

# الخُطْبَةُ الإِسْتِزْجِيَّةُ

كلية الطب بجامعة المجمعة

# إضاءات



مدير الجامعة  
د. خالد المقرن

تحتاج جامعة المجمعة في الوقت الحاضر إلى تضافر جهود جميع منسوبيها على إختلاف مستوياتهم لبناء سمعتها ومكانتها المؤسسية وصياغة حاضرها ورسم مستقبلها المشرق .  
والحقيقة التي يجب أن ندركها جميعا أن النجاح لا بد أن يبنى على أسس التخطيط الإستراتيجي القائم على الفهم الصحيح والتحليل الدقيق لواقع الجامعة وإمكانياتها البشرية والمادية .

لا شك أن نجاح التخطيط هو تخطيط للنجاح كما أن فشل التخطيط هو تخطيط للفشل ، ومن هنا تكمن الأهمية التي توليها جامعة المجمعة لتدشين الخطة الإستراتيجية المدروسة والمبنية على رؤى علمية تعالج تلبية الاحتياجات الأنية والمستقبلية ، كما تتضمن رؤية إنمائية وتطويرية ترتقي بالجامعة وتدفع بها نحو آفاق المستقبل لتحقيق الريادة علميا وبحثيا ومجتمعيا .



وكيل الجامعة  
د. إبراهيم الحقييل



## بين يدي الخطة ٣٢/٣٥ هـ بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين... وبعد: يعد التخطيط السليم مما اتفق على أنه مطلب أساس لرفع كفاءة المشاريع والبرامج والمؤسسات ، كما أن التخطيط الاستراتيجي الفاعل المدعم بدراسات متعمقة ومؤشرات واقعية وخطة عمل منتقاة بعناية وحرص وبعد نظر هو الطريق الأمثل لتحقيق رؤى وتطلعات مقدمي الخدمات وكذا المستفيدين منها ، ولذلك فقد حرصنا في كلية الطب بجامعة المجمعة على أن تكون الخطة الإستراتيجية للكلية من أولى الأولويات و المهام التي يجب أن نسعى لتحقيقها.



فقد بدأ العمل في إعداد الخطة الإستراتيجية لكلية الطب (١٤٣٣/١٤٣٣-١٤٣٥/١٤٣٦) هـ منذ بداية العام الثاني من عمر الكلية وذلك بعد استقرار متطلبات التأسيس ومستلزماته، وانتظم التخطيط للخطة الإستراتيجية بحمد الله وتوفيقه وفق آلية ممنهجة شملت دراسة تحليلية للبيئة الداخلية والخارجية وتقييم نقاط الضعف والقوة ، واستشراف مستقبل التعليم الطبي والخدمات الصحية في بلادنا الغالية. وبدأنا بوضع خطة تحسين طموحة تجمع بين الطموح المتفائل والنظرة الواقعية لكلية فتيحة ، وقد أستمروا العمل في صناعة الخطة وقتاً ليس باليسير حتى تم هذا العمل بتوفيق الله تعالى ثم بجهود فريق التخطيط الاستراتيجي بالكلية ومساندة زملائنا في فريق الخطة الإستراتيجية للجامعة ودعم ورعاية إدارة هذه الجامعة الطموحة .

واليوم نضع بين يدي القارئ الكريم باكورة ذلك الجهد من خلال هذا الكتيب والذي يبين رسالة ورؤية وقيم وأهداف الكلية، وكذلك ملخصاً لدراسة التحليل البيئي وبعض البيانات المتعلقة بكلية الطب ، ويشتمل كذلك على مبادرات التحسين ومؤشرات الأداء وتوزيع المسؤوليات والمهام على الجهات ذات العلاقة بالكلية.

وقد بدأنا والله الحمد أولى الخطوات التنفيذية قبل صدور هذا الكتيب ونحن في تطلع مستمر للسير قدماً لإنجاح هذه الخطة بإذن الله تعالى.



د. محمد بن عثمان الركبان

عميد كلية الطب

رئيس فريق إعداد الخطة الإستراتيجية لكلية الطب

## الرؤية

أن تكون كلية الطب بيئة منافسة للتعليم الطبي تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة .



## الرسالة

تسعى كلية الطب بجامعة المجمعة إلى إعداد أطباء ذوي كفاءة مهنية وتهيئة البيئة الداعمة للبحث العلمي وتعزيز الشراكة المجتمعية متبنية للقيم الإسلامية ومعايير الجودة.



## قيم الكلية



١- الجودة والإتقان.

٢- المبادرة والإنتاجية.

٣- العدالة والمساواة.

٤- الثقة والاحترام المتبادل.

٥- العمل الجماعي.

٦- المهنية.





## أهداف الكلية

تهدف كلية الطب بجامعة المجمعة إلى:

- ١- تحقيق التميز في التعليم وإعداد الطلاب إعداداً مهنياً يعزز قدرتهم على التعلم مدى الحياة.
- ٢- تهيئة البيئة الأكاديمية والبحثية والإدارية الداعمة التي تتسم بالطابع المؤسسي والعمل الجماعي.
- ٣- تعزيز الشراكة مع المجتمع .
- ٤- استقطاب الكفاءات البشرية وتنمية قدراتها .
- ٥- تطبيق أسس ومعايير الجودة والتهيئة للاعتماد الأكاديمي المحلي والعالمي .
- ٦- تنمية الإيرادات المالية للكلية والسعي للموازنة في الإنفاق .

