



الخطة الاستراتيجية لكلية الآداب والفنون بجامعة حائل ٢٠٢٠ – ٢٠٢٣ هـ



جمع وإعداد

د. وافي بن فهد الشمري، د. ابتهاج سعد السعدون، وأعضاء فريق الخطة الاستراتيجية
تصميم وإخراج: أ. سهام الزهراني

بسم الله الرحمن الرحيم

تم اعتماد الخطة الاستراتيجية لكلية الآداب والفنون-جامعة حائل- في الجلسة للكلية في
يوم وتاريخ

توقيع عميد الكلية



توقيع رئيس فريق الخطة الاستراتيجية



توقيع وكيل الكلية للشؤون الأكاديمية



الصفحة	الموضوع
11	كلمة عميد الكلية
12	كلمة وكيل الكلية للشؤون الأكاديمية
13	كلمة رئيس الخطة الاستراتيجية في الكلية
14	فريق الخطة الاستراتيجية في الكلية
15	تمهيد
16	نبذة عن كلية الآداب والفنون
20	الملخص التنفيذي للخطة
21	الإطار الفكري والمنهجي للخطة الاستراتيجية
35	دراسة الوضع الراهن لكلية الآداب والفنون (التحليل الرباعي)
38	تحليل احتياجات ومتطلبات أصحاب المصلحة والمستفيدين
59	مصفوفة البدائل الاستراتيجية (مصفوفة تقييم العوامل الداخلية- الخارجية)
61	تحديد الوضع التنافسي للكلية
63	المقارنات المرجعية ومتطلبات التحسين وسد الفجوة في الأداء
85	القضايا الاستراتيجية الملحة لكلية الآداب والفنون
86	التوجهات الاستراتيجية للكلية (الرؤية، الرسالة، القيم)
88	الأهداف الاستراتيجية للكلية
89	الخطة الاستراتيجية التنفيذية للكلية
115	مصفوفة المواعمة بين توجهات الكلية الاستراتيجية وتوجهات الجامعة
116	تنفيذ ومتابعة الخطة
119	شكر وتقدير















كلمة عميد الكلية

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله، أما بعد:

يُعد التخطيط الاستراتيجي وسيلة مهمة لاستشراف المستقبل، وتهيئة المتطلبات للتعامل معه، للوصول إلى الأهداف المنشودة، وتقليل المخاطر، وتوفير آلية للتأقلم مع المتغيرات والتعامل الأمثل معها. ولهذا حرصت كلية الآداب والفنون في جامعة حائل على إعداد خطتها الاستراتيجية للوصول إلى آفاق المستقبل من خلال خطوات مدروسة ومنظمة تبدأ من تحليل الواقع ودراسته بكل ما فيه من مميزات ونقاط قوة أو قصور، ولهذا تقوم خطة الكلية الاستراتيجية على إعادة صياغة الرؤية والرسالة والأهداف، مع الحرص على اتخاذ آلية واضحة للانتقال من الوضع الراهن إلى الوضع المنشود، وكذلك مراعاة الإمكانيات البشرية والمادية المتوفرة وفق خطط واقعية ومنهجية دقيقة واضحة الخطوات والاجراءات لتحقيق هذه الأهداف.

إن التخطيط الاستراتيجي في التعليم أضحى ضرورة ملحة، وفق التطورات التي يشهدها هذا القطاع الحيوي، وفي ظل الخطوات المتسارعة والتغيرات في مناهج التعليم والتقويم، وما يتضمنه ذلك من تطوير أساليب التعليم وفلسفاته العامة وآليات نقل المعلومة، والتحول من التعليم بمفهوم الضيق إلى التعليم بمفهومه الواسع الذي يتضمن خدمة المجتمع، والبحث العلمي، والتطوير والابتكار.

إن خطة كلية الآداب والفنون الاستراتيجية تشمل إعادة النظر والمراجعة لكافة الخطط الدراسية لأقسام الكلية الأكاديمية، والوكالات، ومراكز الأبحاث، والإدارات الفنية والإدارية، وتطمح الكلية من خلال تطبيق هذه الخطة الاستراتيجية إلى الوصول إلى الهدف المنشود لتكون جميع برامجها حاصلة على الاعتماد من الهيئات المرموقة وتحقيق الأهداف العامة للجامعة. وفي الختام يسرني بإسمي وباسم منسوبي كلية الآداب والفنون أن أرفع الشكر والتقدير إلى معالي مدير الجامعة، وسعادة وكيل الجامعة للشؤون الأكاديمية على ما حظيت به الكلية من دعم ومساندة لإنجاز خطتها الاستراتيجية.

وفق الله الجميع لما فيه الخير.. والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

عميد كلية الآداب والفنون

د. محمد بن علي الشهري

كلمة وكيل الكلية للشؤون الأكاديمية

سعت الجامعة بقيادة معالي مدير الجامعة، وسعادة وكيل الجامعة للشؤون الأكاديمية، وفريق الخطة الاستراتيجية بالجامعة على توفير البيئة المناسبة التي تسهم في تشكيل أسس النجاح، ومعايير التقدم، وخطوات التألق والصعود. إن كل عمل يقوم على التخطيط، والتنظيم، ووضع الأسس، والأهداف، والاستراتيجيات سينعكس بدوره على المؤسسة، أو المنظمة التي توليه اهتماماً بالغاً، وسيؤدي هذا بالضرورة إلى رفعة شأن العمل، والعاملين، سواء أكان ذلك على المستوى الأكاديمي، أم على المستوى الإداري. وامتداداً للنهج الذي تسلكه جامعة حائل ممثلة بوحدة الخطة الاستراتيجية تضطلع وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية بوصفها حاضنة الخطة الاستراتيجية في الكلية برسم أهم الأهداف التي ترومها الكلية، وتطبيقها على أرض الواقع، وتنفيذها، وتفعيل أثرها لتصبح حقيقة، وليست خيال.

ويبذل الإخوة الأعزاء منسقو الخطة الاستراتيجية ومنسقاتها جهوداً كبيرة بقيادة الزميلين: الدكتور وافي بن فهد الشمري، والدكتورة ابتهاج بنت سعد السعدون وفريقهما المتألق؛ فهم يؤسسون لنواة خطة استراتيجية متكاملة ستقود الكلية إلى تحقيق أهدافها المهمة التي ترومها، بالإضافة إلى وضع الاستراتيجيات المستقبلية التي ستحدث نقلة نوعية متميزة في السنوات القريبة إن شاء الله، فشكراً للزملاء والزميلات على ما بذلوه وببذلونه في الخطة الاستراتيجية من إعداد، وتحليل، وإحصاء، ودراسات، وورش عمل، ودورات تدريبية في سبيل النهوض بثقافة التخطيط الاستراتيجي، والشكر موصول لسعادة عميد الكلية، وسعادة الوكلاء، وسعادة الوكيل، وسعادة رؤساء الأقسام، والمشرفات على الأقسام، وفريق الخطة الاستراتيجية، والطاقم الإداري في الشطرين على جهودهم وتعاونهم في خلق بيئة منظمة، وفق نظام مدروس، وخطة محكمة.

وكيل كلية الآداب والفنون للشؤون الأكاديمية

د. فهد بن إبراهيم البكر

كلمة رئيس الخطة الاستراتيجية في الكلية

إن العمل على إعداد الخطة الاستراتيجية هو بمثابة استشراف المستقبل، وتهيئة مستلزمات التعامل معه، بهدف صناعة مستقبل واعد. وإيماناً من كلية الآداب والفنون، وهي من أكبر كليات الجامعة وأكثرها إقبالاً من الطلاب والطالبات، بقيمتي الريادة والتميز في الأداء فقد بدأت قيادة الكلية بخطوات ثابتة في وضع خطتها الاستراتيجية والتي يمكن من خلالها تحقيق تطوير شامل وتعزيز دورها التنموي وتحسين مخرجاتها وخدماتها في ظل أعلى معايير الجودة. وتأتي هذه الخطة الاستراتيجية استجابةً للتطور الذي تشهده مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، وبما يحقق طموح الكلية للتميز والريادة.

ولعل من أهم مميزات الخطة الاستراتيجية للكلية بأنه قد تم إعدادها بناءً على مدخلات ثرية ومتنوعة لكافة الأطراف ذات العلاقة. كما تضمنت الخطة تحسين مخرجات التعليم وموائمتها لاحتياجات سوق العمل وفق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، وبما يتوافق مع رؤية المملكة الطموحة (رؤية ٢٠٣٠)، وخطة آفاق للتعليم العالي، تبعاً في خطة الجامعة. وقد أشركت الكلية في وضع الخطة جميع أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين من خلال اللقاءات والاستبيانات للتوصل إلى أفضل الاستراتيجيات التي تستطيع الكلية من خلالها العبور من الوضع الراهن الي تحقيق المأمول، حيث خرجت الخطة الاستراتيجية كخارطة طريق واضحة ومعبرة عن توجهات ورسالة الكلية ومحقة بإذن الله تعالى لآمال الخريجين وقطاعات المستفيدين.

رئيس الخطة الاستراتيجية في الكلية

د. وافي بن فهد الشمري

فريق الخطة الاستراتيجية في الكلية

م	الاسم	التكليف	البريد الإلكتروني
١	د. وافي بن فهد الشمري	رئيس فريق الخطة الاستراتيجية	wf.alshammari@uoh.edu.sa
٢	د. ابتهاج بنت سعد السعدون	نائب الرئيس لفريق الخطة الاستراتيجية	i.alsaadoon@uoh.edu.sa
٣	د. فواز عبد الحفيظ جازم	عضو وممثل قسم اللغة الإنجليزية	fa.jazim@uoh.edu.sa
٤	أ. إيمان مطلق الشمري	عضوة وممثلة قسم اللغة الإنجليزية	eim.alshammari@uoh.edu.sa
٥	د. منذر المطيع	عضو وممثل قسم الفنون الجميلة	m.mtibaa@uoh.edu.sa
٦	أ. سهام الزهراني	عضوة وممثلة قسم الفنون الجميلة	s.alzhrany@uoh.edu.sa
٧	د. علي محمد الديسبي	عضو وممثل قسم العلوم الاجتماعية	al.eldiasty@uoh.edu.sa
٨	د. نيفين محمد جلال	عضوة وممثلة قسم العلوم الاجتماعية	ne.ibrahim@uoh.edu.sa
٩	د. طارق سيد عبد العظيم	عضو وممثل قسم السياحة والآثار	t.abdelazim@uoh.edu.sa
١٠	د. أمين عثمان	عضو وممثل قسم اللغة العربية	a.othmane@uoh.edu.sa
١١	د. عائشة صالح الفيحان	عضوة وممثلة قسم اللغة العربية	ae.alshammary@uoh.edu.sa
١٢	د. أحمد أبو القاسم الحسن	عضو وممثل قسم السياحة والآثار	a.elhassan@uoh.edu.sa
١٣	د. عارف جمعة	عضو وممثل قسم الإعلام	ar.trouk@uoh.edu.sa
١٤	د. أميرة محمد الخضر	عضوة وممثلة قسم الإعلام	a.elkhider@uoh.edu.sa
١٥	د. ياسر محمد عثمان	عضو وممثل قسم العلوم الاجتماعية (الجغرافيا)	ya.hammad@uoh.edu.sa

تمهيد

بسم الله الرحمن الرحيم

إن الواقع يوحى بوجود تفاوت واضح في إمكانات وقدرات الجامعة الحالية، بالإضافة إلى عدم تبلور مفهوم التفكير الاستراتيجي، وعدم الوقوف على مكونات البيئة الداخلية وقلة التعامل مع البيئة الخارجية، وما يرتبط بذلك من عدم وضوح المسارات والتوجهات المستقبلية للتعرف على نقاط القوة والفرص المتاحة، وكيفية استثمارها، وتحديد أوجه الضعف، وكيفية التعامل معها. وفي ضوء تزايد التغيرات الهائلة التي يشهدها العالم اليوم في شتى جوانب الحياة، ومنها مستجدات الواقع الحديث للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية ورؤية المملكة الطموحة (رؤية ٢٠٣٠)، يكون **التخطيط الاستراتيجي** هو الأداة المهنية الفاعلة لوضع تصوّر لتوجّه كلية الآداب والفنون بجامعة حائل بما يحقق طموحات الجامعة في الارتقاء والنهوض بالواقع التعليمي وتحديد سبل تحقيق ذلك، وأهم التحديات التي يمكن أن تؤثر على مسارها خلال الثلاث سنوات القادمة، والتي تتمثل في التغيرات العالمية السريعة والتحديات الداخلية من المنافسة المحلية وغيرها من المتغيرات الاقتصادية والثقافية.

ولمواكبة هذه التغيرات، حشدت كلية الآداب والفنون بجامعة حائل كل طاقاتها وجهودها بدعم وتوجيه من إدارة الجامعة للوصول إلى خطة استراتيجية ثلاثية للكلية، ترسم من خلالها معالم التنمية المستدامة والوصول إلى الريادة في تقديم برامج علمية عالية الجودة تتحرى البعد المعرفي للوصول إلى الأفق الإبداعي المتين، والتميّز البحثي، والشراكة المجتمعية المستدامة، وتنمية رأس المال الفكري المتاح لديها ومضاعفة قدراتها التنافسية لتحقيق مركز تنافسي متميز. وقد أصبح **التخطيط الاستراتيجي** من أولويات مؤسسات التعليم العالي والجامعات من أجل استثمار نقاط قوتها واكتشاف فرصها أمام ما يواجهها من تهديدات أو نقاط ضعف في مجالات نشاطاتها. ويود فريق **الخطة الاستراتيجية** بهذا الجهد الإسهام لتحفيز الزملاء العاملين في الكلية لبذل المزيد من الجهد للعمل على تطوير مهاراتهم وقدراتهم في كافة المجالات، وتطبيق هذه المعارف في البيئة الأكاديمية للرقى بالتعليم الجامعي وتلبية متطلبات سوق العمل واحتياجات المجتمع المحلي.

نبذة عن كلية الآداب والفنون

- وُلدت كلية الآداب والفنون في العام ١٤٢٩ هـ، وكان أول عميد لها د. محمد بن فريح التميمي، وعميدها الحالي د. محمد بن علي الشهري.
- عمداء مروا عليها: د. محمد الفريخ، د. فهد الحواس، د. خالد الحربي، د. ضيف الله الطلحي، د. محمد الشهري.

أقسام الكلية:

- ❖ قسم اللغة العربية
- ❖ قسم اللغة الإنجليزية
- ❖ قسم العلوم الاجتماعية، ويشمل ثلاثة برامج:
 - علم الاجتماع والخدمة الاجتماعية
 - التاريخ
 - الجغرافيا
- ❖ قسم السياحة والآثار، يبدأ بمسار مشترك ثم ينقسم إلى مسارين بعد المستوى الثالث، وهما:
 - الإدارة السياحية والفعاليات
 - الآثار وإدارة موارد التراث
- ❖ قسم الإعلام
- ❖ قسم الفنون الجميلة

أهم المؤتمرات التي قامت الكلية بتفعيلها أو التعاون معها:

- ندوة (واقع الدراسات الإنسانية في القرن الحادي والعشرين) ١٤٣٢ هـ.
- ندوة (يوم التراث العالمي: تحت شعار التراث وعاء الحضارة وبُعد الهوية) ١٤٣٥ هـ.
- مؤتمر تاريخ حائل عبر العصور ١٤٣٨ هـ.
- ملتقى الدراسات الأثرية الثامن ١٤٤١ هـ.
- الاحتفال سنوياً باليوم العالمي للغة العربية عن طريق البحوث والدراسات والأوراق العلمية.

أبرز ما يميز الكلية:

تعد كلية الآداب والفنون بجامعة حائل هي الكلية الوحيدة في المملكة العربية السعودية التي تحمل هذا المسمى، وهي قبلة الآداب والفنون من منطقة القصيم حتى الاتجاه شمال مملكتنا العظيمة شرقاً وغرباً، وقد اكتسبت هذه الأهمية نظراً إلى عراقة بعض أقسامها، كقسم اللغة العربية، وقسم اللغة الإنجليزية، وقسم العلوم الاجتماعية. ونظراً إلى حيوية أقسامها الأخرى وجِدَّتْها كقسم السياحة والآثار، وقسم الإعلام، وقسم الفنون الجميلة. وقد كان للكلية إسهام بارز، وبصمة واضحة على مستوى جامعة حائل؛ حيث وُلدت فيها مجلة جامعة حائل للعلوم الإنسانية، وهي المجلة العلمية المحكمة التي تأسست عام ١٤٣٧ هـ، وصدر منها أربعة أعداد، وما زالت تصدر، كما تتميز الكلية بتوافر الأندية الطلابية المهمة والحيوية فيها، وهي أندية تخدم على المستويين: الأكاديمي والمجتمعي، كالنادي التطوعي، ونادي الإعلام، ونادي الفنون التشكيلية، وغيرها. وكانت الكلية من بين الكليات الأولى التي فعّلت نظام الإرشاد الأكاديمي الإلكتروني.

وعلى صعيد الدراسات العليا تضم الكلية برنامج الماجستير في اللغة العربية، وبعض برامج الدبلوم في قسم الإعلام. وهي في طريقها إلى فتح برامج مماثلة في اللغة الإنجليزية، والعلوم الاجتماعية، والسياحة والآثار، والفنون الجميلة.

منافذ التوظيف:

تؤهل الكلية أبناءها الطلاب، وبناتها الطالبات للعمل في مجالات كثيرة، كالتعليم، والخدمات الاجتماعية، والتطوعية، والإرشاد السياحي، والمتاحف، والمؤسسات الثقافية، والفنية، والإعلامية، والعلاقات العامة، وغيرها من القطاعات الخدمية الحكومية والخاصة.

كلمة أخيرة:

تتوافق اليوم تخصصات كلية الآداب والفنون مع رؤية المملكة 2030 وتلبي طموحاتها، بل إن في كل قسم من أقسام الكلية مسارات كثيرة تدعم أهداف الرؤية، وتعضد منطلقاتها، وهو ما يجعل النظرة إلى الآداب والفنون أمراً مختلفاً عن السابق، وهذا ما بدأت تؤكد الأرقام والإحصائيات اليوم.

أ- برامج الدبلوم

القسم	البرنامج	عدد الطلبة	
		طالب	طالبة
اللغة العربية	دبلوم اللغة العربية للناطقين بغيرها	4	--

جدول (١): برنامج الدبلوم

ب- أقسام وبرامج البكالوريوس

م	القسم/ البرنامج	عدد الطلبة	
		طالب	طالبة
١	اللغة الإنجليزية	353	735
			77
			141
			198
			213
٢	اللغة العربية	462	1291
			340
٣	علم الاجتماع والخدمة الاجتماعية	335	799
٤	التاريخ	175	414
٥	الجغرافيا	334	863
٦	السياحة والآثار	306	--
٧	الفنون الجميلة	16	321
٨	الإعلام	48	--
	المجموع	2029	5392
	المجموع الكلي	7421	

جدول (٢): أقسام وبرامج البكالوريوس

ج- برامج الماجستير

م	القسم	البرنامج	عدد الطلبة	
			طالب	طالبة
١	اللغة العربية	ماجستير في اللغة والنحو والصرف	9	10
		ماجستير في الأدب والبلاغة والنقد	5	6
٢	العلوم الاجتماعية (الجغرافي)	GIS ماجستير الآداب في نظم المعلومات الجغرافية	جديد	-

جدول (٣): برامج الماجستير

د- إحصائيات بأعداد أعضاء هيئة التدريس السعوديين وغير السعوديين في الكلية

ب - بكالوريوس م - ماجستير د - دكتوراه ث - مبتعث ب

م	القسم / البرنامج	عدد أعضاء هيئة التدريس (ذكور)					عدد أعضاء هيئة التدريس (إناث)				
		سعودي ب	سعودي م	غير سعودي م	سعودي د	غير سعودي د	سعودية ب	سعودية م	غير سعودية م	سعودية د	غير سعودية د
١	اللغة الإنجليزية	3	15	4	10	11	6	25 متعاونة 3	10	12	5
	مبتعث/مبتعثة	--	1	--	4	--	--	4	--	9	--
٢	اللغة العربية	1	--	--	12	20	2	11	--	6	15
	مبتعث/مبتعثة	--	--	--	8	--	--	--	--	19	--
٣	علم الاجتماع والخدمة الاجتماعية	1	1	--	3	10	--	3	1	--	14
	مبتعث/مبتعثة	--	--	--	2	--	--	2	--	1	--
٤	التاريخ	--	--	--	2	4	--	--	--	4	6
	مبتعث/مبتعثة	--	1	--	--	--	--	1	--	3	--
٥	الجغرافيا	--	--	1	2	7	--	8	--	2	6
	مبتعث/مبتعثة	--	--	--	1	--	--	--	--	6	--
٦	السياحة والآثار	2	1	1	2	9	--	--	--	--	--
	مبتعث/مبتعثة	--	1	--	2	--	--	--	--	--	--
٧	الفنون الجميلة	1	--	--	1	2	--	21	1	2	4
	مبتعث/مبتعثة	--	--	--	--	--	--	--	--	3	--
٨	الإعلام	--	--	--	--	4	--	--	--	--	3
	مبتعث/مبتعثة	--	--	--	1	--	--	--	--	--	--
	المجموع	8	20	6	50	67	8	78	12	67	53

120	90	8	117	26	8	المجموع
218			151			المجموع الكلي

جدول (٤): إحصائيات بأعداد أعضاء هيئة التدريس السعوديين وغير السعوديين في الكلية
* تم احتساب أعداد المبتعثين والمبتعثات ضمن أعداد أعضاء هيئة التدريس

الملخص التنفيذي للخطة:

استمد فريق الخطة الاستراتيجية منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية من أبرز النماذج والممارسات المحلية والإقليمية والعالمية. تم الاعتماد على العديد من أساليب وأدوات التخطيط الاستراتيجي مع الأخذ بعين الاعتبار مرئيات الزملاء في فريق الخطة الاستراتيجية والزملاء القياديين في الكلية.

تضمن إعداد هذه الخطة عدة أنشطة منها، على سبيل المثال- لا الحصر- عقد ورش العمل، وإجراء المقابلات مع الجهات ذات العلاقة، حيث تم خلالها الحصول على مرئيات وتطلعات أصحاب المصلحة من منسوبي الكلية من أعضاء هيئة التدريس والإداريين والمستفيدين الخارجيين. كما ترسم هذه الخطة خارطة الطريق للوصول إلى عالم التميز والإبداع في التعليم مدعوماً بشراكات مثمرة بين الكلية والمجتمع الحالي، والتركيز على البحث العلمي في المواضيع ذات الأولوية المحلية.

The team of the strategic plan derived their methodology when preparing this plan from prominent local and international forms and practices. Various tools and styles have been used in addition to taking the perspectives of the colleagues as well as college leaders into account.

