

# الخطة الاستراتيجية

لكلية التربية  
بجامعة الملك سعود

(٢٠١٨ - ٢٠٢٣ م)

رجب ١٤٤٠ هـ | مارس ٢٠١٩ م





---

## المحتويات

---

16	10	6
منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية	المقدمة	الملخص التنفيذي
32	30	24
أهم القضايا الرئيسية	طموحات وتطلعات الكلية	تشخيص الوضع الراهن
	42	36
	مصفوفة الأهداف والمبادرات الاستراتيجية	الرؤية - الرسالة - القيم الأهداف الاستراتيجية

## الملاحق:

- إعداد خطة الاتصال - إعداد خطة التغيير - إعداد خطة إدارة المخاطر - إعداد خطة التقويم والمتابعة



## الملخص التنفيذي



كما تم إشراك جميع منسوبي الكلية وذوي العلاقة من خارجها في صياغة الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الإستراتيجية التي تعمل على تحقيق الدور التحولي للكلية، وذلك على النحو التالي:

#### ● الرؤية:

الريادة والتميز التربوي لبناء مجتمع حيوي.

#### ● الرسالة:

قيادة التغيير بإعداد الممارس التربوي المتميز وتطويره مهنياً وبحثياً وتقديم برامج وبحوث تربوية رصينة، وتنفيذ شراكات مجتمعية فاعلة.

#### ● شعار الكلية:

قادة التغيير.

#### ● القيم:

التعلم مدى الحياة، العدالة والنزاهة، تقدير التنوع، الاتقان والانضباط، المهنية، الحرية.

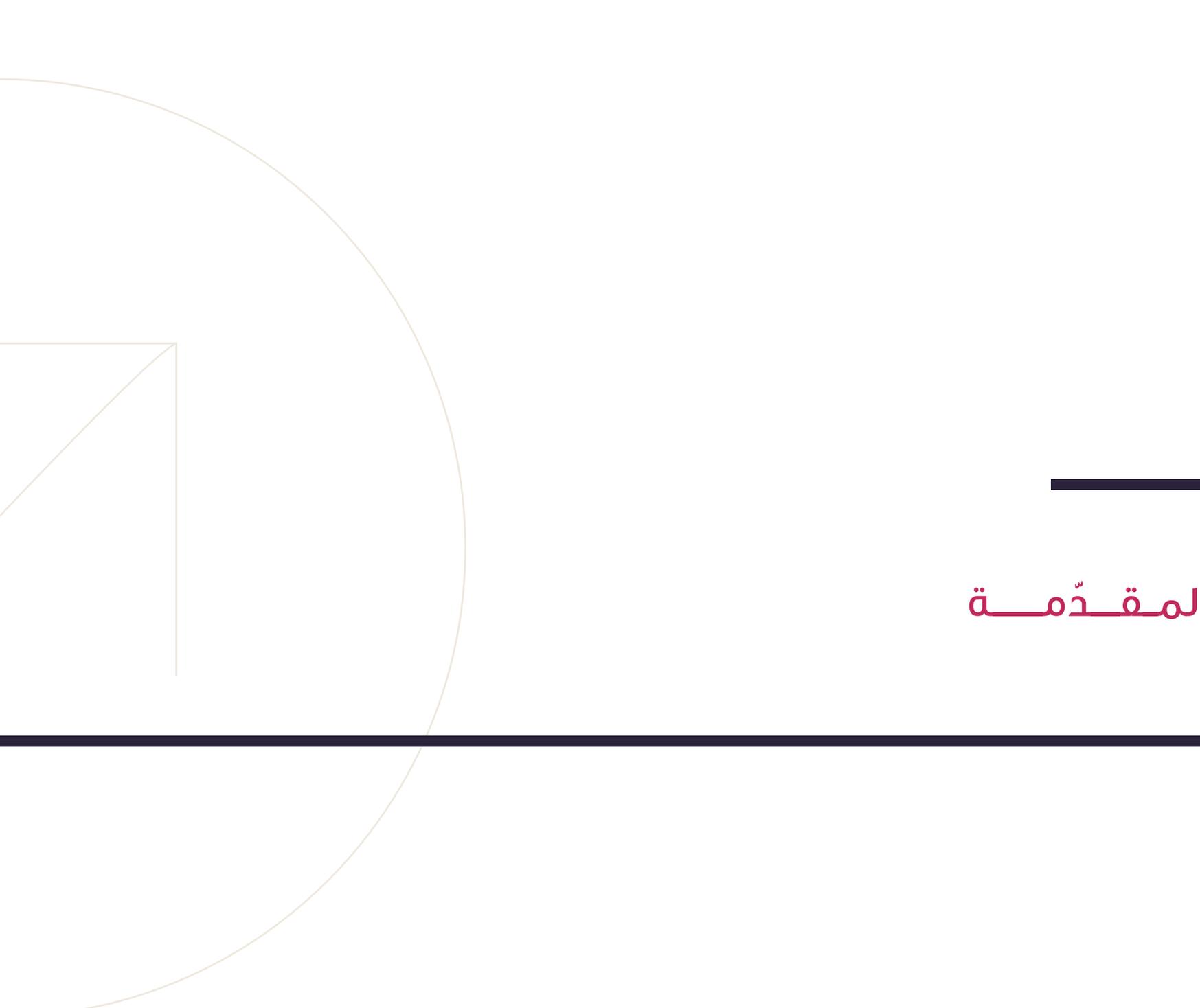
تسعى كلية التربية إلى التميز والريادة في مجال برامجها الأكاديمية الداعمة للعملية التعليمية، وتطوير منظومتها الداخلية وعلاقتها الخارجية في ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠، ومبادرة تحول جامعة الملك سعود لمؤسسة ربحية لها استقلاليتها، كما تسعى الكلية جادة إلى تنفيذ مبادرة تحولية ذات أثر مجتمعي من شأنه الإسهام في بناء المجتمع السعودي الحيوي، وتحقيق التميز في المجال التربوي من حيث التعليم والبحث العلمي. كما تلتزم الكلية كذلك بتحقيق الدور المنشود والمتوقع منها في تحقيق رؤية جامعة الملك سعود ورسالتها التي أوضحتها في رؤيتها ٢٠٣٠. لذا، جاءت الخطة الإستراتيجية الحالية لكلية التربية لتغطي الفترة (٢٠١٨-٢٠٣٠) وفق ثلاث مراحل تشغيلية: المرحلة الأولى: مرحلة التحول من (٢٠١٨-٢٠٢٠)، والمرحلة الثانية: المرحلة الخمسية الأولى من (٢٠٢١ - ٢٠٢٥)، والمرحلة الثالثة: المرحلة الخمسية الثالثة من (٢٠٢٦ - ٢٠٣٠)، وقد تم إعداد هذه الخطة بالمشاركة بين جميع الأطراف المعنية داخل الجامعة وخارجها، وقد استخدمت فيها عدة أدوات لجمع البيانات اللازمة لتحليل الوضع الراهن؛ منها على سبيل المثال ورش العمل والاستبانات والاطلاع على الوثائق والتقارير والمقابلات وغيرها.