## الفصل الأول توصيف الوضع الحالي

### أولاً: البيانات الكمية

اسم الكلية: الطب

الموقع الجغرافي: الجامعة

تاريخ التأسيس: 1431/1432هـ

مدة الدراسة: 6 سنوات + سنة إعداد عام

القيادة الأكاديمية:

العميد: د. محمد بن عثمان الركبان      أستاذ مشارك

الوكيل : د. خالد بن محمد العبد الوهاب      أستاذ مساعد





## ثانيا : أعضاء هيئة التدريس

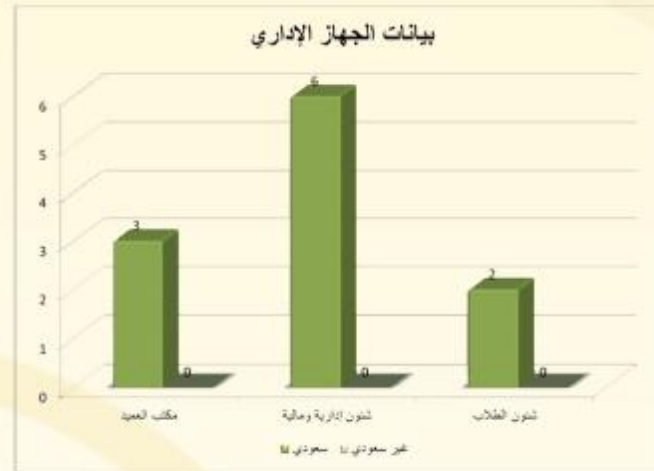
- إجمالي أعضاء هيئة التدريس "السعوديين- غير السعوديين".



يتضح من الشكل البياني السابق أن إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس السعوديين وغير السعوديين على النحو التالي:

- أستاذ: يمثل إجمالي السعوديين (لا يوجد)، أما غير السعوديين (1).
  - أستاذ مشارك : يمثل إجمالي السعوديين (2) ، أما غير السعوديين (3) .
  - أستاذ مشارك : يمثل إجمالي السعوديين (1) ، أما غير السعوديين (3) .
  - محاضر: يمثل إجمالي السعوديين (لا يوجد) . أما غير السعوديين (2).
  - معيد: يمثل إجمالي السعوديين (7) ، أما غير السعوديين (لا يوجد) .
  - متعاون: يمثل إجمالي السعوديين (لا يوجد)، أما غير السعوديين (لا يوجد).
  - مبتعث : يمثل إجمالي السعوديين (5)، أما غير السعوديين (لا يوجد).
  - مدرس: يمثل إجمالي السعوديين (لا يوجد) ، أما غير السعوديين (لا يوجد) .
- علما أن الكلية الآن في مرحلة التأسيس ولم يتم إكمال تفعيل جميع الأقسام العلمية .

## ثالثاً: بيانات الجهاز الإداري



يتضح من الشكل البياني السابق أن أعداد الإداريين السعوديين وغير السعوديين على النحو التالي :

- مكتب العميد (3) سعوديين .
- شئون إدارية ومالية (6) سعوديين .
- شئون الطلاب (2) سعوديين .

وبنظره إجمالية تحليليه للشكل البياني

عدد الإداريين بالكلية قليل ولا يتناسب مع كم ونوع الخدمات المتوقع تقديمها، في ضوء العدد الإجمالي بغض النظر عن مدى التأهيل النوعي وفقاً للتخصص والمهمة التي يقوم بها ، وبالنظر لعدد الطلاب والأقسام العلمية وكم وكيف الخدمات والأنشطة المقدمة، نجد هناك قلة في الأعداد قد تؤثر على مستوى جودة الخدمات المقدمة ، وقد يعطي ذلك مؤشراً بعدم توافر الخدمات المساندة بالكلية ، في ضوء نقص واضح في الوحدات الإدارية العاملة، وعدم وجود صف ثان مؤهل من الإداريين، إلا أنه يعطي مؤشراً لعدم القدرة على تقديم خدمات متميزة كما وكيفاً في ضوء التنوع المفترض وجوده من خدمات .

**أهم الملاحظات :**

ضرورة وجود آلية للتعيين وتدريب وتحفيز الإداريين في كافة الوحدات الخدمية بالكلية لمواجهة النقص الشديد وتحقيق معدلات مقبولة من درجات الرضا عن العمل من قبل الإداريين الموجودين ودرجات رضا مقبولة من قبل مستخدمي الخدمات والأنشطة وهم الطلاب وأعضاء هيئة تدريس ، بالإضافة لتدريب العمالة المتوقع انخراطها في العمل بالكلية مستقبلاً، فضلاً عن استخدام أدوات كميّة ووصفيّة لتقييم الأداء ووضع نظام للتحفيز في ضوءه.

### رابعاً: بيانات عن التقنية داخل كلية الطب



يتضح من الشكل البياني السابق أن وسائل التقنية الموجودة داخل كلية الطب بالمجموعة تتمثل في:

- الإدارة : يوجد بها خمس أجهزة كمبيوتر .
- أعضاء هيئة التدريس: يوجد أربع أجهزة كمبيوتر و إثنا عشر سبورة ذكية و إثنا عشر جهاز عرض .



## الفصل الثاني

توصيف وتشخيص الوضع القائم للمنظومة التعليمية  
في جميع الخدمات والأنشطة التي تقوم بها الكلية .  
التحليل البيئي SWOT



## التحليل البيئي SWOT Strengths / Weaknesses

تم إجراء تحليل SWOT للبيئة الداخلية للكلية ، وتناول التحليل نقاط القوة والضعف Strengths / Weaknesses في الكلية والاستفادة منها في إعداد الخطة الإستراتيجية للكلية وتناول التحليل المجالات الثلاث الآتية:

### ١ - السمات المؤسسية والتنظيمية وينقسم إلى خمس عناصر رئيسية كما يلي:



- أهداف الكلية
- الهيكل التنظيمي
- القيادات والعاملين
- الموارد المالية والعادية
- التقويم المؤسسي

### ٢ - التعليم والتعلم وينقسم إلى أربعة عناصر رئيسية كما يلي:

- الطلاب
- البرامج والمقررات الدراسية
- نظام تقويم الطلاب
- أعضاء هيئة التدريس

### ٣ - المعوقات والتحديات المستقبلية.

وتم القيام بالتحليل للمجالات السابقة تفصيلاً على النحو التالي:

١- نتائج التحليل البيئي الداخلي لواقع إمكانيات وقدرات الكلية ونقاط القوة والضعف ذات العلاقة بالخطة الإستراتيجية فيما يخص العملية التعليمية من خلال:

- نتائج العصف الذهني الوصفي لواقع الكلية ووحداتها وأقسامها العلمية .
- نتائج مجموعات التركيز والإمكانيات والقدرات الحالية في إدارة الكلية .
- نتائج المقابلات واستطلاعات رأي أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وأعضاء الجهاز الإداري.
- البيانات الكمية لواقع الكلية وأقسامها العلمية. .

