؤشرات الأداء الرئيسة	خط الأساس	مستوى الإنجاز			المستهدف النهائي
			السنة الأولى ٢٠١٧/٢٠١٨م	السنة الثانية ٢٠١٨/٢٠١٩م	السنة الثالثة ٢٠١٩/٢٠٢٠م	
١	عدد المقررات بالجامعة في التعلم الإلكتروني إلى إجمالي عدد المقررات بالجامعة سنويًّا.	*				
٢	عدد الطلاب الدوليين بالجامعة في مرحلة: ✔ البكالوريوس. ✔ الدراسات العليا.	***				
٣	معدل رضا المستفيدين عن جودة مصادر التعلم.	***				
٤	معدل رضا المستفيدين عن جودة المرافق والخدمات المقدمة لهم.	***				

الرمز	المبادرات	جهات التنفيذ
٢-١	تحسين جودة مصادر التعلم.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية
٢-٢	تطوير البيئة التقنية.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية
٢-٣	التوسع في التعلم الإلكتروني والتعلم عن بعد.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية
٢-٤	دعم طلاب المنح.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية (الإدارة العامة لطلاب المنح)
٢-٥	تأسيس رابطة الخريجين.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية
٢-٦	دعم ورعاية الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية (عمادة شؤون الطلاب)
٢-٧	تأسيس معهد لتعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية
٢-٨	توفير مرافق وخدمات متميزة لمنسوبي الجامعة.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية + وكالة الجامعة
٢-٩	استكمال مشروع المدينة الجامعية بالفرعاء.	وكالة الجامعة للمشاريع
٢-١٠	استكمال مشاريع إنشاء الكليات التابعة للجامعة بالمحافظات.	وكالة الجامعة للمشاريع
٢-١١	تطوير نظم وخدمات الأمن والسلامة المهنية بالجامعة.	وكالة الجامعة

الهدف الاستراتيجي	الثالث	تعزيز الشراكة الفاعلة مع المجتمع	جهة الإسناد الرئيسة	وكالة الجامعة للتطوير والجودة
وصف الهدف	يعنى هذا الهدف بتعزيز دور الجامعة في خدمة المجتمع من خلال توفير قنوات التواصل بين الجامعة والمجتمع، والمساهمة في تنمية المجتمع من خلال تعزيز القيم الإسلامية والوطنية والقيام بالدراسات والبحوث العلمية التطبيقية والاستشارية التي تدعم تنمية المجتمع.			
المخاطر المتوقعة	ضعف استجابة الجهات المجتمعية.			

الرمز	مؤشرات الأداء الرئيسة	تصنيف المؤشر	خط الأساس	مستوى الإنجاز			المستهدف النهائي
				السنة الأولى ٢٠١٧/٢٠١٨م	السنة الثانية ٢٠١٨/٢٠١٩م	السنة الثالثة ٢٠١٩/٢٠٢٠م	
١	عدد البرامج المجتمعية المقدمة من الجامعة سنويًا.	****					
٢	معدل رضا الجهات المستفيدة من خدمات الجامعة.	***					

الرمز	المبادرات	جهات التنفيذ
٣-١	تقديم خدمات مجتمعية متنوعة ومتميزة.	وكالة الجامعة للتطوير والجودة (عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر)
٣-٢	تعزيز الهوية والسمعة المؤسسية للجامعة.	وكالة الجامعة للتطوير والجودة + المركز الإعلامي
٣-٣	استثمار البحوث والدراسات العلمية في خدمة المجتمع.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي (عمادة البحث العلمي+ معهد البحوث والدراسات الاستشارية)
٣-٤	إبرام شراكات بين الجامعة والمؤسسات المحلية والإقليمية والدولية لخدمة المجتمع.	وكالة الجامعة للتطوير والجودة (عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر) + معهد البحوث والدراسات الاستشارية
٣-٥	تعزيز قيم المواطنة والانتماء.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي + وحدة التوعية الفكرية
٣-٦	تعزيز التواصل الإعلامي بين الجامعة والمجتمع.	الإدارة العامة للعلاقات الجامعية + المركز الإعلامي
٣-٧	استحداث وتطوير برامج التعليم المستمر.	وكالة الجامعة للتطوير والجودة (عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر)

الرمز	المبادرات	جهات التنفيذ
٣-٨	تطوير مركز الموهبة والإبداع وريادة الأعمال.	وكالة الجامعة للتطوير والجودة (مركز الموهبة والإبداع وريادة الأعمال)
٣-٩	تقديم برامج مجتمعية للإسهام في حل مشكلات وقضايا المجتمع.	وكالة الجامعة للتطوير والجودة + وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي

الهدف الاستراتيجي	الرابع	دعم البحث العلمي وتطويره	جهة الإسناد الرئيسة	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي
وصف الهدف	يُعني هذا الهدف بتطوير ودعم البحث العلمي بالجامعة من حيث جاهزية المعامل البحثية ومطابقتها للمواصفات القياسية، وتعزيز كفاءة الباحثين، والتوسع في الشركات البحثية الفاعلة وإنشاء وتطوير المراكز والكراسي العلمية، فضلاً عن دعم وتحفيز البحث والإنتاج العلمي والابتكار بالجامعة.			
المخاطر المتوقعة	عدم كفاية الموارد المالية.			

