

١٤٣٣ - ١٤٣٨

الخطة الاستراتيجية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





المؤسس صاحب الجلالة الملك
عبد العزيز بن عبد الرحمن آل سعود
رحمه الله



خادم الحرمين الشريفين
الملك عبدالله بن عبدالعزيز آل سعود
حفظه الله





ولي العهد صاحب السمو الملكي
الأمير نايف بن عبدالعزيز آل سعود
حفظه الله

أمير منطقة نجران صاحب السمو الملكي
الأمير مشعل بن عبد الله بن عبدالعزيز
حفظه الله





وزير التعليم العالي
د. خالد بن محمد العنقري
حفظه الله



الخطة الاستراتيجية لجامعة نجران

١٤٣٣ - ١٤٣٨

نجران - ربيع الأول ١٤٣٣هـ (فبراير ٢٠١٢ م)



الفهرس

الصفحة	العنوان	الفصل
١٣	المنهج والدراسات المرجعية.	الفصل الأول :
٦٣	الإطار المؤسسي.	الفصل الثاني :
١٠٩	الإطار البراجمي.	الفصل الثالث :
١٤٩	المجتمع - موارده واحتياجاته.	الفصل الرابع :
٢٠١	الرؤية - الرسالة - القيم - الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية.	الفصل الخامس :
٢٣٩	جامعة نجران بين الحاضر والمأمول.	الفصل السادس :
٣٠٧	الأولويات.	الفصل السابع :
٣٢٣	الخطة التنفيذية.	الفصل الثامن :



كلمة معالي مدير الجامعة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



قامت جامعة نجران بشراكة مؤسسية ومجتمعية وعالمية ببناء خطتها الاستراتيجية الأولى (١٤٣٣ - ١٤٣٨) على قاعدة راسخة من الدراسات والبحوث والعمليات الإحصائية المختلفة التي استكشفت بها حاضرها ، مستلهمة تجارب الجامعات العريقة العالمية منها والإقليمية والمحلية من أجل رسم صورة لمستقبل واعد للجامعة الناشئة في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية. لقد أبت الجامعة الواعدة التي لم يمض على إنشائها سوى ست سنوات إلا أن تتقدم إلى المستقبل بخطى مدروسة وبرؤية واضحة التزمت فيها بمشاركة جميع منسوبي الجامعة من أعضاء وعضوات هيئة التدريس وطلابنا وطالباتنا و جهازنا الإداري ، ومؤسسات المجتمع الحكومية والخاصة وأرباب العمل وأولياء الأمور.

لقد توافقت جميع الأطراف على رؤية ورسالة الجامعة وأهدافها الاستراتيجية لخمس سنوات مقبلة وبمشروعات تطويرية تحقق أولويات المجتمع وتعبر عنها وفق نماذج منطقية تضمن شمولها وتناسقها وقابليتها للتطبيق وفاعليتها في تحقيق الأهداف المرجوة. إن إعداد الخططة الاستراتيجية لجامعة نجران بسواعد وعقول وطنية خالصة وبخبرة عالمية مرموقة هي خطوة مهمة وضرورية على طريق بناء قدرات مؤسسية وإدارية واعدة في جامعة نجران وفي مجال التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية. وختاماً يسرنا أن نقدم خطتنا الاستراتيجية الأولى لجميع مؤسسات التعليم العالي على اتساع العالم ، وعلى مختلف المستويات الوطنية والإقليمية نموذجاً نرجو أن يضيف إلى الإدارة الاستراتيجية آفاقاً من التطوير ، والتزاماً منا بشراكة معرفية واعدة توافقنا عليها في صدر رؤية جامعتنا الواعدة.

أ. د/ محمد بن إبراهيم الحسن

مدير الجامعة

المشرف العام على فريق إعداد الخططة الاستراتيجية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

كلمة سعادة وكيل الجامعة للتطوير والجودة



الحمد لله رب العالمين ، وأصلي وأسلم على أشرف الأنبياء والمرسلين ، محمد بن عبد الله ، وعلى آله وأصحابه أجمعين ، أما بعد ...
فيسعدني أن أكتب هذه الكلمات في مقدمة وثيقة « الخطة الاستراتيجية الأولى لجامعة نجران ١٤٣٣ - ١٤٣٨ » ، التي تمثل خارطة طريق مستقبلية للجامعة الفتية. وفي هذه المرحلة المبكرة من عمر جامعة نجران ، تتجه الإدارة العليا في الجامعة إلى تبني مشروع إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة استشعاراً منها لأهمية هذا المشروع في إنطلاقة الجامعة بإذن الله نحو آفاق التميز العلمي والبحثي وصولاً إلى تحقيق الأهداف والغايات التي بنيت على أساسها الخطة . إضافة إلى قيام الجامعات بدورها في خدمة المجتمع وتحقيق طموحاته والوفاء بمتطلباته. إن وثيقة الخطة الاستراتيجية لجامعة نجران قد أعدت لتكون واقعية ومتجددة ، كما أنها تتسم بالرونة التي تجعل من تنفيذها أمراً ممكناً وعملياً. فلقد بدأنا العمل في إعداد هذه الخطة باستقطاب خبراء التخطيط الاستراتيجي في التعليم العالي من داخل المملكة وخارجها ، وتم التعاقد مع شريك استراتيجي خارجي ممثلاً في جامعة برونيل بالمملكة المتحدة ليقوم هذا الشريك بمراجعة مراحل إعداد الخطة وتحكيمها باعتباره جهة محايدة.

هذا وقد استفادت الجامعة من تجارب الجامعات العريقة محلياً وإقليمياً وعالمياً حيث بلغ عدد الجامعات المرجعية ١٠ جامعات محلية وإقليمية و ٢٢ جامعة عالمية. وها نحن الآن نعرض خطتنا الاستراتيجية بصيغتها النهائية برؤية واضحة تطمح إلى «الريادة» في التعليم والتعلم وخدمة المجتمع وإلى «المشاركة» الفاعلة في بناء مجتمع العلم والمعرفة. أما رسالة الجامعة ، فقد ركزت على توفير الإمكانيات والأدوات التي من خلالها تحقق الجامعة بإذن الله رؤيتها آخذة في الاعتبار مساهمة الجامعة في التنمية المستدامة من خلال البحث العلمي وتفعيل التقنية والشراكة العلمية على كافة المستويات. يتم ذلك في إطار قيم تلتزم بها الجامعة ، أساسها الإسلام بتعاليمه السمحة التي توافق الفطرة الإنسانية السليمة. أما الأهداف الاستراتيجية ، فقد بلغت إثني عشر هدفاً ترتبط بمئة وإثني عشر مشروعاً تطويرياً في خطة تنفيذية تبلغ ميزانيتها مايزيد على ٣,٦ مليار ريال سعودي على مدى خمس سنوات (١٤٣٣ - ١٤٣٨ هـ).

وختاماً ، فإنني أطلع إلى أن تحقق هذه الخطة أهدافها لتصبح جامعة نجران مركز جذب للكفاءات المتميزة ، ومنبر علم ومعرفة يشار إليه بالبنان ، وأن تسهم الخطة في تحسين الكفاءة الداخلية للجامعة ، وتحقيق جودة المخرجات ، وتحقيق متطلبات الاعتماد الأكاديمي على المستويين المحلي والعالمي. وأشكر في الختام كل من ساهم في إعداد الخطة من الزملاء والزميلات والموظفين والموظفات والطلاب والطالبات ومجتمع نجران والمسؤولين في القطاعات الحكومية والأهلية.

أ. د/ سعيد بن علي أبو عشي المالكي

والله ولي التوفيق ،،

وكيل جامعة نجران للتطوير والجودة ، نائب المشرف العام ،

الرئيس التنفيذي لفريق إعداد الخطة الاستراتيجية



مقدمة

ظهر العديد من المناهج والأساليب التي يمكن من خلالها التخطيط لتغيير المؤسسات تغييراً إيجابياً يهدف إلى التطوير ، وفي طليعة المؤسسات التي يستهدفها التطوير المستمر مؤسسات التعليم العالي ، ومن أساليب التطوير المناسبة للتطبيق في مجال تطوير منظمات ومؤسسات التعليم العالي إدارة الجودة الشاملة ، وإعادة هندسة العمل ، وتنمية المنظمة ، والإدارة بالأهداف ، والإدارة في الوقت المناسب ، وإدارة المعرفة ، وإدارة الإبداع والابتكار ، والتخطيط الاستراتيجي. ويعد الأسلوب الأخير من أفضل مداخل التطوير لمؤسسات التعليم العالي ، فقد تستخدم كل الأساليب السابقة أو بعضها ، حسب الحاجة ومقتضى الحال ، على اعتبار أنها استراتيجيات فرعية للتطوير.

وفي هذا السياق تستشرف جامعة نجران وهي واحدة من أحدث الجامعات الناشئة بالملكة العربية السعودية مستقبلها باستخدام التخطيط الاستراتيجي كأداة فاعلة في دراسة واقعها الراهن ، وتحديد خارطة الطريق إلى المستقبل الذي ينشده قادتها ومنسوبوها وشركاؤها من المستفيدين. وهي بذلك تواجه نفس التحديات الصعبة التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي بالملكة بصفة عامة ، رغم التطور المتسارع والملموس في هذه المؤسسات. وتكمن هذه التحديات في وجود منافسات حقيقية بين الجامعات الحكومية فيما بينها ، وبين الجامعات والمؤسسات الأهلية على الصعيد الداخلي من جهة ، وفيما بينها وبين الجامعات على المستوى الإقليمي والعالمي من جهة أخرى. إضافة إلى أن صناعة الريادة والتميز في مجال التعليم والتعلم تمثل تحدياً آخر يتطلب من الجامعة السعي الدؤوب في مواكبة التطورات الكبيرة في مجالات التعليم المختلفة ، وبخاصة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد.



نحن والآخرون ..

(الفصل الأول)

المنهجية - الدراسة المرجعية

- مقدمة.
- مكانة جامعة نجران في التصنيفات العالمية.
- منهجية الدراسة.
- تحليل الجامعات المرجعية.
- خارطة الطريق إلى التميز من خلال الدراسات السابقة.



مقدمة

لقد وضعت القيادة العليا بالمملكة العربية السعودية رهانها على بناء مجتمع العلم والمعرفة لمواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية بالمملكة . حيث خصص لقطاع التعليم وتدريب القوى العاملة في الميزانية المالية لعام ٢٠١١ حوالي (١٥٠) مليار ريال ، تمثل حوالي ٢٦٪ من النفقات المعتمدة بالميزانية ، وبزيادة نسبتها ٨٪ عن ما تم تخصيصه بميزانية العام المالي السابق ٢٠٠٩ / ٢٠١٠ م ، وتعد هذه النسبة هي الأعلى على مستوى العالم فيما يخص للتعليم والتدريب.

كما تجدر الإشارة إلى دور حكومة المملكة التي تصنع بتوجهاتها فرصاً لمؤسسات التعليم العالي تواجه بها تحدياتها المستمرة مثل برنامج خادم الحرمين الشريفين للابتعاث الخارجي الذي يعد نموذجاً للاستثمار في الكفاءات البشرية - وخاصة في مجال الدراسات العليا - حيث يقوم بابتعاث الطلاب والطالبات السعوديين إلى أفضل الجامعات العالمية في مختلف دول العالم لمواصلة دراساتهم في كافة التخصصات التي تخدم توجهات خطط التنمية وسوق العمل في المملكة . وبالنظر إلى عدد السكان فإن المملكة هي الأولى في نسبة المبتعثين بين جميع دول العالم ، وذلك لمواجهة التحدي الحقيقي لمؤسسات التعليم العالي الجامعي في تطوير اقتصاديات المعرفة التي تمثل الاقتصاد المبني بشكل مباشر على إنتاج ونشر واستخدام المعرفة والمعلومات في الأنشطة الإنتاجية والخدمية المختلفة.

إن التوطئة السابقة لتؤكد أن مواجهة هذا المستقبل الزاخر بالتحديات والفرص يقتضى توجهاً استراتيجياً يقوم على خطة استراتيجية محكمة لمعرفة وضع الجامعة من حيث نقاط قوتها ومن ثم استثمارها وتحسين عوامل الضعف والاستفادة من الفرص المتاحة وتجاوز العقبات المتوقعة. يتم ذلك كله على مستوى المؤسسة من حيث بنيتها التنظيمية وأدائها الوظيفي ، وعلى المستوى البرامجي الذي يركز على تقويم

الأقسام الأكاديمية والوحدات التشغيلية ، والخطط التفصيلية المعدة لتحقيق نجاح أداء هذه الوحدات ، مستلهمة الكثير من البيانات والتقويمات والمعلومات من التقويم الذاتي لجامعة نجران ١٤٣١ هـ بشقيه المؤسسي والبرامجي.

وقد كانت البداية مع قرار معالي مدير الجامعة الأستاذ الدكتور / محمد بن إبراهيم الحسن في ١٨/١/١٤٣٢هـ بتشكيل فريق لإعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة متضمناً خمس فرق رئيسية وعشر فرق فرعية ، مهمتها إعداد الخطة الاستراتيجية لجامعة نجران (١٤٣٣-١٤٣٨). واسندت رئاسة الفريق للأستاذ الدكتور / سعيد بن علي أبو عشي المالكي وكيل الجامعة للتطوير والجودة. وقد ضمت فرق العمل هذه ٧٥ عضواً يمثلون مختلف الكليات والعمادات والإدارات. وقد التقى أعضاء الفريق منذ تشكيله في فترات متقاربة ومنتظمة بأعضاء وعضوات هيئة التدريس والإداريين والطلاب والطالبات ، فضلاً عن مشاركين من القطاع الحكومي والأهلي. وتعاون الجميع في دراسة البيئة الداخلية والخارجية للجامعة بصياغة واقعية لنقاط القوة ومكامن الضعف وأهم الفرص الحقيقية والتحديات الرئيسية التي ستواجه الجامعة على المستويين الداخلي والخارجي خلال السنوات المقبلة تمهيداً لإعداد الخطة الاستراتيجية.



مكانة جامعة نجران في التصنيفات العالمية للجامعات

١- التصنيف الأسباني «ويبومتريكس» (٢٠١١م) :

احتلت جامعة نجران المركز الثالث والعشرين عربياً في هذا التصنيف.

واحتلت المركز السادس على مستوى المملكة العربية السعودية.



Top South Asia

Top Arab World

Top Oceania

Top Africa

Top Sub-Saharan Africa

Country Scoreboard

Previous Editions

Best Practices

Notes (*/**)

Catalogue

Universities by country

Information

Methodology

Glossary

Blog

Links

Contact Us/Disclaimer





















Site Map

Search Webometrics for:

Submit

Category:

All

4	King Abdulaziz University		1,006	691	2,522	573	315
5	An-Najah National University		1,011	371	3,101	416	795
6	Umm Al-Qura University		1,020	521	2,044	766	1,123
7	American University of Beirut		1,205	1,611	2,783	900	1,231
8	Qatar University		1,353	1,854	1,621	1,743	1,173
9	Cairo University		1,405	1,714	2,304	1,692	1,188
10	King Faisal University		1,433	1,047	2,102	1,898	1,596
11	United Arab Emirates University		1,522	2,680	4,118	1,249	1,128
12	American University in Cairo		1,626	2,114	1,880	1,543	1,899
13	Islamic University of Gaza *		1,682	2,694	4,164	1,113	1,665
14	Kuwait University *		1,753	1,806	3,776	1,826	1,617
15	University of Jordan		1,823	2,027	4,300	1,997	1,453
16	Birzeit University		1,933	1,780	2,477	1,699	2,678
17	Ain Shams University		1,998	3,755	6,963	4,057	252
18	Yarmouk University		2,020	1,616	5,645	2,188	1,926
19	Mansoura University		2,102	1,435	5,201	1,873	2,678
20	University of Petra		2,194	3,645	4,924	1,793	1,828
21	Higher Colleges of Technology		2,264	1,569	3,244	1,604	3,990
22	Sultan Qaboos University		2,283	2,422	4,309	2,519	2,140
23	Najran University		2,479	4,405	1,010	3,672	3,048



٢- التصنيف الأسترالي (٢٠١١م) :

احتلت جامعة نجران المركز السابع على مستوى المملكة العربية السعودية.

أما في تصنيف شنغهاي و تصنيف التايمز لأفضل الجامعات عالمياً ،
فلم تدرج جامعة نجران ضمن الجامعات العالمية .



منهجية الدراسة :

يُعد مشروع إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة أحد مشروعات وكالة الجامعة للتطوير والجودة التي كان لها الأولوية في التنفيذ ، حيث قام مستشارو وكالة الجامعة للتطوير والجودة بتوجيهات من سعادة الأستاذ الدكتور / سعيد بن علي أبو عشي المالكي - وكيل الجامعة للتطوير والجودة - بوضع خطة لتنفيذ مشروع إعداد الخطة الاستراتيجية لجامعة نجران وذلك على أسس علمية واضحة روعي فيها المبادئ التالية :

١. التخطيط العلمي السليم ، وضرورة وجود شريك استراتيجي عالمي في مجال التخطيط الاستراتيجي يتعاون مع خبراء التخطيط الاستراتيجي بجامعة نجران في المراحل المختلفة من إعداد الخطة الاستراتيجية. وقد وقع الاختيار على جامعة برونييل Brunel University بالملكة المتحدة لما لها من سمعة عالمية في هذا الشأن.
٢. مشاركة جميع منسوبي جامعة نجران من القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء وعضوات هيئة التدريس والإداريين والإداريات والطلاب والطالبات في الأنشطة والمراحل المختلفة المتعلقة بإعداد الخطة الاستراتيجية.
٣. مشاركة ممثلي مجتمع نجران والمناطق المجاورة ومسؤولي الجهات التوظيفية في القطاع الحكومي والخاص في إعداد الخطة الاستراتيجية.
٤. المتابعة الفاعلة في جميع مراحل إعداد الخطة الاستراتيجية.



وقد صدر قرار معالي الأستاذ الدكتور/ محمد بن إبراهيم الحسن ، مدير جامعة نجران بالموافقة على الهيكل التنظيمي لفريق إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة والذي يتفرع بدوره إلى فرق فرعية على النحو التالي :

- فريق إعداد وثيقة الرؤية والرسالة.
- فريق الدراسة المرجعية.
- فريق إعداد التحليل البيئي ويتضمن الفرق الفرعية التالية :
 - « فريق تحليل الأداء المؤسسي من خلال نتائج التقويم الذاتي المؤسسي للجامعة.
 - « فريق تحليل الأداء البرامجي من خلال نتائج التقويم الذاتي البرامجي للجامعة.
 - « فريق تحليل الموارد والاحتياجات المجتمعية لمنطقة نجران.
 - « فريق تحليل القدرة التنافسية للجامعة ومجالات التميز.
- فريق إعداد الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية.
- فريق إعداد الخطة التنفيذية.



الهيكل التنظيمي لفريق إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة



وبإلا حظ أن التشكيل السابق يعطي إشارات على منهجية العمل المتبعة في إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة منذ البداية وحتى مرحلتها النهائية والتي يمكن تلخيصها كما هو مبين في الخطوات التالية :

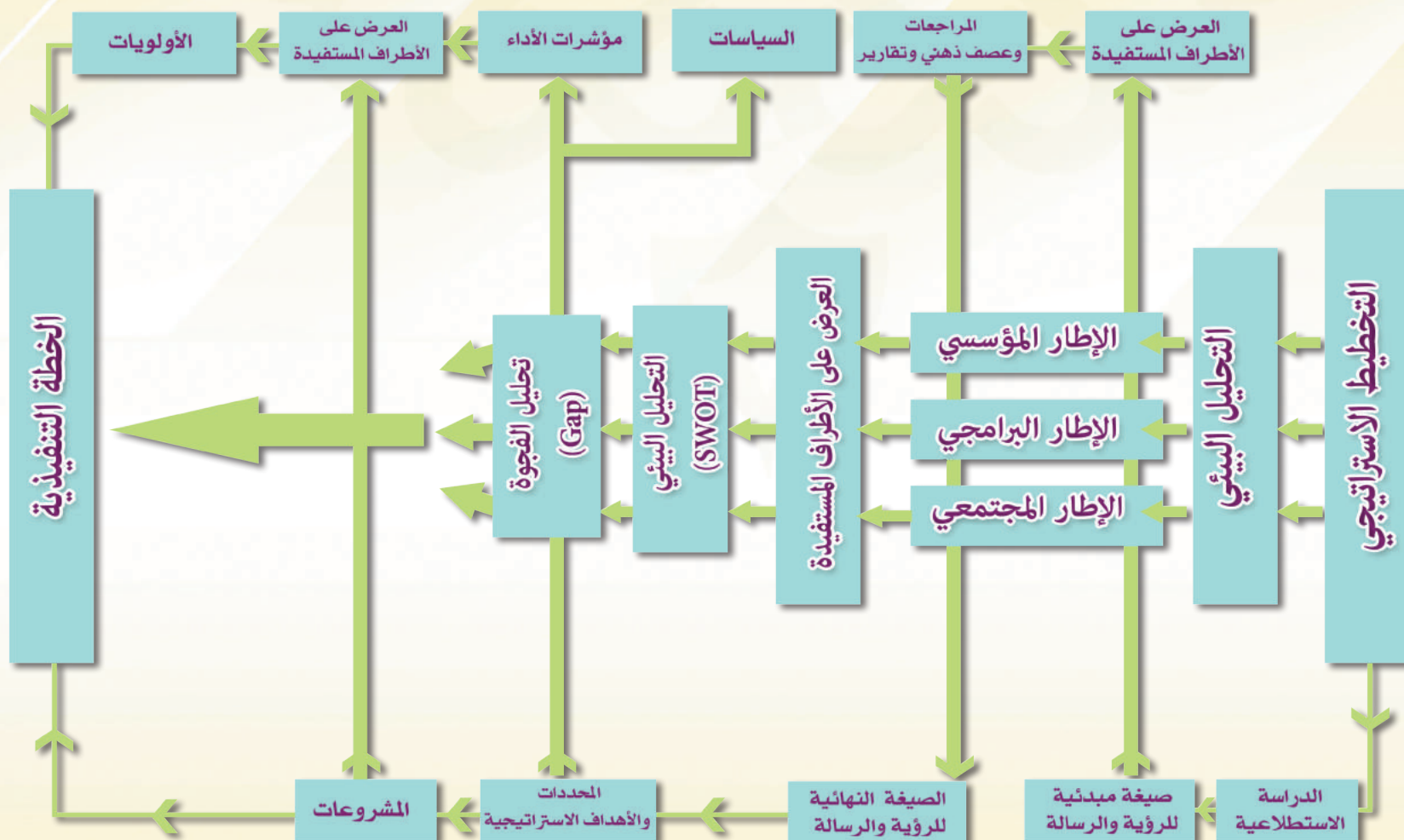
١. دراسة وتحليل نماذج من الخطط الاستراتيجية لعدد من الجامعات المحلية والإقليمية والعالمية.
٢. دراسة نتائج التقويم الذاتي الأولي والبرامجي لجامعة نجران ، والذي تم تحت إشراف وكالة الجامعة للتطوير والجودة.
٣. نشر الوعي بخصوص أهمية وطرق التخطيط الاستراتيجي بطرق مختلفة في جميع وحدات الجامعة الأكاديمية والإدارية.
٤. تكوين مجموعات عمل لجمع معلومات عن عوامل البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة على كافة أنشطة جامعة نجران.
٥. تكوين مجموعات عمل لتحليل البيانات المتعلقة بعوامل البيئة الداخلية والخارجية ، وصياغة نقاط القوة والضعف ، والفرص والتهديدات.
٦. استخدام نتائج استطلاعات الرأي لكل منسوبي ومنسوبات الجامعة :
 - أعضاء وعضوات هيئة التدريس.
 - الإداريون والإداريات.
 - الطلاب والطالبات.
٧. استخدام نتائج المقابلات الشخصية متضمنة مجموعة من الأسئلة المفتوحة مع المسؤولين من المجتمع.
٨. استخدام الدراسات المسحية للمواقع الرسمية في المملكة والمنطقة فيما يخص بيانات وتقارير التنمية.



٩. عقد جلسات العصف الذهني واللقاءات المفتوحة مع المستفيدين من داخل وخارج الجامعة.
١٠. استخدام نتائج ورش العمل ضمن فعاليات ورش العمل عن «القيادة والتخطيط الاستراتيجي» التي قام بها فريق جامعة برونيل مع قيادات ومسؤولي الجودة بجامعة نجران.
١١. استخدام نتائج الدراسة الاستطلاعية فيما يخص الصورة الذهنية للطلاب والطالبات عن جامعة نجران.
١٢. التقارير والنتائج وما خلصت إليه الدراسات المسحية والاستطلاعية التي تمت متابعتها من قبل رؤساء الفرق وكذلك نائب رئيس الخطة الاستراتيجية للمتابعة، واللجنة الاستشارية العليا.
١٣. إعداد رؤية ورسالة وقيم جامعة نجران.
١٤. تكوين مجموعة عمل لتحديد غايات جامعة نجران، بناءً على نتائج المراحل السابقة، وكذلك بناءً على توصيات الندوات التي عقدت في هذا الشأن وحضرها عدد كبير من منسوبي جامعة نجران، وتوصيات جلسات العمل التي عقدها مستشارو وكالة الجامعة للتطوير والجودة.
١٥. تكوين مجموعة عمل للقيام بتحليل الفجوة، وذلك بإجراء دراسة مقارنة بين الوضع الحالي والغايات التي تنشدها الجامعة.
١٦. تكوين مجموعة عمل لتحديد الاتجاهات والسياسات الاستراتيجية المختلفة.
١٧. تكوين مجموعة عمل لصياغة الأهداف الاستراتيجية.
١٨. تكوين مجموعة عمل لوضع خطة تنفيذية للخطة الاستراتيجية للجامعة.
١٩. تكوين مجموعة عمل لوضع آلية لتحديث الخطة الاستراتيجية للجامعة.



ويمكن تلخيص خطوات العمل في الشكل التالي :



وقد قام الفريق بالتالي :

الاستبيان

تم توزيع وتحليل ٢٨٤٤ استبانة وكان المشاركون على النحو التالي :-

- ٢٥ من القيادات الأكاديمية .
- ١٥ من القيادات الإدارية .
- ٢٥٠ عضو هيئة تدريس (رجال ونساء)
- ٢٠٠٠ طالب وطالبة .
- ١٥٠ إداري وإدارية .
- ٧٧ أطراف خارجية .

التقارير والبيانات

تم تحليل بيانات إحصائية عن الجامعة ووثائق خاصة بها ووثائق ودراسات عن منطقة نجران ومن أهمها :

- الخطة الخمسية التاسعة لجامعة نجران .
- الإحصاءات الديموغرافية لمنطقة نجران الصادرة عن مصلحة الإحصاءات العامة والمعلومات .
- الكتاب الإحصائي السنوي لوزارة الصحة ١٤٣٠ هـ .
- آثار منطقة نجران الصادر عن وكالة الآثار والمتاحف في وزارة المعارف ١٤٢٣ هـ .
- التقرير الاقتصادي الصادر عن الهيئة العامة للاستثمار ٢٠٠٧ م .
- التقرير الاقتصادي الصادر عن مجلس الغرف السعودية ٢٠١٠ م .
- الفرص الاستثمارية في منطقة نجران إصدار الغرفة التجارية الصناعية بنجران ١٤٢٠ هـ .
- التقرير السنوي للغرفة التجارية الصناعية لمنطقة نجران ١٤٣١ هـ .
- الخطة الاستراتيجية الخمسية لمديرية الشؤون الصحية لمنطقة نجران .
- نتائج التقويم الذاتي الأولي المؤسسي والبرامجي للجامعة والكليات ١٤٣١ هـ .
- تقارير الرأي المستقل عن التقويم الذاتي الأولي .
- خطط استراتيجية عن جامعات عالمية وإقليمية ووطنية .
- إحصاءات أعداد الطلاب والطالبات بالكليات .
- إحصاءات بأعداد العاملين بالوحدات الإدارية بالجامعة .
- التقارير السنوية للجامعة .
- عدد من الخطط الاستراتيجية للجامعات السعودية والإقليمية والعالمية .

ورش العمل وجلسات العصف الذهني

عقدت ٢٥ جلسة عصف ذهني وورش عمل حضرها حوالي

٢٤٥ شخص يمثلون الشرائح التالية :

- ١٨ من القيادات الأكاديمية للجامعة .
- ٨ مستشارين .
- ٧٥ من مشرفي ومشرفات وأعضاء وعضوات فرق الجودة بالكليات والعمادات المساندة .
- ١٥ من القيادات الإدارية .
- ٤٠ من الإداريين والإداريات .

المقابلات

عقد حوالي ٢٥ لقاءاً شملت إدارات داخل الجامعة وبعض الإدارات

الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني ومنها مقابلات مع :-

- محافظ شرورة .
- المدير العام للشؤون الصحية بمنطقة نجران .
- مدير عام الإدارة العامة للشؤون الزراعية بمنطقة نجران .
- مدير إدارة مرور منطقة نجران .
- مدير عام فرع وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد بمنطقة نجران .
- رئيس مجلس إدارة توكيلات دغمل للأعمال التجارية .

تحليل للجامعات المرجعية لجامعة نجران :

قام فريق العمل المسؤول عن تحليل الجامعات المرجعية لجامعة نجران بتحديد منهجية العمل وتقسيم المهام مع وضع المخطط الزمني للتنفيذ،

وتركزت المنهجية على الآتي :

- الاطلاع على خطة التنمية التاسعة للمملكة العربية السعودية والخطة الاستراتيجية للتعليم العالي (آفاق).
- اختيار مجموعة من الجامعات التي تمثل النطاق المحلي والإقليمي والعالي وقد تم اختيار الجامعات الوطنية والإقليمية بناءً على سمعتها ومكانتها في بعض التصنيفات العالمية كما تم اختيار مجموعة من الجامعات المشيلة على النطاق الوطني والإقليمي وبالتالي تم اختيار ١٢ جامعة ما بين وطنية وإقليمية. بينما اعتمد الاختيار فيما يتعلق بالجامعات العالمية على تصنيف شنغهاي على أن تمثل الجامعات المختارة النطاق الأمريكي والأوروبي والأسري ، وبالتالي تم اختيار ٢٢ جامعة عالمية.



الجامعات الوطنية (الترتيب في تصنيف شغهاي 2010م)	الجامعات العربية	الجامعات الأمريكية (الترتيب في تصنيف شغهاي 2010م)	الجامعات الأوروبية (الترتيب في تصنيف شغهاي2010م)	الجامعات الأسترالية (الترتيب في تصنيف شغهاي 2010م)	التقارير المساندة
جامعة الملك سعود (٣٠١-٤٠٠)	جامعة القاهرة	Berkeley (2)	Oxford-UK (10)	Adelaide- Australia (201 - 300)	"Strategic Planning In The University" by Office of Quality Improvement- University of Wisconsin-Madison
		Cornell (12)	Manchester- UK (44)		
جامعة عين شمس	Rutgers (54)	Liverpool- UK (150 - 101)			
	Purdue (69)	Leeds- UK (150 - 101)			
جامعة القصيم	جامعة الإسكندرية	Georgia state(150 - 101)	Lancaster- UK (200- 151)		
		Georgia Institute for Technology (150 - 101)	Bergin- Norway (300- 201)		
		Emory (150 - 101)	Exeter- UK (400- 301)		
جامعة الدمام	جامعة بنها	Tennessee (200- 150)	Graz- Austria (400- 301)		
		CCNY (300- 201)	Essex- UK (500- 401)		
جامعة المجمعة	جامعة المنيا	Drexel (400- 301)	Brunel- UK (500- 401)		
			Linkoping- Sweden (500- 401)		
					"Strategic Planning In Australian Universities" by Department of Education, Training and Youth Affairs

وقد قام فريق العمل بجمع أفضل الممارسات في هذه الجامعات وتمت الاستفادة منها في صياغة رؤية ورسالة الجامعة ، وفيما يلي وصف موجز لما تناولته خطط الجامعات التي تمت دراستها :

أولاً : الجامعات المحلية بالمملكة العربية السعودية

وتتضمن هذه المجموعة ٥ جامعات - منها جامعة ناشئة (جامعة الجمعة) وأخرى لها ترتيب في التصنيف العالمي وهي جامعة الملك سعود.



١ - جامعة الملك سعود

تميزت جامعة الملك سعود في تشخيص أدائها الحالي وفقاً للمعايير المتفق عليها من حيث المخرجات والمدخلات ، وتم عرض أبرز نقاط القوة والضعف في كل بعد من أبعاد تميز المخرجات (سمعة المؤسسة - كفاءة التعليم - كفاءة البحث) ، والمدخلات (الفرد - التدريس والتعلم - البحث - الحوكمة والإدارة) ، وتمتد الخططة الاستراتيجية للجامعة لمدة ٢٠ عاماً.

نتج عن الدراسة التشخيصية للجامعة تسعة أهداف استراتيجية تدعم رسالة ورؤية الجامعة ، حيث تم تقسيم الأهداف إلى :

- ٤ أهداف لتطوير الأساس (بيئة تعليمية داعمة - مستقبل مستديم - المرونة والمساءلة - تنظيم إداري داعم).
- ٤ أهداف لتطوير الدعائم (أعضاء هيئة تدريس متميزون - الكيف وليس الكم - تعزيز قدرات الخريجين - بناء جسور التواصل).
- هدف القمة (الإجادة في جميع المجالات والتميز في مجالات محددة).



٢- جامعة القصيم

نهجت جامعة القصيم منهجية مشابهة لمنهجية جامعة الملك سعود ، حيث وضعت الجامعة ثمانية أهداف ، ولكل هدف مجموعة من استراتيجيات التنفيذ ، ولكل استراتيجية عدداً من المشاريع التي تحققها. كما قامت الجامعة بتحديد أهم المجالات العلمية التي تسعى للتميز فيها خلال سنوات الخطة في جميع الكليات والتخصصات . وأخيراً وضعت الجامعة خطتين خمسينيتين لتحقيق التميز في المجالات العلمية التي تسعى إليها ، وحددت الركائز الأساسية لضمان تنفيذ خطة الجامعة.



٣- جامعة الدمام

أما فيما يتعلق بجامعة الدمام فقد عرضت الجامعة رؤيتها ورسالتها وقيمها ، ثم عرضت المرامي الاستراتيجية الأحد عشر لجامعة الدمام ، والقائمة على الأحد عشر معياراً الموضوعية من قبل الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي . وتم رصد الأولويات العاجلة للجامعة وهي ٩ أولويات تركزت في الأساس على العملية التعليمية والبحثية والخدمة المجتمعية ، ووضحت الجامعة ما أسمته بأفاق التخطيط ورصدت مجموعة من مؤشرات الأداء الأساسية ، ثم معالم الاستراتيجية المتعمقة ثم تطوير ما مجموعه ثلاثة وستون هدفاً فرعياً للمرامي الأحد عشر.



٤- جامعات وطنية أخرى

وبمراجعة ما نشر حول الخطط الاستراتيجية لجامعتي الإمام محمد بن سعود والجامعة تبين اتخاذهما خطوات التخطيط والتحليل البيئي والقيام بالدراسات السابقة ، وإن لم تنته الجامعاتان من صياغة ونشر خطتهما الاستراتيجية وقت كتابة هذا التقرير .

ثانياً : بعض الجامعات الإقليمية

تم تمثيل هذه المجموعة عن طريق ٥ جامعات مصرية ، منها اثنتان ناشئتان وثلاث جامعات عريقة .



١- جامعة القاهرة

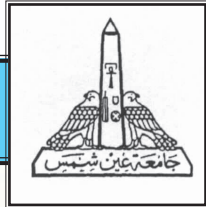
تُعد أقدم هذه الجامعات جامعة القاهرة فقد وضعت الجامعة محاور خطتها الاستراتيجية والأهداف العامة للتطوير بناءً على دراسة نتائج التحليل البيئي (SWOT) وفي ضوء رؤيتها ورسالتها. ثم وضحت في خطتها ٦ غايات استراتيجية و ١٢ هدفاً لتحقيق الرؤية والرسالة ، حيث غطت هذه الغايات الجوانب التالية (التطوير المؤسسي - تطبيق معايير الجودة - رفع القدرة التنافسية للطلاب - تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس - تطوير البحث العلمي - تدعيم الشراكة المجتمعية وتنمية البيئة) ، وأنهت الجامعة خطتها بوضع ١٩ مؤشراً للأداء والإنجاز ورصد مصادر التمويل.



٢- جامعة الإسكندرية

أما جامعة الإسكندرية فقد وضعت محاور لخطةها الاستراتيجية للتطوير تضمنت :

- نظام ضمان الجودة والاعتماد .
- التعليم والتعلم (البرامجي).
- تحسين الجودة (خطط التدريب).
- نظام تكنولوجيا المعلومات.
- المجتمع المحلي وسوق العمل.



٣- جامعات عين شمس

قامت جامعة عين شمس بصياغة الغايات والأهداف الاستراتيجية بناءً على رؤية ورسالة الجامعة ونتائج التحليل البيئي (SWOT) بصورة عامة لتشمل جميع جوانب العملية التعليمية والبحثية والخدمة المجتمعية ، وتمت صياغة أربع غايات رئيسة ، انبثق من كل منها عدد من الأهداف التي يتم تحقيقها عن طريق عدد من الخطط والبرامج تتم متابعتها من خلال مخطط زمني مدته ٥ سنوات ، وأخيراً تم سرد بعض الضمانات والتوصيات التي ترى الجامعة أن تنفيذ الخطة مرهونٌ بها.

٤- جامعات إقليمية أخرى

أما جامعة المنيا وجامعة بنها فقد تباينت المنهجية التي اتبعتها الجامعتان الناشئتان ، حيث استخدمت جامعة المنيا معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بمحوريها ، حيث وضعت الجامعة ١٩ هدفاً لتحقيق متطلبات الهيئة في محوري القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية من خلال بعض الأنشطة التنفيذية ومتابعة الأداء عن طريق مؤشرات الأداء.

أما جامعة بنها فقد قامت بتوضيح منهجية العمل أثناء مراحل صياغة وتنفيذ ومتابعة الخطة الاستراتيجية بصورة واضحة ، ووضع الهيكل المؤسسي لإعداد الخطة الاستراتيجية التي ارتكزت على لجان على مستوى الكليات مروراً بلجان المراجعة على مستوى الجامعة ، ثم لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية برئاسة رئيس الجامعة. تم رصد نقاط القوة والضعف من خلال التحليل البيئي الذي شمل جميع جوانب أنشطة الجامعة من حيث العملية التعليمية ، والبحثية ، والخدمة المجتمعية بالإضافة إلى الشق الإداري ، وإمكانات وموارد الجامعة . ثم قامت الجامعة بصياغة أهدافها الاستراتيجية على ضوء رؤيتها ورسالتها والركائز الاستراتيجية لها وشملت الأهداف الاستراتيجية الرئيسية ٩ أهداف تحقق جميع متطلبات النهوض بالجامعة وتطويرها في جميع المجالات التعليمية والبحثية والخدمية بجانب تنمية الموارد البشرية والمادية. ثم وضعت الجامعة مجموعة من القيم ، وتم تحديد ٧ أبعاد استراتيجية للخطة وأنبثق منها عدد من الأهداف الرئيسية لكل بعد من الأبعاد الاستراتيجية ثم تمت صياغة الأنشطة التنفيذية ، وقامت الجامعة بعدئذ بصياغة ثلاث سيناريوهات للخطة وهي :



- خطة استراتيجية لضمان الحد الأدنى من التحسين والتطوير في الجامعة وكلياتها.
 - خطة استراتيجية للسماح بالتوسع في أنشطة محددة في جميع الأبعاد لضمان قدر متوسط من التطوير (مقبولة لكن أقل من المنشود).
 - خطة استراتيجية للوصول إلى مستوى مرضي من التطوير في جميع الأبعاد.
- كما تم وضع المخطط الزمني لتنفيذ الأنشطة على مدار خمس سنوات ، وكذلك وضع تصور لمصادر التمويل المطلوب في حالة كل من السيناريوهات الثلاثة.



ثالثاً : بعض الجامعات العالمية

شملت هذه المجموعة ٢٢ جامعة ، منها ٦ جامعات شغلت مراكز ضمن المئة الأولى في تصنيف شنغهاي و ١٠ جامعات شغلت مراكز ضمن ١٠١ - ٣٠٠ و ٦ جامعات في المراكز من ٣٠١ إلى ٥٠٠ في التصنيف نفسه. وقد روعي التنوع في اختيار الجامعات العالمية بحيث تعكس الاتجاهات المختلفة لدولها حيث ضمت الجامعات مجموعة من الدول الأوروبية والأمريكية والأسترالية ، وفيما يلي موجز لما تناولته خطط بعض هذه الجامعات :

١- جامعة Adelaide- Australia :



للجامعة ثلاثة أهداف عامة (تطوير البحث والتدريب البحثي - تطوير العملية التعليمية - تطوير الموارد والبنية التحتية) ولكل هدف وضعت الجامعة مجموعة أهداف فرعية محددة ثم وضعت عدداً من الاستراتيجيات لتحقيق هذه الأهداف .

وقد بنت الجامعة طموحها لبناء جامعة بحثية عظيمة عن طريق الارتقاء بالبحث والعملية التعليمية بها ، مما ينعكس على مشاركتها المميزة للمجتمع . كما أوضحت الجامعة مفهومها الفصل للتميز البحثي ومتطلبات التميز في كل من المدخلات والعمليات والمخرجات.

وقد وضعت الجامعة ١٠ أهداف لتحقيق غايتها في التميز البحثي وما يربطه بالعملية التعليمية والخدمة المجتمعية ، عن طريق التعاون مع القطاع الحكومي والصناعة والمجتمع بصفة عامة ، عن طريق إجراء أبحاث مشتركة أو تمويل دراسات لمشكلات المجتمع ووضع الحلول لها.

ثم قدمت الجامعة ١٣ استراتيجية للنهوض بالبحث العلمي سعياً للتميز ، وحددت الجامعة اتجاهها الاستراتيجي فيما يتعلق بالعملية التعليمية

حيث إن المناهج والتدريس تتأثر بالأبحاث ، ويتم تطويرها وتقديمها بواسطة مدرسين مميزين ، كما حددت الجامعة سياستها في تحقيق التميز في العملية التعليمية عن طريق جذب العناصر المميزة من أعضاء هيئة التدريس ، والحفاظ عليها وتنميتها بصورة مستمرة مع استخدام التكنولوجيا في ظل نسبة منخفضة من أعداد الطلاب إلى أعداد أعضاء هيئة التدريس . وحددت الجامعة الهدف الأساسي لها فيما يتعلق بالعملية التعليمية وهو تقديم تعليم عالي الجودة للطلاب وذلك بهدف أن يكون لدى الخريج جميع الموصفات التي يحتاجها المجتمع للعمل محلياً أو إقليمياً أو عالمياً ، وبالتالي نشر سمعة الجامعة لتكون الاختيار الأول للطلاب والعاملين بها. كما تهدف الجامعة إلى تشجيع الطلاب على التفكير النقدي وتنمية مهاراتهم في بيئة بحثية غنية.

وأوضحت الجامعة أهدافها (Targets) فيما يتعلق بجوانب تطوير العملية التعليمية للسنوات من ٢٠٠٧م حتى ٢٠١٢م لكل من طلاب المرحلة الجامعية وطلاب الدراسات العليا ، وقد قدمت الجامعة ١٧ استراتيجية للتميز في العملية التعليمية.





Cornell University

٢ - جامعة Cornell- USA :

أوضحت الجامعة غاياتها الخمس (Umbrella goals) وملخصها :

١. تعليم متميز.
 ٢. بحث علمي رائد.
 ٣. أعضاء هيئة تدريس متميزون.
 ٤. تفاعل بناء مع المجتمع.
 ٥. هيكل وعمليات داعمة للتميز الأكاديمي.
- وذكرت الجامعة اشتراكها مع باقي الجامعات المماثلة في هذه الغايات إلا أن ما يميز الجامعة هو (التعليم المتفرد ، قيادة العالم ، تميز أعضاء هيئة التدريس ، التفاعل مع المجتمع). وقد حددت الجامعة طموحاتها في أن تكون من أفضل ١٠ جامعات بحثية في العالم وأن تكون نموذجاً للتناغم بين العلوم التقليدية والعملية ذات العلاقة بمشاكل المجتمع والعالم.
- ثم عرضت الجامعة التحديات الاستراتيجية التي تواجه الجامعة والتي تتلخص في :-
- المنافسة القوية حول أعضاء هيئة التدريس.
 - المنافسة القوية حول الطلاب.



- محدودية فرصة زيادة المصروفات على الطلاب.
- زيادة تكاليف البنية التحتية.
- نقص الدعم والتمويل الحكومي.
- التعقيدات التي تواجه تمويل الوحدات الأكاديمية داخل الجامعة لتحقيق الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة.

التوجهات الاستراتيجية العامة لمواجهة التحديات :

- التركيز.
- التأقلم.
- الترابط.
- الكفاءة.

وأوضحت الجامعة أنها لمواجهة التحديات الاستراتيجية في الفترة القادمة تحتاج إلى مشاركة جدية لدعم اللامركزية في اتخاذ القرارات ، حيث إن أغلب القرارات الاستراتيجية سوف يكون على الوحدات والكليات تحديدها وفقاً لظروف كل كلية وقسم.





٣- جامعة Tennessee - USA :

حددت الجامعة أولوياتها لتحقيق الرسالة التي تبنتها فيما يلي :

١. قبول ونجاح الطلاب.
٢. الأبحاث والتطوير الاقتصادي.
٣. التمدد العالمية.
٤. تحقيق رسالة الجامعة من خلال الاستخدام الأمثل والفعال للإدارة والإمكانات والموارد المالية والمادية والتواصل.



٤- جامعة Georgia state - USA :

ركزت الجامعة في خطتها الاستراتيجية حتى ٢٠١٣م على تحقيق موقع ما بين أفضل ١٠٠ جامعة بحثية أمريكية . كما أوضحت الجامعة في رسالتها توجهاتها في الاستفادة من نقاط قوتها لتحقيق التميز في برامج المرحلة الجامعية والدراسات العليا والبرامج المهنية ، مع التركيز على البرامج التي تحقق التميز المحلي والعالمي وتخدم الولاية. ومن ثم تناولت الجامعة كل مدخلات العملية التعليمية لتحديد الجوانب التي يمكن تطويرها للوصول إلى التميز المنشود عن طريق تحديد عدد من الغايات لكل جانب وفقاً للمثال التالي :





وضعت الجامعة خمس استراتيجيات حتمية ، وأوضحت أنه في حين أن القيم تعتبر الموجه والمرشد على طريق تحقيق الرؤية فإن الاستراتيجيات الحتمية تحدد المجالات التي يجب التركيز عليها ، وهي الرابط بين التطلعات والأنشطة اليومية للجامعة.

وأوضحت الجامعة في خطتها لكل من الاستراتيجيات الخمس أهم النقاط التي تدرج تحتها كآتي :

(١) تشجيع ودعم مجتمع بحثي حيوي :

- تكثيف الأبحاث.
- الإبداع والتكامل.
- التناغم مع العالم ككل.

(٢) تعزيز خبرة الطالب :

- التركيز على احتياجات الطلاب.
- تطوير الثقة والموهبة وتعدد المهارات.

(٣) التنافس عالمياً :

- التعاون والشراكة.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس والطلاب أن يكونوا مواطنين عالميين.



٤) تعزيز ثقافة المؤسسة :

- تشجيع الوعي بالتجارة وسوق العمل.
- التوسع في أنشطة نقل وتبادل المعلومات.

٥) توفير مناخ داعم :

- تقدير مساهمات أعضاء هيئة التدريس والتمسك بهم وتطوير قدراتهم .
- توفير مناخ داعم للعمل وبانٍ للثقة.
- توفير بيئة جامعية آمنة وجذابة.
- الحفاظ على البيئة.
- تمويل متجدد.
- إحساس قوي بالمجتمع.



تظهر الرؤية الخاصة بجامعة مانشيستر الدور الحيوي الذي تود الجامعة القيام به في محيط مجتمعها "تحقيق المنفعة العامة للبشرية والمجتمع" ويتحقق ذلك عن طريق :

- جعل الجامعة مركزاً تعليمياً جذاباً ومتطوراً للعاملين والطلاب وتزويدهم بالمهارات الحديثة التي تمكنهم من إخراج أقصى طاقتهم الإبداعية.
- أن تصبح الجامعة مركزاً ريادياً للبحوث على مستوى العالم ، وقادراً على خلق بيئة غنية بالعلم من أجل مصلحة البشرية.
- أن تصبح الجامعة مركزاً للإبداع.
- المشاركة على نطاق واسع مع المجتمع.
- أن تصبح الجامعة مسؤولة عن إفادة المجتمع من الناحية الثقافية والاقتصادية والاجتماعية.

كما نصت الرسالة على أن تصبح جامعة مانشيستر إحدى الجامعات المرموقة على مستوى العالم (من أول ٢٥ جامعة على مستوى العالم) بنهاية عام ٢٠١٥ م ، وأن تتسم بالريادة من حيث جودة التعليم الذي تقدمه وتأثير البحوث على المستوى العالي ، كما تساهم في تحقيق التطور الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والبيئي في الحياة على مستوى العالم.



الأهداف الرئيسية :

٥. جودة البحوث.
٦. جودة التعليم والتعلم.
٧. المسؤولية الاجتماعية.

كما حددت الجامعة طموحاتها فيما يلي :

- بحلول عام ٢٠١٥م تتحقق الريادة والجودة في مجال البحوث من خلال ترشيح ٥ أبحاث من الجامعة للتقييم من قبل اللجان المسؤولة عن جائزة نوبل للبحوث.
- ٨٠٪ من البحوث التي قام بها أعضاء هيئة التدريس بالجامعة يتم تقييمها على مستوى العالم.
- ٨٠٪ من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لديهم رضا عن أدائهم بالجامعة.





٧- جامعة University of Leeds :

ارتكزت توجهات الجامعة في تطويرها على النواحي التالية :

- مكانة الجامعة بين جامعات العالم.
- الإجابة في مجال البحوث ومدى تأثيرها.
- حث الطلاب على تطوير طاقتهم الإبداعية.
- الارتقاء بمستوى الجامعة بحيث تنتقل من المستوى الإقليمي إلى المستوى العالمي.
- تحسين جودة فاعلية الأنظمة داخل المؤسسات.
- الميزانية.
- تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس والإداريين.





٨ - جامعة : University of Bergen

ارتكزت خطة الجامعة على تطوير الجوانب الرئيسيه التاليه :

أولاً- البحوث واشتملت على ما يلي :

١. البحوث كأساس لأنشطة الجامعة .
 ٢. جودة البحوث والميزانية المخصصة لها .
 ٣. تدريب وتشجيع الباحثين .
 ٤. مدى جودة البحوث وتأثيرها على المستوى العالمي .
 ٥. المنح الدراسية ونتائج البحوث .
 ٦. المجالات العلمية .
 ٧. الابتكار في البحوث .
 ٨. الاستثمار الهائل للبنية التحتية والأجهزة والمعدات .
 ٩. الأولويات الأكاديمية والأهداف البحثية - وتضمنت النقاط التاليه :
- تركيز البحوث على الموضوعات ذات الأهمية والنظريات الحديثة في طرق التدريس .
 - المحافظة على تطوير حدود البحث وموضوعاته .



- توفير بيئة ملائمة للبحوث .
- الدخول في مشاركات بحثية طويلة المدى مع كل مؤسسات المجتمع.
- أن تصبح خمسة بحوث على الأقل من بحوث الجامعة رائدة عالمياً حسب التخصصات المختلفة بنهاية الخطة الاستراتيجية.

ثانياً - التعليم ويتضمن الآتي :

١. التعليم والتعلم.
٢. البرامج الدراسية والمنح التعليمية.
٣. بيئة التعلم وشروط قبول الطلاب.
٤. تشجيع الطلاب على استكمال الدراسات العليا.
٥. ضمان الجودة.
٦. الوصول إلى العالمية.
٧. التعليم عن بعد ، والتعليم المستمر.

ثالثاً - الريادة على المستوى المحلي ويتضمن الآتي :

- أهمية الوصول للريادة على المستوى المحلي.
- التركيز على القيم والأهداف.
- متابعة الإنجاز ، وتحديد المهام التنفيذية.