## التحليل البيئي SWOT Strengths / Weaknesses

تم حصر وتحليل البيئة الداخلية كميًا ونوعيًا بالتعاون مع الوحدات المختلفة العاملة بالكلية من خلال المقابلات الشخصية والاستبانة التي تم تصميمها من خلال فريق العمل وبناء عليه تم حصر البيانات بعد استطلاع رأي كل من:

- سعادة العميد .
- أعضاء اللجان المنبثقة من مجلس الكلية.
- أعضاء هيئة التدريس.
- حصر واقع الإمكانيات والخدمات والاحتياجات بالوحدات التابعة بالكلية.
- الإداريين والموظفين بالكلية.

كما تم إعداد وتصميم استمارتي استطلاع رأي لكل من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس ، بالإضافة لاستمارة حصر بيانات كمي ، حيث تم عرضها عليهم من خلال إجراء المقابلات الشخصية وعقد وتنفيذ ورش العمل ومجموعات التركيز لتحليل البيئة الداخلية ومن ثم " التحليل الرباعي SWOT " . وفي ضوء التقارير الواردة والمعالجات الإحصائية تم حصر البيانات تمهيدا للتحليل الرباعي وتم التوصل في ضوء البيانات والمعلومات الواردة إلي ما يلي :

### عناصر ومواطن ومجالات القوة:

تمثل العوامل والجوانب والمجالات الايجابية الداخلية بالكلية والتي تعطي ميزة تنافسيه نسبيه استراتيجيه نحو تحقيقي أهدافها في مجالات عملها وخدماتها وأنشطتها .

### عناصر ومواطن ومجالات الضعف :

مجموعه من جوانب القصور والمعوقات الداخلية للكلية والتي ينتج عنها عجز الكلية عن تحقيق أهدافها وفقا لمجالات عملها وخدماتها وأنشطتها.



## التحليل البيئي SWOT Strengths / Weaknesses

### العصف الذهني :

هو آلية تطبق بهدف تقصي ودراسة أوضاع البيئة الداخلية للكلية والذي بدوره سيقود لمجموعه عناصر في ضوء تحليلها تسمى مصفوفة التحليل الرباعي ، وقد لا يكون بينها وبين بعضها عدم توافر عامل مشترك او رابط واضح ، ومن ثم وفي ضوء المجهودات المنهجية العلمية المنظمة ينتج روابط تربط العناصر بعضها ببعض وبالتالي تكشف بوضوح عن الإستراتيجية البديلة المناسبة لتستخدمها الإدارة من اجل تحسين الأوضاع.

مصفوفة التحليل الرباعي :

تعتبر وسيلة تساعد علي رصد ودراسة وتقييم الوضع الحالي للكلية ، وربط العوامل بعضها ببعض ما بين نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.

### مصفوفة التحليل الرباعي :

تعتبر وسيلة تساعد علي رصد ودراسة وتقييم الوضع الحالي للكلية ، وربط العوامل بعضها ببعض ما بين نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.

### التحليل البيئي الداخلي :

تعطي لمتخذي القرار تقريراً مفصلاً عن عوامل القوة والضعف الرئيسة وفقاً لمجالات العمل والأنشطة والخدمات التي تقدمها الكلية ، وتوفر مرتكزاً أساسياً لتقييم العلاقات بينها وتوضيح المجالات والعوامل التي هي في الحقيقة تعتبر أهم كثيراً من البيانات الكمية والوصفية ولكنها تتأسس عليها.

## نتائج التحليل:

تعرض الجداول التالية لمكونات التحليل البيئي الداخلي التي تم التوصل إليها واستيفانها من خلال الأنشطة والخدمات والبرامج الرئيسية للكلية.

تم تحديد نقاط القوة والضعف لكل عنصر رئيسي وفرعي في ضوء استطلاعات رأي المستفيدين ومجموعات التركيز وبناءً على الاستجابات الواقعة في استبانة حصر البيانات الوصفية والواقعة في ميزان تقدير رباعي من خلال التحليل الإحصائي الكمي والكيفي للبيانات.

أولا : السمات المؤسسية والتنظيمية وتنقسم إلى خمسة عناصر رئيسية كما يلي:

## نقاط القوة والضعف: بعد أهداف الكلية

نقاط الضعف	نقاط القوة	
لا يوجد ارتباط واضح بين أهداف الكلية وخطط وبرامج التطوير بالجامعة.	تتفق أهداف الكلية مع رسالة الجامعة ودورها في مجتمعتها	١
لم يتم استطلاع رأي المستفيدين عند تحديد رؤية ورسالة وأهداف الكلية .	تراعى أهداف الكلية قضايا البيئة المحلية والمجتمع المحيط بها	٢
لا يوجد خطة واضحة لتأييد رؤية الكلية ورسالتها على البرنامج التعليمي .	تم نشر أهداف الكلية للمنتسبين والمستفيدين من خلال الوسائل المختلفة .	٣
	تساهم سياسات وخطط الكلية في تحسين الوضع الحالي للجامعة	٤
	يتم مراجعة وتطوير أهداف الكلية وفق المتغيرات المحيطة	٥
	تساعد الأهداف الخاصة بالكلية على تحقيق نظائرها على مستوى الجامعة	٦

أولا : السمات المؤسسية والتنظيمية وتنقسم إلى خمسة عناصر رئيسية كما يلي:

### نقاط القوة والضعف: بعد الهيكل التنظيمي

نقاط الضعف	نقاط القوة	
عدم توافر إدارات متخصصة في تقديم خدمات الدعم في الكلية كافية	يوجد هيكل تنظيمي وإداري معتمد للكلية	١
عدم توافر الوسائل المتاحة للتعامل مع الأزمات والكوارث	يتلاءم الهيكل التنظيمي مع طبيعة ونشاط الكلية	٢
عدم توافر توصيف وظيفي لجميع الوظائف والمهام بالكلية	يتصف الهيكل التنظيمي الحالي للكلية بوضوح في علاقات السلطة	٣
لا يتم الرجوع للتوصيف الوظيفي عند التعيين والنقل أو الندب	تسعى القيادات لاستحداث إدارات وأقسام ووحدات جديدة في الهيكل	٤
عدم وجود لائحة للسياسات والإجراءات للشؤون الإدارية والمالية بالكلية	تسعى القيادات لنشر ثقافة التميز من خلال وكالة للجودة	٥
تداخل المهام الوظيفية بالرغم من وجود هيكل تنظيمي واضح وعدم الالتزام بالمهام بشكل صحيح	يوجد نظام لحفظ وتداول واستدعاء الوثائق	٦
عدم توافر قواعد بيانات شاملة للكلية		٧
لا تتوفر نظم للمعلومات الإدارية ودعم القرارات		٨



