



# الخطة الإستراتيجية

لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

2014-2020

وكالة الجامعة للتخطيط والتطوير والجودة



**الخطة الإستراتيجية المفصلة لجامعة الإمام محمد بن سعود  
الإسلامية (المرحلة الثانية)  
استراتيجيات الأولويات  
2020-2014**



## فهرس المحتويات

5	مقدمة:
5	رؤية الجامعة:
5	رسالة الجامعة:
6	قيم الجامعة:
6	المجموعات الأساسية
7	أهداف الجامعة الإستراتيجية:
7	المجموعة الشاملة:
7	مجموعة الشؤون الأكاديمية:
7	مجموعة شؤون الطلاب:
7	مجموعة الشراكة الخارجية والعلامة المميزة:
7	المبادرات الإستراتيجية والإطار التدقيقي:
8	الموارد المالية:
8	جهود العاملين :
9	رأس المال السياسي:
9	الإطار الزمني:
10	المجموعة 1: المجموعة الشاملة:
10	أهداف المجموعة الشاملة:
10	المبادرات الإستراتيجية للمجموعة الشاملة:
11	جدول تلخيصي: المبادرات الإستراتيجية للمجموعة الشاملة
12	تطوير خطة حرم الجامعة الرئيسية:
13	إعداد الميزانيات التقديرية للكليات:
13	إعداد ميزانيات قائمة على الأنشطة:
14	تطوير الجداول التنظيمية الرسمية و نشرها:
14	تحديد مهام الوظائف بشكل ثابت:
15	إعداد دليل حول سياسة الجامعة ودليل عن أعضاء هيئة التدريس:
15	تعزيز عمليات الإدارة المدعومة بتقنية المعلومات:
16	القيادة الإستباقية في تلبية احتياجات تقنية المعلومات:
16	تشكيل قيادة نسانية ذات مستوى عالٍ (عمداء، أعضاء في مجلس الجامعة):
17	تبسيط الإجراءات و هيكلة إعداد التقارير في القسم النسائي:
17	تنويع مصادر العوائد:
18	أهداف مجموعة الشؤون الأكاديمية:
18	المبادرات الإستراتيجية لمجموعة الشؤون الأكاديمية:
20	التمكين من التحديث المستمر وتطوير المناهج:
21	تشجيع الدراسات البيئية و إنشاء برامجها
21	تحسين نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب من خلال التوظيف الذي تقوم به الأقسام:
22	زيادة الاستفادة من مساعدي البحث والتدريس:
22	تحسين تقييم أداء الطلاب والمهام المعطاة لهم:
23	ربط تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس و ترقياتهم بأولويات الجامعة:
23	توسعة برامج تطوير أعضاء هيئة التدريس في التعليم والتعلم:
24	تطوير بينات أقرن الحادي والعشرين التعليمية:
24	إزالة عوائق النشر:

- 25..... إنشاء مستودع بحثي على الشبكة الإلكترونية: 25.....
- 25..... توظيف قادة البحث و تأهيلهم: 26.....
- 26..... دعم التطور المهني لأعضاء هيئة التدريس في البحث: 26.....
- 26..... دعم انتشار الأبحاث و زيادة حجم تأثيرها: 27.....
- 27..... دعم القيادة و الإدارة البحثية: 27.....
- 27..... بناء الشراكات البحثية الخارجية: 28.....
- 28..... المجموعة 3: شؤون الطلاب: 28.....
- 28..... أهداف مجموعة شؤون الطلاب: 28.....
- 28..... المبادرات الإستراتيجية لمجموعة شؤون الطلاب: 29.....
- 29..... استخدام التغذية الراجعة من الطلبة في توجيه صنع القرار: 29.....
- 29..... تأسيس إجراءات نزيهة و متوازنة لشكاوي الطلاب و للتغذية الراجعة: 30.....
- 30..... تقديم الإرشاد الأكاديمي الفاعل: 30.....
- 30..... تعزيز الخدمات الوظيفية: 31.....
- 31..... توسعة برامج دعم الطالب: 32.....
- 32..... تطوير حرم الجامعة: 33.....
- 33..... المجموعة الرابعة : مجموعة الشراكة الخارجية و العلامة المميزة 33.....
- 33..... أهداف مجموعة الشراكة الخارجية و العلامة المميزة: 33.....
- 33..... المبادرات الإستراتيجية لمجموعة الشراكة الخارجية و العلامة المميزة: 34.....
- 34..... تعزيز التبادل الرسمي في الطلاب أعضاء هيئة التدريس و الطلاب : 35.....
- 35..... تدشين حملة موجهة لقضية ما تستهدف قطاعاً واسعاً و اسعا من المجتمع: 35.....
- 35..... تقوية الروابط مع القطاع الخاص: 36.....
- 36..... تطوير شبكة خريجي جامعة الإمام: 36.....
- 36..... إقامة روابط دولية جديدة: 37.....
- 37..... أن تصبح الجامعة رائدا عالميا في تطوير المواد التعليمية للشريعة و اللغة العربية: 37.....
- 37..... أن تصبح الجامعة رائدا عالميا في نشر أبحاث اللغة العربية: 38.....
- 38..... تعزيز التواصل الداخلي: 38.....
- 38..... تعزيز الثقافة التنظيمية: 39.....
- 39..... تقوية العلاقات العامة: 40.....
- 40..... ملخص لغايات و أهداف الجامعة وارتباطها برسالة الجامعة 41.....
- 41..... مؤشرات الخطة الاستراتيجية و مبادراتها و ارتباطها بالأهداف الاستراتيجية 44.....
- 44..... موازنة الخطة الحالية مع الرؤية السعودية 2030 44.....
- 44..... أولاً: مبادرة بوابة البحث العلمي الإلكتروني: 44.....
- 44..... ثانياً: حاضنة الأعمال لدعم الاستثمار: 45.....
- 45..... ثالثاً: نظام الاختبار الإلكتروني: 45.....
- 45..... رابعاً: نظام التدريب القضائي الإلكتروني: 45.....

## مقدمة:

كلفت جامعة الإمام معهد ستانفورد الدولي للبحوث في عام 2010 لتطوير خطة عالية المستوى. وتعد هذه الخطة المرحلة الأولى لعملية التخطيط الإستراتيجي للجامعة، إذ احتوت توصيات لثلاثة عشر حقلاً رئيساً في الجامعة، هي:

- الهيكل التنظيمي
- التمويل
- الإدارة
- الحاكمية
- تقنية المعلومات
- القسم النسائي
- التعليم والتعلم
- تطوير الكليات
- البحث
- حياة الطالب الجامعية وخدماته
- التعاون الدولي والقيادة
- الصورة العامة وروابط المجتمع
- ثقافة الجامعة

يعمل كل من معهد ستانفورد وجامعة الإمام معا على المرحلة الثانية للتخطيط الإستراتيجي، إذ يتطلب ذلك عدة توصيات في الحقول الثلاثة عشر المذكورة أعلاه. وقد بدأ فريق المعهد العملية بجمع ما أنجزته جامعة الإمام في تبني الرؤية الجديدة، وتطبيق الإستراتيجية منذ عام 2010، إضافة إلى الكيفية التي طرأت فيها التغيرات في الجامعة. وقد قدم المعهد تقييماً على النطاق الأوسع الذي تعمل من خلاله الجامعة، وبالتحديد تقييماً لطبيعة التطور في التعليم العالي في المملكة، كما تم توثيق هذه النتائج بتقريرين وتقديمهما لفريق التخطيط الإستراتيجي في الجامعة. يحتوي التقرير الأول على "تقييم مبدئي ونتائج أولية" في ابريل 2013، بينما يتضمن التقرير الثاني "تحليل النتائج والتحقق من صدقها للمرحلة الأولى" في يونيو 2013. وتم الموافقة على الخطة الإستراتيجية من مجلس الجامعة بما فيها الرؤية والرسالة على النحو التالي:

## رؤية الجامعة:

النموذج العالمي المتميز في التعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع المبني على التعاليم والقيم الإسلامية.

## رسالة الجامعة:

رعاية المعرفة والإبداع والقيم الأخلاقية للطلاب والطالبات، ليتمكنوا من المهارات القيادية، وليكونوا قادرين على خدمة الوطن من خلال توفير نشاطات نوعية متميزة في التعلّم والتعليم والبحث العلمي. وتقوم الجامعة بالدمج بين تطبيق مبادئ الإسلام والتميز الأكاديمي والبحثي

والتواصل الدولي والتبادل المعرفي في ضوء التعاليم والقيم الإسلامية، من أجل الإسهام في بناء وإنتاج ونشر المعرفة وفق معايير الجودة الوطنية والدولية.

### قيم الجامعة:

- الإيمان بالله.
- خدمة الوطن والمجتمع.
- النزاهة.
- المعرفة.
- التسامح.
- التفكير النقدي والقدرة على الحوار.
- دمج القيم والأخلاق الإسلامية في التعليم والبحث العلمي.

### المجموعات الأساسية

يُظهر تحليل المجالات الإستراتيجية المحورية الثلاثة عشر المتضمنة في الخطة الإستراتيجية للمرحلة الأولى، بأنه يمكن تصنيفها إلى أربع مجموعات إستراتيجية (كما هو مبين أدناه)، إذ من شأن ذلك تسهيل عملية التنفيذ بطرق عدة، من أبرزها:

1. تسهيل التنسيق بين أعضاء فريق المشروع من معهد ستانفورد وشركائهم من جامعة الإمام.
2. تعزيز الترابط بين المكونات الإستراتيجية.
3. الربط بين خطط الجامعة العامة من ناحية والخطط الفرعية لوحدات الجامعة من ناحية ثانية.

تتماشى مجموعة المجالات الإستراتيجية مع الوظائف الأساسية لجامعة الإمام بشكل عام، وهي:

1. المجموعة الشاملة - تتناول هذه المجموعة إدارة الجامعات و قضايا التشغيل ذات الآثار الكبيرة على مستوى الجامعة.
2. مجموعة الشؤون الأكاديمية- وتشمل المبادرات المرتبطة بالتوجيه، والتعليم، والبحث.
3. مجموعة شؤون الطلاب- تتناول حياة الطالب الجامعية، والخدمات المقدمة له.
4. مجموعة الشراكة الخارجية والعلامة المميزة - وتركز هذه المجموعة على ثقافة الجامعة، والتعاون، والاتصال.

تقدم الأقسام التالية مبادرات مقترحة في كل مجموعة إستراتيجية، بناءً على مجموعة محددة من الأهداف، علماً بأن كل مبادرة ترتبط بأهداف معينة، ومعايير التقييم الذاتي المرتبطة بالهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي. وعليه، فإن المبادرات الإستراتيجية التي تظهر في الأسفل هي نتيجة عملية منتظمة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأهداف الجامعة. لذا، فقد تم إعداد هذه المبادرات للوصول بجامعة الإمام إلى اعتماد الهيئة الوطنية والارتقاء بها إلى المستوى التي حددته رؤية المرحلة الأولى و هي: "أن تكون الجامعة مثلاً دولياً في التميز التعليمي والبحثي المبني على أساس القيم الإسلامية".

تعد الأهداف ذات مستوى عال ويتم تنظيمها على شكل مجموعات أو رُزم، ومع ذلك فإن العديد من المبادرات تفضي إلى مكاسب وتحسينات كبيرة تنسجم مع أهداف المجموعات المتعددة، وهذه الأهداف هي:

### أهداف الجامعة الإستراتيجية:

#### المجموعة الشاملة:

- 1A: توفير هيكل تنظيمي يتناسب مع حجم الجامعة ونطاقها وأدوارها من أجل دعم تطورها وأداء وظائفها الأساسية وتحقيق مهمتها وأهدافها.
- 1B: إتباع أفضل الممارسات، والتطبيقات الدولية، وأنظمة المعلومات، وأدوات تكنولوجيا المعلومات لزيادة فعالية وفاعلية الإدارة.
- 1C: تبني السياسات، والعمليات، والإجراءات التي تعكس ثقافة المساءلة والشفافية والمسؤولية.
- 1D: دعم مشاركة القيادات النسائية في الجامعة.

#### مجموعة الشؤون الأكاديمية:

- 2A: تحديث البنية الأكاديمية بحيث تتطابق البرامج الأكاديمية مع السوق واحتياجات المجتمع وتطبيق أساليب التعلم والتعليم الأكثر فعالية.
- 2B: تطوير وإيجاد ثقافة بحث قوية وبيئة بحثية متميزة لأعضاء هيئة التدريس والباحثين، وزيادة التعاون البحثي.
- 2C: توفير نظام حوافز مادية ومعنوية فاعل وبنية مساندة لأعضاء هيئة التدريس؛ لتحقيق التميز في التعليم والبحث العلمي.

#### مجموعة شؤون الطلاب:

- 3A: تقديم قدر مماثل في نوعية التعليم والخدمات في مركز الطالبات من خلال تخصيص موارد كافية وتطوير الهيكل الإداري ليصبح أكثر فاعلية.
- 3B: مساعدة الطالب على تحقيق النجاح الأكاديمي، وتطوير مهاراته الاجتماعية الشاملة، وإعداده للانتقال إلى الحياة العملية بعد التخرج.
- 3C: إيجاد مجتمع قوي و مترابط في جامعة الإمام يتمحور حول ثقافة التميز.

#### مجموعة الشراكة الخارجية والعلامة المميزة:

- 4A: إنشاء علامة مميزة لجامعة الإمام تعتمد على نقاط قوة الجامعة وإسهاماتها في المجتمع السعودي والعالم.
- 4B: إشراك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في تبادل المعرفة الدولية، وتوسيع تأثير الجامعة على العالم، وزيادة الفهم العالمي للإسلام.
- 4C: ضمان تمويل كاف ومستقر للوفاء بدور الجامعة، ومناسبة الحوافز المالية لأهداف الجامعة، ومواءمة هيكل المسؤوليات مع القرارات المالية على جميع المستويات.

#### المبادرات الإستراتيجية والإطار التدقيقي:

يتطلب تنفيذ إستراتيجية عامة على مستوى الجامعة عدة سنوات وقوى عاملة كبيرة، وكذلك استثماراً مالياً، إذ يتضمن ذلك أولويات، ونشاطات ومبادرات عديدة. وبالرغم من أن الجامعة

حظيت بدعم حكومي كبير جعل من الممكن توسيع وتحديث حرم الجامعة، وبرامجها ومواردها البشرية، إلا أن الموارد تظل محدودة، وعليه يبقى الكثير من المهام التي ينبغي القيام بها في وقت محدد. ولتقييم المبادرات الإستراتيجية ومقارنة بعضها ببعض وتخطيط تنفيذها، لا بد من استخدام إطار عمل عام على مستوى إدارة الجامعة وكذلك على مستوى الإدارات الفرعية فيها بشكل عام.

يوصي معهد ستانفورد للبحوث بهيكل تقويمي قائم على ثلاثة أنواع من الاستثمارات المطلوبة للتنفيذ، هي الموارد المالية، وجهد الكادر العامل، ورأس المال السياسي. كما يجب أخذ الإطار الزمني الكافي لتنفيذ هذه الاستثمارات وإكمالها بعين الاعتبار. وفي الأقسام التالية، يصف معهد ستانفورد كل مبادرة إستراتيجية، و يقدر مستويات الاستثمار المطلوبة. ولتلخيص تقديرات مستويات الاستثمار، وجعل مقارنة المبادرات الإستراتيجية أمراً ممكناً بمجرد نظرة سريعة، فقد حدد المعهد ثلاثة مستويات للاستثمار:

1. المستوى المتدني من الاستثمار، ويرمز له بالدائرة المفرغة (○)
  2. المستوى المتوسط من الاستثمار، ويرمز له بدائرة نصف مليئة (◐)
  3. المستوى العالي من الاستثمار، ويرمز له بالرمز بالدائرة المليئة (●)
- وتختلف أوصاف هذه التصنيفات حسب كل نوع من الاستثمار، كما سيتضح لاحقاً.