٩- جامعة : University of Graz

حددت الجامعة أهدافها الرئيسية في تطوير النواحي التالية :

- التعليم والتعلم.
- الأبحاث والاستكشافات.
- الإدارة.
- المصادر والدعم.
- تحسين المدخلات.

ثم تم وضع أهداف فرعية لكل هدف رئيسي ، ومثال ذلك الهدف الأول الذي ينص على «التعليم والتعلم» :

فلتحقيق هذا الهدف ، فإن الجامعة ملتزمة بتقديم نوع فريد من الجودة لطلاب المرحلة الجامعية ، وكذلك طلاب الدراسات العليا والذي يشجع على الإبداع وممارسة الأنشطة غير المنهجية ، كما أن الجامعة ملتزمة بإعدادهم للتعليم مدى الحياة ليواجهوا التحديات العالمية في مجتمع يتسم بالعالمية.



UNIVERSITY OF
OXFORD

١٠- جامعة : University of Oxford

وضعت الجامعة أهدافها الاستراتيجية على النحو التالي :

١. الريادة في البحوث الدولية.
٢. توفير التعليم المتميز لكل من طلاب المرحلة الجامعية و طلاب الدراسات العليا ودعم الاتصال الوثيق بين العلماء البارزين والطلاب.
٣. تحسين الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس.
٤. دعم أفضل للطلاب على المستوى المحلي والدولي.
٥. تقديم إسهامات ذات قيمة للمجتمع على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي.
٦. تقديم تسهيلات متميزة وخدمات فعالة لصالح الموظفين والطلاب.





UNIVERSITY OF
LIVERPOOL

١١- جامعة University of Liverpool :

حددت الجامعة أولوياتها على النحو التالي :

١. تحسين الأداء في مستوى البحوث.
٢. تحسين مكانة الجامعة بين الجامعات العالمية المرموقة.
٣. القيادة في التغيير المعرفي والابتكاري العالمي.
٤. إثراء تجربة الطالب.
٥. توسيع نطاق المشاركة المجتمعية.

عرضت الجامعة الطموحات الرئيسية لها واشتملت على اثني عشر (١٢) هدفاً رئيساً كان أبرزها أن تحتل جامعة ليفربول بنهاية المدة الزمنية لخطةها الاستراتيجية مكانة مرموقة من (١ - ٧٥) في تصنيف شنغهاي.



حددت الجامعة السمات الرئيسية لأعمالها وأنشطتها من أجل التميز فيما يلي :

١. كثافة وتميز البحوث والاعتراف بها دولياً.
٢. تقديم برامج تتلاءم مع كل المستويات ، وتتسم بالجاذبية والتنوع حسب البيئات المختلفة للطلاب.
٣. تحسين خبرة الطالب وإعداده مهنيًا وحياتياً.
٤. توفير خدمات عالية الجودة بالحرم الجامعي من حيث البيئة التعليمية والاجتماعية.
٥. الالتزام بتقديم تأثيرات ايجابية ومتميزة للمجتمع ولعب دور رئيسي في المنطقة الجنوبية الغربية من بريطانيا.
٦. أن تصبح الجامعة في مكانة مرموقة وذات تأثير.



اشتملت الخطة على مسارات عريضة للوصول للأهداف والتميز :

١. المناخ الصحي التفاعلي في الحرم الجامعي
٢. التجاوب مع البحث العلمي.
٣. التعليم و الخدمة العامة.

وعلى ضوء هذه المسارات حددت الجامعة المخرجات المتوقعة لعام ٢٠٢٠م وتناولت عدة جوانب على النحو التالي :

- مكانة الجامعة البحثية و التعليمية و الخدمية.
- معارف و مهارات أعضاء هيئة التدريس.
- التوظيف و معدلات التخرج في الدراسات الجامعية و الدراسات العليا.
- مدى توافر هيئة التدريس (التوظيف - الإعارة).
- تعزيز الموارد لاستدامة المنافع.





EMORY
UNIVERSITY

١٤ - جامعة Emory University

حددت الجامعة الأطر التي سوف تسير عليها أهدافها الاستراتيجية وتضمنت عدة جوانب على النحو التالي :

١. الالتزام بتحقيق الأهداف من خلال (التعليم و الإرشاد ، والتفاعل بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب والعاملين).
٢. فتح المجال أمام التعليم التكاملي ، البحث ، و المنح الدراسية.
٣. تناولت أهداف الجامعة (هيئة التدريس - الطلاب - البيئة الاجتماعية والمادية والمكانة التعليمية والبحثية للجامعة).

شملت التوجهات الاستراتيجية للجامعة ما يلي :

١. تعزيز تميز هيئة التدريس.
٢. إعداد علماء متفاعلين.
٣. خلق منظمة متفاعلة مع المجتمع.
٤. مواجهة التغيرات في الظروف الحياتية للبشر.
٥. اكتشاف حدود جديدة في العلوم و التقنية.



كما حددت الجامعة القضايا التي ينبغي اتباعها لتحقيق الرؤية البعيدة وهي :

١. الاعتراف المحلي و الدولي للجامعة.
٢. الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس.
٣. التوظيف و الاستبقاء.
٤. الحاجة إلى برامج الدراسات العليا.
٥. التفاعل إيجابياً مع تكلفة الوصول إلى جودة التعليم العالي.
٦. معالجة الحواجز التي تعترض البرامج التعاونية.
٧. الاهتمام بتعزيز البنية التحتية.
٨. المشاركة الاستراتيجية مع المجتمع المحلي.
٩. تعزيز دائرة الحياة الاجتماعية.
١٠. خلق الثقافة الخيرية.



حددت الجامعة طريقها إلى التميز من خلال توقعات مستقبلية تمثلت فيما يلي :

١. قاعدة جذب الطلاب و أعضاء هيئة التدريس على السواء.

٢. أن تتبوأ مكانة بارزة في البحث العلمي.

٣. أن تصبح الجامعة مقصداً لمتخذي القرارات العالميين.

٤. سلاسة الرؤية لتصميم المستقبل و ليس مواجهته.

٥. السعي للامتياز.

٦. توفير أفضل مجالات التميز.





١٦- جامعة Drexel University :

ركزت الجامعة على قوة التعليم التجريبي بالتوافق مع التركيز على الأبحاث وعليه حددت أهدافها على النحو التالي :

١. إثراء التجربة التعليمية.
٢. تعزيز ثقافة البحث و المنح الدراسية.
٣. تحسين و تطوير هيئة التدريس.
٤. تعزيز ثقافة المشاركة الطلابية.



رابعاً : خارطة الطريق إلى التميز من خلال الدراسة السابقة

ركزت الجامعات التي تمت دراسة خططها الاستراتيجية على التميز في ثلاثة اتجاهات متكاملة وهي : العملية التعليمية، والبحثية ، والتفاعل مع المجتمع . وأولت هذه الجامعات اهتماماً كبيراً للتنوع (diversity) مع العمل على التمدد والنمو الرأسي والأفقي،

وفيما يلي أهم الممارسات والتوجهات الاستراتيجية لهذه الجامعات :

- تركز الجامعات العالمية في خططها على فتح آفاق جديدة لزيادة إقبال الطلاب على الدراسة في المرحلة الجامعية والدراسات العليا.
- تركز الجامعات الأجنبية على عولة المقررات لفتح آفاق جديدة لخريجها وللعملية البحثية.
- تحرص الجامعات العالمية على دمج علوم الحاسب ونظم المعلومات في جميع المقررات والإدارة لمواكبة متطلبات العصر الحديث.
- تحرص الجامعات العالمية على تأكيد التعاون والتفاعل الداخلي بين مختلف التخصصات بالجامعة والتعاون مع باقي مؤسسات المجتمع وفتح آفاق تعاون عالمي.
- حددت أغلب الجامعات العالمية بدقة في خططها الاستراتيجية ما تسعى إلى تحقيقه في نهاية مدة الخطة من حيث ترتيبها بين الجامعات في التصنيفات الداخلية والعالمية .
- اعتبار استراتيجية المتابعة المستمرة للجودة ، والتواصل والتقييم والتطوير ركائز أساسية للتميز ، وتقليل الكلفة ، وتحقيق الحاسبية.



- اعتبار التميز وتحقيق رسالة الجامعة والتنوع والاستجابة لمتطلبات المجتمع الملحة هي المرجعيات الأساسية لاتخاذ القرارات المتعلقة بتمويل الأبحاث أو الموافقة على استحداث برامج أو مقررات أو غيرها من القرارات المتعلقة بالعملية التعليمية والبحثية.
- أدخلت بعض الجامعات مثل جامعة نيوجيرسي مقررات إلزامية في مجالات عامة مثل (السلوك البشري - المجتمع - علوم البيئة - مهارات التواصل - المسؤوليات تجاه المجتمع) ، وذلك بهدف تحقيق رسالتها في إعداد خريجين مزودين بالمعلومات التي تجعلهم مواطنين مسؤولين ومنتجين ومساهمين بذكاء في المجتمع على اختلاف تخصصاتهم.
- اعتبرت الجامعات الأجنبية التميز البحثي ، وتطوير المعايير الأكاديمية المحرك الأساسي للنهوض بالجامعة.
- ركزت الجامعات الأجنبية على تحقيق الاستفادة القصوى من جميع مواردها.
- ركزت جامعة نيوجيرسي على دعم وتطوير البرامج التي تجمع الطالب والأستاذ معاً داخل وخارج قاعات الدرس.
- اعتمدت جامعة نيوجيرسي برنامجاً لتحسين الجودة والتواصل لتطوير وتقييم الأسس النظرية والعملية لتحسين الجودة والتواصل في التعليم العالي والبرنامج يقدم المساندة الفنية لدعم تطوير الخدمات للطلاب والكليات.
- ركزت جامعة كورنيل على تميز أعضاء هيئة التدريس في خططها الاستراتيجية ورأت أنه يحقق التميز في كل من الجانب التدريسي والجانب البحثي.
- شرحت بعض الجامعات مثل جامعة ولاية جورجيا وجامعة كورنيل ، وبعض الجامعات الوطنية مثل جامعة الملك سعود، خطوات التخطيط الاستراتيجي وتكوين فرق العمل.



- كانت الخطط الاستراتيجية لأغلب الجامعات خمسية (لمدة خمس سنوات) مع العلم أن بعض الجامعات وضعت خططاً استراتيجية مدتها ١٠ سنوات وبعضهم وضع خطة لمدة ٢٠ سنة.
- تركز الجامعات العالمية على بعض التخصصات الأكاديمية مثل الهندسة ، علوم الحياة ، علوم المجتمع ، الطب ،.... أو غيرها من التخصصات التي تعتبرها العمود الفقري لسمعتها العالمية مع الحرص على تطوير باقي التخصصات والتوجه نحو فتح تخصصات أخرى بما يتناسب مع موارد الجامعة وتوجهات المجتمع المحلي والعالمي.
- أشارت الجامعات العالمية في خططها الاستراتيجية إلى أهمية إيجاد مصادر لتمويل الأبحاث لتعويض النقص في الدعم المالي الحكومي، وذلك عن طريق الشركات ومنظمات المجتمع المدني وكذلك عن طريق اتفاقيات التعاون مع مؤسسات ومراكز علمية وبحثية على المستوى الإقليمي والعالمي.
- وضعت جامعة إسكس بريطانيا استراتيجية أكاديمية للجامعة ككل (Academic strategy) ثم استراتيجية أكاديمية وأهداف (Objectives) وطرق تنفيذ لكل كلية من كلياتها.
- ركزت جامعة اكستر بريطانيا على التعلم الذاتي للطلاب كأحد أهدافها ، كما ركزت في أبحاثها على الموضوعات ذات المخاطر العالية للتميز فيها.



- أعطت جامعة برونيل في كل صفحة من صفحات خطتها الاستراتيجية لمحات مضيئة عن أنشطتها ، أو أوجه التميز التي تفخر بها في جميع المجالات مع الاستعانة بآراء بعض من خريجيها المتميزين أو أعضاء هيئة التدريس أو الطلاب أو العاملين بها. وأضافت الجامعة صوراً معبرة للجامعة وأنشطتها وصوراً شخصية لبعض الأعضاء المميزين.
- المرونة في وضع وتنفيذ الخطة من حيث الزمن (جامعة أكسفورد ، جامعة إسكس).
- ربط التحديات بمؤشرات الأداء الرئيسية في الخطة (جامعة لانكستر ، جامعة إكسيتر).
- وضع مجموعة من الأنشطة التنفيذية حتى يسهل تحويل الأفكار إلى عمل (جامعة لانكستر ، جامعة أكسفورد).
- وضع مجموعة من الطموحات الرئيسية التي تطمح الجامعة في الوصول إليها بنهاية الخطة الاستراتيجية (جامعة ليفربول).
- تدور أغلب الخطط الاستراتيجية للجامعات العربية التي شملتها الدراسة في فلك تحقيق متطلبات الاعتماد من الجهات المحلية وتركز على العملية التعليمية ومصادر التعلم ، بينما تركز الجامعات الأجنبية على الارتقاء بالبحث العلمي وتعزيز الشراكة مع المجتمع وسوق العمل كسبيل للارتقاء بقدرات ومهارات طلابها وخريجيها.



تشترك الجامعات الأجنبية في استخدام كلمات مفتاحية فيما يمكن اعتبارها وصفة التميز لهذه الجامعات وهي :

The five Rs (Research, Recruit, Retain, Respond, recognize)

Research	التركيز والتميز في الأبحاث العلمية وتوفير بيئة علمية بحثية لتشجيع الطلاب على المشاركة في الأبحاث ، ودعم المقررات الدراسية بنتائج الأبحاث الحديثة ، حيث تعتبر الجامعات المتميزة البحث العلمي القاطرة التي تقود تطوير العملية التعليمية وترتقي بقدرات الطالب العلمية والمهارية .
Recruit	تولي الجامعات العالمية اهتماماً بالغاً لاختيار أفضل العناصر البشرية من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالوظائف الإدارية ، وترى أنها بذلك تضمن الارتقاء بمستوى الطالب والخريج بالإضافة إلى الارتقاء بالعملية البحثية .
Retain	توفر الجامعات المتميزة بيئة داعمة لأعضاء هيئة التدريس وموظفيها لتنمية قدراتهم ولضمان الاحتفاظ بهم وبولائهم للجامعة ، حيث يعتبر العنصر البشري المميز المحرك الرئيسي لعملية التطوير .
Respond	تتفاعل وتستجيب الجامعات المميزة لاحتياجات طلابها وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بها ، كما تستجيب للاحتياجات المتجددة للمجتمع وسوق العمل بهدف فتح آفاق متجددة لخريجها والارتقاء بالمجتمع .
Recognize	تقدر الجامعات المميزة الأداء المتميز لجميع منسوبيها من الطلاب والطالبات وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بها .





أين نحن الآن ؟

(الفصل الثاني) تحليل الأداء الحالي للجامعة (الإطار المؤسسي)

- نشأة جامعة نجران.
- تقييم الأداء وفقاً لمعايير الاعتماد المؤسسي للهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.
- فرع الجامعة بشروقة.
- مصفوفة التحليل البيئي (SWOT) - الإطار المؤسسي.



إن الغرض من هذا التحليل هو الوقوف على نقاط القوة ، ونقاط الضعف وفق نتائج التقويم الذاتي المؤسسي ، وكذلك تقييم الوضع المؤسسي الراهن لجامعة نجران.

أولاً: نشأة جامعة نجران :

- صدر التوجيه السامي الكريم من خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبد العزيز - حفظه الله - بتأسيس جامعة نجران في ١٠/١٠/١٤٢٧هـ وكانت حينئذ تتكون من أربع كليات فقط.
- تضم الجامعة الآن ثلاث عشرة كلية تشمل التخصصات العلمية والتربوية والطبية والهندسية ، بالإضافة إلى تسع عمادات مساندة في كل من مدينة نجران ، وفرع للجامعة بمحافظة شرورة.
- يضم فرع الجامعة بمحافظة شرورة كلية العلوم والآداب للبنات والبنين بالإضافة إلى فرع لعمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر.



الهدف من إنشاء الجامعة :

- تلبية احتياجات الطلب على التعليم العالي بالمنطقة الجنوبية من المملكة بصفة عامة ومنطقة نجران بصفة خاصة عن طريق إنشاء الكليات الجديدة والتوسع في قبول الطلاب والطالبات.
- النهوض بالمخرجات العلمية والتعليمية وذلك بالتوسع في إنشاء الكليات العلمية والتطبيقية وتطوير البرامج والخطط الدراسية بما يحقق معايير الجودة.
- العمل على التوافق مع متطلبات سوق العمل من حيث التخصصات وأعداد الخريجين.
- المساهمة في رفع معدلات النمو والتطور في كثير من المجالات الاقتصادية والاجتماعية بمنطقة نجران كأحد الآثار المباشرة لإنشاء الجامعة بالمنطقة.
- التوسع في قبول الطلاب والطالبات مع مراعاة التغير النوعي في أعداد المقبولين وذلك بالتوسع في القبول بالكليات العلمية والتطبيقية وبدء تقليص أعداد المقبولين بالكليات النظرية.



ثانياً: تقييم الجامعة وفقاً لمعايير الاعتماد المؤسسي للهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي :

المعيار الأول : الرسالة والغايات والأهداف

- تم إعداد رؤية ورسالة للجامعة وتم عرضها على المستفيدين تمهيداً لاعتمادهما.
- تم إعداد التحليل البيئي لجامعة نجران.
- تم وضع الغايات الاستراتيجية كما تم وضع أهداف الجامعة وذلك على ضوء نتائج التقويم الذاتي الأولي والتحليل البيئي.

أولويات التحسين للمعيار الأول

إشراك المستفيدين من جميع القطاعات في صياغة غايات وأهداف الجامعة.



المعيار الثاني : السلطات والإدارة

الهيكل الإداري :

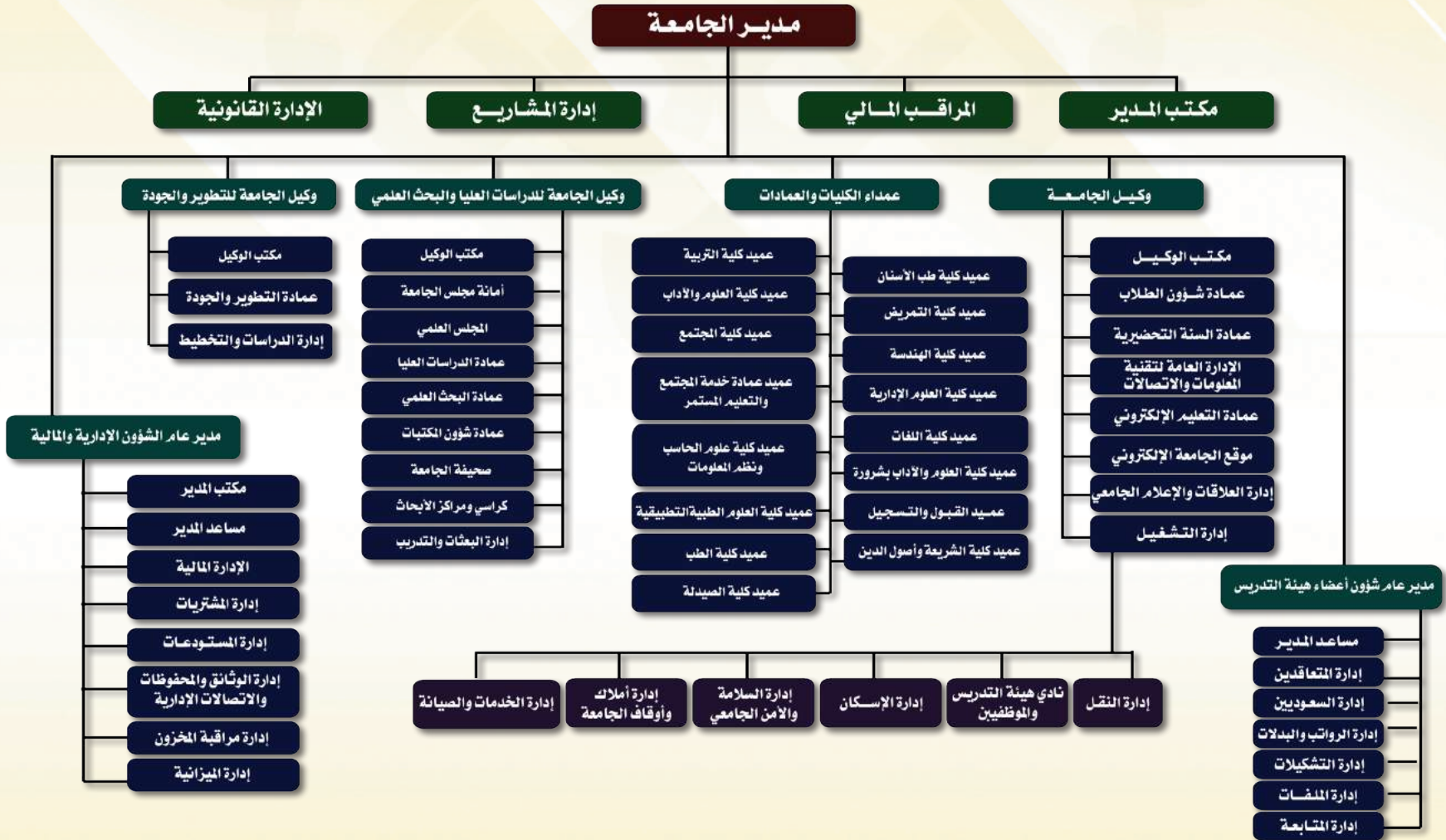
يرأس مجلس الجامعة معالي الأستاذ الدكتور / خالد بن محمد العنقري وزير التعليم العالي ، وينوب عنه في رئاسة المجلس معالي الأستاذ الدكتور / محمد بن ابراهيم الحسن مدير الجامعة ، ويضم المجلس تسعة عشر عضواً.

الهيكل التنظيمي

- على الرغم من وجود هيكل تنظيمي معتمد للجامعة إلا أن الهيكل التنظيمي لم يؤسس خصيصاً لجامعة نجران وإنما كان مقتبساً من جامعة الملك خالد بعد إجراء بعض التعديلات عليه. وتكمن أهم الملاحظات فيما يلي :
- لا يوجد توصيف وظيفي للاختصاصات والمهام.
 - لا يوجد دليل للسياسات والإجراءات بالجامعة.
 - هناك بعض الإدارات غير المفعلة نتيجة نقص الكوادر والخبرات المؤهلة لتشغيلها ، أو بسبب زيادة الأعباء الإدارية المنوطة بالقيادات الإدارية المكلفة بها مثل الإدارة القانونية وإدارة المراجعة الداخلية وإدارة الإسكان.
 - لا يوجد دليل للتوظيف.
 - لا توجد خطة سنوية واضحة ومعتمدة للإدارات.
 - تفتقر العهد إلى إدارة واضحة ومحددة لها.
 - عدم تفعيل نادي أعضاء هيئة التدريس والموظفين.



الهيكل التنظيمي لجامعة نجران



درجة رضا أعضاء هيئة التدريس والإداريين عن العناصر الرئيسية في الهيكل التنظيمي للجامعة :

- أبدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين قبولاً ضعيفاً للهيكل التنظيمي من حيث المرونة ، حيث عبر ٥٦٪ ، ٤٨٪ على الترتيب عن رضاهم.
- أظهرت النتائج عدم الرضا عن كفاية الوحدات الإدارية بالهيكل التنظيمي حيث بلغت درجة الرضا ٤٢٪ لهيئة التدريس و ٣٥٪ للإداريين.
- أظهرت النتائج عدم الرضا عن نظام تفويض السلطات حيث بلغت درجة الرضا ٣٧٪ لهيئة التدريس و ٤١٪ للإداريين.

درجة كفاءة الجهاز الإداري :

آراء أعضاء هيئة التدريس والإداريين عن كفاءة الجهاز الإداري

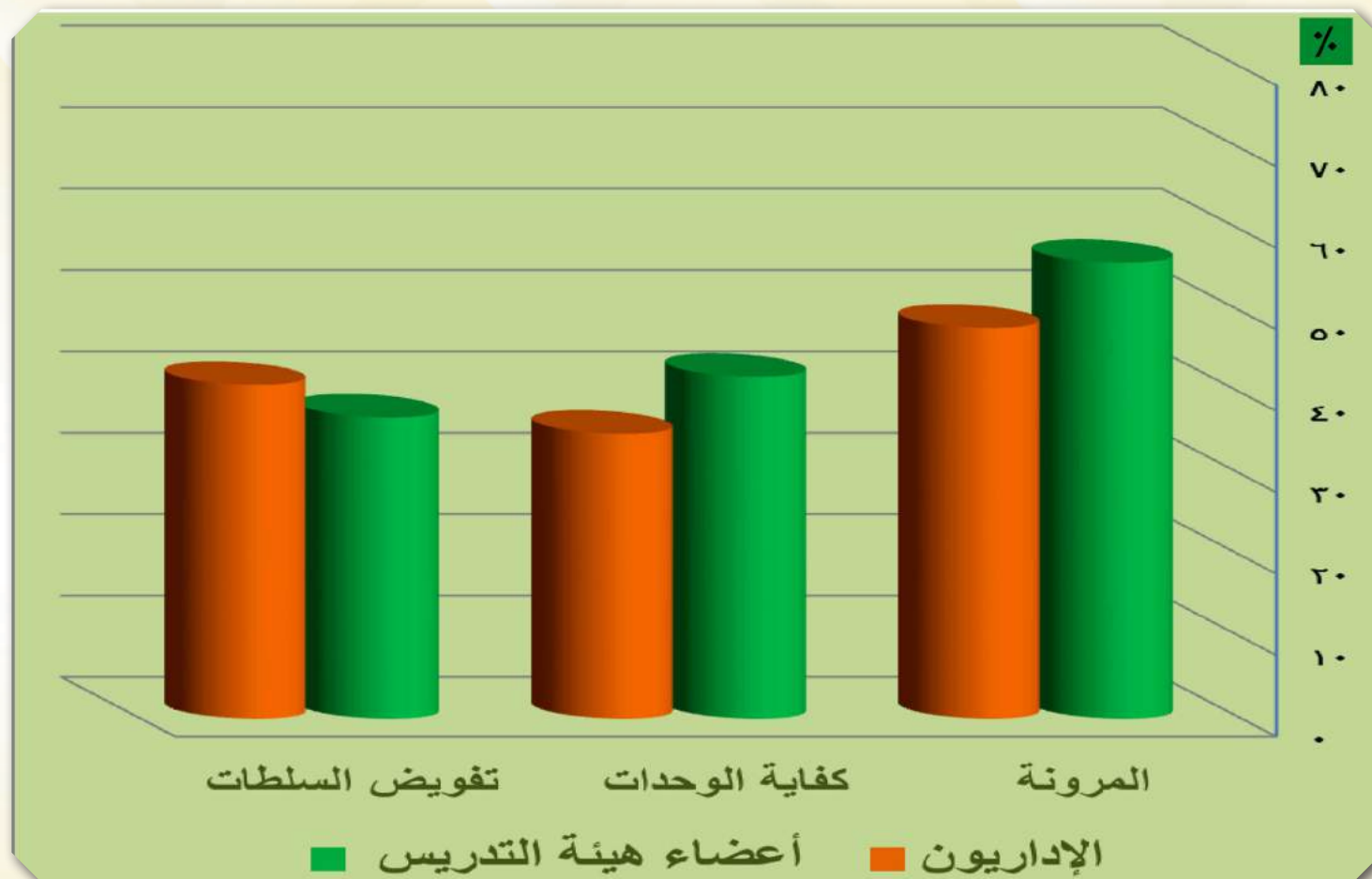
الفئة	كفاء	إلى حد ما	غير كفاء
أعضاء هيئة التدريس	٤٥٪	٢٢٪	٣٣٪
الإداريون	٥٣٪	٣٠٪	١٧٪

أظهرت نتائج استطلاع الرأي عن كفاءة الجهاز الإداري توافقاً بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين على مايلي :

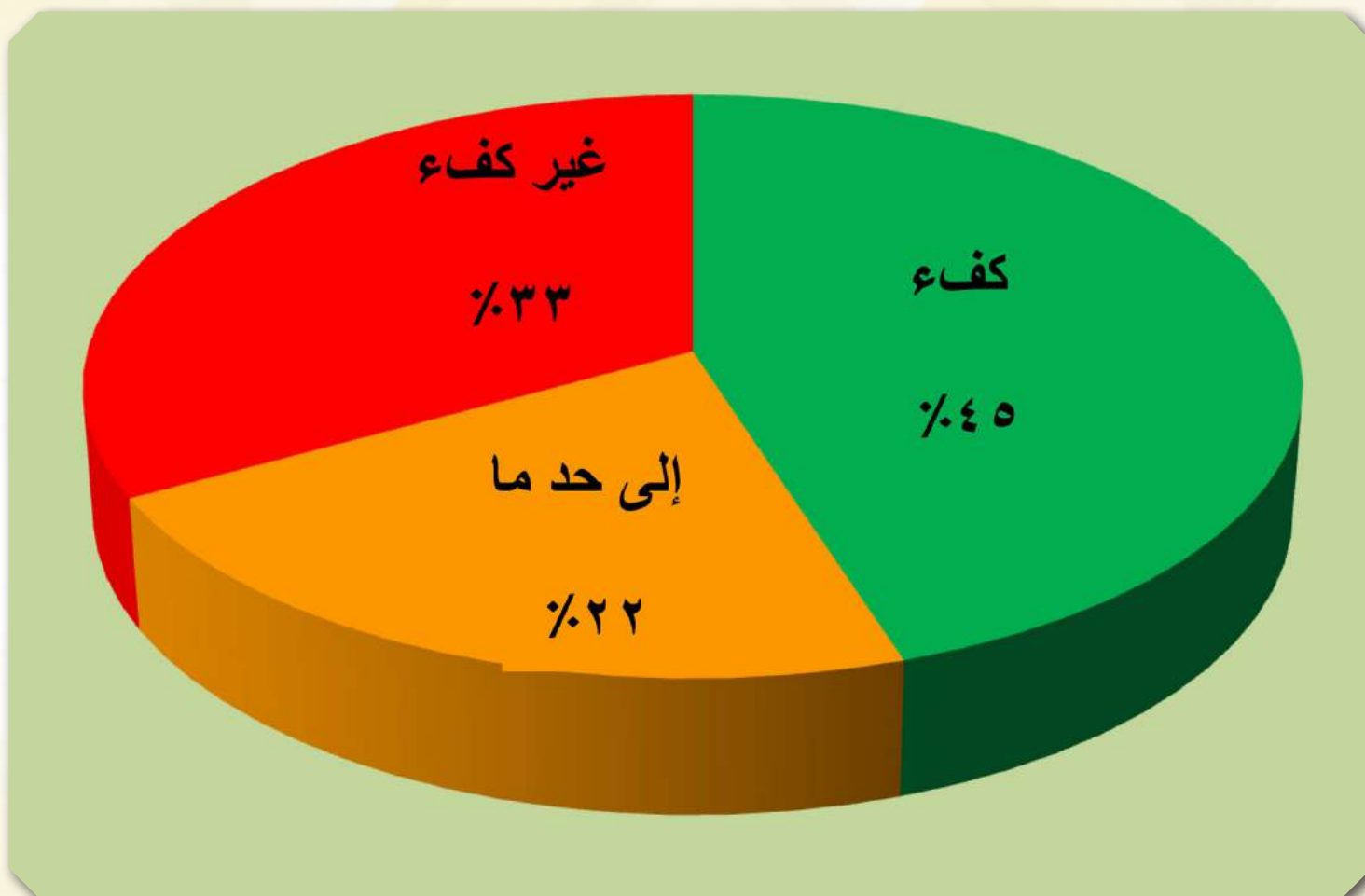
- رأى ٤٥٪ من أعضاء هيئة التدريس و ٥٣٪ من الإداريين أن الجهاز الإداري بالجامعة يتمتع بالكفاءة.
- أبدى ٢٢٪ من أعضاء هيئة التدريس و ٣٠٪ من الإداريين قبولاً محدوداً لدرجة الرضا عن كفاءة الجهاز الإداري.
- أقر حوالي ثلث أعضاء هيئة التدريس وخمس الإداريين بأن الجهاز الإداري يحتاج إلى الكثير من الجهد لتطوير مهاراته وقدراته لمواكبة تطور الجامعة.



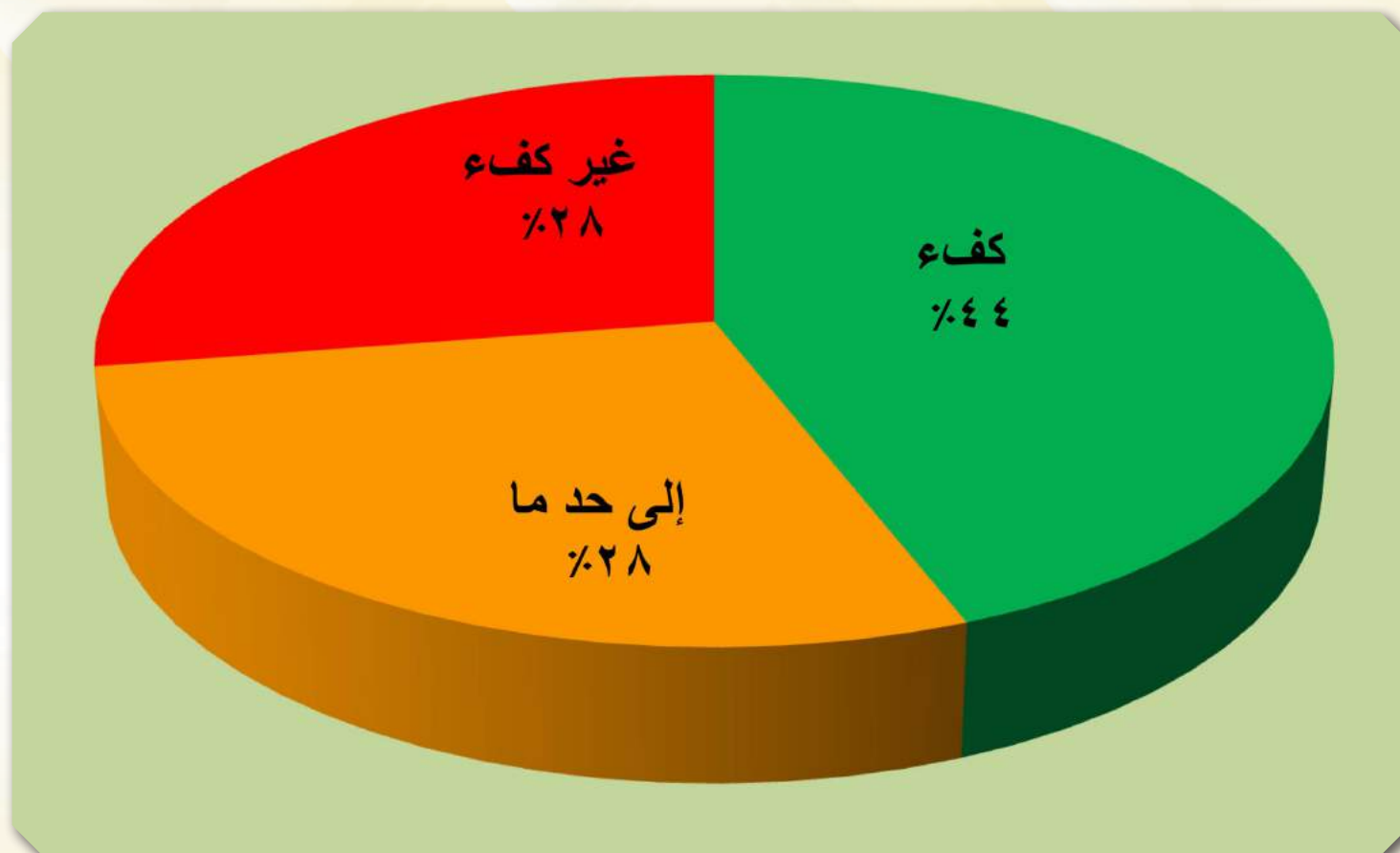
درجة رضا أعضاء هيئة التدريس والإداريين عن العناصر الرئيسية في الهيكل التنظيمي للجامعة :



درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن مدى كفاءة الجهاز الإداري بالجامعة :



درجة رضا الإداريين عن مدى كفاءة الجهاز الإداري بالجامعة :



أولويات التحسين للمعيار الثاني

- وضع آلية لمراجعة وتقييم كفاءة أداء مجلس الجامعة.
- وضع آلية لضمان التمثيل العادل لأقسام الطالبات في جميع اللجان والمجالس.
- وضع قواعد حاكمة للسلوك والممارسات الأخلاقية عن طريق الميثاق الأخلاقي للجامعة.
- وضع آلية لتشجيع العمل بروح الفريق بين القيادات الإدارية وإشراك أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة في صنع القرار.
- تطوير مهارات الكادر الإداري والفني.
- توفير برنامج مراجعة وتقييم دوري لجميع أنظمة وإجراءات الجامعة.
- توفير جميع الأدلة الخاصة بالسياسات والأنظمة الحاكمة وإتاحتها لأعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلبة.
- وضع أنظمة تحكم تفويض الصلاحيات.
- وضع آلية لمتابعة وتقييم أداء الشركات والكيانات المرتبطة بالجامعة.



المعيار الثالث : إدارة ضمان الجودة وتحسينها

- تم تشكيل اللجنة الدائمة للجودة والاعتماد الأكاديمي برئاسة معالي مدير الجامعة وعضوية وكلاء الجامعة وعمداء الكليات ومدير عام الشؤون الإدارية والمالية ومدير عام شؤون هيئة التدريس والموظفين والتي تختص بوضع وإقرار برنامج لتطبيق معايير الجودة في جميع وحدات الجامعة الأكاديمية والإدارية وخطة للتطوير الأكاديمي والإداري لتحقيق الاعتماد الأكاديمي للجامعة وبرامجها المختلفة على المستويين المحلي والعالمي.
- تم تطوير مركز التقويم والتطوير الأكاديمي ليصبح عمادة للتطوير والجودة.

قامت وكالة الجامعة للتطوير والجودة بالأنشطة الآتية :

- التعاقد مع مستشارين متخصصين في الجودة والاعتماد الأكاديمي لوضع الخطط الإستراتيجية للجامعة ووحداتها المختلفة وتأهيلها للاعتماد الأكاديمي.
- إعداد الهيكل التنظيمي لوكالة الجامعة للتطوير والجودة.
- الإشراف على إعداد مشروع التقويم الذاتي الأولي المؤسسي والبرامجي للجامعة والعمادات المساندة والكليات وفقاً لمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي ، والذي انتهى العمل به في ١ محرم ١٤٣٢ هـ.
- إعداد الخطة الاستراتيجية لوكالة الجامعة للتطوير والجودة.
- إنشاء وتأثيث وحدات لضمان الجودة بجميع كليات الجامعة.



- وضع رؤية ورسالة لوحدة ضمان الجودة بالكليات.
- إعداد اللوائح الداخلية والهياكل التنظيمية لوحدة ضمان الجودة بالكليات.
- عمل الخطط السنوية لوحدة الجودة بالكليات.
- إعداد المعايير الأكاديمية لمعظم البرامج بالكليات.
- عمل خطط تحسين البرامج بالكليات.
- البدء في عمل الخطط الاستراتيجية للكليات والعمادات.
- إعداد دليل الاختبار الجيد ومعجم مصطلحات الجودة وتوزيعه على كليات الجامعة.
- عقد ورش عمل ودورات تدريبية ومحاضرات تختص بضمان جودة التعليم في جميع كليات الجامعة.

أولويات التحسين للمعيار الثالث

- ضرورة ضم وحدات الجودة ضمن الهيكل التنظيمي للكليات ووضع اللوائح المنظمة للعمل بها وتحديد ميزانية لها.
- دمج عمليات التقويم الدوري والتخطيط للتحسين ضمن العمليات الإدارية المعتادة لجميع وحدات وإدارات الجامعة.
- وضع آلية متابعة وتقييم التنظيمات الإدارية للجودة ومستوى الأداء لعمليات ضمان الجودة.
- اعتماد مؤشرات داخلية للأداء وتبني معايير مرجعية مناسبة لمقارنة الأداء بها.



المعيار الرابع : التعليم والتعلم

- تم اختيار ووضع المعايير الأكاديمية لمعظم البرامج بالكليات.
- تم الإنتهاء من توصيف جميع البرامج والمقررات وفقاً لمتطلبات الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بمعظم برامج كليات الجامعة.

أولويات التحسين للمعيار الرابع

- وضع آلية للمتابعة والتقييم الدوري للبرامج والمقررات ومتابعة خطط التطوير والتحسين.
- وضع أدلة إرشادية لتحديد مستويات القرارات اللازمة للموافقة على تغيير أو تعديل المقررات والبرامج أو اللوائح .
- إشراك فرق استشارية من القطاعات المهنية في البرامج ذات الطبيعة المهنية لتقديم المشورة حول محتوى وجودة البرنامج.
- استخدام مؤشرات للجودة تتضمن مقاييس لنواتج التعلم لكافة المقررات والبرامج.
- تطوير نظم الاختبارات والتقويم.
- تفعيل الإرشاد الأكاديمي.
- توفير الدعم الفني والتدريب لأعضاء هيئة التدريس لتطويرهم مهنيًا وأكاديميًا.
- وضع توصيف متكامل للتدريب الميداني يتضمن تحديداً دقيقاً للنواتج المستهدفة والتقويم.
- وضع آلية لقياس مدى ماتحقق من نواتج التعلم المستهدفة.



المعيار الخامس : إدارة شؤون الطلاب ، والخدمات المساندة

الإدارة الطلابية وخدمات الدعم الطلابي تتم من خلال ثلاث عمادات بجامعة نجران :

- عمادة القبول والتسجيل.
- عمادة شؤون الطلاب.
- عمادة شؤون المكتبات.



الأنشطة الطلابية

الأنشطة الرياضية

- إقامة ٢ دوري كرة القدم للطلاب بمشاركة (٣٣٠) طالباً.
- إقامة سباق اختراق الضاحية بمشاركة (١٢٠) طالباً.
- إقامة اللقاءات الرياضية الأسبوعية لطلاب ومنسوبي الجامعة بمشاركة (٦٠٠) طالب.
- إقامة دوري كرة القدم الخماسية للجامعات السعودية بجامعة الملك سعود بمشاركة (١٥) طالباً.

الأنشطة الاجتماعية

- المشاركة في الأسابيع والمناسبات العامة بعدد (٧٥٠) طالباً.
- الرحلات والزيارات العلمية اشتملت على (١٦) رحلة وزيارة ميدانية بمشاركة (٣٥٠) طالباً.
- إعداد وتنظيم البرنامج الثقافي لحفل التخرج وحفل تكريم الفائزين في المسابقة الثقافية.



أنشطة التدريب وتنمية المهارات

- أنجز هذا النشاط من خلال (٤٥) فعالية للاهتمام بتنمية المهارات الشخصية والقدرات الذاتية لعدد (١٦٤٠) طالباً وطالبة في مجال الأبحاث العلمية ، كما عقدت دورات لتطوير الذات والوعي الصحي والإسعافات الأولية.

الأنشطة الكشفية وإقامة المعارض

- تأسيس عشائر جواله جامعة نجران.
- تنظيم دورات للتبرقي في مراتب الجواله بمشاركه (٥٠) طالباً.
- تنظيم المعسكر الكشفي بمناسبه أسبوع الشجرة بحضور (٩٠) كشافاً.
- المشاركة في المخيم الدولي للكشافه بدولة كينيا بعدد (٧) من الجواله.
- المشاركة في اللقاءات الكشفية الداخلية بالملكة بعدد (٣٥) كشافاً.
- تمثيل الجامعة في الاحتفال الكشفي باليوم الوطني بمنطقة نجران بمشاركه (٢٠) كشافاً.
- مشاركة العمادة في معرض كن داعياً.
- تم إقامة (١٠) معارض بمشاركه (١٣٠٠) طالبه.



الأنشطة الثقافية

- بلغ عدد الأنشطة المنجزة خلال العام ١٤٣١هـ - ١٤٣٢هـ (٨٠) نشاطاً بمشاركة (٢٤٥٠) طالباً وطالبة شملت المسابقات الثقافية والندوات والمحاضرات التثقيفية واللقاءات والمؤتمرات العلمية.

أولويات التحسين للمعيار الخامس

- وضع خطة لتقديم الخدمات الطلابية وفقاً للمتطلبات الحقيقية للطلاب.
- وضع آليات لمتابعة وتقييم رضا الطلاب عن الخدمات المقدمة.
- توفير الدعم المالي للخدمات والأنشطة الطلابية ودعم إقامة الأنشطة للطلّابات.
- تفعيل الإرشاد الأكاديمي وتوفير الإرشاد النفسي والشخصي للطلاب والطلّابات.





حفل تخريج طلاب جامعة نجران



جواله الجامعة

المعيار السادس : مصادر التعلم :

مكتبة الجامعة المركزية :

١. بلغ إجمالي عدد مقتنيات مكتبة الجامعة المركزية من الكتب العربية والأجنبية وبعض أوعية المعلومات الأخرى (٤٠٤٧٤) مجلداً تمثل (١٢٢١٤) عنواناً موزعة على مكتبات الجامعة المختلفة ، كما يتضح من الجدول التالي :

المكتبة	مجموع العناوين	مجموع المجلدات
المكتبة المركزية	١٢٢١٤	٤٠٤٧٤



٢. بلغ إجمالي عدد المجلدات من الكتب والمراجع وأوعية المعلومات الأخرى التي تم تأمينها خلال العام الدراسي ١٤٣٠ - ١٤٣١ هـ (١٢٢٩٥١) من المقتنيات العربية والأجنبية الموضحة في الجدول التالي حسب تصنيفاتها الرئيسية ومصادر تأمينها :

إجمالي الأعداد	مصادر التأمين				مجموعات الكتب وأوعية المعلومات
	أخرى	التبادل	الإهداء	الشراء	
١٢٣٣٧	٠	٠	١٢٣	١٢٢١٤	الكتب العربية والأجنبية
٤٠	٠	٠	٤٠	٠	الدورات العربية والأجنبية
٠	٠	٠	٠	٠	المخطوطات
٢٠	٠	٠	٢٠	٠	المطبوعات الحكومية
٢٥٥١٥	٠	٠	٢٥٥١٥	٠	الرسائل الجامعية
٠	٠	٠	٠	٠	الرسائل الشخصية
١١٠٠٠٠	٠	٠	٠	١١٠٠٠٠	المكتبة الإلكترونية
٣٩	٠	٠	٠	٣٩	قواعد معلومات أخرى
١٢٢٩٥١	٠	٠	٦٩٨	١٢٢٢٥٣	الإجمالي



٣. خدمات الإعارة بمكتبات الجامعة وأعداد المستفيدين خلال عام ١٤٣٠ - ١٤٣١ هـ :

عدد الكتب وأوعية المعلومات المعارة				عدد المستفيدين	الفئات المستفيدة
الإجمالي	أخرى	كتب أجنبية	كتب عربية		
٢٢٦	٠	١٢٠	١٠٦	١٧٣	طلاب وطالبات الجامعة
٣٠٣	٠	١٧٣	١٣٠	١٤٣	أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم
١٦	٠	٢	١٤	٦	منسوبي الجامعة
٩	٠	٤	٥	٣	طلاب من خارج الجامعة
١٤	٠	٤	١٠	٥	فئات المجتمع الأخرى
٥٦٨	٠	٣٠٣	٢٦٥	٣٣٠	الإجمالي

٤. قامت الجامعة بتوفير خدمات الإعارة للطلاب والطالبات وأعضاء هيئة التدريس وغيرهم من راغبي الاستعارة من منسوبي الجامعة أو من الطلاب أو فئات المجتمع الأخرى ، حيث بلغ إجمالي عدد الكتب المعارة خلال العام الدراسي ١٤٣٠/١٤٣١ هـ (٥٦٨) كتاباً ، بينما بلغ عدد المستعيرين (٣٣٠) من الفئات المختلفة وفقاً لما هو موضح تفصيلاً عن الكتب وأوعية المعلومات المعارة والفئات المستفيدة.



٥. توجد مكتبة إلكترونية متاحة للطلاب وتشمل المجالات الآتية :

القران الكريم ، الثقافة الإسلامية ، مراجع طبية ، مراجع هندسية ، و مراجع في الحاسب الآلي.

٦. قواعد المعلومات المتاحة في المكتبة :

- Proquest Science Journals

به أكثر من ٦٦٠ دورية ، منها ٥٤٠ دورية متاحة بالنص الكامل.

- Proquest Biology Journals

به أكثر من ٣٢٠ مجلة منها ٢٨٠ مجلة بالنص الكامل.

- Wilson Applied Science and Technonlogy

به ٨٠٠ مجلة ودورية مع النص الكامل لأكثر من ٢٠٠ دورية.

- Academic Search Premier

به ٨٣٠٠ دورية منها ٤٥٠٠ دورية محكمة بالنص الكامل.

- Dissertation And Thesis (Full Text)

تضم ٢,٤ مليون رسالة بالإضافة إلى ٧٠٠٠٠ رسالة جديدة كل عام.



أولويات التحسين للمعيار السادس

- وضع إجراءات للتأكد من أن المصادر والخدمات المتاحة كافية ومناسبة لنوعية البرامج التي تقدمها الجامعة.
- وضع آلية للمتابعة والتقويم الدوري لرضا المترددين على المكتبة عن كفاءة الخدمة المقدمة.
- تبني معايير مرجعية لمقارنة مدى كفاية وكفاءة مصادر التعلم المتاحة.
- ضرورة تمكين الجانب النسائي من الطالبات وعضوات هيئة التدريس من الاستفادة من المصادر والخدمات المتاحة بالمكتبة.



المعيار السابع : المرافق والتجهيزات

تقنية المعلومات والاتصالات :

تسعى الجامعة للتحويل إلى التعاملات الإلكترونية ولتحقيق ذلك اتخذت مايلي :

- تعديل مسمى الإدارة من إدارة تقنية المعلومات إلى الإدارة العامة لتقنية المعلومات والاتصالات.
- إنشاء برنامج للاتصالات الإدارية يمكن من خلاله التخلص التام من التعاملات الورقية.
- تشكيل لجنة التعاملات الإلكترونية لمتابعة التحول إلى المعاملات الإلكترونية.
- استحدثت الجامعة خوادم وشبكات اتصال على أحدث المواصفات.
- تسعى الجامعة لتوسيع برامج الاتصالات الإدارية في التعامل مع الجهات الحكومية الأخرى للتخلص من المعاملات الورقية
- دونت الجامعة أنظمة أكاديمية وإدارية وعلمية ذات موثوقية ومصداقية عالية وقابلة للاتصال بها عن طريق الشبكة العنكبوتية.



موقع الجامعة الإلكتروني :

لدى الجامعة موقعٌ على الشبكة العنكبونية (الإنترنت) الإلكترونيّة يقدم من خلاله الخدمات التالية :

- الاتصالات الإدارية.
- الأنظمة الأكاديمية.
- الأنظمة الإدارية والمالية.
- خدمات للزائرين.
- خدمات أكاديمية للطلاب والطالبات.

مجال السلامة والأمن الجامعي :

- تأمين تصاريح دخول سيارات (ستكر) يحمل اسم وشعار الجامعة وصرفها لمنسوبي الجامعة لتنظيم مواقف السيارات ودخول السيارات إلى الحرم الجامعي.
- تصميم وطباعة نموذج خاص بدخول وخروج المواد ونقلها بين مرافق الجامعة.
- توريد وتركيب بعض وسائل السلامة الضرورية في بعض وحدات الجامعة وإعادة تعبئة طفايات الحريق وصيانة مضخات وخرطوم المياه الموجودة.
- يوجد نظام إلكتروني لمراقبة الأصول والتجهيزات.



أولويات التحسين للمعيار السابع

- وضع خطة طويلة المدى لاستيفاء المتطلبات الفعلية للكليات من الأجهزة والتجهيزات.
- وضع آلية لمتابعة وتقييم كفاءة الأجهزة والتجهيزات.
- وضع خطة لاستيفاء متطلبات الأمن والسلامة في المرافق.
- وضع أنظمة لمراقبة وتنظيم الاستخدام للمرافق قليلة الاستخدام.
- توفير آليات لحماية التجهيزات.
- وضع آلية لمتابعة وتقييم جودة الإسكان الطلابي.