أولا : السمات المؤسسية والتنظيمية وتنقسم إلى خمسة عناصر رئيسية كما يلي:

### نقاط القوة والضعف: بعد القيادات والعاملين

نقاط الضعف	نقاط القوة
عدم وجود معايير معلنة لاختيار القيادات الأكاديمية والإدارية	١ يتم استثمار الموارد البشرية ( العاملين) المتاحة بكفاءة
لا يوجد دليل للممارسات الأخلاقية للتوظيف في الكلية	٢ روح الحماس والتعاون الجماعي لدى الهيئة الأكاديمية والإدارية
النقص الحاد في القيادات الإدارية والأكاديمية في الكلية	٣ يتم الاعتماد على استخدام وسائل مبتكرة لتقييم أداء القيادات والعاملين
قلة الكادر الوظيفي وتعدد المهام الوظيفية للموظف	٤ يتم ربط الحوافز - المكافآت المقدمة للعاملين بمستويات الأداء
انعدام الاستقرار الوظيفي لبعض العاملين في الإدارة	٥ يتم اتخاذ قرارات لتحسين مستوى الرضاء الوظيفي للعاملين
لا يتم تحديد مستوى الرضاء الوظيفي للعاملين في الكلية	٦
لا توجد إجراءات محددة لضمان العدالة وعدم التمييز بين العاملين	٧
الإعاقات الإدارية والمالية من قبل الشؤون الإدارية والمالية بالجامعة	٨
صعوبة تواصل أعضاء هيئة التدريس مع موظفي الإدارة بسبب عامل اللغة	٩

## نقاط القوة والضعف: بعد الموارد المالية والمادية

نقاط القوة	نقاط الضعف
١ توفر الدعم المادي والمعنوي القوي من إدارة الجامعة	عدم توافر خطة لتنمية الموارد الذاتية للكلية
٢ المرونة في توفير المتطلبات المادية للكلية	عدم وجود برامج للترويج والتسويق لمنتجات أو خدمات الكلية
٣ يتم صيانة الأجهزة والمعدات والمعامل بصفة منتظمة	لا تستخدم الكلية أساليب متنوعة للتمويل الذاتي والاستخدام الأمثل للموارد
٤ وجود مبنى متكامل ومجهز بجميع ما يفي باحتياجات البيئة التعليمية والإدارية	ضعف تفعيل الموقع الإلكتروني للكلية
٥ تتوافر وسائل الاتصال الحديثة بالكلية (تليفونات- فاكس- البريد الإلكتروني) بما يتلاءم مع حجم الكلية	لا يتناسب عدد الحاسبات الآلية المتاحة بالكلية مع إجمالي أعضاء هيئة التدريس والموظفين
٦ هناك ميزانية محددة ومعتمدة للكلية	التأخر في توفير الاحتياجات المكتبية الضرورية للكادر التعليمي والإداري
٧ تقوم القيادة بجلب مشروعات لتطوير الكلية ودعم مواردها	قلة وسائل المواصلات الخاصة بالكلية وعدم تفعيل الموجود بالشكل الصحيح
٨ تدعم القيادات الأكاديمية متابعة واستمرارية مشروعات التطوير	عدم وجود مرافق خدمية ( مطعم + قرطاسيه )
٩ تستفيد الكلية من مشروعات التطوير التي يتم تنفيذها	عدم وجود وسيلة لنقل أعضاء هيئة التدريس من وإلى الكلية
١٠ تتوافر لدى الكلية تجهيزات ومعدات لتحقيق الأمن والسلامة	
١١ تتوافر الأجهزة والمعدات والمعامل لدعم الفعالية التعليمية	
١٢ توجد أنظمة موثقة للمراجعة والرقابة على استخدام الموارد المادية والمالية	

أولا : السمات المؤسسية والتنظيمية وتنقسم إلى خمسة عناصر رئيسية كما يلي:

### نقاط القوة والضعف: بعد التقييم المؤسسي

نقاط الضعف	نقاط القوة
قلة مناقشة مؤشرات نتائج التقييم الكلي لأداء الكلية مع مختلف الأطراف	تستجيب إدارة الكلية للشكاوى والمقترحات الخاصة بالأطراف ذات العلاقة
قلة اتخاذ قرارات تصحيحية للأداء الكلي للكلية في ضوء نتائج التقييم	
لا يتم تحديد مجالات مستقبلية للتطوير في ضوء نتائج تقييم الأداء الكلي	
لا توجد برامج ومشروعات لتعزيز إدارة الجودة في الكلية	



ثانياً: التعليم والتعلم وينقسم إلى أربعة عناصر رئيسية كما يلي:

### نقاط القوة والضعف: بعد الطلاب

نقاط القوة	نقاط الضعف
١	التواصل الفعال بين الطلاب والهيئة الأكاديمية و الإدارية
٢	لا تستخدم الكلية نظام الإرشاد الأكاديمي
٣	لا يتم توعية وإعلام الطلاب بنظام الإرشاد الأكاديمي
٤	لا يوجد نظام لقياس فعالية الإرشاد الأكاديمي
٥	توافر بالكلية برامج فعالة للتدريب الميداني للطلاب بناءً على احتياجاتهم
٦	برامج التدريب الميداني للطلاب متنوعة وتشمل التخصصات المختلفة للكلية
٧	تشارك الأطراف المجتمعية ذات الصلة في برنامج التدريب الميداني
	عدم تفعيل المكتبة والإنترنت والأماكن المخصصة للقراءة والتعليم الذاتي والقراءة للطلاب
	يتم التأكد من فاعلية التدريب الميداني في تحقيق نتائج التدريب المستهدفة ( استطلاع آراء الطلاب - تحليل نتائج التقييم )
	توفير المستلزمات التي تخدم الطلاب في المعامل والقاعات ووسائل التعليم
	وجود برامج طموحة و متميزة للأنشطة الطلابية والترفيه