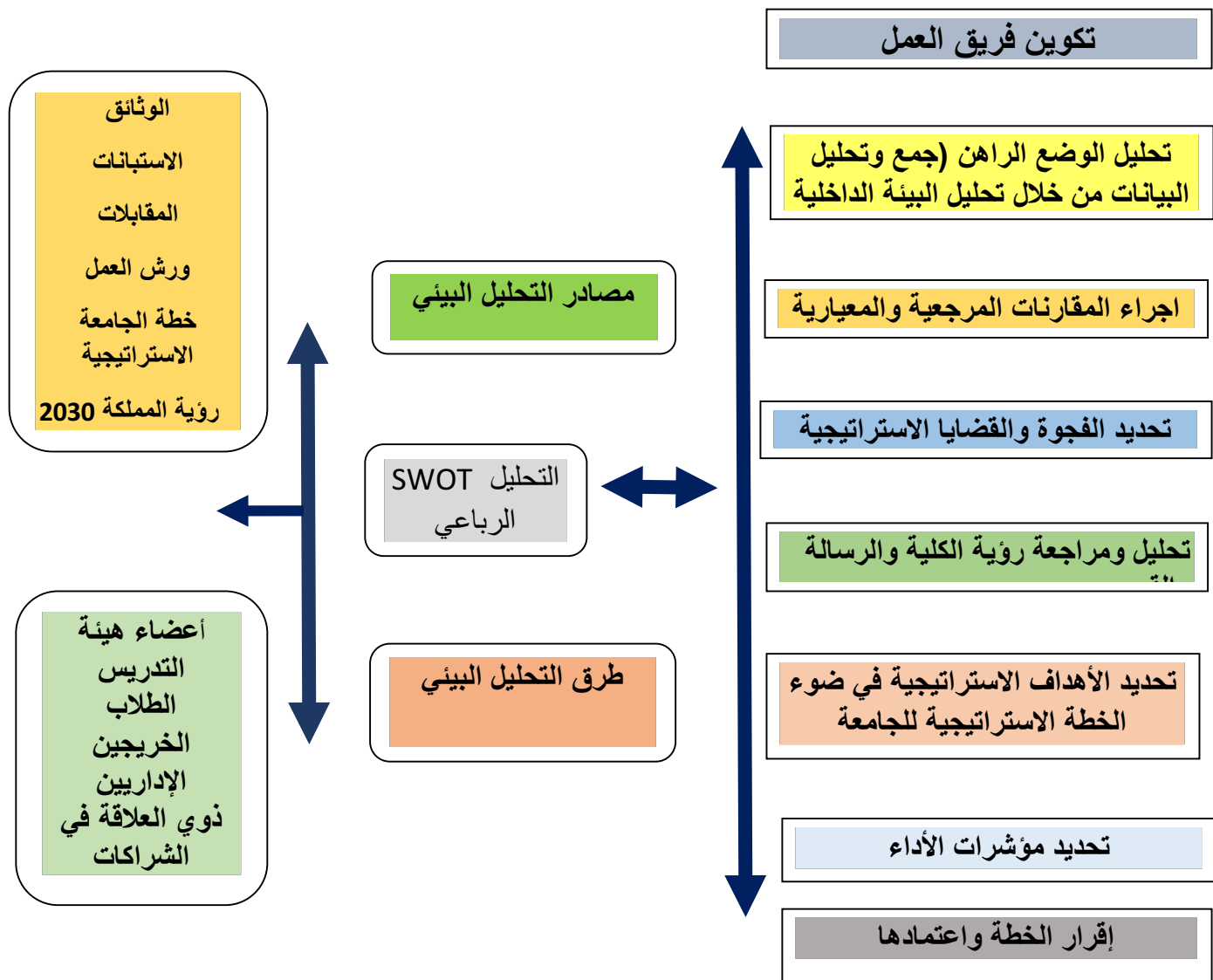
The preparation of this plan included many activities, to mention but a few: workshops and meetings with relevant authorities whereby these meetings included perspectives and aspirations of relevant authorities as well as faculty members, administrative staff, and external resource persons. This plan also draws the road map to reach the world of creativity and distinctiveness in education, which is supported by fruitful partnerships between the college and the Ha'ili community, with particular emphasis on scientific research relevant to topics prioritized by the local community.

الإطار الفكري والمنهجي للخطة الاستراتيجية:

أ- منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية.

انطلاقاً من سعي الجامعة لوضع خطة استراتيجية تكفل تحقيق الطموحات والتطلعات، حرص فريق الخطة الاستراتيجية في كلية الآداب والفنون على أن يخطو نحو رسم خارطة طريق للوصول لأهداف الكلية المنشودة ووضع خطة ثلاثية تتماشى مع تطلعات إدارة الجامعة عن طريق تحليل الوضع الراهن لمواطن القوة والضعف، والفرص والتحديات. وقد تم تشكيل فريق العمل وروعي في ذلك تمثيل كافة الأقسام والبرامج الأكاديمية في الكلية، وتمثيل الشطرين-الرجالي والنسائي-مع إعطاء الفرصة لمشاركة الفريق الإداري في الكلية. كما عمد الفريق على الاستفادة من نتائج الاجتماعات والنقاشات ومجموعات التركيز والعصف الذهني والاستبانات واستطلاعات الرأي. كذلك تم تنظيم ورشة عمل في إعداد الخطة الاستراتيجية، وتشخيص الوضع الراهن للكلية من خلال التحليل الرباعي (SWOT)، ونقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات. بعد ذلك تم استخلاص عوامل النجاح الأساسية التي تحدد ملامح ورؤية ورسالة الكلية، ومن ثم إعادة النظر بصياغة رؤية ورسالة وأهداف الكلية. وإعداد البرامج التي سيتم تنفيذها في إطار الخطة الاستراتيجية وتحديد مراحلها الزمنية والجهات المسؤولة عن التنفيذ، وتحديد الأهداف التنظيمية وربطها بالأهداف المؤسسية، وإعداد مصفوفة للمعايير ومؤشرات الأداء، ومن ثم إعداد مسودة الخطة ومناقشتها واعتمادها.

منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية



منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية



موجهات الخطة الاستراتيجية

ب- موجهات الخطة الاستراتيجية:

١- الموجهات الفكرية

٢- موجهات الوضع الراهن

٣- موجهات تخطيطية

٤- موجهات تنفيذية

ج- مرجعيات إعداد الخطة:

ارتبطت الخطة الاستراتيجية بالجامعات السعودية بالدين الإسلامي حيث تركز على مبادئ وأنظمة الدين الإسلامي وذلك من خلال:

- تبليغ رسالة الإسلام الخالدة إلى العالم عن طريق الدعوة والتعليم الجامعي والدراسات العليا.
- إعداد البحوث العلمية وترجمتها ونشرها وتشجيعها في مجالات العلوم العربية خاصة وسائر العلوم وفروع المعرفة الإنسانية التي يحتاج إليها المجتمع الإسلامي عامة.
- تثقيف من يلتحق بها من طلاب العلم من المسلمين من شتى الأنحاء وتكوين علماء متخصصين في العلوم الإسلامية والعربية، وفقهاء في الدين متزودين من العلوم والمعارف اللغوية بما يؤهلهم للدعوة إلى الإسلام، وحل ما يعرض للمسلمين من مشكلات في شؤون دينهم ودنياهم على هدي الكتاب والسنة وعمل السلف الصالح.
- تجميع التراث الإسلامي والعناية بحفظه وتحقيقه ونشره.
- إقامة الروابط العلمية والثقافية بالجامعات والهيئات والمؤسسات العلمية في العالم وتوثيقها لخدمة الإسلام وتحقيق أهدافه.

رؤية المملكة 2030

تنطلق رؤية أي دولة لمستقبل جديد من خلال مكامن القوة فيها، لذلك اتخذت المملكة العربية السعودية من موقعها الاستراتيجي ومكانتها الإسلامية وسيلة لتحقيق القوة الاستثمارية والمحرك الأساسي في ربط القارات الثلاثة، وذلك من خلال الاعتماد على الرؤية الجديدة -رؤية 2030- والتي اعتمدت على ثلاثة محاور هي المجتمع الحيوي، والاقتصاد المزدهر، والوطن الطموح، وتهدف رؤية 2030 إلى وطن يكون مواطنه وحكومته فاعلة، وموقعه مستغل، واستثماره فاعل، وفرصته مثمرة، وبنائه متين، وقيمه راسخة ذا بيئة عامرة وجاذبة.

وقد جاءت رؤية 2030 مواكبةً لرسالة التعليم وداعمةً لمسيرته في بناء جيل متعلم قادر على تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات مستقبلاً، وانطلاقاً من هذه الرسالة جاءت الرؤية لتوفير فرص التعليم للجميع في بيئة تعليمية مناسبة في ضوء السياسة العامة للمملكة، ورفع جودة مخرجاته، وزيادة فاعلية البحث العلمي، وتشجيع الإبداع والابتكار، وتنمية الشراكات المجتمعية، والارتقاء بمهارات وقدرات منسوبي التعليم. وتهدف رؤية السعودية 2030 في المجال التعليمي إلى الارتقاء بجودة التعليم، ومن أهم التزامات الرؤية في مجال التعليم:

- السعي إلى سد الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل.
- تطوير التعليم وتوجيه الطالب نحو الخيارات الوظيفية والمهنية المناسبة.
- إتاحة الفرص لإعادة تأهيل الأفراد والمرونة في التنقل بين مختلف المسارات التعليمية.
- الوصول لأن تكون خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل 200 جامعة دولية بحلول عام 1452هـ - 2030 م.
- مستوى مخرجات التعليم بشكل سنوي، وضمان موازنة مخرجات التعليم العالي مع إحصاء الطلاب نتائج متقدمة مقارنة بمتوسط النتائج الدولية والحصول على التصنيفات المتقدمة في المؤشرات العالمية للتعليم.
- إعداد المناهج التعليمية المتطورة ونشر نتائج المؤشرات التي تقيس متطلبات سوق العمل، وعقد الشراكات مع الجهات التي توفر فرص التدريب للخريجين محلياً ودولياً.
- إنشاء المنصات التي تعني بالموارد البشرية في القطاعات المختلفة من أجل تعزيز فرص التدريب والتأهيل.

- تحقيق ثقافة الجودة في مؤسسات التعليم العالي واستحداث منظومة الاعتماد الأكاديمي والجودة.
- تقييم لأعضاء هيئة التدريس في الأقسام العلمية.

٣- برنامج التحول الوطني:

برنامج شامل لإعادة ضبط البنية التحتية في المملكة حتى تتمكن من تحقيق مشروعات 2030م والنهوض بالبلاد، ويُعد التعليم من أهم أهداف برنامج التحول الوطني، حيث أن المملكة ترى نهوض البلاد لا يتحقق إلا بتطوير التعليم وإخراج أجيال قادرة على الفكر والإبداع.

من ناحية أخرى فإن برنامج التحول الوطني يُعدّ الأجهزة الحكومية للمشاركة في البرنامج لأداء الأدوار المناطة بها من خلال وضع أهدافها ومستهدفاتها المرحلية التي ترغب في الوصول إليها بحلول عام ٢٠٢٠م، كجزء من تحقيق أهداف ومستهدفات الرؤية، ومن ثم وضع مبادرات لها وربطها بمؤشرات قياس أداء لضبط فاعلية الأثر المتوقع من البرنامج.

إن برنامج التحول الوطني 2020 انطلق في بداية العام 2016 بمشاركة وزارة التعليم ضمن قطاعات الدولة، وتم رصد التحديات التي تواجه التعليم، وبناء الأهداف العامة للتعليم، ومؤشرات قياس الأداء، وكذلك بناء المبادرات التعليمية والتربوية المحققة لبرنامج التحول الوطني.

الأهداف الاستراتيجية للتعليم في برنامج التحول الوطني

المؤشرات	الارتباط برؤية 2030	الهدف الاستراتيجي
■ نسبة الأمية بين الكبار (15 سنة فأكثر، سعوديين). ■ نسبة عدد الطلبة المقبولين بالجامعات من ذوي الإعاقة.	■ ترسيخ القيم الإيجابية وبناء شخصية مستقلة لأبناء الوطن. ■ تزويد المواطنين بالمعارف والمهارات اللازمة لموائمة احتياجات سوق العمل المستقبلية.	إتاحة خدمات التعليم لكافة شرائح الطالب.
■ معدل الطالب إلى عضو هيئة التدريس. ■ معدل عدد ساعات التطوير المهني التي استكملها أعضاء هيئة التدريس.	■ ترسيخ القيم الإيجابية وبناء شخصية مستقلة لأبناء الوطن. ■ تزويد المواطنين بالمعارف والمهارات اللازمة لموائمة احتياجات سوق العمل المستقبلية.	تحسين استقطاب المعلمين وإعدادهم وتأهيلهم وتطويرهم.
■ نسبة عدد براءات الاختراع لأعضاء هيئة التدريس.	■ ترسيخ القيم الإيجابية وبناء شخصية مستقلة لأبناء الوطن. ■ تنمية مهارات الشباب وحسن الاستفادة منها.	تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار.
■ متوسط نتائج الطلبة في الاختبارات الدولية. ■ نسبة الكليات (البرامج وليس الكليات) الحاصلة على الاعتماد الأكاديمي الوطني.	■ ترسيخ القيم الإيجابية وبناء شخصية مستقلة لأبناء الوطن. ■ تزويد المواطنين بالمعارف والمهارات اللازمة لموائمة احتياجات سوق العمل المستقبلية.	تطوير المناهج وأساليب التعليم والتقييم
■ نسبة الطلبة المشاركين في الأنشطة غير الصفية خارج اليوم الدراسي. ■ نسبة الطلبة المستفيدين من خدمات أندية الحي.	■ ترسيخ القيم الإيجابية وبناء شخصية مستقلة لأبناء الوطن. ■ تزويد المواطنين بالمعارف والمهارات اللازمة لموائمة احتياجات سوق العمل المستقبلية.	تعزيز القيم والمهارات الأساسية للطلبة

■ تعزيز قدرة نظام التعليم لتلبية متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل	■ تزويد المواطنين بالمعارف والمهارات اللازمة لموائمة احتياجات سوق العمل المستقبلية.	■ نسبة الخريجين الملتحقين بسوق العمل خلال 6 أشهر من التخرج.
■ تنويع مصادر تمويل مبتكرة وتحسين الكفاءة المالية لقطاع التعليم	■ تحقيق التوازن في الميزانية.	■ معدل (الطالب/ المعلم).
■ رفع مشاركة القطاع الأهلي والخاص في التعليم	■ رفع مشاركة القطاع الأهلي والخاص في التعليم التوسع في خصخصة الخدمات الحكومية. ■ إيجاد بيئة جاذبة للمستثمرين المحليين والدوليين على حد سواء وتعزيز ثقتهم بالاقتصاد المحلي. نسبة الطلبة في التعليم العالي غير الحكومي.	■ نسبة الطلبة في التعليم العالي غير الحكومي.

جدول (٥): الأهداف الاستراتيجية للتعليم في برنامج التحول الوطني

الخطة المستقبلية

❖ الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي (آفاق):

بادرت وزارة التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية إلى القيام بمشروع يهدف رسم معالم مستقبلية وتطوير سياسات وتأسيس الفكر الاستراتيجي في المؤسسات الجامعية، والارتقاء بكافة نظم التعليم الجامعي الداخلي والخارجي لتلبية احتياجات التنمية المجتمعية المستدامة، وذلك من خلال إعداد خطة استراتيجية طويلة المدى تتناول معالجة التحديات التي تواجه التعليم الجامعي بكل تعقيداته لإيجاد الحلول الناجحة لجوانب القصور والارتقاء بجوانبه الإيجابية بأسلوب علمي متزن. وقد سعت خطة آفاق إلى تحقيق خطة تنفيذية تتضمن عدة مسارات وأهداف وبرامج، أهمها:

❖ الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي

المسار	الأهداف	البرامج
الاستيعاب والقبول	- توفير فرص قبول الطلبة المؤهلين للالتحاق بمؤسسات التعليم الجامعي - تلبية المتطلبات المستقبلية لإنتاج المعرفة وحاجات سوق العمل وتنمية المجتمع - تحقيق الكفاءة الداخلية للجامعات	- تخطيط القدرة الاستيعابية للتعليم الجامعي - تحسين الأداء الأكاديمي للطلبة - القبول والتبادل الدولي للطلبة - تعزيز تطور التعليم العالي الأهلي
الطلاب والإداري وأعضاء هيئة التدريس	- تحقيق نسبة متوازنة لأعداد الطلبة إلى هيئة التدريس لتتفق مع المعدل العام للممارسات المثلى العالمية - زيادة أعداد أعضاء هيئة التدريس الحاملين لشهادة الدكتوراه، وتنمية قدراتهم - الارتقاء بأداء الموظفين وزيادة مؤهلاتهم وتطوير مهاراتهم - زيادة القدرات التنافسية للطلبة وتطوير قدراتهم	- تنمية الإبداع والتميز لدى هيئة التدريس - تنمية مهارات الطلبة - تخطيط الاحتياج والاستقطاب لهيئة التدريس - استبقاء هيئة التدريس - تلبية الاحتياج من الإداريين وتنمية مهاراتهم - العناية بشؤون ذوي الاحتياجات الخاصة - تعزيز برامج الدراسات العليا لهيئة التدريس - الإثاث
تقنية المعلومات	- توفير شبكة اتصال مرتبطة بالشبكة العالمية - المواءمة والتكامل بين استراتيجيات تقنية المعلومات والأنظمة والتطبيقات الجامعية - إتاحة محتوى معرفي رقمي لكافة منسوبي الجامعات.	- توفير شبكة اتصال ذات سرعة فائقة - تطوير التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد - نظم المعلومات بالجامعة - تطوير البنية التحتية - الجامعات الافتراضية

- استحداث جامعات تطبيقية - تكمال المقررات الجامعية - التعلم المستمر - الشراكات مع المدارس الثانوية - احتياجات مدخلات التعليم الجامعي - الجدارات المطلوبة في خريجي الكليات التربوية - تقويم نواتج التعلم - الترابط مع المجتمع الخارجي	- تعزيز جودة البرامج الأكاديمية والحصول على الاعتماد المحلي والعالمي - زيادة عدد الباحثين	المناهج والبرامج
- تطوير منظومة البحث العلمي. - الشراكة مع مؤسسات الصناعة والأعمال - استحداث الجامعة البحثية - تطوير الدراسات العليا	- الإنفاق على البحوث العلمية بما يتناسب مع المعدل العام للممارسات العالمية - زيادة الطاقة الإنتاجية البحثية والابتكارات، ورفع جودتها	الابتكارات والبحوث
- الاستمرار في تطوير أنظمة ولوائح التعليم العالي - التحفيز والإنتاجية وربط الرواتب بأداء هيئة التدريس - الاتفاقيات الجامعية - تطوير المهارات القيادية - تبادل الخبرات بين الجامعات - تبني مؤشرات الأداء	- تعزيز المرونة والاستجابة مع المحافظة على المحاسبية المؤسسية في منظومة التعليم الجامعي - التميز في القيادة والتعاون والشفافية في منظومة التعليم الجامعي	الحوكمة
- الصندوق الوطني (الوقفي) لتمويل التعليم الجامعي - دعم الابتكار	الاستمرار في الإنفاق على التعليم الجامعي وزيادة مصادر التمويل	التمويل
تطوير البنية التحتية	توفير البيئة المحفزة على التعلم والتعليم	البنية التحتية

جدول (٦): خطة آفاق

٥- خطة جامعة حائل (2018-2023).

٦- معايير المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي:

قام المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي بمراجعة وتطوير المعايير المؤسسية والبرامجية التي سيتم التوجيه باتباعها بدلاً من القديمة. ويتطلب نظام المركز الوطني استخدام الجامعات والمؤسسات التعليمية

والبرامج الأكاديمية لـ ٧٠٪ من مؤشرات الأداء الرئيسة المدرجة لكل معيار من هذه المعايير. وينبغي للمؤسسات الأكاديمية استكمال ما لا يقل عن 23 مؤشر من مؤشرات الأداء الرئيسة التالية:

مؤشرات الأداء الرئيسة	معايير الهيئة الوطنية
مدى معرفة أصحاب العلاقة لنصّ الرسالة والأهداف (متوسط تقديرات مدى معرفة أعضاء هيئة التدريس وطلاب المرحلة الجامعية والدراسات العليا للرسالة على مقياس من خمس نقاط في مسح سنوي)	المعيار الأول: الرسالة والأهداف
تقويم أصحاب المصلحة لدليل اللوائح، بما في ذلك الهيكل الإداري ومسؤوليات العمل واللوائح المتعلقة بالطلبة ونحو ذلك (متوسط تقديرات أعضاء هيئة التدريس وطلاب السنة النهائية لمدى كفاية دليل اللوائح على مقياس من خمس نقاط في مسح سنوي)	المعيار الثاني: السلطات والإدارة
تقويم الطلاب الكلي لجودة تجربتهم التعليمية (متوسط تقديرات الطلاب على مقياس من خمس نقاط لطلاب السنة الأخيرة "المتوقع تخرجهم" في مسح سنوي)	المعيار الثالث: إدارة ضمان الجودة وتحسينها
نسبة المقررات التي قوّم الطلاب جودتها خلال السنة الدراسية	
نسبة البرامج التي تتبنى مصادقة مستقلة من قِبَل متخصصين من داخل المؤسسة التعليمية لمعايير تقويم التحصيل العلمي للطلاب خلال السنة الدراسية	
نسبة البرامج التي تتبنى مصادقة مستقلة لمعايير تقويم التحصيل العلمي للطلاب من قِبَل متخصصين من خارج المؤسسة التعليمية خلال السنة الدراسية	المعيار الرابع: التعلم والتعليم
نسبة عدد الطلبة إلى عدد أعضاء هيئة التدريس (استناداً إلى دوام كامل أو ما يعادله)	
تقدير الطلبة العام لجودة المقررات التي يدرسونها (متوسط تقدير الطلبة على مقياس تقديري من خمس نقاط للتقويم الكلي للمقررات)	
نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين يحملون مؤهلات دكتوراه معتمدة	
معدلات استبقاء الطلبة	
عدد الطلبة المستجدين الذين يكملون السنة الأولى بنجاح	
معدلات التخرج لطلبة البكالوريوس	
نسبة الطلبة المنتظمين الذين سجلوا ببرامج البكالوريوس وأكملوا تلك البرامج ضمن الحد الأدنى من المدة المحددة	
- معدلات تخرج طلبة الدراسات العليا من خريجي البرنامج - نسبة تخرج الطلبة البرنامج الذين التحقوا ببرامج الدراسات العليا وأكملوا تلك البرامج في الفترة المحددة	

■ نسبة الخريجين من برامج البكالوريوس الذين مضى على تخرجهم ستة أشهر وقد: أ. توظفوا ب. سجلوا في برامج دراسية أخرى ج. لم يبحثوا عن وظيفة أو يتابعوا دراستهم د. نسبة عدد الطلبة للكادر الإداري	المعيار الخامس:
■ نسبة الميزانية التشغيلية (بخلاف السكن ومكافآت الطلبة) المخصصة لتقديم الخدمات الطلابية ■ تقويم الطلبة للإرشاد الأكاديمي والمهني (متوسط التقديرات عن مدى مناسبة الإرشاد الأكاديمي والمهني على مقياس تقديري سنوي من خمس نقاط لطلبة السنة النهائية)	إدارة شؤون الطلاب وخدمات دعم الطلاب
■ تقويم المستفيدين لمركز مصادر التعلم (المكتبة وغيرها)، من خلال متوسط التقديرات لمدى كفاية مركز مصادر التعلم على مقياس تقديري سنوي من خمس نقاط، ويشمل ذلك: - أ- المساعدة المقدمة من موظفي المكتبة - ب- خدمات محدثة - ج- مرافق التصوير والطباعة - د- فاعلية التجهيزات - هـ- جو الدراسة في المكتبة - و- توفر أماكن الدراسة - ي- أي مؤشر أداء آخر للخدمات المقدمة	المعيار السادس: مصادر التعلم
■ عدد الاشتراكات في المطبوعات والمجلات العلمية على شبكة الإنترنت بالنسبة لعدد البرامج المطروحة ■ تقويم المستفيدين للمكتبة الرقمية، من خلال متوسط التقديرات لمدى كفاية المكتبة الرقمية على مقياس تقديري سنوي من خمس نقاط، ويشمل ذلك: - أ- سهولة استخدام الموقع الإلكتروني - ب- توفر قواعد المعلومات الإلكترونية - ج- سهولة دخول المستخدمين - د- التدريب على مهارات استخدام المكتبة الرقمية - هـ- أي مؤشر أداء آخر للخدمات المقدمة	

- الإنفاق السنوي على ميزانية تقنية المعلومات، ويشمل ذلك:
 - أ. نسبة إجمالي الميزانية المخصصة داخل المؤسسة التعليمية أو الكلية أو البرنامج لتقنية المعلومات
 - ب. نسبة إجمالي الميزانية المخصصة لكل طالب وطالبة داخل البرنامج/ المؤسسة لتقنية المعلومات
 - ج. نسبة ميزانية تقنية المعلومات المخصصة لرخص البرامج الحاسوبية
 - د. نسبة ميزانية تقنية المعلومات المخصصة لأمان البرامج والأجهزة الحاسوبية
 - هـ. نسبة ميزانية تقنية المعلومات المخصصة لصيانة البرامج والأجهزة الحاسوبية
- تقييم المستخدمين من خدمات تقنية المعلومات، من خلال متوسط التقديرات لمدى كفاية خدمات تقنية المعلومات على مقياس تقديري سنوي من خمس نقاط، ويشمل ذلك:
 - أ. توفر خدمات تقنية المعلومات،
 - ب. الموقع الإلكتروني.
 - ج. خدمات التعلم الإلكتروني.
 - د. أمن تقنية المعلومات،
 - هـ. الصيانة (صيانة الأجهزة والبرامج)،
 - و. سهولة الدخول لخدمات تقنية المعلومات.
 - ز. أنظمة الدعم
 - ح. تحديث الأجهزة والبرامج الحاسوبية،
 - ط. أنظمة إدارة البيانات الإلكترونية على مواقع الإنترنت أو على المصادر الإلكترونية (مثل: موقع الجامعة وما يوفره من تبادل مصادر المعلومات والتواصل من خلال الشبكات وتبادل المعلومات، بما في ذلك التعلم الإلكتروني والتعلم والتعليم التفاعلي بين الطلبة والأساتذة).
- تقييم المستخدمين للمرافق والتجهيزات (المعدات) من خلال متوسط التقديرات كمقياس تقديري سنوي من خمس نقاط، لما يلي:
 - أ. الفصول الدراسية.
 - ب. المعامل والمختبرات.
 - ج. دورات المياه (النظافة والصيانة).
 - د. الأمن في الحرم الجامعي.