المعيار الثامن : التخطيط والإدارة المالية

يتضح من اعتمادات الميزانية للأعوام المالية الثلاثة الأخيرة المتتالية ١٤٢٨ - ١٤٢٩ هـ ، ١٤٣٠ - ١٤٣١ هـ ، ١٤٣١ - ١٤٣٢ هـ أن :

هناك نمواً في الاعتمادات الأصلية وزيادة في الإضافات والمناقلات وكذلك المنصرف المالي الفعلي خلال السنوات الأخيرة كما هو موضح

بالبيان التالي :

اعتمادات أبواب الميزانية وما تم عليه من مناقلات والمنصرف للسنة المالية ١٤٢٨/١٤٢٩ هـ

اسم الباب	الاعتماد الأصلي	الاعتماد بعد الاضافات والمناقلات	المنصرف خلال السنة ١٤٢٨/١٤٢٩ هـ
الباب الأول	٨٧١٧٦٠٠٠,٠٠	٨٩٠١٨٥٥٩,٠٠	٣٠١١٣٠٨٢,١٩
الباب الثاني	١١٢٩١٩٠٠٠,٠٠	١٣٤٧٠٥٩٦,٠٠	١٢٥٣٣٣٦٨٣,١٢
الباب الثالث	١١٥٥٠٠٠,٠٠	٦٢٥٠٠٠٠,٠٠	٤١٤٠١٣٩,٣٣
الباب الرابع	١٠٨٣٦٠٠٠,٠٠	٩٢٥٠٠٠٠,٠٠	٨٠٩٤٨٧٩١,٨٢
الإجمالي	٣٢٠٠٠٥٠٠,٠٠	٣٢٢٤٧٤٥١٩,٠٠	٢٤٠٥٣٥٦٩٦,٤٦

اعتمادات أبواب الميزانية وما تم عليه من مناقلات والمنصرف للسنة المالية ١٤٣٠/١٤٣١هـ

اسم الباب	الاعتماد الأصلي	الاعتماد بعد الاضافات والمناقلات	المنصرف خلال السنة ١٤٣٠/١٤٣١هـ
الباب الأول	٨٧١٧٦٠٠٠,٠٠	٨٧١٧٦٠٠٠,٠٠	٧٤٩٤٥٦٩٤,١٥
الباب الثاني	١٣٤٦٠٤٠٠٠,٠٠	١٦١١٣٩٧٢٥,٠٠	١٥٩,١٢٥٣٣,٢٤
الباب الثالث	٢٣٨٤٣٠٠٠,٠٠	٢١١٤١٠٠٠,٠٠	٢١١٣٠٤٢٨,٠٠
الباب الرابع	١٥٣٠١٧٠٠٠,٠٠	٢٩١٠٢٧٠٠٠,٠٠	٢٨٣٠٩٥٩٦٨,٨٥
الإجمالي	٣٩٨٦٤٠٠٠,٠٠	٥٦٠٤٨٣٧٢٥,٠٠	٥٣٨١٨٤٦٢٤,٢٤

اعتمادات أبواب الميزانية وما تم عليه من مناقلات والمنصرف للسنة المالية ١٤٣١/١٤٣٢هـ

اسم الباب	الاعتماد الأصلي	الاعتماد بعد الاضافات والمناقلات	المنصرف خلال السنة ١٤٣١/١٤٣٢هـ
الباب الأول	١٠١,٦٧٦,٠٠٠,٠٠	١٢٤,٣٥٠,٠٠٠,٠٠	١٢٢,٩٢٦,٢١٤,٤٦
الباب الثاني	١٤٩,٨١٧,٠٠٠,٠٠	١٧٠,٩١٦,٨٥٠,٠٠	١٧٠,٠٥١,٧٤٤,٨٩
الباب الثالث	٢٧,٣٢٩,٠٠٠,٠٠	٢٤,٩٩٩,٠٠٠,٠٠	٢٤,٤٨٠,٦٩٤,٦٥
الباب الرابع	٢٥٨,١٤٥,٠٠٠,٠٠	٤٤٨,٧٠٥,٠٠٠,٠٠	٤٤٥,٥٧٤,٦٥٧,٨٧
الإجمالي	٥٣٦,٩٦٧,٠٠٠,٠٠	٧٦٨,٩٧٠,٨٥٠,٠٠	٧٦٣,٠٣٣,٣٣١,٨٧



أولويات التحسين للمعيار الثامن

- إنشاء نظام متابعة وتقييم خطط الإنفاق والميزانيات.
- إعادة النظر مع وزارة المالية بشأن نظام الترحيل لإضافة مرونة على الخطة المالية.
- الاستعانة بدراسات لتقييم المخاطر ووضع خطط للتعامل معها ضمن جميع مقترحات التمويل وإقرار الميزانيات.

المعيار التاسع : عمليات التوظيف

تم توفير البرامج التدريبية ووضع مخطط تدريبي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة وفقاً لمتطلباتهم التدريبية.

أولويات التحسين للمعيار التاسع

- وضع سياسات وقواعد معتمدة ومعلنة تحكم عملية التوظيف.
- وضع معايير معتمدة ومعلنة لشغل المناصب القيادية ولترقيات.
- وضع آلية لمتابعة وتقييم أداء الموظفين.
- وضع آلية للتعامل مع تقارير الأداء الوظيفي بما يكفل السرية ويحقق التطوير الشخصي والمهني لجميع العاملين بالجامعة.
- وضع آلية لتشجيع ومكافأة الأداء المتميز للعاملين بالجامعة.



المعيار العاشر : البحث العلمي

تطور إنتاج البحوث العلمية خلال عامي ١٤٣٠ و ١٤٣١ هـ :

١٤٣١ هـ	١٤٣٠ هـ	المجال
٤٤	٥٥	العلوم الأساسية والتطبيقية
١٧	٣	العلوم الإنسانية والاجتماعية

حققت عمادة البحث العلمي عدداً من الإنجازات أهمها مايلي :

- تدشين كرسي الأمير مشعل بن عبد الله في مجال الأمراض المستوطنة في المنطقة.
- استكمال تجهيزات معمل هندسة النانو والمواد المتقدمة ، ونشر ما يقارب ٥٢ بحثاً في مجلات محكمة .
- إنشاء مركز البحوث الصحية.
- إنشاء مركز البحوث العلمية والهندسية.
- إنشاء مركز البحوث التربوية والشرعية والإنسانية .
- الإشراف على المشاريع البحثية في مرحلتها الأولى حيث تم نشر بعضها في مجلات علمية دولية محكمة.
- إعداد النماذج المطلوبة للمشاريع البحثية الجديدة وتوحيد الإجراء في المرحلة الثانية.
- إصدار الموافقة النهائية على دعم (٤٧) مشروعاً بحثياً للمرحلة الثانية.
- تصميم نموذج موحد لطلب السلف وطلب المكافآت واعتماده رسمياً مما يسهل إنهاء الإجراءات المالية للباحثين.

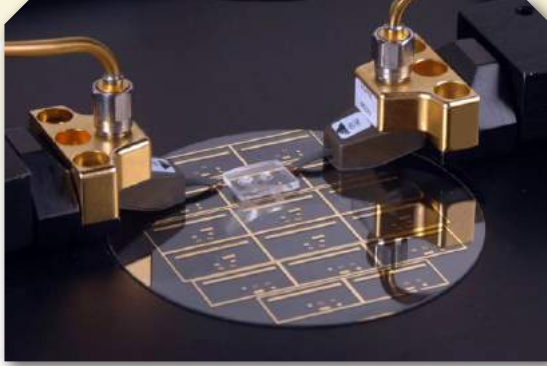


تطور إنتاج البحوث العلمية بالجامعة وفقاً للمجال البحثي عامي ١٤٣١-١٤٣٠ هـ :



• مركز أبحاث المواد المتقدمة وهندسة النانو :

Center of Advanced Materials and Nano-Engineering (CAMNE)



• أنشأت الجامعة معملاً متكاملًا لتقنية النانو لإجراء البحوث الحديثة في هذا المجال.
• تم نشر ما يقارب ٥٢ بحثاً من الأبحاث التي أجريت داخل المركز في مجالات عالمية محكمة ذات معامل تأثير عالي (High Impact Factor) ، وهذا مؤشر قوي الدلالة على نشاط المركز البحثي وتجدر الإشارة إلى أنه قد تم نشر ١٦ بحثاً في مجالات علمية محكمة خلال العام الجامعي ٢٠٠٩/٢٠١٠ م .

- تمت المشاركة في ٣١ مؤتمراً دولياً في مجال هندسة النانو وتكنولوجيا المواد والطاقة.
- تم انشاء المركز مع بدايات تأسيس جامعة نجران بفضل الله ليكون مساهمة من الجامعة في تحقيق رؤية خادم الحرمين الشريفين تجاه تطوير البحث العلمي بالملكة عموماً ، وتجاه أبحاث المواد المتقدمة وتقنية النانو خصوصاً.
- تم تجهيز المركز بأحدث الأجهزة العلمية المتنوعة التي قلما تتوفر تحت سقف واحد ، والتي زادت تكلفتها على ٣٥ مليون ريال. ومن أهم هذه الأجهزة : TEM, SEM, XRD, Raman,.....etc والعديد من هذه الأجهزة تقيس الخواص الفيزيائية والكيميائية للمواد عند حجم النانو متر.
- تم استقطاب عددٍ من الباحثين المتميزين من ذوي الخبرة في استخدام هذه الأجهزة النوعية ، والخبراء البارزين في مجالات المركز البحثية.

• المجالات البحثية الرئيسية هي:

١. أبحاث المستشعرات الإلكترونية .Electronic Devices and Sensors.

٢. أبحاث الطاقة المتجددة .Renewable Energy.

٣. أبحاث الحفازات وتطبيقاتها في صناعة البتروكيماويات

Catalysis and its applications in Petrochemical industry.

• تم توقيع عدد من الاتفاقيات البحثية في مجالات المركز مع جامعات ومراكز بحثية عالمية ، وهي:

١. جامعة شنبوك الوطنية الكورية.

٢. جامعة غرناطة الأسبانية .

٣. الأكاديمية الصينية للعلوم.

٤. المركز القومي المصري للبحوث.

٥. معهد أبحاث كيمياء البترول بأسبانيا (تحت التنفيذ).

• حصل المركز على دعم من وزارة التعليم العالي بمبلغ ١٠ مليون ريال ، عن طريق دعم أحد مجالات المركز البحثية وتحويلها إلى

(مركز واعد) ضمن سلسلة المراكز الواعدة المدعومة من الوزارة.

• براءة اختراع واحدة على الأقل في طريقها للاعتماد خلال عام بإذن الله.



الميزانية :

- إجمالي تكلفة الأجهزة المتوفرة حالياً بالمركز حوالي ٣٥ مليون ريال. ولازل المركز بحاجة إلى أجهزة بقيمة ١٠ مليون ريال للسنتين القادمتين .
- إجمالي تكلفة الكيماويات والمواد الاستهلاكية حوالي ١ مليون ريال. وقيمة ما يحتاجه المركز من هذه المواد للعام القادم يقدر بحوالي ٢ مليون ريال.

التعاون الدولي :

- حرصت الجامعة على فتح أطر التعاون والتبادل العلمي والثقافي مع الجامعات العريقة على مستوى العالم ووقعت فعلياً عدداً من عقود الخدمات مع جامعات أسبانية وفرنسية وبريطانية وكورية وصينية في مجال بناء معامل الأبحاث وخدمة طلاب الدراسات العليا وتبادل الزيارات بين الأساتذة والطلاب. وستعمل الجامعة على استمرار برنامجها في التواصل مع الجامعات العالمية المميّزة وكل ذلك من أجل نقل خلاصة التجارب المميّزة لتلك الجامعات إلى جامعة نجران .
- تم تفعيل هذه الاتفاقيات من خلال مشاركة ٦ من أعضاء هيئة تدريس من جامعة شنبوك الكورية ساهموا مع المختصين في الجامعة لبناء معامل في علوم المواد وتقنية النانو.



أولويات التحسين للمعيار العاشر

- وضع خطة للبحث العلمي تعتمد على دراسة للمتطلبات الفعلية للمجتمع وتعكس رسالة وأهداف الجامعة التطويرية.
- وضع آلية للتعاون مع القطاع الصناعي وإشراكه في تقييم مقترحات الأبحاث من وجهة النظر التجارية.
- اعتماد إجراءات مناسبة لدعم المشاركة والتعاون مع الجامعات والهيكل البحثية على مستوى العالم.
- وضع آليات لدعم المشاركات البحثية لأعضاء هيئة التدريس (الرجال والنساء) والتشجيع على استثمارها في تطوير المقررات الدراسية.
- وضع استراتيجيات لاستثمار العملية البحثية في تطوير المجتمع.
- وضع إجراءات وأنظمة تحكم الاستعمال المشترك للمرافق والتجهيزات البحثية.
- توفير أنظمة أمن تكفل سلامة الباحثين وأنشطتهم.
- وضع قواعد واضحة لتحديد ملكية ومسؤولية صيانة الأجهزة والمرافق التي يتم الحصول عليها عن طريق المنح البحثية.



المعيار الحادي عشر : العلاقات مع المجتمع

خدمة المجتمع :

- تم تنفيذ أبحاث تطبيقية لخدمة المجتمع خلال العام الجامعي ١٤٣١/١٤٣٢ هـ ، ثلاثة منها في مجال العلوم الطبية وبحثان في مجال العلوم الإدارية وبحث في مجال علوم الحاسب بإشراف كلية المجتمع.
 - تم التنسيق مع الشركات لتدريب خريجي كلية المجتمع.
 - تم التواصل مع الشركات وأصحاب العمل من خلال الاستبيانات لتطوير التدريب والوقوف على مستوى خريجي الكلية.
 - عقدت دورة لمدة ١٥ يوماً للأئمة والخطباء بمحاضرة شروعة بالتعاون مع المعهد العالي للأئمة والخطباء.
 - أسهمت كلية العلوم والآداب بشروعة في إعداد مشروع - صنع في بيتي - بشروعة.
 - ثم تقديم دورات متنوعة ومتخصصة لكل من العامة وبعض الجهات الحكومية :
- قدمت عمادة خدمة المجتمع عشرين دورة متنوعة استفاد منها حوالي ٧٠٠ شخص من منسوبي الجامعة والطلاب ووزارة الصحة وهيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر وسلاح الحدود ومدراء الإدارات الحكومية بمنطقة نجران ، كما عقدت ثلاث دورات لمنسوبات الجامعة بنجران استفاد منها ١١٠ منتسبة ، وثمانية عشر دورة لطلاب الانتساب استفاد منها ٣٤٠٠ طالب ، و٩ دورات لطالبات الانتساب استفاد منها ١٣٤٦ طالبة ، بالإضافة إلى منح عدد كبير من الدبلومات في مجال التربية والتوجيه والإرشاد النفسي والحاسب الآلي بكل من نجران وشروعة.



أولويات التحسين للمعيار الحادي عشر

- وضع خطة للخدمة المجتمعية تعتمد على دراسة حقلية للمتطلبات الفعلية للمجتمع وتحقيق رسالة الجامعة وأهدافها التطويرية.
- وضع آلية لمتابعة وتقييم الأنشطة المجتمعية للكليات بما يحقق خطة الجامعة لخدمة المجتمع .
- وضع آليات لربط معايير الترقّيات لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة بالأنشطة المجتمعية التي تحقق خطة الجامعة .
- تبني علاقات قوية مع القطاع الصناعي والمهني وأرباب العمل والمدارس ووضع أسس للتعاون المشترك .
- إنشاء وحدة مركزية لمتابعة الخريجين والتواصل معهم مع وضع قاعدة بيانات كاملة عنهم للاستفادة منها في خطط التطوير.
- توفير قواعد معتمدة للتحدث الرسمي باسم الجامعة (من خلال مكتب إعلامي) مع وضع استراتيجية شاملة لمتابعة وتحسين سمعة الجامعة في المجتمع.



ثالثاً : فرع الجامعة بمحافظة شرورة

محافظة شرورة إحدى محافظات منطقة نجران وتتبعها إدارياً حيث تبعد عنها ما يقارب ٣٦٠ كيلومتر، حيث تقع في الطرف الغربي الجنوبي من صحراء الربع الخالي وتسمى (عروس الربع الخالي). وتمتاز بموقعها الجغرافي المميز بحيث تعتبر البوابة الجديدة للسعودية للقادمين عبر الجمهورية اليمنية. ويقدر عدد سكانها بـ ٨٥٩٧٧ نسمة حسب إحصاء مصلحة الإحصاءات العامة والمعلومات لعام ١٤٣١هـ ، ويتبع محافظة شرورة العديد من القرى والمراكز، منها الوديعة ، الأخاشيم ، تماني ، قلمة سلطنة ، أم غارب ، أم غوير ، حمراء نثيل ، بهجة ، أم البراميل ، مجة ، والقراين.



المقومات والخدمات الموجودة بمحافظة شرورة :

- ترتبط شرورة غرباً بطريق بري يصلها بنجران (٣٥٠ كيلومتراً) ، و منه يتفرع طريق إلى محافظة الخرخير (٦٥٠ كيلومتراً من شرورة) وآخر إلى وادي الدواسر (٥٣٥ كيلومتراً من شرورة) وجنوباً طريق آخر يصلها بمدينة الوديعه (٥٠ كيلومتراً من شرورة) ومنها حتى المنفذ السعودي إلى الجمهورية اليمنية. كما يتوفر بها مطار محلي تنطلق منه رحلات داخلية يومية إلى مدن الرياض وجدة ورحلتان في الأسبوع إلى أبها وجازان ورحلة أسبوعية إلى الطائف والمدينة ولكن لا توجد رحلات الى مدينة نجران.
- يوجد بشرورة خدمات حكومية ممثلة في محافظة شرورة - بلدية المحافظة - شرطة المحافظة - شعبة مرور - مكتب الأحوال المدنية - مكتب لجوازات الأجانب - مركز أمن الطرق - مكتب لمديرية المياه - مكتب لوزارة المالية - مكتب لوزارة الزراعة - مكتب فرع بنك التسليف السعودي - مكتب التربية والتعليم للبنين والبنات - المكتبة العامة بشرورة - مكتب التنمية الإجتماعية ، ونوادي رياضية وميدان الوديعه لسباقات الهجن. ويتوفر بشرورة مستشفى عام شامل ٧٠٪ من التخصصات الطبية الأساسية وفي طور التحديث كما يتبعها مركز لطب الأسنان ومركز لغسيل الكلى وثلاث مراكز للرعاية الأولية. كما يوجد خدمات الاتصالات والكهرباء ، وفرع للغرفة التجارية الصناعية بنجران كما تتوفر بها العديد من الأسواق التجارية والصيديات ومستودعات الأغذية بكافة أنواعها و سوق للسيارات والمطاعم والبنوك المصرفية ومكاتب السفر والسياحة.



النمو السكاني :

- معدل نسبة الزيادة السنوية في سكان المملكة حوالي ٣,٣ ٪ تمثل فرق الزيادة بين التعداد السكاني لعام ١٤٢٥ هـ وتعداد عام ١٤٣١ هـ .
- يبلغ عدد سكان شرورة حسب تعداد ١٤٣١ هـ حوالي ٨٥,٩٧٧ نسمة يمثلون ١٧٪ من سكان منطقة نجران (٥٠٥٦٥٢ نسمة عام ١٤٣١ هـ).
- كل محافظات نجران قريبة جداً من مدينة نجران حيث لا تتجاوز المسافة ١٠٠ كلم عن نجران ، إلا محافظة شرورة تبعد ٣٥٠ كلم ومحافظة الخرخير (سكانها ٤ آلاف نسمة) وتبعد ٨٠٠ كلم عن نجران.
- تعتبر محافظة شرورة من أكبر محافظات نجران وأكثرها احتياجاً للتوسع في تخصصات فرع الجامعة.
- عدد الجامعيين من نجران ١٢٥٤٠ تقريباً في العام ١٤٣١ هـ ، والمتوقع أن إجمالي الجامعيين والجامعيات من محافظة شرورة : (١٧٪) = ٢١٣١ جامعي وجامعية تقريباً.
- الفئات العمرية الأصغر هي الأكبر حجماً في تعداد السكان بالمملكة ، أي أن أعداد الملتحقين بالدراسة سيكون أكثر مستقبلاً بما في ذلك محافظة شرورة أيضاً.
- لاتوجد بيانات إحصائية عن أعداد الطالبات من بنات شرورة اللاتي يدرسن في جامعات المملكة الأخرى.



التعليم :

- تتوفر بشرورة العديد من المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية (٣٨ مدرسة للبنين و ٤٦ مدرسة للبنات) .
- إجمالي عدد طلاب المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية بمحافظة بشرورة لعام ١٤٣١ - ١٤٣٢ هـ = ١١٤٠٩ طالباً.
- إجمالي عدد الفصول الابتدائية والمتوسطة والثانوية بمحافظة بشرورة لعام ١٤٣١ - ١٤٣٢ هـ = ٤٢٥ فصلاً دراسياً.
- أعداد طلاب الثانوية بلغ ١٨٢٤ طالباً.
- أعداد الطالبات في مراحل التعليم المختلفة لهذا لعام ١٤٣١ - ١٤٣٢ هـ بلغ ١٠٨١١ طالبة.
- أعداد طالبات الثانوية لعام ١٤٣١ - ١٤٣٢ هـ بلغ ١٦٤٩ طالبة.
- من البحث الإحصائي عن طلاب بشرورة الذين يدرسون في جامعات خارج نجران يتضح الآتي :
- « أعداد الطلاب الدارسين في جامعة الملك سعود يبلغ ٢٣ طالباً معظمهم في كليات الهندسة (٣٠٪) وكلية العلوم (٢١٪) وكلية العلوم الطبية (١٣٪) وكلية الآداب (١٣٪) ثم الصيدلة والتربية.
- « أعداد الطلاب الدارسين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية يبلغ ٥٥ طالباً معظمهم في كليات الشريعة وأصول الدين والدعوة (٧٣٪).
- « أعداد الطلاب الدارسين في جامعة القصيم يبلغ ٣٥ طالباً معظمهم في كلية الشريعة (٧١٪).
- تم افتتاح فرع لجامعة نجران بشرورة يشمل كلية للعلوم والآداب للطلاب والطالبات ، وفرعاً لعمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر.



من التحليل السابق يتضح الآتي :

- أن سكان محافظة شرورة سوف يتضاعف خلال عشرين سنة تقريباً ، وبالتالي فإنه خلال الخطة الخمسية لجامعة نجران ١٤٣٣/١٤٣٨ هـ يمكن أن يصل سكان محافظة شرورة إلى ما يزيد عن ١٠١ ألف نسمة مما يترتب عليه زيادة في أعداد المتخرجين من التعليم الثانوي والملتحقين بالتعليم الجامعي.
- أن معظم الدارسين بالجامعات خارج نجران يدرسون بكليات الشريعة وأصول الدين.
- نظراً للبعد الجغرافي لمحافظة شرورة وظروف المعيشة والتقاليد ، فإن معظم خريجي الثانوية خصوصاً الطالبات لا يتمكنون من السفر لإكمال دراساتهم الجامعية خارج شرورة .

الاستراتيجيات المقترحة :

- ضرورة أن ينمو فرع جامعة نجران بمحافظة شرورة ويتم التوسع في افتتاح البرامج والكليات حسب حاجة مجتمع المحافظة على أن يبدأ ذلك بافتتاح كلية للشريعة وأصول الدين خلال الخطة الاستراتيجية الحالية بالإضافة إلى افتتاح بعض برامج كلية التربية وكذلك افتتاح فرع لكلية العلوم الصحية (بنات) والتي يقبل عليها الطالبات حسب استطلاع رأي المجتمع في نفس الخطة.



مصفوفة التحليل البيئي (SWOT)

(المحور المؤسسي)



القيادة

الضعف

- * يتضمن الهيكل التنظيمي للجامعة وكالة للجامعة للتطوير والجودة تعنى بالتطوير والتحسين المستمر وفقا لأنظمة الجودة الشاملة لكافة الأنشطة بوحدات الجامعة الأكاديمية والإدارية .
- * تتمتع القيادة الإدارية العليا بالجامعة بدرجة عالية من المرونة تسمح بالاستجابة السريعة لمتطلبات التطوير والتحسين المستمر متمثلة في استحداث العديد من الوحدات الإدارية الجديدة بالجامعة .
- * يوجد بالجامعة نظام إلكتروني فعال للاتصالات الإدارية للربط بين كافة الوحدات الأكاديمية والإدارية بالجامعة تحت إشراف إدارة متخصصة لتقنية المعلومات لتحويل الجامعة إلى جامعة رقمية .
- * تنوع وتعدد تخصصات وفروع الدراسة بمرحلة البكالوريوس في مجالات العلوم النظرية والتطبيقية .
- * يوجد للجامعة موقع إلكتروني مميز ساعد على تحقيق مستوى متقدم للجامعة في التصنيفات العالمية وبخاصة التي تعتمد على بيانات المواقع الإلكترونية (التصنيف الأسباني ، (بيومتركس)، والتصنيف الأسترالي) .
- * قيام الجامعة بدعم من وكالة الجامعة للتطوير والجودة بإجراء التقويم الذاتي الأولي المؤسسي لكافة الوحدات الإدارية بالجامعة عام ١٤٣١ هـ . وفقا لمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي .
- * تبنى الجامعة نظام الكراسي البحثية ممثلا في كرسي الأمير مشعل بن عبد الله في مجال الأمراض المستوطنة في المنطقة .
- * وجود مركز البحوث الهندسية والعلمية الذي يتضمن مركز متخصص في تقنيات هندسة النانو والمواد المتقدمة بتجهيزات معملية فائقة الجودة .
- * توسع الجامعة ممثلة في عمادتها للبحث العلمي في عمل مشروعات بحثية ممولة من قبل الجامعة بـ ٣ مليون ريال سنويا .
- * وجود مكتبة مركزية متميزة بالجامعة (مكتبة الأمير مشعل) تحوي آلاف الكتب والمراجع وأوعية المعلومات ورقيا وإلكترونيا .
- * اعتماد الجامعة ممثلة في عمادتها للقبول والتسجيل على نظام إلكتروني فعال في عمليات القبول والتسجيل للبرامج وإعلان نتائج الطلاب والطالبات إلكترونيا .
- * قيام الجامعة بتأهيل وحداتها الإدارية للحصول على الاعتماد المؤسسي من الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي ومن الهيئة الأمريكية (MSA) .

- * قصور وسائل الأمن والسلامة بكافة مباني الجامعة وعدم وجود خطط واضحة ومعلنة للتعامل مع الأزمات والكوارث لا قدر الله .
- * لا يوجد بإدارة المراجعة الداخلية بالجامعة معايير ومؤشرات لقياس وتقييم ومتابعة الأداء الأكاديمي والإداري .
- * ضعف كفاءة خدمات السكن والرعاية الصحية للطلاب مما انعكس على تدني درجات الرضا الطلابي عن هذه الخدمات .
- * عدم وجود إدارة فعالة في مجال قواعد البيانات لمختلف وحدات الجامعة الأكاديمية والإدارية .
- * ضعف آليات التواصل التقنية بين القسمين الرجالي والنسائي .
- * لا يتوافر نظام خاص برعاية وتلبية احتياجات ذوي الاحتياجات الخاصة من طلاب وطالبات الجامعة .
- * عدم كفاية الموارد البشرية والأماكن والتسهيلات المادية لممارسة الأنشطة الطلابية .
- * انخفاض درجة الرضا من قبل الأكاديميين والإداريين فيما يتعلق بنظام تفويض الصلاحيات .
- * لا يوجد نظام واضح لمراجعة اللوائح والقواعد وإجراءات العمل بهدف تحسينها وتطويرها .
- * لا يوجد ميثاق ولوائح خاصة بالنزاهة والملكية الفكرية وأخلاقيات المهنة ونظم واضحة ومعلنة لإجراءات التعامل مع المقترحات والشكاوى لكافة المنتسبين بالجامعة .
- * ضعف مستوى الشراكة المؤسسية والأكاديمية للجامعة محليا ودوليا بصفة خاصة .

التحديات

الفرص

- * وجود معهد متخصص للإدارة بالملكة تسعى الجامعة للإستعانة بخبرائه في إعداد الهيكل التنظيمي والوظيفي ودليل الإجراءات للجامعة .
- * دعم وزارتي المالية والتعليم العالي مشروع إنشاء مباني متكاملة بجامعة نجران يسمح بالتوسعات المستقبلية بجوار مطار نجران الذي انتهى العمل به .
- * الدعم المالي غير المحدود من قبل حكومة المملكة للإنفاق على التعليم والتدريب وبخاصة للجامعات الناشئة .
- * تشجيع وزارتي المالية والتعليم العالي للجامعة على عقد شركات واتفاقيات للتعاون الدولي من خلال ميزانية مالية تبلغ ١٥ مليون ريال .

- * اهتمام الجامعات المحلية والإقليمية والعالمية بضمان الجودة والتحسين المستمر في منظومة العملية التعليمية .
- * ضعف مشاركة رجال الأعمال للجامعة في دعم البحوث العلمية وإنشاء الكراسي البحثية .
- * عدم تفعيل الجامعة للشراكات والاتفاقيات مع القطاع الحكومي مما أدى إلى انصراف قطاع التعليم قبل الجامعي إلى جامعة جازان لتلبية احتياجاته التدريبية .



أين نحن الآن ؟

(الفصل الثالث) تحليل الأداء الحالي للجامعة (الإطار البرامجي)

- البرامج العلمية بالجامعة .
- تطور أعداد الطلاب والخريجين .
- أعضاء هيئة التدريس .
- التحليل العام لنتائج التقويم الذاتي والرأي المستقل للبرامج الأكاديمية بجامعة نجران .
- مصفوفة التحليل البيئي (SWOT) - الإطار البرامجي .



البرامج العلمية بالجامعة

- تضم جامعة نجران ١٣ كلية منها اثنتا عشرة كلية في مدينة نجران بينما يوجد للجامعة فرع بمحافظة شرورة به كلية واحدة هي كلية العلوم والآداب.
- تحتوي كليات الجامعة على ٣٤ برنامج - وقت إعداد التقويم الذاتي الأولي ، وقد تم افتتاح حوالي ثمانية برامج جدد حالياً - يتوزعون على ١٣ كلية بالإضافة إلى السنة التحضيرية ، وكذلك ثلاثة برامج للتعليم المستمر منها برنامجين في نجران والثالث في فرع الجامعة بشرورة.
- ونظراً لحدثة الجامعة فقد تخرج فيها دفعات من الطلاب والطالبات في خمسة عشر برنامج فقط وذلك بكليات العلوم والآداب وكلية التربية ، وكلية المجتمع ، بينما لا تزال بقية برامج الجامعة في المستويات من الثاني حتى السادس.
- أجرت الجامعة مشروع التقويم الذاتي الأولي على جميع برامج الجامعة عام ١٤٣١ هـ وذلك وفقاً لمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.
- تسعى الجامعة من خلال وكالتها للتطوير والجودة إلى تجهيز ثمانية برامج للحصول على الاعتماد الأكاديمي الدولي يشترك فيها كليات الهندسة وعلوم الحاسب الآلي والعلوم والآداب والمجتمع.
- وبمساعدة وكالة الجامعة للتطوير والجودة يجري الآن تجهيز جميع البرامج للاعتماد الأكاديمي من الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بالملكة العربية السعودية.

الموقف من الاعتماد الأكاديمي الدولي	مقدم لـ		البرنامج	الكلية
	طالبات	طلاب		
		✓	الشريعة	كلية الشريعة وأصول الدين
		✓	أصول الدين	
	✓		الكيمياء	كلية العلوم والآداب بنجران
	✓	✓	الرياضيات	
	✓		الفيزياء	
	✓		اللغة العربية	
جاري تجهيز البرنامج للاعتماد من:			اللغة الإنجليزية	
Commission on English Language Program Accreditation	✓	✓		
	✓		الاقتصاد المنزلي	كلية التربية
	✓	✓	التربية الخاصة	
	✓		رياض أطفال	
	✓	✓	إدارة الأعمال	كلية العلوم الإدارية
	✓	✓	الإدارة العامة	
		✓	الأنظمة	
جاري تجهيز برامج الكلية للاعتماد من:	✓		علوم الحاسب الآلي	كلية المجتمع
Council on Occupational Education		✓	نظم المعلومات	
		✓	تقنية المختبرات	
	✓	✓	إدارة أعمال	
جاري تجهيز برامج الكلية للاعتماد من:		✓	الهندسة الكهربائية	كلية الهندسة
Accreditation Board For Engineering and Technology		✓	الهندسة المدنية	
جاري تجهيز برامج الكلية للاعتماد من:	✓	✓	علوم الحاسب	كلية علوم الحاسب ونظم المعلومات
Accreditation Board For Engineering and Technology		✓	نظم المعلومات	
	✓	✓	الطب والجراحة	كلية الطب
		✓	طب الأسنان	كلية طب الأسنان
		✓	العلوم الصيدلانية	كلية الصيدلة
		✓	المختبرات	كلية العلوم الطبية التطبيقية
		✓	العلاج الطبيعي	
	✓	✓	العلوم الإشعاعية	

تابع

الموقف من الاعتماد الأكاديمي الدولي	مقدم لـ		البرنامج	الكلية
	طالبات	طلاب		
	✓		التمريض	كلية العلوم الصحية
	✓		القبالة	
	✓		الكيمياء	كلية العلوم والآداب بشرورة
	✓		الرياضيات	
	✓	✓	علوم الحاسب	
	✓		اللغة العربية	
	✓	✓	اللغة الإنجليزية	
	✓	✓	الدراسات الإسلامية	
	✓	✓	السنة التحضيرية	السنة التحضيرية
	✓	✓	دبلوم التوجيه والإرشاد النفسي	عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بنجران
	✓	✓	دبلوم التربية العام	
	✓	✓	دبلوم الحاسب الآلي	
	✓	✓	دبلوم الحاسب الآلي	عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بشرورة
	✓	✓	دبلوم الموارد البشرية	

تطور أعداد الطلاب والطالبات والخريجين والخريجات بجامعة نجران :

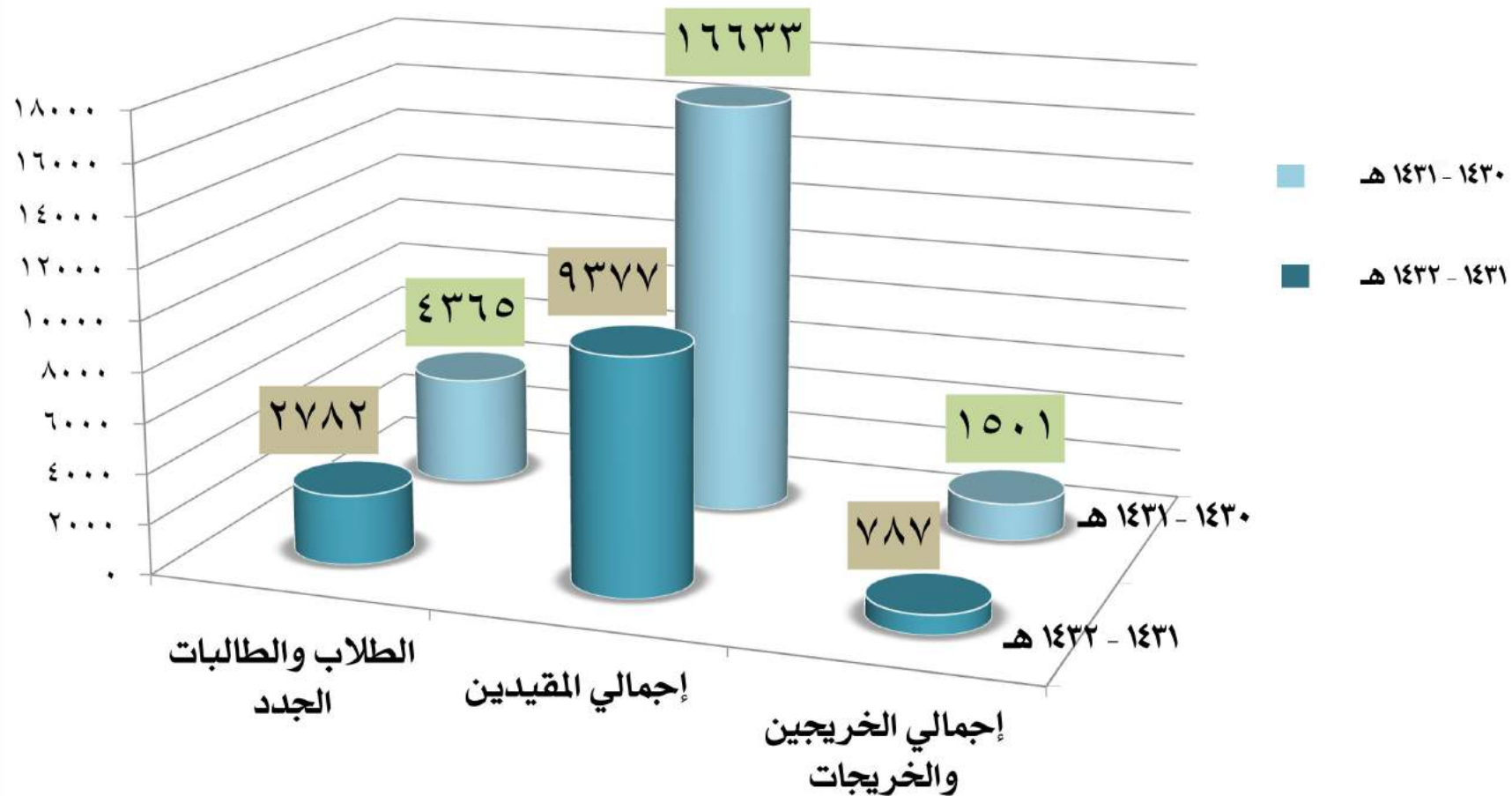
تطور أعداد الطلاب والطالبات المقيدين والجدد والخريجين بجامعة نجران عامي ١٤٣٠/١٤٣١ هـ و ١٤٣١/١٤٣٢ هـ

السنة	الطلاب والطالبات الجدد	نسبة الزيادة %	إجمالي المقيدين	نسبة الزيادة %	إجمالي الخريجين والخريجات	نسبة الزيادة %
١٤٣٠ - ١٤٣١ هـ	٢٧٨٢	٥٦,٩	٩٣٧٧	٧٧,٤	٧٨٧	٩٠,٧
١٤٣١ - ١٤٣٢ هـ	٤٣٦٥		١٦٦٣٣		١٥٠١	

- بلغ عدد الطلاب والطالبات الجدد عام ١٤٣٢ هـ ٤٣٦٥ طالباً وطالبة بزيادة قدرها ٩,٥٦% عن العام الماضي حيث كان عدد الطلاب والطالبات الجدد ٢٧٨٢ طالباً وطالبة.
- بلغ عدد الطلاب والطالبات المقيدين للعام ١٤٣٢ هـ ١٦٦٣٣ طالباً وطالبة بزيادة قدرها ٤,٧٧% حيث كان عدد الطلاب والطالبات المقيدين عام ١٤٣١ هـ ٩٣٧٧ طالباً وطالبة .
- اقترب عدد الخريجين والخريجات من الضعف عام ١٤٣٢ هـ مقارنة بمثيله عام ١٤٣١ هـ حيث بلغت نسبة الزيادة ٧,٩٠%، فقد بلغ عدد الخريجين والخريجات عام ١٤٣١ هـ ١٥٠١ خريجاً وخريجة.



أعداد الطلاب والطالبات الجدد والمقيدين والخريجين بجامعة نجران عام ١٤٣١هـ مقارنة بعام ١٤٣٢هـ



بيانات أعداد الطلاب والطالبات المقبولين والمقيدين والخريجين للعام الدراسي ١٤٣١/١٤٣٢ هـ .

الجدول التالي يوضح إجمالي أعداد الطلاب والطالبات المقبولين والمقيدين والخريجين للعام الدراسي ١٤٣١/١٤٣٢ هـ حسب العمدات والكليات :

الكلية	المستجدون	المقيدون	الخريجون
١- كلية العلوم والآداب بنجران	١٠١٢	٤٦٨٦	٨٨٤
٢- كلية العلوم والآداب بشرورة	٨٠١	٢٣٨٩	٢٦٧
٣- كلية التربية	١٧٩	٦٢٧	٦٨
٤- كلية العلوم الإدارية	٨٤٠	٢٤٥٨	-
٥- كلية العلوم الطبية التطبيقية	١٣٨	٣٦٩	-
٦- كلية علوم الحاسب الآلي ونظم المعلومات	٩٥	٢٩٣	-
٧- السنة التحضيرية	٣٩٣	١١٥٣	-
٨- كلية المجتمع	٣٩٢	٣٠٤٥	١٤٨
٩- كلية التمريض (العلوم الصحية)	٥٩	٤٤٠	١٣
١٠- كلية الشريعة وأصول الدين	١٠٤	٢٧٥	-
١١- كلية الصيدلة	٣٩	٦١	-
١٢- كلية الطب	٢٤	٦١	-
١٣- كلية الهندسة	٧٧	١٣٨	-
١٤- كلية طب الأسنان	١٩	٤٠	-
١٥- عمادة خدمة المجتمع بنجران	٦٣	٢٢٣	١٢١
١٦- فرع عمادة خدمة المجتمع بشرورة	١٣٠	٣٧٥	-
الإجمالي	٤٣٦٥	١٦٦٣٣	١٥٠١



بلغ إجمالي أعداد الطلاب والطالبات الخريجين من الجامعة للعام الدراسي ١٤٣١/١٤٣٢ هـ (١٥٠١) طالباً وطالبة موزعين كما يلي :

- (٢٨٢) طالباً وطالبة تخرجوا في مرحلة الدبلوم دون الجامعي وهو ما يمثل (١٨,٧٨٪) من إجمالي الخريجين.
- (١٢١٩) طالبة خريجة تخرجن في مرحلة البكالوريوس وهو ما يمثل (٨١,٢٢٪) من إجمالي الخريجين.



والجدول التالي يوضح أعداد الخريجين من الجامعة للعام الدراسي ١٤٣١/١٤٣٢هـ حسب المرحلة والكلية والجنس والجنسية :

الكلية	الجنسية	الخريجين بمرحلة البكالوريوس			الخريجين بمرحلة الدبلوم دون الجامعي			الإجمالي		
		مجموع	أنثى	ذكر	مجموع	أنثى	ذكر	مجموع	أنثى	ذكر
كلية العلوم والآداب	سعودي	-	٨٨٤	٨٨٤	-	-	-	-	٨٨٤	٨٨٤
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	٨٨٤	٨٨٤	-	-	-	-	٨٨٤	٨٨٤
كلية العلوم والآداب بشرورة	سعودي	-	٢٦٧	٢٦٧	-	-	-	-	٢٦٧	٢٦٧
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	٢٦٧	٢٦٧	-	-	-	-	٢٦٧	٢٦٧
كلية التربية	سعودي	-	٦٨	٦٨	-	-	-	-	٦٨	٦٨
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	٦٨	٦٨	-	-	-	-	٦٨	٦٨
كلية العلوم الإدارية	سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-
كلية العلوم الطبية التطبيقية	سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-
كلية علوم الحاسب الآلي	سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-
السنة التحضيرية	سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-
كلية المجتمع	سعودي	-	-	-	١٤٨	٩٨	٥٠	١٤٨	٩٨	٥٠
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	-	-	١٤٨	٩٨	٥٠	١٤٨	٩٨	٥٠
كلية العلوم الصحية	سعودي	-	-	-	١٣	١٣	-	١٣	١٣	-
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	-	-	١٣	١٣	-	١٣	١٣	-



تابع

الكلية	الجنسية	الخريجين بمرحلة البكالوريوس			الخريجين بمرحلة الدبلوم دون الجامعي			الإجمالي		
		مجموع	أنثى	ذكر	مجموع	أنثى	ذكر	مجموع	أنثى	ذكر
كلية الشريعة	سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-
كلية الصيدلة	سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-
كلية الطب	سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-
كلية الهندسة	سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-
كلية طب الأسنان	سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-
عمادة خدمة المجتمع بنجران	سعودي	-	-	-	١٢١	-	١٢١	١٢١	-	١٢١
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	-	-	١٢١	-	١٢١	١٢١	-	١٢١
عمادة خدمة المجتمع بشرونة	سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-

بلغ إجمالي أعداد الطلاب والطالبات المستجدين بالجامعة للعام الدراسي ١٤٣١/١٤٣٢ هـ (٤٣٦٥) طالباً وطالبة موزعين كما يلي :

- (٤٥١) طالباً وطالبة مستجدون بمرحلة الدبلوم دون الجامعي وهو ما يمثل (١٠,٧%) من إجمالي المستجدين.
- (٣٦٨١) طالباً وطالبة مستجدون بمرحلة البكالوريوس وهو ما يمثل (٨٧,٥%) من إجمالي المستجدين.
- (٦٣) طالباً وطالبة مستجدون في الدبلوم العام وهو ما يمثل (١,٥%) من إجمالي المستجدين.
- (١٠) طالبات مستجدات في الماجستير وهو ما يمثل (٣%) من إجمالي المستجدين.



والجدول التالي يوضح توزيع الطلاب والطالبات المستجدين بالجامعة للعام الدراسي ١٤٣١ / ١٤٣٢ هـ حسب الكلية والجنس والجنسية :

الكلية	الجنسية	المستجدون بكالوريوس			المستجدون دبلوم دون الجامعي			المستجدون ماجستير			المستجدون دبلوم عالي			الإجمالي		
		ذكور	أنثى	مجموع	ذكور	أنثى	مجموع	ذكور	أنثى	مجموع	ذكور	أنثى	مجموع	ذكور	أنثى	مجموع
كلية العلوم والآداب	سعودي	٢٩٢	٦٧٥	٩٦٧	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٢٩٢	٧٠٣	٩٩٥
	غ سعودي	٤	١٣	١٧	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٤	١٣	١٧
	المجموع	٢٩٦	٦٨٨	٩٨٤	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٢٩٦	٧١٦	١٠١٢
كلية العلوم والآداب بشرونة	سعودي	٣٧٠	٤٣١	٨٠١	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٣٧٠	٤٣١	٨٠١
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	٣٧٠	٤٣١	٨٠١	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٣٧٠	٤٣١	٨٠١
كلية التربية	سعودي	٤٣	١٣٤	١٧٧	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٤٣	١٣٤	١٧٧
	غ سعودي	-	٢	٢	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٢	٢
	المجموع	٤٣	١٣٦	١٧٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٤٣	١٣٦	١٧٩
كلية العلوم الإدارية	سعودي	٥٨٣	٢٥٣	٨٣٦	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٥٨٣	٢٥٣	٨٣٦
	غ سعودي	١	٣	٤	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١	٣	٤
	المجموع	٥٨٤	٢٥٦	٨٤٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٥٨٤	٢٥٦	٨٤٠
كلية العلوم الطبية التطبيقية	سعودي	٧٤	٦٤	١٣٨	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٧٤	٦٤	١٣٨
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	٧٤	٦٤	١٣٨	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٧٤	٦٤	١٣٨
كلية علوم الحاسب الآلي	سعودي	٥٩	٣٦	٩٥	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٥٩	٣٦	٩٥
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	٥٩	٣٦	٩٥	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٥٩	٣٦	٩٥
السنة التحضيرية	سعودي	٣١٩	٦٧	٣٨٦	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٣١٩	٦٧	٣٨٦
	غ سعودي	٦	١	٧	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٦	١	٧
	المجموع	٣٢٥	٦٨	٣٩٣	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٣٢٥	٦٨	٣٩٣
كلية المجتمع	سعودي	-	-	-	٢٣٥	١٥٥	٣٩٠	-	-	-	-	-	-	٢٣٥	١٥٥	٣٩٠
	غ سعودي	-	-	-	١	١	٢	-	-	-	-	-	-	١	١	٢
	المجموع	-	-	-	٢٣٦	١٥٦	٣٩٢	-	-	-	-	-	-	٢٣٦	١٥٦	٣٩٢
كلية التمريض	سعودي	-	-	-	-	٥٨	٥٨	-	-	-	-	-	-	-	٥٨	٥٨
	غ سعودي	-	-	-	-	١	١	-	-	-	-	-	-	-	١	١
	المجموع	-	-	-	-	٥٩	٥٩	-	-	-	-	-	-	-	٥٩	٥٩

تابع

الكلية	الجنسية	المستجدون بكالوريوس			المستجدون دبلوم			المستجدون ماجستير			المستجدون دبلوم عالي			الإجمالي		
		مجموع	أنثى	ذكر	مجموع	أنثى	ذكر	مجموع	أنثى	ذكر	مجموع	أنثى	ذكر	مجموع	أنثى	ذكر
كلية الشريعة	سعودي	١٠٤	-	١٠٤	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١٠٤	-	١٠٤
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	١٠٤	-	١٠٤	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١٠٤	-	١٠٤
كلية الصيدلة	سعودي	٣٩	-	٣٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٣٩	-	٣٩
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	٣٩	-	٣٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٣٩	-	٣٩
كلية الطب	سعودي	٢٤	-	٢٤	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٢٤	-	٢٤
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	٢٤	-	٢٤	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٢٤	-	٢٤
كلية الهندسة	سعودي	٧٧	-	٧٧	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٧٧	-	٧٧
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	٧٧	-	٧٧	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٧٧	-	٧٧
كلية طب الأسنان	سعودي	١٩	-	١٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١٩	-	١٩
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	١٩	-	١٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١٩	-	١٩
عمادة خدمة المجتمع بنجران	سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٦٣	٢٤	٣٩	٦٣	٢٤	٣٩
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٦٣	٢٤	٣٩	٦٣	٢٤	٣٩
عمادة خدمة المجتمع بشرة	سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٦٧	٦٣	١٣٠	٦٧	٦٣	١٣٠
	غ سعودي	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٦٧	٦٣	١٣٠	٦٧	٦٣	١٣٠

أعضاء هيئة التدريس :

يوضح الجدول التالي أعداد أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم حسب الدرجة الوظيفية والجنسية للعام الدراسي ١٤٣١ - ١٤٣٢ هـ :

المرتبة	السعوديين	المتعاقدين	الإجمالي	نسبة السعوديين %
أستاذ	٥	١٤	١٩	٢٦,٣
أستاذ مشارك	٦	١٨	٢٤	٢٥,٠
أستاذ مساعد	٢٧	٢٠٠	٢٢٧	١١,٩
محاضر	١٥	١٣٧	١٥٢	٩,٩
معيد	٣٠٠	٠	٣٠٠	١٠٠,٠
مدرس لغة	١	٧	٨	١٢,٥
الإجمالي	٣٥٤	٣٧٦	٧٣٠	٤٨,٥



يتضح من الجدول السابق والذي يبين توزيع أعضاء هيئة التدريس حسب الدرجة الوظيفية والجنسية الحقائق التالية :

- بلغ إجمالي أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم ٧٣٠ عضواً وعضوة ومن ثم فتبلغ نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب ١: ٢٣.
- يقع الخلل الشديد في نسبة أعضاء هيئة التدريس من السعوديين بالنسبة إلى المتعاقدين وبخاصة في وظائف (محاضر/ أستاذ مساعد) ، في حين بلغت نسبة السعوديين في وظائف أستاذ وأستاذ مشارك ربع إجمالي الوظائف.
- تبرز نسبة السعودة في وظيفة معيد بنسبة ١٠٠٪ التزاماً بقوانين العمل السعودية.
- انخفاض نسبة أعضاء هيئة التدريس في وظيفة أستاذ وأستاذ مشارك مما يؤثر على الإشراف على البحوث العلمية والدراسات العليا وإن كان الاحتياج إلى هذه الوظائف سيزيد في السنوات المقبلة مع وجود خريجين في كليات التربية والهندسة وعلوم الحاسب والكليات الصحية والعلوم الإدارية بالإضافة إلى أن بعض البرامج في كلية العلوم والآداب ليس فيها خريجون حتى الآن ولكن يتوقع أن يكون هناك خريجون في غضون سنتين إلى أربع سنوات.