#### الموارد المالية:

يعرف الاستثمار المالي، بالكلفة المالية المقدرة لمبادرة إستراتيجية ما، ويمكن أن تنفق الاستثمارات المالية على المباني، والبنية التحتية، والمعدات، والطاقت، والعقود الخارجية، والمستشارين، والخدمات الخارجية، والمواد، والسفر.

- متدني(○): المبادرات التي تتطلب استثماراً قليلاً الكلفة بتقدير إجمالي أقل من 100,000 ريال سعودي.
- متوسط(◐): المبادرات التي تتطلب استثماراً متوسط الكلفة بتقدير إجمالي بين 100,000 ومليون ريال سعودي.
- مرتفع(●): المبادرات التي تتطلب استثماراً عالي الكلفة، بتقدير إجمالي أكثر من مليون ريال سعودي.

#### جهود العاملين :

يتطلب انجاز عمل أي مبادرة وقتاً من العاملين و القائمين على التنفيذ، إذ يتطلب وقتاً معيناً من المدراء والعاملين والمساعدين المحترفين لكل من التطبيق الأولي، والتطبيق طويل الأمد.

- متدني(○): المبادرات التي تتطلب جهداً متدنياً من الطاقم، ويمكن لفريق قليل العدد أن يقوم به بدوام جزئي، وغالباً ما يكون على أساس مؤقت، أو على فترات، في الوقت الذي يقوم به الفريق بعمله وواجباته المعتادة.
- متوسط(◐): المبادرات التي تتطلب جهداً متوسطاً للطاقت، ويستخدم فريق عمل أكبر للعمل بشكل جزئي. كما يمكن تعيين 1-2 من الطاقم بدوام كامل، ويمكن أن يتطلب التزاماً تاماً ودائماً من جميع أطراف الفريق.

- مرتفع (●): المبادرات التي تتطلب جهداً كبيراً من الطاقم، ويتم توظيف فريق كامل يعمل كامل أو جزئي، ليشمل ما يعادل خمس موظفين أو أكثر بدوام كامل. ويمكن أن يتطلب التزاماً بالوقت، ومساهمة من قيادة ذات مستوى عالي. كما تتطلب هذه المبادرات عادة استثماراً دائماً في وقت الطاقم العامل، مثل تعيين قيادة أو إدارة بشكل دائم، وطاقم إسناد إضافي.

### رأس المال السياسي:

يرتبط رأس المال السياسي الذي يستخدم المبادرة الإستراتيجية بمستوى المقاومة التي من الممكن أن يواجهها من الشركاء في الداخل أو الخارج. فعلى سبيل المثال، يستخدم رأس المال السياسي للبحث عن أوجه التعاون والتغلب على مشكلة الخلاف وتغيير ثقافة الجامعة. وكلما ازداد حجم الصعوبة في تحقيق الإجماع والتعاون، كلما كانت الحاجة أكبر لرأس المال السياسي لأغراض تنفيذ المبادرات الإستراتيجية.

- متدني (○): هي المبادرات التي تتطلب رأس مال سياسي متدني والتي لا تلقى رفضاً أو مقاومة من الشركاء المحليين ذوي العلاقة، والذين يبذلون رغبة بالتعاون في دعم تنفيذ هذه المبادرات. فعلى سبيل المثال، قد تكون هذه مبادرات تتطلب دعماً من أحد كبار القادة.

- متوسط (∅): المبادرات التي تتطلب رأس مال سياسي متوسط، قد تواجه بعض المقاومة أو الرفض من الشركاء المحليين ذوي العلاقة. ومن الممكن أن تتطلب وحدات متعددة للتعاون على التنفيذ، أو الوصول للإجماع والتوافق. تتطلب هذه المبادرات اتفاقاً ودعماً واضحاً على مستوى عالٍ من إدارة الجامعة.

- مرتفع (●): إن المبادرات التي تتطلب رأس مال سياسي مرتفع يمكن أن تواجه معارضة من الشركاء المحليين، بعكس الثقافة والتغييرات التنظيمية. وتتطلب هذه المبادرات تعاوناً من الوحدات التي يمكن أن تعارض المشاركة بالمبادرة ويمكن أن تعتمد على إجماع الأطراف المتوافقة. كما أن المشاريع التي قد تلقى معارضة، وبالتالي مزيداً من الجهد من مدير الجامعة إضافةً إلى دعم من الشركاء الخارجيين، كوزارة التعليم العالي تتطلب أيضاً رأس مال سياسي عالٍ.

### الإطار الزمني:

يجب أن نأخذ بعين الاعتبار الفترة الزمنية التي يمكن أن تأخذها المبادرة لتحقيق أهدافها، إضافة إلى الاستثمارات المطلوبة لتنفيذ مختلف المبادرات. وقد لا يكون هناك ثمة ارتباط بين المدة الزمنية التي يتطلبها المشروع من ناحية ورأس المال البشري والسياسي من ناحية ثانية.

فعلى سبيل المثال، يجب أن يبنى الوقت على مبادرات إستراتيجية تجعل التنسيق بين الشركاء ممكناً وكذلك الحصول على الموافقات الرسمية، ومتابعة الإجراءات الإدارية، إضافة إلى تحديد طاقم المشروع وتعيينهم. كما تجب الإشارة إلى أن الإطار الزمني لا يشير إلى توقف النشاط والاستثمار في نهاية تلك الفترة، وإنما إلى الإطار الزمني الذي

يمكن به تحقيق الأهداف. فعلى سبيل المثال، يمكن للمبادرة أن تحقق نتائجها المرجوة خلال ستة أشهر، غير أنها قد تتطلب جهداً دائماً، أو على فترات و ذلك لتحديثها.

1. المبادرات قصيرة الأمد: وهي المبادرات التي تحقق نتائج ذات معنى خلال ستة أشهر أو أقل.
2. المبادرات متوسطة الأمد: وهي المبادرات التي تحقق نتائج ذات معنى خلال مدة تتراوح بين ستة أشهر و سنتين.
3. المبادرات طويلة الأمد: وهي المبادرات التي تحقق نتائج ذات معنى خلال سنتين أو أكثر.

### المجموعة 1: المجموعة الشاملة:

تشمل المجموعة الإستراتيجية الشاملة عناصر الجامعة التالية:

- الهيكل التنظيمي
- المالية
- إدارة الجامعة
- الحاكمية
- تقنية المعلومات

### أهداف المجموعة الشاملة:

تشمل المجموعة الشاملة وظائف الجامعة، التي تعد الأساس للنجاح في كل نشاطات وعمليات الجامعة الأخرى. فعلى سبيل المثال، تمكن إدارة الجامعة الناجحة الكليات، لتصبح أكثر فاعلية في تقديم الخدمات التعليمية للطلبة، والدعم البحثي للطاقم. وتسمح البنية التحتية المتقدمة لتكنولوجيا المعلومات بالمزيد من خدمات وتوجيهات تقنية المعلومات المدعومة. ولتمكين جامعة الإمام من تحقيق رؤيتها ورسالتها كمؤسسة جامعية، فقد حدد معهد بحوث ستانفورد الدولي

### الأهداف التالية للمجموعة الشاملة:

- 1 (أ): تشكيل هيكلية أو بنية جامعية، تمكن أعضاء الهيئة التدريسية والموظفين من القيام بعملهم على أكمل وجه، بما يتلاءم مع حجم جامعة الإمام ومجالاتها.
- 1 (ب): توظيف أفضل الممارسات العالمية من حيث أنظمة المعلومات، وأدوات تقنية التعليم، لزيادة الكفاءة والفاعلية في الإدارة.
- 1 (ج): تبني السياسات، والعمليات، والإجراءات القائمة على ثقافة المساءلة والشفافية والمسؤولية.
- 1 (د) دعم القيادة النسائية بشكل أكبر في الجامعة.

### المبادرات الإستراتيجية للمجموعة الشاملة:

يعد تحقيق الأهداف المذكورة للمجموعة الشاملة عملية بحد ذاتها، وستتخذ عدداً من الخطوات الصغيرة، التي ستسهم في الأثر الإجمالي في تحول جامعة الإمام. وقد حدد معهد ستانفورد الدولي للبحوث بعض المبادرات الإستراتيجية التي ينبغي اتخاذها، لمساعدة الجامعة في عملية التحول، كما يتضح في الجدول التالي:

### جدول تلخيصي: المبادرات الإستراتيجية للمجموعة الشاملة:

المبادرة	توضيح	استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
		تعليمي	تقني	تعليمي	الوقت		
خطة حرم الجامعة	نسبة النمو في الحرم الجامعي (المساحة)	●	●	●	●	1A,1B,1C	2.2 الحوكمة والإدارة: القيادة 7.1 المرافق والمعدات: السياسة والتخطيط 7.2 المرافق والمعدات: الجودة و ملائمة المرافق 7.3 المرافق والمعدات: الإدارة
الميزانيات التقديرية	نسبة ما يمكن أن تتحكم فيه الجامعة من الميزانية وفق احتياجاتها التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع.	●	●	●	○	1A,1B,1C	2.2 الحوكمة والإدارة: القيادة 8.1 التخطيط المالي والإدارة: التخطيط المالي والموازنة 8.2 التخطيط المالي والإدارة: الإدارة المالية
الميزانيات القائمة على النشاط	عدد الكليات التي تبني ميزانياتها السنوية وفق أنشطتها مثل عدد الطلاب وعدد البحوث التي تحتاج للتمويل وعدد أنشطة خدمة المجتمع.	●	●	●	●	1A,1B,1C	2.3 الحوكمة والإدارة 8.1 التخطيط المالي والإدارة: التخطيط والموازنة
اللوائح التنظيمية	نسبة التحديث في هيكلة الجامعة والكليات والعمادات	○	○	●	○	1A,1B,1C	الحوكمة والإدارة: القيادة 2.2
ربط المهام بالوظائف	نسبة الإنجاز في الدليل التنظيمي والإداري والوصف الوظيفي للجامعة	●	●	●	●	1A,1B,1C	الحوكمة والإدارة: القيادة 2.2

المبادرة	توضيح	استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
		تعليمية	إدارية	مالية	تقنية		
دليل سياسة الجامعة و دليل أعضاء الهيئة التدريسية	نسبة الإنجاز في الدليل الموحد لأعضاء هيئة التدريس	○	○	○	○	1A,1B,1C	2.2 الحوكمة والإدارة: القيادة 2.5 الحوكمة والإدارة: التكامل 2.6 الحوكمة والإدارة: السياسات والتعليمات
العمليات الإدارية المدعومة بتقنية المعلومات	عدد المعاملات الورقية المحولة إلى معاملات إلكترونية	○	!	○	○	1B	2.3 الحوكمة والإدارة: عملية التخطيط 5.1 إدارة الطالب والخدمات المساندة 7.4 المرافق والمعدات: تقنية المعلومات
القيادة الإستباقية في تقنية المعلومات	نسبة ما تم تربيته من احتياجات الجامعة التقنية لدى لجنة تقنية المعلومات	○	!	○	○	1B	2.3 الحوكمة و الإدارة: عملية التخطيط 7.4 التسهيلات والمعدات: تقنية المعلومات
القيادة النسائية عالية المستوى	نسبة عدد القيادات العليا النسائية (عضوات مجلس الجامعة) إلى القيادات العليا الرجالية	○	○	!	○	1A, 1C, 1D	2.4 الحوكمة و الإدارة: العلاقات بين أقسام الرجال و النساء 12.7 الحوكمة و الإدارة: المناخ
العمليات الإدارية المدعومة بتقنية المعلومات	عدد المعاملات الورقية المحولة إلى معاملات إلكترونية	○	○	○	○	1A, 1B, 1C, 1D	2.4 الحوكمة و الإدارة: العلاقات بين أقسام الرجال و النساء الحاكمية و الإدارة: المناخ 2.7 التنظيمي
تنويع مصادر الإيرادات	نسبة الزيادة في مصادر الدخل الخارجي للجامعة	○	!	!	○	1B,4B	التخطيط المالي و الإدارة: 8.1 التخطيط المالي و الموازنة

### تطوير خطة حرم الجامعة الرئيسية:

تقدم الخطة الإستراتيجية الرؤية، والتوجه لتطور الجامعة، إذ تعد هذه الخطة دليلاً للتحويل في مجال المرافق المادية التي تساعد الجامعة في تحقيق هذه الرؤية. تتناول الخطة بشكل شمولي التخطيط والقضايا المتعلقة باستخدام الأرض الجامعية، والمرافق، والبنية التحتية، والبناء، والمساحة المخصصة للأنشطة الترفيهية، وأنماط حركة المرور وغيرها. وبناءً على التوقعات، والمبادرات لقيادة الجامعة، والكليات والبرامج، تضع الخطة الأولويات و تحدد المتطلبات المدية، للنمو المستقبلي الاستراتيجي والتغيير. وبسبب وجود بعض المتغيرات غير الثابتة للتخطيط المستقبلي (التحاق الطلاب، المصادر المالية، التغيرات في سوق العمل للخريجين وغيرها)، يجب أن تكون الخطة الرئيسية وثيقة مرنة وفعالة، بحيث توجه صنع القرار وتحدد المصادر من خلال المبادرات، والإجراءات الشفافة.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
مالي	هيئة تدريسيين	سياسي	الوقت		
!	0	0	0	1A,1B,1C	2.2 الحوكمة و الإدارة: القيادة 7.1 المرافق والمعدات: السياسة والتخطيط 7.2 لمرافق والمعدات: الجودة و ملائمة المرافق 7.3 لمرافق والمعدات: الإدارة

### إعداد الميزانيات التقديرية للكليات:

يسهل تزويد كليات جامعة الإمام بالميزانيات السنوية التقديرية، العمليات الإدارية للجامعة. ويتم إعداد الميزانيات التقديرية لتغطي التكاليف التشغيلية ( الموارد التعليمية و تكاليف النشر)، وليس النفقات الكبرى مثل (تحديث المرافق). ويجب أن يترافق ذلك مع تعزيز القدرة الإدارية المالية على مستوى الكلية. ويوصي معهد ستانفورد بإنشاء شاغر وظيفي في الإدارة المالية في كل كلية ليتولى إدارة الميزانية، والطلبات المالية، ويقدم التقارير حول النفقات. يتم إعداد تقارير الإنفاق الدورية، وتقديمها لمكتب المدير للإطلاع، وتتطلب هذه المبادرة إشراك الكليات الأخرى، إذ يجب اعتبارها هدفاً يجب إتمامه في منتصف الفصل.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
مالي	هيئة تدريسيين	سياسي	الوقت		
!	0	0	0	1A,1B,1C	2.2 الحوكمة و الإدارة: القيادة 8.1 التخطيط المالي و الإدارة: التخطيط المالي والموازنة: 8.2 التخطيط المالي و الإدارة: الإدارة المالية