والجدير بالذكر، أنه قد روعيت الدقة المتناهية في الربط بين نتائج تحليل الوضع الراهن للكلية (البيئة الداخلية التي تشمل نقاط القوة والضعف، والبيئة الخارجية التي تشمل الفرص والتحديات) وبين تطلعات منسوبي الكلية المعنيين بوجه عام، ومن ثم حددت القضايا الرئيسية التي اتخذت أساساً لصياغة الأهداف الإستراتيجية. كما روعيت الاستفادة من أفضل الممارسات العالمية التي تم التعرف عليها ودراستها أثناء إجراء عملية المقارنة المرجعية من قبل الفريق الفرعي المكلف بذلك.

وقد تم صياغة خمسة محاور إستراتيجية؛ المحور الأول (نظام هيكلية وحوكمة فعّال): يعمل مع جميع الأهداف الإستراتيجية، وأربعة محاور أخرى تحقق رؤية الكلية ورسالتها وأهدافها، وتغطي جميع الجوانب الإدارية والمالية والتعليمية والبحثية والمجتمعية للكلية، كما تعمل على تحقيق التميز وأعلى معايير الجودة في هذه المجالات، كما تربط بين العمل الأكاديمي والمهني والتربوي، وتبني جسور تواصل بين المجتمع والكلية لكي تتم الاستفادة المتبادلة بينهما، وذلك وفقاً للجدول التالي:

الأهداف الإستراتيجية	محاور الخطة الاستراتيجية	٣
يسهم في تحقيق جميع الأهداف الإستراتيجية	نظام هيكلية وحوكمة فعّال	١
إعداد الممارس التربوي المتميز وتطويره المهني المستمر	التميز في إعداد وتطوير البرامج الأكاديمية	٢
تقديم برامج دراسات عليا متميزة	التميز في برامج الدراسات العليا	٣
إجراء بحوث تربوية تقود التطوير الوطني، وتثري المعرفة الإنسانية	التميز في البحث العلمي	٤
بناء شراكات مجتمعية مؤثرة تسهم في التنمية المستدامة.	شراكة مجتمعية فاعلة	٥

كما تم إعداد خطة للتعامل مع المخاطر المتوقعة أثناء تنفيذ الخطة الإستراتيجية، وخطة لإدارة التغيير، وخطة للمتابعة والتقويم، وخطة للاتصال. وتسهم هذه الخطط الفرعية في إنجاح تنفيذ الخطة الإستراتيجية حيث تتعامل مع المستجدات الطارئة، وتضمن جودة التنفيذ، وتنشر الوعي بأهمية الإنجازات المتحققة مما ينعكس على المشاركة الإيجابية من المعنيين بهذه الخطة الاستراتيجية.



# المقَدِّمة

تعد كلية التربية بجامعة الملك سعود من أقدم كليات التربية وأعرقها في المملكة العربية السعودية، وتعمل وفق متطلبات المجتمع وظروفه واحتياجاته التربوية على تحقيق أهداف عدة يأتي في مقدمتها إعداد وتطوير ممارسين تربويين على مستوى عالٍ مؤهلين للعمل في مجالات التعليم.

كما أن الكلية تعمل على أن تكون بمثابة مركز للبحث والتطوير يساهم في إيجاد الحلول المناسبة لمشكلات الميدان التربوي في المملكة باتباع أساليب البحث العلمي، إضافة لذلك، تعمل الكلية على تطوير المستوى العلمي والتربوي والمهني للممارسين التربويين في مراحل التعليم المختلفة، ولقادة المدارس والمسؤولين عن الإدارات التعليمية، وذلك عن طريق تنظيم برامج التطوير المهني المناسبة وعقدتها لكل مستوى من المستويات المذكورة.

وللكلية دور ريادي في مجال تنمية التعاون بين المملكة والمؤسسات التربوية في دول العالمين العربي والإسلامي بوجه خاص، ودول العالم بوجه عام. وتتعاون الكلية مع جهات أخرى في مجال الخدمات التعليمية، علماً بأن الكلية حصلت على الاعتراف الدولي وفق معايير المجلس الوطني لاعتماد كليات المعلمين **National Council For Accreditation of Teacher Education (NCATE)** في عام ١٤٣٣هـ، بعد أن استوفت جميع أقسام الكلية متطلبات تلك الهيئة.

وحافظت الكلية على المكانة المتميزة لها بكونها ضمن أفضل ١٠٠ كلية تربية في العالم وفق تصنيف معهد التعليم العالي بجامعة شنغهاي ٢٠١٨م، حيث حققت المرتبة ٧٦ عالمياً، محققة بذلك المركز الأول على مستوى الوطن العربي والشرق الأوسط.

## التسلسل التاريخي لنشأة كلية التربية

أُنشئت كلية التربية بمقتضى اتفاقية وقعتها وزارة التعليم (وزارة المعارف سابقاً) مع برنامج الأمم المتحدة للتنمية، وقد قامت الوزارة بتنفيذ هذا المشروع بالاشتراك مع المنظمة الدولية للتربية والعلوم والثقافة (اليونسكو)، وبذلك بدأت الكلية عملها في العام الدراسي ١٣٨٦/١٣٨٧هـ (٦٦٩٦٧ م).

وفي ١٣٨٧/٥/٨هـ صدر المرسوم الملكي الكريم رقم ١١٩، بالموافقة على قرار مجلس الوزراء الموقر رقم ٣٠٧ بتاريخ ١٣٨٧/٤/٩هـ الموافق ١٩٦٧/٧/١٦م، بالنظام المعدل لجامعة الملك سعود، وبمقتضى المادة رقم (٣) من هذا النظام المعدل انضمت كلية التربية إلى جامعة الملك سعود.

وفيما يلي التسلسل التاريخي لأقسام الكلية:

١٣٩٣/١٣٩٢ هـ

انفصل قسم علم النفس عن قسم التربية (قسم السياسات التربوية حالياً).

١٣٩٤/١٣٩٣ هـ

أنشئ قسم الدراسات الإسلامية، وقسم المناهج وطرق التدريس.