أعداد أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم حسب الدرجة الوظيفية والجنسية



التحليل العام لنتائج التقويم الذاتي والرأي المستقل للبرامج الأكاديمية بجامعة نجران

إن الغرض من هذا التحليل هو الوقوف على نقاط القوة ، ونقاط الضعف وفق نتائج التقويم الذاتي الأولي للجامعة والذي أجري وفقاً لمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي عام ١٤٣١ هـ ، بالإضافة إلى الاستعانة بنتائج الاستبانات لمنسوبي الكليات من الطلاب والطالبات وأعضاء وعضوات هيئة التدريس والإداريين والإداريات.

المعيار الأول : الرسالة والغايات والأهداف

- انتهت غالبية البرامج من وضع رسالتها وغاياتها وأهدافها ولكنها لم تطبق جميع الممارسات اللازمة من ناحية العرض على منسوبي البرامج.
- أسست إدارة البرامج خطط التحسين بناءً على ما جاء في التقويم الذاتي الأولي الذي أجرته الجامعة بمساعدة وكالة الجامعة للتطوير والجودة.

المعيار الثاني : إدارة البرنامج

يعتبر دور البرامج فيما يتعلق بمسائل التخطيط واتخاذ القرارات ضعيف ، وتتميز بعض البرامج بوجود بعض المشاركة والاستشارات بينما تنعدم المشاركة في اتخاذ القرارات والمشاركة في أعمال ووضع وتصحيح الامتحانات وغيرها من أعمال الإدارة. كما أن العلاقة والتنسيق بين إدارة الأقسام في القسمين الرجالي والنسائي ضعيفة.



المعيار الثالث : إدارة ضمان جودة البرنامج

تطبق الممارسات المتعلقة بهذا المعيار بشكل مقبول ، حيث أنه تم مشاركة معظم منسوبي الكليات في عملية التقويم الذاتي للبرامج ، كما تم إنشاء وحدات للتطوير والجودة في كل كليات الجامعة وربطها بعمادة التطوير والجودة بهدف إنشاء أنظمة داخلية للجودة ، كما يتم نشر ثقافة الجودة بشكل مستمر ومتجدد من قبل وكالة الجامعة للتطوير والجودة ممثلة في عمادتها للتطوير والجودة ، وكذلك من وحدات الجودة إلى منسوبي الكليات. وتتطلب عملية التطوير ضرورة إنشاء وحدات لضمان الجودة بباقي وحدات الجامعة الإدارية والعمادات مع وضع نظام متكامل للجودة الشاملة وتدريب وتأهيل العاملين في وحدات الجودة ، وكذلك إدراج تحسين الجودة كأولوية في خطة الجامعة الاستراتيجية مع وضع مؤشرات أداء دقيقة ومرتبطة بالأهداف. ويتم استخدام أدوات استطلاع الرأي كأداة تقويمية لضمان جودة البرنامج.

المعيار الرابع : التعلم والتعليم

انتهت البرامج من تصميم المعايير الأكاديمية ، وكذلك توصيف البرامج وجاري تنفيذ خطط التحسين لتطويرها ، حيث أنه لا تتم عمليات تقويم البرامج ومراجعتها حسب المعايير ، أما عمليات تقييم الطلاب والطالبات فإن آليات التقييم لا تتناسب مع أنماط التعلم المطلوبة ولا تقيس نواتج التعلم المستهدفة ، كما أنه لا يتم تدريب أعضاء هيئة التدريس على طرق التقييم الفاعلة. أما بالنسبة للمساعدات التعليمية للطلاب والطالبات فإنها تحتاج إلى تدعيم في مجال الإرشاد الأكاديمي وتقويم مصادر التعلم ودعم الطلاب والطالبات المتميزين ومساعدة المتعثرين منهم.

أما من ناحية جودة التدريس فإن أعضاء هيئة التدريس في حاجة إلى التدريب على ماهية نواتج التعلم ، وكذلك استراتيجيات التدريس



وإعداد خطط تدريس المقررات. بالإضافة إلى تدريب أعضاء هيئة التدريس في مجال استخدام التقنيات الجديدة والمتطورة ، وتنمية المهارات الأكاديمية. وفيما يتعلق بمؤهلات هيئة التدريس وخبراتهم فيتوافر لدى هيئة التدريس المؤهلات والخبرات المناسبة للمقررات كما أنهم يشاركون في الأنشطة العلمية والبحثية في مجالاتهم ولكن لا توجد في البرامج المهنية خبرات من سوق العمل . كما أن برامج الدراسات العليا بالجامعة محدودة في الوقت الحالي ، بالإضافة إلى أن نسبة الأستاذ إلى الطالب لا تتوافق في بعض البرامج مع المعايير القياسية. ويشير التقويم الخاص بأنشطة الخبرة الميدانية إلى أن أغلب البرامج لم تخرج دفعات كون الجامعة ناشئة ، وإلى أن برامج الخبرة أو التدريب الميداني تكون في المستويات الأخيرة من الدراسة وحتى الآن لم يتم تحديد نواتج التعلم المستهدفة من الخبرة الميدانية. أما بالنسبة لترتيبات الشراكة مع مؤسسات أخرى فتوجد شراكة في برنامج السنة التحضيرية وبرنامج دبلوم الحاسب الآلي بواسطة شركات خاصة ولكن لا توجد شراكة أو توأمة في تقديم البرامج مع مؤسسات عالمية.

المعيار الخامس : إدارة شؤون الطلاب والخدمات المساندة

بالنسبة لقبول الطلاب والطالبات فإنه يتم تحديد قواعد القبول بوضوح في معظم البرامج ، ويتم تقديم معلومات كافية عن البرامج من خلال الموقع الإلكتروني للجامعة. ويشير التقويم الخاص بسجلات الطلاب والطالبات بأنه يتم حفظ سجلاتهم بطريقة آمنة. أما بالنسبة لإدارة شؤون الطلاب والطالبات فإنه لا توجد آلية لتظلماتهم ومقرحاتهم وشكاواهم وذلك في معظم البرامج ولكن توجد إجراءات مناسبة للتعامل مع سوء السلوك الأكاديمي. أما خدمات التوجيه والإرشاد الطلابي فلا يتم تقديمها بصورة جيدة في معظم البرامج ، ولا توجد آلية لمتابعة ضمان الرعاية الطلابية والمساعدة في حل مشكلات الطلاب والطالبات الشخصية أو الدراسية أو المالية أو الصحية ، ولا يتم استطلاع آرائهم عن نوعية جودة الخدمات المقدمة لهم . كما لا توجد أماكن محددة لتقديم الخدمات الطلابية بالكلية.



المعيار السادس : مصادر التعلم

توجد مكتبة مركزية متميزة بالجامعة بها (٤٠٤٧٤) كتاباً عربياً وأجنبياً ودوريات علمية تمثل (١٢٢١٤) عنواناً . ويشير التقويم الخاص بالتخطيط والتقويم لمصادر التعلم أنه لا توجد سياسات أو إجراءات واضحة نحو استطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس والطلاب والطالبات في مدى كفاية وحداثة مصادر التعلم ، كما أن خدمات مصادر التعلم ضعيفة جداً حيث لا توجد مكتبات في معظم كليات الجامعة خصوصاً في الجانب النسائي. وهذا يعكس ضعف التنظيم الخاص بربط الطلاب والطالبات بمصادر التعلم.

ويشير التقويم الخاص بدعم المستخدمين بأنه لا يتم تنظيم برامج إرشادية أو تدريبية للطلاب والطالبات أو عمليات البحث للوصول إلى المعلومات ولا توجد أنظمة إلكترونية للوصول إلى مصادر التعلم. وعلى الرغم من وجود مكتبة بكلية العلوم والآداب بنجران وكلية العلوم والآداب بشرورة وكذلك كلية المجتمع إلا أنها غير مستوفية للمراجع المطلوبة للبرامج. أما بالنسبة للمرافق والتجهيزات التي تسهل الاستخدام الفردي أو الجماعي واستخدام أجهزة الحاسوب والبرمجيات الحديثة التي تدعم عملية الوصول إلى مصادر التعلم والمواد المرجعية فإنها غير متوفرة بالبرامج أو الكليات.

المعيار السابع : المرافق والتجهيزات

يشير التقويم الخاص بالسياسة العامة والتخطيط بأنه لا توجد خطط معتمدة لاستيفاء متطلبات واحتياجات البرامج والكليات من التجهيزات والمرافق ومتطلبات الصيانة الدورية لها. أما بالنسبة لجودة المرافق والتجهيزات فهي غير متوافقة في ٦٠٪ من الكليات حيث لا



توجد بها آلية للحصول على تغذية راجعة من المستخدمين حول جودة المرافق (سعة قاعات التدريس - تجهيزات المعامل - الحواسيب الآلية والبرمجيات - تجهيزات البحث العلمي - مرافق ذوي الاحتياجات الخاصة - أماكن الاستذكار للطلاب والطالبات والحصول على الاستشارات) ومدى كفايتها للبرامج ولا تتم مقارنتها مرجعياً مع المؤسسات الأخرى المماثلة . ويشير التقييم الخاص بالشؤون الإدارية للمرافق والأجهزة بأنه لا توجد قاعدة بيانات أو قوائم بالتجهيزات الخاصة بالتدريس أو البحث العلمي المستخدمة في البرامج ، ولا توجد خطط لتقييم حالة التجهيزات أو صيانتها ، ولا أنظمة لضمان السلامة أو تنظيم الاستخدام المشترك في معظم البرامج. أما بالنسبة لتقنية المعلومات فإنه يوجد نظام جيد وإدارة متميزة لتقنية المعلومات تقدم الدعم الفني لمستخدمي أجهزة الحاسوب والبرمجيات ، كما توجد أنظمة لحماية خصوصية المعلومات من الفيروسات ، كما يتم الالتزام بقواعد السلوك التي تتعلق بالاستخدام المناسب للإنترنت. أما أجهزة الحاسب المتاحة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب والطالبات فهي محدودة ، كما يتطلب الأمر تقديم دورات للتدريب على الاستخدام الفعال لأجهزة الحاسب والبرمجيات في مجال التدريس وتقييم الطلاب والطالبات والشؤون الإدارية.

المعيار الثامن : التخطيط والإدارة المالية

يشير التقييم الخاص بالتخطيط المالي وإعداد الميزانية أنه لا توجد خطط تحدد توقعات تكلفة البرامج على المدى القريب والمتوسط أو تكلفة إدراج برامج جديدة ولا توجد موارد ذاتية محددة للبرامج ، ولا يتم مقارنة تكاليف البرامج مع البرامج المماثلة في مؤسسات أخرى. أما بالنسبة للإدارة المالية فإنه لا توجد صلاحيات إنفاق مالي للقائمين على البرامج ولكن يتم ذلك عن طريق تقديم مقترحات وتوصيات الصرف إلى الإدارات العليا بالجامعة مركزياً كما يوجد أيضاً نظام محاسبة مركزي لمراقبة الميزانيات ، والإنفاق ، وقواعد ترحيل الميزانيات.



ونظراً لأن جميع الممارسات والأنشطة المتعلقة بالإدارة المالية وشؤون التخطيط المالي والميزانية تتم بشكل مركزي فإن معظم البرامج أقرت بأن هذا المعيار الفرعي بجميع ممارساته لا ينطبق.

المعيار التاسع : عمليات التوظيف

فيما يتعلق بالممارسات المتعلقة بالتوظيف (التعيين) فهي تقع تحت نطاق ومسؤولية إدارة التوظيف ، وهي إدارة مركزية بالجامعة ولا تتبع إدارة البرامج ، ولكن يتم التحقق من خبرات هيئة التدريس وسماتهم الشخصية من خلال لجان من الكليات قبل التعيين ويتم تزويد شؤون الموظفين بمعلومات كافية عن مهامهم الوظيفية والتوقعات المرتبطة بالعمل ويتم التحقق من مصداقية المؤهلات والتوصيات المرجعية. ولا يتوافر في البرامج المهنية متخصصين من ذوي الخبرات الناجحة في المهن المعنية لتقديم النصيحة العملية والإرشاد للطلاب والطالبات حول متطلبات جهات العمل ، كما أن نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب غير مناسبة في بعض البرامج . أما فيما يخص التطوير الشخصي والوظيفي فإنه يتم تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس (تقييم المقرر، والأداء) بغية تقويم الأداء وتحسينه و هذا التقييم متاح لأعضاء هيئة التدريس لإبداء ملاحظاتهم وسوف يتم تقدير الأداء الأكاديمي المتميز ولكن هذا الشق غير مطبق على الإداريين. وبالنسبة لتنمية القدرات والمهارات فيعطى كل من أعضاء هيئة التدريس والإداريين فرصاً عادلة للتطوير الشخصي والوظيفي من خلال الدعم والتشجيع على حضور دورات تنمية القدرات والمهارات ، كما توفر الجامعة من خلال وكالة التطوير والجودة دورات تدريبية من خلال مدربين أكفاء لعمل هذه الدورات داخل الجامعة.



المعيار العاشر : البحث العلمي

لوحظ عدم مشاركة هيئة التدريس والطلاب والطالبات في البحث العلمي بدرجة كبيرة في معظم البرامج ، ولا توجد بالكليات سياسات أو خطط واضحة للبحث العلمي ، وإن كان هناك قدر مقبول من النشر الدولي حيث بلغ عدد البحوث الجارية بالجامعة في العام الجامعي ١٤٣٢/١٤٣١ هـ ٦١ بحثاً موزعة على المجالات العلمية المختلفة نشر منها ٥٢ بحثاً . ويتم تقديم الدعم المالي للمشروعات البحثية ، إلا أنه لا توجد دراسات عليا في معظم البرامج وبالتالي فإن مشاركة طلاب الدراسات العليا في الأبحاث العلمية والمشروعات البحثية ضعيفة . كما أنه لا يتم استثمار خبرة إجراء البحوث في تقديم خدمات تطويرية للمجتمع المحلي وتوفير عائدات مالية للجامعة. ويشير التقييم الخاص بالمرافق والتجهيزات البحثية بأنه لا تتوافر المرافق والتجهيزات والميزانيات التي تفي بمتطلبات البحث العلمي في معظم البرامج.

المعيار الحادي عشر : العلاقات مع المجتمع

يشير التقييم الخاص بالسياسات حول العلاقات مع المجتمع بأنها غير موجودة في جميع البرامج ، حيث لا توجد آلية لتحديد احتياجات المجتمع ، وكذلك لا يتم استغلال مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس بالبرامج بما يمكنهم من الإسهام في تقديم خدمات للمجتمع . أما بالنسبة للتفاعل مع المجتمع فإنه بدأ مع مراحل إعداد التقييم الذاتي ، وتم تدعيم هذا الدور من خلال وكالة الجامعة للتطوير والجودة في التحليل البيئي لمعرفة تطلعات واحتياجات المجتمع من الجامعة ويتم تشجيع هيئة التدريس على المشاركة في الندوات التي تناقش قضايا المجتمع . كما تحتاج البرامج إلى توطيد علاقاتها بالقطاع الصناعي المحلي وأرباب العمل والمؤسسات التعليمية وكذلك الخريجين والخريجات ، و ضرورة أن تتم الاستفادة من الفرص المتاحة لطلب الدعم المالي من مؤسسات المجتمع لإجراء الأبحاث العلمية التي تعود بالنفع على المجتمع.



الممارسات الجيدة البارزة

- الشروع في إنشاء نظام داخلي لإدارة التطوير والجودة بالبرامج والكليات.
- إنشاء وحدات للتطوير والجودة بكل كليات الجامعة وعماداتها المساندة (١٧ وحدة).
- وضع لوائح داخلية وهياكل تنظيمية لوحدات التطوير و الجودة بالكليات (في طور المراجعة والاعتماد) مشتملة على :
 ١. توصيف وتحديد مهام اللجان التنفيذية بوحدات التطوير والجودة.
 ٢. وضع رؤية ورسالة لوحدات التطوير والجودة بالكليات والعمادات المساندة.
- إعداد الخطط السنوية لوحدات التطوير والجودة بالكليات متوافقة مع خطة دعم الجودة التي أعدتها وحدة دعم الجودة بالكليات والعمادات المساندة بعمادة التطوير والجودة.
- وضع المعايير الأكاديمية لجميع برامج الجامعة بالإضافة إلى نقاط المقارنة المرجعية (Benchmarks).
- الانتهاء من تدريب أعضاء هيئة التدريس بالكليات على توصيف البرامج والمقررات.
- الانتهاء من تدريب أعضاء هيئة التدريس بالكليات على التخطيط الاستراتيجي.
- عمل التحليل البيئي لغالبية كليات الجامعة وعماداتها المساندة تمهيداً لتصميم خططها الاستراتيجية.



نظام الشكاوى والمقترحات :

بدراسة درجة رضا الطلاب والطالبات عن نظام الشكاوى والمقترحات بكليات الجامعة تبين ما يلي :

- هناك حالة عامة من عدم الرضا الطلابي عن نظام الشكاوى لغياب آلية معتمدة داخل الكليات لتلقي شكاوى الطلاب والتعامل معها، وان كان ذلك لا ينفي وجود تفاعل من القيادات الأكاديمية بإدارة البرامج وإدارة الكلية مع شكاوى الطلاب كما توجد قواعد للتعامل مع سوء السلوك الأكاديمي.

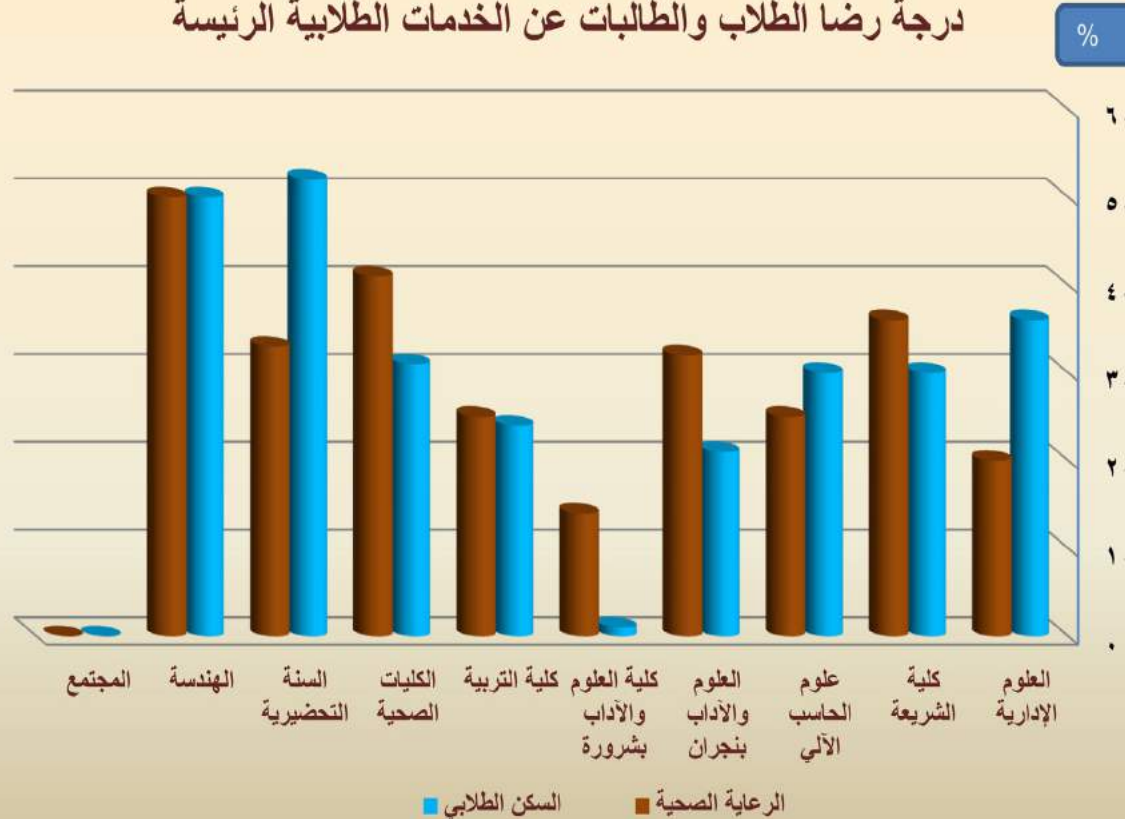
درجة رضا طلاب وطالبات الجامعة عن نظام الشكاوى والمقترحات بالكليات



نظام الدعم والخدمات الطلابية :

أظهرت نتائج استطلاع رأي الطلاب والطالبات عن درجة رضاهم عن الخدمات الطلابية الرئيسية (الرعاية الصحية - والسكن الطلابي) وجود حالة من عدم الرضا بين الطلاب والطالبات في غالبية الكليات على النحو التالي :

درجة رضا الطلاب والطالبات عن الخدمات الطلابية الرئيسية



- تراوحت نسبة رضا الطلاب والطالبات عن خدمات الرعاية الصحية ما بين (صفر بكلية المجتمع و ٤١% بالكليات الصحية).
- تراوحت نسبة رضا الطلاب والطالبات عن خدمات السكن الطلابي ما بين (صفر بكلية المجتمع و ٥٢% بالسنة التحضيرية).

الأنشطة الطلابية :

- أظهرت درجة رضا الطلاب والطالبات عن الأنشطة الطلابية حالة من القبول لدى غالبية كليات الجامعة حيث تراوحت درجة رضا الطلاب والطالبات عن الأنشطة الطلابية ما بين ٧١٪ بالسنة التحضيرية و ٥١٪ بكلية العلوم والآداب بشرورة.

- في حين أظهرت النتائج انخفاضاً ملحوظاً في رضا الطلاب والطالبات عن الأنشطة الطلابية في كلية المجتمع.

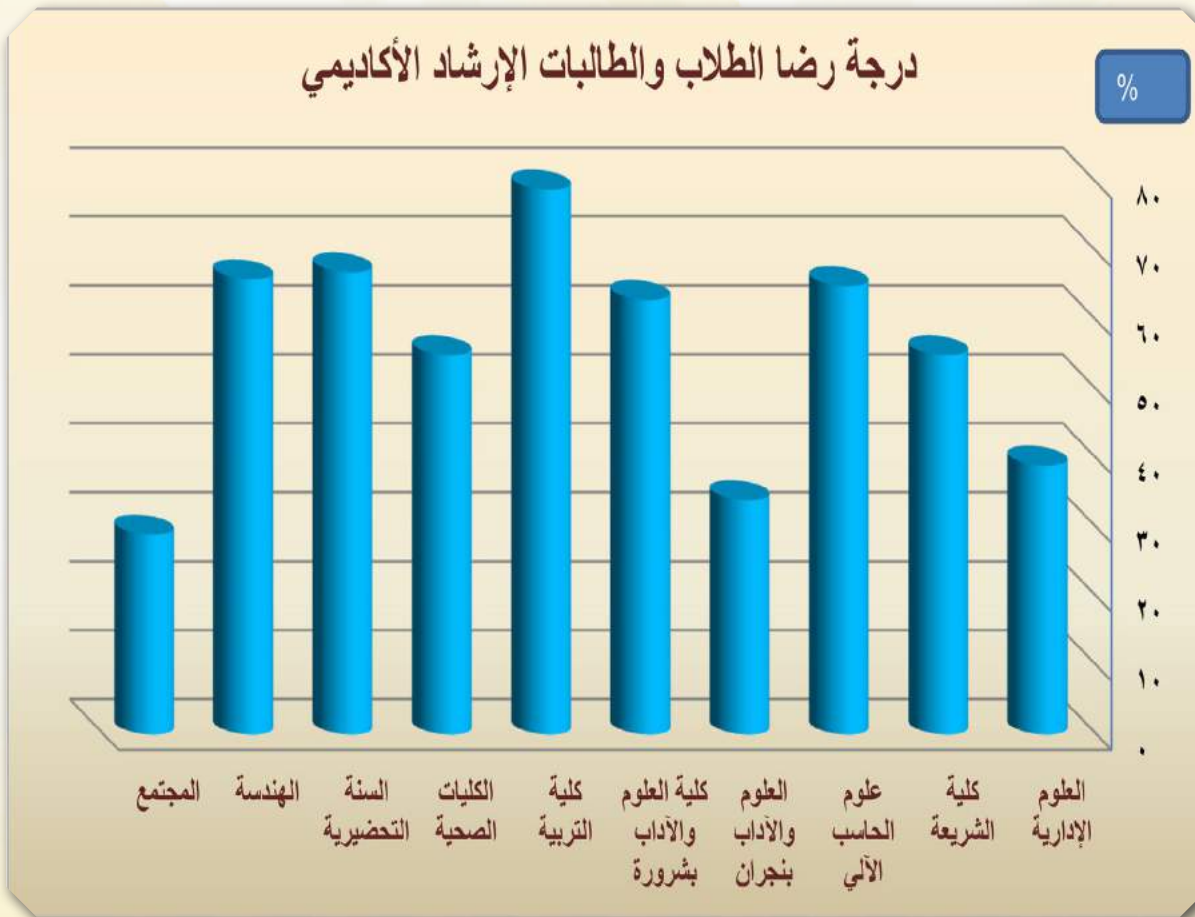
درجة رضا الطلاب والطالبات عن الأنشطة الطلابية



الإرشاد الأكاديمي :

أظهرت درجة رضا الطلاب والطالبات عن الإرشاد الأكاديمي حالة من التباين بين كليات الجامعة على النحو التالي :-

- حققت درجة الرضا نسباً مقبولة في بعض الكليات حيث تراوحت ما بين كلية التربية ٧٩% والكليات الصحية ٥٥% .
- في حين أظهرت ثلاث كليات درجة رضا متدنية تراوحت ما بين (٣٩% في كلية العلوم الإدارية و٢٩% في كلية المجتمع).



درجة رضا الطلاب والطالبات عن استخدام استراتيجيات التعلم الحديثة :

• أظهرت درجة رضا الطلاب والطالبات عن مدى استخدام أعضاء هيئة التدريس استراتيجيات التعلم الحديثة مثل (التعلم الذاتي

والتعاوني والنشط ..) درجة رضا

منخفضة في كافة كليات الجامعة

وتراوح ما بين (٤٣٪ بالسنة

التحضيرية ، و١٢٪ بكلية المجتمع).

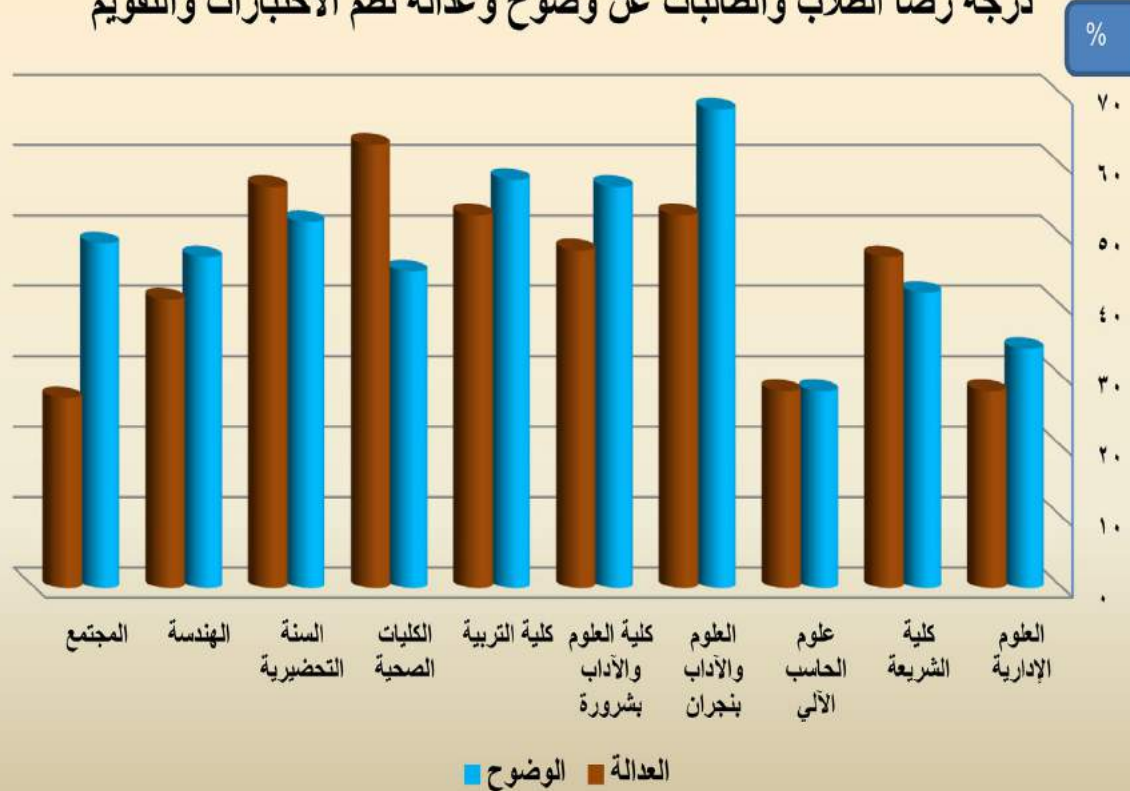
درجة رضا الطلاب والطالبات عن استراتيجيات التعلم الحديثة



الاختبارات :

أظهرت درجة رضا الطلاب والطالبات عن وضوح وعدالة نظم الاختبارات والتقويم درجة رضا متباينة بين كليات الجامعة على النحو التالي :

درجة رضا الطلاب والطالبات عن وضوح وعدالة نظم الاختبارات والتقويم



- تراوحت درجة الرضا عن وضوح نظم الاختبارات والتقويم ما بين (٦٨٪ بكلية العلوم والآداب بنجران و ٢٨٪ بكلية علوم الحاسب الآلي).
- تراوحت درجة الرضا عن عدالة نظم الاختبارات والتقويم ما بين (٦٣٪ بالكليات الصحية و ٢٧٪ بكلية المجتمع).

درجة رضا الطلاب والطالبات عن حسن العلاقة بينهم وبين أعضاء وعضوات هيئة التدريس :

- أظهرت درجة رضا الطلاب والطالبات عن حسن العلاقة بينهم وبين أعضاء وعضوات هيئة التدريس تبايناً بين الكليات ، ففي حين حققت نسبة الرضا (٧٦٪ بالسنة التحضيرية) فقد انخفضت إلى (٣١٪ بكلية المجتمع).

درجة الرضا الطلابي عن حسن العلاقة بين الطلاب والطالبات من جهة
وبين أعضاء هيئة التدريس من جهة أخرى



درجة رضا الطلاب والطالبات عن مصادر التعلم (المكتبة - المعامل) :

أظهرت درجة رضا الطلاب والطالبات عن مصادر التعلم تبايناً بين الكليات على النحو التالي :

- تراوحت درجة الرضا عن المكتبة ما بين (٦٣% بالكليات الصحية ، و١٥% بكلية العلوم والآداب بشروقة).
- تراوحت درجة الرضا عن المعامل ما بين (٩٥% بالسنة التحضيرية ، و٤٢% بكلية الهندسة).

درجة الرضا الطلابي عن مصادر التعلم (المكتبة - المعامل)



درجة رضا الطلاب والطالبات عن أجهزة الحاسوب المتصلة بالإنترنت :

أظهرت درجة رضا الطلاب والطالبات عن توافر أجهزة الحاسوب المتصلة بالإنترنت انخفاضاً ملحوظاً في كليات الجامعة ، حيث تراوحت نسبة

الرضا ما بين (٣٧٪ بكلية المجتمع و ١٠٪ بالسنة التحضيرية).

درجة الرضا الطلابي عن توافر أجهزة حاسوب متصلة بالانترنت

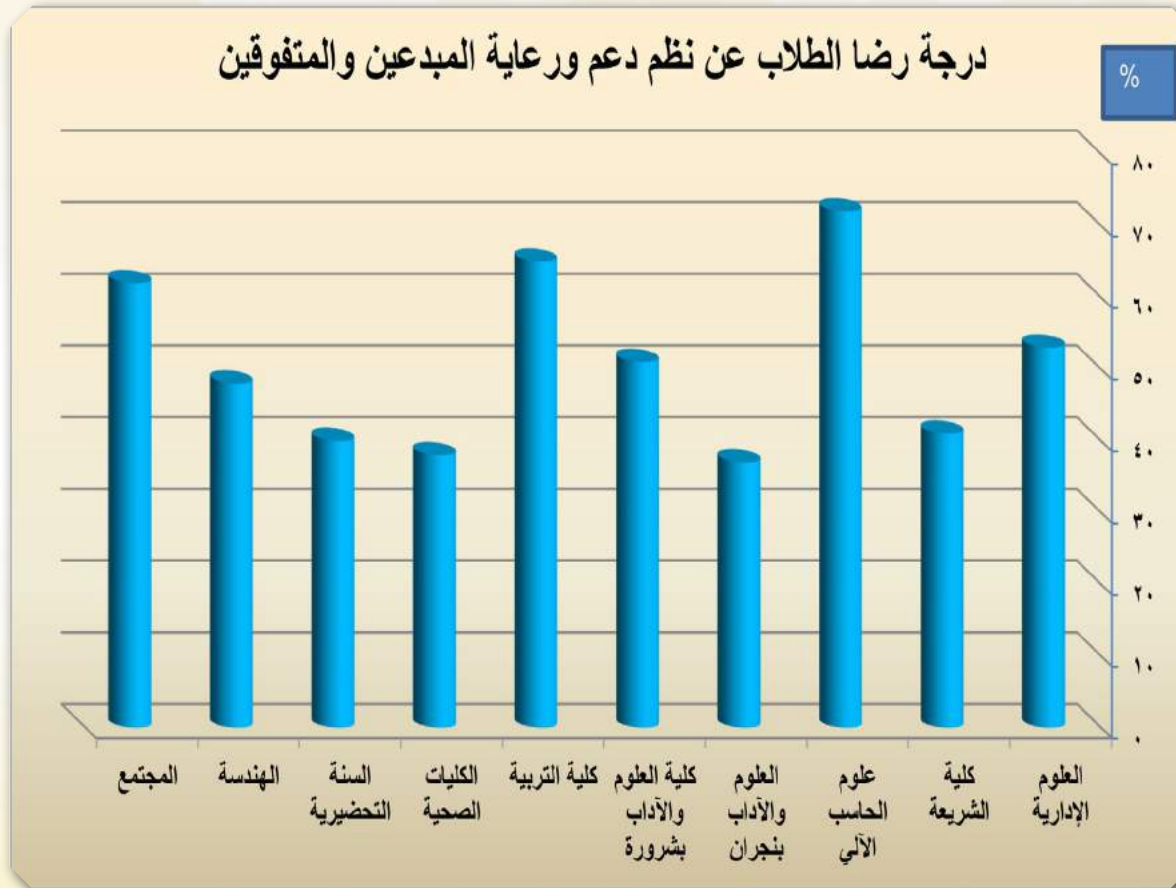


درجة رضا الطلاب والطالبات عن نظام رعاية المبدعين والمتفوقين :

أظهرت درجة رضا الطلاب والطالبات عن نظم وسياسات رعاية المتفوقين والمبدعين تبايناً ملحوظاً بين كليات الجامعة ، حيث تراوحت

نسبة الرضا ما بين (٧٢٪ بكلية علوم الحاسب

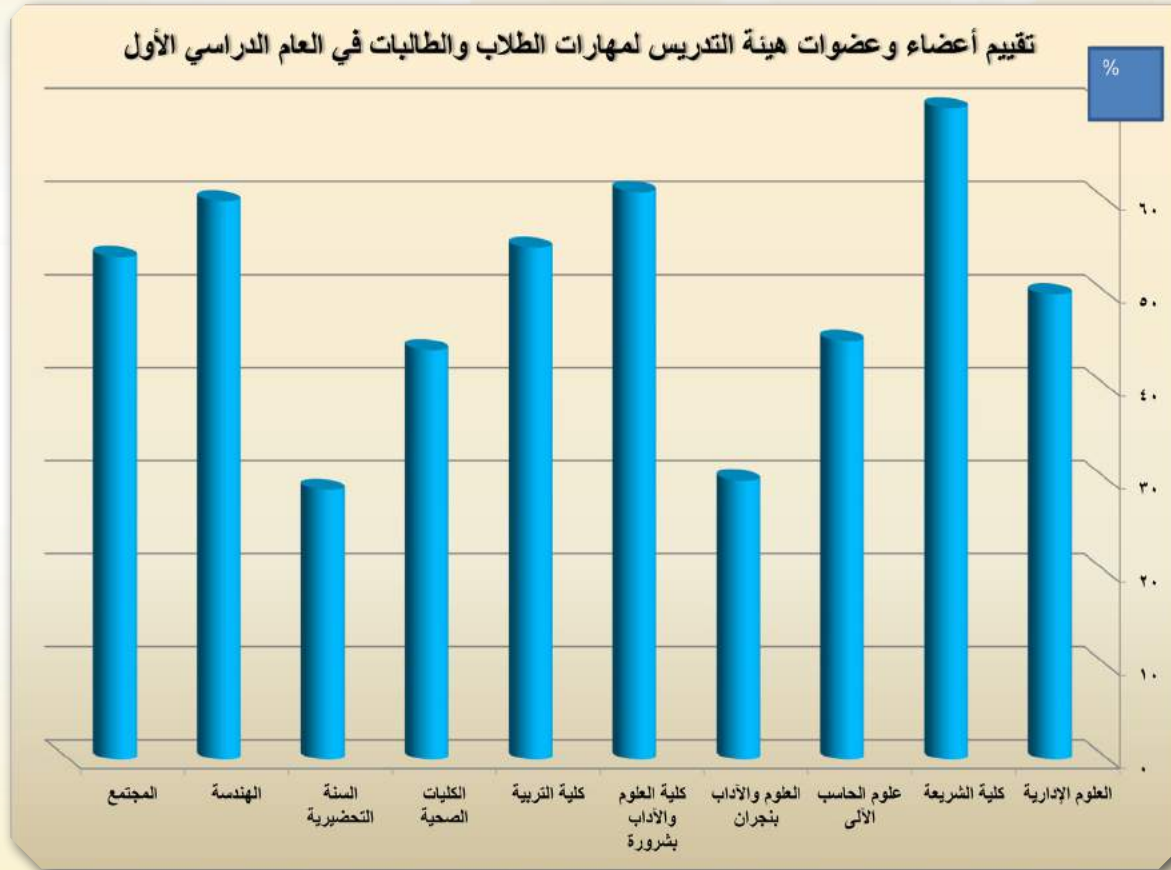
و ٣٨٪ بالكليات الصحية).



أعضاء هيئة التدريس :

تقييم أعضاء وعضوات هيئة التدريس لمهارات الطلاب والطالبات في العام الدراسي الأول :

- أظهرت نتائج تقييم أعضاء هيئة التدريس لمهارات الطلاب والطالبات في العام الدراسي الأول قصوراً شديداً في جميع كليات الجامعة



باستثناء كليتي الشريعة وعلوم الحاسب وسوى ذلك فهناك اتفاق على ضعف المهارات المكتسبة للطلاب والطالبات من التعليم ما قبل الجامع ، وقد تراوحت النسبة ما بين (٧٠٪ بكلية الشريعة و ٢٩٪ بالسنة التحضيرية).

تقييم أعضاء هيئة التدريس لدى كفاية التجهيزات والمعامل :

- أظهرت نتائج تقييم أعضاء هيئة التدريس عن مدى كفاية التجهيزات والمعامل درجة رضا مقبولة في بعض الكليات مثل (الكليات الصحية وكلية علوم الحاسب وكلية المجتمع) بنسبة رضا بلغت (٨٨٪ ، ٧٢٪ ، ٦٩٪) على التوالي .

درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن التجهيزات والمعامل

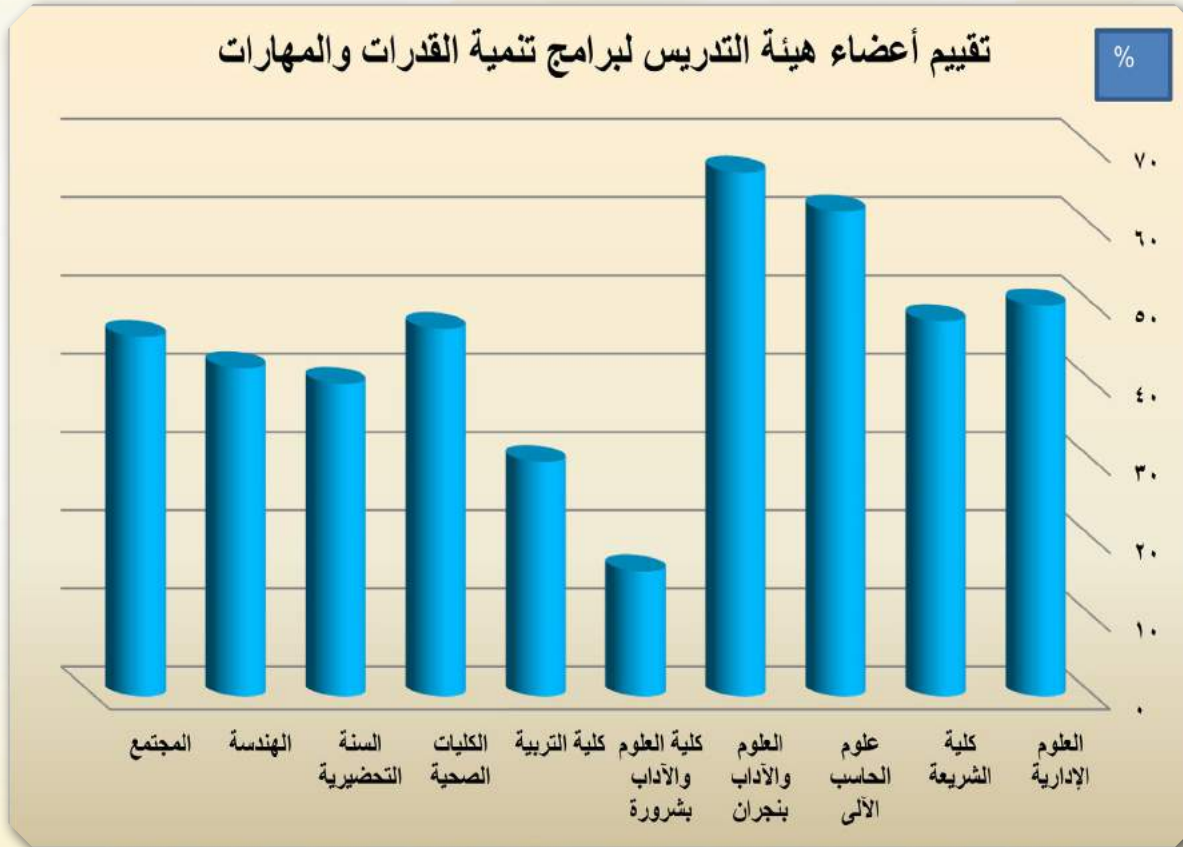


- كما أظهر التقييم عدم الرضا عن التجهيزات والمعامل بباقي الكليات حيث تراوحت النسبة ما بين (٥٩٪ بالعلوم الإدارية و ٢٧٪ بالسنة التحضيرية).

تقييم أعضاء هيئة التدريس لبرامج تنمية القدرات والمهارات :

- أظهرت نتائج تقييم أعضاء هيئة التدريس لبرامج تنمية القدرات والمهارات درجة رضا مقبولة في كلية واحدة هي (العلوم والآداب بنجران بنسبة بلغت ٦٧٪).

- كما أظهرت النتائج عدم الرضا عن برامج تنمية القدرات والمهارات بباقي الكليات حيث تراوحت النسبة ما بين (٦٢٪ بعلوم الحاسب الآلي ، و١٦٪ بالعلوم والآداب بشرونة).



بالنسبة للطلاب والطالبات

- إنشاء آلية معتمدة ومعلنة عن نظام الشكاوى والاقتراحات بالكلية.
- إشراك ممثلين من الطلاب ضمن اللجنة المشرفة على خدمات الرعاية الصحية والسكن الطلابي.
- عمل دراسة عن الاحتياجات التفصيلية للطلاب من الرعاية الصحية والسكن.
- تعيين مشرف / مشرفة أنشطة طلابية بكل كلية.
- إنشاء نظام إداري مكتمل للإرشاد الأكاديمي على مستوى الجامعة ويمتد بوحدة إدارية تابعة في الكليات والأقسام العلمية.
- عمل خطة للإرشاد الأكاديمي.
- إنشاء وتفعيل المكتبة الورقية والرقمية بكافة كليات الجامعة.
- إنشاء وحدة بالجامعة لرعاية الطلاب والطالبات المتفوقين والمبدعين.
- تفعيل الإجراءات الإدارية والأكاديمية الواجب اتباعها عقب إعلان نتائج استبيان تقييم الطلاب والطالبات لأداء أعضاء وعضوات هيئة التدريس.

الإجراءات الاستراتيجية للتحسين

بناءً على استطلاع آراء أعضاء وعضوات هيئة التدريس والطلاب والطالبات

بالنسبة لأعضاء وعضوات هيئة التدريس

- تطوير برنامج السنة التحضيرية حتى تستطيع أن تضطلع بدورها في سد الفجوة بين التعليم ما قبل الجامعي والتعليم الجامعي.
- إنشاء لجنة بكل كلية معنية بالمعامل والتجهيزات لمتابعة تطوير المعامل وتحديثها وصيانتها بحيث تمثل كافة البرامج العلمية بهذه اللجنة.
- تفعيل دور وحدة تنمية المهارات بعمادة التطوير والجودة بكيان ومقر رسمي منوط به تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- عمل ميثاق شرف أخلاقي ومهني لأعضاء هيئة التدريس.

مصفوفة التحليل البيئي (SWOT)

(المحور البرامجي)



القوة

- * قيام الجامعة بدعم من وكالة الجامعة للتطوير والجودة بإجراء التقويم الذاتي الأولي البرامجي لكافة البرامج بالجامعة عام ١٤٣١ هـ وفقاً لمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.
- * قيام إدارة البرامج بدعم من وكالة الجامعة للتطوير والجودة بعمل معايير أكاديمية بمقارنة مرجعية مع برامج بجامعات وهيئات عالمية معتمدة لكافة البرامج بالجامعة وتوصيف البرامج والمقررات بناء على نواتج التعلم المستهدفة .
- * تبني الجامعة لنظام المراجع الخارجي وفق اشتراطات عالية الجودة لكافة البرامج العلمية بالجامعة .
- * وجود مركز للتعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد بالجامعة.
- * دعم إدارة الجامعة لاستقطاب الكفاءات الأكاديمية من الدول العربية والأجنبية للتدريس بالبرامج المختلفة من خلال توفير التمويل المالي .
- * قيام الجامعة ممثلة في كليات المجتمع والهندسة وعلوم الحاسب الآلي والعلوم والآداب بتأهيل برامجها للحصول على اعتمادات دولية .

الضعف

- * الانخفاض الشديد في أعداد أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على جوائز دولية ومحلية مميزة .
- * قصور نظام الإرشاد الأكاديمي في غالبية الكليات وعدم وجود خطة ونظام واضح بالجامعة لنظام الإرشاد الأكاديمي.
- * ضعف آليات دعم تنمية الإبداع والابتكار لدى الطلاب بالجامعة.
- * قصور أساليب التقويم المتبعة للطلاب والطالبات وتركيزها على قياس قدرات الحفظ والاسترجاع.
- * لا يوجد نظام تواصل بإدارة البرامج العلمية بالجامعة مع الخريجين والخريجات مما يؤثر بالسلب على تطوير البرامج والتحسين المستمر لها.
- * ضعف استخدام أعضاء هيئة التدريس للاتجاهات الحديثة في التدريس وكذلك ضعف استراتيجيات التدريس الفعال مع الطلاب والطالبات.
- * عدم فاعلية برنامج السنة التحضيرية لتلبية الاحتياجات القبلية للبرامج المختلفة بالجامعة.
- * الخلل في نسبة أعضاء هيئة التدريس من السعوديين بالنسبة للمتعاقدين من خارج المملكة.
- * لا يوجد بالكليات مكاتب ورقية وإلكترونية حيث يعتمد على المكتبة المركزية في تقديم الخدمة.
- * عدم مشاركة إدارة البرامج التعليمية في عملية التخطيط للميزانية والتقويض بالصراف.

التحديات

- * التوسع في نظام التعليم عن بعد بالجامعات المحلية العريقة بالمملكة مما يؤثر على القدرة التنافسية للبرامج الحالية بالجامعة في استقطاب الطلاب والطالبات.
- * انخفاض المستوى التعليمي للطلاب القادمين من مرحلة التعليم قبل الجامعي .
- * المنافسة نتيجة التوسع في التعليم الخاص من خلال تبني المؤسسات الخاصة لبرامج تعليمية مماثلة لنظيراتها بالجامعة وتمتلك طلب في سوق العمل .
- * استقطاب الجامعات العريقة والمنافسة لأعضاء هيئة التدريس المتميزين من خلال تقديم حوافز مادية ومعنوية .
- * ضعف الهيكل الاقتصادي المحلي لمنطقة نجران وتعدد وظائفه مما يؤدي إلى ارتفاع معدلات البطالة بالمنطقة مما يضعف قدرة سوق العمل على امتصاص الخريجين الجدد .
- * حصول العديد من البرامج التعليمية بالجامعات السعودية وبخاصة العريقة منها على اعتمادات دولية مما يؤثر سلباً على البرامج المناظرة لها بجامعة نجران باعتبارها جامعة ناشئة .
- * التطور السريع لتقنيات التعليم والتعلم والبحث العلمي مما يمثل عبئاً على الجامعة الناشئة لمسايرته .

الفرص

- * الدعم اللوجستي من الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بالمملكة العربية السعودية.
- * دعم حكومة المملكة العربية السعودية للابتعاث من خلال برنامج خادم الحرمين الشريفين للإبتعاث الخارجي.
- * دعم وزارة التعليم العالي لنظام التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد مادياً وبشرياً.

ماذا يريد المجتمع من جامعة نجران ؟

(الفصل الرابع)

المجتمع : موارده واحتياجاته

- نجران .. استراتيجية موقع وعراقة تاريخ.
- سكان نجران.
- أهم الخصائص الديموغرافية لمنطقة نجران.
- الموارد والاحتياجات المجتمعية.
- مصفوفة التحليل البيئي (SWOT) - الإطار المجتمعي.



نجران .. استراتيجية موقع وعراقة تاريخ

تتميز منطقة نجران بموقع فريد ، وتاريخ عريق ضارب في أطواب الزمن وبحضارة أصيلة تمتد لآلاف السنين. وقد سميت نجران بهذا الاسم نسبة إلى الملك / نجران بن زيدان بن سبأ بن يشجب بن يعرب بن قحطان لأنه أول من نزلها وعمرها. ثم كانت بعدئذ حلقة الوصل بين أقطار الجزيرة العربية المهمة : الحجاز ونجد واليمن ، وإحدى المحطات الكبرى التي كانت تتوقف فيها قوافل التجارة المتجهة من اليمن إلى نجد والحجاز والشام ، ولهذا كان لها تأثير سياسي واقتصادي وثقافي كبير على الجزيرة العربية وما جاورها.

أما حضارة نجران فقد تميزت بالأصالة والتنوع الديني والقبلي حيث سكنها طوائف شتى من قبائل العرب من مذحج وهمدان وحمير و ربيعة وغيرها. كما تعايش فيها مختلف العقائد والديانات ، فكانت مهداً لحضارات متنوعة ، وأديان سماوية متتالية. فقد اعتنق أهل نجران اليهودية والنصرانية وكان بعضهم على الحنيفية وبعضهم على الوثنية ، ولعل من أسباب ذلك كونها مدينة مفتوحة ، ومركز جذب اقتصادي وديني ، كما كانت سوقاً من أسواق العرب قديماً ومركزاً هاماً في جنوب الجزيرة العربية. وقد عرف اليونانيون نجران بوصفها سوقاً تجارياً على طريق القوافل التي تحمل عروض تجارة البخور وتعود إليها بعروض فارس ومنتجات اليونان. أما الرومانيون ، فقد قام القيصر أغسطس مابين ٩ - ٢٤ قبل الميلاد بتجهيز حملة بقيادة قائده العسكري (إليوس جاليوس) للسيطرة على نجران وإخضاعها تحت حكمه.