## نقاط القوة والضعف: بعد البرامج والمقررات الدراسية

نقاط الضعف	نقاط القوة
عدم الاستفادة من آراء الطلاب في تحسين وتطوير المقررات	تميز المنهج الدراسي وتناوله لمشكلات المجتمع المحيط
لا توجد إجراءات موثقة للمراجعة الدورية للبرامج التعليمية للأقسام	تراعى البرامج التعليمية المطبقة بالكلية احتياجات سوق العمل
لم يتم استخدام التقنية الحديثة بشكل مناسب في التعليم	يتم إجراء تعديلات في البرامج استجابة للتغيير في التعليم الطبي
لم يبدأ حتى الآن الاستفادة من التقارير الدورية للبرامج والمقررات في التحديث والتطوير	هناك توصيف واضح وموثق ومعلن للبرامج التعليمية والمقررات الدراسية
	تساهم النتائج التعليمية المستهدفة في تنمية المهارات الذهنية والمهنية العامة
	يتوافق تصميم البرامج التعليمية مع رسالة وأهداف الكلية
	تتطابق مصفوفة النتائج التعليمية المستهدفة مع أهداف البرنامج التعليمي
	تناسب طرق التدريس المتبعة مع النتائج التعليمية المستهدفة
	إمكانية طرح ومناقشة الصعوبات والعقبات التي تواجه المسيرة
	يتم الاعتماد على أنماط غير تقليدية للتعلم قادرة على تحقيق النتائج
	تشمل المقررات الدراسية مجالات معينة لتنمية التعلم
	يتم تشجيع وتحفيز الطلاب على التعلم الذاتي/الذاتي التعليمية
	تشارك الأطراف المعنية المختلفة في تصميم وتطوير البرامج التعليمية

ثانيا: التعليم والتعلم وينقسم إلى أربعة عناصر رئيسية كما يلي:

### نقاط القوة والضعف: بعد نظام تقويم الطلاب

نقاط القوة	نقاط الضعف
١	تنوافق أساليب تقويم الطلاب مع محتوى المقررات المعلنة للطلاب
٢	هناك ضعف في توعية الطلاب بطرق التعليم والتقويم
٣	لا يؤخذ رأي الطلاب عند وضع جداول الامتحانات التصحيحية وتطوير
٤	تتنوع أساليب تقويم الطلاب ولا تقتصر على الاختبارات التحريرية
٥	تتأخر إعلان نتائج الامتحانات عن المواعيد المحددة العملية التعليمية
٦	طرق التقويم المتبعة قادرة على قياس النتائج التعليمية المستهدفة
٧	لم يتم تزويد الطلاب بإفادة راجعة عن مستوى أدائهم في الامتحانات
٨	لا يتم الاستفادة من تحليل نتائج قياس رضا الطلاب في اتخاذ الإجراءات التصحيحية وتطوير العملية التعليمية
	توجد آلية معلنة ومطبقة للتعامل مع شكاوى وتظلمات الطلاب مع نتائج الامتحانات
	طرق التقويم المتبعة تتوافق مع محتوى المقررات المعلنة للطلاب
	لم يتم قياس وتقييم رضا الطلاب عن البيئة التعليمية
	يتم الاعتماد على التقويم المستمر بالإضافة للنهائي
	يتم الاستفادة من تحليل نتائج قياس رضا الطلاب في اتخاذ الإجراءات التصحيحية وتطوير العملية التعليمية



ثانياً: التعليم والتعلم وينقسم إلى أربعة عناصر رئيسية كما يلي:

### نقاط القوة والضعف: بعد أعضاء هيئة التدريس

نقاط القوة	نقاط الضعف
١ توفر كادر تعليمي مؤهل وعلى قدر كبير من التميز	عدم وجود معايير لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس
٢ يتلاءم التخصص العلمي لعضو هيئة التدريس للمقررات التي يشارك في تدريسها	قلة الكادر التعليمي والفني بالكلية
٣ توجد إجراءات موثقة لتحديد العجز - الفائض في أعباء التدريس والإشراف العلمي	لا يتم تقييم مستوى الرضاء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
٤ يفي الاستعانة بأعضاء متعاونين لسد العجز في احتياجات الخطة التعليمية	لا يتم الاستفادة بالفعل من تقييم مستوى الرضاء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المتعاونة
٥ يوجد بالكلية خطة للتعامل مع العجز - الفائض لأعضاء هيئة التدريس في بعض التخصصات	
٦ توفر برامج لتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس	
٧ تتفق نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب مع أعداد الطلاب	
٨ يوجد قواعد وإجراءات معلنة لتعيين أعضاء هيئة التدريس- الهيئة المعاونة	
٩ يتم تعيين أعضاء هيئة التدريس - الهيئة المتعاونة وفقاً للاحتياجات الفعلية للكلية	

### ثالثاً : المعوقات والتحديات المستقبلية.

#### نقاط القوة والضعف: المعوقات المستقبلية

نقاط القوة	نقاط الضعف
١ مستوى الإعداد والتأهيل العلمي لمخرجات التعليم قبل الجامعي	عدم مواكبه التغير السريع في التخصصات العلمية والأكاديمية
٢ مشاركة القطاع الخاص في إنشاء مؤسسات للتعليم العالي	عدم مواكبه تغير متطلبات سوق العمل والإنتاج
٣ تنوع مصادر تمويل التعليم الجامعي	عدم التفاعل مع منظومة القيم العالمية مثل معايير التنافسية
٤ القدرة على الوفاء بتطوير المهارات الضرورية للتكيف مع مهارات القرن الحادي والعشرين	ضعف مردود نتائج البحث العلمي في تطوير البيئة المحيطة والمجتمع المحلي
٥ تحقيق متطلبات الاعتماد الأكاديمي المحلي والدولي مع وجود الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد	قلة برامج الشراكة وبروتوكولات التعاون مع المؤسسات العلمية الدولية
٦ التوجه الوطني نحو المشروعات التنموية والاقتصاد القائم على المعرفة	عدم مواكبه تزايد الطلب لدى شرائح متعددة على نظام التعليم عن بعد
٧ تزايد الطلب على التعليم الجامعي من جانب الطالبات السعوديات	ضعف منظومة القيم العلمية لدى الشباب في الوقت المعاصر
٨ التوقعات المرتقبة فيما يتعلق بإسهامات جامعة المجمعة في تنمية المجتمع	وجود نوع من القصور في الكفاءات الأكاديمية والتقنية لدى بعض أعضاء هيئة التدريس
٩	ضعف روح العمل القائم على الفريق لوجود أنماط من الصراع بين الأدوار