١٣٩٨/١٣٩٧ هـ

أنشئ قسم التربية الفنية، وفي نفس العام أنشئ قسم التربية البدنية وعلوم الحركة والذي أصبح كلية مستقلة بمسمى (كلية علوم الرياضة والنشاط البدني)، كما تم إنشاء قسم وسائل وتكنولوجيا التعليم والمسمى حالياً (قسم تقنيات التعليم).

١٤٠٥/١٤٠٤ هـ

أنشئ قسم التربية الخاصة.

١٤١٨ هـ

أنشئ قسم الإدارة التربوية.

١٤٣٣ هـ

نُقل قسم الدراسات القرآنية من كلية المعلمين (سابقاً) إلى كلية التربية.

١٤٣٩ هـ

انفصل برنامج رياض الأطفال عن قسم السياسات التربوية باسم قسم الطفولة المبكرة.

## وبذلك أصبح في الكلية الأقسام الأكاديمية التالية:

- |                           |                       |                         |                          |
|---------------------------|-----------------------|-------------------------|--------------------------|
| ١- قسم السياسات التربوية  | ٤- قسم المناهج وطرق   | ٦- قسم تقنيات التعليم   | ٩- قسم الدراسات القرآنية |
| ٢- قسم علم النفس          | التدريس               | ٧- قسم التربية الخاصة   | ١٠- قسم الطفولة المبكرة  |
| ٣- قسم الدراسات الإسلامية | ٥- قسم التربية الفنية | ٨- قسم الإدارة التربوية |                          |

## وتقدم الأقسام الأكاديمية في الكلية البرامج التالية:

### مرحلة البكالوريوس:

تقدم الكلية حالياً تسعة برامج بكالوريوس تربوية بالإضافة إلى ثلاثة برامج تخصصية، وتعمل الكلية حالياً على بناء سبعة برامج تربوية لما بعد البكالوريوس تتضمن ٢١ مساراً فرعياً لتكون تطويراً للبرامج التربوية لمرحلة البكالوريوس وبدلاً عنها، بالإضافة إلى تطوير برنامج الطفولة المبكرة لمرحلة البكالوريوس، كما تستهدف المرحلة القادمة بناء برامج تخصصية إضافية في الدراسات الإسلامية والقرآنية والتصاميم والفنون.

### مرحلة الماجستير:

تقدم أقسام الكلية ١٩ برنامجاً للماجستير تقدم من خلال الأقسام التالية:  
السياسات التربوية - علم النفس - الدراسات الإسلامية - المناهج وطرق التدريس - التربية الفنية - التربية الخاصة - تقنيات التعليم - الإدارة التربوية - الدراسات القرآنية - الطفولة المبكرة.

## مرحلة الدكتوراه:

تقدم أقسام الكلية ١٠ برامج للدكتوراه تقدم من خلال الأقسام التالية:  
السياسات التربوية - علم النفس - الدراسات الإسلامية - المناهج وطرق التدريس - التربية الفنية - التربية الخاصة - الإدارة التربوية.

وتضم الكلية (٤١٤) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس ذكورًا وإناثًا، و(١٢٨) محاضرًا ومحاضرة، وعدد (١١٩) معيدًا ومعيدة.

كما أن هناك (٤٠) من المبتعثين والمبتعثات الذين تنتظرهم الكلية ليعودوا إليها بأعلى الدرجات العلمية من أرقى الجامعات العالمية، بخبرات عالية لخدمة الكلية والمجتمع.

ويبلغ أعداد طلاب الكلية في جميع الأقسام والبرامج والمراحل (٤٨٩٣). وتخرج الكلية سنويًا من مختلف برامجها حوالي ٨٢ طالبًا من حملة شهادة الدكتوراه، وحوالي ٢٧٦ طالب من حملة شهادة الماجستير، وحوالي ٧٨٢ من حملة شهادة البكالوريوس.

## منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية

ارتكزت منهجية إعداد الخطة الإستراتيجية لكلية التربية بجامعة الملك سعود من أجل رسم مستقبلها في ضوء توجهات المملكة ورؤية ٢٠٣٠، على مشاركة جميع منسوبي الكلية والمستفيدين من خدماتها في التحليل الرباعي ANALYSIS SWOT صياغة الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية، وقد اتخذت تلك المنهجية في تنفيذها مجموعة من المراحل بيانا كما يلي:

## المرحلة الأولى: تشكيل الفريق التنفيذي لإعداد الخطة الإستراتيجية

تم تشكيل الفرق الخاصة بتحديث الخطة الإستراتيجية على النحو التالي:

### اللجنة الإشرافية:

برئاسة سعادة عميد الكلية وعضوية وكلاء الكلية، ووكيل عمادة التطوير والجودة لشؤون التطوير.

### اللجنة التنفيذية:

التي تختص بمراجعة الخطة السابقة وتقييمها، والقيام بتحديث الخطة الإستراتيجية للكلية.

## المرحلة الثانية: تحليل الوضع الراهن وتحديد الفجوة

وتضمنت الخطوات التالية:

١. دراسة الخطة السابقة لكلية التربية وتقييمها (١٤٣٠-١٤٤٠).

٢. تصميم النماذج والاستبانات المستخدمة في تحديث الخطة الإستراتيجية لكلية.

٣. التحليل الرباعي SWOT ANALYSIS

والذي تناول تحليل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية لكلية، وفي إطار ذلك تم تنفيذ ما يلي:

- ورش العمل: حيث تم تنفيذ ورشتي عمل تناولت تحليل الوضع الراهن لكلية على النحو التالي:
  - ورش عمل تحليل البيئة الداخلية: وذلك للوقوف على أهم نقاط القوة والضعف في الوضع الراهن والتي ستتخذ أساساً عند صياغة الأهداف التي تسعى إليها الكلية، وقد أقيمت عديد من ورش العمل على مستوى الأقسام ومجالسها وعلى مستوى الكلية كما شارك أيضاً الطلاب في هذه الورش وقيادات الكلية، وأصحاب الخبرة السابقة في الخطة الإستراتيجية، والذين شغلوا مناصب ريادية.
  - ورش عمل تحليل البيئة الخارجية: شاركت فيها الأطراف المعنية من خارج الكلية، للوقوف على أهم الفرص والتحديات التي تتكامل مع تحليل البيئة الداخلية؛ لتتخذ أساساً في صياغة الأهداف التي تسعى الكلية إلى تحقيقها. وقد شارك فيها قيادات تربوية عديدة على مستوى الوزارة والجهات ذات العلاقة من مؤسسات حكومية وزارية وقطاع خاص وعام.