### إعداد ميزانيات قائمة على الأنشطة:

تحدد الميزانيات القائمة على الأنشطة المراكز التي تقدر الكلفة في المؤسسة، وتبين كيف ترتبط هذه التكاليف بعضها ببعض ، ويختلف هذا بشكل كبير عن إعداد الميزانية القائمة على الكلفة التي تحلل الموازنات السابقة، وتقوم بالتعديلات الإضافية كل سنة. إن موازنة الموارد مع الخدمات الوظيفية التي تقدمها الجامعة تعد الهدف من الميزانية القائمة على النشاط ، إضافة إلى موائمتها مع عناصر الخطة الإستراتيجية للجامعة و كذلك الخطط الفرعية للوحدات في الجامعة . كما

تهدف الموازنة إلى فهم المدخرات، وذلك بتنظيم النفقات بنشاطات محددة، وليس بالوحدات التنظيمية، وهذا سيساعد الجامعة في فهرسة كل الخدمات التي تقدمها.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
مالي	هيئة تدريسيين	سياسي	الوقت		
!	0	0	0	1A,1B,1C	2.3 الحوكمة و الإدارة: عملية التخطيط 8.1 التخطيط المالي و الإدارة: التخطيط المالي والموازنة:

#### تطوير الجداول التنظيمية الرسمية ونشرها:

إن عدم الدقة في بنية إعداد التقارير و الهرم الإداري يعد من القضايا التي تثار خلال المقابلات في جامعة الإمام. يمكن لجامعة الإمام أن تتعامل مع هذه القضية، في الوقت الذي توضح فيه الهيكل الإداري، عن طريق تشكيل جداول تنظيمية رسمية. كما يمكن القيام بذلك على مستوى الجامعة والكلية. ففي الوقت الذي يهدف فيه هذا النشاط أساساً إلى توضيح السلم الحالي والهيكل المشار إليه، فإنه يعد فرصة لمعاينة وضبط النظام الحالي لضمان فاعلية واستمرارية التقارير حول مختلف الأقسام، والكليات، والأقسام النسائية والرجالية، كما يساعد ذلك الجامعة في فهرسة كل الخدمات التي تقدمها.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
مالي	هيئة تدريسيين	سياسي	الوقت		
0	0	0	0	1A,1B,1C	2.2 الحوكمة و الإدارة: القيادة

#### تحديد مهام الوظائف بشكل ثابت:

عندما يتم الانتهاء من الجدول التنظيمي الرسمي، يجب إعداد وصف وظيفي واضح لكل موقع في جامعة الإمام. كما يجب أن تكون هذه المواصفات متناسقةً في كل الأقسام، والكليات، والقيادة النسائية، والرجالية، بحيث تتضح كل الأدوار. فعلى سبيل المثال، يجب أن تكون التوقعات متناسقةً بغض النظر عن الكلية، رغم أن تطبيق تلك المهارات للمهام المحددة سيختلف بالتأكيد بين الكليات (تختلف البرامج حسب الكليات، كما سيختلف نوع المعلومات التي يحتاجها العميد). وأخيراً، يجب أن تبقى أوصاف العمل مع المركز الوظيفي ثابتةً، حتى مع تغير الموظفين. بمعنى آخر، يجب تحديد مهام العمل، بناءً على المواقع الوظيفية، وليس بناءً على قدرات الأفراد.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
مالي	هيئة تدريسيين	سياسي	الوقت		
○	○	○	○	1A,1B,1C	2.2 الحوكمة و الإدارة: القيادة

### إعداد دليل حول سياسة الجامعة ودليل عن أعضاء هيئة التدريس:

قامت جامعة الإمام بإعداد السياسات والعمليات للعديد من وظائف الجامعة، إلا أن ذلك لم يدون بوثيقة مستقلة. إن إعداد هذه السياسات والعمليات سيعمل على تحسين الكفاءة الإدارية، كما سيعزز الالتزام بتعميم الإجراءات المناسبة في الجامعة، وسيلزم الجامعة بتقنين السياسات المتفق عليها و خلق سياسات لم يتم بلورتها بشكل جيد حتى الآن .

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
مالي	هيئة تدريسيين	سياسي	الوقت		
○	○	○	○	1A,1B,1C	2.2 الحوكمة و الإدارة: القيادة 2.5 الحوكمة و القيادة: التكامل 2.6 الحوكمة و الإدارة: السياسات و التعليمات 9.1 عمليات التوظيف: السياسة و الإدارة

### تعزيز عمليات الإدارة المدعومة بتقنية المعلومات:

قامت الجامعة بخطوات كبيرة في استخدام البنية التحتية القائمة على تقنية المعلومات، وإعادة تنظيم الخدمات المحوسبة بين المرحلة الأولى والمرحلة الثانية للخطة الإستراتيجية. أما الخطوة الثانية فتركز على تنفيذ البنية التحتية بشكل أفضل، وكذلك تنفيذ الأنظمة الإدارية المتكاملة وتخطيط موارد المؤسسات لتحسين كفاءة وجودة إدارة الجامعة (متابعة قبول الطلاب وتسجيلهم الالكتروني). وعليه، يجب مناقشة قضايا السلامة والحقوق بشكل دوري مع الشركاء المناسبين وكذلك تعديل السياسات). ستعزز هذه التغييرات التزام الجامعة وتدعم جهودها للحصول على التزام الحكومة الإلكتروني، إضافة إلى تعزيز قدرتها على متابعة المؤشرات الأساسية للأداء.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
مالي	هيئة تدريسيين	سياسي	الوقت		
○	!	○	○	1B	2.3 الحوكمة و الإدارة: عملية التخطيط 5.1 إدارة الطالب والخدمات المساندة: سجلات الطالب 7.4 المرافق والمعدات: تقنية المعلومات

### القيادة الإستباقية في تلبية احتياجات تقنية المعلومات:

يعتبر قسم تقنية المعلومات في جامعة الإمام نفسه ميسراً وليس مصدر توجيه علوي. ولذلك، يعتمد القسم على الكليات، والأقسام، والمدراء للتعبير عن الحاجة للخدمة قبل العمل معهم، لتقديم الدعم المتصل بتقنية المعلومات لتلك الخدمة. كما يجب أن يكون القسم رائداً في توجيه الاستخدام الإبداعي لتقنيات المعلومات والاتصال. فعلى سبيل المثال، يجب استخدام الشبكة العنكبوتية اللاسلكية واستخدام أجهزة الحاسوب المرتبطة مع بعضها إلكترونياً لدعم وسائل الاتصال مثل الهاتف النقال، واللوحات والهواتف الذكية. يجب أن تكون القيادة إستباقية في توقع حاجات المستخدم من الطباعة ثلاثية الأبعاد، في الهندسة والطب إضافة إلى المقررات الإلكترونية المفتوحة الهائلة في اللغة العربية والشريعة. كما سيستفيد قسم تقنية المعلومات من التغذية الراجعة المستمرة فيما يتعلق بمستوى الخدمة التي يقدمها. ويجب أن تشمل عملية إشراك قسم تقنية المعلومات مطالب مراقبة الخدمة، ومتابعات مستمرة من قسم تقنية المعلومات، فيما يتعلق بحاجات الخدمة، ونظاماً للحصول على التغذية الراجعة من المستخدمين الحاليين.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	هيئة تدريسيين	مالي		
0	!	0	0	1B	2.3 الحوكمة و الإدارة: عملية التخطيط 7.4 المرافق والمعدات: تقنية المعلومات

### تشكيل قيادة نسائية ذات مستوى عالٍ (عمداء، أعضاء في مجلس الجامعة):

تفتقر جامعة الإمام لقيادة نسائية ذات مستوى عالٍ، وخصوصاً على مستوى العمادة ومجلس الجامعة. يجب تحديد عناصر نسائية مؤهلة لإشغال موقع عميد بالجامعة، وتزويدهن بالمعايير الواضحة التي يمكن على أساسها ترقيتهن لإشغال هذا الموقع الإداري، وتوفير مختلف مصادر الدعم (مثل الدعم الاستشاري والتدريب وغيرها) لتحقيق هذه المعايير. كما يجب أن تستقطب الجامعة القيادات النسائية الموهوبة وذات الخبرة من خارج الجامعة وتوظفها. لقد حققت الجامعة تقدماً في إنصاف الأقسام النسائية خاصة فيما يتعلق بتأسيس الحرم النسائي الجديد. وسيكون إشراك النساء في إدارة الجامعة وقيادتها الخطوة التي تلي في هذه العملية، كما سيكون ذلك جزءاً من الحصول على اعتماد الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	هيئة تدريسيين	مالي		
0	!	0	0	1A,1C,1D	2.4 الحوكمة والقيادة: العلاقات بين أقسام الذكور والأقسام النسائية 2.7 الحوكمة و الإدارة: المناخ التنظيمي

### تبسيط الإجراءات و هيكلية إعداد التقارير في القسم النسائي:

رغم أن الحرم الجامعي للقسم النسائي في الجامعة منفصل عن الحرم الجامعي للقسم الرجالي، إلا أن بنية التقارير و المراسلات في القسمين إضافة لإجراءات الحصول على الموافقة على العمليات الإدارية تتقاطع. و نتيجة لذلك قد ينجم بعض التعقيدات من حيث بنية التقارير و التأخير في العمليات الإدارية. وللتقليل من هذه العيوب، يوصي معهد ستانفورد بمراجعة الهياكل التنظيمية والإجراءات التي تتوافق وتتوازي مع تلك المتبعة في القسم الرجالي وأن تكون مستقلة قدر الإمكان، إذ يمكن تحقيق ذلك من خلال إعطاء الصلاحية للقيادات النسائية، وأن تتم الموافقة على بعض القرارات و الإجراءات على مستوى الوحدات، وكذلك زيادة الميزانيات التقديرية للمشتريات صغيرة الحجم. كما انه من المهم أيضا عدم تفويض السلطة الممنوحة للقيادات النسائية في الجدول التنظيمي. فعلى سبيل المثال، يفترض أن يرتبط وكلاء العمادات من النساء ارتباطاً مباشراً مع العميد، وأن يتمتعن بذات الصلاحية التي يمتلكها نظرائهن من الوكلاء الذكور، بحيث يساعد هذا في تفادي بيروقراطية الحصول على موافقة جهات عدة غير ضرورية.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
مالي	هيئة تدريسيين	سياسي	الوقت		
○	○	○	○	1A,1B,1C,1D	2.4 الحوكمة والقيادة: العلاقات بين أقسام الرجال والنساء 2.7 الحوكمة و الإدارة: المناخ التنظيمي

### تنويع مصادر العوائد:

يمكن لجامعة الإمام دعم ميزانيتها بالبحث عن مصادر من العوائد خارج وزارة التعليم العالي. فعلى سبيل المثال، تفرض الجامعة حالياً رسوماً على برنامج التعليم عن بعد. وتشمل مصادر العوائد الإضافية ما يلي: 1. متبرعين خاصين وشركات 2. البرامج الإضافية القائمة على الرسوم مقابل الخدمة (التعليم المستمر، المحاضرات الجماعية للبالغين، والاستشارات وغيرها)، و 3. مشاريع البحث المدعومة التي قد تقضي إلى بداية أعمال تجارية وملكية فكرية). تمكن العوائد الإضافية جامعة الإمام من إدارة النمو المتزايد في التحاق الطلاب بفاعلية أكبر، في الوقت الذي تحسن فيه الجامعة أيضاً من جودة التعليم.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
مالي	هيئة تدريسيين	سياسي	الوقت		
○	!	!	○	1B,4B	8.1 التخطيط المالي و الإدارة: التخطيط المالي والموازنة :

### المجموعة الثانية: الشؤون الأكاديمية:

وتشمل المجموعة مكونات الجامعة الآتية:

1. التعليم والتعلم
2. تطوير أعضاء الهيئة التدريسية
3. البحث

### أهداف مجموعة الشؤون الأكاديمية:

وتشمل المجموعة الوظائف التي تقوم بها كل جامعة مثل تعليم الطلاب، والمساهمة في بناء الجسم المعرفي، والفهم من خلال البحث. ولرفع كفاءة الجامعة مؤسسةً تعليميةً وإثراء سيرتها وزيادة أثرها كمؤسسة بحثية، فقد حدد معهد ستانفورد للبحوث الأهداف التالية لمجموعة الشؤون الأكاديمية:

- 2(أ): تعزيز البرامج الأكاديمية التي تزود الطلاب بمهارات و معارف القرن الواحد والعشرين.
- 2(ب): دعم وتقديم الحوافز لأعضاء الهيئة التدريسية للتميز في التدريس والبحث.
- 2(ج): تعزيز مخرجات البحث ، وجودته، وتأثيره على المستوى المجتمعي و الدولي.

### المبادرات الإستراتيجية لمجموعة الشؤون الأكاديمية:

يتطلب تحقيق الأهداف التي تم طرحها لمجموعة الشؤون الأكاديمية تحولاً ثابتاً بالطريقة التي تعمل بها جامعة الإمام، كمؤسسة بحثية وتعليمية. ولمساعدة الجامعة في تحقيق هذا التطور، فقد حدد معهد ستانفورد الدولي مجموعة من المبادرات التي ينبغي تبنيها كما هو مفصل فيما يلي:

المبادرة	توضيح	استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
		سياسي	تقني	سياسي	تقني		
تطوير مستمر للمناهج	نسبة ما تم مراجعته من برامج الجامعة إلى العدد الكلي للبرامج	!	!	!	0	1C,2A,2B,4A	4.1 التعلم والتعليم: الإشراف الجامعي للتعلم والتعليم 4.2 التعلم والتعليم: مخرجات تعلم الطالب 4.3 التعلم والتعليم: عمليات تطور البرنامج 4.4 التعلم والتعليم: تقييم البرنامج وعمليات المراجعة
الدراسات متعددة الحقول والبرامج	نسبة البرامج التي يدرس فيها الطلاب مقررات من تخصصات أخرى	0	0	!	!	2A,2B,2C,3B,4A	4.1 التعلم والتعليم: الإشراف الجامعي للتعلم والتعليم 4.2 التعلم والتعليم: مخرجات تعلم الطالب 4.3 التعلم والتعليم: عمليات تطور البرنامج 4.4 التعلم والتعليم: تقييم البرنامج وعمليات المراجعة
التعيين عن طريق القسم	نسبة المعينين على وظيفة معيد أو مساعد باحث من خريجي الجامعة	!	!	!	!	1C,2A,2B,2C,3B,4A	الحوكمة و الإدارة: الهيكل 2.7 التنظيمي التعلم والتعليم: كفاءات وخبرات 4.9 الهيئة التدريسية 9.2 عمليات التوظيف: التوظيف