المعيار السابع:
المرافق والتجهيزات

هـ. المواقع ومدى توفرها. و. السلامة (متطلبات الإسعافات الأولية، طفايات وأنظمة إنذار الحريق، حفظ المواد الكيميائية في أوعية مأمونة). ز. سهولة حركة ذوي الاحتياجات الخاصة والمعاقين (وجود السلالم والمصاعد ودورات المياه المناسبة). ح. المرافق والتجهيزات الرياضية.	
■ إجمالي الإنفاق التشغيلي لكل طالب وطالبة (بخلاف تكاليف السكن ومكافآت الطلبة)	المعيار الثامن: التخطيط المالي والإدارة المالية
■ نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين تركوا العمل في الجامعة في العام المنصرم لأسباب لا تتعلق بسن التقاعد	المعيار التاسع: إجراءات توظيف أعضاء هيئة التدريس والموظفين
■ نسبة أعضاء هيئة التدريس المشاركين في أنشطة التطوير المهني في العام الماضي	
■ عدد الأبحاث المنشورة في مجلات محكمة في العام الماضي لكل عضو هيئة تدريس (بدوام كامل أو ما يعادله) (يُعتدّ بالأبحاث المنشورة على أساس تعريفها الوارد في لائحة المجلس الأعلى، ولا يدخل في ذلك حضور المؤتمرات أو المشاركة فيها)	
■ عدد مرات الاقتباس من بحوث كل عضو هيئة تدريس بدوام كامل أو ما يعادله في مجلات علمية محكمة	المعيار العاشر: البحث العلمي
■ نسبة أعضاء هيئة التدريس (بدوام كامل أو ما يعادله) الذين لديهم بحث واحد على الأقل محكم ومنشور خلال العام المنصرم	
■ عدد البحوث أو التقارير التي تم تقديمها في المؤتمرات الأكاديمية خلال العام المنصرم لكل عضو هيئة تدريس (بدوام كامل أو ما يعادله)	
■ دخل البحوث من مصادر خارجية في العام الماضي بالنسبة لعدد أعضاء هيئة التدريس (بدوام كامل أو ما يعادله)	
■ نسبة التمويل التشغيلي الكلي المصروف على الأبحاث	
■ نسبة منسوبي المؤسسة التعليمية (أعضاء هيئة التدريس وغيرهم بدوام كامل أو ما يعادله) المساهمين في أنشطة خدمة المجتمع	المعيار الحادي عشر: خدمة المجتمع
■ عدد البرامج التعليمية المقدمة للمجتمع ونسبتها إلى عدد الأقسام.	

جدول (٧): معايير المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي

دراسة الوضع الراهن لكلية الآداب والفنون

❖ التحليل الاستراتيجي الرباعي:

أ- البيئة الداخلية: نقاط القوة والتحديات

البيئة الداخلية: طبيعة الهيكل التنظيمي، ورضا الطلاب عن الخدمة التعليمية والقبول والتسجيل والإرشاد الأكاديمي، ورضا أعضاء هيئة التدريس عن الخدمات المقدمة لهم ومناخ العمل، ومستوى الرضا عن النمط القيادي السائد، ومدى وعي المنسوبين بالقيم والسياسات الموجهة للعمل والتزامهم بها، ومدى كفاية الموارد البشرية والمادية، وكفاءة وكفاية البنية التحتية، والشرائط الأكاديمية والمجتمعية.

م	مواطن القوة	مواطن الضعف
١	تزايد إقبال الطلبة على الالتحاق بأقسام الكلية (ماعد الشطر الرجالي لقسم الفنون الجميلة والإعلام، وهذا يحتاج إلى تكثيف الإعلام والتسويق للقسمين)	ضعف المستوى الأكاديمي والمهارات العملية والبحثية و مهارات التعلم الذاتي ومستوى اللغة الإنجليزية لبعض الطلاب الملحقين بالكلية
٢	توافر نظام لتدريب الطلاب على العمل الميداني والأنشطة العلمية المرتبطة بالتخصص في معظم التخصصات (ما عدا قسمي اللغة العربية والإنجليزية)	ضعف وسائل التواصل مع الخريجين
٣	التحاق عدد من الخريجين بسوق العمل	غياب وجود مؤشرات واضحة لمتابعة وتقييم الطلبة في مختلف التخصصات بالكلية
٤	توفير برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس بصورة دورية من خلال عمادة الجودة والتطوير بالجامعة	عدم وجود مرافق تتلاءم مع ذوي الاحتياجات الخاصة
٥	تنظيم بعض الدورات التدريبية لخدمة أبناء المجتمع المحلي	غياب البيئة المحفزة على مشاركة الهيئة التدريسية في تنفيذ مختلف الأنشطة البحثية وصعوبة المشاركة في الملتقيات العلمية مثل المؤتمرات، بسبب الشروط والإجراءات البيروقراطية
٦	وجود مكتبة رقمية تساعد على جمع المصادر لمواكبة البحث العلمي	صعوبة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الملتقيات العلمية مثل المؤتمرات، بسبب الشروط والإجراءات البيروقراطية
٧	توفر نظام إداري للقيادات الإدارية يساعد على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية	عدم وجود مكاتب كافية لأعضاء هيئة التدريس
٨	هنالك بعض الشراكات بين بعض الأقسام الأكاديمية ومؤسسات المجتمع المحلي، على سبيل المثال (اتحاد الصحفيين السعوديين، وجمعية العلاقات العامة السعودية، والنادي الأدبي، وجمعية الثقافة والفنون)	كثرة المهام الإدارية الموكلة إلى أعضاء هيئة التدريس. وهذا ينعكس سلباً على أداء عضو هيئة التدريس، فمثلاً نجد قلة في عدد الحلقات العلمية
٩	جارٍ العمل على تطوير الخطط الدراسية بكلية الآداب والفنون	نقص في أعداد الكوادر الإدارية وفنيي المعامل المتخصصين

١٠	توفر الخدمات الالكترونية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس	عدم توفر نظام إداري معني بالمعاملات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس غير الإداريين
١١	توفر جهاز حاسب آلي محمول لكل عضو هيئة تدريس	غياب وجود قواعد بيانات عن مدخلات ومخرجات البرامج الأكاديمية بالكلية وعدم توفر بيانات ومعلومات بعض البرامج إلكترونياً على موقع الكلية
١٢	وجود أبحاث لأعضاء هيئة التدريس منشورة في مجلات دولية	عدم وجود أساتذة يحملون درجة الدكتوراه في بعض التخصصات مثل الترجمة، والآثار، والترميم، والجغرافيا، والنحت، بالإضافة إلى عدم وجود أساتذة سعوديين في الأدب الإنجليزي، والإعلام. أيضاً قلة عدد أعضاء هيئة التدريس في برامج العلوم الاجتماعية. كل هذا بدوره يؤدي إلى إسناد بعض المواد التدريسية لغير المختصين
١٣	وجود برامج الدبلومات المهنية في بعض أقسام الكلية مثل قسم الإعلام	قلة المصادر في المكتبة وضعف الخدمات المكتبية والإنترنت
١٤		عدم تخصيص أماكن لممارسة الأنشطة الطلابية
١٥		ضعف أعمال الصيانة الدورية لتجهيزات الجامعة ومرافقها المختلفة، وعدم وضوح آلية طلب المساعدة لإصلاح الأعطال
١٦		عدم وجود مجلة علمية محكمة بالكلية
١٧		ضعف التسويق للبرامج والتوجيه الإعلامي لاستقطاب الطلبة الجدد للكلية
١٨		غياب وجود إدارة للمخاطر بالكلية. كذلك لا يوجد عيادة طوارئ بالكلية
١٩		كثرة أعداد الطلاب في بعض الشعب في المستويات الأولى قبل التخصص بما يزيد عن الطاقة الاستيعابية لقاعات المحاضرات
٢٠		قلة الشراكات والإتفاقيات مع الجامعات والمؤسسات المحلية والدولية
٢١		عدم وجود برامج دراسات عليا بالكلية، ما عدا قسم اللغة العربية.
٢٢		الحاجة إلى تطوير واستحداث تخصصات علمية تلبي احتياجات فعلية للمستفيدين. أيضاً عدم وجود تخصصات بينية بالرغم من حاجة العصر لها في صناعة الفكر وبناء الشخصية
٢٣		ضعف البنية التحتية وعدم توفر معامل للأبحاث مجهزة لبعض التخصصات. قسم الفنون الجميلة يحتاج معمل الخزف، ومعمل الحفر، ومعمل الطباعة، ومعمل التصوير الفوتوغرافي، ومعمل التصوير. قسم اللغة الإنجليزية يحتاج معمل صوتيات، وأدوات سمعية بصرية، وقسم اللغة العربية يحتاج معمل صوتيات وأدوات

سمعية بصرية، وقسم الإعلام يحتاج استوديوهات إذاعية وتلفزيونية، وصالونات للتحليل الصحفي، وأجهزة المونتاج، كاميرات، وصلات للتحليل الصحفي، وأجهزة اتصال ثابتة.

جدول (٨): نتائج التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية

ب- البيئة الخارجية: الفرص والتهديدات

البيئة الخارجية: رصد وتحليل السياق الوطني والعالمي، وتحليل المتغيرات السياسية والاقتصادية والتكنولوجية والبيئية والتشريعية والاجتماعية وتأثيراتها المختلفة على التعليم الجامعي، بالإضافة إلى سوق العمل ومتطلباته.

م	الفرص	الوزن النسبي	الدرجة	الوزن المرجح
١	استقطاب الكفاءات العلمية الوطنية للعمل بالأقسام.	0.7	3	2.1
٢	دعم الدولة والجامعة لبرنامج الابتعاث.	0.10	5	0.5
٣	التوجه الوطني نحو دعم التمايز والتنوع في برامج الجامعات.	0.10	4	0.4
٤	زيادة الاهتمام بالقطاع السياحي من قبل المسؤولين واعتباره من القطاعات المهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030.	0.5	1	0.5
٥	اهتمام إدارة الجامعة بحصول البرامج الأكاديمية على الاعتماد الأكاديمي.	0.14	5	0.7
٦	يعد قسما اللغة الإنجليزية والإعلام من القطاعات المهمة في تحقيق رؤية 2030.	0.3	2	0.6
٧	وجود طلب لتوظيف الخريجين في القطاع الخاص	0.5	3	1.5
٨	وجود هيئات محلية ودولية لاعتماد البرامج الأكاديمية.	0.8	5	4
	الوزن المرجح للفرص المتاحة	0.62		10.3

جدول (٩): نتائج التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية (الفرص)

م	التهديدات المحتملة	الوزن النسبي	الدرجة	الوزن المرجح
١	التنافس في استقطاب الكفاءات الأكاديمية المتميزة.	0.3	3	0.9
٢	انخفاض نسب التوظيف في بعض التخصصات.	0.6	3	1.8
٣	توجّه سوق العمل للتخصصات التقنية والعلمية والصحية، وعدم تلبية الدراسات الإنسانية لمتطلبات سوق العمل	0.2	2	0.4
٤	ضعف الاستجابة من الجامعة في تمويل مشروعات الأقسام خاصة تلك المتعلقة بتوفير الأجهزة اللازمة للتدريب والدعم المالي.	0.5	4	2
٥	المنافسة من كليات وأقسام الإعلام خاصة تلك التي لديها معدات تقنية عالية لتدريب وتخريج خريجين متميزين.	0.4	2	0.8
٦	تدني مستوى مدخلات الجامعة من طلبة التعليم الثانوي.	0.3	3	0.9
٧	اعتماد الجامعة بنسبة كبيرة على التمويل الحكومي.	0.3	2	0.6
٨	ضعف استثمار القطاعين العام والخاص في البحث العلمي.	0.9	3	2.7
٩	محدودية أماكن التدريب الميداني لطلبة الجامعة.	0.3	2	0.6
	الوزن المرجح للتهديدات المحتملة	0.38		10.7
	إجمالي الوزن المرجح لعوامل البيئة الخارجية	1		21

جدول (١٠): نتائج التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية (التهديدات)

❖ تحليل احتياجات ومتطلبات أصحاب المصلحة والمستفيدين

أ- أصحاب المصالح الداخليين:

تم تصنيف أصحاب المصالح الداخليين إلى: القيادات، وأعضاء هيئة التدريس من الرجال والنساء، والطلاب والطالبات، والإداريين والإداريات. وتشتمل القيادات في الكلية على عميد الكلية، ووكيلة الكلية للقسم النسائي، ووكلاء الكلية، ورؤساء الأقسام العلمية، ومنسقات الأقسام العلمية. وقد تم تحليل مرئياتهم حول مدى إيجابية الممارسات المرتبطة بعناصر البيئة الداخلية للكلية، مثل التدريس، والبحث العلمي، والشراكة المجتمعية والموارد المالية والبشرية، والقيادة الإدارية، والهيكل التنظيمي من خلال ورش عمل والاستبانات التي تم توزيعها على مختلف الفئات المستهدفة.

نتائج التحليل الإحصائي للاستبانة

استبانة تحليل احتياجات ومتطلبات الكلية من وجهة نظر القيادات

م	متوسط مستوى رضا العبارة %	
1	86%	تتسق رؤية ورسالة الكلية مع رؤية ورسالة الجامعة
2	86%	تتوافق رسالة الكلية ثقافة المجتمع السعودي والمعتقدات والقيم الإسلامية
3	80%	تتيح الكلية الفرصة للقيادات الأكاديمية للمشاركة في صياغة رسالة الكلية وغاياتها، وأهدافها
4	80%	يتم تحديد مسؤوليات القيادات الأكاديمية للبرامج بوضوح (رئيس القسم أو غيره من المسؤولين الآخرين) في توصيفات المهام الوظيفية
5	70%	تتوافر لكم السلطات الكافية لضمان امتثال منسوبي البرامج والإجراءات للسياسات المعتمدة أو المتفق عليها في المؤسسة التعليمية
6	83%	يوجد أنظمة تحكم تفويض السلطة بالمؤسسة التعليمية وموافق عليها من قبل المجلس الإداري الأعلى بالمؤسسة التعليمية
7	76%	يتم تحديد المسؤوليات المفوضة ومسؤوليات تقديم التقارير عن القرارات التي اتخذت، ويتم توثيقها بشكل رسمي
8	73%	تتضمن عمليات التخطيط تحديد أولويات التطوير ويتم ترتيبها مناسب لكل عمل يجب القيام به
9	73%	توضع العوامل البيئية الخارجية التي تؤثر على مدى الطلب على الخريجين، والمهارات التي يحتاجونها نصب العين عند التخطيط للبرامج
10	80%	تتم إدارة عمليات التخطيط بفعالية بشكل يحقق رسالة وأهداف البرامج
11	80%	تشارك القيادات الأكاديمية للبرنامج في فرعي الطلاب والطالبات، اشتراكاً كاملاً وبشكل تعاوني في عمليات التخطيط، وصنع القرارات، وإعداد التقارير المشتركة عن البرنامج والمقررات الدراسية
12	80%	تلتزم هيئة التدريس، وغيرهم من الموظفين والطلبة في البرنامج، بقواعد السلوك المتعلقة بالممارسات الأخلاقية

76%	13	يتم تجنب أي تضارب في المصالح في كافة التعاملات التي يقوم بها هيئة التدريس والموظفون في البرنامج
63%	14	تتوافر بالبرنامج السياسات التي تحدد بوضوح المسؤوليات الرئيسة والإجراءات التي يتعين أن تتبع عند إدارة البرنامج
70%	15	تحرص القيادات بالكلية على الإشادة بتحسين الأداء، وتقدير الإنجازات المتميزة
76%	16	يتم تطبيق أنشطة ضمان الجودة على كافة تخطيط وتنفيذ وتقييم البرنامج
63%	17	تفي ترتيبات ضمان جودة البرامج بجميع المتطلبات الخاصة بالبرامج، والكلية ككل
73%	18	يتم تحديد مؤشرات خاصة لمراقبة الأداء، ويتم اختيار نقاط مقارنة (معايير قياسية) مرجعية مناسبة لإجراء تقييم مقارن لمدى تحقيق الغايات والأهداف وجودة الأداء بشكل عام
60%	19	تستند عمليات تقييم الأداء إلى أدلة وبراهين
76%	20	يتم تحديد نواتج التعلم التي تستهدفها البرامج بعد دراسة رأي الخبراء الأكاديميين والمهنيين ذوي العلاقة
73%	21	تتسق نواتج التعلم المستهدفة مع "الإطار الوطني للمؤهلات" (تغطي كافة مجالات التعلم بالمستوى المطلوب)
70%	22	يتم تضمين أي خصائص طلابية التي تحددها البرامج لهم، ضمن نواتج التعلم المستهدفة في كل المقررات الدراسية ذات الصلة وفي جميع الممارسات المرتبطة بالبرامج
73%	23	تتم عملية مراقبة جودة كل من مقررات البرامج والبرامج ككل بشكل منتظم من خلال آليات مناسبة للتقويم
73%	24	توجد أنظمة فاعلة لمساعدة الطلبة على التعلم من خلال العديد من الآليات
73%	25	تقوم القيادات الأكاديمية للبرامج بتطبيق استراتيجيات مناسبة لدعم التحسين المستمر في جودة التعليم
83%	26	يتوافر لدى هيئة التدريس بالكلية المؤهلات والخبرات اللازمة لتدريس المقررات التي يكلفون بها
73%	27	يتم التخطيط لأنشطة الخبرة الميدانية وتطبيقها بوصفها من المكونات المكملة للبرامج [يتم مراجعة جميع برامج الكلية بصفة مستمرة]

28	يوجد بالكلية دليل يوضح السياسات والقواعد الحاكمة للدراسة بكل برنامج	66%
29	تتيح القيادات الفرصة لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في تطوير برامج الكلية المختلفة	73%
30	تمتلك الكلية آلية واضحة لمراجعة برامجها بصورة مستمرة	76%
31	تتناسب الرؤية والرسالة لكل برنامج مع طبيعة الكلية ووظائفها	76%
32	توفر إدارة الكلية الموارد اللازمة لضمان جودة برامجها الدراسية	70%
33	تضع الكلية خطة مستقبلية لتحسين برامجها في ضوء احتياجاتها الحالية والمستقبلية	76%
34	يتم تطبيق متطلبات القبول بكل برنامج بصورة منتظمة وعادلة	70%
35	تتوافر بالكلية البيانات الإحصائية اللازمة لمؤشرات الجودة، ولمتطلبات إعداد التقارير الداخلية والخارجية	73%
36	يتم وضع قواعد وأنظمة تكفل وجود إجراءات إدارية عادلة ومنتظمة لكافة الموضوعات المرتبطة بشؤون الطلبة بالكلية	66%
37	يتم تقديم التوجيه الأكاديمي والخدمات الإرشادية المناسبة لمساعدة الطلاب في التخطيط لمشاركتهم في البرنامج وفي البحث عن العمل لاحقاً	73%
38	تتوفر سياسات وإجراءات واضحة تضمن أن مصادر التعلم والخدمات اللازمة لدعم تعلم الطلبة كافية ومناسبة للبرامج	66%
39	تتوفر المصادر والمواد المرجعية المناسبة للبرامج	76%
40	يتوافر بالكلية بنية تحتية متكاملة من المعامل والمكتبات لتواكب مستجدات العلم	33%
41	توجد بالكلية أنظمة لإدارة أجهزة الحاسب والبرمجيات والخدمات المساندة بشكل يضمن الاستخدام الأمثل والفعال والأمن لها	53%
42	توفر الكلية التمويل الكافي لمتطلبات البرامج	39%
43	تصمم عمليات التوظيف (والتعيين) بالكلية بحيث تضمن توافر هيئة تدريس وموظفين قادرين وذوي مؤهلات مناسبة، لجميع الوظائف التدريسية والإدارية	50%
45	تتم إدارة عمليات التوظيف (والتعيين) بالكلية بصورة عادلة	70%
46	تكفل عمليات التوظيف (والتعيين) بالكلية الإعداد الكامل لهيئة التدريس والموظفين للقيام بمسؤولياتهم	53%
47	يُعطى جميع أعضاء هيئة التدريس بالكلية وغيرهم من الموظفين فرصاً عادلة ومناسبة للتطوير الشخصي والوظيفي	70%

48	تتم المحافظة على سرية تقييم أداء هيئة التدريس والموظفين بالكلية، مع توثيقها وحفظها	76%
49	تتسم عمليات التطوير الشخصي والوظيفي المطبقة بالإنصاف لجميع أعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين بالبرنامج	66%
50	يتم تقديم المساعدة في تنظيم أنشطة التطوير المهني للعاملين بها لتحسين المهارات والارتقاء بالمؤهلات	66%
51	يتم توفير الأنشطة المناسبة للتطوير المهني، عند استحداث برامج جديدة أو مبادرات تتعلق بالسياسات التعليمية	70%
52	يتم تحديد إسهامات هيئة التدريس بالكلية في الأنشطة البحثية والعلمية، وتكون ضمن محكات تقويم الأداء والترقية	53%
53	توجد سياسات واضحة تحدد ما يُعترف به كبُحث علمي بشكل يتوافق مع المعايير العالمية، وما هو متعارف عليه في مجال دراسة البرنامج	66%
54	يتم تشجيع هيئة التدريس بالكلية على أن تتضمن مقرراتهم التي يدرسونها المعلومات المتعلقة بأبحاثهم وأنشطتهم العلمية، ذات الصلة بالمقررات التي يدرسونها، بالإضافة إلى التطورات المهمة في مجال تخصصاتهم	70%
55	توجد استراتيجيات لتحديد هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا ذوي الخبرة واستثمار خبراتهم في إجراء البحوث، وتقديم خدمات تطويرية للمجتمع المحلي، وتوفير عائدات مالية للمؤسسة	60%
56	يتوافر بالكلية مرافق كافية لأداء الأنشطة المختلفة المرتبطة بكل برنامج دراسي	56%
57	يتم تشجيع هيئة التدريس بالكلية على المشاركة في الندوات التي تناقش فيها القضايا المهمة في المجتمع	66%
58	تتم إقامة علاقات مع القطاع المحلي وأرباب العمل، عند تقديم البرامج المهنية للمساعدة في تقديم تلك البرامج	66%
59	تتم دعوة أرباب العمل وأصحاب المهن ذات العلاقة بالبرامج للانضمام إلى اللجان الاستشارية المناسبة التي تنظر في البرامج والأنشطة الأخرى للكلية	63%
60	ترتبط المؤسسة التعليمية بصلات مستمرة مع المدارس في المنطقة، وتقدم لها العون والدعم في مجالات التخصص	70%
61	تتم المحافظة على التواصل مع الخريجين بشكل منتظم، وعلى اطلاعهم على تطورات البرنامج، ودعوتهم للمشاركة في الأنشطة	63%
62	تتم الاستفادة من الفرص المتاحة لطلب الدعم المالي من الأفراد أو من منظمات المجتمع لأغراض البحث العلمي وغير ذلك من عمليات التطوير	66%
63	تتبع الكلية سياسات ومعايير واضحة لتعيين وترقية أعضاء هيئة التدريس ببرامجها الدراسية المختلفة	60%
64	تقوم الكلية بعمل دراسات مسحية لتحديد الاحتياجات الفعلية لكل برنامج	70%
65	تضع الكلية معايير محددة توضح مدى الإنجاز الذي تم تحقيقه في كل برنامج دراسي	66%
66	تلتزم الكلية بتلبية متطلبات الجودة التي يطلبها المستفيدين من برامجها الدراسية	66%
67	تمتلك الكلية نظام فعال لقياس وتطوير نتائج الأداء الرئيسية بكل برنامج دراسي	76%

68	تعمل قيادات الكلية على تحقيق الجودة والتميز في البرامج الدراسية	70%
69	تدعم إدارة الكلية عمليات التحسين والتطوير المستمر للبرامج	63%
	الاجمالي	69.52%

جدول (١١): نتائج استبانة تحليل احتياجات ومتطلبات الكلية من وجهة نظر القيادات.

❖ أهم نقاط القوة

- هناك بعض العبارات التي كانت الموافقة عليها مرتفعة نسبياً بالمقارنة مع العبارات الأخرى، وهي تنسيق رؤية ورسالة الكلية مع رؤية ورسالة الجامعة ومراعاة رسالة الجامعة ثقافة المجتمع السعودي والمعتقدات والقيم الإسلامية.
- كذلك وجود أنظمة تحكم تفويض السلطة بالمؤسسة التعليمية وموافق عليها من قبل المجلس الإداري الأعلى بالمؤسسة نالت الرضا من قبل القيادات.
- تشترك القيادات الأكاديمية للبرنامج فرع الطلاب والطالبات بشكل تعاوني في عمليات التخطيط وصنع القرار وإعداد التقارير المشتركة عن برنامج المقررات الدراسية.
- كما يتوافر لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية المؤهلات والخبرات اللازمة لتدريس المقررات التي يُكفون بها.