#### ٤. تحديث المقارنات المرجعية:

مراجعة أول خمسين كلية تربية وفق تصنيف شنغهاي العالمي، وتم التركيز على خمس كليات منها في جامعات تتفق مع جامعة الملك سعود في المعايير التالية: التنوع والتعدد في التخصصات-النظام المتبع-التشابه في تقسيم الكيانات الإدارية-البرامج الأكاديمية بجميع مراحلها- التنوع الجغرافي، وهذه الجامعات هي:

- جامعة ميشيغان آن أربور University of Michigan Ann Arbor
- جامعة تورنتو University of Toronto
- المعهد الوطني للتعليم سنغافورة National Institute of Education (NIE) Singapore
- جامعة أوترخت Utrecht University
- جامعة فلوريدا University of Florida

#### ٥. تحديد القضايا الرئيسية:

تم استخلاص القضايا الرئيسية من خلال التحليل الرباعي للكلية (نقاط الضعف، والتحديات)، وتم تحديدها بحيث يمكن الاستفادة منها في الحصول على الأهداف المستقبلية للكلية، كما تم النظر إلى تعظيم الاستفادة من نقاط القوة والفرص.

#### ٦. تحديد الفجوة:

تم استخلاص الفجوة من خلال مقارنة الوضع الراهن للكلية مع الممارسات المثلى التي تم التعرف عليها في المراجعيات التي تم الرجوع إليها، ويؤخذ في الاعتبار غلق الفجوة عند صياغة الأهداف الإستراتيجية للكلية والمبادرات التابعة لها.

## المرحلة الثالثة: تحديث الخطة وصياغة محاورها

### ٧. صياغة الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الإستراتيجية:

تم مناقشة الرؤية والرسالة والقيم والأهداف لجامعة الملك سعود وكلية التربية وفق إطارها المفاهيمي، ثم لكرات التربية في الجامعات المحلية المعتمدة، وأبرز الجامعات الإقليمية، وبعض الجامعات العالمية ذات الريادة التربوية، وتم عقد ورش عمل عصف ذهني للصياغة النهائية للرؤية والرسالة والقيم والأهداف الإستراتيجية، ثم صياغة الأهداف والمبادرات بحيث تتوافق مع طموحات كلية التربية في برنامجها التحولي في ضوء رؤية المملكة KSA2030 وطموحات الجامعة المحددة في خطتها الإستراتيجية KSU2030.

### ٨. صياغة مؤشرات الأداء KPIs:

تم صياغة مؤشرات الأداء الرئيسة بحيث تقيس مدى التقدم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية ومبادراتها.

### ٩. إعداد الخطة التنفيذية Action Plan:

تم تصميم الخطة التنفيذية التي تحتوي على الأهداف والمبادرات والمخرجات والجدول الزمني والمسؤولية والمعنيين ومؤشرات الأداء والعوائق المتوقعة (إن وجدت) وغيرها من التفاصيل التي تساعد في التنفيذ السهل ومتابعة الإنجاز في تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

## المرحلة الرابعة: إعداد الخطط الداعمة لتنفيذ الخطة

### ١. إعداد خطة الاتصال:

التي تتناول آليات الاتصال الداخلي والخارجي خلال تنفيذ الخطة مما يساعد في إعلام المعنيين بالمستجدات ويحفزهم على الإسهام البناء في التنفيذ.

### ٢. إعداد خطة إدارة التغيير:

وتحتوي على آليات التغيير وكيفية إدارته بنجاح خلال تنفيذ الخطة، مما يجعل التنفيذ مرناً ويتكيف مع المتغيرات التي قد تطرأ على البيئة الداخلية والبيئة الخارجية.

### ٣. إعداد خطة إدارة المخاطر:

وتشمل المخاطر المتوقعة أثناء تنفيذ الخطة الإستراتيجية، وآلية التغلب عليها والتخفيف من أثارها حال حدوثها.

### ٤. إعداد خطة التقييم والمتابعة:

وتحتوي على آليات متابعة المخرجات وتقييمها خلال مراحل التنفيذ، وإجراء خطوات تصحيحية.

## المرحلة الخامسة: مراجعة الخطة واعتمادها

- مراجعة عامة لمسودة الخطة الإستراتيجية في صورتها النهائية.
- عرض الخطة بعد المراجعة على اللجنة الإشرافية للتعديل وفق مرئياتها.
- الرفع بالخطة إلى وكالة الجامعة للتخطيط والتطوير - عمادة التطوير والجودة لتحكيم الخطة واعتمادها.





---

## تشخيص الوضع الراهن

---

قامت كلية التربية بتنفيذ ورش عمل عديدة استهدفت المعنيين من منسوبي الكلية من القيادات الأكاديمية والطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإداريين، وممثلي إدارة الجامعة، وكذلك عدد من المعنيين الخارجيين من الخريجين وجهات التوظيف والقطاع التعليمي بالمملكة، وذلك بغرض تحليل الوضع الراهن للكلية شاملاً البيئة الداخلية والبيئة الخارجية. وقد تم التركيز أثناء هذا التحليل على نقاط القوة والضعف (البيئة الداخلية) والفرص والتحديات (البيئة الخارجية) التي تخص الكلية وتؤثر في توجيهها المستقبلي في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠.

علاوة على نتائج ورش العمل، تم استخلاص نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات من المسوحات التي تستخدمها الكلية في أنشطتها الأخرى مثل تقييم المقرر الدراسي، وتقييم جودة البرنامج الأكاديمي، وتقييم الخبرة التعليمية للطلاب، وتقييم جاهزية الكلية التي تتم في بداية كل فصل دراسي، وتقييم رضا أعضاء هيئة التدريس والموظفين، وتقييم رضا الخريجين وجهات التوظيف.

كما تم الاستعانة بالبيانات والمعلومات الواردة في التقارير المتنوعة بالكلية والجامعة بشكل عام، وتقارير الاعتماد الأكاديمي بنوعيه الوطني والدولي.