المبادرة	توضيح	استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
		سياسي	تربوي	سياسي	تربوي		
استثمار طلبة الدراسات العليا	نسبة المعينين على وظيفة معيد أو مساعد باحث من خريجي الجامعة	!	0	0	0	2A,2B,2C,3B	التعلم والتعليم: مخرجات تعلم الطالب 4.2 4.7 التعلم والتعليم: جودة التعليم البحث: الهيئة التدريسية واستثمار الطلاب 10.2
تسكين الطلبة في البرامج	نسبة رضا الكليات عن إجراءات القبول لدى عمادة القبول والتسجيل	0	0	!	0	2A,3B	4.4 التعلم والتعليم: تقييم الطلاب
تقييم الأداء والترقية	نسبة الإنجاز في آلية تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وإجراءات ترقياتهم.	0	0	!	0	1C,2B,2C	2.2 القيادة: الحاكمية و الإدارة: 4.7 التعلم والتعليم: جودة التعليم التعلم والتعليم: دعم تطوير الجودة في التعليم 4.8 9.3 عمليات التوظيف: التطوير الذاتي
تطوير الهيئة التدريسية في التعليم والتعلم	توسيع برامج التدريب للتعليم والتعلم وتحفيز مشاركة الهيئة التدريسية	0	!	0	0	2A,2B,3B,4A	4.7 التعلم والتعليم: جودة التعليم 4.8 التعلم والتعليم: دعم تطوير الجودة في التعليم 4.9 الكفاءات والخبرة للهيئة
بيانات التعلم للقرن الواحد والعشرين	عدد التقنيات الحديثة التي تم توظيفها في التعليم والتعلم.	!	!	0	0	2A,2B,3B	4.7 التعلم والتعليم: جودة التعليم 4.8 التعلم والتعليم: دعم تطوير الجودة في التعليم
إزالة معوقات النشر البحثية	متوسط العبء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس	0	0	!	0	1C,2B,2C,4A	10.1 البحث: سياسات البحث الجامعية
مستودع البحث الرقمي	نسبة الإنجاز في بناء مستودع رقمي للبحث العلمي في الجامعة	0	!	0	0	2B,2C,4A,4B	10.1 البحث: سياسات البحث الجامعية
القادة الباحثين	عدد أعضاء هيئة التدريس المتميزين بحثياً الذين تم استقطابهم	!	!	0	0	2A,2B,2C,3B,4A	عمليات التوظيف: التطوير الذاتي 9.3 والوظيفي البحث: استثمار الهيئة التدريسية 10.2 والطلاب
تطوير الهيئة التدريسية في البحث	عدد البرامج المقدمة لأعضاء هيئة التدريس لدعم البحث العلمي	!	!	0	0	2B,2C,4A	عمليات التوظيف: التطوير الذاتي 9.3 والوظيفي البحث: استثمار الهيئة التدريسية 10.2 والطلاب
الرؤى العالية والتأثير العالي للمنتشرات البحثية	عدد الأبحاث المنشورة في منافذ عالمية	0	!	0	0	2B,2C,4A	10.1 البحث: سياسات البحث الجامعية

المبادرة	توضيح	استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
		سياسي	تقني	سياسي	تقني		
إدارة البحث	قيادة ودعم البحث الجامعي من خلال جمع وإدارة البيانات التي ترتبط بالشبكات البحثية	0	!	0	0	2B,2C,3B,4A, 4B	10.1 البحث: سياسات البحث الجامعية 10.2 البحث: استثمار الهيئة التدريسية والطلاب 10.3 البحث: ترويج البحث
المشاركات البحثية الخارجية	عدد شراكات البحث العلمي مع جهات خارجية	0	0	0	0	2B,2C,3B,4A,4 B	10.1 البحث: سياسات البحث الجامعية

### التمكين من التحديث المستمر وتطوير المناهج:

يركز استخدام المناهج الإبداعية، والمرنة، والحالية على تعظيم قيمة تعليم الطلاب، إذ يعد إعداد الطلاب للوظائف بعد التخرج مهما لنجاح جامعة الإمام في التعليم والتعلم. ولذا يجب تقييم مناهج الجامعة الحالية بكل عناية من حيث مستوى برامجها ومبادراتها، وفي ضوء أفضل الأساليب والتطبيقات العالمية. يدعم معهد ستانفورد المراجعة التي تقوم بها عمادة التطوير في الجامعة لمناهج التعليم الرسمية المقترحة. كما أنه من المهم أن ندرك بأن أعضاء الهيئة التدريسية في القسم الحق في عرض التغييرات على المناهج ضمن عملية شفافة و مدة زمنية محددة، الأمر الذي يسمح لهم بالتطوير والإبداع و مواكبة التغييرات في حقولهم المعرفية. ولتمكين أعضاء هيئة التدريس من القيام بذلك بفاعلية، يجب تطبيق السياسات التي وضعتها وزارة التعليم العالي، كما يجب دعم هيئة التدريس في تحديد المسارات وأفضل الممارسات والتطبيقات. ويجب يكون للشركاء الخارجيين دور مستمر في مراجعة المناهج وتحديث العملية. فعلى سبيل المثال، يجب استشارة صاحب العمل بالمهارات والمعرفة المطلوبة للمنافسة في المملكة العربية السعودية وسوق العمل، في الوقت الذي يمكن للجامعة أن يساعدها شركاءها الدوليين في ضمان تلبية الخريجين للمعايير الدولية، وضمان استعدادهم الكامل للدراسات العليا.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تقني	تقني		
0	!	!	!	1C,2A,2B,4A	4.1 التعلم والتعليم: الإشراف الجامعي للتعلم والتعليم 4.2 التعلم والتعليم: نتائج تعلم الطالب 4.3 التعلم والتعليم: عمليات تطور البرنامج 4.4 التعلم والتعليم: تقييم البرنامج وعمليات المراجعة

### تشجيع الدراسات البينية و إنشاء برامجها

توفر الدراسات و البرامج البينية فرصاً للطلبة، وأعضاء هيئة التدريس للبحث والاستفادة من المجال الواسع والكبير من الخبرة التي تتمتع بها الجامعة، إذ أن المعرفة متعددة الجوانب تسهم بتسويق الطلاب بشكل اكبر عند صاحب العمل، وتشجع التواصل الشبكي الداخلي بين أعضاء الهيئة التدريسية، إذ من شأن ذلك أن يؤدي حتماً إلى مخرجات بحثية. وعليه، يشجع معهد ستانفورد على قبول الطلاب، وحثهم على أخذ المساقات الاختيارية خارج حقلهم الدراسي، و تحفيزهم على دراسة الحقول البينية و اكتساب استراتيجيات البحث، إضافة إلى تطوير البرامج الأكاديمية البينية الرسمية. وهنا، يجب تحديد البرامج الممكنة بناءً على المعرفة متعددة الجوانب، ومجموعة المهارات المطلوبة لأصحاب العمل، والمسارات الدولية لدراسة التخصصات، والاستفادة الإبداعية من مقومات جامعة الإمام، ومستوى اهتمام أعضاء هيئة التدريس والطلاب بالتعاون.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
مالية	تدريس	سياسي	أوقاف		
○	○	!	!	2A,2B,2C,3B, 4A	4.1 التعلم والتعليم: الإشراف الجامعي للتعلم والتعليم 4.2 التعلم والتعليم: نتائج تعلم الطالب 4.3 التعلم والتعليم: عمليات تطور البرنامج 4.4 التعلم والتعليم: تقييم البرنامج و عمليات المراجعة

**تحسين نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب من خلال التوظيف الذي تقوم به الأقسام:**  
يعد ارتفاع نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب في جامعة الإمام مشكلة كبيرة إذا ما أدركنا ، حجم المعوقات المالية والسياسية الكبير عند تعيين مزيد من أعضاء هيئة التدريس، وقبول عدد محدود من الطلاب. وفي حال زيادة عدد الطلاب بشكل مستمر الطلاب، ستكون هناك أولوية لتعيين عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس من أصحاب الكفاءة، إذا كانت الجامعة تأمل في تحقيق مخرجات تعليمية كبيرة، ونجاح في البحث الأكاديمي، و تميز في هذه الإنجازات. وعليه، يوصي معهد ستانفورد بأن تزيد جامعة الإمام ميزانيتها لتعيين أعضاء هيئة تدريس جدد، وتعطي صلاحية أكبر للأقسام الأكاديمية في التعيين. كما يجب أن تتوفر فرص كبيرة للأقسام الأكاديمية للتفاعل مع المرشحين للعمل وتقديم معلومات عنهم، و أن يتاح لها فرص التدريب على السياسات، والإجراءات التي تفضي في النهاية إلى عملية التعيين، بحيث تتوافق مع الأساليب الدولية المثلى في التعيين الأكاديمي.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مال		
!	!	!	!	1C,2A,2B,2C, 3B,4A	2.7 الحاكمية و الإدارة: الهيكل التنظيمي 4.9 التعلم والتعليم: كفاءات وخبرات الهيئة التدريسية 9.2 عمليات التوظيف: التوظيف

### زيادة الاستفادة من مساعدي البحث والتدريس:

إن إشراك مساعدي البحث والتدريس في العملية التعليمية يوفر لهم خبرة عملية كبيرة، من شأنها أن تدعم أيضاً مخرجات الجامعة البحثية والتدريسية، إذ يعد ذلك مهماً في ضوء النقص في أعضاء هيئة التدريس. كما يمكنهم من تطوير مهاراتهم التدريسية، والتقليل من العبء عن الأساتذة من خلال (المساعدة في وضع التقديرات، والإجابة على أسئلة الطلاب)، والمساعدة في التدريس في القاعات المزدحمة (تطبيق التعليمات من خلال عقد جلسات نقاش لمجموعات صغيرة من الطلاب وإشغال الساعات المكتبية). كما يطور مساعدي البحث والتدريس المهارات التقنية والبحثية في الوقت الذي يرفعون فيه من إنتاجية الإستراتيجيات ومخرجات الجامعة البحثية).

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مال		
!	○	○	○	2A,2B,2C,3B	4.2 التعلم والتعليم: نتائج تعلم الطالب 4.7 التعلم والتعليم: جودة التعليم 10.2 البحث: الهيئة التدريسية واستثمار الطلاب

### تحسين تقييم أداء الطلاب والمهام المعطاة لهم:

من الضروري أن تقوم جامعة الإمام بمراجعة العملية التي يصنف بها الطلاب، ويتم إعدادهم، واختيارهم، وتوزيعهم حسب التخصصات. ففي الوقت الذي تعد فيه السنة التحضيرية مكوناً رئيسياً لهذه العملية، التي يتم التعامل معها ضمن خطة عمل مفصلة، تستخدم أيضاً برامج وعمليات إدارية أخرى (الإرشاد الأكاديمي والخدمات الوظيفية). فعلى سبيل المثال، يجب مراجعة الطريقة التي تجري فيها الجامعة تقيماً لخيارات الطلاب، درجات الاختبار، وكذلك في توزيع الطلاب على التخصصات. كما يجب على الجامعة استخدام البرامج العلاجية للطلبة الذين يحتاجون المساعدة، وإنشاء برامج تكريمية للطلبة الذين يبدون قدرات إبداعية متميزة، بحيث يكون تقييم الطلاب شفافاً وموثقاً بشكل واضح.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالية		
○	○	!	○	2A,3B	4.4 التعلم والتعليم: تقييم الطلاب

### ربط تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس و ترقياتهم بأولويات الجامعة:

تتطلع الجامعة بأن تصبح نموذجاً دولياً في التميز في مجالات التعليم، والتعلم، والبحث العلمي. يعتمد التقدم المستمر نحو بلوغ هذا الهدف على التطور، والتنفيذ الشفاف لتقييم الأداء ونظام الترقية الذي يعكس أولويات التعليم، والتعلم، والبحث العلمي. يجب تطوير مؤشرات الأداء الرئيسية، كما يجب استثمار المراجعة الدورية لمكافأة التميز وتشجيع التحسين. فعلى سبيل المثال، يجب أن يعمل المشرفون مع المعلمين ذوي الأداء المتدني، لتطوير خطة لتحسين الأداء كبرامج تدريب المعلمين الإجبارية أو الرقابة الإضافية. كما يجب مكافأة عضو هيئة التدريس الذي يظهر قدرة على الإنتاج البحثي المتميز، ومنحه عبئاً تدريسياً أقل، لإعطائه مزيداً من الوقت للبحث. هذا فإن من شأن ربط تطوير المهنة، والترقيات، وقضايا إدارية أخرى تتعلق بأعضاء هيئة التدريس بمستوى أدائهم أن يشجع ثقافة المساءلة وتحسين جودة التعليم بأكملها.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالية		
○	○	!	○	1C,2B,2C	2.2 القيادة: الحاكمية و الإدارة: 4.7 التعلم والتعليم: جودة التعليم 4.8 التعلم والتعليم: دعم تطوير الجودة في التعليم 9.3 عمليات التوظيف: التطوير الذاتي والوظيفي

### توسعة برامج تطوير أعضاء هيئة التدريس في التعليم والتعلم:

لقد حققت عمادة التطوير الأكاديمي تقدماً كبيراً في تقديم التدريب والدعم في التعليم والتعلم في جامعة الإمام خلال السنوات القليلة الماضية. لقد استحسن معهد ستانفورد عمل العمادة وأوصى بالتطور المستمر لهذه البرامج، والتي يمكن توسيع مجالها، والسماح بزيادة عدد أعضاء هيئة التدريس والطلاب. فعلى سبيل المثال، يساعد هذا النشاط برامج المعهد المطلوبة لمزيد من أعضاء هيئة التدريس، و توفير مصادر التطوير المهني المتخصصة (اللغة الإنجليزية، والتكنولوجيا الصفية) لأعضاء هيئة التدريس المهتمين. وبذلك، تستطيع العمادة القيام ببعض الخطوات لمراقبة أداء الأساتذة الذين أنهوا برامج التدريب، ومقارنة ذلك مع الذين لم يخضعوا للتدريب. تستخدم مراكز التعليم والتعلم بشكل دوري تقييمات الطلاب (نفس التقييمات التي استخدمت لأعضاء هيئة التدريس) لمعرفة أشكال المساعدة والإثراء التي تفيد أعضاء هيئة التدريس أكثر ما يمكن. يمكن منح الحوافز والإجازات الدراسية لأعضاء هيئة التدريس الذين يطورون المقررات الإبداعية، والمنهاج، و طرائق التدريس التجريبية.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
على	تدريس	سياسي	الوقت		
0	!	0	0	2A,2B,3B,4A	4.7 التعلم والتعليم: جودة التعليم 4.8 التعلم والتعليم: دعم تطوير الجودة في التعليم 4.9 التعلم والتعليم: الكفاءات والخبرة للهيئة التدريسية

### تطوير بيئات أقرن الحادي والعشرين التعليمية:

مع تطور طرق التعليم القائمة على تقنية المعلومات، يجب إعادة النظر في الاستثمار الأمثل للتعليم الإلكتروني، والتعليم عن بعد في جامعة الإمام، وكذلك الخبرات الحاسوبية الاستهلاكية مثل الألعاب، والغرف الصفية، ومساحات التعلم الافتراضية. تشجع القاعات الصفية "الذكية" على التفاعل الكبير، والدخول الأكبر للمصادر متعددة الجوانب، وتعلم الطلاب التعاوني. تعتمد المساقات الهجينة، وأساليب التعليم المتقلبة في القاعات الصفية على حصول الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس على رخصة الدخول على مصادر البريد والشبكة الإلكترونية (كلمة المرور محمية)، مثل نظام Blackboard وقواعد بيانات المكتبة. يمكن لنظام التعليم الإلكتروني أن يلعب دوراً هاماً ومنتزاعاً في البرامج التقليدية وبرامج التعلم عن بعد في جامعة الإمام. كما يمكن أن يوكل لقسم تقنية المعلومات إدارة مثل هذه الخدمات، وإحالة تدريب الطلاب وأعضاء هيئة التدريس لعمادة التطوير الأكاديمي، بالتعاون مع الكليات والأقسام.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
على	تدريس	سياسي	الوقت		
!	!	0	0	2A,2B,3B	4.7 التعلم والتعليم: جودة التعليم 4.8 التعلم والتعليم: دعم تطوير الجودة في التعليم 4.6 مصادر التعلم : المصادر و المرافق