وقبل مجيء الإسلام كانت السيادة للنظام القبلي ، وكانت قبيلة بني الحارث بن كعب هي المسيطرة على المنطقة وخاصة بني عبد المدان منهم ، وكانت الديانات اليهودية والنصرانية والوثنية منتشرة ، إلا أن النصرانية كانت أكثر الديانات انتشاراً. وقد ذكر المؤرخون أن آخر ملوك دولة سبأ وهو يوسف سار المشهور بذي نواس ، وكان يهودياً ، قد قام سنة ٥١٨ ميلادية بغزو نجران وأراد أن يجبر أهلها على ترك النصرانية التي يؤمنون بها - وكانوا على التوحيد على دين عيسى ﷺ فلم يستجيبوا له ، فخذلهم الأخاديد وأوقد فيها النيران ، وأحرق كل من لم يرجع عن النصرانية في حادثة رهيبة خلدها القرآن الكريم في سورة البروج ، ووردت في نصوص السنة النبوية التي أشارت أيضاً إلى ادعائه الألوهية كما ورد في حديث صحيح رواه الإمام مسلم في قصة الغلام. وقد أحرق حوالي عشرين ألفاً وقيل أربعين ألفاً ، وقد وجدت نقوش بالخط المسند مؤلفة من ١٢ سطراً توثق هذه القصة وعدد القتلى والغنائم التي استولى عليها الملك ذونواس. ثم كان من نتائج هذه المحرقة احتلال الحبشة لبلاد اليمن وإسقاطهم ملك ذي نواس. وما زال الأخدود معلماً أثرياً وسياحياً شاهداً على ثبات أهل نجران على التوحيد والإيمان وصبرهم على الابتلاء في سبيل الله.

ولما بعث النبي ﷺ وجه دعائه وبعث رسله إلى اليمن والشام وفارس ، وإلى نجران كذلك . فأرسل سرية بقيادة خالد بن الوليد رضي الله عنه وصلت نجران في شهر ربيع الأول من العام العاشر الهجري فأسلم عدد من بني الحارث بن كعب ممن كان على الوثنية ، وكان هذا أول دخول لأهل نجران في الإسلام ، ثم إنهم اختاروا وفداً كبيراً من علمائهم وأساقفتهم ووجهائهم كالسيد والعاقب وكرز بن علقمة أخي رئيس الوفد الذي اشتهر في التاريخ بوفد نصارى نجران ، وقد دارت بينهم وبين النبي ﷺ مناقشات متعددة حول العقيدة النصرانية وألوهية عيسى ﷺ وأمه ، ونزل في هذه الحادثة « ٩٠ » تسعون آية من سورة آل عمران ومن ذلك قوله تعالى رداً على أسألتهم عن عيسى ﷺ



وولادته { إن مثل عيسى عند الله كمثل آدم خلقه من تراب ثم قال له كن فيكون } إلى قوله تعالى { فمن حاجك فيه من بعد ما جاءك من العلم فقل تعالوا ندع أبناءنا وأبناءكم ونساءنا ونساءكم وأنفسنا وأنفسكم ثم نبتهل فنجعل لعنت الله على الكاذبين } وهي المعروفة بآية المباهلة، ودعاهم النبي ﷺ للمباهلة وخرج مع أهله لبياهلهم ولكنهم خافوا واعتذروا، وصالحوا النبي ﷺ على دفع الجزية وأن يبقوا على دينهم، وطلبوا من النبي ﷺ أن يرسل معهم أحد أصحابه قاضياً بينهم فأرسل أمين هذه الأمة أبا عبيدة عامر بن الجراح رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ وبعدئذٍ توافد عدد من الصحابة رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ إلى نجران في العهد النبوي والعهد الراشدي ومنهم كما تقدم خالد بن الوليد وأبو عبيدة عامر بن الجراح وكذلك علي بن أبي طالب وعمرو بن حزم والمغيرة بن شعبة وابو سفيان بن حرب وعبد الله بن عباس رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ أجمعين.

وكان ممن تولى إمرة نجران عدد من الصحابة بل من كبارهم ومشاهيرهم رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وبهم تفخر نجران وتاريخها أن وطئت أقدام هؤلاء العظماء والصلحاء والأتقياء البررة الذين قدموا إليها بأمر النبي ﷺ مثل :

- الصحابي الجليل علي بن أبي طالب رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ : لما بعثه النبي ﷺ أسلمت على يديه كبرى قبائل نجران وهي همدان فلما بلغ الخبر النبي ﷺ خر ساجداً لله وقال (السلام على همدان ، السلام على همدان) وكان ذلك في السنة العاشرة في شهر رمضان.
- عمرو بن حزم رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ : من أوائل من عينه النبي ﷺ عاملاً على نجران.



- أبو سفيان بن حرب رضي الله عنه عينه النبي صلی الله علیه وسلم أميراً عليها ومات صلی الله علیه وسلم وهو على إمرته.
 - أبو عبيده عامر بن الجراح رضي الله عنه في الصحيحين عن حذيفة بن اليمان ، قال "جاء أهل نجران إلى النبي صلی الله علیه وسلم فقالوا : يا رسول الله ، ابعث إلينا رجلاً أميناً ، فقال لأبعثن إليكم رجلاً أميناً حق أمين ، فاستشرف لها الناس ، قال : فبعث أبا عبيده عامر بن الجراح رضي الله عنه.
 - المغيرة بن شعبه رضي الله عنه : بعثه النبي صلی الله علیه وسلم إلى أهل نجران فسألوه عن مسائل فأجابهم.
- وهكذا انضمت نجران إلى عقد الدولة الإسلامية وساد الإسلام فيها وبقيت عليه طوال العهود الإسلامية المتلاحقة وإلى هذا اليوم وخرج منها عشرات العلماء والقضاة وأصحاب الفكر والأدب والعلم ممن كان لهم إسهامات كبيرة في حضارة الإسلام.
- وجغرافياً تقع منطقة نجران في الجزء الجنوبي الغربي من المملكة العربية السعودية ، أي في الأطراف الشرقية لمنطقة الدرع العربي التي تمتد عبر المنطقة الواسعة حتى أقصى جنوب الجزيرة وذلك على خط الطول ٤٤,٣٣ وخط العرض ١٧,٥ تقريباً .
- وتبلغ مساحتها حوالي ٣٦٠,٠٠٠ كم ٢ أي ما يعادل ١٦٪ من مساحة المملكة العربية السعودية ، تغطي الصحراء جزءاً كبيراً من هذه المساحة ، وهو الجزء الذي تمثله محافظة شرورة التابعة إدارياً لمنطقة نجران . ويتراوح منسوب المرتفعات في منطقة نجران بين ٩٠٠ و ١٨٠٠م عن سطح البحر ويحيط بمنطقة نجران جبال من الشمال ومن الجنوب بارتفاعات شاهقة تقل كلما اتجهنا شرقاً إلى أن تغور في رمال الربع الخالي .



وتقع نجران في أرض منبسطة يتوسطها وادي نجران الذي يخترق المنطقة من غربها إلى شرقها حيث ينتهي في رمال الربع الخالي في ما يسمى بـ "رملة يام"، أما مناخ منطقة نجران فهو قاري نوعاً ما حيث تبلغ درجات الحرارة في متوسطها بين ١٤,٦ درجة و ٣٠,٩ درجة مئوية ، أما الأمطار فيبلغ متوسطها السنوي ٨٣ ملم .

وتقسم المنطقة إدارياً إلى : إمارة منطقة نجران وسبع محافظات هي : شروره ، حبونا ، بدر الجنوب ، يدمة ، ثار ، خباش ، الخرخير . وتعد مدينة نجران عاصمة الإقليم من كبريات المدن السعودية فهي ثالث أكبر مدن المملكة مساحة ، وترتكز أهمية المدينة على أنها العاصمة الإدارية والتجارية والخدمية للمنطقة .

ولقد أشاد المؤرخون والجغرافيون بهذه المنطقة المليئة بالثروات الزراعية لخصوبة أرضها ووفرة مياهها الجوفية ، وبها سد وادي نجران ، الذي يعد من أكبر السدود القائمة في السعودية إذ تصل طاقته التخزينية لحوالي ٨٥ مليون متراً مكعباً ، ويكثر فيها النخيل مما جعل لها أهمية خاصة بين مناطق شبه الجزيرة العربية ، فضلاً عن موقعها الاستراتيجي كم منطقة حدودية مع دولة اليمن الشقيق ، ونستطيع أن نقول إن منطقة نجران تجمع بين عدة مزايا تضاريسية فهي منطقة زراعية ومنطقة جبلية ومنطقة صحراوية. ومن ثم فهي تمتلك اقتصاديات الزراعة ، والصحراء ، والجبال .

وتعتبر نجران من المناطق القديمة منذ عهود ما قبل الميلاد فالمدينة زاخرة بالنقوش والآثار التي تضمنت النقوش الهيروغليفية المصرية القديمة والنقوش الكوفية ، وأشهر آثارها المنطقة الأخدودية التي ورد ذكرها في القرآن الكريم في سورة البروج . ولا تزال آثار



الأخدود قائمة تبهر زوارها من محبي التاريخ وفريق العاملين في طيات الآثار مما جعل من نجران منطقة جذب سياحي فضلاً عن مناخها المعتدل صيفا وشتاء ، كما أن المنطقة تزخر بتراث لغوي وأدبي متميز ، وخصوصية معمارية لها طابعها الخاص بجنوب شبه الجزيرة العربية فضلاً عن التكوين الديموغرافي القبلي فساكن منطقة نجران متمسكون بتقاليدهم القبلية .



سكان نجران

تطور أعداد السكان ومعدلات النمو السنوي للسكان بمنطقة نجران خلال الفترة من (١٩٩٢ - ٢٠١٠م).

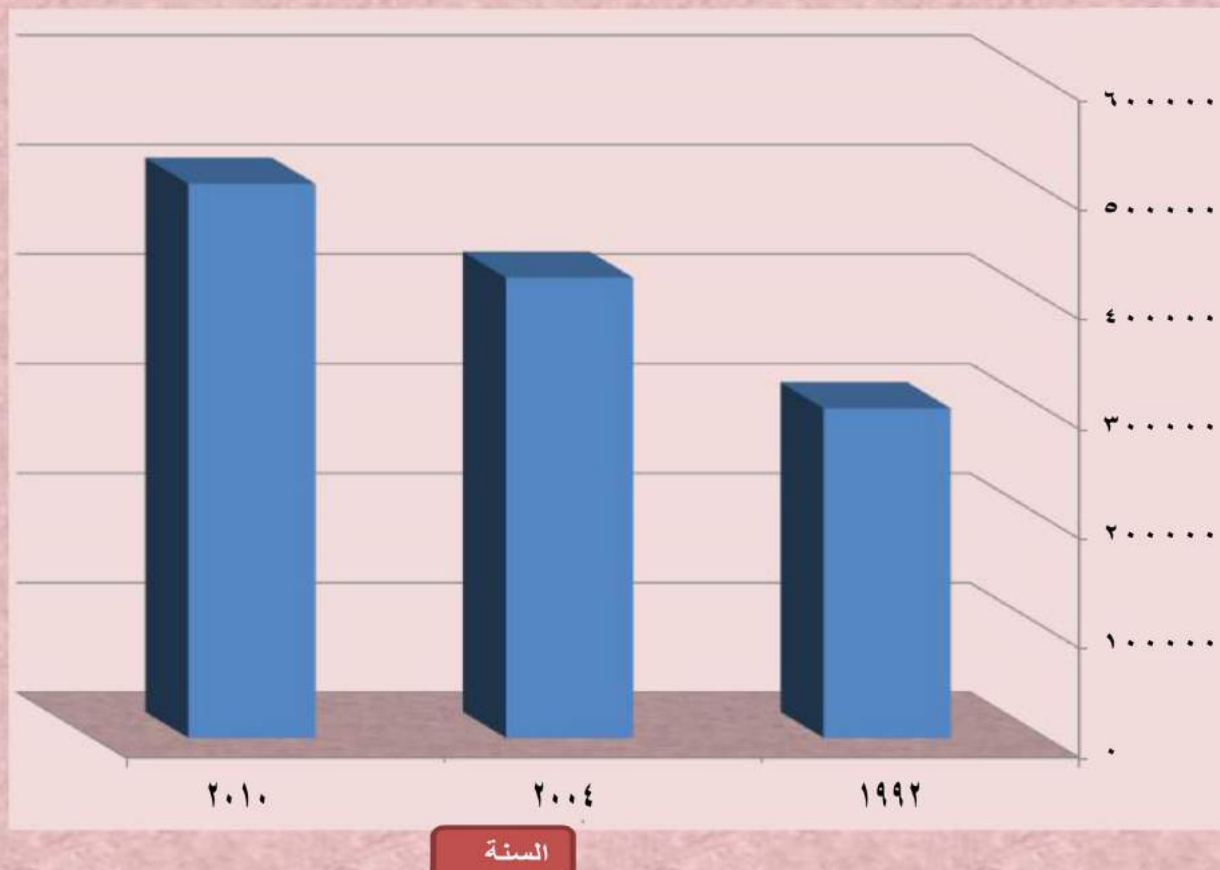
الإقليم	١٩٩٢	معدل النمو	٢٠٠٤	معدل النمو	٢٠١٠
نجران	٣٠٠٩٩٤	٢,٨	٤٢٠٣٤٥	٣,٠٧	٥٠٥٦٥٢
إجمالي سكان المملكة	١٦٩٤٨٣٨٨	٢,٣٨	٢٢٥٦٣٨٨٦	٣,٠٧	٢٧١٣٦٩٧٧
% من سكان المملكة	١,٨		١,٩		١,٩

★ المصدر : الجدول من حساب فريق العمل استناداً على بيانات مصلحة الإحصاءات العامة.

- بلغ إجمالي عدد السكان بمنطقة نجران وفقاً للنتائج الأولية للتعداد السكاني عام ٢٠١٠ حوالي ٥٠٥ ألف نسمة يشكلون حوالي ١,٩% من إجمالي سكان المملكة في نفس العام .
- حقق معدل النمو السنوي للسكان بمنطقة نجران خلال الفترة من ٢٠٠٤ - ٢٠١٠م نمواً قدره ٣,٠٧% مرتفعاً عن نظيره خلال الفترة من ١٩٩٢ - ٢٠٠٤م والذي بلغ ٢,٨% مما يدل على زيادة معدلات الهجرة إلى منطقة نجران . وقد أسهم في ذلك ارتفاع معدلات الاستثمار بمخصصاتها المختلفة ، وزيادة المخصصات المالية التي وجهت إلى التنمية الشاملة بمنطقة نجران ، ولا شك أن افتتاح الجامعة بكلياتها المتنوعة منذ عام ٢٠٠٧م ساعد على ارتفاع معدلات الهجرة إليها . وقد شهدت المنطقة خلال الفترة من ٢٠٠٧ - ٢٠١١م نهضة عمرانية كبيرة للوفاء باحتياجات الجامعة الناشئة فضلاً عن المؤسسات الصناعية والتجارية التي ظهرت إبان تلك الفترة ، وتجدر الإشارة إلى أن معدل النمو السنوي للسكان في منطقة نجران يتشابه مع نظيره على مستوى المملكة في الفترة من ٢٠٠٤ - ٢٠١٠م.

تطور أعداد السكان بمنطقة نجران خلال الفترة من ١٩٩٢ - ٢٠١٠ م

نسمة



جدول توزيع السكان حسب المحافظات بمنطقة نجران عام ٢٠١٠م

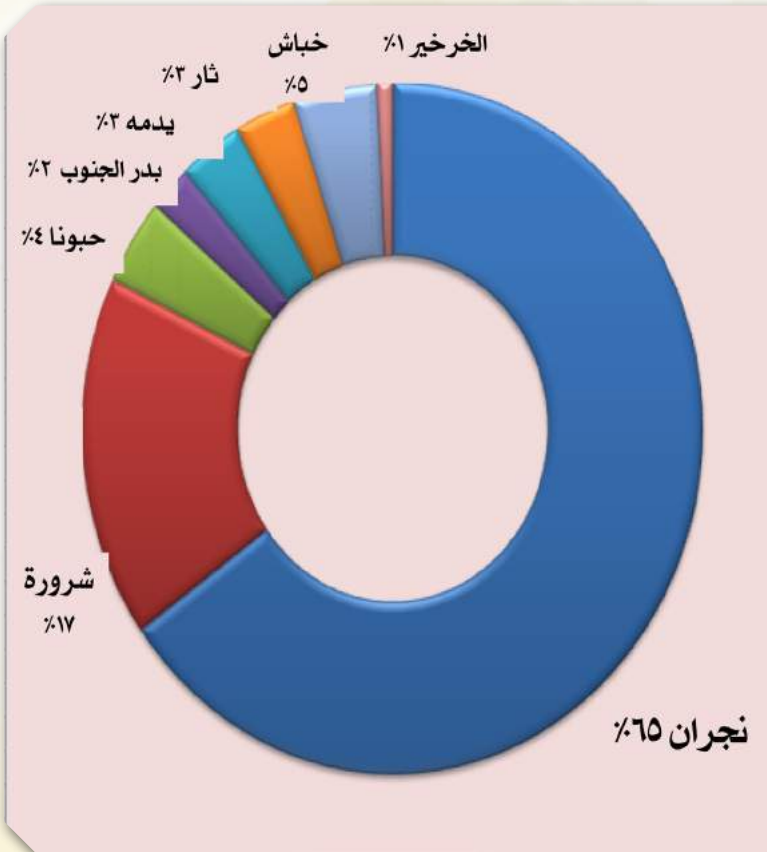
المحافظة	نجران	شروره	حبونا	بدر الجنوب	يدمه	ثار	خباش	الخرخير	جملة السكان
عدد السكان	٣٢٩١١٢	٨٥٩٧٧	٢٠٤٠٠	١١١١٧	١٦٨٥١	١٦٠٤٧	٢٢١٣٣	٤٠١٥	٥٠٥٦٥٢
% من جملة السكان	٦٥,١	١٧	٤	٢,٢	٣,٣	٣,٢	٤,٤	٠,٨	١٠٠

★ المصدر : الجدول من حساب فريق العمل استناداً على بيانات مصلحة الإحصاءات العامة.

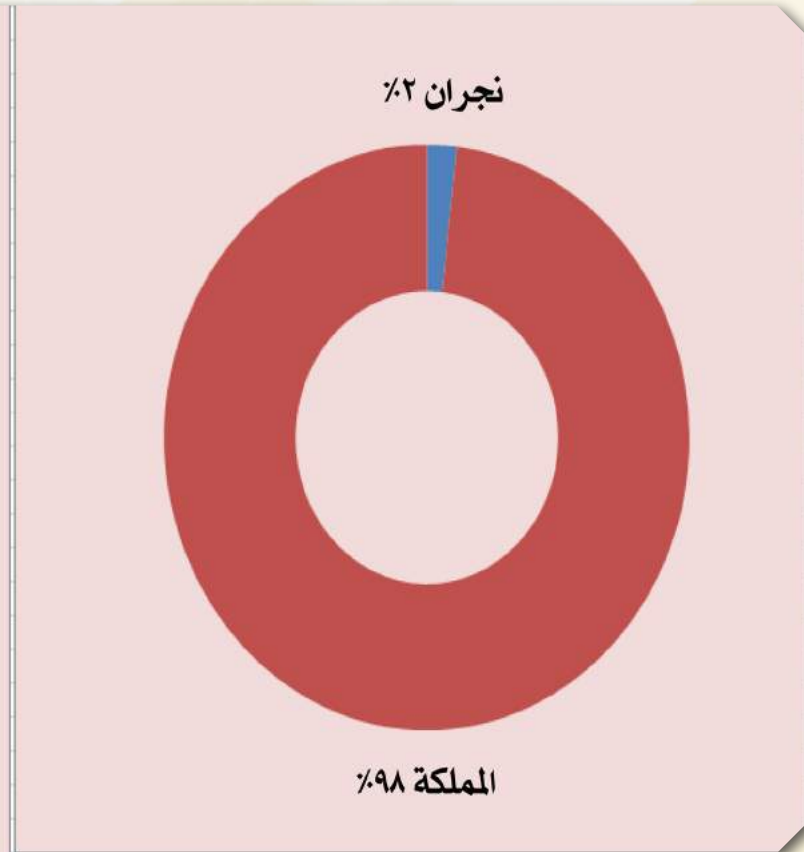
• يتوزع سكان منطقة نجران على سبع محافظات إضافة إلى مدينة نجران العاصمة (المقر الرئيس للجامعة) ، حيث تستحوذ هذه المدينة على ما نسبته حوالي ٦٥,١% من جملة سكان الإقليم ، في حين احتلت محافظة شرورة الترتيب الثاني من حيث الوزن النسبي للسكان بنسبة بلغت ١٧% من جملة سكان الإقليم في عام ٢٠١٠م ، وهذا ما يبرر افتتاح فرع لجامعة نجران في محافظة شرورة لخدمة الوزن السكاني - النسبي - الكبير للمحافظة.

تجدر الإشارة إلى أن عدد السكان بمنطقة نجران في حال ثبات معدل النمو السنوي للسكان خلال الفترة من ٢٠٠٤ - ٢٠١٠م سوف يتضاعف في خلال ٢٤ سنة ليصل معها عدد السكان إلى نحو مليون نسمة.

التوزيع النسبي لسكان منطقة نجران حسب مناطقها الجغرافية



التوزيع النسبي لسكان منطقة نجران مقارنة بجملة سكان المملكة العربية السعودية



أهم الخصائص الديموغرافية لمنطقة نجران

الحالة التعليمية للسكان :

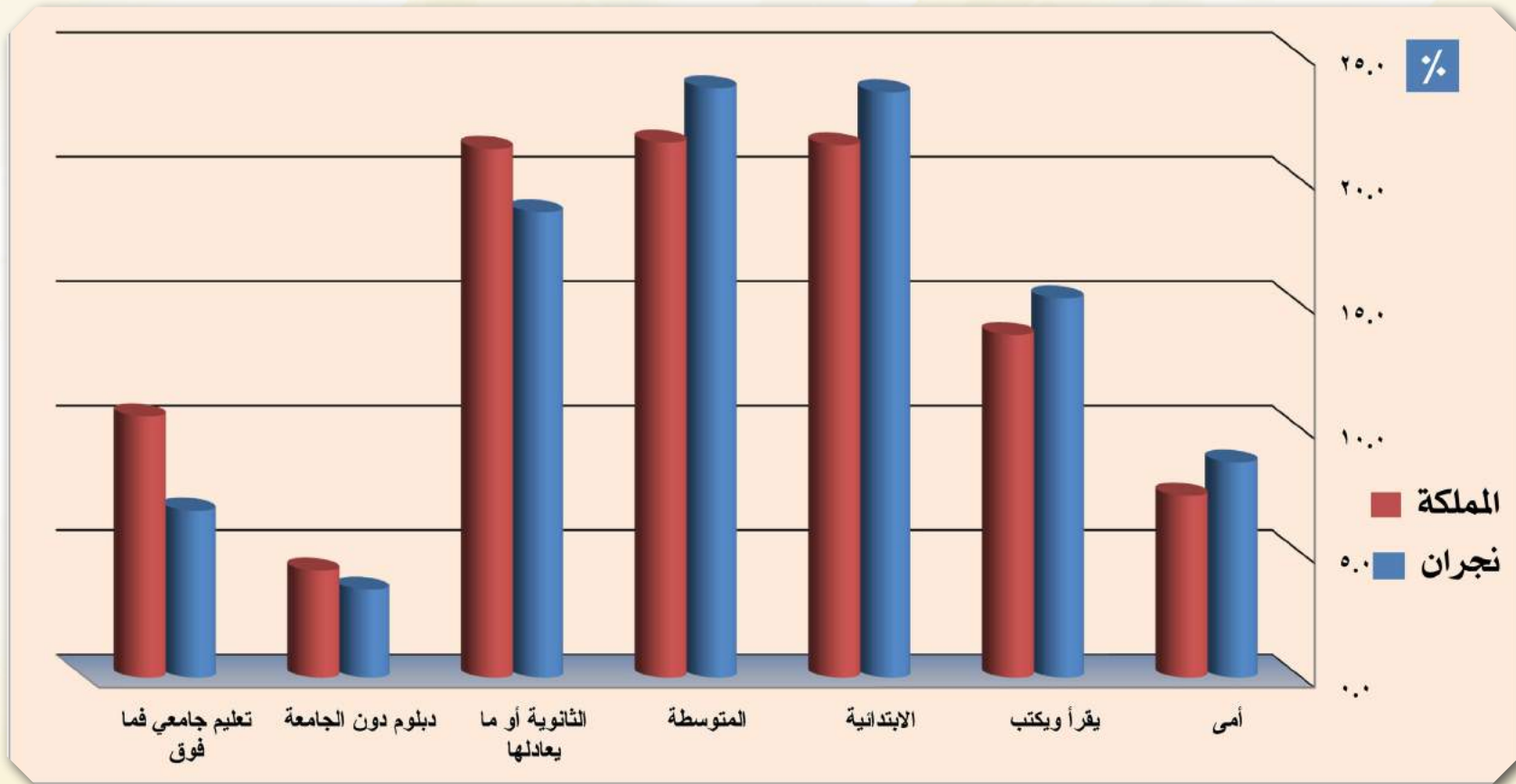
- في الجدول والشكل التاليين تتضح الفجوة الكبيرة بين منطقة نجران والمتوسط العام للمملكة العربية السعودية فيما يتعلق بنسبة ذوي التعليم الجامعي وما بعد الجامعي والتي بلغت ٦,٧% بمنطقة نجران بينما بلغت ١٠,٥% بالمملكة العربية السعودية مما يلقي بمسؤولية كبيرة على الجامعة نحو النهوض بمستوى التعليم بالمنطقة.
- زادت منطقة نجران على المتوسط العام للمملكة في الحالات التعليمية (أمي - يقرأ ويكتب - الابتدائية - المتوسطة) ويرجع ذلك إلى تأخر افتتاح الجامعة بالمنطقة.

التوزيع النسبي للسكان (%) حسب الحالة التعليمية بمنطقة نجران مقارنة بجملة المملكة عام ٢٠١٠م

الإقليم	أمي	يقرأ ويكتب	الابتدائية	المتوسطة	الثانوية أو ما يعادلها	دبلوم دون الجامعة	تعليم جامعي فما فوق	الجملة
نجران	٨,٦	١٥,٢	٢٣,٥	٢٣,٧	١٨,٧	٣,٥	٦,٧	% ١٠٠
المملكة	٧,٣	١٣,٨	٢١,٤	٢١,٥	٢١,٢	٤,٤	١٠,٥	% ١٠٠

★ المصدر : الجدول من حساب فريق العمل استناداً على بيانات مصلحة الإحصاءات العامة.

التوزيع النسبي للسكان حسب الحالة التعليمية بمنطقة نجران مقارنة بالمملكة عام ٢٠١٠م
(السكان في سن التعليم)



التحديات

تشير هذه البيانات إلى الدور المستقبلي المأمول من الجامعة والذي يجب أن تقوم به تجاه مجتمع منطقة نجران ، يضاف إلى ذلك عبء الزيادة السكانية المرتفعة وبخاصة في الأعمار أقل من المتوسطة مما يؤكد على أهمية التخطيط الاستراتيجي للجامعة حتى تستطيع الاضطلاع بدورها الإقليمي والاجتماعي تجاه المجتمع.



معدلات التوظيف والبطالة :

تصنف منطقة نجران على أنها واحدة من المناطق الواعدة اقتصادياً بالمملكة مما انعكس على معدلات النمو السكاني المرتفعة خلال الفترة من ٢٠٠٤ - ٢٠١٠م والتي تعود أسبابها إلى ارتفاع معدلات الهجرة بنوعيتها نحو المنطقة للاستفادة من فرص العمل الجديدة بها. ونظراً لعدم توفر الفرص الوظيفية الكافية في منطقة نجران لاستيعاب طالبي العمل من السعوديين في المنطقة ، فإن معدل البطالة فيها حسب تقديرات مصلحة الإحصاءات العامة لعام ٢٠٠٩م بلغ حوالي ٨٪ من إجمالي قوة العمل السعودية في منطقة نجران والذي بلغ (١٤٠,٢٦٨ ذكوراً وإناثاً) ، ويعتبر هذا المعدل من المعدلات المرتفعة نسبياً مقارنة بمتوسط معدل البطالة في المملكة والذي يقدر بحوالي ٥,٤٪ في عام ٢٠٠٩م ، كما يعتبر منخفضاً مقارنة بمعدلات البطالة في بعض المناطق الأخرى .

التحديات

يفرض واقع بيانات التوظيف ومعدلات البطالة وجوب الالتفات إلى أن المجتمع السعودي بمنطقة نجران لا يزال غير قادر على الاستفادة القصوى من مشروعات التنمية التي استفادت منها عناصر من القوى العاملة الأجنبية أو السعودية الوافدة من مناطق أخرى نظراً لقصور المهارات والإمكانيات لدى المجتمع المحلي بالمنطقة مما يفرض على الجامعة استحداث برامج للدبلوم أقل من الجامعي وبرامج جامعية حديثة تستطيع أن تفي بالمهارات المطلوبة والمستجدة بسوق العمل بمنطقة نجران.



الموارد والاحتياجات المجتمعية

منهجية العمل :

اعتمدت منهجية العمل في إعداد التقرير الخاص بالموارد والاحتياجات المجتمعية المرتبطة بالقطاعات المهمة بالمنطقة وتأثيرها على جامعة نجران والكشف عن مدى مساهمتها في تشكيل ملامح الخطة الاستراتيجية للجامعة على مجموعة من الآليات منها :-



- المقابلات الشخصية متضمنة مجموعة من الأسئلة المفتوحة مع المسؤولين.
- الدراسات المسحية للمواقع الرسمية في المملكة والمنطقة.
- جلسات العصف الذهني واللقاءات المفتوحة.
- التحليل الإحصائي للبيانات والمعلومات.

أولاً : قطاع التربية والتعليم

اعتمدت منهجية العمل في إعداد التقرير الخاص بدراسة الاحتياجات المجتمعية المرتبطة بقطاع التعليم وتأثيرها على جامعة نجران على

مجموعة من الآليات لجمع البيانات :

- استمارة مقابلة شخصية تتضمن مجموعة من الأسئلة المفتوحة.
- بعض لقاءات وجلسات عصف ذهني مع المسؤولين في بعض قطاعات التربية والتعليم.
- دراسة مسحية لما تناولته المقالات والمواقع الرسمية عن ملامح التعليم قبل الجامعي في منطقة نجران.
- جلسات عصف ذهني مع بعض المعلمين في مختلف محافظات منطقة نجران.
- بعض اللقاءات مع أولياء أمور مستفيدين من الخدمات التعليمية التي تقدم في قطاع التعليم قبل الجامعي بمنطقة نجران.

نجران.



استخلاص ما جاء بالوثائق والمستندات :

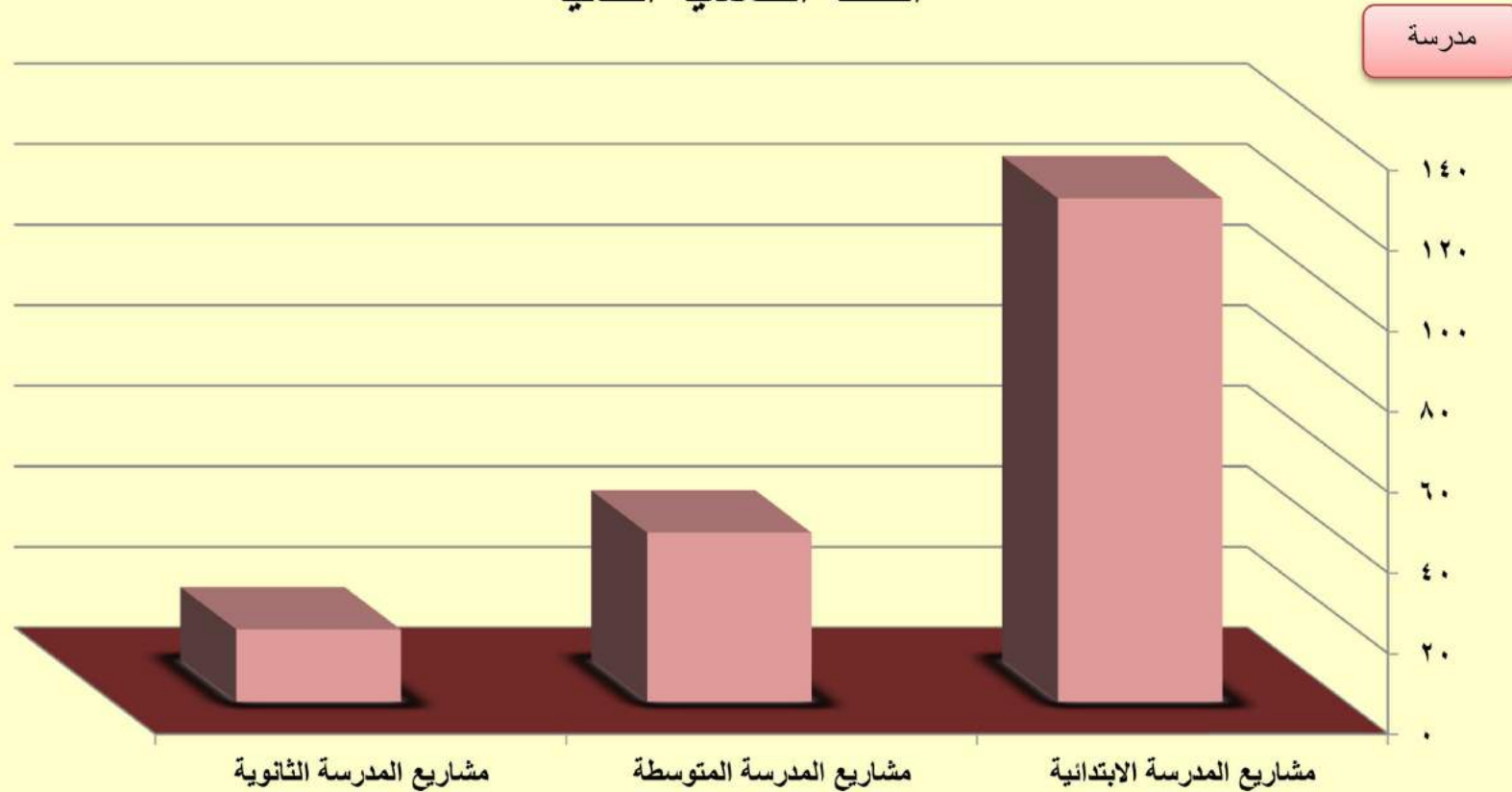
بدأ تعليم البنين في منطقة نجران سنة ١٣٦٢هـ في مدرسة واحدة هي مدرسة الأميرية وكان عدد تلاميذها آنذاك ١٢٠ تلميذاً . وفي عام ١٣٨٦هـ أنشئ مكتب الإشراف بنجران فأصبحت منطقة نجران إحدى المناطق التعليمية المرتبطة بوزارة المعارف مباشرة ، وكان عدد مدارسها آنذاك (٧) مدارس ابتدائية ومدرسة واحدة متوسطة . وفي عام ١٣٩٨هـ تم تحويل مكتب الإشراف إلى إدارة للتعليم بنجران ثم تحولت إلى الإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة نجران في عام ١٤١٦هـ . وفي عام ١٤٣٠هـ بلغ عدد المدارس ٢٨٩ مدرسة ، وعدد الطلاب ٥١٨٠ طالباً ، وعدد المعلمين ٤٥٨٢ معلماً . أما في عام ١٤٣٢هـ فبلغ عدد المدارس ٣٥٧ مدرسة وعدد الطلاب ٥٦٤٨٩ طالباً وعدد المعلمين ٤٦٣٨ معلماً .

أعداد المدارس الحكومية والمعلمين والطلاب والخريجين بنجران في عام ١٤٣٢هـ

عدد المدارس الحكومية	عدد المدارس الأهلية والأجنبية	عدد المعلمين	عدد الطلاب	عدد الخريجين عام ١٤٣١هـ
٣٥٧ مدرسة	٢٤ مدرسة	٤٦٣٨ معلماً	٥٦٤٨٩ طالباً	٦٤٢٤ طالباً

★ المصدر: البيانات من حساب فريق العمل استناداً على بيانات قطاع التعليم بنجران (بيانات غير منشورة).

مشروعات المدارس الجديدة بمنطقة نجران حسب المرحلة التعليمية وفق الخطة الخمسية الحالية



١. المباني والمشروعات والصالات المدرسية :

جدول المدارس المزمع إنشاؤها في نجران خلال الخطة الخمسية الحالية حسب المرحلة التعليمية

المرحلة	عدد المدارس	تكلفة الإنشاء الإجمالية
مشاريع المدارس الابتدائية	١٢٥	٤٠٥,٦٣٨,٠٣١ ريال
مشاريع المدارس المتوسطة	٤٢	٢٢٨,٣٧١,٠٢٦ ريال
مشاريع المدارس الثانوية	١٨	١٠٥,٣٢٦,٠٣١ ريال

* المصدر: البيانات من حساب فريق العمل استناداً على بيانات قطاع التعليم بنجران (بيانات غير منشورة).

يتضح من الجدول السابق توسع حكومة المملكة في إنشاء المدارس بمختلف مراحلها التعليمية ، ومما لا شك فيه أن هذا سوف يؤدي على المدى القريب إلى زيادة أعداد الطلاب المتقدمين للتعليم الجامعي وبخاصة الطالبات اللاتي تحول بعض الصعوبات دون التحاقهن بجامعات تبعد عن محل إقامتهن مما يمثل عبئاً على جامعة نجران في المرحلة القادمة من حيث توفير أعضاء وعضوات هيئة التدريس في التخصصات المختلفة.

٢. التوسع في التعليم الأهلي والمدارس الأجنبية حيث يوضح الجدول التالي عدد المدارس الأهلية والأجنبية في نجران : جدول أعداد المدارس الأهلية والأجنبية والطلاب في نجران عام ٢٠١٠م

المرحلة	عدد المدارس	عدد الفصول	عدد الطلاب
الابتدائية	٨	٧٧	١٢٦٧
المتوسطة	٥	١٦	٢٥٢
الثانوية	٣	٤٤	٩٥٣
الثانوية الليلية	٣	١٢	٢٣٨
المدارس الأجنبية	١	٨	١٧٥
المجموع	٢٤	١٥٧	٢٨٨٥

★المصدر: البيانات من حساب فريق العمل استناداً على بيانات قطاع التعليم بنجران (بيانات غير منشورة).

- يتبين من الجدول السابق بأن أعداد الطلاب المتحقين بالتعليم الأهلي ٢٧١٠ طالباً في حين بلغ أعداد الطلاب المتحقين بالمدارس الأجنبية ١٧٥ طالباً ، ويبدو من خلال اللقاءات مع القيادات التعليمية بالمنطقة بأن هناك رغبة في التوسع في هذا النمط من التعليم ليوافك التغيرات الاجتماعية والاقتصادية في التركيبة الديموغرافية بالمنطقة.
- لا شك أن هذا النمط التعليمي سيكون له تأثير على تحسين نوعية الطلاب وبخاصة فيما يتعلق بإجادة اللغة الإنجليزية.



٣. التعليم الفني والتدريب المهني والمعاهد المتخصصة :

بلغ عدد الطلبة في كليات ومعاهد المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني للعام التدريبي ٢٠٠٩م نحو ٢١٢٠ متدرباً بمنطقة نجران يمثلون حوالي ٢,٣ ٪ من إجمالي عدد المتدربين في جميع مناطق المملكة والذي بلغ ٩٢ ألف متدرب. وقد بلغ عدد الخريجين في المؤسسة في منطقة نجران في عام ٢٠٠٩م نحو ٥٥٥ متدرب يمثلون ٢,٧ ٪ من إجمالي عدد الخريجين والذي بلغ ٢٠,٨ ألف خريج. بالإضافة إلى ذلك فإنه يوجد بالمنطقة عدد من منشآت التدريب الأهلي ، ومعاهد لتعليم اللغات والحاسب الآلي والإدارة والتخصصات التقنية المختلفة وغيرها. وتقوم المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بتنفيذ برنامج التنظيم الوطني للتدريب المشترك في منطقة نجران كغيرها من مناطق المملكة بهدف التدريب على مهن محددة من أجل تحقيق أكبر قدر من المواءمة مع الاحتياجات الفعلية لسوق العمل. وقد بلغ عدد الكليات التقنية والمعاهد المهنية التابعة للمؤسسة في عام ٢٠٠٩م نحو ٣ منشآت في منطقة نجران.



نماذج لأسئلة الاستبانات التي وزعت على قطاع التعليم العام (بنين) وإجاباتها

ما التخصصات التي يحتاج إليها قطاع التعليم (بنين) بشدة ويعتقد أن جامعة نجران يمكن أن تفي بها ؟

- الرياضيات والتربية الخاصة بكل فروعها والتربية الإسلامية واللغة الإنجليزية.
- معلمي الحاسب الآلي حيث تفتقر جميع المدارس إلى مدرس حاسب آلي سعودي.
- أمناء مختبرات الحاسب الآلي.
- محضري المختبرات.
- استحداث برامج دراسات عليا مناسبة تتلاءم وإدخال أنظمة ضمان الجودة في المدارس مثل ماجستير في المناهج وطرق التدريس ماجستير في تقنيات التعليم والتعلم الإلكتروني ، ماجستير في الإدارة التربوية ، ماجستير في نظم الجودة الشاملة.

ما درجة رضاكم عن درجة التعاون بينكم وبين جامعة نجران ؟

- هناك عدم رضا عن دور الجامعة فيما يقدم للإدارة العامة للتربية والتعليم وغياب مشاركة الجامعة أو الخبرات الأكاديمية بها في البرامج التدريبية أو التأهيلية إلى جانب عدم وجود برامج تدريبية وتأهيلية تنظمها الجامعة.
- ما أوجه التعاون التي من الممكن تفعيلها بين الجامعة والإدارة العامة للتربية والتعليم بنين ؟
- تدريب وتأهيل المعلمين على مهارات الاتصال الفعال وتنمية القدرات.
- نحتاج إلى توفير الجامعة لبرامج تدريبية وخاصة في موضوعات الجودة الشاملة وطرق وأساليب التدريس.



الفرص المتاحة في قطاع التعليم ما قبل الجامعي للبنين

- إمكانية توفير وحدات ذات طابع خاص تابعة للجامعة تلبي احتياجات قطاع التعليم يتم من خلالها توفير برامج تدريبية أكاديمية ومهنية في كافة التخصصات .
- إمكانية التنسيق فيما يخص التدريب الميداني للطلاب في التخصصات المختلفة .
- إمكانية توفير برامج تدريبية أكاديمية ومهنية في كافة التخصصات .
- ضرورة وضع خطة للتنسيق بين خريجي الكليات التقنية في إمكانية توفير برامج تدريبية وتأهيلهم للعمل معلمين أو محضري مختبرات سواء مختبرات علمية او مختبرات الحاسب الآلي.



نماذج لأسئلة الاستبانات التي وزعت على قطاع التعليم العام (بنات) وإجاباتها

ما التخصصات التي يحتاج إليها قطاع التعليم (بنات) ويعتقد أن جامعة نجران يمكن أن تفي بها ؟

- تخصصات اللغة العربية والتربية الإسلامية والحاسب الآلي واللغة الإنجليزية.
- تخصصات التربية الخاصة بكل فروعها.
- أמיئات مختبرات الحاسب الآلي.
- محاضرات المختبرات.

ما درجة رضاكم عن التعاون بينكم وبين جامعة نجران ؟

- هناك عدم رضا عن التنسيق بين الجامعة وبين الإدارة العامة للتربية والتعليم (بنات) حيث سبق وأن قامت الإدارة العامة للتربية و التعليم (بنات) بعقد اتفاقية بينها وبين عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر ولم تحقق هذه الاتفاقية الأهداف التي عقدت من أجلها.

ما أوجه التعاون التي من الممكن تفعيلها بين الجامعة والإدارة العامة للتربية والتعليم البنات ؟

- تدريب وتأهيل المعلمات وذلك لصعوبة إيفادهن في برامج تدريبية خارج نجران مما يجعل أمر التدريب والبرامج الخاصة بالتنمية المهنية والأكاديمية أمراً في غاية الأهمية يتوقع من الجامعة تحقيقه وتلبيته.



الفرص المتاحة في قطاع التعليم ما قبل الجامعي للبنات

- إمكانية استغلال الجامعة للإمكانيات الفائقة الموجودة في قاعات التدريب لدى قطاع تعليم البنات.
- إمكانية إيجاد الآليات اللازمة للاستفادة من قاعات التدريب بإمكانياتها العالية التي توفرها الإدارة العامة للتربية والتعليم (بنات) في مقابل الاستفادة بخبرات الجامعة في التنمية المهنية الأكاديمية والتربوية، كما يمكن توفير برامج تدريبية وتأهيلية.
- التنسيق فيما يخص التدريب الميداني للطالبات في التخصصات المختلفة.



التحديات

- سياسات القبول التي تسمح لطلاب الدبلومات بالالتحاق بالجامعة.
- بعد المسافة بين الجامعة وباقي محافظات نجران وضرورة وضع اعتبار للصعوبات الخاصة بتعليم الفتيات ، مثل النقل وغيره.
- الحاجة الملحة إلى استحداث الجامعة لبرامج دراسات عليا تلبي احتياجات ومتطلبات سوق العمل.
- قيام الإدارة العامة للتربية والتعليم بتلبية احتياجاتها من التدريب لأمناء المختبرات والحاسب الآلي من جامعتي الباحة وجازان.
- التطور والنمو السريع في أعداد المتعلمين في المراحل العمرية المختلفة الأمر الذي يستلزم توفير معلمين ومعلمات في كافة التخصصات.
- التوسع في أعداد المدارس والفصول بما يزيد الطلب على التعليم الجامعي وكذلك التوسع في المنشآت التعليمية المختلفة.
- فقدان التواصل بين الجامعة والمجتمع المحلي للتعريف بها وطبيعة برامجها مما يؤدي إلى التحاق الطلاب المتفوقين بجامعات مجاورة لجامعة نجران.
- الزيادة المستمرة والمتتالية في أعداد الطلاب الملتحقين بالجامعة مما يزيد من الضغط على الإمكانيات والموارد المتاحة ويؤثر سلبياً على الخدمات المقدمة للطلاب والطالبات.
- عدم التوازن بين أعداد الخريجين والخريجات والاحتياجات الفعلية المضطردة في سوق العمل.



ملاحظة

- النمو السريع في أعداد المدارس الأهلية والأجنبية ومعاهد اللغة الإنجليزية والمدارس الليلية بما يعكس التطور والتزايد في الإقبال على التعليم قبل الجامعي مما يعني توسعاً وزيادة في الطلب على التعليم الجامعي.
- إطلاق مشروعات ومبادرات عديدة لتطوير التعليم قبل الجامعي مما يؤثر على مخرجات التعلم في التعليم قبل الجامعي التي هي بمثابة مدخلات التعليم في المستوى الجامعي.
- المناخ العام في التربية والتعليم مهياً لقبول التطوير للتوافق مع متطلبات الجودة والاعتماد.



ثانياً : قطاع الزراعة

- يمثل القطاع الزراعي بمنطقة نجران أحد الأنشطة الاقتصادية المهمة والمؤثر على كثير من الأنشطة الأخرى المرتبطة بهذا النشاط في المنطقة. وقد بلغ إجمالي مساحة الأرض المزروعة بالمحاصيل الزراعية في المنطقة في عام ٢٠٠٥م حوالي ١٣,١ ألف هكتار تمثل حوالي ١,٢٪ من إجمالي المساحة المحصولية لجميع المحاصيل في المملكة والتي بلغت ١,١ مليون هكتار في عام ٢٠٠٥م.
- وتتميز منطقة نجران أيضاً بوجود مناطق رعوية كبيرة. كما يوجد بها مربون للثروة الحيوانية من ذوي الخبرة العالية في مجال تربية الإبل والأغنام. وقد انخفضت مساحة الأرض المزروعة في منطقة نجران وفقاً للدليل الإحصائي الزراعي لعام ٢٠٠٨م وذلك بسبب النقص المستمر في المياه الجوفية نتيجة استنزافها.



وفيما يلي عرض لبعض البيانات الخاصة بمساحة الأرض المزروعة وبعض أنواع المحاصيل والإنتاج بمنطقة نجران لعام ٢٠٠٨ م :

جدول التركيب المحصولي بمنطقة نجران عام ٢٠١٠ م

م	المتغير	مستوي منطقة نجران
١.	المساحة المحصولية	١١.٤٣٠ هكتار
٢.	إنتاج الحبوب	٣٤٩١ طن
٣.	إنتاج القمح	٣٣١٩ طن
٤.	إنتاج الشعير	١٦٨ طن
٥.	إنتاج الخضروات	٤٣٨٤٤ طن
٦.	الطماطم	١٤٣٦٦ طن
٧.	الباذنجان	٣٥٥٧ طن
٨.	الكوسة	٤٠٨٢ طن
٩.	الخيار	١٨٩٠٣ طن
١٠.	البامية	٨٢١ طن
١١.	الجزر	٢٩٥ طن

*المصدر: البيانات من حساب فريق العمل استناداً على بيانات مديرية الزراعة بنجران (بيانات غير منشورة).

- ويلاحظ أن هناك انخفاضاً في كميات إنتاج المنطقة من معظم المحاصيل الزراعية عدا التمور والتي بلغ معدل الزيادة في كمية إنتاجها السنوي حوالي ١٢٪ .

- وتضم مديرية الزراعة بنجران حوالي ٣٥٠ موظفاً.

- وتعتمد الزراعة في نجران على مياه الأودية والتي منها وادي حبونا ، وادي هداده ، وادي بدر ، وادي ثار ، وادي بدر الجنوب ، وادي يدمه.

- أهم المشروعات التطويرية بمديرية الزراعة بمنطقة نجران :

١. برنامج مكافحة سوسة النخيل.
٢. إعادة توزيع الأراضي الزراعية على المواطنين بطرق أكثر موضوعية.
٣. مشروعات تثقيفية عن دور السماد الطبيعي وأهميته في إنتاج الأراضي الزراعية.
٤. مشروعات زراعة البيوت المحمية.
٥. دورات تدريبية للمرشدين الزراعيين.

- بعض المشكلات التي تواجه الزراعة في منطقة نجران :

١. التوسع في البناء على الأراضي الزراعية.
٢. جفاف الأرض بسبب نقص المياه.
٣. تراجع المساحة المحصولية بمنطقة نجران بنسبة ٣٠٪ تقريباً مقارنة بالسنوات الماضية.



وبسؤال سعادة مدير مديرية الزراعة والقيادات الزراعية بمنطقة نجران عن توقعات قطاع الزراعة من جامعة نجران تبين لنا الآتي :

الفرص المتاحة في قطاع الزراعة

- عقد برامج تدريبية مكثفة في مجال علوم الأرض وترشيد استخدام المياه ووقاية النبات.
- عمل دراسات عن المياه والخزان الجوفي بالمنطقة.



ثالثاً : قطاع السياحة والآثار

تتميز منطقة نجران بأنها تضم بين جنباتها آثار من أقدم الحضارات التاريخية على مستوى الجزيرة العربية ، حيث عثر فريق من العاملين على آثار حضارة إنسانية تعود إلى أكثر من ٢٥ ألف عام أي إلى أواسط العصر الحجري . وتضم منطقة نجران ثلاثة أنواع من التضاريس بالإضافة إلى المواقع الأثرية القديمة التي تصنع فرصاً متنوعة من الأنماط السياحية على النحو التالي :

١. السياحة الريفية :

- (المناطق السهلية) : وتشمل حوض وادي نجران ، وتنتشر به المناطق السكنية والمزارع التي تروى بالمياه الجوفية وأهمها مزارع النخيل ، بالإضافة إلى محاصيل إضافية كفواكه الحمضيات والخضروات.