❖ أهم مقترحات التحسين التوصيات

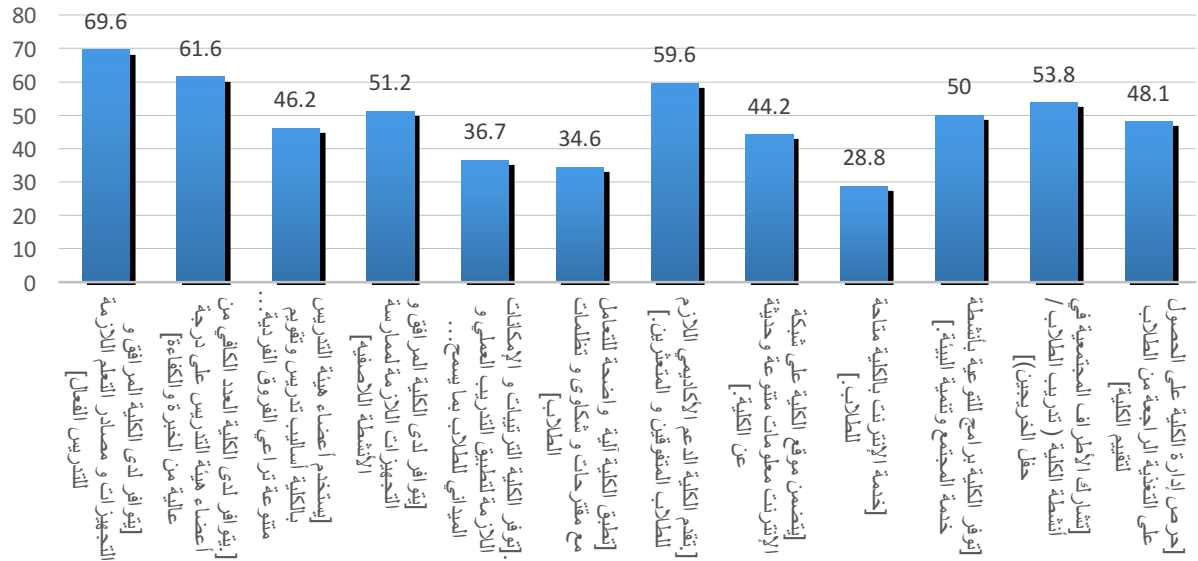
- عدم توافر البنية التحتية المتكاملة من معامل ومكتبات لتواكب مستجدات العملية التعليمية
 - عدم وجود تمويل كافٍ لمتطلبات البرامج
- ووفقاً لذلك فإن مقترحات التحسين هي:
- 1- تحسين البنية التحتية للكلية وذلك بإنشاء المعامل والمكتبات التي تدعم المسيرة التعليمية بالكلية
 - 2- تحديد إسهامات هيئة التدريس بالكلية بالأنشطة البحثية والعلمية وتكون ضمن محك التقويم والأداء.
 - 3- توافر المرافق الكافية بالكلية لأداء الأنشطة المختلفة المرتبطة بكل برنامج دراسي.
 - 4- الاستفادة من الفرص المتاحة لطلب الدعم المالي من الأفراد أو من منظمات المجتمع لأغراض البحث العلمي وغير ذلك من عمليات التطوير.

استبانة تحليل احتياجات ومتطلبات الكلية من وجهة نظر الطلاب

م	العبارة	متوسط مستوى رضا العبارة %
1	يتوافر لدى الكلية المرافق والتجهيزات ومصادر التعلم اللازمة للتدريس الفعال	59.6%
2	يتوافر لدى الكلية العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس على درجة عالية من الخبرة والكفاءة	61.0%
3	يستخدم أعضاء هيئة التدريس بالكلية أساليب تدريس وتقويم متنوعة تراعي الفروق الفردية بين الطلاب	46.2%
4	يتوافر لدى الكلية المرافق و التجهيزات اللازمة لممارسة الأنشطة اللاصفية	36.7%
5	توفر الكلية الترتيبات و الإمكانيات اللازمة لتطبيق التدريب العملي والميداني للطلاب بما يسمح باكتساب المهارات المهنية المطلوبة	51.9%
6	تطبق الكلية آلية واضحة للتعامل مع مقترحات و شكاوى و تظلمات الطلاب	34.6%
7	تقدم الكلية الدعم الأكاديمي اللازم للطلاب المتفوقين و المتعثرين.	59.6%
8	يتضمن موقع الكلية على شبكة الإنترنت معلومات متنوعة وحديثة عن الكلية	44.2%
9	خدمة الإنترنت بالكلية متاحة للطلاب	28.8%
10	توفر الكلية برامج للتوعية بأنشطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة	50.0%
11	تشارك الأطراف المجتمعية في أنشطة الكلية (تدريب الطلاب / حفل الخريجين)	53.8%
12	حرص إدارة الكلية على الحصول على التغذية الراجعة من الطلاب لتقييم الكلية	48.1%
	الإجمالي	71.34%

جدول (١٢): نتائج استبانة تحليل احتياجات ومتطلبات الكلية من وجهة نظر الطلاب

استبانة التحليل



❖ أهم نقاط القوة:

هناك بعض العبارات التي كانت الموافقة عليها مرتفعة نسبياً بالمقارنة مع العبارات الأخرى، الخبرة والعدد الكافي لأعضاء هيئة التدريس هي العبارة التي نالت أكبر نسبة من الرضى الطلابي وتليها توافر المرافق والتجهيزات ومصادر التعلم اللازمة للتدريس الفعال وتقديم الكلية الدعم الأكاديمي للطلاب المتعثرين. أما مشاركة الأطراف المجتمعية وتوفر الكلية لبرامج التوعية وخدمة المجتمع والتنمية البيئية فكانت النسبة متوسطة.

أهم مقترحات التحسين والتوصيات:

خدمة الانترنت وضعفها وعدم تطبيق الكلية آلية واضحة للتعامل مع المقترحات وشكاوى وتظلمات الطلبة ووفقاً لذلك فإن مقترحات التحسين هي:

- 1- تحسين أداء شبكة الانترنت
- 2- توفير التجهيزات والمرافق اللازمة لممارسة الأنشطة اللاصفية
- 3- حرص إدارة الكلية على التغذية الراجعة من الطلبة لتقييم الكلية
- 4- تطبيق آلية واضحة للتعامل مع مقترحات وشكاوى وتظلمات الطلبة
- 5- مشاركة الأطراف المجتمعية في أنشطة الكلية (تدريب الطلبة/ حفل الخريجين)

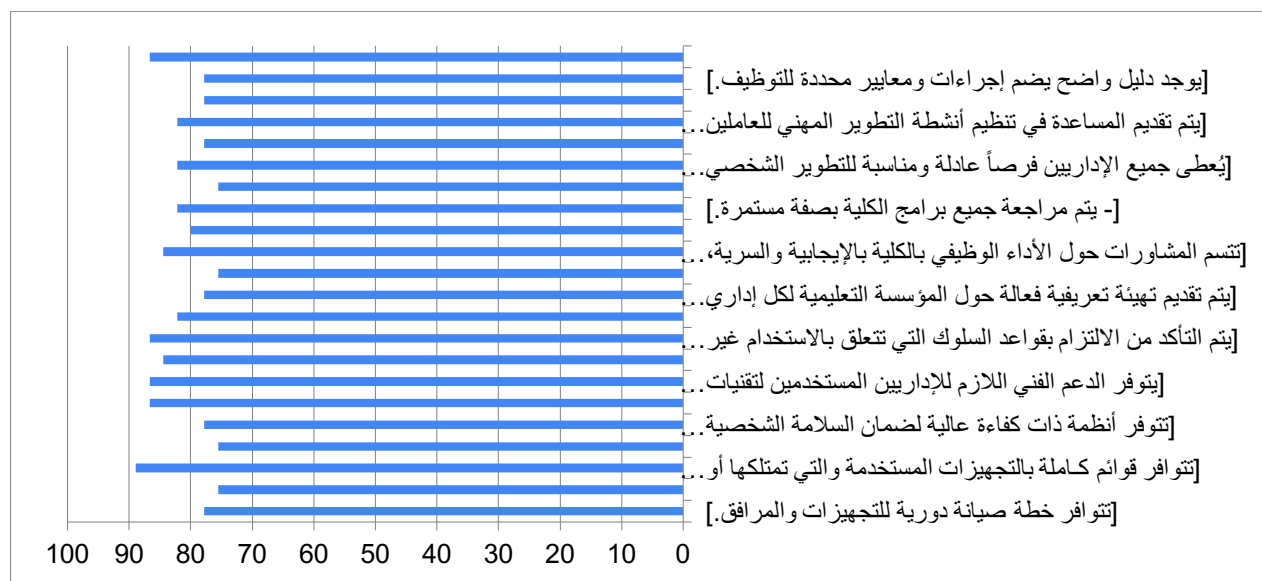
استبانة للتعرف على واقع برامج كلية الآداب والفنون من وجهة نظر الإداريين

م	العبرة	متوسط مستوى رضا العبرة %
1	تتناسب رؤية ورسالة الكلية مع طبيعة عملها ووظائفها المختلفة	84.4
2	تعكس رؤية ورسالة الكلية. احتياجات المجتمع الذي تخدمه	80.0
3	يقوم القائمون بإدارة الكلية بتشجيع مبادرات الإداريين ويكافئونها	82.2
4	تقدم التغذية الراجعة حول أداء الإداريين عن طريق المسؤول المباشر	86.7
5	يتم توفير النصح والإرشاد للموظفين في الكلية بشكل يسهم في التطوير الشخصي والمهني لهم	88.9
6	يشارك الإداريون في تطوير وتحديث سياسات واستراتيجيات الكلية	75.6
7	تتوافر الموارد والتجهيزات والوظائف بطريقة متكافئة في قسمي الطلاب والطالبات	75.6
8	يتم تمثيل أقسام الطلاب والطالبات بصورة متكافئة في عضوية اللجان والمجالس ذات العلاقة بعمل الإداري	75.6
9	يلتزم الإداريون بقواعد السلوك المتعلقة بالممارسات الأخلاقية عند تقويم الأداء، وعند القيام بالأنشطة الإدارية والخدمية	91.1
10	توفر الكلية نطاق الصلاحيات (الأدوار والمسؤوليات) والإجراءات التنفيذية التي تحدد عمل اللجان الرئيسة، والوظائف الإدارية داخل الكلية	82.2
11	يشارك جميع الإداريين في عمليات التقويم الذاتي، ويتعاونون في عمليات إعداد التقارير وتحسين الأداء وذلك في مجال أنشطتهم	82.2
12	يتم تشجيع المبادرات الابتكارية والإبداعية للإداريين بالكلية في إطار من السياسات والإرشادات الواضحة وعمليات المساءلة (المحاسبة)	80.0
13	يتم الإشادة بتحسين الأداء الوظيفي، وتقدير الإنجازات المتميزة لإداري الكلية	82.2
14	تُجرى عمليات تقويم دقيقة ومتوازنة في كل من قسمي الطلاب والطالبات فيما يتعلق بجميع المعايير	75.6
15	يوجد تواصل فعّال بين أعضاء اللجان والمجالس المختلفة في أقسام الطلاب والطالبات، ويشترك جميع الإداريين من النساء والرجال، الذين يقومون بأعمال	71.1

	متشابهة في الأقسام المختلفة، اشتراكاً كاملاً في التخطيط، والتقويم، وصنع القرارات	
80.0	تتوافر أنظمة وإجراءات تسمح بالإعلان عن أي مصالح مالية وتجنب تضارب المصالح ويتم التقيد بها باستمرار، وتطبق هذه الأنظمة على مجلس الكلية وعلى جميع اللجان والجهات الصانعة للقرار فيها	16
77.8	يتم توفير الأثاث والتجهيزات اللازمة التي تساعد في انجاز المهام الوظيفية	17
75.6	يتم شراء التجهيزات في ضوء الاحتياجات الفعلية والمستقبلية	18
75.6	تتحقق في المرافق والتجهيزات متطلبات الصحة والسلامة، مع توفير التدريب المناسب للمستخدمين	19
75.6	يتم تقييم جودة المرافق والتجهيزات من المستخدمين الأساسيين ، ويتم الاستفادة من آرائهم والاستجابة لها	20
77.8	تتوافر خطة صيانة دورية للتجهيزات والمرافق	21
75.6	تتوافر مرافق مناسبة خاصة بالإداريين من ذوي الإعاقات الجسدية أو غيرها من الاحتياجات الخاصة	22
88.9	تتوافر قوائم كاملة بالتجهيزات المستخدمة والتي تمتلكها أو تديرها الكلية، بما في ذلك التجهيزات الموجودة في عهدة كل إداري	23
75.6	يتم تنفيذ كافة الخدمات، مثل أعمال النظافة والتخلص من النفايات والصيانة البسيطة وخدمات السلامة والإدارة البيئية، بصورة كافية وفعالة	24
77.8	تتوفر أنظمة ذات كفاءة عالية لضمان السلامة الشخصية للإداريين ، مع وجود الترتيبات المناسبة لحماية ممتلكاتهم الشخصية	25
86.7	يتم توفير وإتاحة أجهزة الحاسوب والبرمجيات للإداريين في البرنامج	30
86.7	يتوفر الدعم الفني اللازم للإداريين المستخدمين لتقنيات المعلومات والاتصالات	31
84.4	توجد أنظمة أمنية لحماية خصوصية المعلومات الشخصية والمؤسسية، وللحماية من الفيروسات التي تأتي من الخارج	32
86.7	يتم التأكد من الالتزام بقواعد السلوك التي تتعلق بالاستخدام غير المناسب للمواد الموجودة على الشبكة العنكبوتية (الإنترنت)، ويتم التعامل بطريقة مناسبة مع الحالات التي يثبت فيها الاستخدام غير اللائق	33

82.2	تتفحص التوصيات المرجعية ويتم التحقق من صحة المؤهلات والخبرات الخاصة بالمرشحين قبل تعيينهم	34
77.8	يتم تقديم تهيئة تعريفية فعالة حول المؤسسة التعليمية لكل إداري من الإداريين الجدد لضمان معرفتهم بالمؤسسة التعليمية وإجراءات العمل فيها، والخدمات وألويات التطوير لديها	35
75.6	يتم تحديد محكات تقويم الأداء الوظيفي وإجراءاته، ويتم تعريف جميع الإداريين بالكلية بها بشكل مسبق	36
84.4	تتسم المشاورات حول الأداء الوظيفي بالكلية بالإيجابية والسرية، وتجرى بشكل رسمي مرة واحدة في كل عام على الأقل	37
80.0	يتم تحديد المتطلبات اللازمة لتحسين الأداء الوظيفي بالكلية بشكل واضح، في الحالات التي يُعد الأداء فيها غير مرضي	38
82.2	يتم مراجعة جميع برامج الكلية بصفة مستمرة	39
75.6	يوجد نظام واضح لتقدير مكافأة الأداء الإداري المتميز للموظفين بالكلية	40
82.2	يُعطى جميع الإداريين فرصاً عادلة ومناسبة للتطوير الشخصي والوظيفي	41
77.8	يتم التعرف على الإداريين الجدد (ذوي الرتب الأقل)، الذين تبدو عليهم سمات القيادة، ويتم تزويدهم بمدى واسع من الخبرات لإعدادهم للتقدم الوظيفي مستقبلاً	42
82.2	الإجمالي	

جدول (١٣): نتائج استبانة تحليل احتياجات ومتطلبات الكلية من وجهة نظر الإداريين



❖ أهم نقاط القوة

هناك بعض العبارات التي كانت الموافقة عليها مرتفعة نسبياً مثل: يلتزم الإداريين بقواعد السلوك المتعلقة بالممارسات الأخلاقية عند تقويم الأداء، وعند القيام بالأنشطة الإدارية والخدمية حيث تخطت نسبة الإجابة عليها 90% مما يعني ان هناك التزام من الإداريين، وكذلك الموافقة على عبارات تم توفير النصح والإرشاد للموظفين في الكلية بشكل يساهم في التطوير الشخصي والمهني لهم، وكذلك يتم توفير وإتاحة أجهزة الحاسوب والبرمجيات للإداريين في البرنامج ويتوفر الدعم الفني اللازم للإداريين المستخدمين لتقنيات المعلومات والاتصالات ويتم التأكد من الالتزام بقواعد السلوك التي تتعلق باستخدام غير المناسب للمواد الموجودة على الشبكة العنكبوتية (الإنترنت)، ويتم التعامل بطريقة مناسبة مع الحالات التي يثبت فيها الاستخدام غير اللائق وتتوافر قوائم كاملة بالتجهيزات المستخدمة والتي تمتلكها أو تديرها الكلية، بما في ذلك التجهيزات الموجودة في عهدة كل إداري وهو ما يدل على توفير الدعم الفني والتقني للإداريين وتوافر كافة الأجهزة والتقنيات اللازمة لهم.

❖ أهم مقترحات التحسين والتوصيات:

يوجد بعض العبارات التي كانت نسبة الإجابة عليها بالموافقة منخفضة نسبياً وهي: يوجد تواصل فعال بين أعضاء اللجان والمجالس المختلفة في أقسام الطلاب والطالبات، ويشترك جميع الإداريين من النساء والرجال، الذين يقومون بأعمال متشابهة في الأقسام المختلفة، اشتراكاً كاملاً في التخطيط، والتقويم، وصنع القرارات، يتم شراء التجهيزات في ضوء الاحتياجات الفعلية والمستقبلية، يوجد نظام واضح لتقدير ومكافأة الأداء الإداري المتميز للموظفين بالكلية، يتم تنفيذ كافة الخدمات، مثل أعمال النظافة والتخلص من النفايات والصيانة البسيطة وخدمات السلامة والإدارة البيئية، بصورة كافية وفعالة، تتوافر مرافق مناسبة خاصة بالإداريين من ذوي الإعاقات الجسدية أو غيرها من الاحتياجات الخاصة، يتم تقييم جودة المرافق والتجهيزات من المستخدمين الأساسيين، ويتم الاستفادة من آرائهم والاستجابة لهم.

ووفقاً لذلك فإن مقترحات التحسين هي:

- 1- توفير آلية للتواصل بين الشطرين وتفعيلها لإنجاز الأعمال المطلوبة بشكل منظم منعاً لتكرار العمل.
- 2- تدريب الإداريين على التعامل مع الأجهزة والتقنيات.
- 3- ان يتم تحديد الاحتياجات الفعلية من الأجهزة الخاصة بالجهاز الإداري في ضوء آراء الإداريين.

- 4- وضع نظام واضح لتقدير ومكافأة الإداريين مع وجود نظام لدعم المتميزين منهم.
- 5- الاهتمام بخدمات النظافة والصيانة الدورية للأجهزة.
- 6- توفير مرافق مجهزة لذوي الاحتياجات الخاصة من الإداريين.
- 7- تقييم جودة الأجهزة والمرافق ومراعاة رأي الإداريين في ذلك.

استبانة تحليل احتياجات ومتطلبات الكلية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية

م	العبارة	متوسط مستوى رضا العبارة %
1	تغطي تخصصات الكلية جميع احتياجات سوق العمل	50 %
2	تتوزع المسؤوليات والمهام بالكلية بشكل يحقق عدالة العمل بين أعضاء هيئة التدريس	42.5%
3	توفر الكلية فرصاً لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بشكل يواكب التطورات التي تطرأ على التخصص الأكاديمي	53%
4	يتوافر لدى الكلية المرافق والتجهيزات اللازمة للتدريس الفعال	42.2%
5	يتوافر لدى الكلية المرافق والتجهيزات اللازمة لإجراء الأبحاث العلمية والمشروعات البحثية المتعلقة بالتخصص	18.2%
6	تطبق الكلية آلية واضحة للتحقق من عدالة طرق التقييم لأعضاء هيئة التدريس	46.9%
7	يتوافر لدى إدارة الكلية آلية واضحة لتطوير الكلية لتواكب المتغيرات الداخلية والخارجية	53%
8	تطبق الكلية آلية واضحة لقياس مدى رضا أعضاء هيئة التدريس عن الخدمات المقدمة لهم	42.4%
9	تحرص إدارة الكلية على الحصول على التغذية الراجعة من أعضاء هيئة التدريس لتقييم الكلية	45.4%
	الإجمالي	43.73%

جدول (١٤): نتائج استبانة تحليل احتياجات ومتطلبات الكلية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

❖ أهم نقاط القوة

بشكل عام نسبة مستوى الرضا بين أعضاء هيئة التدريس % 43.73 وبهذا إن مستوى الرضا أقل من المتوسط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لكن هناك بعض العبارات التي كانت الموافقة عليها مقبولة نسبياً، مثل أن يتوافر لدى إدارة الكلية آلية واضحة لتطوير الكلية لتواكب المتغيرات الداخلية والخارجية بنسبة % 53، وكذلك تغطي تخصصات الكلية جميع احتياجات سوق العمل بنسبة % 50. هذا يدل على التوجه الصحيح للكلية للتغيير لمواكبة المتغيرات الداخلية والخارجية ورغبة في تحسين المخرجات لمواكبة سوق العمل.

❖ أهم مقترحات التحسين والتوصيات:

يوجد بعض العبارات كانت الإجابة عليها منخفضة نسبياً، وهي توافر المرافق والتجهيزات اللازمة لإجراء الأبحاث العلمية والمشروعات البحثية المتعلقة بالتخصص، و توافر المرافق والتجهيزات اللازمة للتدريس الفعال، وتطبيق آلية واضحة لقياس مدى رضا أعضاء هيئة التدريس عن الخدمات المقدمة لهم.

❖ ووفقا لذلك فإن مقترحات التحسين هي:

1. توفير المرافق والتجهيزات اللازمة لإجراء الأبحاث العلمية والمشروعات البحثية لكل تخصص وبرنامج في الكلية.
2. توفير مرافق وتجهيزات مناسبة لكل تخصص وبرنامج لتحقيق الفعالية في التدريس، مثل المعامل الفنية والصوتية والسمعية.
3. استحداث آلية موضوعية واضحة لقياس مدى رضا أعضاء هيئة التدريس عن الخدمات في الكلية لتحسين المرافق والخدمات المقدمة لتطوير الكلية.
4. توفير آلية واضحة لتوزيع المسؤوليات والمهام بالكلية بين أعضاء هيئة التدريس لإنشاء بيئة عمل فعالة وعادلة.
5. توفير أماكن راحة خاصة بأعضاء هيئة التدريس ليتم التواصل بين جميع الأعضاء في الكلية بشكل غير رسمي حيث يُوجد تواصل علمي غير مباشر بينهم، مما قد ينشئ تعاون علمي وبحثي بين الأقسام.

ب- أصحاب المصالح الخارجيين:

تم تصنيف أصحاب المصالح الخارجيين إلى: أرباب العمل، مؤسسات المجتمع المدني ذات العلاقة. تم التعرف على مرئيات وتطلعات أصحاب المصالح الخارجيين من المجتمع المحلي الحكومي والخاص والخريجين وأولياء الأمور والجهات المختلفة حول الخطة الاستراتيجية لكلية الآداب، وتفعيل دورها لخدمة المجتمع وتلبية احتياجاته، وكذلك إمكانيات المجتمع المحلي وسبل الشراكة. وقد تم استخدام عدد من الأدوات، منها المقابلات وجلسات التركيز والعصف الذهني والاستبانات.