### إزالة عوائق النشر:

تعد إزالة العوائق للمنشورات البحثية المتوفرة، الخطوة الأولى في تشجيع البحث المرئي والقيم في جامعة الإمام. وفي بعض الحالات، تسبب عمليات نشر البحث في جامعة الإمام وسياساته تأخيراً، لنشر البحث أو حتى إلغاءه بشكل كامل (مثل رسائل طلبة الدراسات العليا). تدار هذه العوائق بطريقة تتعارض مع معايير الممارسات الدولية، حيث لا تمنع الجامعات عادة نشر أعمال طلبة الدراسات العليا، باستثناء بعض التخصصات (تلك التي تتطلب مصادقة لجنة الأخلاقيات أو المراجعة من أجل الملكية الفكرية)، كما يقدم أعضاء هيئة التدريس عادة منشوراتهم مباشرة، للمجلات دون مراجعة الجامعة. لذا فإن التأخير غير الضروري يقلل من قيمة مساهمة جامعة الإمام في المؤلفات العلمية وأهميتها.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالية		
0	!	0	0	1C,2B,2C,4A	10.1 البحث: سياسات البحث المؤسسية

### إنشاء مستودع بحثي على الشبكة الإلكترونية:

يساعد مستودع البحث الإلكتروني في جامعة الإمام الجامعة في تتبع مسار البحث داخلياً، كما يساعد على نشر النتائج بطريقة منظمة وفي الوقت المحدد. ستكون المعلومات التي يوفرها المستودع البحثي أداة قيمة لصنع القرار الداخلي (تحديد المجموعات ذات الإنتاج البحثي العالي والمتدني)، والعلاقات العامة، والعلامات التجارية. كما سيساعد المكون الإلكتروني العام في زيادة انتشار المنتج البحثي للجامعة، والتغلب على التأخيرات المحتملة في عملية النشر. إن عملية مراجعة الأقران قد تستغرق وقتاً طويلاً وقد تكون غير مضمونة، إذ أضحت مشكلة واضحة في ضوء المسيرة البحثية السريعة هذه الأيام. لقد تكيفت بعض الجامعات مع هذا المستودع البحثي الإلكتروني، وذلك بالسماح للباحثين وتشجيعهم على إرسال إنتاجهم البحثي إلكترونياً قبل النشر.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالية		
0	!	0	0	2B,2C,4A,4B	10.1 البحث: سياسات البحث المؤسسية

### توظيف قادة البحث و تأهيلهم:

في الوقت الذي تمتلك فيه الجامعة خبرة و تقليداً طويلين في البحث العلمي، ما زال العديد من الأقسام وأعضاء هيئة التدريس يفتقرون إلى الخبرة في عملية البحث. ولذا، تحتاج الجامعة لباحثين ذوي خبرة، لمراقبة البحث في هذه الأقسام ودعمه وتوجيهه. ويعد تأسيس كراسي البحث المدعومة في الجامعة خطوة هامة في هذا الاتجاه. وعلى هذا الأساس، يوصي معهد ستانفورد بما يلي: (1) استمرار برامج كراسي البحث المدعومة وتوسعتها. (2) تعيين سلسلة من كراسي البحث الدولية "الشهيرة"، التي يمكن أن تقدم لأعضاء هيئة التدريس طريقة البحث المتطور، وتوجيه للزملاء المبتدئين، والمساهمة مباشرة في إثراء شهرة الجامعة ومكانتها في البحث المتطور والنشر، (3) تعيين عدد كبير من الباحثين، بما في ذلك فرق البحث من أعضاء هيئة التدريس المبتدئين والكبار، ممن يشهد لهم بالقدرة على العمل كرواد، وقادة بحث في كلياتهم، و(4) تشجيع هؤلاء القادة على التعاون وتوجيه المبتدئين على عملية البحث. والأصل أن يتم توزيع قادة البحث على الكليات، والأقسام، بحيث يوفر لكل أعضاء هيئة التدريس باحثين خبراء في حقولهم المعرفية في أقسامهم. كما تجدر الإشارة، أننا نوصي بإعطاء عناية خاصة لاستقطاب القيادات النسائية و بناء قدراتها، وذلك بسبب الفصل بين الحرمين الجامعيين.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالي		
!	!	0	0	2A,2B,2C,3B, 4A	9.3 عمليات التوظيف: التطوير الذاتي والوظيفي 10.2 البحث: الهيئة التدريسية و إشراك الطلاب

### دعم التطور المهني لأعضاء هيئة التدريس في البحث:

إضافة إلى التوجيه الذي يقدمه صاحب الخبرة من الزملاء داخل الجامعة، يستفيد الباحثون الجدد والباحثون الذين يسعون لتحسين قدراتهم من شبكات التواصل الواسعة، إضافة إلى الدعم والإرشاد التقني والإجرائي. يمكن أن تلعب الجامعة دوراً هاماً في مساعدة أعضاء هيئة التدريس في دخول شبكات التواصل البحثية، من خلال الشراكات البحثية الرسمية، وغير الرسمية مع الجامعات والمعاهد البحثية، ودعم المشاريع التعاونية، إضافة إلى تعزيز مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات الدولية. كما يمكن أن توفر الجامعة برامج التطوير المهنية الرسمية كالكتابة الفنية، ومهارات العرض، وأساليب البحث الجديدة، أو عملية مراجعة الأقران. يتطلب القسم النسائي على وجه الخصوص البرامج الداعمة لتطوير أعضاء هيئة التدريس في البحث، وذلك لقلّة الخبرة البحثية عند العديد من أعضاء هيئة التدريس في هذا القسم.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالي		
!	!	0	0	2B,2C,4A	3. عمليات التوظيف: التطوير الذاتي المهني 10.2 البحث: الهيئة التدريسية و إشراك الطلاب

### دعم انتشار الأبحاث و زيادة حجم تأثيرها:

يكون للمكان الذي ينشر فيه البحث دور و لو بشكل جزئي في وصول البحث إلى الجمهور المستهدف وتأثيره عليهم ، ووزنه في معايير نشاط الجامعة البحثي (والتي يمكن استخدامها في حساب التصنيف العالمي). يجب على الجامعة أن يتوفر لديها أعضاء هيئة تدريس ممتهين، وعلى دراية كبيرة في التصورات الدولية، ومعامل التأثير لمختلف المجالات المهنية، حتى يتمكنوا من مساعدة زملائهم من أعضاء هيئة التدريس الآخرين، في توجيههم نحو المكان الأنسب لنشر أبحاثهم. كما يمكن أن تكون معايير النشر في المجالات الدولية تنافسية، والإجراءات كبيرة. وعليه، يجب أن يتواجد أعضاء هيئة التدريس المهنيين لإدارة التوقعات، وتوجيه الباحثين في عملية النشر. كما نوصي بأن يعمل المحررون الممتهون، ممن تعد اللغة الإنجليزية لغة الأم لهم، مع أعضاء هيئة التدريس على إعداد الأبحاث لتقديمها للمجلات الدولية. أضف إلى ذلك، يمكن أن يضمن دعم الهيئة التدريسية التعريف بأبحاثهم و أن تنسب إلى الجامعة ، وذلك من خلال استخدام نموذج موحد في منشوراتها، والمنشورات المشتركة يدل على هويتها.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالية		
0	!	0	0	2B,2C,4A	10.1 البحث: سياسات البحث المؤسسية

### دعم القيادة و الإدارة البحثية:

يجب أن تكون إدارات الأقسام الأكاديمية هي المحرك الرئيسي للنشاط البحثي، إذا ما أخذنا بعين الاعتبار تنوع التخصصات والخبرة في جامعة الإمام. ومع هذا، تمتلك الجامعة القدرة بأن تكون أكبر من مجموع أجزائها، إذ يمكن أن يكون للجهة الإدارية المركزية المسؤولة عن البحث دور في بناء الشبكات الداخلية والخارجية، وتحديد مجالات التعاون و أماكن القوة، والقدرات، ورؤية الجامعة باعتبارها مؤسسة بحثية. و من واجبات الإدارة البحثية تشجيع بناء شبكات البحث ، وتلاقح الأفكار من خلال التقاء الباحثين من مختلف الأقسام، وتقديم التمويل والدعم من أجل إقامة التعاون بين الكليات، إضافة إلى تشجيع حضور باحثي الجامعة في المؤتمرات، والمشاركة في النشاطات المحلية والدولية. إن جمع البيانات الداخلية و إدارتها و نشرها يمكن أن تستثمر كأداة تخطيط محلي ووسيلة إدارية (و ذلك على سبيل المثال، لتحديد الوحدات عالية الإنتاج، والتي يمكن أن تكون هدفاً للتوسعة في المستقبل، أو نماذج تحتذى للمجموعات الأخرى)، كما يمكن استثمارها أيضاً لنشر إنجازات الجامعة البحثية داخلياً وخارجياً من خلال تقرير بحثي سنوي و بيانات صحفية. وبما أن الجامعة تشهد نشاطاً بحثياً متزايداً ، يجب أن تبدأ بتطوير إجراءات بغرض تحديد القيمة الاجتماعية والاقتصادية للبحث و كيفية استثماره.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالية		
0	!	0	0	2B,2C,3B,4A, 4B	10.1 البحث: سياسات البحث المؤسسية 10.2 البحث: إشراك الهيئة التدريسية والطلاب 10.3 البحث: ترويج البحث

### بناء الشراكات البحثية الخارجية:

لقد تم تأسيس العديد من الشراكات مع جامعات أخرى، في ظل إيجاد وظيفة وكيل المدير للتواصل الدولي و التبادل المعرفي. يوصي معهد ستانفورد بتركيز مستمر في تطوير شراكات البحث الإستراتيجية، ومجالات التعاون، بما في ذلك المؤسسات ومعاهد البحث الأخرى. إن الشراكات الخارجية تعمل على توسعة الخبرة والمعرفة لدى الباحثين في الجامعات، إذ من شأن ذلك أن يؤدي إلى خلق أفكار جديدة وإبداع بحثي . كما أن تبني هذه الشراكات على مستوى الجامعة يشجع شراكات خارجية مستدامة و واسعة، لذا لا بد من تشجيع التعاون على جميع المستويات لأن الشراكات الكبيرة يمكن أن تنمو من شبكات البحث الفردية. فعلى سبيل المثال، لا ينصح بضرورة

الحصول على إذن أو موافقة من إدارة الجامعة العليا لباحثين اثنين للعمل معا في ورقة بحثية واحدة، لأن ذلك قد يشكل عائقاً لهذا النشاط و لو بغير قصد.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالية		
0	0	0	0	2B,2C,3B,4A, 4B	10.1 البحث: سياسات البحث الجامعية

### المجموعة 3: شؤون الطلاب:

تتناول مجموعة شؤون الطلاب كل المهام و الوظائف المتعلقة بحياة الطالب وخدماته.

### أهداف مجموعة شؤون الطلاب:

تتعامل مجموعة شؤون الطلاب مع جودة حياة الطالب في جامعة الإمام ونوعيتها ، والقيمة التي يتلقاها هؤلاء الطلاب من وجودهم في الجامعة، إذ يرى الطلاب في مختلف أرجاء العالم بأن الطلاب بلوقت الذي يقضونه في الجامعة من أهم المراحل الحاسمة في حياتهم، و ذلك لأهميته في عملية النضوج الأكاديمي والاجتماعي، و كذلك بلوغ النضوج العمري. ولمساعدة طلبة الجامعة في زيادة قيمة تعليمهم، واستمتاعهم بوقتهم بالجامعة، فقد حدد معهد ستانفورد الأهداف الآتية لمجموعة شؤون الطلاب:

3 (أ): زيادة مساهمة الطلاب في التقويم والتخطيط المستمر لخدمات الطلاب.

3(ب): دعم الطلاب للنجاح أكاديميا، وتطوير مهاراتهم المهنية والحياتية، والانتقال لمرحلة العمل والحياة بعد التخرج.

3 (ت): تعزيز الحس الجمعي لدى الطلاب ، والاعتزاز بجامعتهم.

### المبادرات الإستراتيجية لمجموعة شؤون الطلاب:

ينطلب تحقيق الأهداف المرسومة لمجموعة شؤون الطلاب، تحولا في خبرة الطالب في جامعة الإمام. ولمساعدة الجامعة في تحقيق هذا التحول، فقد أوصى معهد ستانفورد بتبني مبادرات إستراتيجية أساسية، كما هو موضح بالتفصيل بالجدول الآتي:

المبادرة	توضيح	استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
		مالية	سياسي	تدريس	الوقت		
المشاركات البحثية الخارجية	عدد شراكات البحث العلمي مع جهات خارجية	0	0	0	0	3A,3B,3C,4C	إدارة الطلاب والخدمات المساندة: التخطيط وتقييم 5.4 خدمات الطلاب

المبادرة	توضيح	استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
		مالي	إداري	تعليمي	تقني		
شكاوي الطلاب ومعايير التغذية الراجعة	نسبة الإنجاز في دليل الشكاوي والتظلمات الطلابية	0	0	0	0	3A,3B,3C	إدارة الطلاب والخدمات المساندة: إدارة الطلاب 5.3
الإرشاد الأكاديمي	نسبة الطلاب الذين حدد لهم مرشد أكاديمي خلال دراستهم	0	!	0	0	3B,3C,4C	4.6 التعلم والتعليم: المساعدة التعليمية للطلبة
خدمات المهنة	عدد البرامج المقدمة للطلاب من مركز ريادة الأعمال لربطهم بسوق العمل	0	!	0	0	3B,3C,4B,4C	4.6 التعلم والتعليم: المساعدة التعليمية للطلبة
زيادة برامج دعم الطالب	عدد البرامج التدريبية المقدمة للطلاب	0	!	0	0	3A,3B,3C	4.6 التعلم والتعليم: المساعدة التعليمية للطلبة إدارة الطلاب والخدمات المساندة: التخطيط وتقييم 5.4 خدمات الطلاب

### استخدام التغذية الراجعة من الطلبة في توجيه صنع القرار:

تعد زيادة مساهمة الطلاب في صنع القرار من الطرق التي يمكن أن تساعد في تطوير ثقافة الجامعة وخبرة الطالب. ولذا، على الطلاب تقديم مساهمتهم فيما يتعلق بالمقررات والبرامج، إضافة إلى القضايا الأكبر، مثل تطوير حرم الجامعة، والتخطيط الإستراتيجي. وللقيام بذلك، يجب جمع مساهمات الطلاب الواسعة بشكل منتظم ومنهجي، من خلال وسائل معينة مثل تقييم المقررات، والاستبيانات، ومن خلال مجموعات الاهتمام.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
مالي	إداري	تعليمي	تقني		
0	0	0	0	3A,3B,3C,4C	5.4 إدارة الطلاب والخدمات المساندة: التخطيط وتقييم خدمات الطلاب

### تأسيس إجراءات نزيهة ومتوازنة لشكاوي الطلاب وللتغذية الراجعة:

إضافة إلى الطرق الرسمية السالفة الذكر لجمع ردود فعل الطلاب، فإنهم يحتاجون للإعراب عن قلقهم ومظالمهم. ففي الوقت الذي قامت به الجامعة بخطوات لتحسين قدرتها على تلقي شكاوي الطلاب، والتعامل مع التغذية الراجعة منهم الطلاب خلال السنوات الأخيرة، إلا أن هناك تخوف من إساءة استعمال الطلاب لهذه العملية. ولذا، فإنه من المهم التأكد من شكاوي الطلاب وتسويتها. يقدم أمين المظالم، أو وسيط آخر تصوراً هيكلياً لسماع قضايا الجسم الطلابي والتعامل معها،