الفصل الثالث

# الخطّة الإستراتيجية



الخطّة الإستراتيجية



# مفاتيح الجهات المسؤولة

قسم شؤون المعيدين



عمادة الكلية



وحدة التعليم الإلكتروني



الشؤون الأكاديمية



وحدة الجودة



إدارة الكلية



وحدة خدمة المجتمع



إدارة شؤون الطلاب



لجنة البحث العلمي



إدارة العلاقات العامة



لجنة المنهج الدراسي



قسم التعليم الطبي



# المستفيدون البعء الأول



## الهدف الاستراتيجي للجامعة

تقديم خدمة أكاديمية على درجة عالية من الجودة والاعتماد وفقاً للمتطلبات الوطنية والعالمية، من أجل تنمية القدرة التنافسية لطلاب وطالبات الجامعة في سوق العمل ، بما يسهم في بناء الشراكة المجتمعية.

### ● استراتيجية الكلية: تحقيق التميز في التعليم وإعداد الطلاب إعداداً مهنيًا يعزز قدرتهم على التعلم مدى الحياة.

#### الأهداف التفصيلية

- تنمية مهارات وقدرات الطلاب وإعدادهم لسوق العمل.
- تحسين فرص القبول النوعي للطلاب المؤهلين للالتحاق بالجامعة.
- زيادة الكفاءة الداخلية (الرسوب -النجاح -التسرب) في جميع كليات الجامعة .

المؤشرات والمقاييس	المستهدف	المهارات	الجهة المسؤولة
- نسبة رسوب الطلاب في المقررات	أقل من ١٠%	١- تطوير ومراجعة المنهج الدراسي.	
- نسبة الطلاب المتفوقين (أ+ , أ)	أكثر من ١٠%	٢- تطوير اللغة الإنجليزية للطلاب.	
- نسبة الطلاب المنسحبين	أقل من ٥%	٣- تفعيل اتفاقية التعاون بين الجامعة والشؤون الصحية بالرياض بوزارة الصحة .	
- نسبة الطلاب الذين حصلوا على جوائز تميز مقارنة بالعدد الكلي	١٠%	٤- استقطاب الطلاب المتميزين والمحافظين على معايير متميزة للقبول والتحويل.	
- نسبة أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على جوائز عالمية ودعم للبحوث مقارنة بالعدد الكلي	٢٥%	٥- البوابة الإلكترونية .	
- عدد الجهات التي طلبت تبني منهج الكلية جزئياً أو كلياً.	٥ جهات		
- قياس مدى الانضباط في تطبيق المنهج	٩٠%		
- نسبة الطلاب المتقدمين للكلية المنطبقة عليهم شروط القبول إلى أعداد المقبولين في الكلية سنوياً	١ / ١٠		
- نسبة أعضاء هيئة التدريس المتقدمين للعمل في الكلية إلى أعداد المقبولين	١ / ٥		
- نسبة أعضاء هيئة التدريس والمعيرين المستقلين والمنتقلين مقارنة بالعدد الكلي	أقل من ١٠%		
- عدد شهادات الاعتماد العالمي والاعتراف بالكلية والمنهج	٥ جهات		



تقديم خدمة أكاديمية على درجة عالية من الجودة والاعتماد وفقاً للمتطلبات الوطنية والعالمية، من أجل تنمية القدرة التنافسية لطلاب وطالبات الجامعة في سوق العمل ، بما يسهم في بناء الشراكة المجتمعية.

### ● استراتيجية الكلية: تحقيق التميز في التعليم وإعداد الطلاب إعداداً مهنيًا يعزز قدرتهم على التعلم مدى الحياة.

#### الأهداف التفصيلية

- تنمية مهارات وقدرات الطلاب وإعدادهم لسوق العمل.
- تحسين فرص القبول النوعي للطلاب المؤهلين للالتحاق بالجامعة.
- زيادة الكفاءة الداخلية (الرسوب -النجاح -التسرب) في جميع كليات الجامعة .

المؤشرات والمقاييس	المستهدف	المبادرات	الجهة المسؤولة
- نسبة التعاملات الأكاديمية والإدارية عن طريق البوابة الإلكترونية مقارنة بالورقية.	أكثر من ٥٠٪	٦- مركز التقييم للطلاب والعملية الأكاديمية.	
- نسبة الزيادة في استخدام زيارة الموقع سنويا	أكثر من ٢٥٪	٧- اتفاقيات مع جامعات وجهات مرموقة في مجال التعليم الطبي .	
- عدد الاتفاقيات التي أبرمت مع الجهات الأخرى.	١٠ اتفاقيات	٨- تطوير السنة التحضيرية .	
- نسبة أداء الطلاب في اختبار التحصيل.	أكثر من ٩٠٪ نجاح	٩- اختبار التحصيل .	
- أداء الطلبة في اختبار USMLE	١٠٪ جلوس للاختبار و٧٥٪ نجاح من الجالسين	١٠- إنشاء مكتبة إلكترونية.	
- تحقيق الطلاب للحد الأدنى من الدرجة في اختبار ILETS	١٠٠٪ من الطلاب		
- نسبة الطلاب الذين تمكنوا من اجتياز السنة التحضيرية.	٩٠٪		
- نسبة المقررات التي تم تقييم الطلاب لها بالنسبة للعدد الكلي للمقررات	١٠٠٪		
- نسبة المواقع الإلكترونية والمجلات المتخصصة وقواعد البيانات التي تم الاشتراك فيها لإجمالي الطلاب .	١٠٪		

تقديم خدمة أكاديمية على درجة عالية من الجودة والاعتماد وفقاً للمتطلبات الوطنية والعالمية، من أجل تنمية القدرة التنافسية لطلاب وطالبات الجامعة في سوق العمل ، بما يسهم في بناء الشراكة المجتمعية.