الرمز	مؤشرات الأداء الرئيسة	تصنيف المؤشر	خط الأساس	مستوى الإنجاز			المستهدف النهائي
				السنة الأولى ٢٠١٧/٢٠١٨م	السنة الثانية ٢٠١٨/٢٠١٩م	السنة الثالثة ٢٠١٩/٢٠٢٠م	
١	نسبة الميزانية المخصصة للبحث العلمي إلى إجمالي ميزانية الجامعة.	***					
٢	نسبة البحوث المنشورة في مجلات علمية مُحكمة ومُصنفة في قواعد المعلومات إلى إجمالي عدد البحوث المنشورة سنويًّا.	*					

الرمز	المبادرات	جهات التنفيذ
٤-١	تطوير المعامل البحثية.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي + وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية (الإدارة العامة للخدمات التعليمية)
٤-٢	دعم البحوث العلمية وتحفيز الباحثين.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي (عمادة البحث العلمي)
٤-٣	رفع مستوي البحث العلمي كمًّا ونوعًا.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي (عمادة البحث العلمي)
٤-٤	تفعيل الشراكة مع المراكز البحثية المتخصصة محلياً وإقليميًّا وعالميًّا.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي (عمادة البحث العلمي + إدارة التعاون الدولي)
٤-٥	إنشاء مراكز/وحدات بحثية متخصصة.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي (عمادة البحث العلمي)
٤-٦	إنشاء وتطوير قاعدة بيانات الإنتاج العلمي.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي (عمادة البحث العلمي)
٤-٧	إنشاء برنامج باحث المستقبل.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي (عمادة البحث العلمي)
٤-٨	التوسع في إنشاء وتطوير المجلات العلمية.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي (وحدة المجلات العلمية)
٤-٩	التوسع في برنامج الكراسي العلمية.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي

الهدف الاستراتيجي	الخامس	تطوير الدراسات العليا	جهة الإسناد الرئيسة	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي
وصف الهدف	يعني هذا الهدف بتطوير برامج الدراسات العليا بالجامعة من خلال استحداث برامج جديدة ومنافسة وبرامج مهنية وفقًا لأفضل الممارسات العالمية، وتطوير البرامج الحالية، فضلاً عن التوسع في زيادة أعداد طلاب وطالبات الدراسات العليا وإيجاد آليات لدعمهم وتمويل المشاريع البحثية المتميزة الناتجة من برامج الدراسات العليا، مع توفير فرص للابتعاث الداخلي والخارجي لطلاب وطالبات الجامعة.			
المخاطر المتوقعة	ضعف الموارد المالية المتاحة. ضعف إقبال الطلاب على الالتحاق بالبرامج المدفوعة.			

الرمز	مؤشرات الأداء الرئيسة	تصنيف المؤشر	خط الأساس	مستوى الإنجاز			المستهدف النهائي
				السنة الأولى ٢٠١٧/٢٠١٨م	السنة الثانية ٢٠١٨/٢٠١٩م	السنة الثالثة ٢٠١٩/٢٠٢٠م	
١	عدد برامج الدراسات العليا التي تم استحداثها سنويًا.	***					
٢	نسبة البحوث المنشورة من قبل طلاب الدراسات العليا إلى إجمالي عدد البحوث المنشورة بالجامعة.	**					
٣	نسبة الطلاب الدوليين بالجامعة الملتحقين ببرامج الدراسات العليا إلى إجمالي عدد طلاب الدراسات العليا سنويًا.	***					

الرمز	المبادرات	جهات التنفيذ
٥-١	التوسع في برامج الابتعاث الداخلي والخارجي.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي (إدارة الابتعاث)
٥-٢	استحداث برامج دراسات عليا منافسة.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي (عمادة الدراسات العليا)
٥-٣	الارتقاء ببرامج الدراسات العليا بما يسهم في رفع تصنيف الجامعة.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي (عمادة الدراسات العليا)
٥-٤	استحداث برامج دراسات عليا مهنية.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي (عمادة الدراسات العليا)
٥-٥	استقطاب الطلاب الدوليين في برامج الدراسات العليا.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية (الإدارة العامة لطلاب المنح) + وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي (عمادة الدراسات العليا)
٥-٦	تعزيز مشاركة العنصر النسائي في برامج الدراسات العليا.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي (عمادة الدراسات العليا)