**يتم فيما يلي استعراض النتائج :**

## أولاً: تحليل البيئة الداخلية :Analysis of Internal Environment

### نقاط القوة Strengths

التنوع في خبرات الكوادر البشرية بالكلية (أكاديمياً وإدارياً)	حصول الكلية على تصنيف من أفضل 100 كلية على مستوى العالم
وجود أعضاء هيئة تدريس من جامعات عالمية مرموقة	دعم إدارة الجامعة للكلية في تحولها وفق رؤية ٢٠٣٠
تنوع خلفيات أعضاء هيئة التدريس وتخصصاتهم	وجود الكوادر الإدارية والفنية المتميزة
حصول عدد من أعضاء هيئة التدريس على جوائز بحثية	إدارة داعمة للكادر الإداري والأكاديمي
متابعة احتياج الأقسام من أعضاء هيئة التدريس من قبل قيادات الكلية	وجود إجراءات واضحة للترشح للمناصب الإدارية
ابتعاث المحاضرين والمعيرين (ذكور وإناث) للدراسة في الخارج	توفر التطوير المهني للقيادات الإدارية
توفر عدد مناسب من أعضاء هيئة التدريس في جميع البرامج بالكلية	تفعيل الهيكلة الإدارية وفق نظام الأيزو 9001-2015
تأهل عدد من برامج الكلية للاعتماد الأكاديمي الوطني	توفر بنية أساسية جيدة تلبى الاحتياجات الأكاديمية والإدارية
	تمكين العناصر النسائية من المشاركة في صنع القرار وفرص التدريب

## نقاط الضعف Weaknesses

ضعف توفر نظام فعال للأمن والسلامة	ضعف الدعم المالي المقدم للكفاءات الأكاديمية والإدارية
قلة فرص ورش العمل والدورات التدريبية الخارجية لتطوير أعضاء هيئة التدريس	ضعف آلية تقويم الأداء الأكاديمي والإداري
قلة فرص التفريغ العلمي	عدم وجود آلية واضحة لإحلال البديل في قيادات الكلية (الصف الثاني)
ضعف المعايير العلمية العالية لاستقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزين لدعم البرامج الأكاديمية والبحث العلمي في الكلية	الاعتماد على العمل الورقي في بعض التعاملات في الكلية، وعدم الاستغلال الأمثل للوسائل التقنية المتاحة
ضعف تسويق الكلية لخبرات أعضاء هيئة التدريس والمنتجات التربوية والخدمات الأخرى التي تستطيع تقديمها للمجتمع	التغييرات المستمرة في هيكل القيادات الأكاديمية
ضعف إسهامات هيئة التدريس في تناول مشكلات المجتمع التربوي المحلي ومعالجتها	ندرة الموارد المالية الذاتية للكلية
ضعف منظومة التخطيط البحثي	ضعف نظم الإعلام والتواصل والمعلومات
ضعف النشر الدولي لأعضاء هيئة التدريس	ضعف مواءمة البرامج الأكاديمية للمستجدات المحلية والإقليمية والدولية
تركيز أعضاء هيئة التدريس على البحث العلمي بهدف الترقية مما أدى إلى توجيههم جهداً محدوداً للتدريس خصوصاً في ضوء السياسات الحالية للترقية التي لا تعطي للتدريس المتميز وزناً في تلك السياسات	حاجة نظم القبول في البرامج الأكاديمية (البكالوريوس والدراسات العليا) إلى مراجعة
ضعف التعاون في التخصصات البينية	وجود فجوة بين عدد المتوقع تقاعدهم وعدد أعضاء هيئة التدريس الجدد والمعيرين
وجود مشكلات تتعلق بالمجموعات البحثية	ضعف استقطاب الكفاءات من المبتعثين المتميزين

## ثانياً: تحليل البيئة الخارجية :Analysis of External Environment

التحديات Threats	الفرص Opportunities
التنافس بين المؤسسات التعليمية في استقطاب الكفاءات الإدارية والوظيفية	تخصيص رؤية المملكة ٢٠٣٠ لعدد من الأهداف التعليمية التي تدعم الكلية في تحولها
ضعف التنسيق مع جهات تدريب الطلاب	شراكة كلية التربية مع التعليم العام
ضعف التواصل مع الخريجين وجهات التوظيف	عدد من أعضاء هيئة تدريس يعملون مستشارين في مؤسسات مختلفة في المجتمع
وجود جامعات حكومية وخاصة قادرة على جذب أفضل العناصر الطلابية في مرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا	إسهام منسوبي الكلية بوصفهم قادة في تطوير مناهج التعليم في المملكة سابقاً وحالياً
ضعف مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المشروعات الوطنية الكبرى ذات العلاقة بالمجال التربوي	حصول عدد من أعضاء هيئة التدريس على عضوية الجمعيات والمنظمات المهنية والعلمية العالمية
المتغيرات التربوية المتسارعة التي تتطلب قبول أعضاء هيئة التدريس لأدوار مجتمعية جديدة وأساليب تدريس مغايرة	الاستفادة من مراكز التأهيل والتدريب محلياً وعالمياً
	الاستفادة من برنامج (خبرات) الخارجي لتطبيقه في الداخل
	توجهات وزارة التعليم نحو إعداد المعلم
	وجود عدد من خريجي كلية التربية يتقلدون مناصب مرموقة في المجتمع



## طموحات الكلية وتطلّعاتها

جاءت طموحات منسوبي كلية التربية وتطلّعاتهم نحو الخطة الإستراتيجية لجامعة الملك سعود كما يبينها الجدول التالي

## الطموحات والتطلعات

تهيئة بيئة أكاديمية داعمة للتغيير والتطوير بما يحقق الريادة والتميز لكافة البرامج والخدمات التي تقدمها الكلية

السعي الدائم لتعزيز كفاءة الخريجين، والالتزام بالمعايير الوطنية والدولية، بوصفه نوعاً من الإسهام في بناء المجتمع السعودي وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠

بناء القدرات البحثية لأعضاء هيئة التدريس وتعزيز التعاون البحثي الداخلي والخارجي، واستثماره في بناء مجتمع المعرفة

تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس في مجالات معرفية ومهنية وبحثية متنوعة في ضوء التطورات المعاصرة

الاستفادة من خبرات المبتعثين بالخارج

تحسين مستوى الدعم المقدم لأعضاء هيئة التدريس

الاستثمار الأمثل للقدرات الأكاديمية والبحثية للكلية ومنسوبيها في خدمة المجتمع التربوي

التواصل المجتمعي أساس لتعزيز دور الكلية

تعزيز الموارد الذاتية من خلال الاستثمار الأمثل للخبرات التربوية وتحقيق المنفعة المتبادلة مع المجتمع

بناء نظام إداري ومهني داعم و متميز يساهم في تحول الكلية وتعزيز دورها المستقبلي

تفعيل التقنية في تطوير الممارسات المهنية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب

تعزيز نظم التواصل والإعلام والمعلوماتية بما ينعكس إيجاباً على الأنشطة الإدارية والأكاديمية والبحثية في الكلية

الممارسة الفعلية للجودة والتميز في جميع الأعمال

تعزيز نظم التقدير والمحاسبية والشفافية في جميع الأعمال



## أهم القضايا الرئيسية

## من خلال تحليل البيئتين الداخلية والخارجية، جرى تحديد قائمة من القضايا الرئيسية على النحو التالي:

### ١. المجال الإداري

يحتاج هذا المجال إلى تطوير من حيث مراجعة الصلاحيات والمسؤوليات، وتحديث الهيكل التنظيمي شاملاً تغيير مسميات/إلغاء/استحداث كيانات إدارية وأكاديمية تساهم في تحول الكلية وتعزيز دورها المستقبلي وفق رؤية ٢٠٣٠، مع تعزيز كفاءة الإداريين، وتحديث النظم واللوائح، وتحديث نظم الجودة الإدارية، مع مراجعة نظم التحفيز والمحاسبية. كما أن هناك حاجة إلى تعزيز الموارد الذاتية بالكلية توافقاً مع توجهات الجامعة في هذا الشأن، وقد يكون ذلك من خلال تسويق المخرجات البحثية والتعليمية وتقديم الاستشارات والدورات، وجذب المتبرعين والداعمين.