مصفوفة البدائل الاستراتيجية

ج- مصفوفة البدائل الاستراتيجية (مصفوفة تقييم العوامل الداخلية- الخارجية):

بعد التحليل الاستراتيجي الرباعي الذي يتضمن تحليل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للكلية وتحديد مواطن القوة والضعف للبيئة الداخلية بنسبة نقاط قوة 10.3 وبنسبة نقاط الضعف 10.7، وكذلك رصد الفرص والتحديات للبيئة الخارجية، تم استخراج الاستراتيجية المناسبة للكلية من خلال عمل مصفوفة البدائل الاستراتيجية وتم اختيار استراتيجية النمو والتوسع، وهي موضحة كالآتي:

جوانب الضعف الداخلية (W)	جوانب القوى الداخلية (S)	
W1 ضعف المستوى الأكاديمي والمهارات العملية والبحثية و مهارات التعلم الذاتي ومستوى اللغة الإنجليزية لبعض الطلاب المتحقين بالكلية. W2 قلة الشراكات والاتفاقيات مع الجامعات والمؤسسات المحلية والدولية. W3 غياب البيئة المحفزة على مشاركة الهيئة التدريسية في تنفيذ مختلف الأنشطة البحثية وصعوبة المشاركة في الملتقيات العلمية W4 صعوبة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الملتقيات العلمية مثل المؤتمرات، بسبب الشروط والإجراءات البيروقراطية. W5 قلة المصادر في المكتبة وضعف الخدمات المكتبية والإنترنت W6 عدم تخصيص أماكن لممارسة الأنشطة الطلابية. W7 عدم وجود أساتذة يحملون درجة الدكتوراه في بعض التخصصات W8 الحاجة إلى تطوير واستحداث تخصصات علمية تلبي احتياجات فعلية للمستفيدين W9 ضعف البنية التحتية وعدم توفر معامل للأبحاث مجهزة لبعض التخصصات	S1 تزايد إقبال الطلبة على الالتحاق بأقسام الكلية (ماعد الشطر الرجالي لقسم الفنون الجميلة والإعلام S2 التحاق عدد من الخريجين بسوق العمل. S3 وجود أبحاث لأعضاء هيئة التدريس منشورة في مجلات دولية. S4 هنالك بعض الشراكات بين بعض الأقسام الأكاديمية ومؤسسات المجتمع المحلي S5 جار العمل على تطوير الخطط الدراسية بكلية الآداب والفنون S6 توفر الخدمات الالكترونية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس. S7 توافر نظام لتدريب الطلاب على العمل الميداني والأنشطة العلمية المرتبطة بالتخصص في معظم التخصصات (ما عدا قسمي اللغة العربية والإنجليزية). S8 وجود مكتبة رقمية تساعد على جمع المصادر لمواكبة البحث العلمي	العوامل الداخلية العوامل الخارجية
W5 O8 توفير المصادر و الخدمات و الانترنت لمنسوبي الجامعة من عاملين و طلاب يزيد من فرصة الاعتماد البرامجي من الهيئات المحلية و الدولية	S1 O1 زيادة استقطاب الكفاءات العلمية الوطنية للأقسام يزيد من إقبال الطلبة للأقسام ويزيد من التميز	الفرص الخارجية (O) O1 استقطاب الكفاءات العلمية الوطنية للعمل بالأقسام.

W6 O6 تخصيص أماكن لممارسة الأنشطة الطلابية يزيد من فرصة الأقسام والبرامج بتحقيق أهدافها وتحقيق رؤية 2030 W7 O2 الاستفادة من دعم الدولة و الجامعة للابتعاث بتوجيه الأعضاء للتخصص في التخصصات النادرة و القلية بالأقسام W8 O3 فتح مسارات جديدة و برامج تلبي سوق العمل يدعم التوجه الوطني لدعم التمايز و التنوع في البرامج	S2 O7 وجود طلب لتوظيف الخريجين في سوق العمل مما يزيد من فرصة توظيف الخريجين S3 O1 استقطاب الكفاءات العلمية يزيد من نشر الأبحاث والإنتاج العلمي S4 O4 زيادة عدد الشراكات سواء محلية او عالمية يساهم في تحقيق رؤية 2030 S5 O5 اهتمام الجامعة بحصول البرامج على الاعتماد الأكاديمي يساهم في تطوير الخطط الدراسية للأقسام والبرامج S5 O3 فتح مسارات ومقررات جديدة يدعم التوجه الوطني نحو التميز و التنوع في البرامج الأكاديمية	O2 دعم الدولة والجامعة لبرنامج الابتعاث O3 التوجه الوطني نحو دعم التمايز والتنوع في برامج الجامعات O4 زيادة الاهتمام بالقطاع السياحي من قبل المسؤولين واعتباره من القطاعات المهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030. O5 اهتمام إدارة الجامعة بحصول البرامج الأكاديمية على الاعتماد الأكاديمي O6 يعتبر قسم اللغة الإنجليزية والإعلام من القطاعات المهمة في تحقيق رؤية 2030. O7 وجود طلب لتوظيف الخريجين في القطاع الخاص O8 وجود هيئات محلية ودولية لاعتماد البرامج الأكاديمية.
W1 T6 رفع نسب القبول في الجامعة لرفع المستوى الأكاديمي لطلاب W2 T2 زيادة الشراكات والاتفاقيات بين الأقسام والمجتمع الخارجي لتعريف طلاب الجامعة بالمجتمع الخارجي وتعريف ارباب العمل بمهارات طلاب الجامعة لزيادة نسب توظيف الخريجين W3 T4 زيادة الدعم المالي من الجامعة وتقديم بيئة محفزة يزيد من مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الأنشطة البحثية W4 T4 زيادة الدعم المالي من الجامعة وتخفيف الشروط والإجراءات البيروقراطية يزيد مشاركة الأعضاء في الملتقيات و المؤتمرات العلمية W9 T4 زيادة تمويل الأقسام بتوفير المعامل وتجهيزها يزيد من الخبرة المعرفية للطلاب وتميزهم	S3 T1 دعم استقطاب الكفاءات الأكاديمية المتميزة يزيد الإنتاج البحثي بين أعضاء هيئة التدريس S5T3 فتح مسارات جديدة وتطوير البرامج لتلبية احتياج سوق العمل S6T5 زيادة الخدمات الكترونية لطلاب بتوفير المعدات والتقنيات والمعامل والبرامج المتخصصة للأقسام لتدريب وتخريج خريجين متميزين S7T2 توفير نظام لتدريب الطلاب ميدانياً لجميع التخصصات يزيد من نسب التوظيف	التهديدات الخارجية (T) T1 التنافس في استقطاب الكفاءات الأكاديمية المتميزة T2 انخفاض نسب التوظيف في بعض التخصصات T3 توجه سوق العمل للتخصصات التقنية والعلمية والصحية، وعدم تلبية الدراسات الانسانية لمتطلبات سوق العمل T4 ضعف الاستجابة من الجامعة في تمويل مشروعات الأقسام خاصة تلك المتعلقة بتوفير الأجهزة اللازمة للتدريب والدعم المالي. T5 المنافسة من كليات وأقسام الإعلام خاصة تلك التي لديها معدات تقنية عالية لتدريب وتخريج خريجين متميزين. T6 تدني مستوى مدخلات الجامعة من طلبة التعليم الثانوي

تحديد الوضع التنافسي للكلية

القدرة التنافسية الجامعية هي قدرة الكلية على تحقيق الجودة التعليمية والحفاظ عليها، وزيادة كفاءتها الداخلية وزيادة الطلب عليها وتحسين أدائها ومخرجاتها بما يحقق أهدافها المحلية والعالمية والخدمات التي تقدمها، الأمر الذي يساعد في حصولها على مراكز متقدمة في الترتيب العالمي للكليات والمؤسسات الأكاديمية والبحثية ويرفع من سمعتها الأكاديمية.

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم القدرة التنافسية واختلفت باختلافات الكتابات والكتاب فقد عرّفها أحمد سيد مصطفى في كتابه **التسويق العالمي بناء القدرة التنافسية ٢٠٠٤** من شقين:

الشق الأول:

التميز على الجماعات المنافسة في المجالات الحيوية مثل البرامج الدراسية وخصائص أعضاء هيئة التدريس والمكتبات والقاعات والتجهيزات الدراسية والبحثية وتسهيلات التدريب العملي للطلاب ونمط الإدارة ونظم الجودة وابتكار نظم وبرامج تأهيل جديدة تتواءم مع المستجدات البيئية.

الشق الثاني:

القدرة على جذب واستقطاب الطلاب إلى السوق المحلية والخارجية والنجاح في الشق الثاني متوقف على النجاح في الشق الأول.

بناءً على التعريفات السابقة نوضح الميزات التنافسية لكلية الآداب والفنون في جامعة حائل

1. تعاقد الكلية مع الكفاءات التدريسية العالية التأهيل التي حققت العديد من الإنجازات والجوائز على الصعيدي المحلي والدولي. 2. مشاركة العديد من الأعضاء في المسابقات البحثية والعلمية على الصعيدي المحلي والدولي. 3. نشر العدي من الأعضاء للبحوث العلمية على المستوى الدولي.	أعضاء هيئة التدريس
1. تعاقد جامعة حائل مع المكتبات الالكترونية لجامعات عالمية ودولية عالية المستوى وتوفيرها على حسابات منسوبي الجامعة كافة. 2. توفير مكتبات في الجامعة وفروعها للطلاب.	المكتبات

1. قامت جامعة حائل ببناء المدينة الجامعية الخاصة بها حديثاً. 2. تحديث مباني فروع الجامعة بشكل يتناسب مع متطلبات العملية التعليمية. 3. تزويد جميع القاعات الدراسية بأجهزة بروجيكتور حديثة. 4. قيام الكلية بتوفير احتياجات الصيانة للجامعة وفروعها.	البنية التحتية
1. توفير كلية الآداب للمعامل والمختبرات اللازمة لإكمال العملية التعليمية على أكمل وجه، مثل مختبرات الصوتيات لمقررات اللغويات ومعامل الرسم والفن.	التجهيزات الدراسية والبحثية والتدريب العملي
1. تتميز الكلية بسرعة تطورها للحاق بصفوف الجامعات الأولى فهي تسعى لتطوير برامجها بشكل دوري ومستمر. 2. فتح واستحداث برامج جديدة لتواكب احتياجات سوق العمل مثل برنامج الإعلام الذي استحدث هذا العام ١٤٤١.	البرامج الدراسية
1. حرص الكلية على التميز في اتباع وتطبيق معايير الجودة العالية. 2. كونت الكلية عدة لجان للجودة للحرص على تطبيق معاييرها في جميع البرامج الدراسية .	الجودة
1. قيام الكلية بتطبيق نظام الكتروني شامل يخدم الطلاب في جميع الأوقات. 2. تحويل العديد من العمل الإداري إلى النظام الالكتروني. 3. تفعيل نظام البلاك بورد في جميع المقررات الدراسية، كما انها كانت نسبة تفعيل المقررات في البلاك بورد للكلية لشطري الطلاب والطالبات لعام ١٤٤٠/١٤٤١ مرتفعة	النظام الالكتروني

جدول (١٦) الميزات التنافسية لكلية الآداب والفنون في جامعة حائل

المقارنات المرجعية لكلية

المقارنات المرجعية ومتطلبات التحسين وسد الفجوة في الأداء:

في ضوء المنهجية العلمية للمقارنة، قام فريق الخطة الاستراتيجية بتحديد (تسع) كليات مرجعية للمقارنة-وفق معايير دقيقة- ومن هذه الكليات كليات محلية، وإقليمية، وعالمية، مماثلة لكلية الآداب والفنون بجامعة حائل من حيث الخصائص والمميزات، وذات التجارب الناجحة في الشراكة المجتمعية. الكليات المعتمدة للمقارنة المرجعية هي كالتالي:

جامعات وطنية: جامعة الملك سعود، وجامعة القصيم، وجامعة نجران، وجامعة طيبة

جامعات إقليمية: جامعة اليرموك بالأردن، وجامعة الإمارات، وجامعة المنصورة بمصر

جامعات دولية: جامعة إنديانا-بلومينغتون، وجامعة جورجيا الأمريكيتين

❖ المقارنات المرجعية

مقدمة

تم إجراء المقارنات المرجعية بناءً على الإطار المنهجي و المرجعي للخطة الاستراتيجية لجامعة حائل و طبقاً للضوابط التي إرتأها أعضاء فريق الخطة الاستراتيجية بالكلية والتي تعتمد على وضع الكلية وخصائصها، وفي ضوء ذلك اعتمد فريق الخطة الاستراتيجية بالكلية تسعة جامعات مرجعية منها أربع جامعات وطنية (جامعة الملك سعود، وجامعة القصيم، وجامعة نجران، وجامعة طيبة) و ثلاث جامعات إقليمية (جامعة اليرموك بالأردن، وجامعة الإمارات، وجامعة المنصورة بمصر) و جامعتين دوليتين (جامعة إنديانا، وجامعة جورجيا الأمريكيتين) من أربع دول مختلفة للاستفادة من خبراتها الدولية وتنوعها الثقافي والمعرفي وهو ما سيؤدي إلى إثراء النتائج التي سيتم التوصل إليها، وبالتالي سينعكس إيجاباً على جودة مخرجات الخطة الاستراتيجية لكلية الآداب بجامعة حائل.

وقد اعتمدت هذه المقارنات المرجعية على التقارير السنوية والخطط الاستراتيجية المتوفرة على المواقع الإلكترونية للكليات المعنية في الجامعات المرجعية، كما تم التواصل مباشرة ببعض الكليات المحلية للحصول على التقارير والبيانات المطلوبة.

محاور ومؤشرات المقارنات المرجعية

المحاور الرئيسية	المؤشرات
العملية التعليمية	* عدد الأقسام * عدد البرامج * عدد الطلبة * عدد أعضاء هيئة التدريس * نسبة (أستاذ: طالب)
الأنشطة اللاصفية	* الملتقيات الطلابية * الأنشطة الاجتماعية * الأنشطة الثقافية * التشغيل الطلابي
مصادر دعم التعلم	* كفاية المعامل * الوحدات ومراكز البحوث * خدمات الإنترنت * ملائمة القاعات الدراسية
السلطات والإدارة	* وجود عميد * عدد الوكلاء

جدول (١٧): محاور ومؤشرات المقارنات المرجعية

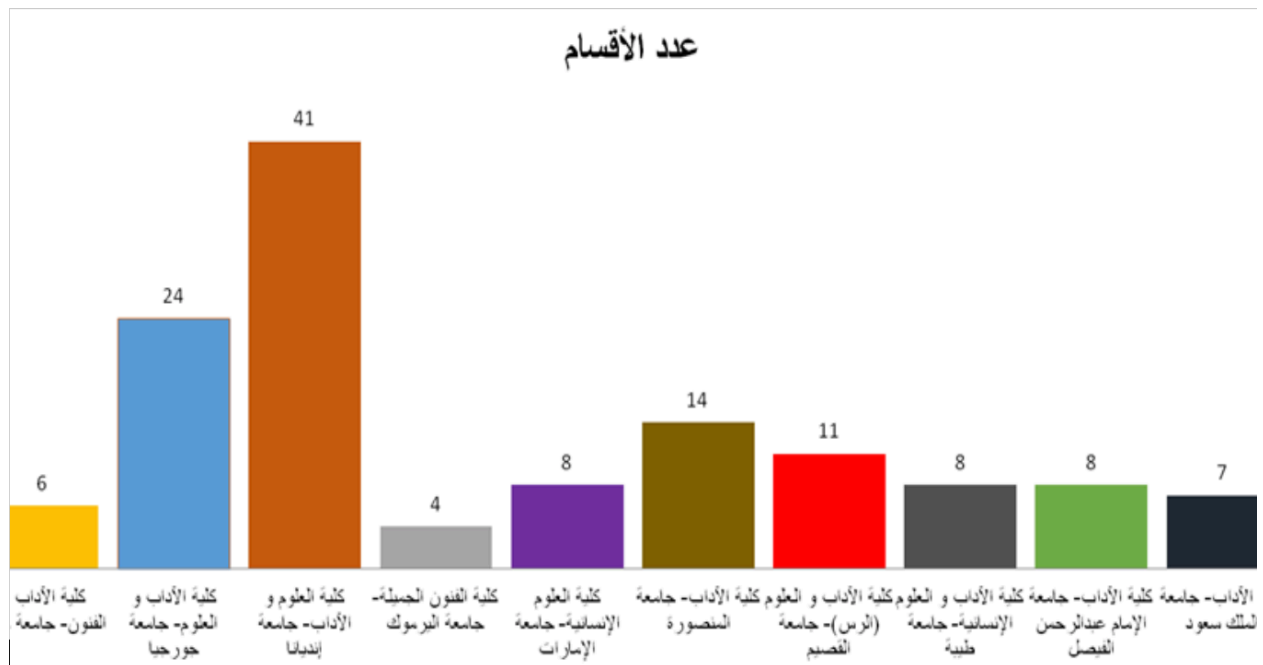
❖ المحور الأول: العملية التعليمية

م	الجامعة	عدد الأقسام	عدد البرامج	عدد أعضاء هيئة التدريس	عدد الطلبة	نسبة (أستاذ: طالب)
1	كلية الآداب- جامعة الملك سعود	7	14 بكالوريوس 17 ماجستير 12 دكتوراه	251	6251	25:1
2	كلية الآداب- جامعة الإمام عبدالرحمن الفيصل	8	8 بكالوريوس 6 ماجستير 5 دكتوراه	304	6606	22:1
3	كلية الآداب و العلوم الإنسانية- جامعة طيبة	8	9 بكالوريوس و 11 ماجستير	174	3512	20:1
4	كلية الآداب و العلوم (الرس)- جامعة القصيم	11	14 بكالوريوس	313	7820	25:1
5	كلية الآداب- جامعة المنصورة	14	18 بكالوريوس 18 ماجستير	330	22792	69:1
6	كلية العلوم الإنسانية- جامعة الإمارات	8	12 بكالوريوس 4 ماجستير	167	3500	21:1

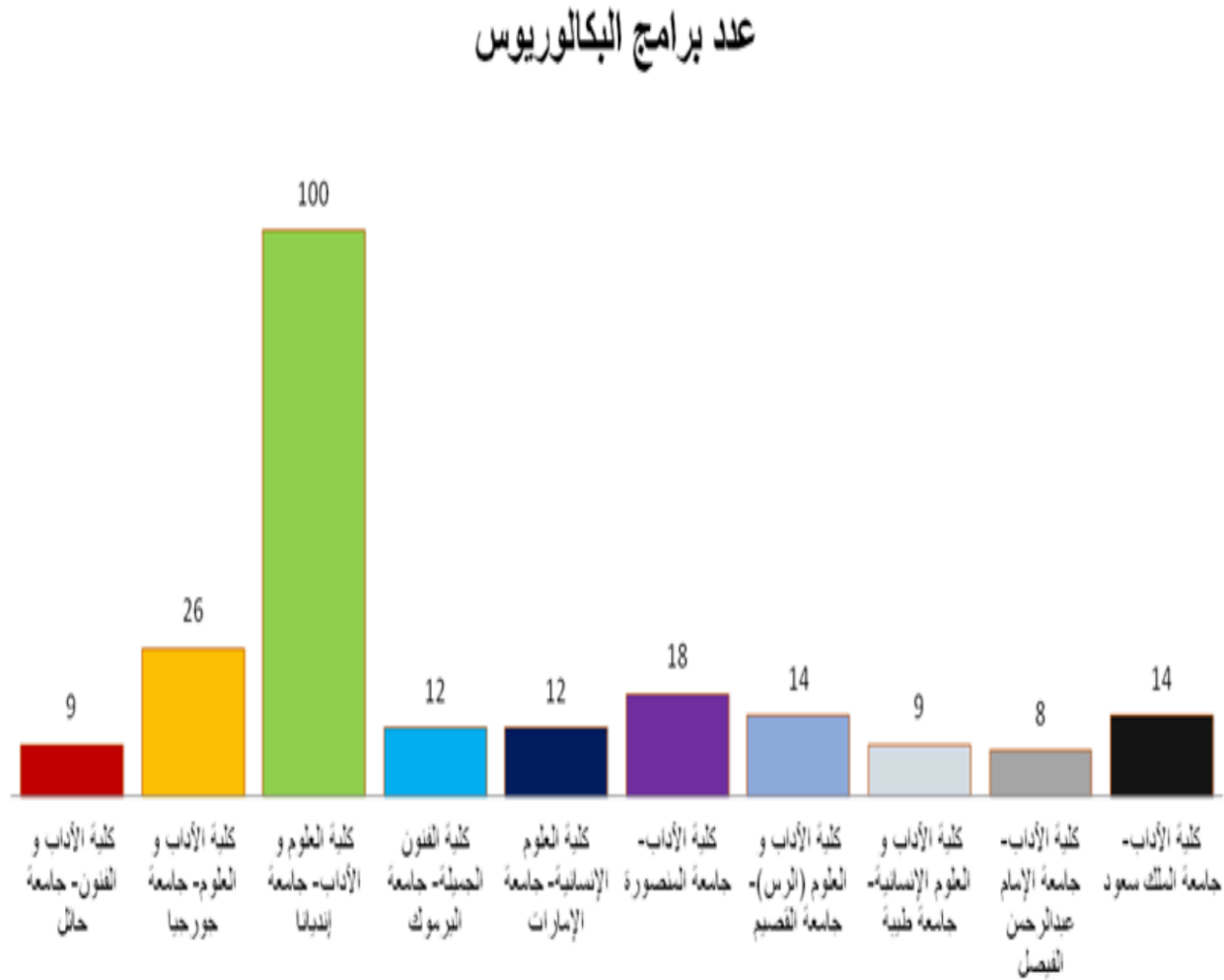
18:1	980	54	12 بكالوريوس و 2 ماجستير	4	كلية الفنون الجميلة- جامعة اليرموك	7
15:1	12200	800	100 بكالوريوس 69 ماجستير 48 دكتوراه	41	كلية العلوم و الآداب- جامعة إنديانا	8
26:1	12000	462	26 بكالوريوس 24 ماجستير 14 دكتوراه	24	كلية الآداب و العلوم- جامعة جورجيا	9
20:1	7451	369	9 بكالوريوس 3 ماجستير (أحدهم أقر مؤخراً)	6	كلية الآداب و الفنون- جامعة حائل	10

جدول (١٨): محور العملية التعليمية

عدد الأقسام

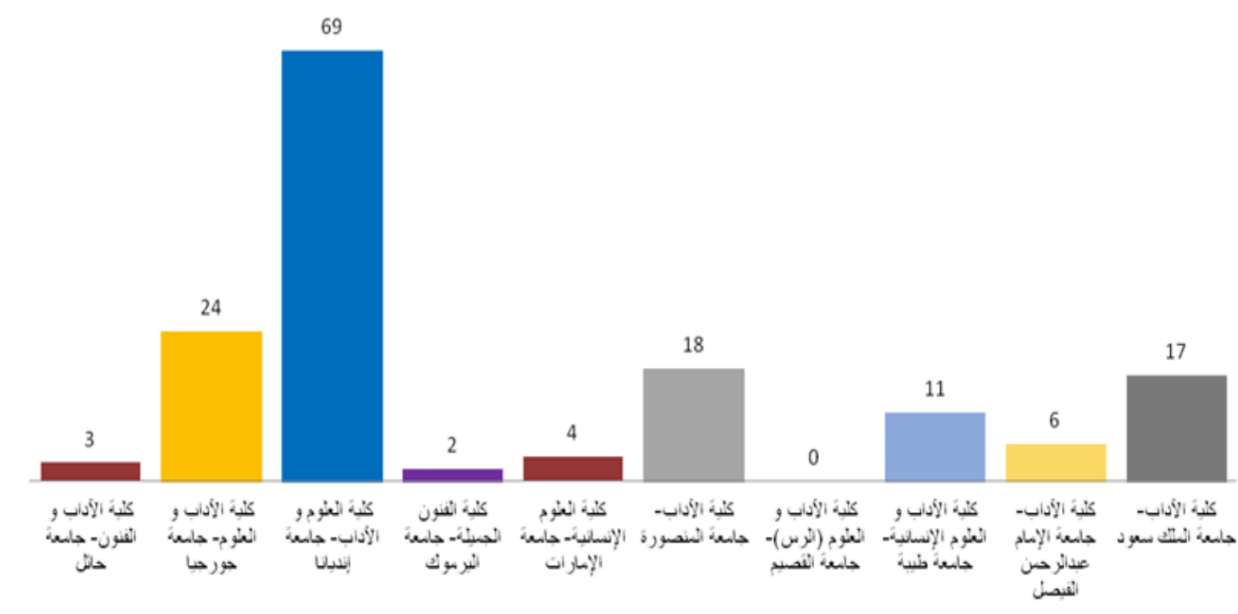


عدد برامج البكالوريوس



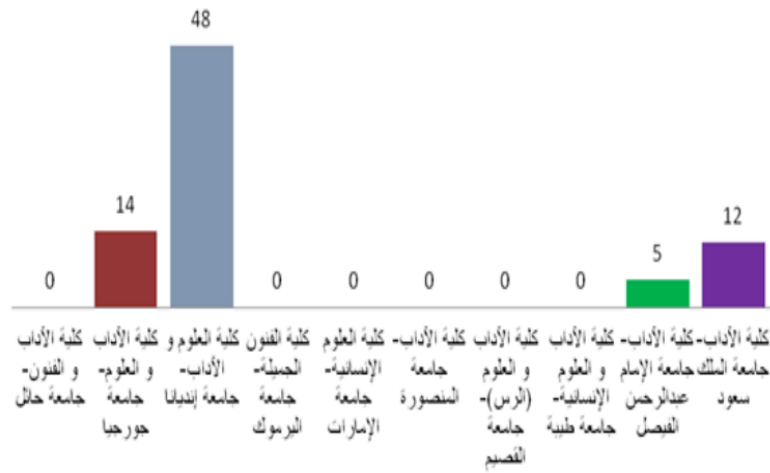
عدد برامج الماجستير

عدد برامج الماجستير



عدد برامج الدكتوراه

عدد برامج الدكتوراه



نتائج المقارنة المرجعية لمحور العملية التعليمية

- فيما يتعلق بعدد الأقسام نجد أن كلية الآداب والفنون بجامعة حائل من أقل الكليات عددا مقارنة بالكليات المرجعية وهو ما يتحتم على الكلية العمل على فتح أقسام نوعية جديدة تتماشى مع احتياجات سوق العمل.
- من الملاحظ كذلك أن الكلية تحتوي على أقل عدد برامج أكاديمية مقارنة بالكليات المرجعية ولذا فمن الضروري على الكلية دراسة نوعية البرامج الموجودة في الكليات المرجعية والعمل على استحداث البرامج الأكاديمية التي تتلاءم مع متطلبات التنمية لمنطقة حائل ورؤية المملكة 2030.