بحيث يضمن تعاملًا مناسبًا مع مظالم الطلاب، في الوقت الذي يحترم حقوق أعضاء الهيئة التدريسية وسلطتهم.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	م		
0	0	0	0	3A,3B,3C	5.3 إدارة الطلاب والخدمات المساندة: إدارة الطلاب

### تقديم الإرشاد الأكاديمي الفاعل:

يعد الإرشاد الأكاديمي مهماً لنجاح الطلاب، باعتباره وسيلة للتواصل والإرشاد، ولذا يوصي معهد ستانفورد بأن توظف الجامعة أسلوباً يمزج بين الإرشاد الأكاديمي المركزي، وغير المركزي. يقوم مجموعة من المرشدين المهنيين (غير أعضاء هيئة التدريس)، بإرشاد الطلاب خلال السنة التحضيرية، كما يمكن أن يقدموا الخدمات الإرشادية لجميع الطلاب بالطلاب. وبالتدريب المناسب والوقت الكافي، يمكن أن يعمل المرشدون الأكاديميون مع الطلاب الذين اختاروا تخصصاتهم، إذ من الممكن أن يكون عمل الطلاب مع الأكاديميين، إضافة مهمة لإرشاد أعضاء هيئة التدريس. فعلى سبيل المثال، يتم تعيين مرشد من الطلاب في الصفوف العليا للطلبة الجدد، للتعامل مع القضايا الشخصية، والقضايا المتعلقة بحياة الطالب، كما يساعد تعيين مرشدين في بعض الكليات والبرامج الطلاب الجدد في القضايا الأكاديمية. إن من ميزات البرنامج الإرشادي الأكاديمي القوي أنه لا يضمن تحقيق الطلاب لشروط التخرج فقط، والحصول على الدرجة في الوقت المحدد، وإنما يساعد الطلاب على العمل نحو تحقيق الأهداف الأكاديمية، والشخصية، والمهنية. فعلى سبيل المثال، يمكن أن يقدم المرشدون الأكاديميون المعلومات، والنصيحة حول مختلف مسارات العمل، أو مساعدة الطلاب في جعل دراساتهم تتلاءم مع متطلبات كليات الدراسات العليا. كما يجب أن يكون هناك ثمة ارتباط بين الإرشاد الأكاديمي و البرامج المساندة و كذلك برامج الخدمات المهنية أو الوظيفية للطلاب، بحيث يمكن الطلاب من إتباع الطرق العملية للتغلب على التحديات وتحقيق أهدافهم.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	م		
0	!	0	0	3B,3C,4C	4.6 التعلم والتعليم: المساعدة التعليمية للطلبة

### تعزيز الخدمات الوظيفية:

يعد وجود مكتب فاعل في الجامعة يعنى بالخدمات الوظيفية أو المهنية التي يحتاجها الطالب في وظيفته المستقبلية ذا فائدة كبيرة للطلاب و عاملاً مهماً في مسيرة نجاح

الجامعة. إذ يتضح أن لطلبة جامعة الأمام دافع وظيفي، فقد أظهرت الدراسة التي أجراها معهد ستانفورد للبحوث وجامعة الإمام عام 2010، أن الإعداد للوظيفة كان من أهم الدوافع التي تم التوصل إليها، و التي كانت وراء قرار الطلاب بالالتحاق بجامعة الإمام. ولتمكين الطلاب من النجاح في هذه البيئة، يجب أن يتمكن هذا المكتب من التواصل بفاعلية مع كل من الطلاب، وأصحاب العمل المحتملين. كما تقدم هذه المكاتب التي تعنى بتزويد الخدمات الوظيفية المعلومات، والتوجيه، والدعم للطلبة للتعرف على فرص العمل ومتابعتها. ولربط الطلاب بشكل فاعل بفرص العمل، فإن هذه الخدمات قد تؤدي إلى بناء علاقات مع قطاع الصناعة، والحكومة يتم من خلالها تنسيق الحصول على الوظائف وتدريب الطلاب. ولتنفيذ هذه المهمة بشكل فاعل، يجب على مكاتب الخدمات الوظيفية التنسيق مباشرة مع الخريجين و التواصل معهم ، إذ تلعب شبكات التواصل مع الخريجين دوراً هاماً في بناء هذه الاتصالات. كما ينبغي جمع المعلومات، والاسترشاد بها، وذلك من خلال استخدام مسح ودراسة عن الخريجين، وأصحاب العمل لخدمة الطرفين بطريقة أفضل. تعزز نتائج هذه العلاقات الخارجية، وجمع المعلومات توقعات عمل الطلاب، كما تمكن البرامج الأكاديمية من تبني منهاجها، تبعاً للظروف المتغيرة، والاستجابة لحقول التوظيف المتطورة.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالي		
○	○	!	○	3B,3C,4B,4C	4.6 التعلم والتعليم: المساعدة التعليمية للطلبة

### توسعة برامج دعم الطالب:

يمكن استثمار البرامج المساندة المتممة للإرشاد الأكاديمي، والوظيفي عن طريق تقديم التدريب على المهارات العملية، التي يمكن أن تساعد الطلاب في تحقيق أهدافهم. تزود هذه البرامج الطلاب بفرص لتطوير مهاراتهم المتنوعة، كما هو الحال في مراكز الكتابة، ومراكز تدريب العمل، والبرامج المشابهة (التدريب على الخطابة العامة، ومهارات الحاسوب). يتم اختيار وتصميم هذه البرامج في ضوء التغذية الراجعة التي تتم من خلال الإرشاد الأكاديمي، ووحدات الخدمات الوظيفية، و الدراسات التي تجرى عن أصحاب العمل، والطلاب، والخريجين. تعد هذه البرامج هامة في تحقيق رسالة الجامعة في نقل المعرفة للطلبة، وإعدادهم للعمل بعد التخرج.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالي		
0	!	0	0	3A,3B,3C	4.6 التعلم والتعليم: المساعدة التعليمية للطلبة إدارة الطلاب والخدمات المساندة: التخطيط وتقييم خدمات 5.4 الطلاب

### تطوير حرم الجامعة:

يتطلب بناء ثقافة جامعية قوية تقوية الحس الجمعي لدى الطلاب، والاعتزاز بالجامعة، والانتماء لها و للمجتمع، إضافةً إلى إيجاد بيئة علمية، واجتماعية حيوية، خارج القاعة الصفية وداخلها. كما أن توفير مثل هذه البيئة يتطلب مساحة مناسبة، ووقتا، ونشاطات مناسبة، لتنمية الحياة داخل الجامعة. ونوصي باستثمار هذه المساحة المكانية في التفاعل الاجتماعي بين الطلاب، والنشاطات الجماعية، و توفير الهدوء للدراسة الجماعية. إضافة إلى ذلك، ففي الوقت الذي لا يعد فيه استمرار المحاضرات ضرورياً، تبقى خدمات الجامعة (المطاعم، والمكتبات، والمقاهي) مفتوحة لوقت متأخر من اليوم والليل. وتعتمد النشاطات الإضافية، كالإسكان داخل الحرم الجامعي، والثقافة الجامعية الشاملة، على الطلاب الذين يقضون وقتهم في غير المحاضرات الصفية داخل الجامعة، كما يعد افتتاح الخدمات وتمديد ساعات الخدمة، شرطاً ضرورياً لهذه المخرجات. كما يجب على جامعة الإمام تطوير وتوسيع النشاطات الإضافية للطلبة، والتي تشمل النوادي الرياضية، والرياضة الجماعية، والجمعيات التطوعية، والنوادي التي تهتم بالمواهب (الموسيقى، والمناظرات، واللغة، وخدمة المجتمع، وغيرها)، والنوادي الثقافية (مثل تلك التي تخدم الأفراد أو الطلاب الذين يهتمون بأنواع معينة من الكتب، والفن، والأفلام وغيرها). كما يجب أن يدير الطلاب عملية تشكيل النوادي الجديدة، التي يجب تأسيسها وإيصال فكرتها، وتعميمها بشكل جيد. يتم دعم النوادي بميزانيات متواضعة من الجامعة، في الوقت الذي يجب فيه مراقبة، وتقييم نسبة مشاركات الطلاب في النشاطات الإضافية من وقت لآخر. إن تطوير و تنفيذ الأنشطة الإضافية يتم بتنسيق مع المرافق الأنشطة التي يقوم بها مركز الطلاب بالطلاب الجديد.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالي		
0	0	!	!	3A,3B,3C,4C	5.6 إدارة الطلاب والخدمات المساندة: النشاطات الإضافية للطلبة 6.2 مصادر التعلم: التنظيم 7.3 المرافق والمعدات: الإدارة 7.5 المرافق والمعدات: مساكن الطلاب

## المجموعة الرابعة : مجموعة الشراكة الخارجية والعلامة المميزة

تشمل المجموعة عناصر الجامعة التالية:

1. التعاون الدولي والقيادة
2. الصورة العامة واتصالات المجتمع
3. الثقافة الجامعية

### أهداف مجموعة الشراكة الخارجية والعلامة المميزة:

تشمل المجموعة نشاطات الجامعة، التي تتعامل مع التصور والتعاون الخارجيين، وارتباطات الجامعة بمجتمعها. ولرفع مكانة جامعة الإمام العالمية، وتعزيز دورها في مجتمعها، والاستمرار في بناء ثقافة التميز، والالتزام في الجامعة، فقد حدد معهد ستانفورد الدولي للبحوث، الأهداف التالية لهذه المجموعة:

4 (أ): بناء علامة مميزة دولية في البحث والقيادة باعتبارها جامعة إسلامية عالمية.

4 (ب): تعزيز الروابط بين الجامعة ومجتمعها لزيادة حجم التأثير والتأثير.

4 (ج): تشكيل "هوية الجامعة" التي تربط الطلاب الذين هم على مقاعد الدراسة و الذين تخرجوا بجامعتهم ، جامعة الإمام.

### المبادرات الإستراتيجية لمجموعة الشراكة الخارجية والعلامة المميزة:

سيتم تحقيق الأهداف التي وضعتها هذه المجموعة من خلال تطور الجامعة المستمر، وإعادة هيكلتها بشكل مدروس للغاية، بحيث يلاحظ المجتمع الخارجي ذلك. ولتمكين الجامعة في هذه العملية، فقد حدد معهد ستانفورد ، عددا من المبادرات الأساسية التي يجب الأخذ بها، كما يتضح من التفاصيل الآتية:

المبادرة	توضيح	استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
		مالي	إستراتيجي	تنظيمي	تقني		
تعزيز تبادل أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب	عدد الأشخاص/ البرامج في الشراكات الخارجية مع جامعات أخرى	●	!	●	!	2B,3B,4A,4B	التعلم والتعليم: ترتيبات الشراكة مع المؤسسات الخارجية 4.11
تدشين حملة موجهة لقضية ما تستهدف قطاعاً واسعاً من المجتمع	العمل مع الشركاء المحليين للتعامل مع القضايا الحساسة في الرياض وتعميم التقدم الذي تم تحقيقه	●	●	●	○	3C,4B,4C	العلاقات المؤسسية مع المجتمع: السياسات 11.1 المؤسسية القائمة على علاقات المجتمع

المبادرة	توضيح	استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
		إلى	أساسي	تأثيري	نظري		
تدشين حملة موجهة لقضية ما تستهدف قطاعاً واسعاً من المجتمع	عدد برامج التوعية التي قدمتها الجامعة للمجتمع	○	◐	○	!	2A,3B,4B,4C	التعلم والتعليم: نشاطات الخبرة في الحقل المعرفي 4.9 11.2 العلاقات المؤسسية مع المجتمع: مجالات التفاعل مع المجتمع
تطوير شبكة الخريجين	عدد الأنشطة التي تقيمها الجامعة للتواصل مع خريجها	◐	◐	◐	!	4B,4C	11.2 العلاقات المؤسسية مع المجتمع: مجالات التفاعل مع المجتمع
اتصالات دولية جديدة	زيادة حضور الجامعة بالخارج من خلال المؤتمرات و الشراكات و فروعها في الخارج	◐	!	◐	!	2C,3B,4A,4C	التعلم والتعليم: ترتيبات الشراكة مع المؤسسات 4.11 الأخرى
اتصالات دولية جديدة	عدد أوراق العمل المقدمة في المؤتمرات الخارجية	!	!	◐	!	4A,4C	العلاقات المؤسسية مع المجتمع: السياسات 11.1 المؤسسية القائمة على علاقات المجتمع
تطوير شبكة الخريجين	عدد الأنشطة التي تقيمها الجامعة للتواصل مع خريجها	◐	○	○	○	2C,4A,4C	العلاقات المؤسسية مع المجتمع: السياسات المؤسسية 11.1 القائمة على علاقات المجتمع
تقوية الاتصالات الداخلية	استخدام التقنية لزيادة كفاءة وتواتر التواصل الداخلي في الجامعة	○	○	◐	◐	1C,3C,4C	الحاكمية و الإدارة: العلاقات بين أقسام الذكور و الأقسام النسائية 2.4 الحاكمية و الإدارة: المناخ التنظيمي 2.7
اتصالات دولية جديدة	عدد أوراق العمل المقدمة في المؤتمرات الخارجية	○	◐	!	!	3C,4A,4B, 4C	الحوكمة والإدارة: العلاقات بين أقسام الذكور و الأقسام النسائية 2.4 الحاكمية و الإدارة: المناخ التنظيمي 2.7 إدارة الطلاب والخدمات المساندة: التخطيط وتقييم خدمات الطلاب 5.4
مواد تدريس الشريعة واللغة العربية	نسبة ما تم تطويره من برامج كلية الشريعة وكلية اللغة العربية	○	!	◐	○	4A,4B,4C	العلاقات المؤسسية مع المجتمع: مكانة المؤسسة 11.3

### تعزيز التبادل الرسمي في الطلاب أعضاء هيئة التدريس و الطلاب :

تعد الشراكة مع الجامعات الأخرى خاصة في مجال التبادل الرسمي لأعضاء هيئة التدريس والطلاب، من أهم الوسائل الفاعلة التي يمكن أن تستخدمها جامعة الإمام لتعزيز سمعتها و مكانتها المميزة. يعمل مثل هذا التبادل على تعزيز فرص الإثراء الثقافي للطلبة (من الطرفين المشاركين)، ويوفر فرصاً هامة لنمو أعضاء هيئة التدريس مهنيًا. وبسبب ما تتميز به الجامعة من شهرة في قوانين الشريعة الإسلامية، ودراسات اللغة العربية، فإنها تفكر بالبحث عن شركاء دوليين و ذلك

للتوسع في هذه المجالات، بحيث يتم إعداد مذكرات تفاهم من خلال وكالة الجامعة للتواصل الدولي و التبادل المعرفي.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	م		
!	!	!	!	2B,3B,4A,4B	4.11 التعلم والتعليم: ترتيبات الشراكة مع المؤسسات الأخرى