### ٢. المجال التربوي

يحتاج هذا المجال إلى بذل جهد من شأنه أن يعزز المهارات التدريسية والبحثية والإدارية والاستشارية لأعضاء هيئة التدريس، وأن يحدث فارقاً في دورهم المستقبلي في تحول دور الكلية، وأن يتوفر لهم التحفيز المناسب.

### ٣. المجال المهني

يحتاج هذا المجال إلى تعزيز من خلال التلاحم مع المؤسسات والأفراد ذوي العلاقة بالمجال التربوي، حيث تطمح الكلية إلى تعزيز دورها في تدريب المعلمين، وتطوير المهارات العملية للطلاب، والاستفادة من خبرات الممارسين التربويين المتميزين محلياً وإقليمياً ودولياً.

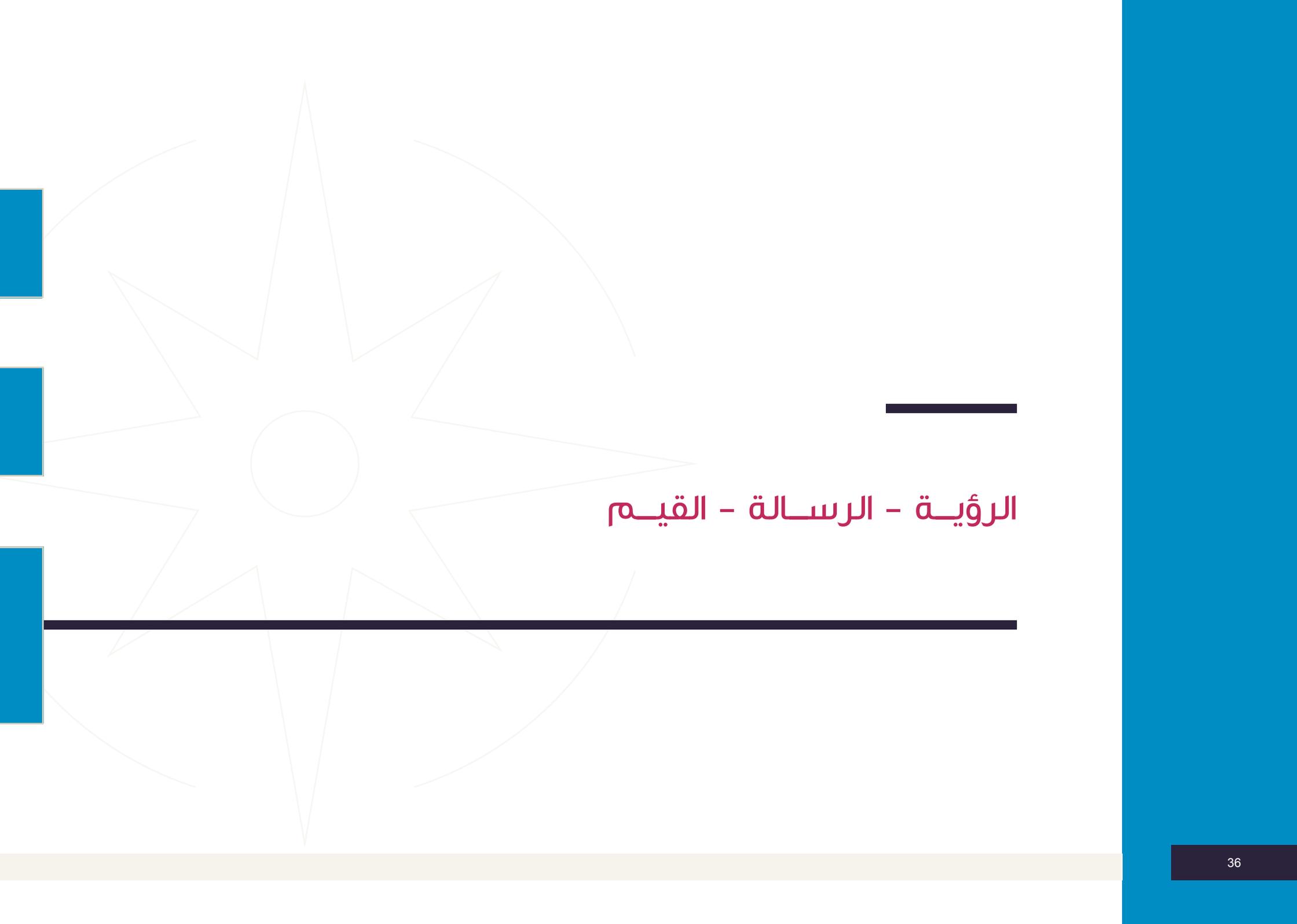
#### ٤. مجال البحوث التربوية

يحتاج هذا المجال إلى توسيع دائرة مفهوم البحث والتطوير وتسويق مخرجاته بما يحقق النفع المتبادل بين الكلية والمجتمع التربوي، وتعزيز التعاون البحثي داخل الكلية وخارجها، وكذلك تطوير منظومة التخطيط البحثي وقدرات الباحثين واستقطاب أفضل العناصر في هذا المجال، في برامج الدراسات العليا لتجويد الممارسات وخلق روح التنافس بين الطلاب.

#### ٥. مجال الشراكة المجتمعية

تحتاج الكلية إلى تعزيز الشراكات المجتمعية بكافة أنواعها المحلية والإقليمية والدولية، مع التركيز على المشروعات الوطنية باعتبارها أولوية ومسؤولية مجتمعية، والتوسع في تقديم الاستشارات المتخصصة في المجال التربوي بما يخدم الجامعة ورسالتها الإستراتيجية، ويساهم في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠.





الرؤية - الرسالة - القيم

## الرؤية

الريادة والتميز التربوي لبناء مجتمع حيوي

## الرسالة

قيادة التغيير بإعداد الممارس التربوي المتميز وتطويره مهنيًا وبحثيًا، وتقديم برامج وبحوث تربوية رصينة، وتنفيذ شراكات مجتمعية فاعلة

## الأهداف الاستراتيجية

١. إعداد الممارس التربوي المتميز وتطويره المهني المستمر.
٢. تقديم برامج دراسات عليا متميزة.
٣. إجراء بحوث تربوية تقود التطوير الوطني، وتثري المعرفة الإنسانية.
٤. بناء شراكات مجتمعية مؤثرة تساهم في التنمية المستدامة.