بالنسبة لمؤشر أستاذ لطالب فتعتبر هذه النسبة مقبولة لكلية الآداب و الفنون مقارنة مع معظم الكليات المرجعية.

❖ المحور الثاني: الأنشطة اللاصفية

م	الجامعة	الملتقيات الطلابية	الأنشطة الثقافية	الأنشطة الاجتماعية
1	كلية الآداب- جامعة الملك سعود	متوفر	متوفر	متوفر
2	كلية الآداب- جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل	متوفر	متوفر	متوفر
3	كلية الآداب والعلوم الإنسانية- جامعة طيبة	متوفر	متوفر	متوفر
4	كلية الآداب والعلوم (الرس)- جامعة القصيم	متوفر	متوفر	متوفر
5	كلية الآداب- جامعة المنصورة	متوفر	متوفر	متوفر
6	كلية العلوم الإنسانية- جامعة الإمارات	متوفر	متوفر	متوفر
7	كلية الفنون الجميلة- جامعة اليرموك	متوفر	متوفر	متوفر
8	كلية العلوم والآداب- جامعة إنديانا	متوفر	متوفر	متوفر
9	كلية الآداب والعلوم- جامعة جورجيا	متوفر	متوفر	متوفر
10	كلية الآداب والفنون- جامعة حائل	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر

جدول (١٩): محور الأنشطة اللاصفية

الملتقيات الطلابية

الملتقيات الطلابية



الأنشطة الثقافية

الأنشطة الثقافية



الأنشطة الاجتماعية

الأنشطة الاجتماعية



نتائج المقارنة المرجعية لمحور الأنشطة اللاصفية

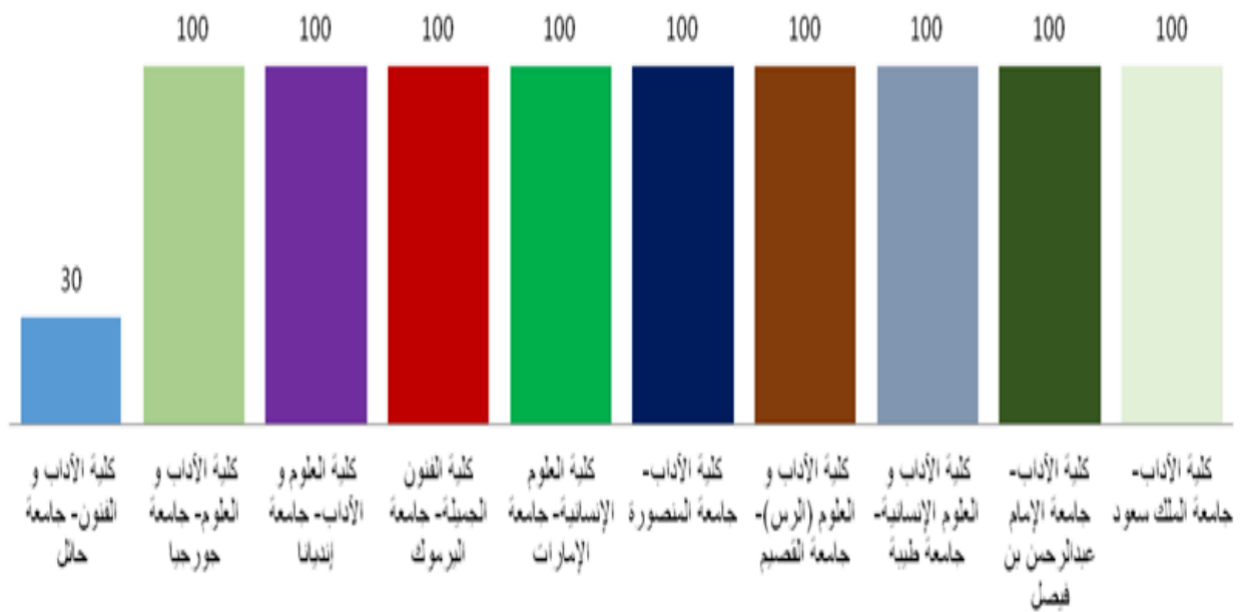
- تبين المقارنة المرجعية لهذا المحور افتقار كلية الآداب والفنون إلى الأنشطة اللاصفية المختلفة وهو ما يستدعي ضرورة الاهتمام بأنشطة كهذه كي تتمكن من مواكبة مثيلاتها من الكليات المرجعية على المستوى المحلي والاقليمي والدولي.
- بالنسبة لمؤشري الملتيقيات الطلابية والأنشطة الثقافية أظهرت المقارنة المرجعية أنه من الضروري على كلية الآداب والفنون ضرورة تفعيل مثل هذه الأنشطة اللاصفية لأهميتها في صقل مواهب ومهارات الطلاب وذلك بالتنسيق مع عمادة شؤون الطلاب بالجامعة.
- أظهرت المقارنة المرجعية كذلك الغياب التام للأنشطة الاجتماعية لطلاب الكلية ولذا فإنه يتحتم على الكلية العمل على تفعيل مثل هذه الأنشطة لما لها من فائدة في تحقيق الخدمة المجتمعية وجعل الطالب عنصراً فاعلاً في مجتمعه ومشاركاً في بنائه.
- ❖ المحور الثالث: مصادر دعم التعلم

م	الجامعة	كفاية المعامل	مراكز البحوث	خدمات الأنترنت	ملائمة القاعات الدراسية
1	كلية الآداب- جامعة الملك سعود	متوفر	متوفر	متوفر	متوفر
2	كلية الآداب- جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل	متوفر	لا يتوفر	يتوفر	متوفر
3	كلية الآداب و العلوم الإنسانية- جامعة طيبة	متوفر	متوفر	متوفر	متوفر
4	كلية الآداب و العلوم - جامعة القصيم	متوفر	متوفر	متوفر	متوفر
5	كلية الآداب- جامعة المنصورة	متوفر	متوفر	متوفر	متوفر
6	كلية العلوم الإنسانية- جامعة الإمارات	متوفر	متوفر	متوفر	متوفر
7	كلية الفنون الجميلة- جامعة اليرموك	متوفر	لا يتوفر	متوفر	متوفر
8	كلية العلوم و الآداب- جامعة إنديانا	متوفر	متوفر	متوفر	متوفر
9	كلية الآداب و العلوم- جامعة جورجيا	متوفر	متوفر	متوفر	متوفر
10	كلية الآداب و الفنون- جامعة حائل	غير متوفر (فقط معامل الحاسب وتحتاج إلى صيانة)	غير مفعل	رديئة	متوفر

جدول (٢٠): محور دعم مصادر التعلم

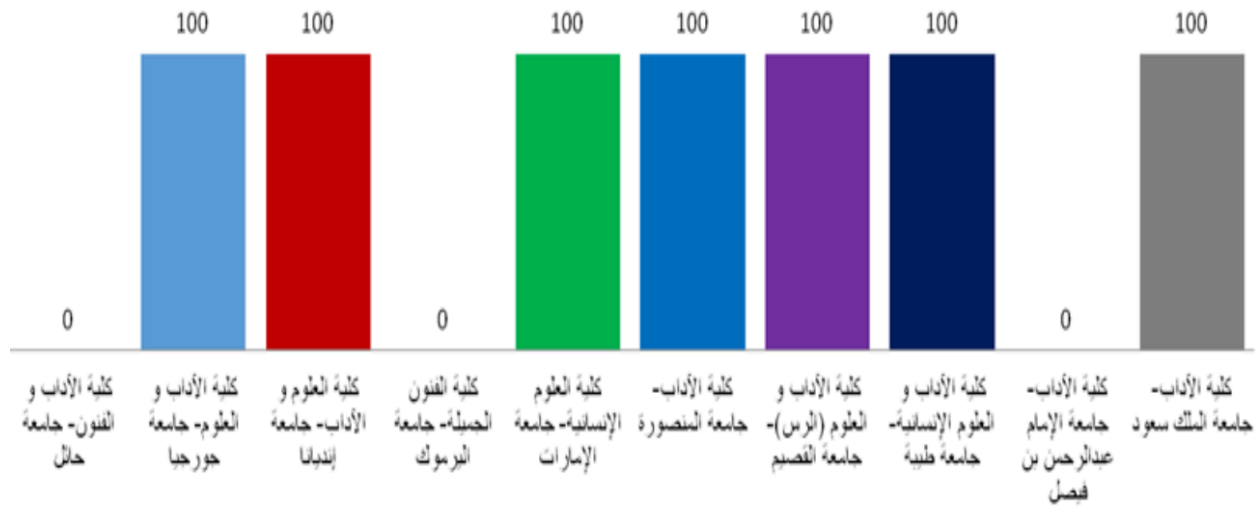
كفاية المعامل

كفاية المعامل



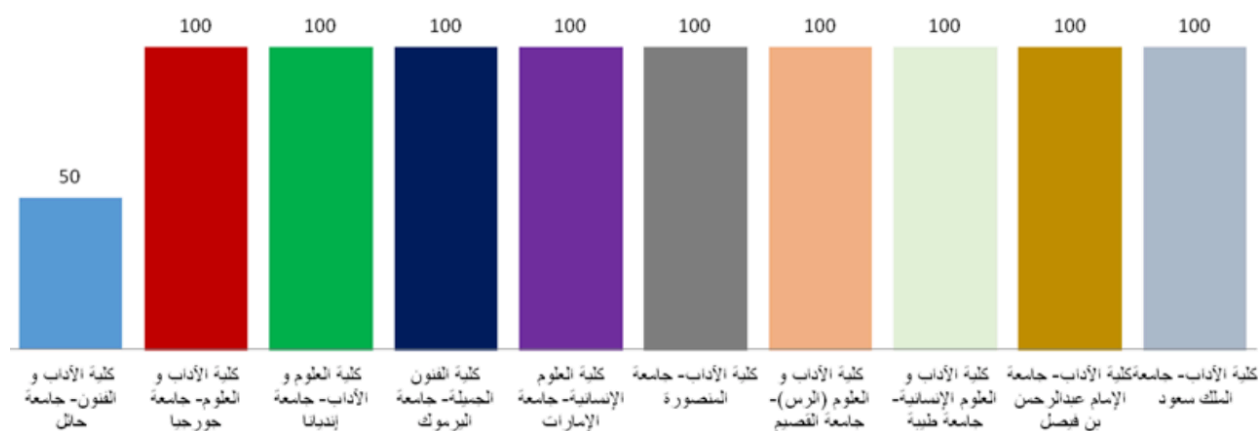
مركز الأبحاث

مراكز البحوث

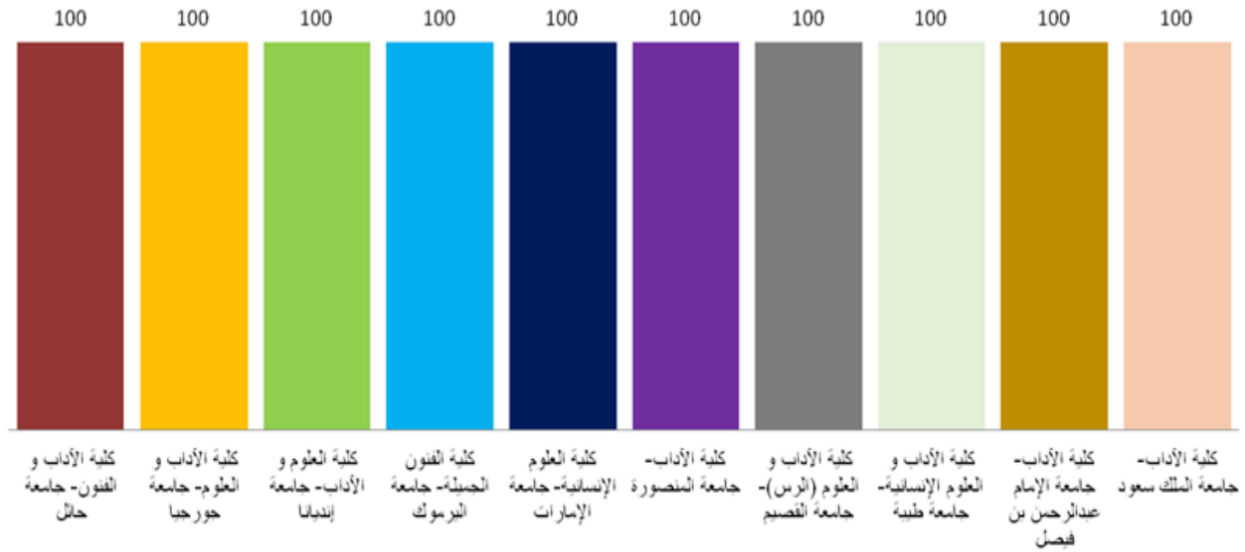


جودة خدمات الأنترنت

جودة خدمات الإنترنت



ملانمة القاعات الدراسية



نتائج المقارنة المرجعية لمحور مصادر دعم التعلم

- فيما يخص كفاية المعامل، فمن الملاحظ أن كلية الآداب والفنون بحاجة إلى العمل على تجهيز العديد من المعامل العلمية لمختلف الأقسام العلمية بالكلية لتتمكن من تقديم خدمات تعليمية وأكاديمية نوعية ومتميزة.
- من خلال المقارنة المرجعية تبين أن جميع الكليات المرجعية لديها مراكز أبحاث وهو ما يشير بوضوح حاجة كلية الآداب والفنون إلى القيام بإنشاء عدة مراكز بحثية متخصصة لمختلف العلوم الإنسانية بالكلية من أجل دعم عملية البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس والباحثين بالكلية.
- بالنسبة لخدمات الانترنت في الكلية، نجدها لا تتلاءم 85% مع الكليات المرجعية، وهو ما يحتم ضرورة تطوير وتحسين خدمات الانترنت بالكلية لتطوير الخدمات الأكاديمية والتعليمية والإدارية التي تقدمها الكلية.
- بالنسبة لمؤشر ملائمة القاعات الدراسية، تبين المقارنة المرجعية أن القاعات الدراسية بكلية الآداب والفنون بجامعة حائل ملائمة بنسبة 100% حيث أن الكلية تعمل باستمرار على تطوير وتحديث القاعات الدراسية وتزويدها بأحدث التجهيزات.

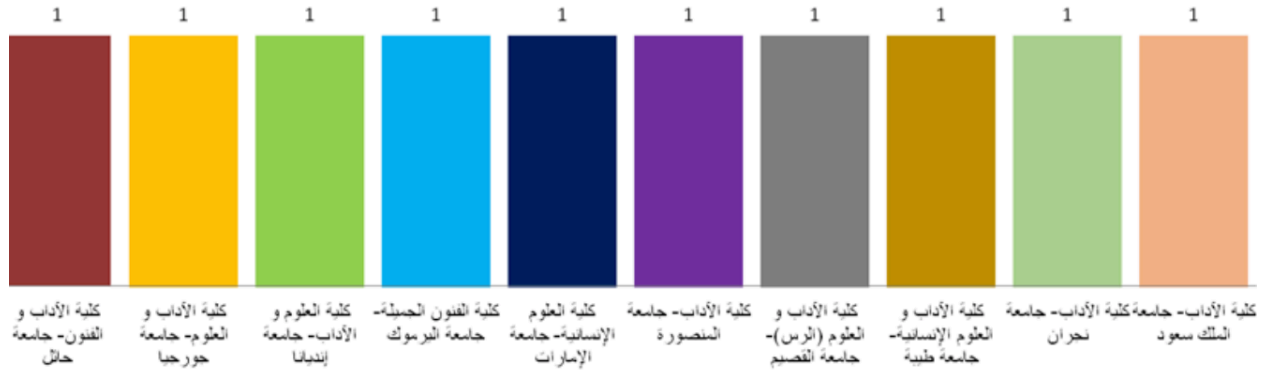
❖ المحور الرابع: السلطات والإدارة

م	الجامعة	وجود عميد	عدد الوكلاء
1	كلية الآداب- جامعة الملك سعود	نعم	3+ (وكيلة الكلية)
2	كلية الآداب- جامعة نجران	نعم	5
3	كلية الآداب و العلوم الإنسانية- جامعة طيبة	نعم	3+ (وكيلة الكلية)
4	كلية الآداب و العلوم- جامعة القصيم	نعم	2
5	كلية الآداب- جامعة المنصورة	نعم	2
6	كلية العلوم الإنسانية- جامعة الإمارات	نعم	لا يوجد
7	كلية الفنون الجميلة- جامعة اليرموك	نعم	2
8	كلية العلوم و الآداب- جامعة إنديانا	نعم	5

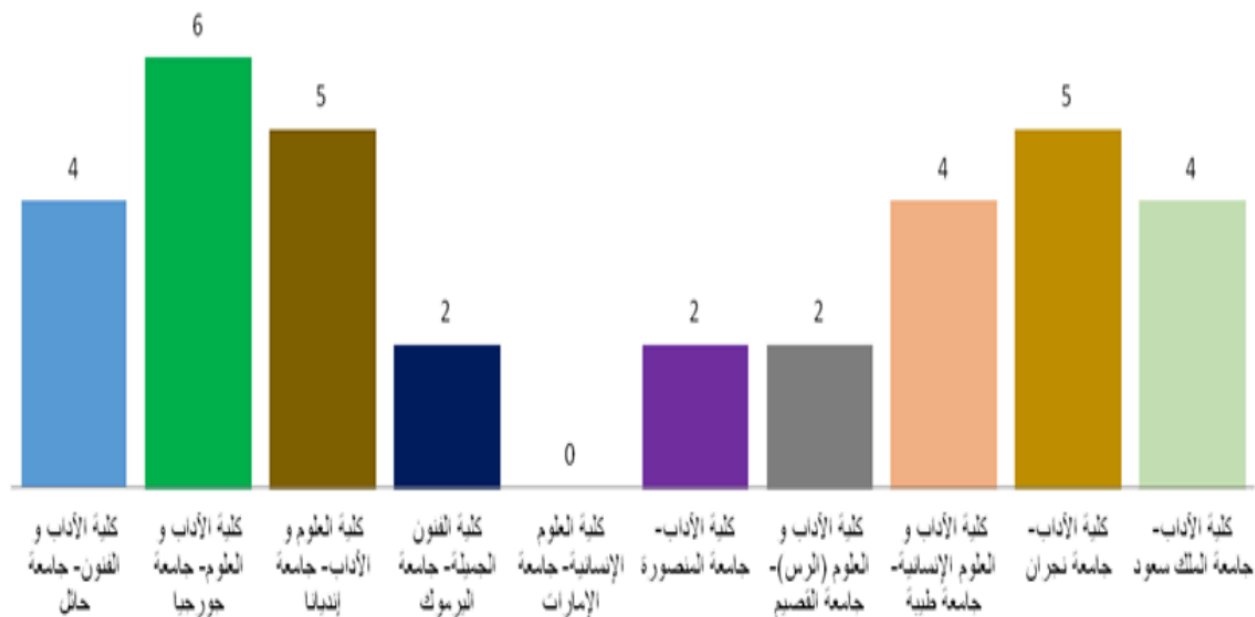
9	كلية الآداب و العلوم- جامعة جورجيا	نعم	6
10	كلية الآداب و الفنون- جامعة حائل	نعم	3

جدول (٢١): محور السلطات والإدارة

وجود عميد



عدد الوكلاء (الذكور+الاناث)



نتائج المقارنة المرجعية لمحور السلطات والإدارة

- فيما يتعلق بمؤشر وجود عميد، تبين أن الكليات المرجعية والكلية المستهدفة لديها عميد يشرف على إدارتها.
- تتميز كلية الآداب والفنون إدارياً على بعض الكليات المرجعية المناظرة على المستوى الإقليمي والمحلي مثل كلية العلوم الإنسانية بالإمارات في المؤشر الخاص بعدد وكلاء الكلية حيث يتوفر فيها أربعة وكلاء يساعدون في إنجاز الجوانب الإدارية المتعلقة بالعملية التعليمية والأكاديمية، وهذه النسبة في عدد الوكلاء تعد معقولة مقارنة بالكليات الأجنبية التي تعد الأكبر إدارياً وأكاديمياً.

د- متطلبات تحسين الأداء وسد الفجوة:

أسفرت نتائج التحليل البيئي والمقارنات المرجعية عن تشخيص دقيق للوضع الحالي للكلية وكافة الأنشطة والممارسات التي تقوم بها وتم تحديد الفجوة بين الوضع الحالي للكلية والوضع المأمول، وكذا التخطيط للتغلب على الفجوة من خلال صياغة أهداف تساعد على الوصول للوضع المأمول مستقبلاً من خلال خطة زمنية مفصلة.