### ● استراتيجية الكلية: تهينة البيئة الأكاديمية والبحثية والإدارية الداعمة التي تتسم بالطابع المؤسسي والعمل الجماعي .

#### الأهداف التفصيلية

- تنمية مهارات وقدرات الطلاب وإعدادهم لسوق العمل.
- تحسين فرص القبول النوعي للطلاب المؤهلين للانتحاق بالجامعة.
- زيادة الكفاءة الداخلية (الرسوب -النجاح -التسرب) في جميع كليات الجامعة .

المؤشرات والمقاييس	المستهدف	المبادرات	الجهة المسؤولة
- نسبة رضا الطلاب عن أداء الكلية.	أكثر من ٩٠٪	١-سد احتياجات الكلية من المعامل والتجهيزات التعليمية والطبية.	
- نسبة رضا منسوبي الكلية عن أداء الكلية.	أكثر من ٩٠٪	٢-برنامج تنمية القدرة البحثية والتفكير التحليلي لدى الطلاب .	
- نسبة الطلاب المشاركين في لجان الكلية لإجمالي الطلاب .	٢٠٪	٣-تطوير المكتبة الطبية.	
- نسبة الطلاب المشاركين في برامج خدمة المجتمع مقارنة بالعدد الكلي للطلاب.	٥٠٪	٤-برنامج الإرشاد الأكاديمي.	
- نسبة الأبحاث المنشورة لإجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس .	١/١	٥-برنامج الأنشطة الطلابية.	
- نسبة حضور أعضاء هيئة التدريس للندوات و المؤتمرات الداخلية والخارجية سنويا .	١٠٠٪	٦-تنمية البحث العلمي .	
- نسبة الطلاب المشاركين في المؤتمرات الداخلية والخارجية لإجمالي عدد الطلاب.	٢٥٪	٧-إنشاء وتشغيل إدارة المرافق والمعامل الطبية.	
- نسبة الطلاب المشاركين في برامج الأنشطة الطلابية مقارنة بالعدد الإجمالي.	٧٥٪	٨-متابعة إنشاء المستشفى الجامعي.	
- نسبة الكتب في المكتبة لكل طالب.	١/٢	٩- برنامج رعاية أعضاء هيئة التدريس.	

## الهدف الاستراتيجي للجامعة

تقديم خدمة أكاديمية على درجة عالية من الجودة والاعتماد وفقاً للمتطلبات الوطنية والعالمية، من أجل تنمية القدرة التنافسية لطلاب وطالبات الجامعة في سوق العمل ، بما يساهم في بناء الشراكة المجتمعية.

## ● استراتيجية الكلية: تعزيز الشراكة مع المجتمع.

## الأهداف التفصيلية

- زيادة مشاركة الكليات في البرامج والأنشطة المجتمعية.
- تدعيم الشراكة مع المؤسسات المجتمعية في تدريب الطلاب والخريجين وتأهيلهم.

المؤشرات والمقاييس	المستهدف	المبادرات	الجهة المسؤولة
- عدد البرامج التوعوية والدورات التي تقدم إلى المجتمع المحلي ومؤسساته .	٧ برامج	١- التواصل الفعال مع جميع فئات المجتمع وتعريفهم بأهداف الكلية.	
- عدد الدورات التدريبية للعاملين في الحقل الطبي .	١٠ دورات	٢- تبني مبدأ التعليم المستمر للعاملين في الحقل الصحي وخصوصاً الأطباء.	
- نسبة البحوث المرتبطة باحتياجات ومشكلات المجتمع المحلي إلى العدد الكلي للبحوث.	٥٠ %	٣- برنامج التوعية الصحية.	
- عدد مراجعي العيادات الخيرية السنوي.	٢٠ %	٤- العيادات الخيرية.	
- نسبة أعضاء هيئة التدريس المشاركين في الخدمات الصحية المقدمة للمجتمع إلى إجمالي أعداد أعضاء هيئة التدريس.	-	٥- قاعدة بيانات للمشكلات الصحية بالمنطقة.	
- عدد البرامج الصحية الخدمية التطوعية المقدمة للمجتمع.	٥ برامج		

البعد الثاني  
**التعلم والنمو**





تنمية القدرة البشرية والفكرية للجامعة (كماً ونوعاً) لتحقيق درجات عالية من الجودة والتميز المستقبلي في مجالات التعليم ، والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

● استراتيجية الكلية: استقطاب الكفاءات البشرية وتنمية قدراتها .

الأهداف التفصيلية

- تحسين معدلات عضو هيئة تدريس : طالب .
- زيادة نسبة هيئة التدريس من حملة شهادة الدكتوراه.
- سعودة الوظائف الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس.
- تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس والإداريين في مجالات المعرفة المتجددة .

المؤشرات والمقاييس	المستهدف	المبادرات	الجهة المسؤولة
- نسبة أعضاء هيئة التدريس والفنيين والإداريين للطلاب.	١-٥	١-دراسة احتياجات الكلية من الموارد البشرية.	
- نسبة المعينين من السعوديين من حملة الدكتوراه أو ما يعادلها إلى العدد الكلي من المعينين.	%٤٠	٢-برنامج استقطاب الكفاءات .	
- نسبة أعضاء هيئة التدريس من حملة الدكتوراه أو ما يعادلها إلى العدد الكلي من أعضاء هيئة التدريس.	%٥٠	٣-برنامج رعاية المتعثرين.	
- عدد المعيّدين المعيّنين في الكلية.	٨٠ معيد	٤- برنامج تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس.	
- نسبة أعضاء هيئة التدريس المشاركين في المؤتمرات والندوات والدورات الخارجية والداخلية إلى إجمالي أعضاء هيئة التدريس سنوياً.	%٣٠	٥- استقطاب استشاريين عالميين جزيئاً في التعليم الطبي والبحث العلمي.	
- نسبة أعضاء هيئة التدريس المشاركين في تحرير أو تحكيم الأوراق العلمية في المجلات أو الكتب	%١٠	٦- تهيئة أعضاء هيئة التدريس في تخصص التعليم الطبي.	
- نسبة أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على مؤهل في التعليم الطبي من إجمالي أعضاء هيئة التدريس	%٢٠	٧- مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات المحلية والدولية.	
- نسبة المتعاقدين من حملة الدكتوراه أو ما يعادلها إلى العدد الكلي من المتعاقدين	%٨٠		
- نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين حضروا أنشطة متعلقة بالتعليم الطبي سنوياً.	%٨٠		

# البعء الثالث العملیات الداخلیة



## الهدف الاستراتيجي للجامعة

رفع كفاءة الأداء المؤسسي ، وتطوير البنية التحتية والبيئة التقنية لدعم التحول للتعاملات الإلكترونية للجامعة بما يمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها.