### القيم المحورية:

نعتز بقيمنا القائمة على مبادئنا الإسلامية الراسخة، ونفخر بهويتنا الوطنية، ودورنا في بناء جيل حيوي يحقق اقتصاداً مزدهراً لوطن طموح، يتحمّل مسؤولياته تجاه نفسه ومجتمعه ووطنه بوسطية واعتدال، ويؤدي دوره بمهنية عالية. **وتتمثل تلك القيم في:**

### ١. **التعلم مدى الحياة:**

ندعم التعلم المستمر داخل مجتمع الكلية وخارجه، والتطوير المهني المستمر لجميع الأطراف، وتعزيز النمو الفكري؛ حتى يكون التعلم مدى الحياة مبدأً فاعلاً في مجتمعنا الطموح.

### ٢. **العدالة والنزاهة:**

نلتزم بمبادئ العدالة وتكافؤ الفرص والشفافية، بأعلى درجات الأمانة والأخلاقيات المهنية، ونحترم خصوصية الأفراد وسرية المعلومات والبيانات، ونعزز مبدأ المحاسبة الذاتية والنزاهة.

### ٣. **تقدير التنوع:**

نحرك حقيقة التنوع والتسامح وتقبل الآخر وأهميته، ونعمل على الاحتراف بتنوع الطالب وأعضاء هيئة التدريس ودعمهم من خلال التزامنا بالعدالة الاجتماعية، ونعتقد بأن توسيع التنوع في بيئة التعلم يمنح فرصاً ثرية لنا في ممارسة احترام الاختلافات الثقافية والاجتماعية والعمل والتعاون مع أفراد ومجموعات من خلفيات متنوعة.

### ٤. **الإتقان والانضباط:**

نتمسك أعلى معايير الجودة والتميز في كافة ممارساتنا، وملتزم بقياس الأداء من خلال تطبيق مقاييس رفيعة المستوى تحترم الطموحات الكبيرة للمجتمع، وإمكانيات طلابنا.

### ٥. **المهنية:**

نمارس باحترافية مستندة إلى العلم والخبرة، وبكافة القواعد المهنية والتقاليد المرعية وظائفنا؛ لنكون على مستوى عالٍ في تحمل مسؤولية قيادة التغيير الإيجابي.

### ٦. **الحرية:**

نؤمن بأن حرية تساؤل المتعلم وحرية بحثه وتعبيره، سبيل إلى الريادة والإبداع واكتشاف الجديد، وملتزم بدعمها في جميع ممارساتنا التعليمية والبحثية.

## المحاور والأهداف الإستراتيجية لكلية التربية:

الأهداف الاستراتيجية	محاور الخطة الاستراتيجية
يساهم في تحقيق جميع الأهداف الإستراتيجية	نظام هيكلية وحوكمة فعال
إعداد الممارس التربوي المتميز وتطويره المهني المستمر	التميز في إعداد وتطوير البرامج الأكاديمية
تقديم برامج دراسات عليا متميزة	التميز في برامج الدراسات العليا
إجراء بحوث تربوية تقود التطوير الوطني، وتثري المعرفة الإنسانية	التميز في البحث العلمي
بناء شراكات مجتمعية مؤثرة تساهم في التنمية المستدامة	شراكة مجتمعية فاعلة





# مصفوفة الأهداف والمبادرات الاستراتيجية

محاور الخطة والمبادرات التابعة لها

## المحور الأول: نظام هيكلية وحوكمة فعال

مبادرات الخطة التشغيلية ٢٠٢٠	مبادرات الخطة الإستراتيجية ٢٠٣٠
١-١-١ بناء الخطة التشغيلية للكلية للفترة الأولى (٢٠٢٠ - ٢٠١٨)، ومتابعة تنفيذها.	١-١ خطة إستراتيجية متكاملة
١-٢-١ تطوير هيكل الكلية وإجراء التعديلات (مثل: دمج كيانات أو استحداثها، وتعديل تسمية كيانات)، ومتابعة سير اعتمادها لحين إقرارها من جهة الاختصاص.	٢-١ هيكلية فعّالة
٢-٢-١ تطوير التقسيمات الداخلية للكيانات (مثل: المسارات واللجان)، وإجراء التعديلات (مثل: دمج أو استحداث، وتعديل تسمية)، ومتابعة سير اعتمادها لحين إقرارها من جهة الاختصاص.	
١-٣-١ تحديث ملف الأيزو وفق المواصفة الدولية (٩٠:٢٠١٥)	٣-١ الجودة الأكاديمية والإدارية
٢-٣-١ تحديث البوابة الإلكترونية للكلية.	
٣-٣-١ الاعتماد البرامجي لجميع برامج الكلية.	
١-٤-١ استقطاب الدعم من قبل مشروعات الجامعة.	٤-١ تعزيز الموارد الذاتية
٢-٤-١ استقطاب الدعم من خلال الجهات الداعمة من داخل المملكة و خارجها.	

## المحور الثاني: التميز في إعداد وتطوير البرامج الأكاديمية

مبادرات الخطة التشغيلية ٢٠٢٠	مبادرات الخطة الإستراتيجية ٢٠٣٠
١-١-٢ بناء برامج تخصصية في الأقسام التي يمكن أن تطرح برامج غير تربوية	١-٢ البرامج الأكاديمية التخصصية.
١-٢-٢ بناء برامج إعداد الممارس التربوي وتطويره لما بعد مرحلة البكالوريوس	٢-٢ برامج إعداد الممارس التربوي وتطويره
١-٣-٢ تحسين إجراءات القبول	٣-٢ تجويد الممارسات
٢-٣-٢ تحسين التدريس	
٣-٣-٢ تحسين الخبرات الميدانية	

## المحور الثالث: التميز في برامج الدراسات العليا

مبادرات الخطة التشغيلية ٢٠٢٠	مبادرات الخطة الإستراتيجية ٢٠٣٠
١-١-٣ تطوير برامج قائمة	١-٣ البرامج الاعتيادية
٢-١-٣ بناء برامج جديدة	
١-٢-٣ اختيار برامج قائمة (الاعتيادية)	٢-٣ برامج التعليم المستمر (دراسات عليا- دبلومات)
٢-٢-٣ بناء برامج جديدة (قد تكون برامج بينية)	
١-٣-٣ تحسين إجراءات القبول	٣-٣ تجويد الممارسات
٢-٣-٣ تحسين التدريس	
٣-٣-٣ تحسين الخبرات الميدانية (التخصصية)	
٤-٣-٣ تجويد الرسائل العلمية	