الهدف الاستراتيجي	السادس	تطوير الأداء المؤسسي	جهة الإسناد الرئيسة	معالي مدير الجامعة
وصف الهدف	يعني هذا الهدف بتطوير هيكلة الجامعة ووحداتها ونظمها وعملياتها وإجراءاتها وحوكمتها وأتمتتها وفقاً للمعايير القياسية الوطنية والمواصفات الدولية، وبما ينعكس إيجاباً على تحقيق رسالة ورؤية الجامعة وأهدافها الاستراتيجية، فضلاً عن تطوير وتأهيل رأس المال البشري للجامعة، وتوفير الدعم المالي اللازم لتنفيذ مبادرات ومشاريع الخطة الاستراتيجية للجامعة.			
المخاطر المتوقعة	ضعف الموائمة بين برامج ومبادرات ومشاريع الخطة الاستراتيجية وميزانية الجامعة.			

الرمز	مؤشرات الأداء الرئيسة	تصنيف المؤشر	خط الأساس	مستوى الإنجاز			المستهدف النهائي
				السنة الأولى ٢٠١٧/٢٠١٨م	السنة الثانية ٢٠١٨/٢٠١٩م	السنة الثالثة ٢٠١٩/٢٠٢٠م	
١	عدد الأنظمة الإدارية والفنية بالجامعة التي تم أتمتها إلى إجمالي عدد الأنظمة سنويًا.	*** ****					
٢	نسبة الأنظمة المالية التي تم مواءمتها مع مبادرات وبرامج الخطة الاستراتيجية للجامعة إلى إجمالي عدد الأنظمة المالية	***					

الرمز	المبادرات	جهات التنفيذ
٦-١	تنمية الموارد البشرية بالجامعة.	عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين
٦-٢	تطوير الهيكل التنظيمي، وحوكمة العمليات والنظم الإدارية والفنية بالجامعة.	وكالة الجامعة للتطوير والجودة (وحدة ضمان جودة النظم الإدارية)
٦-٣	استحداث مجالس استشارية للجامعة ووحداتها.	وكالة الجامعة للتطوير والجودة
٦-٤	تمكين فروع الجامعة ماليًّا وإداريًّا.	وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية+ فرع الجامعة بتهامة
٦-٥	مواءمة الميزانية المالية للجامعة مع مبادرات وبرامج الخطة الاستراتيجية.	الإدارة العامة للتخطيط والميزانية+ إدارة التخطيط الاستراتيجي

الهدف الاستراتيجي	السابع	تنمية الموارد المالية	جهة الإسناد الرئيسة	معالي مدير الجامعة
وصف الهدف	يعنى هذا الهدف بتفعيل وتطوير النظام المالي الاستثماري للجامعة، بما ينعكس على زيادة عوائدها المالية ويقلل من الاعتماد على التمويل الحكومي، وذلك من خلال استحداث وتفعيل وتسويق الموارد المادية والبشرية والوقفية والمشاريع الاستثمارية المتنوعة بالجامعة.			
المخاطر المتوقعة	✔ استجابة ضعيفة من قبل الجهات الخارجية الراعية والداعمة. ✔ النظم المالية السائدة.			

الرمز	مؤشرات الأداء الرئيسة	تصنيف المؤشر	خط الأساس	مستوى الإنجاز			المستهدف النهائي
				السنة الأولى ٢٠١٨/٢٠١٧م	السنة الثانية ٢٠١٩/٢٠١٨م	السنة الثالثة ٢٠٢٠/٢٠١٩م	
١	إجمالي ما تحصل عليه الجامعة من مصادرها المالية المتنوعة إلى ميزانية الجامعة سنويًّا.	***					
٢	نسبة العائد السنوي من المشاريع الاستثمارية إلى قيمة أوقاف الجامعة.	***					
٣	معدل نمو أوقاف الجامعة سنويًّا.	***					

الرمز	المبادرات	جهات التنفيذ
٧-١	تطوير النظام المالي الاستثماري بالجامعة.	أوقاف جامعة الملك خالد (لجنة الاستثمار بأوقاف الجامعة)
٧-٢	تفعيل أوقاف الجامعة.	أوقاف جامعة الملك خالد
٧-٣	تفعيل وتطوير المشاريع الاستثمارية.	الإدارة العامة للاستثمار + أوقاف جامعة الملك خالد
٧-٤	تنويع الموارد المالية.	أوقاف جامعة الملك خالد
٧-٥	دعم اقتصاد المعرفة.	وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي +أوقاف جامعة الملك خالد

جامعة الملك خالد

KING KHALID UNIVERSITY

Tel: 0172417683
Email: stp@kku.edu.sa
Website: www.stp.kku.edu.sa/ar