● **استراتيجية الكلية: تطبيق أسس ومعايير الجودة والتهيئة للاعتماد الأكاديمي المحلي والعالمي.**

### الأهداف التفصيلية

- تطوير التنظيم الإداري والإجراءات الإدارية في الكليات والعمادات.
- تحسين نظام المكافآت والحوافز في الكليات والعمادات.
- تعزيز جودة البرامج الأكاديمية والحصول على الاعتماد المحلي والعالمي

المؤشرات والمقاييس	المستهدف	المبادرات	الجهة المسؤولة
- نسبة عدد الوثائق واللوائح التي تم تطويرها واعتمادها إلى العدد الكلي.	١٠٠%	١. برنامج التطوير الإداري.	
- نسبة المعاملات التي يتم إنجازها في الوقت المفترض إلى إجمالي عدد المعاملات الكلي.	٩٠%	٢. مشروع التوثيق والأرشفة.	
- عدد شهادات الاعتماد الأكاديمي المحلية والدولية التي تم الحصول عليها.	خمس شهادات	٣. إتمام الميثاق الأخلاقي بالكلية.	
- نسبة أعضاء هيئة التدريس والإداريين المستفيدين من برامج التطوير والجودة سنويا.	٩٠%	٤. برنامج حوافز.	
- نسبة استكمال متطلبات الهيئة الوطنية للاعتماد الأكاديمي.	٩٠%	٥. إعداد خطة الطوارئ وإدارة الأزمات .	
- نسبة المعاملات و الوثائق التي تم أرشفتها لإجمالي وثائق الكلية.	١٠٠%	٦. برنامج التواصل اللغوي.	
		٧. الاعتماد الأكاديمي للبرنامج.	
		٨. إجراء دراسة سنوية لتقييم الأداء في الكلية والتأكد من آليات التطوير.	
		٩. الدراسة الذاتية الأولية.	
		١٠. التسجيل في المنظمات والمواقع العالمية والحصول على الاعتراف الدولي .	

# المالي والإقتصادي

البعء الرابع





## الهدف الاستراتيجي للجامعة

التوسع في تحقيق التنمية الاقتصادية للجامعة بما يفي بمتطلبات التنمية المستدامة للبيئة المحلية .

### استراتيجية الكلية: الإيرادات المالية للكلية والسعي للموازنة في الإنفاق.

#### الأهداف التفصيلية

- تنمية الإيرادات المالية للكليات والعمادات في الميزانية المعتمدة للكلية سنوياً .
- تطوير الخطط المالية والميزانيات .

المؤشرات والمقاييس	المستهدف	المبادرات	الجهة المسؤولة
- نسبة الزيادة في الدخل المادي من الدورات التدريبية والبرامج العلمية للمجتمع الطبي سنويا .	% ١٠	١- إقامة دورات تدريبية وبرامج علمية للمجتمع الطبي.	
- نسبة الزيادة في الدخل المادي الوارد من رجال الأعمال الذين تم استقطابهم و المؤسسات والقطاعات الصحية التي تمت الشراكة معها.	% ١٠	٢- استقطاب دعم رجال الأعمال من أهل المنطقة . (صندوق الكلية ، أوقاف ، كراسي بحث ، مراكز صحية ) .	
- نسبة زيادة المخصصات المالية للكلية من ميزانية الجامعة مقارنة بالأعوام السابقة.	% ٢٥	٣- تعزيز الشراكة مع القطاع الصحي الأهلي في المنطقة.	
		٤- مشروع تنمية الميزانية المخصصة للكلية.	

## الهدف الاستراتيجي للجامعة

التوسع في تحقيق التنمية الاقتصادية للجامعة بما يفي بمتطلبات التنمية المستدامة للبيئة المحلية .

### ● استراتيجية الكلية: الإيرادات المالية للكلية والسعي للموازنة في الإنفاق.

#### الأهداف التفصيلية

- تنمية الإيرادات المالية للكليات والعمادات في الميزانية المعتمدة للكلية سنوياً .
- تطوير الخطط المالية والميزانيات .

المؤشرات والمقاييس	المستهدف	المبادرات	الجهة المسؤولة
- نسبة الزيادة في الدخل المادي من الدورات التدريبية والبرامج العلمية للمجتمع الطبي سنويا .	% ١٠	١- إقامة دورات تدريبية وبرامج علمية للمجتمع الطبي.	
- نسبة الزيادة في الدخل المادي الوارد من رجال الأعمال الذين تم استقطابهم و المؤسسات والقطاعات الصحية التي تمت الشراكة معها.	% ١٠	٢- استقطاب دعم رجال الأعمال من أهل المنطقة . (صندوق الكلية ، أوقاف ، كراسي بحث ، مراكز صحية ) .	
- نسبة زيادة المخصصات المالية للكلية من ميزانية الجامعة مقارنة بالأعوام السابقة.	% ٢٥	٣- تعزيز الشراكة مع القطاع الصحي الأهلي في المنطقة.	
		٤- مشروع تنمية الميزانية المخصصة للكلية.	

## فريق الخطة الاستراتيجية

الصفة	الإسم
رئيس اللجنة	١ د. محمد بن عثمان الركبان
عضو	٢ أ.د. مازن خليل القطو
عضو	٣ د. خالد بن محمد العبد الوهاب
عضو	٤ د. شريف علي صالح
عضو	٥ د. محمد بن سالم العنزي
عضو	٦ أ. وليد بن حمد المجلي
عضو	٧ أ. أحمد بن عبد الله العسيلان
أمين اللجنة	٨ أ. عثمان بن محمد الحسين