### تدشين حملة موجهة لقضية ما تستهدف قطاعاً واسعاً من المجتمع:

تستطيع جامعة الإمام تعزيز سمعتها داخليا، عن طريق تقوية علاقاتها بالمجتمع المحلي. ويمكن للجامعة تحديد واحدة أو أكثر من القضايا أو المشكلات الهامة في الرياض، والعمل مع الشركاء المحليين على حلها، ثم تعميم مثل هذا الجهد المشترك بطرق تظهر للمجتمع كيف أن الجامعة تعد من أهم أعمدته. وقد شملت الخطط برامج محو الأمية للكبار، وتطوير المنتزهات، ونظافة البيئة، وبرامج خدمة المشردين، وغيرها. ولا بد أن يكون انجاز الجامعة لمثل هذه القضايا وظيفية تعكس فهماً عميقاً من جانب الجامعة لطبيعة الحياة في الرياض، إذ يمكن أن توفر مشاركة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في هذه البرامج خبرات إثرائية، وتحفز الاعتزاز بالجامعة.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	م		
○	○	○	○	3C,4B,4C	11.1 العلاقات المؤسسية مع المجتمع: السياسات المؤسسية القائمة على علاقات المجتمع

### تقوية الروابط مع القطاع الخاص:

تعمل جامعة الإمام على توسعة الآفاق الأكاديمية وتكريس حب المعرفة لدى طلبتها. ومع ذلك، سيترك العديد من الطلاب الجامعة ويدخلون سوق العمل، دون الحاجة لإكمال دراستهم العليا. وعلى هذا الأساس، يجب على الجامعة بناء علاقات أقوى، وأكثر اتساعاً مع أصحاب العمل بالرياض والمملكة بشكل عام. كما أنه من الضروري التعاون مع أصحاب العمل و ذلك لتمكين الجامعة من تزويد الطلاب بالمهارات التي تؤهلهم لدخول سوق العمل. كما تعمل هذه العلاقات القوية مع القطاع الخاص على جذب المزيد من الطلاب للجامعة ، إذ سيرون في الجامعة طريقاً فاعلاً للحصول على الوظيفة. لقد أظهرت الخبرة أن علاقات الجامعة التشاركية مع قطاع العمل توفر فرص ربح أكيدة للطرفين. يمكن أن تشمل النشاطات في هذا المجال تأسيس لجان استشارية في المجال الصناعي (على مستوى الجامعة أو الكلية والقسم)، وتطوير التدريب أثناء الدراسة، و

البحث المدعوم من قطاع الصناعة، والمنح، وتوجيه الخريجين نحو الالتحاق بالتخصصات التي تتناسبهم و كذلك بالشبكات الخاصة بهم. كما سيساعد التواصل القوي مع القطاع الخاص الجامعة أيضا على تعزيز سمعة و قوة الشهادة التي تمنحها الجامعة، إضافة إلى إعطاء المزيد من الزخم إلى برامج التعليم المستمر، وبالتالي تمكين الجامعة من إعداد الطلاب بشكل أفضل، وتحقيق الموائمة بين البرامج التعليمية و حاجات سوق العمل.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريسي	مالي		
!	○	○	○	2A,3B,4B,4C	4.9 التعلم والتعليم: نشاطات الخبرة الميدانية 11.2 العلاقات المؤسسية مع المجتمع: التفاعل مع المجتمع

### تطوير شبكة خريجي جامعة الإمام:

لجامعة الإمام تاريخ طويل و ذو مكانة، باعتبارها من أقدم مؤسسات التعليم العالي السعودية، ولذا لديها شبكة متميزة من الخريجين. ومع هذا، لم تقدم الجامعة حاليا ما يكفي لإبقاء خريجها على تواصل معها، مع العلم أنهم يشكلون مصدرا هاما كجهات مانحة محتملة، إضافة إلى كون الكثير منهم أصحاب عمل يوفرون فرص تشغيل للخريجين الجدد، و هم أيضا بمثابة مروجين للجامعة. لذا، على الجامعة بناء قاعدة بيانات لإبقاء التواصل مع الخريجين القدامى و الجدد، كما يجب عليها التواصل مع الخريجين (من خلال البريد الإلكتروني، و الأنشطة شبه المنتظمة، وغيرها). كما يمكن للأقسام و الكليات تقديم فرص التعلم المستمرة، وتوفير الأنشطة للطلبة الخريجين التي تمكنهم من التشبيك و التواصل فيما بينهم.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريسي	مالي		
!	○	○	○	4B,4C	11.2 العلاقات المؤسسية مع المجتمع: مجالات التفاعل مع المجتمع

### إقامة روابط دولية جديدة:

قامت وكالة الجامعة للتواصل الدولي والتبادل المعرفي بخطوات كبيرة لزيادة حضور الجامعة الدولي منذ تأسيس الوكالة عام 2010. وينبغي للجامعة أن تستمر في إثراء هذا الزخم نحو تعزيز مكانتها بشكل اكبر على المستوى الدولي، إذ تمتلك الجامعة الفرصة لتقدم للعالم الجامعة الإسلامية العالمية لبقية أنحاء العالم. ومن الطرق التي تساعد في هذا الاتجاه، عمل المزيد من مصادر المشاركة بالمؤتمرات، وتبادل الطلاب على المستوى الدولي، والشراكات الجامعية على المستوى

الدولي، إضافة إلى الشراكة التعليمية على مستوى العالم. أضف إلى ذلك، يجب توسيع عروض الحرم الجامعية الدولية، التي تتبع جامعة الإمام.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالي		
!	!	!	!	2C,3B,4A,4C	4.11 التعلم والتعليم: ترتيبات الشراكة مع المؤسسات الأخرى

**أن تصبح الجامعة رائدا عالميا في تطوير المواد التعليمية للشريعة واللغة العربية:**  
 إن من أهم الطرق لتعزيز مكانة الجامعة و ما يميزها عالمياً في الوقت الذي تنتشر مع مؤسسات عالمية هي أن تكون الرائدة في إدارة تطوير المواد التعليمية الخاصة بدراسات اللغة العربية، والشريعة ليتم استخدامها في أماكن كثيرة من العالم. وتعد جامعة الإمام، بلا شك، رائدا غير مسبوق في هذه الحقول من الكتب الدراسية ، وغيرها من المواد التي يمكن أن تساعد في تسهيل تعليم هذه المواضيع، إضافة إلى كونها وسيلة فاعلة في زيادة مشاركة الجامعة وحضورها على المستوى الخارجي. كما يمكن للجامعة أن تمثل بداية الشراكات للتعليم مع الجامعات العالمية الأخرى.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالي		
!	!	!	!	4A,4C	11.1 العلاقات المؤسسية مع المجتمع: السياسات المؤسسية القائمة على علاقات المجتمع

**أن تصبح الجامعة رائدا عالميا في نشر أبحاث اللغة العربية:**  
 إن كثيراً من الأبحاث المنشورة في اللغة العربية ليست في متناول العديد من المجتمع الأكاديمي الدولي، إذ يشكل ذلك عائقاً كبيراً أمام تأثير هذه المنشورات. كما أن الكثير من مجلات اللغة العربية ليست مشمولة في قواعد بيانات النشر الدولية، والتي بدورها تستخدم من قبل وكالات تصنيف الجامعات لقياس النشاط البحثي، و هذا يؤدي إلى محدودية الإطلاع على هذه الأبحاث الذي من شأنه أيضاً أن يجعل الجامعة ذات تمثيل بحثي متدني كما هو الحال في جامعة الإمام التي تنشر العديد من الأبحاث باللغة العربية. نعتقد أن جامعة الإمام يمكن أن تلعب دوراً قيادياً للتغلب على هذه المعوقات، بحيث يمكنها العمل نحو تحقيق تمثيل أوسع لأبحاث اللغة العربية في الأنظمة الدولية، والقيام بخطوات لزيادة نشر إنتاجها البحثي داخلياً. كما يمكن للجامعة العمل على نشر أبحاث اللغة العربية عالمياً، بالتعاون مع قواعد بيانات النشر لتشمل مجلات اللغة العربية، ومحاضر المؤتمرات، والعمل أيضاً مع مجلات اللغة العربية لتوسيع حضورها الدولي، إضافة إلى العمل مع مؤسسات البحث الدولية لدمج اللغة العربية بشكل أكبر في النشاط الأكاديمي. كما يمكن لجامعة الإمام، العمل داخلياً على زيادة ترجمة أبرز منشورات أبحاث اللغة العربية إلى اللغة الإنجليزية، إضافة إلى ترجمة عناوين الأبحاث وملخصاتها.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالي		
○	○	○	○	2C,4A,4C	11.1 العلاقات المؤسسية مع المجتمع: السياسات المؤسسية القائمة على علاقات المجتمع

### تعزيز التواصل الداخلي:

يعد نظام التواصل الداخلي الفاعل ضرورياً للعمليات اليومية الفاعلة، وخلق ثقافة تنظيمية قوية مع الزمن. ويشكل البطء في انتقال المعرفة داخل الحرم الجامعي أحد العوائق الرئيسية للتغيير المؤسسي في جامعة الإمام. سيتطلب زيادة كفاءة التواصل الداخلي أساليب مدعومة بالتقنية الحديثة، إضافة إلى التزام من إدارة الجامعة بزيادة نشر المعرفة وتبادلها، ودعمها بسياسات وإجراءات يتم تنفيذها مباشرة، وإجراء تواصل منظم على جميع المستويات. يعد إنشاء "صحيفة" يومية أو أسبوعية عبر المواقع الإلكترونية وتداولها، من الوسائل الفاعلة لنشر المعلومات، إذ يساعد ذلك على الإعلان عن النشاطات، والجوائز، والمؤتمرات، والأحداث التاريخية، وسياسات التغيير، وغيرها. وثمة أسلوب آخر يكمن باستخدام البريد الإلكتروني بحيث يرسل بشكل دوري إلى قوائم معدة مسبقاً من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإداريين.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالي		
○	○	○	○	1C,3C,4C	الحوكمة والإدارة: العلاقات بين أقسام الذكور والأقسام النسائية 2.4 2.7 الحوكمة والإدارة: المناخ التنظيمي

### تعزيز الثقافة التنظيمية:

تعد شبكات التواصل القوية ركناً أساسياً في الثقافة التنظيمية بمكوناتها من هدف ورؤية ذات معنى لمستقبل الهيئة التدريسية، والطلاب، والموظفين بجامعة الإمام. كما أنه من المهم أن تقوم إدارة الجامعة بإشراك الهيئة التدريسية والطلاب في التخطيط، وصنع القرار، والتواصل، والبناء وصياغة رؤية وتوجه الجامعة، وتحديد الأدوار التي يقوم بها أعضاء التدريس، والطلاب في تحقيق هذه الأهداف. ومن خلال المشاركة الواسعة والمتواصلة، يمكن لجامعة الإمام البدء ببناء ثقافة وهوية مشتركة ذات قيمة على المدى البعيد. وحتى تتمكن الجامعة من بناء شهرتها وإنتاجها البحثي، يجب، على سبيل المثال أن يشترك أعضاء الهيئة التدريسية بذلك الهدف، كما يجب تشجيعهم للعب الدور الأكبر في تحقيقه. كما يمكن إشراك الطلاب الذين يتميزون بهذه النشاطات، وبذلك يصبحون أعضاء مساهمين في المجتمع. وبعد التخرج ودخول سوق العمل، فإنهم يبقون على الأغلب على التواصل مع الجامعة، والعمل معها (ربط الخريجين مع أصحاب العمل، جمع التبرعات المالية، وتشجيع أبنائهم على الالتحاق بجامعاتهم التي تخرجوا منها). إن بناء وتوسيع برامج الإرشاد والتعليم، تعد من الوسائل الفاعلة التي تشجع الثقافة التنظيمية لجامعة الإمام، كما

يمكن أن يقدم العديد من أعضاء هيئة التدريس القدامى ذوي الخبرة التوجيه والإرشاد لأعضاء هيئة التدريس الجدد. وفي ذات الوقت، يمكن للقادة الطموحين من المدرسين أن يسيروا على أثر زملاءهم من الأساتذة المتمرسين. كما يمكن إشراكهم في إدارة بعض الوحدات الإدارية (تقنية المعلومات، والمالية، وشؤون الطلاب). ومما يساعد على تعزيز الثقافة التنظيمية أيضا تنظيم المحاضرات الخاصة التي يقوم بها القادة، على المستويين المحلي والدولي، وإقامة الحفلات الموسيقية، والرحلات، وحفلات الخريجين، وحتى تجمعات الأيس كريم، التي يمكن تنظيمها على مختلف المستويات في الجامعة.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالي		
!	!	!	!	3C,4A,4B,4C	الحكومة و الإدارة: العلاقات بين أقسام الذكور و الأقسام النسائية 2.4 2.7 الحكومة و الإدارة: المناخ التنظيمي إدارة الطلاب والخدمات المساندة: التخطيط وتقييم خدمات الطلاب 5.4

### تقوية العلاقات العامة:

إضافة إلى تحسين التواصل الداخلي والمشاركات، يجب على جامعة الإمام أن تعزز أيضا قدرتها على التواصل خارجيا، والترويج لمنجزاتها داخليا، وفي المملكة، وعالميا. ولتحقيق ذلك، يوصي معهد ستانفورد بأن تقوم جامعة الإمام بزيادة استثمار موقع الجامعة الإلكتروني، وبناء عمليات لتحديد مواد العلاقات العامة داخليا، وزيادة حجم المطبوعات و المنشورات البحثية. يقدم موقع الجامعة الصورة الحقيقية لها في العالم، وفي الوقت الذي قامت به الجامعة بخطوات في تطوير المحتوى لموقعها الإلكتروني، إلا أن الموقع لا يزال قليل الاستخدام، عدا عن افتقاره إلى محتوى انجليزي غني. كما يجب تغطية كل المنجزات والنشاطات باللغتين العربية والإنجليزية، بما في ذلك مخرجات البحث الهامة، وكذلك الحوافز والجوائز التي تمنح لأعضاء هيئة التدريس، وانجازات الخريجين المتميزين، والنشاطات، وغيرها. ولتحقيق ذلك، يجب أن تقوم وحدة العلاقات العامة بإجراء تقييم مستمر لإنجازات الجامعة، وذلك بإرسال ممثلين منها لحضور الفعاليات التي تقام، والإبقاء على تواصل قوي مع الإدارة، والوحدات الأكاديمية و البرمجية.