٢. سياحة السفاري والآثار والرحلات الصحراوية :

- المناطق الجبلية : حيث تحيط الجبال بمنطقة نجران من ثلاث جهات هي الغرب والشمال والجنوب .
- المناطق الصحراوية (الرملية) : وتمثل الجزء الشرقي والمعروف بصحراء الربع الخالي .
- تقع بنجران منطقة الأخدود والتي شهدت واحدة من أروع مشاهد الصمود الإيماني على مر التاريخ ، حتى أن القرآن الكريم أفرد لها سورة بكاملها وهي سورة البروج :

بسم الله الرحمن الرحيم

وَالسَّمَاءِ ذَاتِ الْبُرُوجِ (١) وَالْيَوْمِ الْمَوْعُودِ (٢) وَشَاهِدٍ وَمَشْهُودٍ (٣) قَتَلَ أَصْحَابُ الْأُخْدُودِ (٤) النَّارِ ذَاتِ الْوُقُودِ (٥) إِذْ هُمْ عَلَيْهَا قُعُودٌ (٦) وَهُمْ عَلَى مَا يَفْعَلُونَ بِالْمُؤْمِنِينَ شُهُودٌ (٧) وَمَا نَقَمُوا مِنْهُمْ إِلَّا أَنْ يُؤْمِنُوا بِاللَّهِ الْعَزِيزِ الْحَمِيدِ (٨) . . الآيات



ويدعم الأنماط السياحية السابقة تكتل من المواقع الأثرية القديمة والمواقع السياحية المميزة ، حيث يوجد بمنطقة نجران أكثر من ٨٠ موقعاً أثرياً من أهمها :

- مدينة نجران القديمة - الأخدود ، شعب دحضة ، الربع الخالي (آبار خطمة ، الكناور ، جلدة ، جنوب المنبطحات) آبار حمى .
- تتميز نجران بوجود العمارة التقليدية التي تميزها عن باقي مناطق المملكة وهي ما تعرف بالبيوت أو الدروب وهي تتشكل من مبان طينية متعددة الطوابق ومن أشهرها قصر بن ماضي ويطلق عليه أيضاً قصر الإمارة التاريخي وقصر العان (قصر سعدان) .
- متحف نجران للآثار والتراث الشعبي .
- تتميز نجران بالعديد من الحرف والصناعات مثل : الغزل والنسيج ، صناعات الجلود ، الخوص ، الصناعات الخشبية ، الصناعات الفخارية ، صياغة الفضة .
- سد نجران ، صحراء الربع الخالي .
- المتنزهات : متنزة الملك فهد بن عبدالعزيز (غابة سقام - أشجار السمر والسلم) ، غابة نهوكة (أشجار السدر) ، متنزة الغثمة (أشجار الطلح والسدر والسمر) ، الجزم (أشجار السدر) ، السود (أشجار السدر والأراك) ، متنزة موعاة (رمال بيضاء ، أشجار السدر ، هواء نقى) ، بالإضافة إلى العديد من المتنزهات الطبيعية الأخرى .



الفرص المتاحة بقطاع السياحة والآثار

خلصت المقابلة مع سعادة الأستاذ صالح آل مريح رئيس جهاز السياحة والآثار بمنطقة نجران إلى أن أهم احتياجات قطاع الآثار والسياحة من الجامعة تتمثل فيما يلي :

- احتياج القطاع إلى برنامج دبلوم أو برنامج تأهيلي في الآثار والإرشاد السياحي.
- تفعيل دور الطلاب خارج الجامعة عن طريق تشكيل لجنة تكون مهمتها تفعيل دور الطلاب في المناسبات (ضرورة التعاون مع عمادة شؤون الطلاب).
- مساعدة القطاع في الخطة الإعلامية لتنشيط السياحة في منطقة نجران.



رابعاً : قطاع الصحة

تهتم الدراسة بقطاع الصحة ليس من قبيل التخطيط الصحي Health Planning لمنطقة نجران ولكن للتعرف على الوضع الصحي بالمنطقة من خلال مؤشرات تخطيطية متفق عليها دولياً ومحلياً ومدى احتياج المؤسسات الصحية المتنوعة بالمنطقة من الكوادر البشرية من الأطباء والمرضات والممرضين ، حيث إن الجامعة هي مصدر التمويل البشري لهذه المؤسسات فضلاً عن دور مستشفياتها الجامعية في الاضطلاع بدورها المجتمعي داخل المنطقة ، بالإضافة إلى المستشفى الجامعي المؤقت بالجامعة والذي من شأنه أن يضطلع بالدراسات الصحية ، بالإضافة إلى تقديم خدمة التدريب للخريجين من الأطباء وقطاع التمريض.



المؤشرات الصحية حسب التقرير الإحصائي الصحي لعام ١٤٢٩ هـ

- معدل المواليد: ٣٠.١ / ١٠٠٠ من السكان.
- معدل الأطباء بوزارة الصحة/ السكان بالمنطقة ٢٢.٥ لكل ١٠٠٠٠ من السكان.
- معدل التمريض إلى السكان بالمنطقة: ٢٣.٥ / ١٠٠٠٠ من السكان.
- عدد الأسرة: ١٧.٧ لكل ١٠٠٠٠ من السكان.

مؤشرات الخدمات الصحية في منطقة نجران مقارنة بالمتوسط العام لإجمالي المملكة عام ٢٠٠٨ م

- مؤشر (سرير / نسمة) لمنطقة نجران ٤٩٤/١ (متوسط عام المملكة ٥٧٦/١).
- مؤشر (طبيب / نسمة) لمنطقة نجران ٦٥٤/١ (متوسط عام المملكة ٧١٩/١).

مؤشرات الخدمات الصحية في منطقة نجران للعام ٢٠١٠م فهي كالتالي :

- مؤشر (سرير / نسمة) لمنطقة نجران ٤٥٥/١ (المأمول العام للمملكة ٤٠٠/١).
- مؤشر (طبيب / نسمة) لمنطقة نجران ٨٣٣/١ (المأمول العام للمملكة ٦٠٠/١).
- مؤشر (طبيب أسنان / نسمة) لمنطقة نجران ٤٣٢١/١ (المأمول العام للمملكة ٥٠٠٠/١).
- مؤشر (ممرض / نسمة) لمنطقة نجران ٣٢١/١ (المأمول العام للمملكة ٢٥٠/١).
- مؤشر (صيدلي / نسمة) لمنطقة نجران ٤٣٩٦/١ (المأمول العام للمملكة ٢١١٠/١).

يتضح من مقارنة المؤشرات التخطيطية لمنطقة نجران بالمستهدف التخطيطي للمملكة العربية السعودية أن هناك عجزاً في الكوادر البشرية إلا أنه لا يمثل عجزاً شديداً وإنما يمكن تداركه مع الخريجين الجدد من الكليات الصحية المختلفة خلال السنوات المقبلة بإذن الله وتكمن الخطورة في الزيادة السكانية السريعة والمرتقبة خلال السنوات المقبلة مما يؤكد أهمية زيادة أعداد الخريجين من الكليات الصحية للوفاء باحتياجات المجتمع.



وقد خلصت المقابلة مع سعادة الدكتور يحيى آل شويل مدير عام الشؤون الصحية بمنطقة نجران (٢٠١١/٣/٨م) إلى مايلي :

- ضرورة زيادة التفاعل مع المجتمع.
- ضعف التسويق من قبل الجامعة لما لديها من مقومات مثل "المستشفى الجامعي".
- أهمية استضافة الوزراء والمسؤولين لدعم إنشاء الكراسى العلمية حسب حاجة المجتمع.
- عمل ندوات، معرض كتاب ، تنمية قدرات أفراد المجتمع ، والمساهمة في تخطيط مدينة نجران.

الفرص المتاحة في قطاع الصحة

- وجود نقص في تخصصات القلب والأورام والخدمات الطبية التأهيلية.
- نقص في الخدمات الطبية المساعدة مثل خدمات المختبرات والأشعة والأسنان.
- نقص القوى العاملة الفنية.
- استخدام مقومات كلية الطب لتدريب أطباء وفنيي وزارة الصحة عن طريق عقد اتفاقيات تعاون.
- احتياج المجتمع لأعداد من الأطباء البشريين وأطباء الأسنان والصيدلة والممرضات.



خامساً : قطاع التعدين والصناعة

تتمتع التركيبة الجيولوجية للمنطقة بتنوع كبير في الثروة المعدنية حيث تنقسم المنطقة جيولوجياً إلى ثلاث مناطق جيولوجية مميزة :

النطاق الأول نطاق الدرع العربي ويقع في الجزء الغربي من المنطقة ، **والنطاق الثاني** إلى الشرق من نطاق الدرع العربي ، **والنطاق**

الثالث وهو رمال الربع الخالي ، ويمتد إلى الشرق من صخور الرف القاري مغطياً جزءاً كبيراً من المنطقة .

- تتميز التراكيب الجيولوجية السابقة بتنوع كبير في الثروات المعدنية، وتعتبر الثروات المعدنية إحدى المقومات الرئيسية المهمة في تنمية الاقتصاد الوطني ، وأبرزها المعادن الفلزية (كالذهب والفضة والنحاس والزنك) والتي ظهرت في العديد من المواقع المكتشفة بمنطقة نجران حيث تعتبر منطقة المصانع ، المجمع وفرع قرن من أهم المناطق المعدنية.
- تتمتع منطقة نجران بوجود الصخور والمعادن الصناعية، حيث دلت الدراسات الأولية على وجود العديد من الصخور والمعادن الصناعية، ومن أهمها أحجار الزينة (الجرانيت) والتي تتميز بجودتها، ومواصفاتها الفنية العالية، وألوانها النادرة الجذابة، والتي تضاهي معظم أنواع الجرانيت العالمية، حيث تعتبر مناطق بئر عسكر، النجوف، جبل والة، الثعلبية، الحمرا ، شرق العرين من أهم مناطق أحجار الزينة في المملكة .
- تتمتع أيضاً مواقع أخرى كثيرة بمنطقة نجران بخامات (البيريت) في منطقة وادي (وسط) التي يمكن استخدامها في صناعات عديدة منها الأسمدة الفوسفاتية والمبيدات والمواد الكيماوية والأصبغ، إضافة إلى خامات معادن النحاس والزنك في موقع المصانع وشمال غرب مدينة نجران وغيرها.



- تهدف الحكومة في المملكة إلى استقطاب المستثمرين لاستغلال الخامات المعدنية المتوفرة وإقامة الصناعات التحويلية المتعلقة بها مما يؤدي إلى توفير فرص عمل وتدريب الكوادر الوطنية وتوطين التقنيات الحديثة .
- يتضح مما سبق أهمية قطاع التعدين والصناعة داخل هيكل النشاط الاقتصادي بمنطقة نجران نظراً لما تتميز به المنطقة من وجود خامات طبيعية سبق ذكرها .

ومن أهم الأنشطة الصناعية في منطقة نجران ما يلي :

- صناعة الإسمنت ، صناعة البلك والخرسانة الجاهزة ، صناعة الألبان والعصائر ، صناعة المياه (تنقية وتعبئة) .
- كما يوجد في منطقة نجران مدينة صناعية يبلغ إجمالي مساحتها ٦,٥ مليون متراً مربعاً، تم تطوير المرحلة الأولى منها، وجاري تطوير باقي المراحل. وقد بلغ عدد المصانع القائمة والمنتجة حالياً في المنطقة ٢٣ مصنعاً منتجاً تمثل حوالي ٥,٠ ٪ من إجمالي أعداد المصانع المنتجة في المملكة والذي بلغ إجمالي عددها ٤٥١٣ مصنعاً منتجاً بنهاية عام ٢٠٠٩ م . ويبلغ إجمالي الاستثمارات الصناعية في منطقة نجران حوالي ١,٧ مليار ريال تمثل حوالي ٤,٠ ٪ من إجمالي التمويل للمصانع المنتجة في المملكة والذي بلغ حوالي ٣٩٤ مليار ريال ، وتشمل أهم القطاعات الصناعية المنتجة بالمنطقة ما يلي :-
- الصناعات الغذائية (منتجات الألبان ، مياه شرب معبأة ، العصائر) .
- الصناعات الكيماوية والبلاستيكية (الشامبو والمنظفات السائلة، أكياس بلاستيكية، أدوات منزلية) .
- صناعات مواد البناء (البلوك الاسمنتي، بلاط كسر الرخام وبلاط الأرضيات، الخرسانة الجاهزة) .
- الصناعات المعدنية (الأبواب والنوافذ والمطابخ من الألومنيوم) .



الفرص المتاحة بقطاع الصناعة

استحداث عدد من البرامج لخدمة قطاع الصناعة الواعد بالمنطقة وإمداده بالخريجين المؤهلين لذلك ومنها :

- برنامج تقنية الصناعات الغذائية Food Processing Technology .
- برنامج الكيمياء بكافة شعبها .
- برامج التعدين والهندسة الجيولوجية .
- كليات الصناعات الحرفية الدقيقة.
- برامج دبلوم ما قبل الجامعي لخدمة القطاع الصناعي بالمنطقة.



سادساً : قطاع التجارة

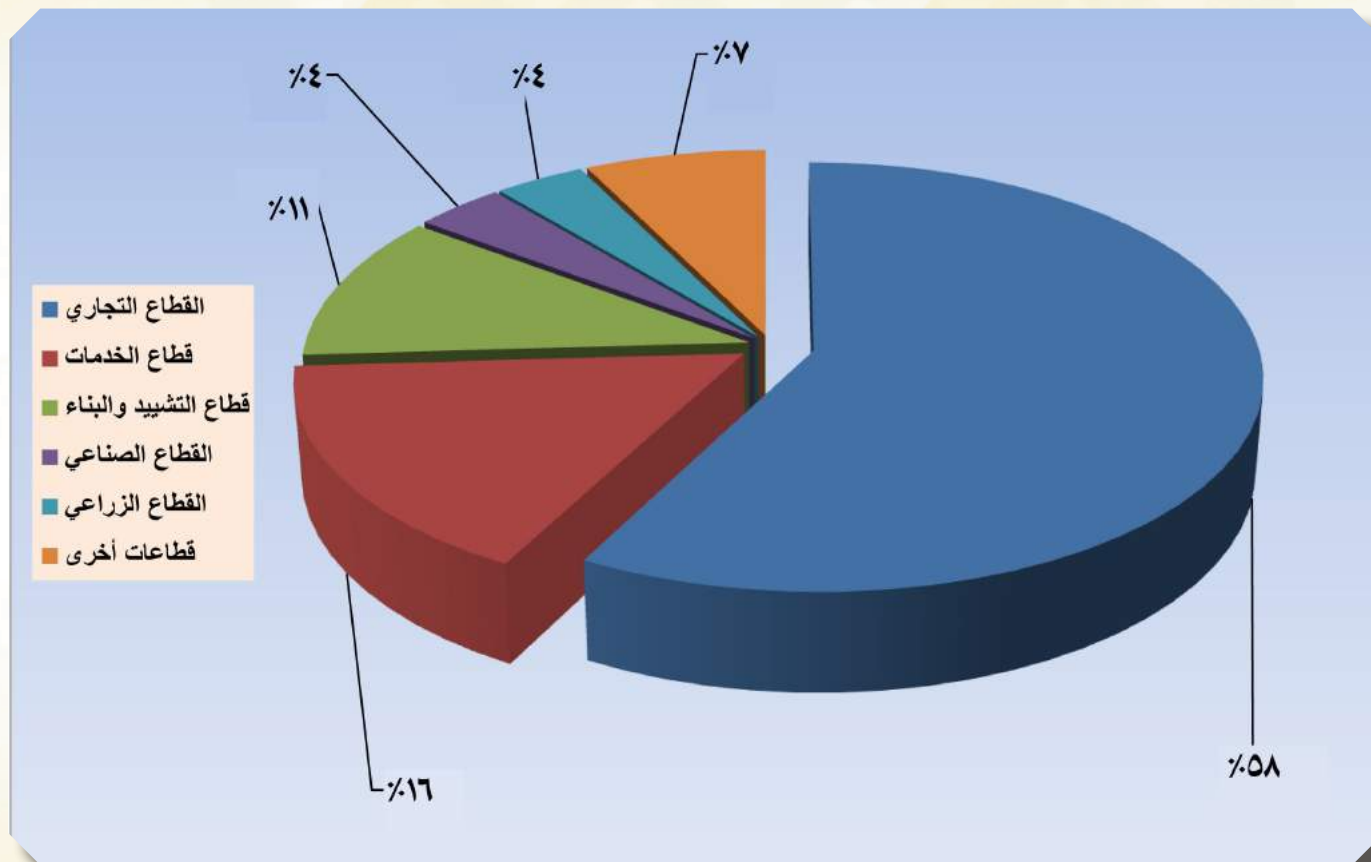
نظراً للموقع الخاص بالمنطقة كونها منطقة حدودية مع جمهورية اليمن ، وتمر من خلالها حركة تجارية معتبرة ، فإن هذا القطاع يعتبر من القطاعات ذات الميزة النسبية إذا ما تم توفير الخدمات اللازمة له من مستودعات تخزين حديثة ، وشركات متخصصة في النقل والشحن والتفريغ ، بالإضافة إلى الخدمات اللوجستية الأخرى ، ويتوقع لهذا القطاع أن يجذب استثمارات جديدة في المنطقة. وقد بلغ إجمالي عدد المنشآت والمؤسسات التجارية العاملة في منطقة نجران في عام ٢٠٠٩ م حوالي ١٣ ألف منشأة تعمل في مختلف أوجه الأنشطة الاقتصادية كما هو موضح بالجدول التالي. وتمثل هذه المنشآت حوالي ١,٦ ٪ من إجمالي عدد المؤسسات التجارية في المملكة والبالغ ٨٠١ ألف مؤسسة، وتتوزع هذه المنشآت على النحو التالي :

التوزيع النسبي للمنشآت الاقتصادية بمنطقة نجران وفقاً لنوع النشاط الاقتصادي ٢٠١٠م

القطاع	العدد	٪
القطاع التجاري	٧٨٠٠	٥٨
قطاع الخدمات	٢٢٠٠	١٦
قطاع التشييد والبناء	١٥٠٠	١١
القطاع الصناعي	٥٠٠	٤
القطاع الزراعي	٥٠٠	٤
قطاعات أخرى	١٠٠٠	٧

★المصدر: البيانات من حساب فريق العمل استناداً على بيانات الغرفة التجارية بنجران (بيانات غير منشورة).

التوزيع النسبي للمنشآت الاقتصادية بمنطقة نجران وفقاً لنوع النشاط الاقتصادي ٢٠١٠م



ويمثل القطاع التجاري بمنطقة نجران العصب الرئيس للاقتصاد المحلي للمنطقة ، حيث تمثل المنشآت التجارية بمنطقة نجران حوالي ٥٨٪ من إجمالي المنشآت الاقتصادية بالمنطقة ، ويترتب على ذلك احتياج المجتمع الشديد للخريجين المتخصصين في مجال المحاسبة وإدارة الأعمال فضلاً عن الاحتياج الشديد لمختلف القطاعات الاقتصادية لهذا النوع من الخريجين المتميزين.

ويقدر متوسط الزيادة السنوية في أعداد المنشآت بمنطقة نجران بحوالي ١٦٠٠ منشأة أعمال جديدة سنوياً (التقرير الإقتصادي لمنطقة نجران ٢٠١٠ م).

الفرص المتاحة في قطاع التجارة

- حاجة المجتمع إلى خريجين في تخصصات المحاسبة والتسويق والاقتصاد.
- حاجة المجتمع إلى خريجين في مجال إدارة الأعمال.
- حاجة المجتمع إلى خريجين في مجال دبلوم الاقتصاد المكاني.



سابعاً : الفرص الداعمة للاستثمارات في منطقة نجران

- **"الفرص الاستثمارية المستقبلية بالشركة السعودية للكهرباء"** ومن أبرزها التوسعة الرابعة لمحطة شرورة لإضافة ١٢٠م واستبدال القواطع جهد ٣٨٠ و ٤٨٠ ك.ف لمحطات نجران والربط بين مولدي الطوارئ ١ و ٢ بمحطة نجران وإنشاء محطة شرورة المدينة وشرورة الرئيسية جهد ١٣٢ ك وإنشاء محطة صفاح وربطها بالشبكة وتطوير أنظمة الاتصالات بالشبكة الكهربائية وإيصال الخدمة الكهربائية للمشاركين الجدد.
- **"تقنية الاتصالات وتنمية اقتصاد نجران"** لتطوير البنية التحتية التقنية بمنطقة نجران " تتعلق بمشروعات توسعة وتطوير الشبكة وإتاحة خدماتها لعدد أكبر من العملاء ، وطرح خدمات بيانات جديدة إضافة لخدمات بروتوكول الإنترنت.
- **"إمكانية الوصول لتمويل التنمية الاقتصادية"** لتنمية القطاع الخاص والتي تكمن في تعزيز ودعم القطاع الخاص بواسطة المساعدة في خلق فرص عمل جديدة ، وتوفير إمكانيات تمويل إسلامي.
- **"رغبة المملكة في تنويع قاعدة الاقتصاد الوطني"** وزيادة الصادرات غير النفط الخام من خلال تقديم تسهيلات التمويل والضمان للمصدرين في الداخل والمستوردين للمنتجات السعودية.
- **المشروعات الاستثمارية التي عرضت خلال منتدى الاستثمار في نجران ٢٠١١م (مشروعات كبيرة) :**
 ١. إنتاج غاز الأوكسجين للأغراض الصناعية والطبية.
 ٢. مشروع تجهيز وتعبئة وتبريد وتخزين الخضروات الطازجة.



٣. إنتاج ألواح وترايبع الرخام والجرانيت الطبيعي.
 ٤. مشروع إنتاج الأعلاف للحيوانات والدواجن.
 ٥. مشروع مجمع مطاعم.
- **المشروعات الاستثمارية التي عرضت خلال منتدى الاستثمار في نجران ٢٠١١م (مشروعات صغيرة) :**
 ١. مجمع للصناعات الحرفية.
 ٢. مصنع للمنتجات الغذائية - الخضروات والفواكه - المحفوظة والمعلبة والعصائر.
 ٣. مشروع منتزه وملاهي وأنشطة ترفيهية في نجران ، بدر الجنوب ، ثار وغيرها.
 ٤. مجمع أسواق تجارية حديثة.
 ٥. مشروع مجمع طبي في نجران ، شرورة ، حبونا ، خباش ويدمه.



• مؤشرات البنية الأساسية في منطقة نجران :

تتمتع المنطقة بالتحديث المستمر لمرافق البنية الأساسية كما هو موضح بالجدول التالي :

٢٠٠٩م	٢٠٠٥م	
١٥٠٨	١٤٧٨	مجموع أطوال الطرق المعبدة (كم)
٢٦٠١	٢١٢٧	أطوال الطرق الزراعية والترابية (كم)
١٧	٥	عدد سدود التخزين والتحكم في مياه الأمطار والسيول
٤٩٢	٢٠٠٩	قدرة توليد الكهرباء (ميغاوات)
%٩٠	%٨٧	نسبة تغطية الكهرباء للمنطقة
(غير متوفرة)	٤٨	عدد خطوط الهاتف الثابت (بالألف)
(غير متوفرة)	٥٢	عدد خطوط الهاتف الجوال (بالألف)
١٦	١٦	عدد مكاتب البريد الرئيسية
٥	٦	عدد مكاتب البريد الفرعية
٢٢١	١٨٤	عدد نقاط البريد السطحي والطواف
٢٧	٧,٨	عدد صناديق البريد (بالألف)

★ المصدر التقرير الاقتصادي لمنطقة نجران عام ٢٠٠٧م (إعداد دار الخليج للبحوث والاستشارات الاقتصادية) لصالح الهيئة العامة للاستثمار.



• شبكة الطرق في منطقة نجران :

بلغ مجموع أطوال الطرق المعبدة في منطقة نجران والتابعة للبلديات بالمنطقة نحو ١٠٥٠٨ كم طولي تمثل نسبة ١,٨٪ من إجمالي الطرق في المملكة التابعة لوزارة الشؤون البلدية والقروية في نهاية ٢٠٠٨م. وتشهد المنطقة حالياً مشروعات وتوسعات جديدة في شبكة الطرق ، حيث يجري تنفيذ ٢٦ مشروعاً في المنطقة يبلغ مجموع أطوالها ١٠٤٩ كيلو متر وبتكلفة حوالي ١,٤ مليار ريال.

• النقل الجوي والمطارات بمنطقة نجران :

يوجد في منطقة نجران مطاران أحدهما دولي (مطار نجران) والآخر محلي (مطار شرورة) ، يخدمان النطاق الجغرافي للمنطقة لنقل الركاب والبضائع ولربط المنطقة على المستوى الوطني والدولي إلى حد ما . وتعتبر حركة النقل الجوي بالمنطقة إحدى الدعامات الأساسية والهامة التي تعتمد عليها مشاريع التنمية الاقتصادية الحالية والمستقبلية في المنطقة.

• المياه :

تعتمد منطقة نجران في توفير مياه الشرب على مياه الآبار الحكومية من خلال شبكات محلية للمياه في المدن ، ويتم تأمين مياه الشرب للهجر والقرى والمراكز الصغيرة في المنطقة عن طريق المشاريع المائية المصغرة المكونة من بئر وخزان علوي للتعبئة وذلك في المناطق التي تصلح بها المياه للشرب. أما في المناطق التي لا يتوفر بها مياه جوفية صالحة للشرب فتزود بالمياه من خلال متعهدي السقيا بواسطة الصهاريج تحت متابعة وزارة المياه والكهرباء. وبالنسبة لمياه الري تعتمد المنطقة على المياه الجوفية ، والمياه السطحية المخزنة خلف السدود المقامة بالمنطقة والتي يبلغ عددها ١٢ سداً من أهمها سد نجران بسعة تخزينية تبلغ ٨٦ مليون متر مكعب.



• الطاقة الكهربائية :

توجد في منطقة نجران شبكة للتغذية بالطاقة الكهربائية من عدة محطات منتشرة في المنطقة ، منها محطة التوليد الغازية في نجران ، التي ترتبط بمجموعة من محطات المحولات ١٣٢ ك.ف منتشرة في جميع أنحاء المنطقة. ويوجد بالمنطقة خمس محطات توليد أخرى تعمل بالديزل في محافظات يدمه ، الخرخير ، شرورة ، الصفاح. وتغطي شبكة الكهرباء في منطقة نجران ما يزيد عن ٩٠٪ من مجموع المراكز في المنطقة . وقد بلغت قدرة توليد الكهرباء في المنطقة حوالي ٤٩٢ ميغاوات في عام ٢٠٠٩م.

• الاتصالات :

تغطي شبكات الاتصال منطقة نجران من خلال الخطوط الهاتفية الثابتة وخطوط الجوال والخطوط الرقمية DSL ، وقد بلغت نسبة انتشار الحاسب الآلي في المنطقة عام ٢٠٠٩م حوالي ٣٢٪ ، كما بلغ عدد مستخدمي الإنترنت في منطقة نجران حوالي ١٢١ ألفاً يمثلون حوالي ١,٢٪ من إجمالي عدد مستخدمي الإنترنت في المملكة والذي بلغ حوالي ١٠ مليون في عام ٢٠٠٩م. أما بالنسبة للخدمات البريدية في المنطقة فقد بلغ عدد مكاتب البريد بها بنهاية عام ٢٠٠٨م ١٦ مكتباً رئيساً ، و ٥ مكاتب فرعية ، و ٢٢١ نقطة بريد سطحي وطواف . وبلغ عدد صناديق البريد ٣٧ ألف صندوق ، وتوجد في المنطقة محطات للبث التلفزيوني والإذاعي ومكاتب لوكالة الأنباء السعودية وغيرها.



مصفوفة التحليل البيئي (SWOT)

(المحور المجتمعي)



القوة

- ★ وجود جهة إدارية معنية بخدمة المجتمع ممثلة في عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر وافتتاح فرع لها في شرورة.
- ★ توسع الجامعة في إنشاء وتجهيز المستشفيات الجامعية المتخصصة.
- ★ افتتاح فرع للجامعة بمحافظة شرورة لخدمة سكان المنطقة.

الضعف

- ★ ضعف نظم الشراكة مع قطاعات المجتمع المختلفة لتلبية الاحتياجات.
- ★ عدم إجراء دراسة واقعية لتلبية الاحتياجات المجتمعية.
- ★ لا يوجد بالجامعة خطة إستراتيجية لخدمة المجتمع بآليات محددة لتفعيل دور الجامعة وأعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع.

التحديات

- ★ الاحتياجات التنامية للمجتمع تفوق قدرة وإمكانيات الجامعة الناشئة لتلبية احتياجات القطاعات والمؤسسات المختلفة.
- ★ الزيادة السكانية السريعة لسكان منطقة نجران مما يفرض على الجامعة نمواً رأسياً وأفقياً يفوق إمكانياتها الحالية.

الفرص

- ★ حاجة المجتمع للخدمات الصحية المتميزة من خلال المستشفيات الجامعية التعليمية.
- ★ إقبال أفراد المجتمع على التعليم بنظام الانتساب والتعليم المفتوح والتعليم عن بعد.
- ★ رغبة قطاع التعليم قبل الجامعي للبنين والبنات على تفعيل اتفاقية الشراكة بين الجامعة والقطاع وبخاصة في مجال التدريب والجودة.
- ★ زيادة الطلب على برامج التأهيل والتدريب المهني بالمنطقة بعد ارتفاع معدلات البطالة.
- ★ ارتفاع معدلات التنمية أدى إلى تزايد الطلب على إجراء البحوث التخصصية والتطبيقية لعمليات التنمية المختلفة.
- ★ حاجة القطاعات الإنتاجية مثل قطاع الصناعة بالمجتمع لافتتاح بعض البرامج التعليمية للوفاء باحتياجات المجتمع.
- ★ توافر مقومات البنية الأساسية التي تسهم في ارتفاع معدلات التنمية بالمنطقة مثل المطار وشبكة الطرق والاتصالات.
- ★ رغبة وزارة الشؤون الاجتماعية في تفعيل الدور المجتمعي للجامعة ودعمها المادي واللوجستي لهذا الدور.
- ★ وجود قناة تليفزيونية خاصة بمنطقة نجران.
- ★ تمتع منطقة نجران بتراث أدبي وثقافي مميز وخاص بها عن بقية مناطق المملكة.
- ★ زيادة الطلب من قطاعات المجتمع المحلي الخدمية مثل قطاع السياحة لافتتاح برنامج دبلوم أو برنامج تأهيلي في الآثار والإرشاد السياحي.





جامعة نجران .. إلى أين ؟

(الفصل الخامس) الرؤية - الرسالة - القيم (المحددات والأهداف الاستراتيجية والتشغيلية)

- مقدمة.
- إجراءات وضع الرؤية والرسالة.
- الصيغة الأولية المقترحة لرؤية ورسالة الجامعة.
- الصيغة النهائية لرؤية ورسالة الجامعة.
- القيم.
- المحددات والأهداف الاستراتيجية والأهداف التشغيلية.
- السياسات.



مقدمة

تعتبر الرؤية والرسالة من المرجعيات الأساسية للجامعة ، وهما من الخطوات الأولى التي تتخذها أي مؤسسة عند بدء إنشائها ، أو عند إعداد خطتها الاستراتيجية . وتمثل الرؤية الهدف العام الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه والتطلعات المستقبلية التي يتحدد في ضوءها السياسة العامة للعمل وإجراءات تطوير الأداء بها . وترجم المؤسسة رؤيتها في صورة إجراءات وممارسات تمثل رسالة تسعى لتحقيقها ، وذلك من خلال تفعيل أدوار جميع فئات المجتمع المؤسسي والمحلي ، علاوة على تفعيل كافة عناصر المنظومة التعليمية.

إجراءات وضع الرؤية والرسالة

تشكيل فريق لإعداد الرؤية والرسالة والقيم :

قام فريق إعداد الرؤية والرسالة بوضع مقترح أولي لصيغة الرؤية والرسالة لجامعة نجران بناءً على ما يلي :

- دراسة لنماذج رؤى العديد من الجامعات المحلية والإقليمية والعالمية ورسائلها ، وقام بهذه الدراسة فريق المستشارين بوكالة الجامعة للتطوير والجودة ، بالإضافة لأعضاء فريق إعداد الرؤية والرسالة.
- نتائج التقويم الذاتي الأولي المؤسسي والبرامجي الذي تم تنفيذه بإشراف وكالة الجامعة للتطوير والجودة.
- نتائج الاجتماع الذي عقد مع معالي الأستاذ الدكتور/ مدير جامعة نجران ، وتم فيه وضع تصور للصيغة المقترحة للرؤية والرسالة.



المقترح الأولي لرؤية ورسالة الجامعة

المقترح الأولي لرؤية الجامعة

"ريادة في التعليم والتعلم وخدمة المجتمع ، ومشاركة فاعلة في بناء مجتمع المعرفة"

المقترح الأولي لرسالة الجامعة

"توفير تعليم وتعلم مميز يلبي احتياجات المجتمع وسوق العمل ، وإجراء بحوث تطبيقية ، والمساهمة الفاعلة في التنمية المستدامة من خلال الشراكة المحلية والإقليمية والعالمية ، واستخدام التقنيات الحديثة"



استطلاع رأي الأطراف المستفيدة من الجامعة عن الرؤية والرسالة الأولية

تم تصميم استبيانين لاستطلاع آراء الأطراف المستفيدة من الجامعة على النحو التالي :

أ) الاستبيان الأول :

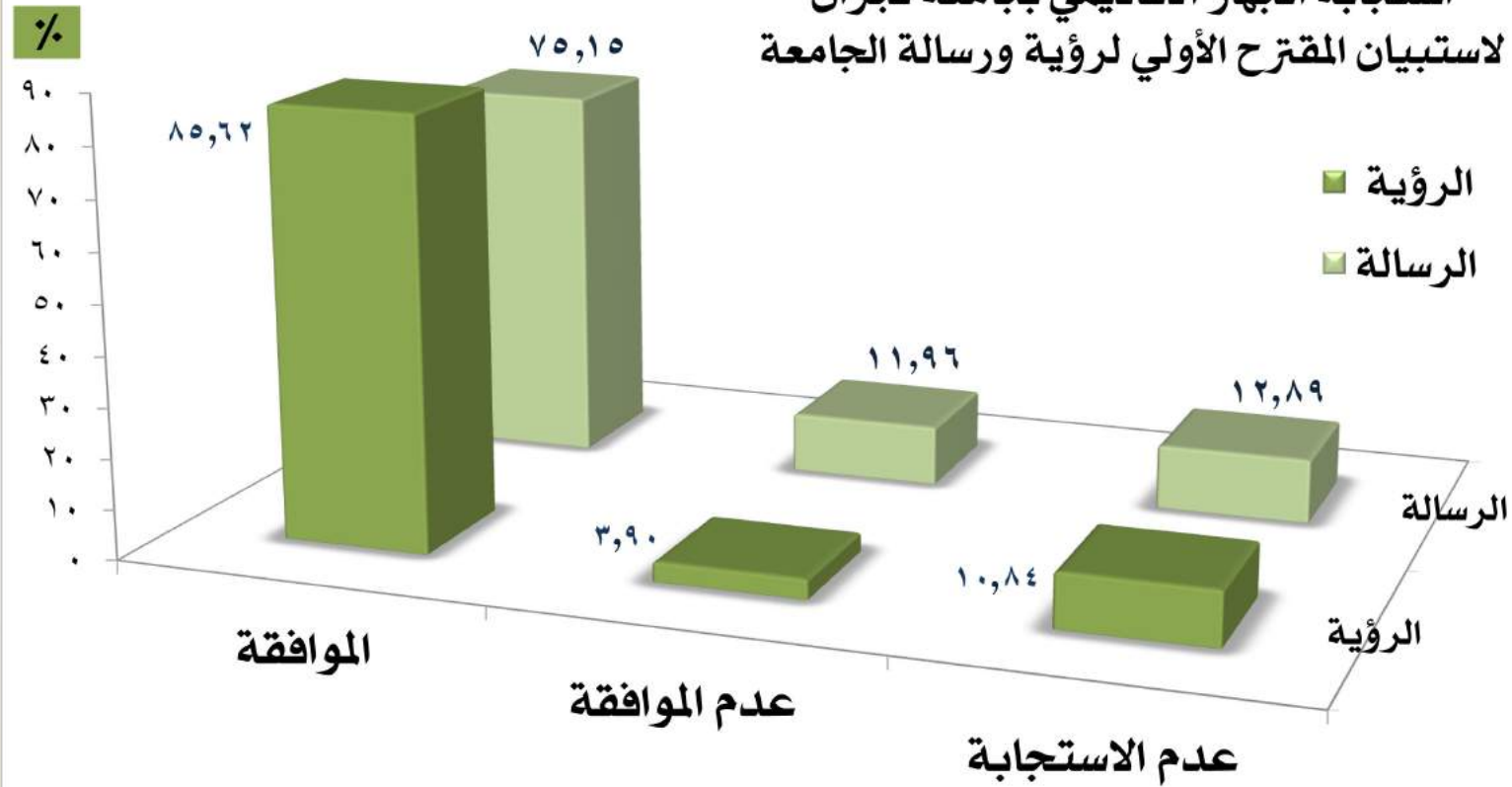
لاستطلاع آراء جميع منسوبي جامعة نجران من القيادات الإدارية والأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس والطلاب والموظفين في قسمي الرجال والنساء.

ب) الاستبيان الثاني :

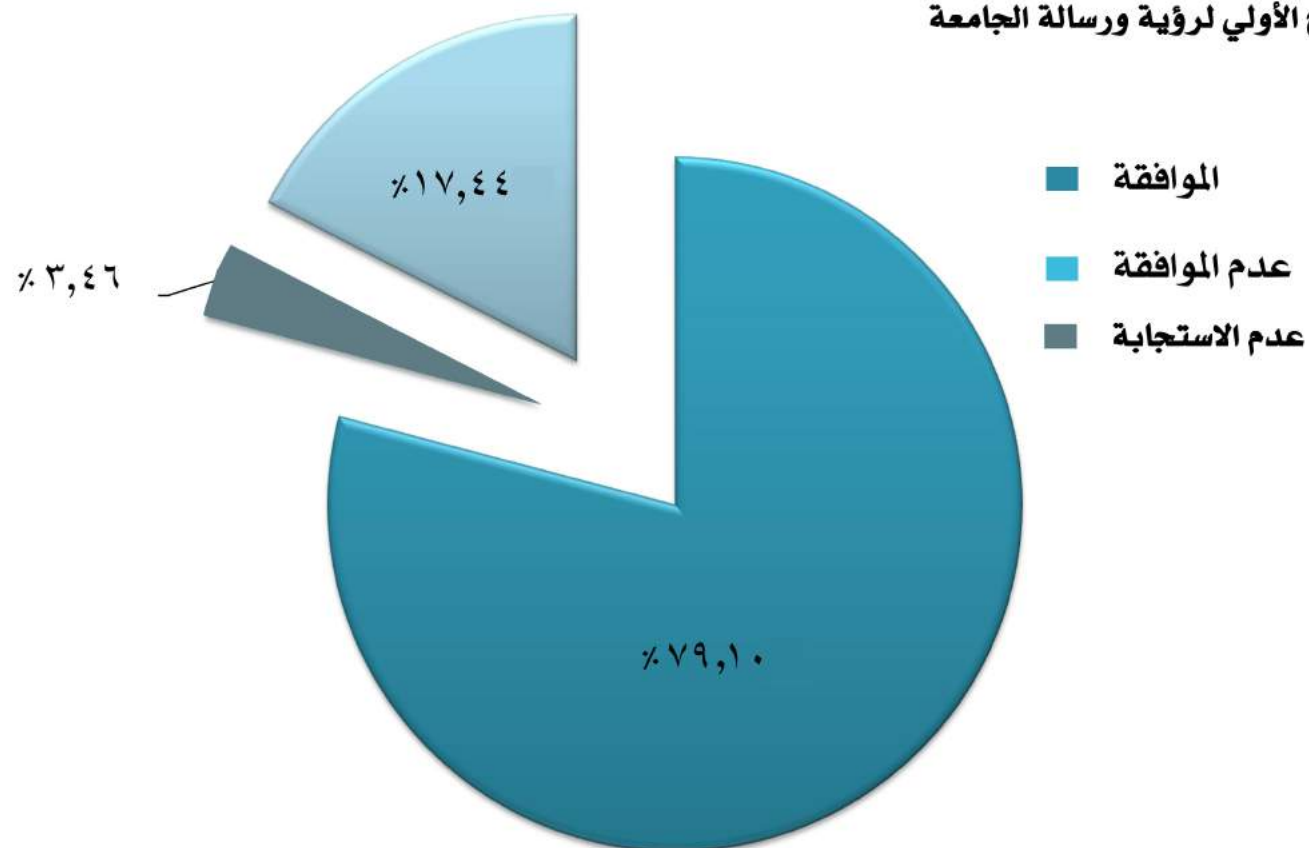
تم تصميم استبيان لاستطلاع آراء ممثلي مجتمع نجران وتبين الأشكال التالية نتائج هذين الاستبيانين :



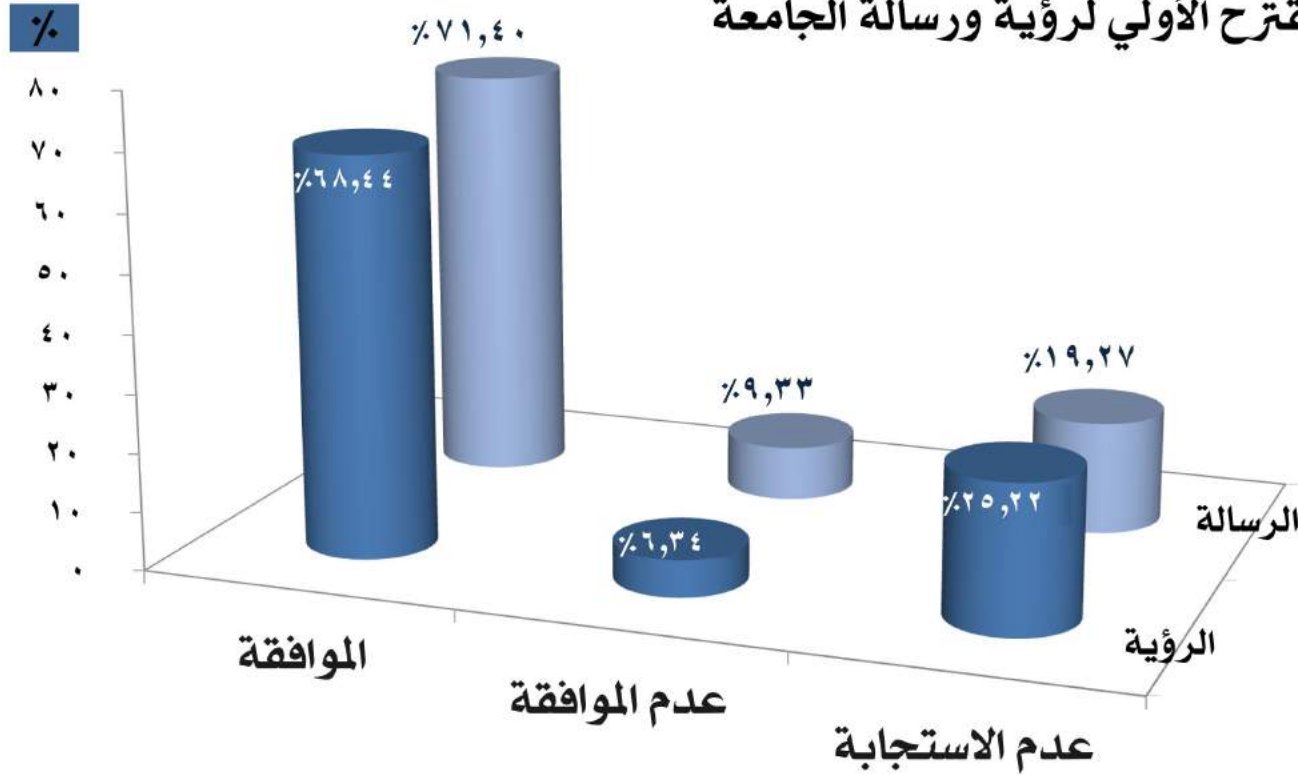
استجابة الجهاز الأكاديمي بجامعة نجران لاستبيان المقترح الأولي لرؤية ورسالة الجامعة



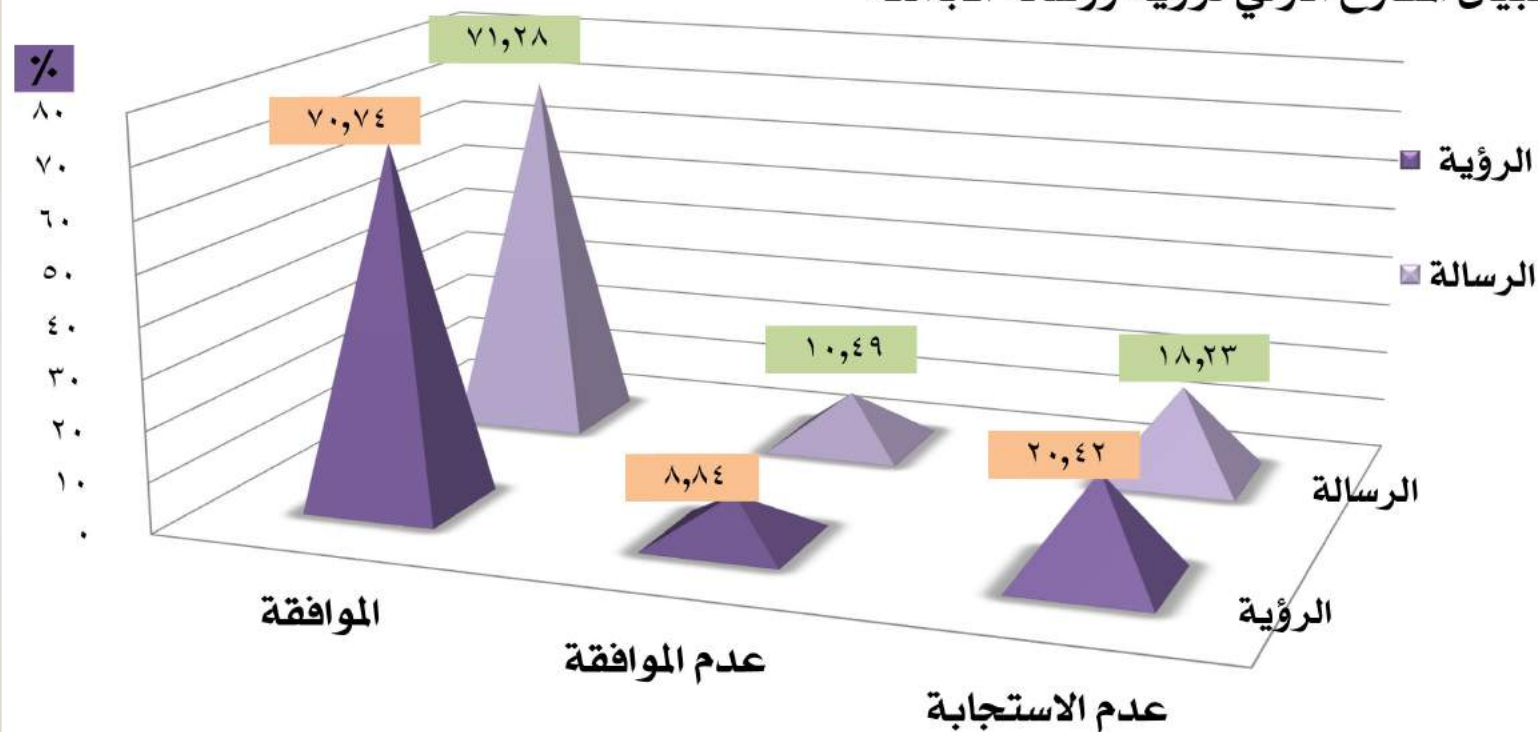
استجابة ممثلي مجتمع نجران
لاستبيان المقترح الأولي لرؤية ورسالة الجامعة



استجابة الطلاب والطالبات بجامعة نجران لاستبيان المقترح الأولي لرؤية ورسالة الجامعة



استجابة الجهاز الإداري بجامعة نجران لاستبيان المقترح الأولي لرؤية ورسالة الجامعة



وبعد مناقشات مطولة وعصف ذهني ودراسات تحليلية ومراجعات مقارنة ، توصل فريق إعداد الخطة الاستراتيجية إلى ما يلي :

رؤية الجامعة

"ريادة في التعليم والتعلم وخدمة المجتمع ، ومشاركة فاعلة في بناء مجتمع العلم والمعرفة"

رسالة الجامعة

"توفير تعليم وتعلم يلبيان احتياجات المجتمع وسوق العمل ، والمساهمة الفاعلة في التنمية المستدامة من خلال إجراء البحوث التطبيقية ، والاستخدام الأمثل للتقنيات الحديثة ، وتفعيل الشراكة على المستوى المحلي والإقليمي والعالي"



قيم الجامعة

استطلاع رأي الأطراف المستفيدة عن القيم :

- تم تصميم استبيان مفتوح موجه لمنسوبي جامعة نجران خاص باقتراح قيم للجامعة تمثل إطاراً عاماً لكافة الأنشطة التي تمارسها الجامعة. وبعد التحليل الإحصائي للاستبانات التي استهدفت القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس والطلاب والطالبات والإداريين والإداريات وممثلي المجتمع وأرباب العمل تم التوصل إلى مايلي :



في إطار إيمان جامعة نجران بقيم الدين الإسلامي وتعاليمه ، تلتزم الجامعة بقيم أساسية تتبناها كموجهات حاكمة للسلوك والأداء العام لكافة منسوبيها ووحداتها الأكاديمية والإدارية ، وذلك في جميع الأنشطة والإجراءات والقرارات . وهذه القيم هي :

القيمة	VALUE	التعريف
القيادة	Leadership	دعم وتعزيز المهارات والأدوار القيادية على كافة المستويات.
المسؤولية	Responsibility	التفاعل الإيجابي تجاه الجامعة والمجتمع من واقع الإحساس بالمسؤولية.
الأمانة	Honesty	أداء الواجبات والوفاء بالحقائق.
الشفافية	Transparency	الوضوح في الأنشطة والقرارات والتعاملات.
المساءلة	Accountability	تحمل مسؤولية نتائج أعمالنا والاستعداد للتوضيح.
العدالة	Fairness	إعطاء كل ذي حق حقه .
الاحترام	Respect	التعامل بتحضر وإنسانية وحفظ للكرامة وفق القيم الإسلامية.
العمل بروح الفريق	Teamwork	العمل الجماعي وتبادل الخبرات والمعارف.
الإبداع	Creativity	تهيئة بيئة مناسبة لتحفيز التفكير الإبداعي المنتج وفقاً لتعاليم الإسلام.
الجودة	Quality	ضمان جودة الأداء وفقاً للمعايير المحلية والعالمية.



المحددات والأهداف الاستراتيجية والتشغيلية

الخريجون وسوق العمل



البيئة الداعمة



التعليم والتعلم



الشراكة



المسؤولية المجتمعية



العلم والمعرفة



تكمّن أهمية تصميم الأهداف الاستراتيجية للجامعة فيما يلي :

- (١) تهيئة الجامعة لتطوير هيكلها التنظيمي ليستوعب الإجراءات والقواعد والأنظمة والقوى البشرية بالشكل الذي يزيد من قدرتها على التعامل مع نشاطاتها ومسؤولياتها بكفاءة وفاعلية.
- (٢) تحديد الأولويات والأهمية النسبية بحيث يتم وضع الأهداف طويلة الأجل والأهداف السنوية والسياسات ، وإجراء عمليات تخصيص الموارد بالاسترشاد بهذه الأولويات.
- (٣) إيجاد المعيار الموضوعي للحكم على كفاءة الإدارة.
- (٤) زيادة فاعلية وكفاءة عمليات اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة واكتشاف وتصحيح الانحرافات بوجود معايير واضحة تتمثل في الأهداف الاستراتيجية.
- (٥) وجود نظام للإدارة الاستراتيجية يتكون من إجراءات وخطوات معينة تشعر العاملين بأهمية المنهج العلمي في التعامل مع المشكلات.
- (٦) وجود معيار واضح لتوزيع الموارد وتخصيصها ضمن البدائل المختلفة.
- (٧) المساعدة في اتخاذ القرارات وتوحيد اتجاهاتها.