العناصر ذات الأولوية	الوضع الراهن	الفجوة	الوضع المأمول	تغطية الفجوة
العملية التعليمية	* تقدم الكلية 9 برامج أكاديمية تُعد الأقل مقارنة بالكليات المرجعية وتُعد تقليدية بطبيعتها	* لم يتم إجراء أي تقويم ذاتي لهذه البرامج منذ فترة * لا توجد آلية للمراجعة الدورية وتطوير البرامج * عدم مشاركة الخريجين وسوق العمل في تطوير البرامج وتقييمها	* مراجعة وتطوير برامج الكلية بما يتفق مع معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد * استحداث (3-4) برامج أكاديمية جديدة طبقاً لاحتياجات المجتمع وسوق العمل * التوأمة أو الشراكة مع كليات مناظرة محلياً ودولياً	* وضع خطة زمنية لمراجعة البرامج واستحداث برامج جديدة بما يتناسب مع احتياجات المجتمع وسوق العمل ومن خلال الاستفادة من تجارب كليات مناظرة محلياً ودولياً

* توفير معامل صوتيات * توفير معامل فنون جميلة وأثرية * توفير استديوهات تلفزيونية وإذاعية ومعدات إعلامية تقنية * تحسين خدمات الانترنت	* بنية تحتية و تسهيلات داعمة للتعليم و التعلم (معامل و استديو هات و معدات) تستوفي القياسات المرجعية	* ضعف البنية التحتية التعليمية من معامل صوتية و معامل فنون جميلة واستديوهات متخصصة و معدات إعلامية ذات تقنية عالية و إنترنت	* البنية التحتية و التسهيلات الداعمة للتعليم و التعلم (معامل و استديوهات ومعدات) لا تستوفي القياسات المرجعية	
* إعداد خطة لاستحداث برامج دراسات عليا في ضوء معايير الجودة	فتح برامج دراسات عليا جديدة بواقع 5 برامج في الاقسام التي يتوفر فيها الكادر التدريسي المناسب مثل اللغة الانجليزية و العلوم الاجتماعية والسياحة والآثار	* عدم وجود برامج دراسات عليا في بقية الأقسام بالكلية	* برنامجين دراسات عليا بقسم اللغة العربية، و تُعد الأقل مقارنة بالكلية المرجعية	الدراسات العليا و البحث العلمي
* إعداد خطة بحثية للكلية لتحسين بيئة البحث العلمي * دعم وتشجيع بحوث أعضاء هيئة التدريس بالكلية * إعداد تصورات لإنشاء مركز بحثي بالكلية وتأسيس مجلة علمية لها	* زيادة الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس * رفع كفاءة المعامل والتجهيزات بالكلية لخدمة البحث العلمي	* عدم وجود مجلة علمية خاصة بالكلية * عدم وجود مراكز أبحاث علمية بالكلية * قلة الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس بالكلية * عدم وجود خطة بحثية بالكلية	* تواضع بيئة البحث العلمي بالكلية	
* إنشاء وحدة للشاركة المجتمعية بالكلية	* التميز في خدمة المجتمع وتنميته	* عدم وجود مراكز استشارية وتدريبية لخدمة المجتمع	* تنظيم بعض الدورات التدريبية لخدمة المجتمع المحلي	خدمة المجتمع

* وضع سبل للتواصل مع المجتمع المحلي وأرباب العمل * المراجعة المستمرة للبرامج لما من شأنه توفير احتياجات سوق المجتمع وسوق العمل * تفعيل مشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلاب في برامج خدمة المجتمع * عقد شراكات مع المجتمع المحلي وأرباب العمل للوصول إلى تفاهات حول الخريجين وسبل دعمهم وتنمية قدراتهم وتلبية احتياجات السوق	* تحفيز المجتمع من خلال طرح مبادرات مختلفة * عقد شراكات مجتمعية مع أرباب العمل	* عدم وجود خطة للمساهمة في خدمة المجتمع * عدم الاستفادة من الطلاب في برامج خدمة تنمية المجتمع * قلة التوظيف بين خريجي الكلية * ضعف مشاركة أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع		
* استقطاب الكوادر الإدارية المتميزة * تفعيل نظام القياس والتقييم للموظفين الإداريين * تحديد التوصيف الوظيفي للإداريين ومهامهم * زيادة الدورات التدريبية وورش العمل لرفع كفاءات الموظفين الإداريين	* رفع كفاءة الإداريين ودورهم في دعم العملية التعليمية بالكلية * استحداث وحدات إدارية طبقاً لاحتياجات الكلية (وحدة المخاطر/ عيادة طبية للطوارئ) * تفعيل وتطوير وحدة الصيانة	* قلة أعداد الموظفين الإداريين في الكلية * انعدام دور الإداريين في دعم العملية التعليمية وتحقيق أهدافها	* يوجد نظام إداري إلكتروني للتواصل بين الوحدات الإدارية والأكاديمية بالكلية والجامعة * قلة الكادر الإداري بالكلية مقارنة بعدد الطلاب والأكاديميين	تطوير الكادر الإداري

جدول (٢٢): متطلبات تحسين الأداء وسد الفجوة

القضايا الاستراتيجية الملحة لكلية الآداب والفنون

- اعتمد أعضاء فريق الخطة الاستراتيجية في كلية الآداب في عملية تحديد القضايا الملحة على عدة مصادر، أهمها: المقارنات المرجعية مع كليات الآداب والفنون المناظرة في الجامعات المحلية والإقليمية والدولية، وذلك للوقوف على معلومات عن الوضع الاستراتيجي (الداخلي والخارجي) للكلية، ثم وضع مقترحات تحسين من خلال استبيانات أعدها أعضاء الفريق، شملت استطلاع رأي القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلبة. وقد توصل الفريق إلى أبرز القضايا الملحة والتي تعتبر ذات أولوية، وأهمها:
- أولاً: القضية التعليمية: إذ لابد من العناية بجودة المخرج التعليمي الخاص بكلية الآداب والفنون، وذلك من خلال وضع آلية لقبول الطلبة تتناسب مع الأقسام والبرامج، وتحديث الخطط الدراسية لتتناسب مع متطلبات سوق العمل. ثانياً: تنويع مصادر الدخل: وذلك باستحداث برامج تعليمية سنوية تتناسب مع متطلبات سوق العمل، مثل: برامج عن لغة الإعلام أو الصحافة أو الترجمة أو الفنون الجميلة، بحيث تصبح هذه البرامج متاحة للطلبة من خارج الجامعة، ولكن برسوم سنوية.
- ثانياً: المشاركة المجتمعة: وذلك بأن تبادر الكلية في المساهمات الخارجية لخدمة المجتمع، وتحفز أعضاء هيئة التدريس للمبادرات المجتمعية وتسهيل إجراءاتها.
- ثالثاً: البحث العلمي: وذلك باستحداث مراكز بحثية وبرامج تحت على الابتكار، وعقد المؤتمرات العلمية المتخصصة، تحفيز الطلبة وأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في المسابقات العلمية.
- رابعاً: الأنشطة الثقافية: استناداً على المقارنات المرجعية، فإن النشاطات الثقافية في كلية الآداب والفنون تكاد تكون منعدمة، لذا لابد من وجود مراكز طلابية تحرص على العمل الثقافي وصناعة الفكر.
- خامساً: تطوير البنية التحتية: وذلك من خلال توفير الأدوات وإتاحة المعامل وتجهيز القاعات بشاشات عرض وتأمين الانترنت وتوفير مكاتب وأجهزة مكتبية لتساعد عضو هيئة التدريس في مهامه التعليمية والعلمية والبحثية.

التوجهات الاستراتيجية للكلية

الرؤية:

الريادة المحلية والإقليمية في تقديم برامج علمية عالية الجودة تتحرى البعد المعرفي للوصول بأساتذتها وخريجها إلى الأفق الإبداعي المتين، والتميز البحثي، والشراكة المجتمعية المستدامة.

الرسالة:

تقديم برامج أكاديمية لإعداد خريجين مؤهلين لسوق العمل، وإنتاج بحوث علمية تخدم المجتمع من خلال تطبيق أعلى معايير الجودة، والاستفادة من الموارد البشرية والتقنية للوصول إلى مجتمع المعرفة والمحافظة على الموروث العربي والإسلامي، ونقله للعالم.

القيم

<u>القيادات</u>	<u>العاملين</u>	<u>الطلبة</u>	<u>المجتمع</u>
- العدالة	- الالتزام	- الجدية	- التعاون
- الريادة	- احترام العمل	- التقدير	- المشاركة
- الشفافية	- الكفاءة	- التنافسية	- الاستدامة
- القدوة	- المسؤولية	- التميز	- المواطنة الصالحة

❖ الغايات والأهداف الاستراتيجية

- أ. تقديم برامج أكاديمية علمية متميزة وفقاً لمعايير الهيئة الوطنية للجودة والاعتماد الأكاديمي.
- ب. إعداد المتخصصين في فروع اللغات والمعرفة الأدبية والإنسانية مع التركيز على المعايير النوعية للطلاب والطالبة وترسيخ القيم الإسلامية والعربية.
- ج. إعداد باحثين اجتماعيين أكفاء وفقاً للاتجاهات الحديثة، ومؤهلين للعمل في مختلف المؤسسات كالتعليم العام والجامعات والمؤسسات الصحية والاجتماعية وغيرها.
- د. إعداد وتأهيل المرشدين السياحيين للعمل في المؤسسات السياحية بالقطاعين العام والخاص بغرض تطوير صناعة السياحة بالمنطقة.
- هـ. تقديم الخدمات البحثية والاستشارية وبناء شراكات استراتيجية متنوعة وفاعلة تعزز التواصل بين الكلية وشرائح المجتمع لتلبية الاحتياجات المجتمعية.

- و. إعداد وتأهيل الأثريين للعمل على استكشاف الآثار، وتطوير الدراسات الأثرية بما يخدم المنطقة، ويلبي احتياجاتها ويحفظ مكانتها التاريخية والأثرية.
- ز. تطوير برامج الدراسات العليا والبحث العلمي لمواكبة ما يستجد للإستفادة منه.
- ح. بناء الشخصية السعودية وتنمية قيم الانتماء للهوية العربية الإسلامية وترسيخ مفاهيم الوحدة الوطنية.
- ط. تطوير الخطط الدراسية واستحداث تخصصات ومسارات بينية تتوافق مع متطلبات سوق العمل وتحقق الرؤية الاستراتيجية الوطنية.

الأهداف الاستراتيجية لكلية

الهدف الاستراتيجي (١): إعداد خريجين مؤهلين ذوي كفاءات علمية عالية تلّئم متطلبات سوق العمل

الهدف الاستراتيجي (٢): تطوير البيئة البحثية وزيادة النشر العلمي المتميز

الهدف الاستراتيجي (٣): تعزيز التعاون والشراكة بين الكلية والمجتمع المحلي

الهدف الاستراتيجي (٤): تطوير الأداء الإداري المؤسسي

الهدف الاستراتيجي (٥): تطوير البنية التحتية لتقنية المعلومات والمعلوماتية لدعم الأداء المؤسسي

الهدف الاستراتيجي (٦): صيانة وتوفير التجهيزات اللازمة وزيادة فاعلية الدعم الفني

الهدف الاستراتيجي (٧): تنمية مصادر الدخل والتمويل الأخرى

الخطة الاستراتيجية التنفيذية لكلية الآداب والفنون بجامعة حائل (1440-1443)

الهدف الأول

إعداد خريجين مؤهلين ذوي كفاءات علمية عالية تلّئم متطلبات سوق العمل

المبادرات	الأنشطة/ آليات التنفيذ	جهة/ جهات التنفيذ		فترة التنفيذ	مؤشرات الأداء
		مسؤول التنفيذ	بالشراكة مع		
الهدف الاستراتيجي رقم (١): إعداد خريجين مؤهلين ذوي كفاءات علمية عالية تُلّام متطلبات سوق العمل					
الهدف الفرعي رقم (١.١): تطوير وتحديث البرامج والخطط الأكاديمية وفقاً لمعايير الجودة والاعتماد الأكاديمي					
١.١.١ تحديد البرامج الأكاديمية المستهدف تقييم وتطوير خططها الدراسية، وذلك في ضوء الأولويات	- إعداد دراسة مسحية لاحتياجات المجتمع وسوق العمل الحالية والمستقبلية كأساس لتطوير وتقييم الخطط لدراسية الحالية في الأقسام وتشكيل لجان لتطويرها.	- وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية - وكالة الكلية للتطوير	- الأقسام الأكاديمية - وكالة الكلية للجودة و التطوير	2022/2020	- عدد البرامج الأكاديمية التي تحتاج لتطوير - عدد الخطط الدراسية المطورة
٢.١.١ استحداث وتطوير البرامج الأكاديمية للحصول على الاعتماد البرامجي	- إعداد دراسة مسحية لاحتياجات المجتمع وسوق العمل الحالية والمستقبلية كأساس لاستحداث برامج جديدة. - تحديث محتوى المناهج وفق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.	- وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية - وكالة الكلية	- الأقسام الأكاديمية/ وكالة الكلية للجودة و التطوير	2022/2020	- نسبة عدد البرامج الحاصلة على الاعتماد البرامجي - عدد البرامج المستحدثة حسب احتياج سوق العمل
الهدف الاستراتيجي رقم (١): إعداد خريجين مؤهلين ذوي كفاءات علمية عالية تُلّام متطلبات سوق العمل					
الهدف الفرعي (١.٢) استحداث برنامج الأساتذة الزائرين المتميزين					
١.٢.١ اعداد مقترح لبرنامج الأساتذة الزائرين المتميزين واعتماده من المجالس الحاكمة	- إعداد قاعدة بيانات بالأساتذة والباحثين المتميزين داخل المملكة وخارجها. - إعداد مقترح لآلية استقطاب الكفاءات العلمية المتميزة واعتماد ذلك من المجالس المختصة.	- وكالة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي - وكالة الكلية	- الأقسام الأكاديمية	2021 فصل دراسي	عدد الأساتذة المتميزين الزائرين للكلية

المبادرات	الأنشطة/ آليات التنفيذ	جهة/ جهات التنفيذ		فترة التنفيذ	مؤشرات الأداء
		مسؤول التنفيذ	بالشراكة مع		
الهدف الاستراتيجي رقم (١): إعداد خريجين مؤهلين ذوي كفاءات علمية عالية تلّانم متطلبات سوق العمل					
الهدف الفرعي رقم (١.٣): التميّز في الأداء الطلاب					
٣.١.١ تحفيز الطلاب المتميزين والمبدعين	- إنشاء إدارة لرعاية الطلبة الموهوبين بالكلية وإعداد هيكلها ولائحتها التنفيذية. - وضع آليات الكشف عن الطلبة الموهوبين. - تقديم برامج متنوعة لرعاية الطلبة الموهوبين والمبدعين.	- وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية - وكالة الكلية	- وحدة الإرشاد الأكاديمي - الأقسام الأكاديمية	2023/2020	● تقييم لبرامج الإدارة التي تقدمها، وإعداد تقرير فصلي عن الأنشطة المختلفة.
20301 تطوير الأنشطة الطلابية لإشباع الحاجات الوجدانية للطلاب و تنمية شخصياتهم	- تحديد احتياجات الطلاب من الأنشطة الطلابية المتنوعة - وضع خطة بالأنشطة الطلابية العلمية والثقافية والرياضية والاجتماعية - وضع خطة لدعم و تنفيذ الأنشطة الطلابية	- وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية - وكالة الكلية	- عمادة شؤون الطلاب	2023/2020	● قياس رضا الطلاب عن الأنشطة الطلابية
الهدف الاستراتيجي رقم (١): إعداد خريجين مؤهلين ذوي كفاءات علمية عالية تلّانم متطلبات سوق العمل					
الهدف الفرعي رقم (١.٤): توفير الحوافز والدعم لأعضاء هيئة التدريس لاعتماد أساليب حديثة في التدريس					

٤.١.١	إعداد برامج لتدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام استراتيجيات تعتمد على التكنولوجيا الحديثة في التدريس	- أعداد وتنفيذ برامج تدريبية مستمرة موجهة للتطوير المهني في مجال استراتيجيات التدريس واستخدام التقنيات المعلوماتية الحديثة بما يتناسب مع طبيعة المقررات والأقسام. - تصميم وتنفيذ آلية تقويم شاملة لقياس فاعلية التدريس في كل المقررات في ضوء قياس كفاءة المخرجات.	- وكالة الكلية للجودة والتطوير - وكالة الكلية	- الأقسام الأكاديمية	2021 فصل دراسي	• استقصاء آراء الطلاب حول أساليب التعليم المستخدمة. • مستوى رضا هيئة التدريس
المبادرات	الأنشطة/ آليات التنفيذ	جهة/ جهات التنفيذ		فترة التنفيذ	مؤشرات الأداء	
		مسؤول التنفيذ	بالشراكة مع			
الهدف الاستراتيجي رقم (١): إعداد خريجين مؤهلين ذوي كفاءات علمية عالية تلّام متطلبات سوق العمل						
• الهدف الفرعي رقم (١.٥): زيادة التوجه نحو التعليم والتدريب التحويلي						
٥.١.١	إنشاء وحدة لمتابعة وتقييم طلبية التدريب التعاوني والميداني	- توفير وصف واضح لما يتوقع أن يتعلمه الطلبة من الأنشطة والتدريب الميداني في الأقسام. - تحديد معايير تقييم المشرف على التدريب الميداني. - تشكيل لجنة مختصة من قبل أعضاء هيئة التدريس في القسم لوضع خطط دراسية للتدريب الميداني وآليات متابعة وتقييم التدريب الميداني.	- وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية - وكالة الكلية	- الأقسام الأكاديمية وأرباب العمل	2022/2020	• كتابة تقارير دورية حول الزيارات الميدانية ومدى فاعليتها وما تم إنجازه.
٥.١.٢	تمثيل جهات التدريب وأرباب العمل في وحدة التدريب التعاوني واللجان الجامعية المعنية	- تمثيل جهات التدريب وأرباب العمل ضمن الوحدة المختصة بالتدريب الميداني.	- وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية - وكالة الكلية	- الأقسام الأكاديمية وأرباب العمل	2023/2020	• مستوى رضا ارباب العمل

٥.١.٣	إنشاء مركز اللغة الإنجليزية	- عقد دورات تدريبية في اللغة الإنجليزية عن طريق أكفاء الأساتذة. - توزيع استبانات لقياس رضا الطلاب عن خدمات الدعم المقدمة.	- عمادة الكلية - وكالة الكلية	- قسم اللغة الإنجليزية	2021/2020	- تتبع نسب النجاح. - نسبة عدد الدورات المقامة وعدد المسجلين - رضا المستفيدين عن الدورات التدريبية
الهدف الاستراتيجي رقم (١): إعداد خريجين مؤهلين ذوي كفاءات علمية عالية تلّام متطلبات سوق العمل الهدف الفرعي رقم (١.٦): توفير برامج فعّالة لتوجيه وتدريب أعضاء هيئة التدريس الجدد						
٦.١.١	إعداد آلية لتحفيز أعضاء هيئة التدريس الجدد على تطوير أنفسهم مهنيًا.	- قياس مدى الجهد يبذله عضو هيئة التدريس في سبيل التطور المهني والتدريسي. - تحديد معايير وآليات التطور المهني. - رصد جائزة للتطوير المهني.	- عمادة الكلية - وكالة الكلية	- وكالة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي - وكالة الكلية للجودة والتطوير	2022/2020	- عدد أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على شهادات مهنية إضافية - عدد أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على الجوائز
الهدف الاستراتيجي رقم (١): إعداد خريجين مؤهلين ذوي كفاءات علمية عالية تلّام متطلبات سوق العمل الهدف الفرعي رقم (١.٧): تطوير البرامج الأكاديمية في الأقسام والبرامج						
٧.١.١	استحداث بعض البرامج الأكاديمية النوعية في ضوء احتياجات سوق العمل	- تشكيل لجنة من المختصين داخل الأقسام لاستحداث مسارات أو مقررات جديدة أو تطوير المسارات الحالية بما يتناسب مع احتياجات سوق العمل. - عمل دراسة مسحية لمعرفة احتياجات سوق العمل. - دراسة إمكانية استحداث برنامج ماجستير اللغويات في قسم اللغة الإنجليزية. - دراسة إمكانية استحداث برنامج علم الاجتماع. - دراسة إمكانية استحداث برنامج ماجستير مهني في التواصل الحكومي في قسم الإعلام.	- عمادة الكلية - وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية	- الأقسام الأكاديمية	2022/2020	نسبة عدد المسارات و المقررات المستحدثة في الكلية

				- دراسة إمكانية استحداث مسار الترجمة في قسم اللغة الإنجليزية. - دراسة إمكانية استحداث مسار تصميم أزياء و جرافيك و التصوير التشكيلي و نحت في قسم الفنون الجميلة.	
- عدد البرامج البينية المنفذة بين الأقسام الأكاديمية - رضا الطلاب و أعضاء هيئة التدريس من هذه البرامج	2022/2020	- الأقسام الأكاديمية	- عمادة الكلية - وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية - وكالة الكلية	٧.١.٢ استحداث برامج بينية بين بعض التخصصات. - دراسة إمكانية استحداث برنامج بيني بين برنامج التاريخ والآثار. - دراسة إمكانية استحداث برنامج بيني بين الفنون الجميلة والاعلام. - دراسة إمكانية استحداث برنامج بيني بين برنامج الجغرافيا والسياحة الجغرافية.	
الهدف الاستراتيجي رقم (١): إعداد خريجين مؤهلين ذوي كفاءات علمية عالية تلائم متطلبات سوق العمل الهدف الفرعي رقم (١.٨): تنفيذ برنامج لرعاية الطلبة المتعثرين في أقسام الكلية وبرامجها					
- تتبع نسب النجاح والتحسين بين الطلاب المتعثرين. - مستوى رضا الطلاب عن خدمات الدعم المقدمة.	2021/2020	- وحدة الارشاد الأكاديمي	- الأقسام الأكاديمية - وكالة الكلية	٨.١.١ وضع خطة تدريبية ذات إطار زمني لمعالجة الطلاب المتعثرين. - إعداد قائمة بالطلاب المتعثرين بأقسام الكلية وبرامجها. - عقد لقاءات مع الطلاب المتعثرين لمناقشة مشاكلهم وحلها. - عقد مجموعات تقوية عن طريق أكفأ الأساتذة.	
الهدف الاستراتيجي رقم (١): إعداد خريجين مؤهلين ذوي كفاءات علمية عالية تلائم متطلبات سوق العمل الهدف الفرعي رقم (١.٩): استحداث برنامج التبادل الطلابي مع الجامعات					
- عدد الشركات المحلية والعالمية - مستوى رضا الطلاب عن برنامج التبادل - مستوى رضا ارباب العمل عن الطلبة المتدربين	2022/2020	- الأقسام الأكاديمية - ارباب العمل	- عمادة الكلية - وكالة الكلية	٩.١.١ عقد شراكات محلية وعالمية لتدريب الطلبة. - استحداث وتطبيق برنامج للتبادل الطلابي مع قسم اللغة الإنجليزية في الجامعات الأجنبية. - استحداث وتطبيق برنامج لتدريب طلبة قسم السياحة والآثار والإعلام والفنون الجميلة.	

• الهدف الاستراتيجي رقم (١): إعداد خريجين مؤهلين ذوي كفاءات علمية عالية تلّانم متطلبات سوق العمل					
• الهدف الفرعي رقم (١.١٠): تحسين جودة الرعاية الصحية الطلابية.					
١٠.١.١ وضع خطة تدريبية ذات إطار زمني للخدمات الصحية والتثقيف الصحي	- إنشاء وحدة الرعاية الصحية الطلابية في الكلية. - عقد ورش عمل لنشر الوعي الصحي بين الطلاب وتعريفهم بالأمراض ومخاطرها وطرق الوقاية منها. - عقد برامج وفعاليات حول صحة الشباب وأضرار التدخين والإسعافات الأولية.	- وكالة الكلية للجودة والتطوير	2021/2020	• عدد ورش العمل المقامة لنشر الوعي الصحي • عدد الفعاليات المقامة في الكلية • رضا المستفيدين عن هذه الورش و الفعاليات	
الهدف الاستراتيجي رقم (١): إعداد خريجين مؤهلين ذوي كفاءات علمية عالية تلّانم متطلبات سوق العمل • الهدف الفرعي رقم (١.١١): إنشاء وحدة لرعاية أصحاب الهمم في الكلية					
١١.١.١ وضع خطة تدريبية ذات إطار زمني لرعاية الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة (أصحاب الهمم) بالكلية	- إنشاء وحدة خاصة لرعاية الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة بالكلية ووضع لائحتها الداخلية. - تحديد مهام وأنشطة هذه الوحدة والخدمات التي ستقدم لطلاب الاحتياجات الخاصة. - وضع خطة لتنفيذ الأنشطة والمهام المنوطة بالوحدة.	- وكالة الكلية للجودة والتطوير - وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية - وكالة الكلية	2022/2021	• رفع تقارير فصلية لمتابعة أداء الوحدة وإنجازاتها. • نسبة عدد الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة (أصحاب الهمم) في الكلية	- وحدة الارشاد الأكاديمي - الأقسام الأكاديمية
• الهدف الاستراتيجي رقم (١): إعداد خريجين مؤهلين ذوي كفاءات علمية عالية تلّانم متطلبات سوق العمل • الهدف الفرعي رقم (١.١٢): إنشاء رابطة الخريجين					

• عدد الدورات التدريبية المقامة للخريجين • مستوى رضا الخريجين عن الوحدة	2022/2021	- وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية - الأقسام الأكاديمية	- وكالة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي	- إعداد آلية معتمدة ومعلنة للتواصل مع الخريجين ومتابعتهم. - تأسيس قاعدة بيانات إلكترونية للتواصل مع الخريجين. - عقد ملتقيات دوري لدعم توظيف الخريجين. - عقد دورات تدريبية مهنية لصقل مهارات الخريجين.	١٢.١.١ اعتماد مقر لفريق رابطة (وحدة) الخريجين، وتفعيله
--	-----------	--	--	--	---

الهدف الثاني

تطوير البيئة البحثية وزيادة النشر العلمي المتميز

المبادرات	الأنشطة/ آليات التنفيذ	جهة/ جهات التنفيذ		فترة التنفيذ	مؤشرات الأداء
		مسؤول التنفيذ	بالشراكة مع		
الهدف الاستراتيجي رقم (٢): تطوير البيئة البحثية وزيادة النشر العلمي المتميز					
الهدف الفرعي رقم (٢.١): استحداث برامج لتحفيز أعضاء هيئة التدريس لزيادة البحث العلمية في أوعية النشر المتميزة					
٢.١.١	إنشاء جائزة التميز البحثي على مستوى الكلية.	- وضع خطة تنفيذية للتميز البحثي ووضع لائحة لها. - تقديم الدعم المادي والمعنوي للباحثين. - حصر احتياجات أعضاء هيئة التدريس من البنية التحتية اللازمة للبحث العلمي.	- وكالة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي - الأقسام الأكاديمية - وكالة الكلية	2023/2021	● نسبة عدد الأعضاء الحاصلين على الجائزة
٢.١.٢	وضع خطة للبحث العلمي داخل الأقسام والبرامج	- وضع آلية لتشجيع أعضاء هيئة على المشاركة في المشروعات البحثية وإنتاج البحوث العلمية. - تشجيع البحوث المشتركة مع الشركاء الخارجيين.	- الأقسام الأكاديمية - وكالة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي	2023/2021	● نسبة عدد البحوث المنشورة لأعضاء هيئة التدريس ● نسبة عدد البحوث المشتركة المنشورة مع شركاء خارجيين
٢.١.٣	تحفيز وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المؤتمرات المحلية والعالمية.	- مراجعة ضوابط المشاركة في الندوات والمؤتمرات للتخفيف من الشروط البيروقراطية والرفع لإدارة الجامعة. - وضع حوافز مادية للمشاركين في الأوراق العلمية ذات العلاقة في التخصص.	- وكالة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي - وكالة الكلية	2021/2020 مستمر	● نسبة عدد أعضاء هيئة التدريس المشاركين في المؤتمرات المحلية و العالمية