استثمار				أهداف المجموعة المدعومة	الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد التقويم الذاتي-المعايير المدعومة
الوقت	سياسي	تدريس	مالي		
!	!	!	!	4A,4B,4C	11.3 علاقات المؤسسة مع المجتمع: سمعة المؤسسة

### ملخص لغايات وأهداف الجامعة وارتباطها برسالة الجامعة

No	الغايات	الأهداف الاستراتيجية	علاقتها بالرسالة
1	تطوير العمليات الإدارية والتشغيلية المؤثرة على مستوى الجامعة	1- توفير هيكل تنظيمي يتناسب مع حجم الجامعة ونطاقها وأدوارها من أجل دعم تطورها وأداء وظائفها الأساسية وتحقيق مهمتها وأهدافها	المعرفة والإبداع والقيم الأخلاقية نشاطات نوعية متميزة في التعلم والتعليم
		2- إتباع أفضل الممارسات، والتطبيقات الدولية، وأنظمة المعلومات، وأدوات تكنولوجيا المعلومات لزيادة فعالية وفاعلية الإدارة	خدمة الوطن نوعية متميزة في التعلم والتعليم والبحث العلمي
		3- تبني السياسات، والعمليات، والإجراءات التي تعكس ثقافة المساءلة والشفافية والمسؤولية.	المعرفة والإبداع والقيم الأخلاقية نشاطات نوعية متميزة في التعلم والتعليم
		4- دعم و تشجيع قيادة وإدارة نسائية أكبر في الجامعة	المعرفة والإبداع والقيم الأخلاقية للطلاب والطالبات
2	تعزيز التعليم والتعلم والبحث العملي وتحقيق التميز في الدراسات الإسلامية والعربية	5- تحديث البنية الأكاديمية بحيث تتطابق البرامج الأكاديمية مع السوق واحتياجات المجتمع وتطبيق أساليب التعلم والتعليم الأكثر فعالية	المهارات القيادية نشاطات نوعية متميزة في التعلم والتعليم
		6- تطوير وإيجاد ثقافة بحث قوية وبيئة بحثية متميزة لأعضاء هيئة التدريس والباحثين، وزيادة التعاون البحثي.	نشاطات نوعية متميزة في التعلم والتعليم والبحث العلمي
		7- توفير نظام حوافز مادية ومعنوية فاعل وبنية مساندة لأعضاء هيئة التدريس؛ لتحقيق التميز في التعليم والبحث العلمي	نشاطات نوعية متميزة في التعلم والتعليم والبحث العلمي
3	تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب	8- تقديم قدر مماثل في نوعية التعليم والخدمات في مركز الطالبات من خلال تخصيص موارد كافية وتطوير الهيكل الإداري ليصبح أكثر فاعلية	المعرفة والإبداع والقيم الأخلاقية للطلاب والطالبات
		9- مساعدة الطالب على تحقيق النجاح الأكاديمي، وتطوير مهاراته الاجتماعية الشاملة، وإعداده للانتقال إلى الحياة العملية بعد التخرج	المعرفة والإبداع والقيم الأخلاقية للطلاب والطالبات المهارات القيادية خدمة الوطن
		10- إيجاد مجتمع قوي ومتربط في جامعة الإمام يتمحور حول ثقافة التميز	الدمج بين تطبيق مبادئ الإسلام والتميز الأكاديمي
4	تنمية الثقافة الجامعية وتحسين مستوى التواصل والشراكات مع الجهات الخارجية	11- إنشاء علامة مميزة لجامعة الإمام تعتمد على نقاط قوة الجامعة وإسهاماتها في المجتمع السعودي والعالم	المهارات القيادية معايير الجودة الوطنية والدولية

No	الغايات	الأهداف الاستراتيجية	علاقتها بالرسالة
		12- إشراك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في تبادل المعرفة الدولية، وتوسيع تأثير الجامعة على العالم، وزيادة الفهم العالمي للإسلام	الدمج بين تطبيق مبادئ الإسلام والتميز الأكاديمي معايير الجودة الوطنية والدولية
		13- ضمان تمويل كاف ومستقر للوفاء بدور الجامعة، ومناسبة الحوافز المالية لأهداف الجامعة، ومواءمة هيكل المسؤوليات مع القرارات المالية على جميع المستويات	المعرفة والإبداع والقيم الأخلاقية

### مؤشرات الخطة الاستراتيجية ومبادراتها وارتباطها بالأهداف الاستراتيجية

م	المبادرات	مؤشرات الأداء	المدى العام للأهداف	المعايير المدعومة
1	خطة حرم الجامعة	نسبة النمو في الحرم الجامعي (المساحة)	1A,1B,1C	2.2 7.1 7.2 7.3
2	الميزانيات التقديرية	نسبة ما يمكن أن تتحكم فيه الجامعة من الميزانية وفق احتياجاتها التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع.	1A,1B,1C	2.2 8.1 8.2
3	الميزانيات القائمة على النشاط <sup>3</sup>	عدد الكليات التي تبني ميزانياتها السنوية وفق أنشطتها مثل عدد الطلاب وعدد البحوث التي تحتاج للتمويل وعدد أنشطة خدمة المجتمع	1A,1B,1C	2.3 8.1
4	اللوائح التنظيمية	نسبة التحديث في هيكله الجامعة والكليات والعمادات	1A,1B,1C	2.2
5	ربط المهام بالوظائف	نسبة الإنجاز في الدليل التنظيمي والإداري والوصف الوظيفي للجامعة	1A,1B,1C	2.2
6	دليل سياسة الجامعة و دليل أعضاء الهيئة التدريسية	نسبة الإنجاز في الدليل الموحد لأعضاء هيئة التدريس	1A,1B,1C	2.2 2.5 2.6
7	العمليات الإدارية المدعومة بتقنية المعلومات	عدد المعاملات الورقية المحولة إلى معاملات إلكترونية	1B	2.3 5.1 7.4
8	القيادة الإستباقية في تقنية المعلومات	نسبة ما تم تلبية من احتياجات الجامعة التقنية لدى لجنة تقنية المعلومات	1B	2.3 7.4
9	القيادة النسائية عالية المستوى	نسبة عدد القيادات العليا النسائية (عضوات مجلس الجامعة) إلى القيادات العليا الرجالية	1A,1C,1D	2.4 2.7
10	الإجراءات و إعداد التقارير في القسم	نسبة الإجراءات الموحدة بين شطري الطلاب والطالبات في تقنية المعلومات وشؤون	1A,1B,1C,1D	2.4 2.7



م	المبادرات	مؤشرات الأداء	المدعمات الأهداف	المدعمات المعايير
	النسائي	أعضاء هيئة التدريس والجودة وشؤون الطلاب		
11	تنويع مصادر الإيرادات	نسبة الزيادة في مصادر الدخل الخارجي للجامعة	1B,4B	8.1
12	تطوير مستمر للمناهج	نسبة ما تم مراجعته من برامج الجامعة إلى العدد الكلي للبرامج	1C,2A,2B,4 A	4.1 4.2 4.3 4.4
13	الدراسات متعددة الحقول والبرامج	نسبة البرامج التي يدرس فيها الطلاب مقررات من تخصصات أخرى	2A,2B,2C,3 B,4A	4.1 4.2 4.3 4.4
14	التعيين عن طريق القسم	نسبة المعينين على وظيفة معيد أو مساعد باحث من خريجي الجامعة	1C,2A,2B,2 C,3B, 4A	2.7 4.9 9.2
15	استثمار طلبة الدراسات العليا	نسبة المعينين على وظيفة معيد أو مساعد باحث من خريجي الجامعة	2A,2B,2C,3 B	4.2 4.7 10.2
16	تسكين الطلبة في البرامج	نسبة رضا الكليات عن إجراءات القبول لدى عمادة القبول والتسجيل والسنة التحضيرية وعمادة الدراسات العليا	2A,2B	4.4
17	تقييم الأداء والترقية	نسبة الإنجاز في آلية تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وإجراءات ترقياتهم.	1C,2B,2C	2.2 4.7 4.8 9.3
18	تطوير الهيئة التدريسية في التعليم والتعلم	عدد البرامج المقدمة لتطوير أعضاء هيئة التدريس في مجال التعليم والتعلم.	2A,2B,3B,4 A	4.7 4.8 4.9
19	بيئات التعلم للقرن الواحد والعشرين	عدد التقنيات الحديثة التي تم توظيفها في التعليم والتعلم.	2A,2B,3B	4.7 4.8 6.4
20	إزالة معوقات النشر البحثية	متوسط العبء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس	1C,2B,2C,4 A	10.1
21	مستودع البحث الرقمي	نسبة الإنجاز في بناء مستودع رقمي للبحث العلمي في الجامعة	2B,2C,4A,4 B	10.1
22	القادة الباحثين	عدد أعضاء هيئة التدريس المتميزين بحثيا الذين تم استقطابهم	2.A,2B,2C,3 B,4A	9.3 10.2
23	تطوير الهيئة التدريسية في البحث	عدد البرامج المقدمة لأعضاء هيئة التدريس لدعم البحث العلمي	2B,2C,4A	9.3 10.2



م	المبادرات	مؤشرات الأداء	المدعو الأهداف	المدعو المعايير
24	الرؤى العالية والتأثير العالي للمنشورات البحثية	عدد الأبحاث المنشورة في منافذ عالمية	2B,2C,4A	10.1
25	إدارة البحث	نسبة الإنجاز في آلية أولويات البحث العلمي	2B,2C,3B,4 A,4B	10.1 10.2 10.3
26	المشاركات البحثية الخارجية	عدد شراكات البحث العلمي مع جهات خارجية	2B,2C,3B,4 A,4B	10.1
27	توجيه الطالب في صنع القرار	عدد اللجان والمجالس التي تضم طلابا في عضويتها	3A,3B,3C,4 C	5.4
28	شكاوي الطلاب ومعايير التغذية الراجعة	نسبة الإنجاز في دليل الشكاوى والتظلمات الطلابية	3A,3B,3C	5.3
29	الإرشاد الأكاديمي	نسبة الطلاب الذين حدد لهم مرشد أكاديمي خلال دراستهم	3B,3C,4C	4.6
30	خدمات المهنة	عدد البرامج المقدمة للطلاب من مركز ريادة الأعمال لربطهم بسوق العمل	3B,3C,4B,4 C	4.6
31	زيادة برامج دعم الطالب	عدد البرامج التدريبية المقدمة للطلاب	3A,3B,3C	4.6 5.4
32	الحياة الجامعية	عدد البرامج اللاصفية المقدمة للطلاب (من الكليات والعمادات والمراكز)	3A,3B,3C,4 C	5.6 6.2 7.3 7.5
33	تعزيز تبادل أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب	عدد الأشخاص/ البرامج في الشراكات الخارجية مع جامعات أخرى	2B,3B,4A,4 B	4.11
34	تدشين حملة موجهة لقضية ما تستهدف قطاعاً واسعاً من المجتمع	عدد برامج التوعية التي قدمتها الجامعة للمجتمع	3C,4B,4C	11.1
35	تقوية الروابط بالصناعة	عدد البرامج التي تدرب طلابها في سوق العمل	2A,3B,4A,4 C	4.9 11.2
36	تطوير شبكة الخريجين	عدد الأنشطة التي تقيمها الجامعة للتواصل مع خريجها	4B,4C	11.2
37	اتصالات دولية جديدة	عدد أوراق العمل المقدمة في المؤتمرات الخارجية	1B,2C,4A,4 B	4.11
38	مواد تدريس الشريعة واللغة العربية	نسبة ما تم تطويره من برامج كلية الشريعة وكلية اللغة العربية	4A,2A	11.1
39	تدويل بحوث اللغة العربية	نسبة ما تم إنجازه في الفهرس العربي الموحد	2C,3C,4A	11.1

م	المبادرات	مؤشرات الأداء	المدعومة الأهداف	المدعومة المعايير
40	تقوية الاتصالات الداخلية	نسبة التحديث في أنظمة الشبكات والتواصل الداخلي	1B,1C,3C,	2.4 2.7
41	تقوية الثقافة التنظيمية	عدد اللجان والمجالس التي فيها ممثلين من كل الكليات	1A,1D,3A	2.4 2.7 5.4
42	تقوية العلاقات العامة	عدد قنوات التواصل مع المجتمع	4A, 4B	11.3

### موائمة الخطة الحالية مع الرؤية السعودية 2030

تعد الرؤية السعودية 2030 من التحولات والتغيرات التي حصلت في بيئة الجامعة والتي جاءت بعد وضع الخطة الاستراتيجية الحالية للجامعة (2014-2020). لذلك قامت الجامعة بموائمة الخطة الحالية للجامعة مع برنامج التحول الوطني للمساهمة في تحقيق الخطه الاستراتيجية للوطن من خلال الرؤية السعودية 2030، وقد أخذت الجامعة بعين الاعتبار هذه المتغيرات فبادرت بإنشاء مكتب إدارة التحول من أجل استقبال ودعم وإدارة المبادرات المتعلقة بالرؤية السعودية 2030. بالإضافة إلى ذلك تم إنشاء لجنة لتطوير وإعداد المرحلة الثانية من خطتها الاستراتيجية من أجل التوافق مع الرؤية السعودية 2030 وتسهيل تقدمها إلى المرحلة الثالثة من خطتها الإستراتيجية.

وبالتعاون مع جميع وحدات الجامعة، تسعى إدارة التحول إلى إيجاد مبادرات مدعومة من برنامج التحول الوطني والتي تساهم في تحقيق الرؤية السعودية 2030 في للتعليم العالي وكذلك المساهمة في الخطة الاستراتيجية الحالية للجامعة (2014-2020). وفيما يلي ملخص للمبادرات التي تبنتها الجامعة ويتم تمويلها من برنامج التحول الوطني الأول والثاني والتي تساهم في رؤية السعودية 2030. وهي كما يلي:

#### أولاً: مبادرة بوابة البحث العلمي الإلكتروني:

يرتبط مشروع بوابة البحث الأكاديمي الإلكتروني لتصميم وإنشاء نظام تمويل المشاريع البحثية ببوابة الأبحاث الأكاديمية الإلكترونية، ويهدف هذا المشروع إلى تحسين البيئة التعليمية التي تحفز على الإبداع والابتكار، وهذه البوابة يمكن أن تخدم المجتمع الجامعي والمجتمعات الأخرى خارج الجامعة. وبهذه الطريقة ، يمكن أن يقلل الإنفاق على البحث وتوفير المال حيث يمكن للأطراف الأخرى الاستفادة من هذه البوابة ، والتي ستكون مجانية وجاهزة للاستخدام ، وترتبط هذه المبادرة بالهدف الثاني من الأهداف الإستراتيجية للجامعة.

#### ثانياً: حاضنة الأعمال لدعم الاستثمار:

إنشاء حاضنة أعمال لدعم مشاريع الاستثمار في الجامعة مما يساهم في إيجاد فرص عمل لخريجي الجامعة وتطوير شراكات إستراتيجية بين الحاضنة وبيئتها الاقتصادية، كما يهدف إلى

تطوير معرفة ومهارات الطلاب والخريجين ، وزيادة توظيف رواد الأعمال وتعزيز وعي الطلاب والخريجين وتطوير أفكارهم الريادية. وستكون هذه الحاضنات فعالة في لمجتمع حيث يمكن لأصحاب المشاريع الآخرين من خارج الجامعة الاستفادة من هذه الحاضنات في وظائفهم المستقبلية ، وترتبط هذه المبادرة بالهدف السابع والتاسع من أهداف الجامعة الإستراتيجية.

### ثالثاً: نظام الاختبار الإلكتروني:

ويختص بتطوير نظام اختبار إلكتروني لتقييم نتائج التعلم ، مما يتطلب إيجاد قاعة اختبار محوسبة مركزية وضمان إجراء الاختبارات بدقة وفقاً لسياسة تحقيق معايير الجودة. و يتطلب هذا تدريب أعضاء هيئة التدريس وغيرهم على نظام الاختبار الإلكتروني، ويمكن لنظام التقييم الإلكتروني هذا أن يفيد مجتمع الجامعة والمجتمع الخارجي حيث يمكن للمؤسسات التعليمية الأخرى الاستفادة من هذا النظام لإجراء تقييم إلكتروني لنتائجها التعليمية ، وترتبط هذه المبادرة بالهدف الخامس من أهداف الجامعة الاستراتيجية.

### رابعاً: نظام التدريب القضائي الإلكتروني:

إنشاء نظام تدريب قضائي إلكتروني ، حيث يوفر التدريب والتعلم الإلكتروني في الشؤون القضائية والتنظيمية، فبدلاً من أن يأتي الطلاب من خارج البلاد إلى المعهد القضائي العالي من أجل دورة تدريبية قصيرة الأجل ، سوف يمكن هذا النظام المختصين من مشاركة خبراتهم ومهاراتهم مع المستفيدين من المجتمع المحلي والدولي ، وترتبط هذه المبادرة بالهدف التاسع والحادي عشر والثاني عشر من الأهداف الاستراتيجية للجامعة.