عقد مستشارو الخطة الاستراتيجية (الفريق المسؤول عن تصميم المحددات والأهداف الإستراتيجية) ١٤ جلسة عصف ذهني امتدت لقراءة ٥٨ ساعة تم خلالها ما يلي :

- (١) استخراج المحددات الاستراتيجية من رسالة الجامعة.
- (٢) دراسة ارتباط المحددات الاستراتيجية بمصفوفة التحليل البيئي.
- (٣) دراسة ما انتهت إليه جلسات العصف الذهني التي عقدت أثناء ورشة العمل التي قامت بها جامعة برونيل.
- (٤) تحديد مستويات الإنجاز المطلوبة للأهداف الاستراتيجية وفقا لتوجهات الجامعة وإمكانياتها.
- (٥) صياغة الأهداف الاستراتيجية.
- (٦) ربط المحددات الاستراتيجية بالأهداف الاستراتيجية.
- (٧) صياغة الأهداف التشغيلية وربطها بالمحددات والأهداف الاستراتيجية.
- (٨) عقد جلستي عصف ذهني لمناقشة المقترحات التي قدمت على المحددات و الأهداف الإستراتيجية خلال العروض السابقة ومن واقع جلسات العصف الذهني التي عقدت أثناء العروض للوصول إلى الصيغة التالية للمحددات والأهداف الإستراتيجية والأهداف التشغيلية :





استخراج المحددات الاستراتيجية من رسالة الجامعة :



المحددات الاستراتيجية		العبارة التي وردت بالرسالة
علاقة مباشرة	علاقة غير مباشرة	
التعليم والتعلم	البيئة الداعمة العلم والمعرفة	توفير تعليم وتعلم
الخريجون وسوق العمل المسؤولية المجتمعية	البيئة الداعمة	يلبي احتياجات المجتمع وسوق العمل
المسؤولية المجتمعية		المساهمة الفاعلة في التنمية المستدامة
العلم والمعرفة	المسؤولية المجتمعية	إجراء البحوث التطبيقية
العلم والمعرفة التعليم والتعلم		والاستخدام الأمثل للتقنيات الحديثة
الشراكة	العلم والمعرفة	تفعيل الشراكة على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي

تم عرض المحددات والأهداف الاستراتيجية على الأطراف المستفيدة لاستطلاع مريياتهم ومقترحاتهم على النحو الآتي :

- القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعة ومسؤولي وحدات الجودة بكليات الجامعة وعماداتها المساندة وعدد من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بحضور معالي مدير الجامعة وأصحاب السعادة وكلاء الجامعة والعمداء.
- العرض على ممثلي المجتمع وقياداته الإدارية بمنطقة نجران حيث حضر وجوه المجتمع وقياداته بالإمارة وأمانة المنطقة ورئيس الإدعاء العام ومديري التعليم والزراعة والمرور والخطوط الجوية السعودية.
- العرض على ممثلي المجتمع وقياداته الإدارية بفرع الجامعة بشرورة بحضور سعادة محافظ شرورة ورؤساء المصالح والإدارات الحكومية.
- العرض على أعضاء هيئة التدريس والطلاب - بفرع الجامعة بشرورة.











المحدد الاستراتيجي الأول : التعليم والتعلم

الهدف الاستراتيجي الأول : الوصول بالبرامج الأكاديمية إلى المستوى العالمي في إطار القيم الإسلامية

- تطوير البرامج الأكاديمية في ضوء احتياجات سوق العمل والمجتمع وفقاً للمعايير العالمية في ضوء القيم الإسلامية.
- استحداث برامج جديدة غير تقليدية لتلبية احتياجات سوق العمل والمجتمع.
- التوأمة مع البرامج الأكاديمية العالمية.
- تطبيق طرائق التعلم الإلكتروني الحديثة.

الهدف الاستراتيجي الثاني : إعداد طلاب متميزين بكفاءة عالية للمستقبل

- تحسين جودة عمليات القبول والتسجيل للطلاب والطالبات.
- ضمان جودة عمليات التعليم والتعلم لتنمية المهارات العلمية والمهنية و الشخصية للطلاب والطالبات.
- تعزيز مشاركة الطلاب والطالبات في كافة الأنشطة الأكاديمية.



الهدف الاستراتيجي الثالث : تعزيز كفاية وكفاءة أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم

- تطوير آليات اختيار الكوادر الأكاديمية المتميزة من أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم.
- التطوير المستمر لمهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم وكذا القيادات الأكاديمية.
- استكمال الكوادر الأكاديمية.
- إنشاء نظام يضمن نزاهة وشفافية الإجراءات التأديبية وتسوية الشكاوى ، وحل النزاعات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس.

المحدد الاستراتيجي الثاني : البيئة الداعمة

الهدف الاستراتيجي الرابع : تعزيز واستثمار مرافق وتجهيزات الجامعة واستخدام التقنيات الحديثة

- استكمال منشآت وتجهيزات الجامعة في ضوء المعايير المحلية والعالمية.
- وضع نظم فعالة للاستخدام الأمثل لمنشآت الجامعة وفقاً للأنظمة والمعايير القياسية.
- تعزيز و تفعيل الإدارة الإلكترونية في كافة معاملات الجامعة.
- توفير المرافق والتجهيزات الملائمة لذوي الاحتياجات الخاصة.
- دعم تقنيات التواصل بين الجانب الرجالي والنسائي.



الهدف الاستراتيجي الخامس : الارتقاء بمصادر التعلم وفقاً للمعايير القياسية

- الارتقاء بخدمات المكتبة المركزية للجامعة وإتاحتها للقسمين الرجالي والنسائي وفقاً للمعايير القياسية.
- إتاحة مكتبات متخصصة داخل وحدات الجامعة الأكاديمية.

الهدف الاستراتيجي السادس : التميز في خدمات ودعم الطلاب والطالبات

- تحسين الخدمات الإرشادية وفق معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.
- تأمين خدمات صحية مميزة للطلاب والطالبات.
- دعم الأنشطة اللاصفية المناسبة لاحتياجات الطلاب والطالبات.
- تحسين مستوى وكفاية خدمات إسكان الطلاب والطالبات.



الهدف الاستراتيجي السابع : تطوير الأنظمة المالية والإدارية وفقاً لمعايير الجودة الشاملة

- تطوير السياسات والإجراءات الإدارية لمواكبة أهداف الجامعة وأولوياتها.
- تطوير السياسات والإجراءات المالية وفقاً لمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.
- بناء وتطوير هياكل تنظيمية لوحدات الجامعة الأكاديمية والإدارية.
- التطوير المستمر لمهارات وقدرات الجهاز الإداري والقيادات الإدارية.

المحدد الاستراتيجي الثالث : الخريجون وسوق العمل

الهدف الاستراتيجي الثامن : تأمين مستقبل مهني واعد للخريجين

- تأسيس نظام فعال لتحديد متطلبات سوق العمل واحتياجات المجتمع .
- إنشاء منظومة متكاملة للتطوير المهني المستمر للخريجين والخريجات .
- المساهمة في مجال التوظيف للخريجين والخريجات وفقاً لتخصصاتهم الأكاديمية.



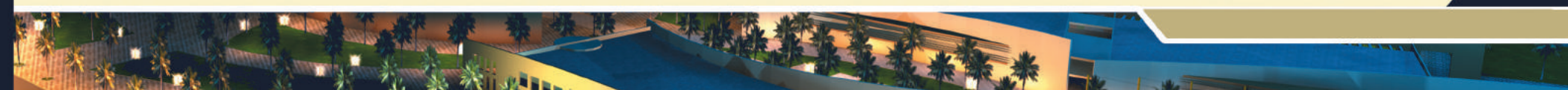
المحدد الاستراتيجي الرابع : العلم والمعرفة

الهدف الاستراتيجي التاسع : تطوير منظومة البحث العلمي لدعم التنمية المستدامة

- تطوير استراتيجيات وآليات البحث العلمي.
- توظيف التقنيات الحديثة في البحث العلمي.
- تفعيل دور الجامعة في دراسة تاريخ وتراث منطقة نجران ومواردها الطبيعية.
- توظيف البحث العلمي في مجال الاستشارات العلمية المتخصصة.
- توجيه البحث العلمي نحو دراسة المستقبل بما يسهم في التنمية المستدامة للمنطقة.

الهدف الاستراتيجي العاشر : الارتقاء ببرامج الدراسات العليا

- تطوير برامج الدراسات العليا بالجامعة.
- التوسع في برامج الدراسات العليا وفقاً لمتطلبات الجامعة والمجتمع.
- تطوير أنظمة الإبتعاث لمواكبة التطور العلمي والمعرفي.



المحدد الاستراتيجي الخامس : المسؤولية المجتمعية

الهدف الاستراتيجي الحادي عشر : الالتزام المستمر والفعال نحو خدمة المجتمع

- تعزيز مشاركة وحدات الجامعة ذات الصلة لتكون بيوت خبرة لخدمة المجتمع.
- تفعيل أدوار الطلاب والطالبات وأعضاء هيئة التدريس تجاه المجتمع.
- تلبية احتياجات فرع الجامعة بشرورة وغيرها من محافظات المنطقة من البرامج الجديدة وفقاً لرسالة الجامعة وأهدافها الاستراتيجية.
- تنشيط الفعاليات المجتمعية للحفاظ على الهوية والتراث.
- اكتساب ثقة وقناعة المجتمع بدور الجامعة في تلبية احتياجاته.



المحدد الاستراتيجي السادس : الشراكة

الهدف الاستراتيجي الثاني عشر : بناء منظومة للشراكة والتعاون محلياً وإقليمياً وعالمياً

- تأسيس نظام للشراكة والتعاون بما يحقق رسالة وأهداف الجامعة.
- بناء الشراكات وبرامج التعاون مع المؤسسات ذات الصلة.
- تطوير الشراكات الحالية مع المؤسسات التعليمية والبحثية والصناعية والجهات ذات الصلة.



وثيقة السياسات

سعيًا من جامعة نجران لتحقيق رؤيتها ، وتنفيذ رسالتها وخططها الاستراتيجية (ربيع الأول ١٤٣٣هـ - صفر ١٤٣٨هـ) فإنها ستعتمد - بعد الله - على مجموعة من السياسات التي ستلتزم بها ، وستكون مرجعاً لكافة ممارساتها ، وركائز قيمية وإدارية موجّهة ومحكّمة لكل قراراتها وتوجهاتها الاستراتيجية. وهي بذلك تحقق المبادئ الوطنية الرصينة المنبثقة عن الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بالملكة العربية السعودية من جهة ، وتواكب المتغيرات العالمية في التعليم العالي من جهة أخرى بما يتوافق مع المبادئ والقيم الإسلامية. ويمكن إيجاز هذه السياسات على النحو الآتي :



الاستراتيجية

الرسالة والغايات:

- ١) التخطيط الاستراتيجي هو المنهج الذي تستخدمه الجامعة في خططها للتطوير والتحسين المستمر لكافة وحداتها الأكاديمية والإدارية.
- ٢) المراجعة الدورية من قبل مجلس الجامعة لرؤية ورسالة الجامعة لتتواءم مع المستجدات الوطنية والعالمية.
- ٣) اعتبار منسوبي الجامعة ومنسوباتها والطلاب والطالبات وأرباب العمل وكافة الأطراف المستفيدة الأخرى شركاء حقيقيين في صياغة رؤية ورسالة الجامعة وأهدافها الاستراتيجية بما يضمن تأييدهم لها والتوافق عليها.

السلطات والإدارة:

- ١) يعتمد مجلس الجامعة على رسالة الجامعة عند اتخاذ القرارات الإدارية ، والقرارات الموجهة لتوزيع الموارد ، واتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع أو السياسات المهمة بالجامعة.
- ٢) يلتزم مجلس الجامعة والإدارة العليا للجامعة في إدارة شؤون الجامعة واتخاذ القرارات بما يحقق المصلحة العامة للجامعة بصفة عامة والمستفيدين بصفة خاصة .
- ٣) الأبواب المفتوحة والعقول المفتوحة والقلوب المفتوحة هو المنهج الذي تلتزم به القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعة عند التعامل مع كافة منسوبيها ومنسوباتها ، وأصحاب المصلحة من المراجعين والمستفيدين.
- ٤) تقوم إدارة الجامعة بإدارة شؤونها ووحداتها الإدارية وأنشطتها الأكاديمية والإدارية من خلال الهيكل التنظيمي المعتمد والمحدد للاختصاصات والمهام بما يضمن مشاركة منسوبي ومنسوبات الجامعة في عمليات التخطيط وصنع القرار .
- ٥) تعتبر الاتصالات الإدارية الإلكترونية الوسيلة الرسمية للتواصل بين كافة الوحدات الأكاديمية والإدارية بالجامعة.
- ٦) استطلاع رأي الهيئة الأكاديمية والإدارية في اختيار القيادات الأكاديمية والإدارية ، أو عند التجديد لها.
- ٧) تتبنى إدارة الجامعة مبدأ تفويض السلطات واللامركزية في اتخاذ القرار وذلك لمن يلونهم في السلم الوظيفي ولأهل الخبرة.
- ٨) إشراك الجانبين الرجالي والنسائي في كافة عمليات التخطيط للجامعة وفق آليات مرشدة وفاعلة وقابلة للاستمرار .
- ٩) التبسيط المستمر لدورة العمل لرفع كفاءة تنفيذ المعاملات.
- ١٠) إتاحة الحصول على الخدمات الجامعية من خلال النوافذ الإلكترونية المختلفة بما يضمن توصيل الخدمة بكفاءة عالية لأصحاب المصلحة.
- ١١) دعم القيادات الشابة والارتقاء بها وفق ما تقتضيه مصلحة العمل ومقتضيات التطوير الإداري.
- ١٢) تقدير الهيئة الأكاديمية والإدارية ذات الأداء المميز أكاديمياً وإدارياً بحزمة من الحوافز المالية والمعنوية تقديراً للإنجازات والجهود.

إدارة ضمان الجودة:

- (١) تحسين الجودة جزءاً لا يتجزأ من عمليات التخطيط الاعتيادية التي تقوم بها الجامعة ، وتشمل التخطيط ، والتطبيق ، والتقييم ، والمراجعة .
- (٢) تطبيق عمليات تحسين جودة البرامج والمقررات في كل الأقسام الأكاديمية من خلال توصيفها بما يتوافق مع متطلبات الإطار العام للمؤهلات الوطنية ويضمن استيفاء المعايير المعمول بها لاعتماد البرامج المهنية وفقاً للنماذج المعدة من الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي .
- (٣) تقديم الدعم المادي والمعنوي لكافة الوحدات الإدارية وبخاصة المستحدثة في الهيكل التنظيمي بما يساعدها على القيام بأعبائها المختلفة في منظومة الجودة الشاملة بالجامعة .
- (٤) قياس الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والإداريين والتعاون على تحسينه باستمرار مع الوحدات الإدارية المعنية بالتحسين .
- (٥) التقييم المستمر لأداء القيادات الأكاديمية والإدارية وجميع منسوبي ومنسوبات الجامعة .
- (٦) تحقيق مبدأ المساءلة التي تركز على الثواب والعقاب في جميع المعاملات الأكاديمية والإدارية بالجامعة .
- (٧) توفير الأطر الإدارية والقانونية التي تضمن الشفافية والوضوح في جميع عمليات المساءلة والمتابعة والتحسين لجميع منسوبي ومنسوبات الجامعة .
- (٨) تبني استراتيجيات فعالة لخلق مناخ تنظيمي إيجابي ، يضمن الحوار وتفعيل الشورى بصفة دائمة ومنظمة حول أمور العمل وآخر التطورات فيه .
- (٩) التقييم المستمر لجودة مناخ العمل من خلال نتائج الاستطلاعات والنقاش مع هيئة التدريس والموظفين والطلاب والطالبات المنتمين للجامعة .
- (١٠) الحفاظ على الجودة في كافة الأنشطة الأكاديمية والإدارية ، وفي جميع مرافق الجامعة من مباني وخدمات والتعاون مع الوحدات الأكاديمية والإدارية المعنية على تحسينها المستمر .
- (١١) المتابعة المستمرة والتقويم المستمر للأداء المؤسسي والبرامجي باستخدام مؤشرات جودة الأداء المرجعية .
- (١٢) إجراء التقويم الذاتي - الدوري - المؤسسي والبرامجي لكافة الوحدات الأكاديمية والإدارية بالجامعة كل ثلاث سنوات وذلك للاستفادة منه في خطط التحسين للتطوير والاعتمادات الأكاديمية والمهنية .
- (١٣) تكون النتائج النهائية لتقويم جودة الأداء بالبرامج العلمية لم توسط نتائج التقويمات من الجانبين الرجالي والنسائي .
- (١٤) الالتزام بتطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO ٩٠٠١:٢٠٠٨ ، ومراجعة بنودها بشكل دوري ومستمر بما يضمن التحسين الدائم لنظام الجودة في كافة الوحدات الإدارية بالجامعة .

التعلم والتعليم :

- (١) اتساق جميع نواتج التعلم ببرامج الجامعة من خلال وحداتها الأكاديمية التعليمية مع " الإطار الوطني للمؤهلات".
- (٢) تطبيق نظام الساعات المعتمدة في برامج الجامعة القائمة أو المستحدثة.
- (٣) التوسع في البرامج التي تلبي متطلبات سوق العمل والتوظيف.
- (٤) التقويم المستمر لجميع مدخلات وعمليات ومخرجات العملية التعليمية وفقا لأنظمة الجودة الشاملة والاستفادة منها في تطوير البرامج والمقررات.
- (٥) استقطاب الكفاءات من أعضاء هيئة تدريس بما يضمن مستويات من المعرفة والمهارة تتناسب مع البرامج والمقررات التي سيتولون تدريسها.
- (٦) تكثيف ممارسات التطبيق العملي في عملية التدريس والتدريب الميداني الخارجي وفقا للمعايير والمواصفات المحددة من الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي لكل من الطلاب والمدرسين عليهم.
- (٧) استخدام استراتيجيات تدريس وتقويم تنمي المهارات الشخصية ومهارات التواصل للطلاب والطالبات.
- (٨) ضمان فرص متساوية للتعليم والتعلم متاحة لجميع الطلاب والطالبات.
- (٩) التطوير المستمر لمهارات أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم على استخدام الاستراتيجيات الحديثة في التدريس والتقييم بما يضمن تحقيق نواتج التعلم المستهدفة وطرق تقييمها.
- (١٠) استخدام نظام الإرشاد الأكاديمي ضمن آليات مساندة تعلم الطلاب والطالبات بما يضمن تواصلهم مع أعضاء هيئة التدريس.
- (١١) تركز عمليات تحسين جودة التعليم على توفير بيئة تعلم نموذجية ، وخدمات طلابية صافية ولاصفية مناسبة ، ومواءمة البرامج التعليمية لنظيراتها العالمية.
- (١٢) تتبنى الجامعة ممثلة في جميع وحداتها الأكاديمية كافة أنماط التعلم الحديثة والمعاصرة من أجل تطوير التعليم التقليدي بما في ذلك التعليم الإلكتروني والتعليم التفاعلي والذاتي وتوفير التقنيات الحديثة المناسبة لذلك.
- (١٣) الاستعانة بفرق استشارية دائمة في كافة البرامج المهنية ، يشارك في عضويتها ممارسون متميزون من المهن والوظائف ذات العلاقة بالبرامج ، للمتابعة ولتقديم المشورة حول محتوى البرامج وجودتها.
- (١٤) عمل تقويمات سنوية للبرامج الدراسية فضلا عن تقويم شامل كل خمس سنوات والاستعانة بالخبراء من القطاعات الصناعية والمهنية ذات العلاقة، إضافة إلى أعضاء هيئة تدريس ذوي خبرة من مؤسسات تعليمية أخرى.
- (١٥) اتخاذ كافة الإجراءات التي تضمن تقييم أعمال الطلاب والطالبات بعدالة وموضوعية بالإضافة إلى التعامل مع الحالات التي تكون فيها مستويات تحصيل الطلاب والطالبات غير ملائمة أو قُيِّمت بشكل غير متسق.
- (١٦) إنشاء نظام لمتابعة مدى تقدم أداء الطلاب بشكل فردي ، وتقديم المساعدة والإرشاد إلى أولئك الذين يواجهون صعوبات.
- (١٧) أخذ آراء الطلاب والطالبات واستشارتهم في الشؤون الأكاديمية ذات الصلة وتمثيلهم في اللجان الخاصة بخدمات الطلاب المختلفة إيماناً من الجامعة بدورها في تنمية الدور القيادي للطلاب والطالبات.

إدارة شؤون الطلاب والخدمات المساندة:

- (١) التوجيه الشامل للطلاب والطالبات الجدد بما يضمن فهمهم الكامل لإجراءات القبول والتسجيل ومعرفة كافة أنواع الخدمات والإمكانيات المتاحة لهم من جهة، وواجباتهم ومسؤولياتهم من جهة أخرى.
- (٢) إتباع أفضل السبل لاختيار وقبول وتوجيه الطلاب والطالبات لاستكمال دراستهم الجامعية بما يتناسب مع رغباتهم وقدراتهم .
- (٣) الحماية الكاملة و الفعالة لسجلات الطلاب والطالبات وتوفير نظم آلية وأمنة لذلك .
- (٤) توفير كافة اللوائح الإرشادية للطلاب والطالبات فيما يتعلق باللوائح المنظمة للسلوك والإجراءات التأديبية المتبعة عند الخروج عليها بما يضمن للطلاب والطالبة حق الاستئناف والتظلم وبما يكفل حماية الطالب والطالبة وسرعة إنهاء الإجراءات .
- (٥) تهيئة الفرص للقيام بالواجبات الدينية ، حسبما تفرضه المعتقدات والتقاليد الإسلامية.
- (٦) تشجيع وتوفير التجهيزات الخاصة بمشاركة الطلاب والطالبات في النشاطات الثقافية ، كالاشتراك في الأندية، والجمعيات، والمناسبات ، والأنشطة ، والمجالات الأخرى التي تتلاءم مع اهتماماتهم ، واحتياجاتهم وفق تعاليم الدين الإسلامي.
- (٧) توفير الرعاية الصحية والإرشاد النفسي والشخصي للطلاب والطالبات بما يضمن لهم السلامة البدنية والنفسية .
- (٨) توفير كافة خدمات الدعم الجامعي لمساندة الطلاب من ذوي الاحتياجات الخاصة بما يكفل دمجهم في المجتمع الأكاديمي .

مصادر التعلم:

- (١) التنمية و التحسين المستمر لخدمات المكتبة ومراكز التعلم لدعم البرامج التعليمية ودعم متطلبات البحث العلمي بالجامعة .
- (٢) توفير كافة التسهيلات المادية والمرافق الخاصة بذوي الاحتياجات الخاصة .
- (٣) توفير الكتب والمواد التعليمية بكميات كافية قبل بدء الدراسة ، وإعادة النظر فيها بما يضمن اتساق الكتب المستخدمة في تدريس المقررات بحداتها .
- (٤) توفير الأماكن المناسبة لمراجعة الطلاب والطالبات لدروسهم بأنفسهم ، وتجهيزها بالاحتياجات اللازمة من الحاسبات وأجهزة الطباعة والتصوير .
- (٥) التقييم المنتظم والموثق لخدمات المكتبة من كافة المستفيدين .
- (٦) تقديم كافة خدمات المكتبة للطلاب والطالبات وأعضاء هيئة التدريس وعضوات هيئة التدريس بشكل متكافئ يحقق رضا المستفيدين .
- (٧) التوزيع المتكافئ والمتساوي للموارد والتجهيزات بين القسمين الرجالي والنسائي للوفاء بمتطلبات تقديم البرامج ، والأبحاث العلمية ، والخدمات المرتبطة بكل قسم علمي بنضج المستوى في شطريه الرجالي والنسائي.

الاستراتيجيات

المرافق والتجهيزات:

- (١) التخطيط الجيد للوفاء بمتطلبات جودة المرافق والتجهيزات بالتشاور مع الجهات المستفيدة من هذه المرافق والتجهيزات ، والاستجابة لمتطلباتهم وفق الخطة التنفيذية والمتطلبات الراهنة والمستقبلية.
- (٢) اتخاذ كافة الإجراءات وتوفير التقنيات التي تضمن الاستخدام الآمن لمرافق وتجهيزات الجامعة وبما يحقق أعلى درجات الصحة والسلامة.
- (٣) توفير خدمات الحاسب الآلي والبرامج الإلكترونية في كافة مرافق الجامعة وتجهيزاتها بما يضمن الاستخدام الأمثل للنظام الإلكتروني في إدارة الجامعة.
- (٤) استخدام المقارنة المرجعية لمعايير توفير كفاية وكفاءة المرافق الخاصة بالتدريس والمعامل والبحث مع ما لدى المؤسسات التعليمية الأخرى المناظرة.
- (٥) تزويد الطلاب والطالبات بسكن جامعي يتمتع بالبيئة الصحية والأمن وأن تتوفر فيه جميع المرافق والخدمات الضرورية.

التخطيط والإدارة المالية :

- (١) تفعيل الخطة الاستراتيجية من خلال القرارات الإدارية المنظمة باعتبارها جزءا من عمليات وضع الميزانية السنوية والالتزامات طويلة المدى وبما يسمح بإجراء التعديلات المناسبة على المدى المتوسط كلما دعت الحاجة.
- (٢) إتباع نظم محاسبية تتفق مع معايير المحاسبة المالية المتعارف عليها مهنيًا وبكافة الإجراءات السلوكية التي تتعلق بالشؤون المالية في كافة المعاملات المالية داخليا وخارجيا .
- (٣) إدارة العمليات المالية بصورة تتسم فيها قواعد " ترحيل بنود الميزانية " بالرونة الكافية بما يضمن عدم إعاقه التخطيط بعيد المدى.
- (٤) استيفاء إدارة الجامعة لكافة الشروط القانونية التي تضمن إنشاء نظم متابعة فعالة تحقق المتابعة الإيجابية والمساءلة ، وعمليات إدارة المخاطر ، و حماية حقوق الملكية الفكرية عندما تقوم من خلال وحدات تابعة لها بالتعاقد مع شركات أو مؤسسات للقيام بأمور مثل تقديم الخدمات ، أو النشر، بما يرسخ مسؤولية الجامعة عن النتائج.
- (٥) تتم عمليات التدقيق المالي الداخلي للجامعة بشكل مستقل عن مدراء المحاسبة والأعمال ، وترتبط هذه العمليات بمدير الجامعة مباشرة عن طريق المراقب المالي.
- (٦) تلتزم الجامعة بإجراء تدقيق مالي خارجي سنويا.
- (٧) المقترحات المالية لخطط البرامج هي الركيزة التي تستند إليها الجامعة عند وضع خططها المالية السنوية ، وتلتزم الجامعة بوضع أنظمة تكفل للبرامج معرفة ومتابعة مخصصاتها المالية في الميزانية .
- (٨) تمنح الأقسام الأكاديمية عن طريق عميد الكلية أو رئيس القسم صلاحيات مناسبة للإنفاق المالي (إن وجد) بحيث تتفق والمعمول به في اللوائح والنظم.
- (٩) تطوير الموارد المالية الدائمة للجامعة من خلال الأوقاف والهبات .

عمليات التوظيف :

- ١) تستند إدارة الجامعة على لائحة مجلس التعليم العالي في كل ما يتعلق بحقوق ومسؤوليات أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية.
- ٢) النشر في الصحف والموقع الإلكتروني للجامعة والمواقع الحكومية ذات الصلة هي وسيلة الإعلان عن كافة الوظائف الشاغرة بالجامعة سواء الحديثة أو الشاغرة بالترقي.
- ٣) تستند إدارة الجامعة على التصور العام للخصائص المرغوبة (البروفایل) لدى موظفيها عند قيامها بالتعيين عن طريق الترقية أو النقل داخل الجامعة.
- ٤) ضمان المعاملة المتساوية لكل المتقدمين عند شغل الوظائف سواء كانوا من داخل الجامعة أو من خارجها واتخاذ كافة القرارات بصورة منصفة وشفافة والاستفادة من التوصيات المرجعية.
- ٥) التطوير الوظيفي التزام أدبي ومؤسسي من الجامعة تجاه كافة منسوبيها وتبنى عليه الإجراءات الخاصة بالترقية والمكافآت.
- ٦) تتم كافة الإجراءات التأديبية ، وتسوية الشكاوى ، وحل النزاعات والاستئناف وفقا للنظم واللوائح المعمول بها بلائحة نظام مجلس التعليم العالي.
- ٧) استكمال الكوادر الأكاديمية والإدارية المؤهلة عن طريق التعاقد بما لا يخل بنظم المملكة العربية السعودية فيما يتعلق بنظام السعودة.

البحث العلمي :

- ١) ملائمة نشاط البحث العلمي بالجامعة وتوافقه مع المعايير العالمية للبحث العلمي وتوفير الميزانية المالية التي تدعم هذا التوجه.
- ٢) دعم البيئة البحثية بالجامعة لتسهم في إثراء المعرفة الإنسانية بكافة فروعها للوصول إلى إضافات علمية وتطبيقية مبتكرة وفق مستويات جودة متميزة في الخدمات التي تلبي متطلبات المستفيدين وترقى إلى تطلعاتهم.
- ٣) دعم البحوث و الدراسات التطبيقية في منطقة نجران للإسهام في الكشف عن مواردها الطبيعية و تطوير وتنمية المنطقة والحفاظ على تراثها الأدبي والمعماري والتاريخي .
- ٤) تشجيع الجامعة التعاون مع القطاع الصناعي ، وهيئات البحث العلمي الأخرى ، والتعاون مع الجامعات ومؤسسات البحث العلمي على مستوى دول مجلس التعاون الخليجي والعالم ككل.
- ٥) تشجيع الجامعة الاستثمار التجاري في البحث العلمي مثل دراسات الجدوى والدراسات الفنية المتعلقة بالتخصصات الموجودة في الجامعة.
- ٦) التوسع في نظام الكراسي البحثية لتمويل المشروعات البحثية بالجامعة والاستعانة بالصادر المالية المتاحة في هذا الشأن.
- ٧) إنشاء برامج دراسات عليا تتصف بالعمق العلمي والبحثي بما يضمن قدرة تنافسية عالية للجامعة في مجال الدراسات العليا بين مؤسسات التعليم العالي المناظرة محليا وإقليميا .
- ٨) تعترف الجامعة بشكل مناسب وكامل بإسهامات طلاب وطالبات الدراسات العليا في المشروعات البحثية المشتركة.
- ٩) تشجيع أعضاء هيئة التدريس على أن تضمن مقرراتهم المعلومات المتعلقة بأبحاثهم وأنشطتهم العلمية المحكمة ذات الصلة بالمقررات التي يدرسونها ، بالإضافة إلى التطورات المهمة في مجال تخصصاتهم بعد إقرارها من مجلس القسم العلمي.
- ١٠) تلتزم الجامعة فيما يتعلق بنتائج البحوث بالضوابط الواردة في وثيقة حقوق الملكية الفكرية والنشر الإلكتروني بالملكة العربية السعودية.

علاقات الجامعة بالمجتمع :

- ١) اعتبار جامعة نجران الحصن الفكري والثقافي للمنطقة.
- ٢) بناء علاقات مميزة مع المجتمع لتقديم الخدمات التي يحتاج إليها عن طريق الكفاءات العلمية والاستشارية والمصادر المتاحة بالجامعة.
- ٣) الاستعانة بالخبرات الموجودة في المجتمع لدعم الجامعة وبرامجها.
- ٤) إقامة علاقات مع القطاع الصناعي المحلي وأرباب العمل تساعد في تقديم البرامج بما يحقق إلحاق الطلاب والطالبات ببرامج مناسبة توفر خبرات العمل ، وفرص التوظيف الجزئي.
- ٥) بناء جسور فاعلة تضمن التواصل مع الخريجين والخريجات بشكل منتظم ، وإطلاعهم على تطورات الجامعة ، ودعوتهم للمشاركة في أنشطتها ، وتشجيعهم على تقديم الدعم المناسب لعمليات التطوير والتحديث.
- ٦) متابعة كل ما يتعلق بسمعة الجامعة في المجتمع ، وتحسينها من خلال تقديم معلومات موثوقة وصحيحة حول أنشطتها.
- ٧) التقييم المستمر لسمعة الجامعة في محيط إقليمها الجغرافي ، واتخاذ كافة الإجراءات والممارسات التي تسهم في إعلاء شأن الجامعة في نفوس أبناء المنطقة وجميع مؤسساتها.

استراتيجية





أحلام اليوم .. حقائق الغد ..

(الفصل السادس)
جامعة نجران
بين الحاضر والمأمول



العلاقة بين الوضع الراهن والفجوة والأهداف الاستراتيجية والأهداف التشغيلية والمشروعات ومؤشرات الأداء

أسفرت الدراسة والتحليل لعوامل البيئة الداخلية والخارجية عن توصيف دقيق للوضع الراهن لكافة النواحي المتعلقة بالأنشطة والموارد المختلفة لجامعة نجران. وبوضع رؤية الجامعة ورسالتها في الاعتبار تمت صياغة الأهداف الاستراتيجية التي تعكس في مجموعها ما ترغب جامعة نجران أن تكون عليه بعد خمس سنوات من بدء تنفيذ الخطة الاستراتيجية ، وذلك بتحليل الفجوة بين الوضع الراهن والمأمول بإجراء الدراسة المقارنة بين الوضع الراهن والأهداف الاستراتيجية.

وللوصول إلى ما تأمله جامعة نجران تم استخدام نموذج خطة هوشين Hoshin Plan الذي تم بمقتضاه تحويل كل هدف من الأهداف الاستراتيجية إلى مجموعة من الأهداف التشغيلية . كما تم تصميم العديد من المشروعات لكل هدف تشغيلي ، بحيث يتم تنفيذ هذه المشروعات من خلال أنشطة محددة خلال فترات زمنية مختلفة موضحة بالتفصيل في الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية . وبالوصول إلى مخرجات هذه المشروعات يكون قد تم تحقيق الهدف التشغيلي بنجاح ، وهكذا فإن تحقيق كل الأهداف الاستراتيجية لجامعة نجران يعني تحقيق ما تصبو إليه جامعة نجران بعد خمس سنوات ، وحينئذ يمكن القول إن جامعة نجران نجحت في تحقيق رسالتها ، أو بعبارة أخرى تكون الجامعة قد نجحت في سد الفجوة بين الوضع الراهن والوضع الذي تنشده بعد خمس سنوات. وقد تم تصميم خريطة دقيقة لمؤشرات الأداء لقياس الأهداف الاستراتيجية بطريقة يمكن معها قياسها كمياً أو نوعياً . وهذه المؤشرات التي تم تطويرها تؤكد بعد البدء في تنفيذ الخطة الاستراتيجية ما إذا كانت الأهداف التشغيلية قد تحققت أم لا ، وذلك يساهم بمعلومات تساعد في متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية ومدى تحقيق الأنشطة للأهداف التشغيلية ومن ثم للأهداف الاستراتيجية ذات الصلة.











المأمول : الهدف الاستراتيجي

إعداد طلاب متميزين بكفاءة عالية للمستقبل.

مؤشرات الأداء

- ١- نسبة رضا أعضاء هيئة التدريس عن مستويات الطلاب والطالبات في السنة الأولى بالبرامج.
- ٢- مستويات الطلاب والطالبات في اختبارات القبول.
- ٣- معدل استخدام خدمات موقع الجامعة الإلكتروني.
- ٤- نسبة رضا الطلاب والطالبات عن استخدام خدمات القبول والتسجيل.

الهدف التشغيلي

تحسين جودة عمليات القبول والتسجيل للطلاب والطالبات.

المشروعات

- ١- تطوير عمليات وإجراءات القبول والتسجيل للطلاب والطالبات.
- ٢- تحديد متطلبات قبول الطلاب والطالبات بالبرامج المختلفة.
- ٣- تطوير برنامج السنة التحضيرية بما يحقق متطلبات البرامج المختلفة.
- ٤- إنشاء نظام متابعة عمليات تطوير القبول والتسجيل.



الفجوة

- * الحاجة إلى تطوير عمليات القبول لسد الفجوة بين التعليم ما قبل الجامعي والتعليم الجامعي ومراعاة المتطلبات الشخصية والذاتية لبعض البرامج.
- * الحاجة إلى إتباع أفضل السبل لاختيار وقبول وتوجيه الطلاب / الطالبات لاستكمال دراستهم الجامعية بما يتناسب مع قدراتهم الذاتية لضمان تخرجهم في الفترة الزمنية التي حددتها لوائح الدراسة.
- * لا توجد تعليمات وسياسات رسمية واضحة تحدد محتوى سجلات الطلاب والطالبات ، وطريقة ومدة الاحتفاظ بها ، ووقت التخلص منها.
- * لا يوجد نظام مركزي لإدارة نظام الإرشاد الأكاديمي في الكليات والجامعة .
- * يحتاج برنامج السنة التحضيرية لمسار خاص بتنمية مهارات الطلاب والطالبات في العلوم الإنسانية.

الوضع الراهن

- * يوجد بالجامعة عمادة للقبول والتسجيل، حيث تتم عملية التسجيل للطلاب / الطالبة لكل فصل دراسي حسب الخطة الدراسية المعتمدة للطلاب / الطالبة.
- * تعتمد الجامعة ممثلة في عمادتها للقبول والتسجيل على نظام إلكتروني فعال في عمليات القبول والتسجيل للبرامج وإعلان نتائج الطلاب والطالبات إلكترونياً.
- * يتم التسجيل والحذف والإضافة في جدول الطالب / الطالبة في الوقت المحدد بيسر وسهولة وذلك عن طريق البوابة الإلكترونية في موقع الجامعة.
- * عدم فاعلية برامج التهيئة والتوجيه للطلبة الجدد بما يضمن فهمهم الكامل لأنواع الخدمات والإمكانيات المتاحة لهم، وواجباتهم ومسؤولياتهم.















































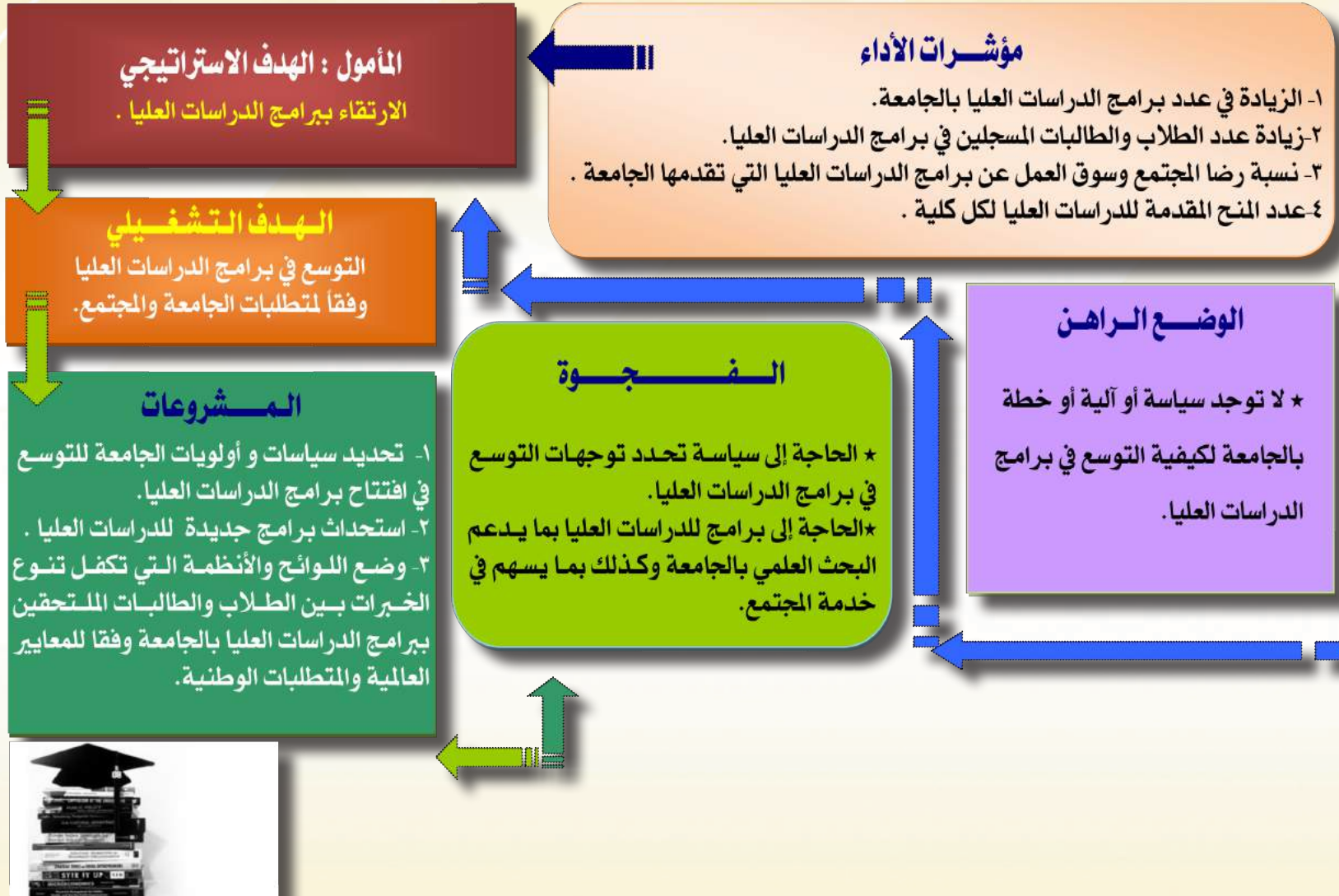






























العلاقة بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية :

العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة * علاقة ضعيفة * علاقة متوسطة * علاقة قوية *												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
الهدف الاستراتيجي الأول : الوصول بالبرامج الأكاديمية إلى المستوى العالمي في إطار القيم الإسلامية												
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	دراسة احتياجات سوق العمل والمجتمع .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تبني معايير عالمية مرجعية لجميع البرامج الدراسية بالجامعة .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	إعادة هيكلة الخطط الدراسية الحالية وفقاً للمعايير المرجعية المتبناة .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	استحداث برامج جديدة بالجامعة وفقاً لمتطلبات المجتمع و سوق العمل .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تأهيل برامج كليات الجامعة للحصول على اعتمادات محلية ودولية .

العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة ★ علاقة ضعيفة ★ علاقة متوسطة ★ علاقة قوية ★												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	دراسة الاحتياجات التطويرية لبرامج الجامعة لإجراء توأمة مع برامج عالمية مناظرة .	
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	عقد شراكات وتوأمة بين برامج الجامعة وبرامج مناظرة عالمياً وفقاً لرسالة الجامعة.	
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	التطوير المستمر لعمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد بالجامعة .	
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس في مجال التعلم الإلكتروني.	
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	لتوسع في برامج التعلم عن بعد بالجامعة .	
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	التسويق الإعلامي لخدمات عمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد.	

العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة ★ علاقة ضعيفة ★ علاقة متوسطة ★ علاقة قوية ★												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
الهدف الاستراتيجي الثاني : إعداد طلاب متميزين بكفاءة عالية للمستقبل												
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	تطوير عمليات وإجراءات القبول والتسجيل للطلاب والطالبات .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	تحديد متطلبات قبول الطلاب والطالبات بالبرامج المختلفة .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	تطوير برنامج السنة التحضيرية بما يحقق متطلبات البرامج المختلفة .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	إنشاء نظام متابعة عمليات تطوير القبول والتسجيل .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	إنشاء نظام للتحقق من نواتج التعلم المستهدفة بالبرامج .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	الارتقاء المستمر بالمهارات العلمية والمهنية والشخصية للطلاب والطالبات .

العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة * علاقة ضعيفة * علاقة متوسطة * علاقة قوية *												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	التطوير المستمر للارتقاء بالأنشطة الأكاديمية بالبرامج .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	الوفاء بمتطلبات البرامج المختلفة لضمان فاعلية الأنشطة الأكاديمية.
الهدف الاستراتيجي الثالث : تعزيز كفاية وكفاءة أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم :												
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	إنشاء لائحة توظيف بآليات فعالة لتعيين واستقطاب الكوادر الأكاديمية ومن في حكمهم ببرامج الجامعة .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	دراسة الاحتياجات التدريبية للفئات المختلفة من الكوادر الأكاديمية ومن في حكمهم .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تصميم الخطة التدريبية لأعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم.

العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة * علاقة ضعيفة * علاقة متوسطة * علاقة قوية *												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	صميم آليات لتشجيع المشاركات لبحثية والتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس.
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	إنشاء نظام شامل لتقييم ومتابعة وتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	التقييم الراهن (كمياً ونوعياً) للهيكل الأكاديمي الحالي لبرامج الجامعة وفقاً لمتطلبات البرنامج .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	وضع خطة لاستكمال الكوادر لأكاديمية وفقاً لمتطلبات البرامج والوحدات.
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تصميم السياسات واللوائح التنظيمية التي تضمن النزاهة والشفافية.
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	إنشاء نظام لمتابعة وتوثيق ممارسات التعيين والنقل والانتداب لأعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم .

العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة * علاقة ضعيفة * علاقة متوسطة * علاقة قوية *												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	إنشاء نظام متابعة وتوثيق ممارسات التأديب لأعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم.
الهدف الاستراتيجي الرابع : تعزيز واستثمار مرافق وتجهيزات الجامعة واستخدام التقنيات الحديثة												
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	رصد الوضع الراهن للمنشآت وتجهيزات الجامعة بوحدهاتها وإداراتها المختلفة .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تبني معايير مرجعية محلية وعالمية قياسية للمنشآت وتجهيزات الجامعة .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تصميم خطة لاستكمال المنشآت والتجهيزات وتحسين كفاءتها .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تصميم خطة لاستيفاء متطلبات الأمن والسلامة لجميع منشآت ومرافق الجامعة.
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	إنشاء إدارة مركزية للأزمات والكوارث بالجامعة .

العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة ★ علاقة ضعيفة ★ علاقة متوسطة ★ علاقة قوية ★												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	إنشاء نظام فعال لضمان الاستخدام الأمثل لمنشآت وتجهيزات الجامعة .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	استكمال خدمات نظام الاتصالات الإدارية لجميع منسوبي الجامعة .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	نشاء نظام متابعة وتقييم كفاءة الإدارة الإلكترونية .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	تحقيق المعايير القياسية لمتطلبات ذوي الاحتياجات الخاصة بالمنشآت والتجهيزات .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	نشاء نظام متابعة فاعلية مرافق وتجهيزات ذوي الاحتياجات الخاصة .
الهدف الاستراتيجي الخامس : الارتقاء بمصادر التعلم وفقاً للمعايير القياسية												
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	توفير وسائل فعالة للاتصال والتواصل بين القسمين الرجالي والنسائي .

العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة * علاقة ضعيفة * علاقة متوسطة * علاقة قوية *												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تبني معايير مرجعية قياسية لخدمات المكتبة المركزية .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تصميم خطة لتطوير وتحسين فاعلية الخدمات المكتبية .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	إنشاء آلية لضمان تقديم خدمات مكتبية متكافئة و متطورة لكل من الجانبين الرجالي والنسائي.
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تحديد احتياجات الوحدات الأكاديمية بالجامعة من المكتبات المتخصصة .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تصميم خطة لاستيفاء متطلبات لوحات الأكاديمية من المكتبات المتخصصة .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	إنشاء المكتبات المتخصصة في الوحدات الأكاديمية .

العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة * علاقة ضعيفة * علاقة متوسطة * علاقة قوية *												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
الهدف الاستراتيجي السادس : التميز في خدمات ودعم الطلاب والطالبات												
تحديد الخدمات الإرشادية المختلفة للطلاب والطالبات .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
إنشاء نظام مركزي متكامل للإرشاد الأكاديمي بالجامعة .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
تصميم خطة لمتابعة وتطوير الخدمات الإرشادية .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
دراسة الاحتياجات من الخدمات الصحية للطلاب والطالبات.	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
وضع خطة لتنفيذ ومتابعة وتطوير الخدمات الصحية .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
إنشاء نظام لدعم الخدمات الطلابية والأنشطة اللاصفية .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*



العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة * علاقة ضعيفة * علاقة متوسطة * علاقة قوية *												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	دراسة متطلبات الكليات والبرامج واحتياجات الطلاب من الأنشطة اللاصفية.
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تصميم خطة الأنشطة اللاصفية .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	إنشاء نظام لمتابعة وضمان فاعلية الأنشطة اللاصفية.
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تحديد الاحتياجات الفعلية للطلاب والطالبات من متطلبات الإسكان الجامعي .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تصميم خطة لاستكمال متطلبات الإسكان للطلاب والطالبات .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	إنشاء نظام لمتابعة كفاءة خدمات إسكان الطلاب والطالبات .

العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة * علاقة ضعيفة * علاقة متوسطة * علاقة قوية *												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
الهدف الاستراتيجي السابع : تطوير الأنظمة المالية والإدارية وفقاً لمعايير الجودة الشاملة												
تصميم وثيقة السياسات الخاصة بتطوير الأنظمة المالية والإدارية بالجامعة .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
إنشاء نظام لمراجعة اللوائح والقواعد الإدارية وإجراءات العمل وتبسيط الإجراءات.	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
إنشاء دليل للإجراءات لكافة الأعمال المالية والإدارية يتسم بالجودة والمرونة .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
تطوير نظام المتابعة والمراجعة للإجراءات المالية .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
تصميم هياكل تنظيمية مطورة لوحات الجامعة الأكاديمية والإدارية .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
تصميم التوصيف الوظيفي لجميع الهياكل التنظيمية ونشرها .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*



العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة * علاقة ضعيفة * علاقة متوسطة * علاقة قوية *												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	إنشاء نظام لمتابعة وتقييم مستوى الإنجاز بالوحدات الإدارية بالجامعة .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تحديد الاحتياجات التدريبية للجهاز الإداري والمالي .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تصميم خطة تدريبية لتنمية قدرات الجهاز الإداري والمالي.
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	إنشاء نظام لمتابعة الأثر التدريبي وفاعلية التدريب للجهاز المالي والإداري .
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	إنشاء قواعد بيانات للوحدات الإدارية لمتابعة الوحدات في تطبيق سياسات الجامعة ورسالتها .
الهدف الاستراتيجي الثامن : تأمين مستقبل مهني واعد للخريجين												
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	إنشاء وحدة «متابعة الخريجين» بكافة الوحدات الأكاديمية بالجامعة.

العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة ★ علاقة ضعيفة ★ علاقة متوسطة ★ علاقة قوية ★												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	إنشاء مسارات فعالة للتواصل مع الخريجين وأرباب العمل.
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	تصميم الاستبيانات واستطلاعات الرأي المناسبة للخريجين والخريجات وأرباب العمل.
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	دراسة لتحديد مجالات واحتياجات التوظيف من خريجي وخريجات البرامج الأكاديمية.
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	تحديد متطلبات خطة التطوير المهني للخريجين والخريجات.
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	وضع خطة التطوير المهني للخريجين والخريجات.
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	وضع برامج تسويقية فعالة للخريجين والخريجات.

العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة ★ علاقة ضعيفة ★ علاقة متوسطة ★ علاقة قوية ★												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
الهدف الاستراتيجي التاسع : تطوير منظومة البحث العلمي لدعم التنمية المستدامة												
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	تصميم وثيقة السياسات للبحث العلمي بالجامعة .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	تصميم الخطة الإستراتيجية للبحث العلمي .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	إنشاء إدارة للبيانات والمعلومات الخاصة بأنشطة البحث العلمي .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	وضع نظام فعال لضمان استخدام التقنيات الحديثة في أنشطة البحث العلمي .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	إنشاء معهد (مركز) للبحوث و الاستشارات العلمية المتخصصة لخدمة المجتمع .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	وضع آلية لتسويق البحوث التطبيقية .

العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية

المشروعات التطويرية										
لا توجد علاقة * علاقة ضعيفة * علاقة متوسطة * علاقة قوية *										
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الثاني عشر
تعزيز دور الكراسي البحثية في دعم أنشطة البحث العلمي لخدمة القضايا الوطنية ومجتمع نجران .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
إنشاء مركز لدراسات المستقبل بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للجامعة .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
الهدف الاستراتيجي العاشر : الارتقاء ببرامج الدراسات العليا										
تطوير معايير القبول والتسجيل ببرامج الدراسات العليا .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
تصميم خطة لمتابعة وتطوير برامج الدراسات العليا الحالية .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
تطوير برامج الدراسات العليا بما يتماشى مع خطة البحث العلمي واحتياجات المجتمع .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
تحديد سياسات و أولويات الجامعة للتوسع في افتتاح برامج الدراسات العليا.	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*

العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة ★ علاقة ضعيفة ★ علاقة متوسطة ★ علاقة قوية ★												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	استحداث برامج جديدة للدراسات العليا .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	وضع اللوائح والأنظمة التي تكفل تنوع الخبرات بين الطلاب والطالبات الملتحقين ببرامج الدراسات العليا بالجامعة وفقا للمعايير العالمية والمتطلبات الوطنية.
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	وضع أنظمة مطورة للابتعاث بالجامعة .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	تنمية قدرات المبتعثين والمبتعثات لمواكبة متطلبات الإبتعاث.
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	وضع نظام لتقييم ومتابعة المبتعثين والمبتعثات داخلياً وخارجياً لضمان الاستفادة منهم.

العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة ★ علاقة ضعيفة ★ علاقة متوسطة ★ علاقة قوية ★												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
الهدف الاستراتيجي الحادي عشر : الالتزام المستمر والفعال نحو خدمة المجتمع.												
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	إنشاء إدارة مركزية بالجامعة للشراكة المجتمعية .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	تحديد الاحتياجات المجتمعية من وحدات الجامعة الأكاديمية والبحثية .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	تطوير كلية العلوم والآداب بشرورة بما يلبي احتياجات المجتمع ومتطلبات الجامعة .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	افتتاح فرع لكلية العلوم الصحية للطالبات بشرورة .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	افتتاح فرع لكلية العلوم والآداب بمنطقة حبويا .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	تصميم خطة استراتيجيية للخدمة المجتمعية لتطوير العلاقة بين الجامعة والمجتمع



العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية												المشروعات التطويرية
لا توجد علاقة ★ علاقة ضعيفة ★ علاقة متوسطة ★ علاقة قوية ★												
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر	
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	تصميم آلية لمتابعة خطة الخدمة لمجتمعية وقياس رضا المجتمع .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	إنشاء نظام لتشجيع مساهمات وحدات الجامعة ومنسوبيها لضمان فاعلية تواصل الجامعة بالمجتمع .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	تصميم آلية لمتابعة وحدات الجامعة (بيوت الخبرة) لضمان رضا المؤسسات ذات الصلة عن الخدمات المقدمة للمجتمع .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	دعم وتطوير المشاركة المجتمعية للطلاب والطالبات .
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	إنشاء آلية لمتابعة وتقييم المشاركة المجتمعية للطلاب والطالبات وأعضاء وعضوات هيئة التدريس.
★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	وضع خطة لتعزيز دور الجامعة للمشاركة في المناسبات الوطنية والتاريخية المتعلقة بهوية وتراث منطقة نجران .

العلاقة الارتباطية بين الأهداف الاستراتيجية والمشروعات التطويرية

المشروعات التطويرية											
لا توجد علاقة * علاقة ضعيفة * علاقة متوسطة * علاقة قوية *											
الهدف الأول	الهدف الثاني	الهدف الثالث	الهدف الرابع	الهدف الخامس	الهدف السادس	الهدف السابع	الهدف الثامن	الهدف التاسع	الهدف العاشر	الهدف الحادي عشر	الهدف الثاني عشر
دعم إدارة العلاقات العامة والإعلام الجامعي بالجامعة بالكوادر الفنية المتخصصة .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
التسويق والإعلان عن إمكانات وخدمات الجامعة .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
الهدف الاستراتيجي الثاني عشر : بناء منظومة للشراكة والتعاون محلياً وإقليمياً وعالمياً :											
تصميم وثيقة سياسات الجامعة في الشراكة والتعاون الدولي .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
تصميم خطة لتقييم وتطوير الشراكات القائمة بالجامعة.	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
دراسة وتحديد أولويات التعاون والشراكة وفقاً لرسالة الجامعة .	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
دراسة أوجه التعاون مع قطاع التعليم قبل الجامعي.	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
عقد شراكات تعاون داخلياً وخارجياً بناءً على دراسة الأولويات.	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
التقييم المستمر لكفاءة الشراكات القائمة والمستحدثة وبرامج التعاون وتطويرها.	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*

الجامعات المرجعية لمؤشرات الأداء

يوضح الشكل التالي الجامعات المرجعية المستخدمة في تصميم الخريطة لمؤشرات الأداء وتصنيفاتها المختلفة ، حيث تم الرجوع إلى عدد من الجامعات المرجعية الوطنية والعالمية والعربية عند تصميم مؤشرات الأداء ، وتشمل عدد (٦) جامعات أمريكية تمثلت في جامعات مثل جامعة كورنيل والتي تحتل الترتيب الثالث عشر في تصنيف شنغهاي عام ٢٠١١ م ، كما تحتل الترتيب العشرين في تصنيف التايمز (٢٠١١-٢٠١٢ م) ، بينما تحتل الترتيب الحادي عشر في التصنيف الوطني لعام ٢٠١١ م . إضافة إلى جامعة بوردو التي تحتل الترتيب الحادي والستين في تصنيف شنغهاي عام ٢٠١١ م ، وفي التايمز (٢٠١١-٢٠١٢ م) احتلت الترتيب الثامن والتسعين ، بينما تحتل الترتيب الأربعين على المستوى الوطني.

كما تم الاستعانة ببعض الجامعات الأوروبية مثل جامعة مانشستر بالمملكة المتحدة ، والتي تحتل الترتيب الثامن والثلاثين في تصنيف شنغهاي عام ٢٠١١ م ، بينما تحتل الترتيب الثامن والأربعين في تصنيف التايمز (٢٠١١-٢٠١٢ م) ، وتحتل الترتيب الخامس في التصنيف الوطني عام ٢٠١١ م.

وقد تم أيضاً الرجوع إلى بعض الجامعات الوطنية والإقليمية مثل جامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية ، والتي تقع ضمن قائمة الجامعات من (٢٠١-٣٠٠) في تصنيف شنغهاي ٢٠١١ م ، والترتيب الأول على المستوى الوطني . أما جامعة القاهرة بجمهورية مصر العربية فتقع ضمن قائمة الجامعات من (٤٠١-٥٠٠) في تصنيف شنغهاي ، والترتيب الأول على التصنيف الوطني.



وتعتبر المقارنات المرجعية من الأدوات التي يمكن استخدامها بفاعلية لإجراء تحسين وتطوير العملية التعليمية عن طريق الإجابة على التساؤلات الآتية :

- أين نحن بالنسبة للآخرين؟
- ما هي مجالات التحسين المطلوبة؟
- ما هي أفضل الجامعات التي يمكن المقارنة مع عملياتها وأنشطتها التعليمية؟
- كيف يمكن الاستفادة من تجارب الجامعات المرجعية في إدارة العملية التعليمية والإدارية بجامعاتنا؟
- كيف يمكن لنا تحقيق التميز الذي نطمح إليه لنقف في صف واحد مع تلك الجامعات؟



الجامعات المرجعية المستخدمة في تصميم مؤشرات الأداء

أفضل ١٠٠ جامعة
شنغهاي

A1

	كورنيل - الولايات المتحدة الأمريكية
	مانشستر - المملكة المتحدة
	بورديو - الولايات المتحدة الأمريكية

أفضل ٣٠٠
٣٠٠ - ١٠١ جامعة

A2

	جورجيا - الولايات المتحدة الأمريكية
	إيموري - الولايات المتحدة الأمريكية
	تينيسي - الولايات المتحدة الأمريكية
	لانكستر - المملكة المتحدة
	الملك سعود - المملكة العربية السعودية

أفضل ٥٠٠
٥٠٠ - ٣٠١ جامعة

A3

	اكستر - المملكة المتحدة
	دريكيل - الولايات المتحدة الأمريكية
	اسكس - المملكة المتحدة
	القاهرة - جمهورية مصر العربية

جامعات وطنية
خارج التصنيف

A4

	الملك فيصل - المملكة العربية السعودية
	الدمام - المملكة العربية السعودية
	الملك عبد العزيز - المملكة العربية السعودية
	طيبة - المملكة العربية السعودية

	أم القرى - المملكة العربية السعودية
	الإمام محمد بن سعود - المملكة العربية السعودية
	الملك خالد - المملكة العربية السعودية
	القصيم - المملكة العربية السعودية



بماذا سوف نبدأ ؟

(الفصل السابع)

الأولويات



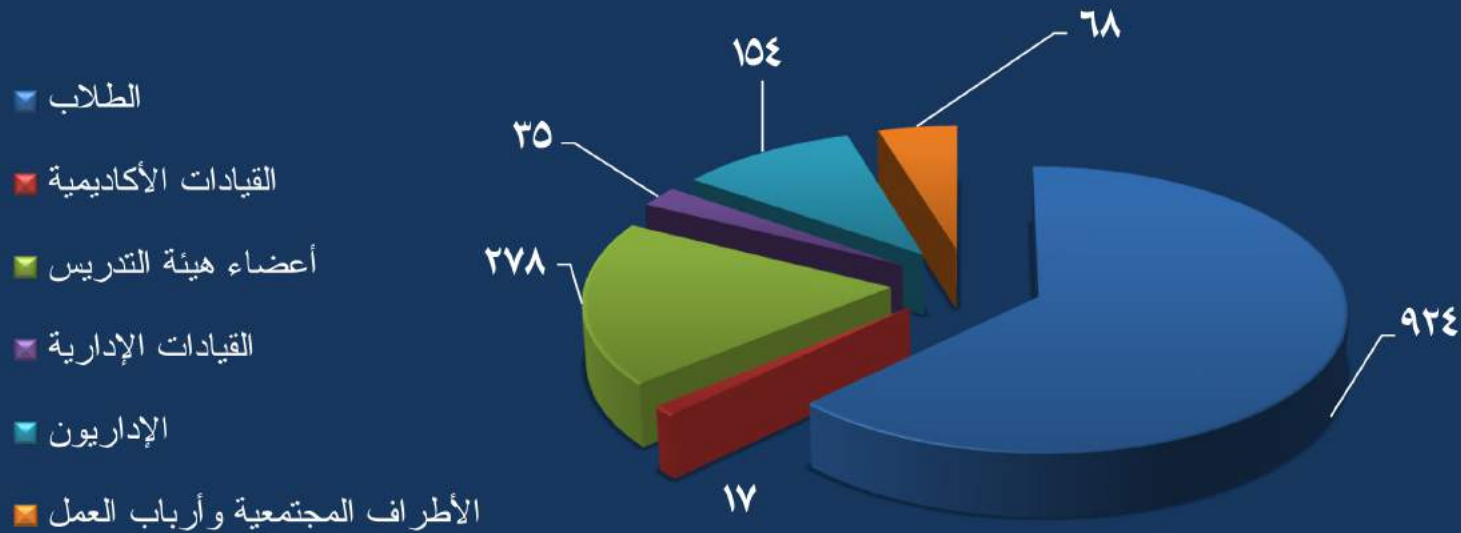
مقدمة

يرتبط تحديد الأولويات ارتباطاً وثيقاً بمفهوم الاختيار الاستراتيجي ، وهو عملية اختيار الأهم والعاجل من بين كافة الأطروحات المقترحة لتحقيق رسالة الجامعة التي تم استحداثها باستخدام تحليل (SWOT). فالاختيار الاستراتيجي عبارة عن قرار يقع ضمن إطار عملية صنع القرارات وبخاصة المستقبلية منها . وتجدر الإشارة إلى أن هذا القرار يتأثر بمستوى طموح صانع القرار، وكذلك جميع الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة وبخاصة الأطراف الداخلية منها ، والتي يجب أن ترتبط برؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها . وتكمن أهم معطيات الحكم على النجاح في عملية اختيار الأولويات على تحقيق انجازات على المستوى الوظيفي ومستوى النشاط والمستوى الاستراتيجي للمؤسسة.

ومن خلال تحليل الفجوة ، و بعرض وتقييم الاحتياجات (Needs Assessment) المختلفة التي تحتاجها جامعة نجران لسد الفجوة بين الوضع الراهن والوضع المأمول تحقيقه في خلال الخمس سنوات القادمة ، وبتوفير بيانات ومعلومات كافية عن هذه الاحتياجات ، وبتصميم استبيان عن أولويات تنفيذ مشروعات الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية وتوزيعه على منسوبي الجامعة من الطلاب والطالبات والقيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس والقيادات الإدارية والإداريين والإداريات وممثلي مجتمع نجران وأرباب العمل ، قامت كل فئة من الفئات السابقة بالتعبير عن أولوياتها وفقاً لاحتياجاتها ودرجة الأهمية النسبية لها ، بعد ذلك كله تم تحليل الأولويات وتقسيمها إلى أربع فئات - من الأولى إلى الرابعة.

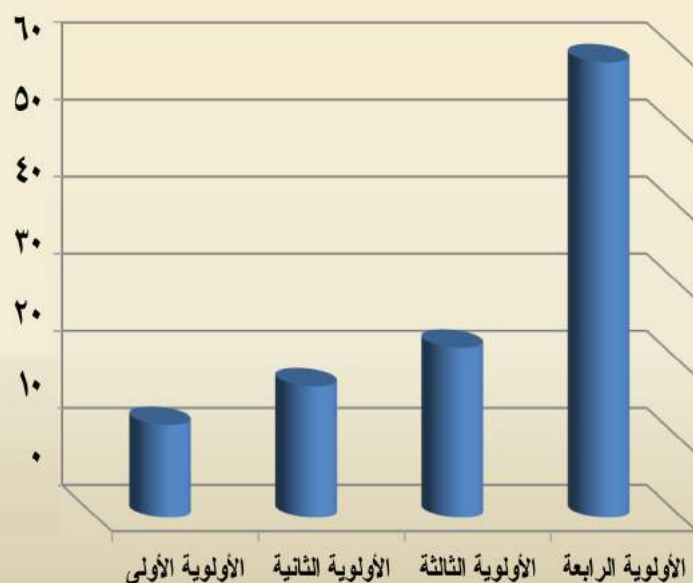


أعداد استطلاعات الرأي حول تحديد المشروعات حسب الأولوية حسب فئات الأطراف المستفيدة



أعداد المشروعات حسب درجة الأولوية بناءً على استطلاع رأي الأطراف المستفيدة

مشروع



تحديد الأولويات

- تم توزيع ١٥٥٠ استمارة استطلاع رأي فضلاً عن اللقاءات ، وذلك لتشمل جميع الأطراف المستفيدة لاستطلاع الرأي حول درجة أولوية المشروعات والتي بلغت ١١٢ مشروعاً ، وقد أسفرت النتائج عن توزيع المشروعات حسب درجة الأولوية على النحو الآتي :

- الأولوية الأولى ← ١٣ مشروعاً
- الأولوية الثانية ← ١٨ مشروعاً
- الأولوية الثالثة ← ٢٢ مشروعاً
- الأولوية الرابعة ← ٥٩ مشروعاً

المشروعات التطويرية للهدف الاستراتيجي الأول : الوصول بالبرامج الأكاديمية إلى المستوى العالمي في إطار القيم الإسلامية

م	اسم المشروع	درجة الأولوية			
		الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة
١	دراسة احتياجات سوق العمل والمجتمع .				
٢	تبني معايير عالمية مرجعية لجميع البرامج الدراسية بالجامعة .				
٣	إعادة هيكلة الخطط الدراسية الحالية وفقاً للمعايير المرجعية المتبناة .				
٤	استحداث برامج جديدة بالجامعة وفقاً لمتطلبات المجتمع وسوق العمل .				
٥	تأهيل برامج كليات الجامعة للحصول على اعتمادات محلية ودولية .				
٦	دراسة الاحتياجات التطويرية لبرامج الجامعة لإجراء توأمة مع برامج عالمية مناظرة .				
٧	عقد شراكات وتوأمة بين برامج الجامعة وبرامج مناظرة عالمياً وفقاً لرسالة الجامعة .				
٨	التطوير المستمر لعمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد بالجامعة .				
٩	تطوير القدرات لأعضاء هيئة التدريس في مجال التعلم الإلكتروني .				
١٠	التوسع في برامج التعليم عن بعد بالجامعة .				
١١	التسويق الإعلامي لعمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد .				

مشروعات
الأولوية الأولى

- دراسة احتياجات
سوق العمل والمجتمع .

- إعادة هيكلة الخطط
الدراسية الحالية وفقاً
للمعايير المرجعية
المتبناة .

المشروعات التطويرية للهدف الاستراتيجي الثاني : إعداد طلاب متميزين بكفاءة عالية للمستقبل

مشروعات الأولوية الأولى

- تطوير عمليات وإجراءات القبول والتسجيل للطلاب والطالبات.
- تطوير برنامج السنة التحضيرية بما يحقق متطلبات البرامج المختلفة.
- الارتقاء المستمر بالمهارات العلمية والمهنية والشخصية للطلاب والطالبات.

م	اسم المشروع	درجة الأولوية			
		الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة
١	تطوير عمليات وإجراءات القبول والتسجيل للطلاب والطالبات .				
٢	تحديد المتطلبات لقبول الطلاب والطالبات بالبرامج المختلفة .				
٣	تطوير برنامج السنة التحضيرية بما يحقق متطلبات البرامج المختلفة .				
٤	إنشاء نظام لمتابعة عمليات تطوير القبول والتسجيل .				
٥	إنشاء نظام للتحقق من نواتج التعلم المستهدفة بالبرامج .				
٦	الارتقاء المستمر بالمهارات العلمية والمهنية والشخصية للطلاب والطالبات .				
٧	التطوير المستمر للارتقاء بالأنشطة الأكاديمية بالبرامج .				
٨	الوفاء بمتطلبات البرامج المختلفة لضمان فاعلية الأنشطة الأكاديمية .				

المشروعات التطويرية للهدف الاستراتيجي الثالث : تعزيز كفاية وكفاءة أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم

مشروعات
الأولوية الأولى

- إنشاء لائحة توظيف
بآليات فعالة لتعيين
واستقطاب الكوادر
الأكاديمية ومن
في حكمهم ببرامج
الجامعة.

م	اسم المشروع	درجة الأولوية			
		الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة
١	إنشاء لائحة توظيف بآليات فعالة لتعيين واستقطاب الكوادر الأكاديمية ومن في حكمهم بالجامعة.				
٢	دراسة الاحتياجات التدريبية للفئات المختلفة من الكوادر الأكاديمية ومن في حكمهم.				
٣	تصميم الخطة التدريبية لأعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم .				
٤	تصميم آليات لتشجيع المشاركات البحثية والتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس.				
٥	إنشاء نظام شامل لتقييم ومتابعة وتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية.				
٦	التقييم الراهن (كما ونوعاً) للهيكل الأكاديمي الحالي لبرامج الجامعة وفقاً لمتطلبات البرنامج.				
٧	وضع خطة لاستكمال الكوادر الأكاديمية وفقاً لمتطلبات البرامج والوحدات.				
٨	تصميم السياسات واللوائح التنظيمية التي تضمن النزاهة والشفافية.				
٩	إنشاء نظام لمتابعة وتوثيق ممارسات التعيين والنقل والانتداب لأعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم.				
١٠	إنشاء نظام لمتابعة وتوثيق ممارسات التأديب لأعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم.				

المشروعات التطويرية للهدف الاستراتيجي الرابع : تعزيز واستثمار مرافق وتجهيزات الجامعة واستخدام التقنيات الحديثة

م	اسم المشروع	درجة الأولوية			
		الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة
١	رصد الوضع الراهن لمنشآت وتجهيزات الجامعة بوحداتها وإداراتها المختلفة .				
٢	تبني معايير مرجعية محلية وعالمية قياسية لمنشآت وتجهيزات الجامعة .				
٣	تصميم خطة لاستكمال المنشآت والتجهيزات وتحسين كفاءتها .				
٤	تصميم خطة لاستيفاء متطلبات الأمن والسلامة لجميع منشآت ومرافق الجامعة .				
٥	إنشاء إدارة مركزية للأزمات والكوارث بالجامعة .				
٦	إنشاء نظام فعال لضمان الاستخدام الأمثل لمنشآت وتجهيزات الجامعة .				
٧	استكمال خدمات نظام الاتصالات الإدارية لجميع منسوبي الجامعة .				
٨	إنشاء نظام لمتابعة وتقييم كفاءة الإدارة الإلكترونية .				
٩	تحقيق المعايير القياسية لمتطلبات ذوي الاحتياجات الخاصة بالمنشآت والتجهيزات .				
١٠	إنشاء نظام لمتابعة فاعلية المرافق والتجهيزات لذوي الاحتياجات الخاصة .				
١١	توفير وسائل فعالة للاتصال والتواصل بين القسمين الرجالي والنسائي .				

مشروعات
الأولوية الأولى

لا يوجد

المشروعات التطويرية للهدف الاستراتيجي الخامس : الارتقاء بمصادر التعلم وفقاً للمعايير القياسية

مشروعات
الأولوية الأولى

لا يوجد

م	اسم المشروع	درجة الأولوية			
		الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة
١	تبني معايير مرجعية قياسية لخدمات المكتبة المركزية .				
٢	تصميم خطة لتطوير وتحسين فاعلية الخدمات المكتبية .				
٣	إنشاء آلية لضمان تقديم خدمات مكتبية متكافئة و متطورة لكل من الجانبين الرجالي والنسائي .				
٤	تحديد احتياجات الوحدات الأكاديمية بالجامعة من المكتبات المتخصصة .				
٥	تصميم خطة لاستيفاء متطلبات الوحدات الأكاديمية من المكتبات المتخصصة .				
٦	إنشاء المكتبات المتخصصة في الوحدات الأكاديمية .				



المشروعات التطويرية للهدف الاستراتيجي السادس : التميز في خدمات ودعم الطلاب والطالبات

م	اسم المشروع	درجة الأولوية			
		الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة
١	تحديد الخدمات الإرشادية المختلفة للطلاب والطالبات .				
٢	إنشاء نظام مركزي متكامل للإرشاد الأكاديمي بالجامعة .				
٣	تصميم خطة متابعة وتطوير الخدمات الإرشادية .				
٤	دراسة الاحتياجات من الخدمات الصحية للطلاب والطالبات .				
٥	وضع خطة لتنفيذ ومتابعة وتطوير الخدمات الصحية .				
٦	إنشاء نظام لدعم الخدمات الطلابية والأنشطة غير الصفية .				
٧	دراسة متطلبات الكليات والبرامج واحتياجات الطلاب من الأنشطة غير الصفية .				
٨	تصميم خطة الأنشطة غير الصفية .				
٩	إنشاء نظام متابعة وضمان فاعلية الأنشطة غير الصفية .				
١٠	تحديد الاحتياجات الفعلية للطلاب والطالبات من متطلبات الإسكان الجامعي .				
١١	تصميم خطة لاستكمال متطلبات الإسكان للطلاب والطالبات .				
١٢	إنشاء نظام متابعة كفاءة خدمات إسكان الطلاب والطالبات .				

مشروعات
الأولوية الأولى

لا يوجد

المشروعات التطويرية للهدف الاستراتيجي السابع : تطوير الأنظمة المالية والإدارية وفقاً لمعايير الجودة الشاملة

مشروعات
الأولوية الأولى

- تصميم وثيقة
السياسات الخاصة
بتطوير الأنظمة المالية
والإدارية بالجامعة.

- إنشاء نظام لمراجعة
اللوائح والقواعد
الإدارية وإجراءات العمل
وتبسيط الإجراءات.

م	اسم المشروع	درجة الأولوية			
		الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة
١	تصميم وثيقة السياسات الخاصة بتطوير الأنظمة المالية والإدارية بالجامعة .				
٢	إنشاء نظام لمراجعة اللوائح والقواعد الإدارية وإجراءات العمل وتبسيط الإجراءات .				
٣	إنشاء دليل للإجراءات لكافة الأعمال المالية والإدارية يتسم بالجودة والمرونة .				
٤	تطوير نظام المتابعة والمراجعة للإجراءات المالية .				
٥	تصميم هياكل تنظيمية مطورة لوحات الجامعة الأكاديمية والإدارية .				
٦	تصميم التوصيف الوظيفي لجميع الهياكل التنظيمية ونشرها .				
٧	إنشاء نظام متابعة وتقييم مستوى الإنجاز بالوحدات الإدارية بالجامعة .				
٨	تحديد الاحتياجات التدريبية للجهاز الإداري والمالي .				
٩	تصميم خطة تدريبية لتنمية قدرات الجهاز الإداري والمالي .				
١٠	إنشاء نظام متابعة الأثر التدريبي وفعالية التدريب للجهاز المالي والإداري .				
١١	إنشاء قواعد بيانات للوحدات الإدارية لمتابعة الوحدات في تطبيق سياسات الجامعة ورسالتها.				

المشروعات التطويرية للهدف الاستراتيجي الثامن : تأمين مستقبل مهني واعد للخريجين

م	اسم المشروع	درجة الأولوية			
		الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة
١	إنشاء وحدة " متابعة الخريجين والخريجات " بكافة الوحدات الأكاديمية بالجامعة .				
٢	إنشاء مسارات فعالة للتواصل مع الخريجين والخريجات وأرباب العمل .				
٣	تصميم الاستبيانات واستطلاعات الرأي المناسبة للخريجين والخريجات وأرباب العمل .				
٤	دراسة لتحديد مجالات واحتياجات التوظيف من خريجي وخريجات البرامج الأكاديمية .				
٥	تحديد متطلبات خطة التطوير المهني للخريجين والخريجات.				
٦	وضع خطة التطوير المهني للخريجين والخريجات.				
٧	وضع برامج تسويقية فعالة للخريجين والخريجات.				

مشروعات
الأولوية الأولى

لا يوجد

المشروعات التطويرية للهدف الاستراتيجي التاسع : تطوير منظومة البحث العلمي لدعم التنمية المستدامة

مشروعات
الأولوية الأولى

- تصميم وثيقة السياسات للبحث العلمي بالجامعة.
- تصميم وثيقة السياسات للبحث العلمي بالجامعة.
- تصميم الخطة الاستراتيجية للبحث العلمي.

م	اسم المشروع	درجة الأولوية			
		الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة
١	تصميم وثيقة السياسات للبحث العلمي بالجامعة .				
٢	تصميم الخطة الإستراتيجية للبحث العلمي .				
٣	إنشاء إدارة للبيانات والمعلومات الخاصة بأنشطة البحث العلمي .				
٤	وضع نظام فعال لضمان استخدام التقنيات الحديثة في أنشطة البحث العلمي .				
٥	إنشاء معهد (مركز) للبحوث والاستشارات العلمية المتخصصة لخدمة المجتمع .				
٦	وضع آلية لتسويق البحوث التطبيقية .				
٧	تعزيز دور الكراسي البحثية في دعم أنشطة البحث العلمي لخدمة القضايا الوطنية ومجتمع نجران .				

المشروعات التطويرية للهدف الاستراتيجي العاشر : الارتقاء ببرامج الدراسات العليا

م	اسم المشروع	درجة الأولوية			
		الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة
١	تطوير معايير القبول والتسجيل ببرامج الدراسات العليا .				
٢	تصميم خطة متابعة وتطوير برامج الدراسات العليا الحالية .				
٣	تطوير برامج الدراسات العليا بما يتماشى مع خطة البحث العلمي واحتياجات المجتمع .				
٤	تحديد سياسات وأولويات الجامعة للتوسع في افتتاح برامج الدراسات العليا .				
٥	استحداث برامج جديدة للدراسات العليا .				
٦	وضع اللوائح والأنظمة التي تكفل تنوع الخبرات بين الطلاب الملتحقين ببرامج الدراسات العليا بالجامعة وفقاً للمعايير العالمية والمتطلبات الوطنية .				
٧	وضع أنظمة مطورة للابتعاث بالجامعة .				
٨	تنمية قدرات المبتعثين والمبتعثات لوكالة متطلبات الابتعاث .				
٩	وضع نظام لتقييم ومتابعة المبتعثين والمبتعثات داخلياً وخارجياً لضمان الاستفادة منهم .				

مشروعات
الأولوية الأولى

لا يوجد

المشروعات التطويرية للهدف الاستراتيجي الحادي عشر : الالتزام المستمر والفعال نحو خدمة المجتمع

مشروعات
الأولوية الأولى

- تصميم خطة
استراتيجية للخدمة
المجتمعية لتطوير
العلاقة بين الجامعة
والمجتمع.

- دعم إدارة العلاقات
العامة والإعلام
بالجامعة بالكوادر
الفنية المتخصصة.

م	اسم المشروع	درجة الأولوية			
		الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة
١	إنشاء إدارة مركزية بالجامعة للشراكة المجتمعية .				
٢	تحديد الاحتياجات المجتمعية من وحدات الجامعة الأكاديمية والبحثية .				
٣	تطوير كلية العلوم والآداب بشرورة بما يلبي احتياجات المجتمع ومتطلبات الجامعة .				
٤	افتتاح فرع لكلية العلوم الصحية للطالبات بشرورة .				
٥	افتتاح فرع لكلية العلوم والآداب بمحافظة حبوذا .				
٦	تصميم خطة إستراتيجية للخدمة المجتمعية لتطوير العلاقة بين الجامعة والمجتمع .				
٧	تصميم آلية لمتابعة خطة الخدمة المجتمعية وقياس رضا المجتمع .				
٨	إنشاء نظام لتشجيع مساهمات وحدات الجامعة ومنسوبيها لضمان فاعلية تواصل الجامعة بالمجتمع .				
٩	تصميم آلية لمتابعة وحدات الجامعة (بيوت الخبرة) لضمان رضا المؤسسات ذات الصلة عن الخدمات المقدمة للمجتمع .				
١٠	دعم وتطوير المشاركة المجتمعية للطلاب والطالبات .				
١١	إنشاء آلية لمتابعة وتقييم المشاركة المجتمعية للطلاب والطالبات وأعضاء وعضوات هيئة التدريس .				
١٢	وضع خطة لتعزيز دور الجامعة للمشاركة في المناسبات الوطنية والتاريخية المتعلقة بهوية وتراث منطقة نجران .				
١٣	دعم إدارة العلاقات العامة والإعلام بالجامعة بالكوادر الفنية المتخصصة .				
١٤	التسويق والإعلان عن إمكانات وخدمات الجامعة .				

المشروعات التطويرية للهدف الاستراتيجي الثاني عشر : بناء منظومة للشراكة والتعاون محلياً وإقليمياً وعالمياً

مشروعات
الأولوية الأولى

لا يوجد

م	اسم المشروع	درجة الأولوية			
		الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة
١	تصميم وثيقة سياسات الجامعة في الشراكة والتعاون الدولي .				
٢	تصميم خطة لتقييم وتطوير الشراكات القائمة بالجامعة .				
٣	دراسة وتحديد أولويات التعاون والشراكة وفقاً لرسالة الجامعة .				
٤	دراسة أوجه التعاون مع قطاع التعليم قبل الجامعي .				
٥	إبرام شراكات تعاون داخلياً وخارجياً بناءً على دراسة الأولويات .				
٦	التقييم المستمر لكفاءة الشراكات القائمة والمستحدثة وبرامج التعاون وتطويرها .				

خارطة الطريق ؟

(الفصل الثامن) الخطة التنفيذية

- مقدمة.
- إدارة المخاطر.
- نظام المتابعة الداخلية.
- إدارة مؤشرات الأداء.
- التمويل.



مقدمة

تهدف الخطة التنفيذية إلى إيضاح الكيفية التي يتم من خلالها تحويل الخطة الاستراتيجية من النظرية إلى التطبيق استناداً إلى أهداف محددة. أما الاعتبار الأساسي لتحقيق ذلك فلا يكمن فقط في التفاصيل الخاصة بالأنشطة والمهام والتوقعات الزمنية ، بل يجب أن يكون هناك إطارٌ يضمن التنفيذ الجيد للأنشطة بحيث تتحقق الأهداف الاستراتيجية المأمولة ، كما يجب أن يقترن بها متابعة جيدة لهذه الأنشطة ودعم لإدارة المخاطر المتوقعة أو المفاجئة أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية.

إدارة المخاطر

إدارة المخاطر هي بشكل عام عملية قياس وتقييم للمخاطر وتطوير إستراتيجيات لإدارتها. وتتضمن هذه الإستراتيجيات نقل المخاطر إلى جهة أخرى وتجنبها وتقليل آثارها السلبية وقبول بعض أو كل تبعاتها . ولذلك فإن المخاطر هي احتمالية تنفيذ أو عدم تنفيذ أمر ما أو عمل ما قد يؤثر بشكل سلبي على المشروع أو النشاط الخاضع للتدقيق.

ويجب أن لا ينظر إلى هذا المفهوم على أنه مفهوم سلبي (خطر) وإنما يجب النظر إليه باتجاه ايجابي ، بحيث ينظر إلى الخطر على أنه مفتاح قيادة الأنشطة المنظمة وأن التحكم المؤسسي يعتبر استجابة استراتيجية من قبل الجامعة للخطر.



إدارة الخطة التنفيذية

إدارة المخاطر

- تحليل فاعلية التنفيذ.
- رقابة الخسائر.
- تكاليف الأنشطة.
- المرونة والمساءلة.
- تقليل التكاليف المفاجئة.

- ١- الأهداف الاستراتيجية.
- ٢- السياسات.
- ٣- مؤشرات الأداء.
- ٤- الخطة التنفيذية.

الإدارة المالية

- التدفق المالي.
- مبررات النفقات الكبيرة.
- التدقيق المالي.

المتابعة الداخلية

- التقارير.
- التوجيه المستمر.
- الالتزام بتحقيق الأهداف.
- التأكد من كفاءة إدارة الأنشطة.
- كيف وليس الكم.



وعليه فإضمان نجاح الخطة فإنها يجب أن تشمل نظام رقابة داخلية يتمتع بالكفاءة وتحديد المخاطر ونظم المعلومات والاتصالات والسيطرة وإجراءات الرقابة ، ويمكن استخدام المعايير التالية لتحقيق الفائدة الأكبر من إدارة المخاطر :

- مرونة أكثر في العمل مع برامج مخططة
- تنفيذ الأنشطة في الوقت المحدد لها بفاعلية.
- تأكيد أكبر في الوصول إلى الأهداف الرئيسية للمشاريع.
- التقدير والاستعداد لاستغلال جميع الفرص الناجحة.
- تحسين رقابة الخسائر.
- تحسين الرقابة على البرامج وتكاليف الأعمال.
- زيادة المرونة الناتجة من فهم جميع العمليات والمخاطر المرتبطة بها.
- تقليل التكاليف المفاجئة من خلال فاعلية وشفافية تخطيط العمليات الطارئة أو المحتملة.

ويجب الإشارة هنا إلى أن قائمة المخاطر يجب أن يتم التعامل معها بالمرونة وإدارتها من قبل إدارة معنية بتحليل وإدارة المخاطر بوحدة التخطيط الاستراتيجي وتأهيلها للمهمة الموكلة إليها.



نظام المتابعة الداخلية

تهدف إدارة المتابعة لمشروعات الخطة الاستراتيجية إلى :

- استلام التقارير الخاصة بإنجازات المشروعات التي يمكن أن تكون شهرية أو ربع سنوية.
- التوجيه المستمر لإدارة المشروعات نحو الأهداف المأمولة والمحددة بالخطة الاستراتيجية.
- الالتزام بتحقيق الأهداف الاستراتيجية وفق المراحل الزمنية للمشروع.
- التأكد من كفاءة تنفيذ الأنشطة من حيث المنهجية والإعداد والتنفيذ والتكلفة والتوقيت.
- المتابعة الفنية لأداء المشروع وتحقيق مؤشرات النجاح والتأثير المدرجة بخطة المشروع.
- التعاون مع إدارة المخاطر في إزالة العقبات والتعامل معها واللاحق بالبرنامج الزمني في حال التأخر (لا قدر الله).
- التأكد من كفاءة أسلوب إدارة المشروعات واشتراك كافة الكوادر والأطراف المعنية في أعمال المشروعات.



إدارة مؤشرات الأداء

إن أحد الجوانب الأساسية لمتابعة تحقيق الخطة الاستراتيجية لأهدافها المأمولة هو اهتمام الجامعة بمراجعة وتقويم الأداء الخاص بوحداتها الأكاديمية والإدارية لمستويات أدائها وفقاً للمأمول ، إضافة إلى تجنب المعوقات التي تحد من الأداء ، واتخاذ الإجراءات اللازمة للارتقاء بالأداء ومكافأة وتقدير ذوي الأداء المتميز.

وتولي الخطة الاستراتيجية لجامعة نجران (١٤٣٣ - ١٤٣٨) اهتماماً بالغاً بمؤشرات الأداء تحقيقاً لمزيد من الشفافية ، وتعزيزاً لقدرات المنافسة المحلية والدولية ، ومسايرة للنمو السريع في تقنية المعلومات ، وزيادة الاهتمام بضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي.

ويجب أن يؤخذ في الاعتبار عند الاستخدام المستمر لمؤشرات الأداء سلسلة التقارير التي يجب أن تمثل التغذية الراجعة لمتابعة التقدم المحرز في تحقيق الأهداف وإجراء التحسين المستمر عليه.

ويجب أن تسلم التقارير من قبل القيادات المعنية في التوقيتات الملائمة وفقاً لخطة المتابعة حتى تتكامل منظومة المتابعة وإدارة المخاطر مع إدارة مؤشرات الأداء المعنية بالرصد الإحصائي للتقدم في تحقيق رؤية ورسالة وأهداف الجامعة.



الجوانب المالية :

بلغت التكلفة المالية للخطة الاستراتيجية للجامعة ٣,٦٨٥,٠٥٩,٠٠٠ ريال (ثلاثة مليارات وستمائة وخمسة وثمانون مليوناً وتسعة وخمسون

ألف ريال سعودي) وذلك على النحو التالي :

- تبلغ تكلفة مشروعات الأولوية الأولى ١٣,٧٧٥ مليون ريال ، وتتعلق بتطوير السياسات والنظم الإدارية.
- تبلغ تكلفة مشروعات الأولوية الثانية ٢٠٩,٠٦ مليون ريال ، وتتعلق بتطوير البرامج والتعاون الدولي.
- بلغت تكلفة مشروعات الأولوية الثالثة حوالي ٣١٧٣,٥٤ مليون ريال ، وتشمل تكاليف بعض الإنشاءات والتجهيزات في المدينة الجامعية.
- بلغت تكلفة مشروعات الأولوية الرابعة حوالي ٢٨٩,٢١٥ مليون ريال ، وتشمل نظم المتابعة والتوثيق واستحداث متطلبات التطوير ببعض الكليات والعمادات المساندة.



توزيع الميزانية على مشروعات الخطة الاستراتيجية حسب درجة الأولوية

درجة الأولوية	التكلفة المالية بالمليون ريال
مشروعات الأولوية الأولى	١٣,٧٧٥
مشروعات الأولوية الثانية	٢٠٩,٠٦
مشروعات الأولوية الثالثة	٣١٧٣,٥٤
مشروعات الأولوية الرابعة	٢٨٩,٢١٥
إجمالي الميزانية	٣,٦٨٥,٠٥٩





الفريق الرئيس لمشروع إعداد الخطة الاستراتيجية لجامعة نجران

الاسم	الوظيفة	المهمة في الفريق
معالي الأستاذ الدكتور / محمد بن إبراهيم الحسن	مدير الجامعة	المشرف العام على فريق إعداد الخطة.
سعادة الأستاذ الدكتور / سعيد بن علي أبو عشي المالكي	وكيل الجامعة للتطوير والجودة	نائب المشرف العام ، الرئيس التنفيذي لفريق إعداد الخطة.
أصحاب السعادة العمداء ، مستشاري ومستشارات وكالة الجامعة للتطوير والجودة ، والمدراء العاميين في إدارة الجامعة.		اللجنة الاستشارية العليا لفريق إعداد الخطة الاستراتيجية.
سعادة الأستاذ الدكتور / عبد الله بن هادي القحطاني	المستشار غير المتفرغ لوكيل الجامعة للتطوير والجودة	عضو الفريق.
سعادة الدكتور / محمد بن علي الشهري	عميد عمادة التطوير والجودة	نائب الرئيس التنفيذي للتوعية والإعلام.
سعادة الدكتور / إبراهيم مصطفى شعبان	مستشار وكيل الجامعة للتطوير والجودة	نائب الرئيس التنفيذي للمتابعة.
سعادة الأستاذ الدكتور / أحمد رضا عجور	مستشار وكيل الجامعة للتطوير والجودة	عضو الفريق ، رئيس فريق إعداد وثيقة الرؤية والرسالة والقيم.
سعادة الأستاذ الدكتور / ناصر عبد اللطيف الشيمي	مستشار وكيل الجامعة للتطوير والجودة (سابقاً)	عضو الفريق ، رئيس فريق دراسة الميزة التنافسية.
سعادة الدكتور / محمد سيد ذخيرة	مستشار وكيل الجامعة للتطوير والجودة	عضو الفريق ، رئيس فريق إعداد التحليل البيئي.
سعادة الدكتور / أيمن أحمد جلاله	مستشار وكيل الجامعة للتطوير والجودة	عضو فريق دراسة الميزة التنافسية.
سعادة الدكتورة / تيوليب عبد الحميد عبد الغفار	مستشارة وكيل الجامعة للتطوير والجودة	عضو الفريق ، رئيس فريق مراجعة الدراسات السابقة.
سعادة الأستاذة الدكتورة / أمل محمود عبد الله	مستشارة وكيل الجامعة للتطوير والجودة	عضو فريق مراجعة الدراسات السابقة.
سعادة الدكتورة / سهر السيد سليمان	مستشارة وكيل الجامعة للتطوير والجودة (سابقاً)	عضو الفريق ، رئيس فريق دراسة نتائج التقويم الذاتي الأولي — الإطار المؤسسي.

تابع .٠ الفريق الرئيس لمشروع إعداد الخطة الاستراتيجية لجامعة نجران

الاسم	الوظيفة	المهمة في الفريق
سعادة الدكتورة / شادية عبد الحليم تمام	مستشارة وكيل الجامعة للتطوير والجودة (سابقاً)	عضو الفريق ، رئيس فريق دراسة نتائج التقويم الذاتي الأولي – الإطار البرامجي.
سعادة الأستاذة الدكتورة / نشوى محمود نافع	مشرفة وحدة جودة بعمادة التطوير والجودة	عضو الفريق.
سعادة الأستاذ / سحنون عبد الله آل سحنون	مستشار وكيل الجامعة للتطوير والجودة	رئيس فريق الدعم والمساندة الإدارية والفنية.
الفريق المساند		
سعادة الأستاذ / عمر بن عبد الله الشقحاء	مدير مكتب وكيل الجامعة للتطوير والجودة والمشرف على إدارة الدراسات والتخطيط.	
سعادة الدكتور / محمد محمود رويق	رئيس المكتب الفني بعمادة التطوير والجودة.	
الأستاذ / علي بن سعد الهمامي	مساعد المشرف على إدارة الدراسات والتخطيط.	
الأستاذ / محمد محمود أبوزيد	المكتب الفني - عمادة التطوير والجودة.	
الأستاذ / خالد الضو أحمد	مترجم وكالة الجامعة للتطوير والجودة.	
الأستاذ / عبد الناصر مبارك العمري	سكرتير – مكتب وكيل الجامعة للتطوير والجودة.	
الأستاذ / فهد يحيى العريف	الاتصالات الإدارية – مكتب وكيل الجامعة للتطوير والجودة.	



الرقم: ق-706-1-432 التاريخ: 1432/01/28 عدد الصفحات: *

فريق إعداد الخطة الإستراتيجية بالجامعة

قرار إداري رقم () وتاريخ / ١٤٣٢ هـ

- إن مدير جامعة نجران.
- وبناء على الصلاحيات الممنوحة له نظاماً.
- وبناء على ما ورد في المادة (٢٤) من الأحكام العامة في نظام مجلس التعليم العالي والجامعات
- وبناء على ما عرضه علينا سعادة وكيل الجامعة للتطوير والجودة
- وبناء على ما تقتضيه مصلحة العمل.

يقدر هايلي

أولاً - الموافقة على الهيكل التنظيمي لفريق إعداد الخطة الإستراتيجية للجامعة بالصيغة المرفقة بالقرار .

ثانياً يتكون فريق إعداد الخطة الإستراتيجية للجامعة على النحو التالي :

١. مدير الجامعة
٢. وسكيل الجامعة للتطوير والجودة

ويتولى إصدار القرارات اللازمة بتعيين فواب للتفويض وما يتدرج تحت مسمى أي منهم من تنظيمات أو فرق

ثالثاً - يبدأ الفريق عمله من تاريخ صدور القرار.

رابعاً - يعامل الفريق مالياً حسب ما تقتضيه الأنظمة واللوائح.

خامساً - يبلغ هذا القرار لمن يلزم تبليغه لإنفاذه وللإدارات المختصة بالجامعة .

والله الموفق...

مدير الجامعة
وتشيع الأصل
مهالي مدير الجامعة
أ.د. محمد إبراهيم الحسن

• الأصل / الإدارة القانونية.
• من / سعادة عمداء الكليات والعمادات المساندة
• من / أعضاء اللجنة.

• من / مكتبة.
• من / المشرف العام على الشؤون الإدارية والمالية.
• من / إدارة التوظيف والتفتتات للعمل بموجبة .

• من / سعادة ومكلام الجامعة.
• من / إدارة شؤون الموظفين.



الرقم: ق-١٠٧٦-٦-٤٣٢ التاريخ: ١٤٣٢/٠٢/٠٧ عدد الصفحات: ٥

KINGDOM OF SAUDI ARABIA
Ministry of Higher Education
NAJRAN UNIVERSITY
Vice Presidency for
Development & Quality



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة نجران
كاليفيديا للتطوير والجودة

Subject:

الموضوع

- عضواً
- عضواً
- ٢ - فريق إعداد التحليل البيئي :-
- الدكتور / مسلم سلمى هجاد المطيري
- الدكتور / محمد سعيد زايد آل عايش
- رئيساً
- عضواً
- عضواً
- عضواً
- عضواً
- عضواً
- عضواً
- عضواً
- عضواً
- ويتفرع من هذا الفريق الفرق التالية :-
- فريق مراجعة الدراسات السابقة :-
- رئيساً
- عضواً
- عضواً
- عضواً
- عضواً
- عضواً
- عضواً
- الدكتورة / تيوليب عبد الحميد عبد الغفار
- الدكتورة / أمل محمود عبد الله
- الأستاذة / وفقة مسفر محمد عنكيس
- الأستاذة / سعاد أحمد عبد العزيز
- الأستاذة / شذى قاسم حلالشه
- الأستاذة / مضوي سالم اليامي

ص.ب ١٩٨٨ رمز بريدي ١١٠٠١ - تليفون: ٥٤٢٨٧٨٨ - فاكس: ٥٤٢٨٧٩٣

P.O. Box 1988 Postal Code 11001 - Tel. (07) 5428788 - Fax: (07) 5428793 E-mail: vpdq@nu.edu.sa



الرقم: ق-١٠٧٦-٦-٤٣٢ التاريخ: ١٤٣٢/٠٢/٠٧ عدد الصفحات: ٥

KINGDOM OF SAUDI ARABIA
Ministry of Higher Education
NAJRAN UNIVERSITY
Vice Presidency for
Development & Quality



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة نجران
كاليفيديا للتطوير والجودة

Subject:

الموضوع

رقم (١٤٣٢/١٣) وتاريخ ١٤٣٢/٢/٨ هـ

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وبعد :

فإن وكيل الجامعة للتطوير والجودة

وبناء على الصلاحيات المخولة له

ولإتمام التنظيمات الخاصة بإعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة

واستناداً لموافقة معالي مدير الجامعة بالقرار الإداري رقم (١٤٣٢/١/٧٠٦) الصادر في ١٤٣٢/١/٢٨ هـ

وبناء على ما تقتضيه مصلحة العمل

يقرر ما يلي :

أولاً) تتكون اللجنة الاستشارية العليا لفريق إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة من أصحاب السعادة عمداء الكليات والعمادات المساندة ، ومستشاري ومستشارات وكالة الجامعة للتطوير والجودة ، والمدراء العاملين في إدارة الجامعة .

ثانياً) تكليف سعادة الدكتور / سعود بن عبد الله بن مشيط ليكون نائباً للرئيس التنفيذي لفريق الخطة الاستراتيجية للجامعة للاتصالات والمعلومات .

ثالثاً) تكليف سعادة الدكتور / محمد بن علي الشهري ليكون نائباً للرئيس التنفيذي لفريق الخطة الاستراتيجية للجامعة للتوعية والإعلام .

رابعاً) تكليف سعادة الدكتور / إبراهيم مصطفى شعبان ليكون نائباً للرئيس التنفيذي لفريق الخطة الاستراتيجية للجامعة للمتابعة . وما يتفرع منها من فرق تنفيذية وميدانية وذلك على النحو التالي :-

١ - فريق إعداد وثيقة الرؤية والرسالة :-

- رئيساً
- عضواً
- عضواً
- الأستاذ الدكتور / أحمد رضا عجور
- الأستاذ الدكتور / عبد الله علي إبراهيم
- الدكتور / محمد هادي الفقيه

ص.ب ١٩٨٨ رمز بريدي ١١٠٠١ - تليفون: ٥٤٢٨٧٨٨ - فاكس: ٥٤٢٨٧٩٣

P.O. Box 1988 Postal Code 11001 - Tel. (07) 5428788 - Fax: (07) 5428793 E-mail: vpdq@nu.edu.sa



الرقم: ق-1076-6-432 التاريخ: 1432/02/07 عدد الصفحات: 5

KINGDOM OF SAUDI ARABIA
Ministry of Higher Education
NAJRAN UNIVERSITY
Vice Presidency for
Development & Quality



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة نجران
وكالة التطوير والجودة

Subject: الموضوع:

- الدكتور / أسامة حسن جابر
- الدكتور / محمد محمد عيد
- الدكتور / سعيد عبد الموجود الأعصر
- الدكتور / سيد السعيد مسعود
- آ / علي محمد سعد الهمامي
- فريق دراسة الميزة التنافسية :-
- الأستاذ الدكتور / ناصر عبد اللطيف الشيمي
- الدكتور / أيمن حسن جلاله
- الدكتور / باسل عبد النعيم عبد الوهاب
- الدكتور / رضا أحمد الدسوقي
- الدكتور / أحمد محمد مراد
- الدكتور / الهادي إبراهيم الأمير
- الدكتور / إبراهيم الزين عبد القادر هجو
- آ / أحمد محمد آل سالم
- آ / ياسر خالد الحربي
- آ / علي حمد بالحارث

٢- فريق إعداد الأهداف الإستراتيجية والمشروعات التطويرية :-

- مستشاري ومستشارات وكالة الجامعة للتطوير والجودة .

٤ - فريق إعداد الخطة التنفيذية :-

- مستشاري ومستشارات وكالة الجامعة للتطوير والجودة .

ص ب ١٩٨٨ رمز بريدي ١١٠٠١ - تليفون: ٥٤٢٨٧٨٨ - فاكس: ٥٤٢٨٧٩٣

P.O. Box 1988 Postal Code 11001 - Tel: (07) 5428788 - Fax: (07) 5428793 E-mail: vpda@nu.edu.sa



الرقم: ق-1076-6-432 التاريخ: 1432/02/07 عدد الصفحات: 5

KINGDOM OF SAUDI ARABIA
Ministry of Higher Education
NAJRAN UNIVERSITY
Vice Presidency for
Development & Quality



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة نجران
وكالة التطوير والجودة

Subject: الموضوع:

• فريق دراسة نتائج التقييم الذاتي الأولي المؤسسي :-

- الدكتورة / سهير السيد سليمان
- الدكتورة / حواء محمد خليل
- الدكتورة / نجلاء صلاح الدين
- الدكتورة / رباب إسماعيل محمود
- الدكتورة / أمل فتحي سليم
- الدكتورة / فوزية مبارك عبد القادر

• فريق دراسة نتائج التقييم الذاتي البرامجي :-

- الدكتورة / شادية عبد الحليم تمام
- الدكتورة / لمياء جلال محمد عبد الله
- الدكتورة / فايزة عمر المحجوب
- الدكتورة / سامية أحمد فرغلي
- الأستاذة / رحمة علي الغامدي
- الأستاذة / جميلة عبد الله مجرش
- الأستاذة / البندري حناش جار الله
- الأستاذة / جنان محمد محمود عبد القادر

• فريق دراسة الموارد والاحتياجات المجتمعية :-

- الأستاذ الدكتور / بهاء سيد محمود
- الدكتور / مسفر سعيد لسلوم
- الدكتور / حسين عبد الله الحازمي
- الدكتور / مرزوق محمد العشير
- الدكتور / عبد الحميد الديسطي عبد الحميد

ص ب ١٩٨٨ رمز بريدي ١١٠٠١ - تليفون: ٥٤٢٨٧٨٨ - فاكس: ٥٤٢٨٧٩٣