المبادرات	الأنشطة/ آليات التنفيذ	جهة/ جهات التنفيذ		فترة التنفيذ	مؤشرات الأداء
		مسؤول التنفيذ	بالشراكة مع		
الهدف الاستراتيجي رقم (٢): <u>تطوير البيئة البحثية وزيادة النشر العلمي المتميز</u> ● الهدف الفرعي رقم (٢.٢): توسيع مجالات التعاون والشراكات البحثية على الصعيد المحلي والعالمي					
٢.٢.١ إنشاء برامج بحثية بالشراكة مع بعض الجامعات المحلية والعالمية المتميزة.	- تحديد مؤسسات القطاعيين العام والخاص والتي يمكنها دعم البحث العلمي في الكلية. - وضع آلية لدعم التعاون البحثي وتشجيع الأبحاث المشتركة.	- عمادة الكلية - وكالة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي	2022/2020 مستمر	● عدد المؤسسات الداعمة للبحث العلمي ● عدد الأبحاث المشتركة مع الجامعات المحلية و العالمية	
الهدف الاستراتيجي رقم (٢): <u>تطوير البيئة البحثية وزيادة النشر العلمي المتميز</u> ● الهدف الفرعي رقم (٢.٣) تطوير عمل الترجمة للاستفادة من اللغات والثقافات الأخرى					
٢.٣.١ إنشاء وحدة النشر والترجمة و تفعيلها.	- اعداد خطة تنفيذية لعمل الوحدة - تطوير أنشطة النشر والترجمة. - وضع ضوابط للنشر العلمي طبقا لما هو معمول به عالميا. - نشر و ترجمة الابحاث المتميزة لأعضاء هيئة التدريس بالتعاون بين قسم اللغة الإنجليزية والأقسام الأكاديمية بالكلية وتسويقها محليا و عالميا.	- وكالة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي - قسم اللغة الإنجليزية - الأقسام الأكاديمية	2022/2021	● نسبة عدد الأبحاث المترجمة و المنشورة	

المبادرات	الأنشطة/ آليات التنفيذ	جهة/ جهات التنفيذ		فترة التنفيذ	مؤشرات الأداء
		مسؤول التنفيذ	بالشراكة مع		
- الهدف الاستراتيجي رقم (٢): <u>تطوير البيئة البحثية وزيادة النشر العلمي المتميز</u> - الهدف الفرعي رقم (٢.٤) إنشاء مجلة علمية محكمة للكلية					
٢.٤.١	تشجيع أعضاء هيئة التدريس على العمل في الهيئة التحريرية للمجلة المحكمة ولجان قراءة البحوث وعضوية اللجان العلمية	- اعتماد مكافآت لأعضاء هيئة التدريس العاملين في الأنشطة المرتبطة بالمجلة العلمية. - تسويق المجلة العلمية إلكترونياً.	- وكالة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي	2022/2021	عدد الإصدارات المنشورة للمجلة
- الهدف الاستراتيجي رقم (٢): <u>تطوير البيئة البحثية وزيادة النشر العلمي المتميز</u> - الهدف الفرعي رقم (٢.٥) إنشاء مختبرات بحثية مركزية في الكلية.					
٢.٥.١	تحديد الاحتياجات الإنشائية والتجهيزات والمعدات و العناصر البشرية المطلوبة في التخصصات المختلفة	- وضع لائحة للمختبر المركزي من قبل مختصين بالأقسام. - وضع لائحة تنظيمية للمختبرات. - الاستفادة من خبرات الهيئات و المؤسسات ذات الصلة.	- وكالة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي	2021/2020	تقارير باحتياجات الأقسام الاكاديمية لتجهيز المختبر البحثي

المبادرات	الأنشطة/ آليات التنفيذ	جهة/ جهات التنفيذ		فترة التنفيذ	مؤشرات الأداء
		مسؤول التنفيذ	بالشراكة مع		
• الهدف الاستراتيجي رقم (٢): <u>تطوير البيئة البحثية وزيادة النشر العلمي المتميز</u> • الهدف الفرعي رقم (٢.٦) إعداد مشروع الباحث الصغير (خاص بالطلاب)					
٢.٦.١ دعم ثقافة البحث بين الطلبة	- وضع مقترح لتشجيع مشاريع الأبحاث المقدمة من الطلبة. - إقامة أنشطة وفعاليات لإعلانه على المستفيدين بعد اعتماده. - إقامة مسابقة لأفضل بحث طلابي مميز ورصد المكافآت لها. - اختيار المحكمين بحسب تخصصاتهم لاختيار الفائزين.	- وكالة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي	- الأقسام الاكاديمية	2023/2022	• إعداد ورفع تقارير دورية لتقييم المخرجات وأثرها. • عدد الأبحاث التي شارك فيها الطلاب • عدد الأبحاث المتميزة
• الهدف الاستراتيجي رقم (٢): <u>تطوير البيئة البحثية وزيادة النشر العلمي المتميز</u> • الهدف الفرعي رقم (٢.٧) تصميم برامج دراسات عليا نوعية منافسة.					
٢.٧.١ إعداد مقترح لبرامج دراسات عليا نوعية في ضوء نتائج تحديد الاحتياجات ودراسة حالة البرامج المنافسة	- وضع خطط لاستحداث البرامج التالية: - ماجستير مهني في التواصل الحكومي (قسم الإعلام). - ماجستير اللغويات (قسم اللغة الإنجليزية). - ماجستير بيئي في علم الاجتماع، الانثروبولوجي، علم اللغة. - ماجستير بيئي في التاريخ والآثار.	- وكالة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي - وكلية الكلية	- الأقسام الاكاديمية	2023/2021	• تطوير نظام لتقييم مخرجات البرامج وقياس أثرها على المستفيدين. • عدد برامج الدراسات العليا المستحدثة

المبادرات	الأنشطة/ آليات التنفيذ	جهة/ جهات التنفيذ		فترة التنفيذ	مؤشرات الأداء
		مسؤول التنفيذ	بالشراكة مع		
- الهدف الاستراتيجي رقم (٢): <u>تطوير البيئة البحثية وزيادة النشر العلمي المتميز</u> - الهدف الفرعي رقم (٢.٨) استقطاب الطلبة السعوديين والوافدين ببرامج الدراسات العليا					
٢.٨.١ تطوير لوائح وإجراءات القبول والتسجيل ببرامج الدراسات العليا	- وضع آلية لتحسين الخدمات المقدمة لطلاب الدراسات العليا. - تشكيل لجنة مختصة لاستقبال شكاوى وتظلمات طلاب الدراسات العليا - عقد لقاءات دورية مع طلاب الدراسات العليا للتعرف على مشكلاتهم و حلها.	- عمادة الكلية - وكالة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي	- الأقسام الاكاديمية	2021/2020	- قياس مستوى رضا طلاب الدراسات العليا عن الخدمات المقدمة. - عدد التظلمات المقدمة من طلاب الدراسات العليا
- الهدف الاستراتيجي رقم (٢): <u>تطوير البيئة البحثية وزيادة النشر العلمي المتميز</u> - الهدف الفرعي رقم (٢.٩) تحقيق الاعتماد البرامجي لبرامج الدراسات العليا من المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي.					
٢.٩.١ وضع مقترح لتأهيل برامج الدراسات العليا للاعتماد الأكاديمي	- تشكيل لجنة وعقد لقاءات داخل الأقسام للتعريف بمعايير الاعتماد الأكاديمي للدراسات العليا. - اعتماد الخطة في مجالس الأقسام.	- الأقسام الاكاديمية - وكالة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي	وكالة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي	2023/2020	عدد البرامج المعتمدة اكااديمياً

الهدف الثالث

تعزيز التعاون والشراكة بين الكلية والمجتمع المحلي

المبادرات	الأنشطة/ آليات التنفيذ	جهة/ جهات التنفيذ		فترة التنفيذ	مؤشرات الأداء
		مسؤول التنفيذ	بالشراكة مع		
● الهدف الاستراتيجي رقم (٣): تعزيز الشراكة المجتمعية المحققة للإثراء المتبادل					
● الهدف الفرعي رقم (٣.١) تنويع التعاون والشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي					
٣.١.١ إنشاء وحدة الشراكة المجتمعية بالكلية	- تحديد مهام و أنشطة الوحدة - تحديد إحتياجات الوحدة من الموارد البشرية - وضع لائحة تنفيذية للوحدة وأنشطتها - وضع خطة لمتابعة أنشطة الوحدة - وضع خطة للإعلان عن مهام الوحدة وأنشطتها	- عمادة الكلية - الأقسام الأكاديمية	- عمادة خدمة المجتمع و التعليم المستمر	2021-2020	● قياس مستوى رضا المستفيدين من البرامج.
٣.١.٢ تطوير وتنويع البرامج المقدمة لخدمة المجتمع	- عمل دراسة ميدانية لتحديد احتياجات المجتمع المحلي. - إعداد مقترح بالبرامج التي ستُقدّم لخدمة المجتمع.	- عمادة الكلية - الأقسام الأكاديمية	- عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر	2021/2020	● قياس مستوى رضا المستفيدين من البرامج.
● الهدف الاستراتيجي رقم (٣): تعزيز التعاون و الشراكة بين الكلية و المجتمع المحلي					
● الهدف الفرعي رقم (٣.٢) نشر وتبني ثقافة العمل التطوعي					
٣.٢.١ إنشاء وتفعيل وحدة العمل التطوعي في الكلية	- تكثيف المشاركة في الأعمال التطوعية. - رصد جائزة للعمل التطوعي.	- وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية - قسم العلوم الاجتماعية	- الشركات والمؤسسات والجمعيات في المجتمع المحلي	2021/2020	● متابعة الأداء ورفع تقارير فصلية بتفاصيل الإنجازات ومتطلبات التحسين. ● قياس مدى رضا أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين. ● نسبة عدد المشاركين في الاعمال التطوعية
المبادرات	الأنشطة/ آليات التنفيذ	جهة/ جهات التنفيذ		فترة التنفيذ	مؤشرات الأداء
		مسؤول التنفيذ	بالشراكة مع		

• الهدف الاستراتيجي رقم (٣): تعزيز التعاون و الشراكة بين الكلية و المجتمع المحلي

• الهدف الفرعي رقم (٣.٣) تعزيز الشراكات المجتمعية

• عدد الشراكات بين الكلية و مؤسسات المجتمع	2022/2020	الشركات والمؤسسات والجمعيات في المجتمع المحلي	- عمادة الكلية الأقسام الأكاديمية	- عمل دراسة مسحية بأصحاب المصلحة وإمكانية عمل الشراكات.	٣.٣.١ جلب شراكات مثمرة بين الكلية ومؤسسات المجتمع الحكومية والخاصة
• عدد الخدمات الاستشارية المقدمة • رضا المستفيدين من الخدمات • تقارير دورية عن الخدمات المقدمة	2023/2022	- معهد البحوث والاستشارات - عمادة خدمة المجتمع	- عمادة الكلية - وكالة الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي - الأقسام الأكاديمية	- إنشاء وتفعيل مركز الاستشارات وربطة بمعهد البحوث والاستشارات، وكذلك عمادة خدمة المجتمع.	٣.٣.٢ تطوير الخدمات الاستشارية

الهدف الرابع

تطوير الأداء الإداري المؤسسي

المبادرات	الأنشطة/ آليات التنفيذ	جهة/ جهات التنفيذ		فترة التنفيذ	مؤشرات الأداء
		مسؤول التنفيذ	بالشراكة مع		
• الهدف الاستراتيجي رقم (٤): تطوير الأداء الإداري المؤسسي					
• الهدف الفرعي رقم (٤.١) تطوير النظام الإداري على مستوى الكلية					
٤.١.١	إعداد خطة للتطوير الإداري والعلاقات التنظيمية بين الإداريين والأكاديميين والقياديين في الكلية	- ترشيح الإداريين لحضور دورات تخص العمل الإداري داخلياً وخارجياً. - تطوير نظام استقطاب واختيار وتعيين الإداريين والفنيين في الكلية. - تطوير نظام المحاسبة للإداريين والفنيين. - تكوين مركز المسؤولية ومعايير المساءلة.	- عمادة الكلية - إدارة الكلية - وكالة الكلية للتطوير	2021/2020	• عدد الإداريين الذين حضروا الدورات • تقارير دورية لاحتياج الكلية من الإداريين والفنيين
٤.١.٢	تعزيز الرضا الوظيفي والولاء المؤسسي	- وضع آلية للتظلمات والشكاوى - تطوير نظام الحوافز للإداريين والفنيين - تطوير نشاط العلاقات العامة والإعلام في الكلية.	- عمادة الكلية - إدارة الكلية	2022/2021	• مستوى رضا الإداريين في الكلية • نسبة التظلمات المقدمة
٤.١.٣	تحفيز وتشجيع الإبداع الإداري المتميز	- اعتماد مكافآت وجوائز للتميز الإداري على مستوى الإداريين والأكاديميين ورؤساء الأقسام ووكلاء الكلية.	وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية	2022/2021	• عدد الجوائز المقدمة للمتميزين الإداريين • تقارير بأسماء الإداريين المتميزين بشكل دوري
٤.١.٤	تطوير نظام اختيار القيادات الأكاديمية	- تشكيل لجنة تُعنى ببحث واعتماد معايير اختيار القيادات بشكل سري. - عقد لقاءات مجموعات التركيز مع القيادات الحالية.	- عمادة الكلية - وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية	2022/2021	• تقارير دورية بأسماء المرشحين للقيادة • تقارير بأسباب الترشيح للقيادة تحت معايير موضوعية واضحة

المبادرات	الأنشطة/ آليات التنفيذ	جهة/ جهات التنفيذ		فترة التنفيذ	مؤشرات الأداء
		مسؤول التنفيذ	بالشراكة مع		
الهدف الاستراتيجي رقم (٤): تطوير الأداء الإداري المؤسسي					
الهدف الفرعي رقم (٤.٢) استحداث وحدة إدارة الأزمات					
٤.٢.١ إعداد خطة للتعامل مع الأزمات	- تشكيل فريق مختص من الأكاديميين والإداريين.	- وكالة الكلية للجودة والتطوير - وكالة الكلية	- وحدة الأمن والسلامة في الجامعة - العيادات الجامعية	2022/2021	- تقارير دورية للاستعدادات والتجهيزات في الكلية

الهدف الخامس

تطوير البنية التحتية لتقنية المعلومات والمعلوماتية لدعم الأداء المؤسسي

المبادرات	الأنشطة/ آليات التنفيذ	جهة/ جهات التنفيذ		فترة التنفيذ	مؤشرات الأداء
		مسؤول التنفيذ	بالشراكة مع		
- الهدف الاستراتيجي رقم (٥): تطوير البنية التحتية لتقنية المعلومات والمعلوماتية لدعم الأداء المؤسسي - الهدف الفرعي رقم (٥.١) تطوير خدمات الانترنت داخل أروقة الكلية					
٥.١.١ توسيع عمل وحدة التعليم الإلكتروني في الكلية لتشمل خدمات تقنية المعلومات والانترنت	- تشكيل لجنة للرفع بتوصيات التحسين الخدمي لشبكة الإنترنت لإفادة جميع أطراف العملية التعليمية.	- عمادة الكلية - وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية - وحدة التعليم الإلكتروني	- عمادة التعلم الإلكتروني والتعليم المستمر	2021/2020	نسبة رضا منسوبي الكلية عن التحسينات
- الهدف الاستراتيجي رقم (٥): تطوير البنية التحتية لتقنية المعلومات والمعلوماتية لدعم الأداء المؤسسي - الهدف الفرعي رقم (٥.٢) تطوير وزيادة محتوى الموقع الإلكتروني للكلية ووكالاتها وأقسامها وبرامجها ووحداتها					
٥.٢.١ إعداد خطة لزيادة المحتوى العلمي والمعلوماتي لجميع الأقسام والبرامج الأكاديمية	- تشكيل فرق في الأقسام والبرامج الأكاديمية لجمع البيانات والتنسيق مع عمادة تقنية المعلومات لإدراجها على الموقع الرسمي للكلية.	- عمادة الكلية - وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية - وحدة التعليم الإلكتروني	عمادة تقنية المعلومات بالكلية	2023/2022	نسبة عدد المحتوي العلمي المنشور في الموقع الرسمي للكلية للأقسام الأكاديمية
٥.٢.٢ إعداد خطة لزيادة المحتوى العلمي والمعلوماتي لجميع وكالات الكلية	- تشكيل فرق في وكالات الكلية لجمع البيانات والتنسيق مع عمادة تقنية المعلومات لإدراجها على الموقع الرسمي للكلية.	- عمادة الكلية - وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية - وحدة التعليم الإلكتروني	- وكالة الكلية للجودة والتطوير - عمادة تقنية المعلومات بالكلية	2023/2022	نسبة عدد المحتوي العلمي المنشور في الموقع الرسمي للكلية لوكالات الكلية
٥.٢.٣ إعداد خطة لزيادة المحتوى العلمي والمعلوماتي لجميع وحدات ومراكز الكلية	- تشكيل فرق في وحدات ومراكز الكلية لجمع البيانات والتنسيق مع عمادة تقنية المعلومات لإدراجها على الموقع الرسمي للكلية.	- عمادة الكلية - وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية - وحدة التعليم الإلكتروني - وحدات و مراكز الكلية	عمادة تقنية المعلومات بالكلية	2023/2022	نسبة عدد المحتوي العلمي المنشور في الموقع الرسمي للكلية لوحدات ومراكز الكلية

الهدف السادس

صيانة وتوفير التجهيزات اللازمة وزيادة فاعلية الدعم الفني

المبادرات	الأنشطة/ آليات التنفيذ	جهة/ جهات التنفيذ		فترة التنفيذ	مؤشرات الأداء
		مسؤول التنفيذ	بالشراكة مع		
- الهدف الاستراتيجي رقم (٦): صيانة وتوفير التجهيزات اللازمة وزيادة فاعلية الدعم الفني - الهدف الفرعي رقم (٦.١) إنشاء وحدة تنظيمية متخصصة في متابعة أعمال الصيانة والتجهيزات في الكلية					
٦.١.١ تطوير نظام تأمين احتياجات الأكاديميين والإداريين و الطلاب	- وضع آلية الكترونية لطلب وتوفير الاحتياجات المطلوبة.	- عمادة الكلية - وكالة الكلية	- عمادة تقنية المعلومات بالكلية - إدارة المستودعات - وكيل الجامعة	2021/2020	رضا المستفيدين من منسوبي الجامعة

الهدف السابع

تنمية مصادر الدخل والتمويل الأخرى

المبادرات	الأنشطة/ آليات التنفيذ	جهة/ جهات التنفيذ		فترة التنفيذ	مؤشرات الأداء
		مسؤول التنفيذ	بالشراكة مع		
● الهدف الاستراتيجي رقم (٧): تنمية مصادر الدخل والتمويل الأخرى ● الهدف الفرعي رقم (٧.١) إنشاء وحدة للتخطيط الاستثماري					
٧.١.١ جذب واستقطاب الفرص الاستثمارية	- عمل دراسة مسحية بأصحاب المصلحة وإمكانية فرص الاستثمار. - دراسة إمكانية استحداث برنامج مركزي لتدريب حديثي التخرج في جميع تخصصات الكلية. - دراسة إمكانية تدريب موظفي القطاعات الحكومية المختلفة.	- عمادة الكلية - وكالة الكلية للشؤون الأكاديمية - وحدة الخريجين في الكلية	2023/2020	● رضا المستفيدين من البرامج ● نسبة المخصصات المالية من التدريب ● عدد المستثمرين من رجال الاعمال	
● الهدف الاستراتيجي رقم (٧): تنمية مصادر الدخل والتمويل الأخرى ● الهدف الفرعي رقم (٧.٢) الاستثمار في الاقتصاد المعرفي					
٧.١.٢ إنشاء مركز للإعلام والطباعة والنشر في الكلية	- يخدم الجامعة والمجتمع الخارجي.	عمادة الكلية	قسم الاعلام	2022/2021	● نسبة الايرادات الصادرة من المجتمع الخاص ● مؤشر الشفافية المالية
٧.١.٣ إنشاء مركز للفنون الجميلة والتصميم والجرافيك	- يخدم الجامعة والمجتمع الخارجي.	عمادة الكلية	قسم الفنون الجميلة	2022/2021	● نسبة الايرادات الصادرة من المجتمع الخاص ● مؤشر الشفافية المالية
٧.١.٤ إنشاء متحف أثري	- يخدم الجامعة والمجتمع الخارجي.	عمادة الكلية	قسم السياحة والاثار	2022/2021	● نسبة الايرادات الصادرة من المجتمع الخاص ● مؤشر الشفافية المالية
٧.١.٥ باص حائل السياحي	- يخدم الجامعة والمجتمع الخارجي.	عمادة الكلية	قسم السياحة والاثار	2022/2021	● نسبة الايرادات الصادرة من المجتمع الخاص ● مؤشر الشفافية المالية

مصفوفة المواءمة بين توجهات الكلية الاستراتيجية وتوجهات الجامعة

الهدف (٧)	الهدف (٦)	الهدف (٥)	الهدف (٤)	الهدف (٣)	الهدف (٢)	الهدف (١)	أهداف الجامعة أهداف الكلية
√	√	√	√	√	√	√	الهدف (١)
√	√	√	√	√	√	√	الهدف (٢)
√	√	√	√	√	√	√	الهدف (٣)
√	√	√	√	√	√	√	الهدف (٤)
√	√	√	√	√	√	√	الهدف (٥)
√	√	√	√	√	√	√	الهدف (٦)
√	√	√	√	√	√	√	الهدف (٧)

تنفيذ ومتابعة الخطة

- متابعة تنفيذ برامج الخطة الاستراتيجية للكلية ميدانياً ومكتبياً في ضوء مؤشرات الأداء ووسائل التحقق باستخدام الأدوات والنماذج المعدة لذلك.
- عقد اجتماعات لمناقشة أوجه القصور وإيجاد الحلول لها.
- إعداد تقارير دورية نصف سنوية من مسؤولي التنفيذ باستخدام نماذج المتابعة والتقييم، وإرسالها لرئيس الخطة الاستراتيجية في الجامعة (وكيل الجامعة للشؤون الأكاديمية).
- رفع أوجه القصور إلى مكتب الخطة الاستراتيجية للبت فيها واتخاذ الإجراءات التصحيحية.
- إعداد ملف نجاح تقوم به العمادة سنوياً.

آلية نشر الخطة الاستراتيجية

لتحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للكلية بعد إجازتها من المسؤولين في الجامعة، سيتم العمل على تعميمها على جميع الوكالات والأقسام الأكاديمية والوحدات في الكلية وأعضاء هيئة التدريس والإداريين. أيضاً سيتم تحميل الخطة الاستراتيجية على موقع الكلية لتأكيد وصولها للمستفيدين.

مؤشرات قياس مدى نجاح وإنجاز أهداف الخطة، وتحقق مخرجاتها

يتم تطبيق نموذج وثيقة عمل مبادرة على جميع المبادرات في الخطة التنفيذية وتكون نسبة نجاح المبادرة بنسبة الحد الأدنى من الاكتمال وهي 60% من المبادرة وعمل تقارير دورية لكل فصل دراسي بحيث يتم تقييم كل مبادرة ونسبة نجاحها وإعطاء الإجراءات التصحيحية لها.

نموذج وثيقة عمل مبادرة في كلية الآداب والفنون

بيانات المبادرة									
المبادرة و كودها		الهدف الاستراتيجي							
المسؤول عن المبادرة		تاريخ الانتهاء							
تاريخ البدء		نسبة الاكتمال							
وصف المبادرة		الجهات ذات العلاقة							
متطلبات التنفيذ		الميزانية المتوقعة (التقديرية)							
الجهات الاستشارية		الأطراف المعنية							
خطة عمل المبادرة									
الرمز	المهمة / المشروع	المسؤول	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	نسبة الاكتمال				
المؤشرات المرتبطة									
رمز	المؤشر	وحدة القياس	مسؤول المؤشر	القطبية	التكرارية	قيمة خط الأساس	قيمة المستهدف النهائي	مستهدف	مستهدف
						٢٠٢٠	٢٠٢٣	٢٠٢١	٢٠٢٢

الهدف الاستراتيجي:					
الهدف الفرعي:					
المبادرة:					
الأنشطة/ آليات التنفيذ	مستوى تنفيذ النشاط*	مؤشرات القياس	قيمة المؤشر الحالي	القيمة المستهدفة للمؤشر	الشواهد والأدلة
فترة التنفيذ					
المعنيون بالتنفيذ					
مصدر المعلومات					
أدوات القياس					
المعوقات					
الإجراءات التصحيحية					

شكر وتقدير

خالص الشكر والتقدير لكافة الجهات التي ساهمت في إعداد الخطة الاستراتيجية لكلية الآداب والفنون-جامعة حائل- سواء بالمشاركة في اللقاءات وورش العمل، أو بتوفير البيانات والمعلومات.

سائلين المولى العليقدير لهم بالتوفيق والسداد،

فريق الخطة الاستراتيجية