## المحور الرابع: التميز في البحث العلمي

مبادرات الخطة التشغيلية ٢٠٢٠	مبادرات الخطة الإستراتيجية ٢٠٣٠
١-١-٤ نشر ثقافة البحث العلمي وتطوير قدرات الباحثين	١-٤ تنشيط البحث العلمي
٢-١-٤ تأسيس مجموعات بحثية تخصصية	
١-٢-٤ الاستفادة من برامج الدعم المقدمة من عمادة البحث العلمي	٢-٤ زيادة فرص الاستفادة من الدعم الجامعي للبحث العلمي
٢-٢-٤ الاستفادة من برامج الدعم المقدمة من كليات الجامعة الأخرى	
٣-٢-٤ الاستفادة من برامج دعم البحث العلمي داخل المملكة وخارجها.	

## المحور الخامس: شراكة مجتمعية فعالة

مبادرات الخطة التشغيلية ٢٠٢٠	مبادرات الخطة الإستراتيجية ٢٠٣٠
١-١-٥ تنفيذ مشروعات تطويرية بمبادرات ذاتية	١-٥ تنفيذ البرامج التطويرية
٢-١-٥ تنفيذ مشروعات تطويرية من خلال الشراكة مع الجهات الأخرى ذات العلاقة	
٣-١-٥ تنفيذ مشروعات تطويرية من خلال الشراكة مع برامج المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الحكومية والخاصة، وغيرها من قنوات الشراكة الممكنة.	

# ملحقات

الخططة الاستراتيجية  
لكلية التربية

(٢٠١٨ - ٢٠٢٣ م)

محرم ١٤٤٠ هـ

14

خطة إدارة  
المخاطر

14

خطة إدارة  
التغيير

14

خطة  
الاتصال

14

فريق  
إعداد الخطة

14

خطة التقييم  
والمتابعة



---

## خطة الاتصال

**Communication Plan**

---

## مقدمة

يمثل التخطيط الاستراتيجي في بنائه كيانًا واحدًا يدعم بعضه بعضًا، وتعد خطة الاتصال من الخطط الداعمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية للكلية، وقد تتنوع آليات الاتصال حسب الجهات الخاصة بدعم الخطة الاستراتيجية للكلية (جهات داخلية، وجهات خارجية)، ولكل جهة مسؤول اتصال معها حسب نوعية البيانات اللازم توفيرها لتلك الجهة.

## أهمية إستراتيجية تنفيذ خطة الاتصال

- دعم تنفيذ الخطة الإستراتيجية للجامعة ٢٠٣٠.KSU. الهدف الاستراتيجي الرابع (بناء جسور التواصل).
- العمل على إعلان حملات توعية عديدة وتنفيذها بالكلية خلال مراحل تنفيذ الخطة حسب البرامج المقررة لذلك.
- التوعية ونشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي (مقالات / أخبار / أفلام توعوية / رسائل SMS - أخبار ومنشورات صحفية ... إلخ).
- دعم مخرجات الكلية وتسويقها لدعم الموارد الذاتية بالهدف الاستراتيجي السابع للكلية.
- التواصل الفعّال بين الجهات المعنية بالتنفيذ ومسؤولي تنفيذ الأهداف الإستراتيجية بالكلية.
- استخدام وسائل الإعلام بشكل مكثف للتواصل مع المستفيدين من خدمات الكلية.
- دعم تنفيذ جميع الأهداف والمبادرات الخاصة بالخطة الإستراتيجية للكلية.
- تعريف منسوبي الجامعة (أعضاء هيئة التدريس - موظفين - طلاب) بأهداف ومبادرات الخطة الإستراتيجية.
- ضمان سرعة الحصول على البيانات والتواصل بين الفرق التنفيذية.
- التواصل مع الجهات الخارجية ذات العلاقة بخطة كلية التربية.

## الجهات الخارجية المتوقع التواصل معها

- وزارة التعليم.
- الكليات النظرية داخليًا وخارجيًا.
- المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي (هيئة تقويم التعليم والتدريب).
- المركز الوطني للقياس.

## الجهات الداخلية المتوقع التواصل معها

- الإدارة القانونية بالجامعة.
- وكالة الجامعة - الإدارة المالية بالجامعة.
- وكالة الجامعة للتخطيط والتطوير.
- وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية.
- وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي.
- جهات أخرى ذات علاقة حسب طبيعة الموضوع.

وزارة التعليم  
الكليات النظرية داخليًا وخارجيًا  
المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي  
المركز الوطني للقياس  
الإدارة القانونية بالجامعة  
وكالة الجامعة للتخطيط والتطوير  
وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية  
وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي



---

## خطة إدارة التغيير

Change Management Plan

---

## مقدمة

- تشتمل الخطة الإستراتيجية للكلية في أهدافها ومبادراتها الإستراتيجية على بعض الأهداف والمبادرات الخاصة بالتحول/ التغيير، ومن بين تلك المبادرات الهيكلية التنظيمية، وبرنامج التحول الخاص بالكلية حسب رؤية ٢٠٣٠.
- ولذلك لا بد من وجود خطة تشتمل على آليات متابعة التغيير وضمان نجاحه بالشكل المطلوب والمرجو تحقيقه بنهاية تنفيذ الخطة الإستراتيجية للكلية، حيث إن خطة التغيير تمثل عاملاً مهماً من عوامل نجاح عملية التنفيذ. كما تشتمل خطة التغيير التعامل مع المستجدات في البيئة الداخلية والخارجية التي قد تؤثر في تنفيذ الخطة وتؤدي إلى التغيير في بعض مبادراتها.

## أهداف خطة إدارة التغيير بالكلية

- ١- ضمان عمليات/مخرجات متميزة خلال مراحل التنفيذ.
- ٢- نشر ثقافة التخطيط الإستراتيجي/التغيير وآليات متابعتها.
- ٣- وضع خطط التحسين المستمر ومراقبة التغيير حال حدوثه.
- ٤- التعرف على آليات وإجراءات التغيير ومراحل متابعتها.
- ٥- تأهيل منسوبي الكلية وتدريبهم على آليات تنفيذ التغيير.

## أنواع التغيير المحتملة بالكلية

١. التغيير الإداري: ويتضمن التغيير في الهيكل التنظيمي والوحدات التابعة له.
٢. التغيير الإستراتيجي: ويتضمن التغيير في أهداف أو مبادرات الخطة الإستراتيجية لتغيير الظروف الخاصة بذلك.

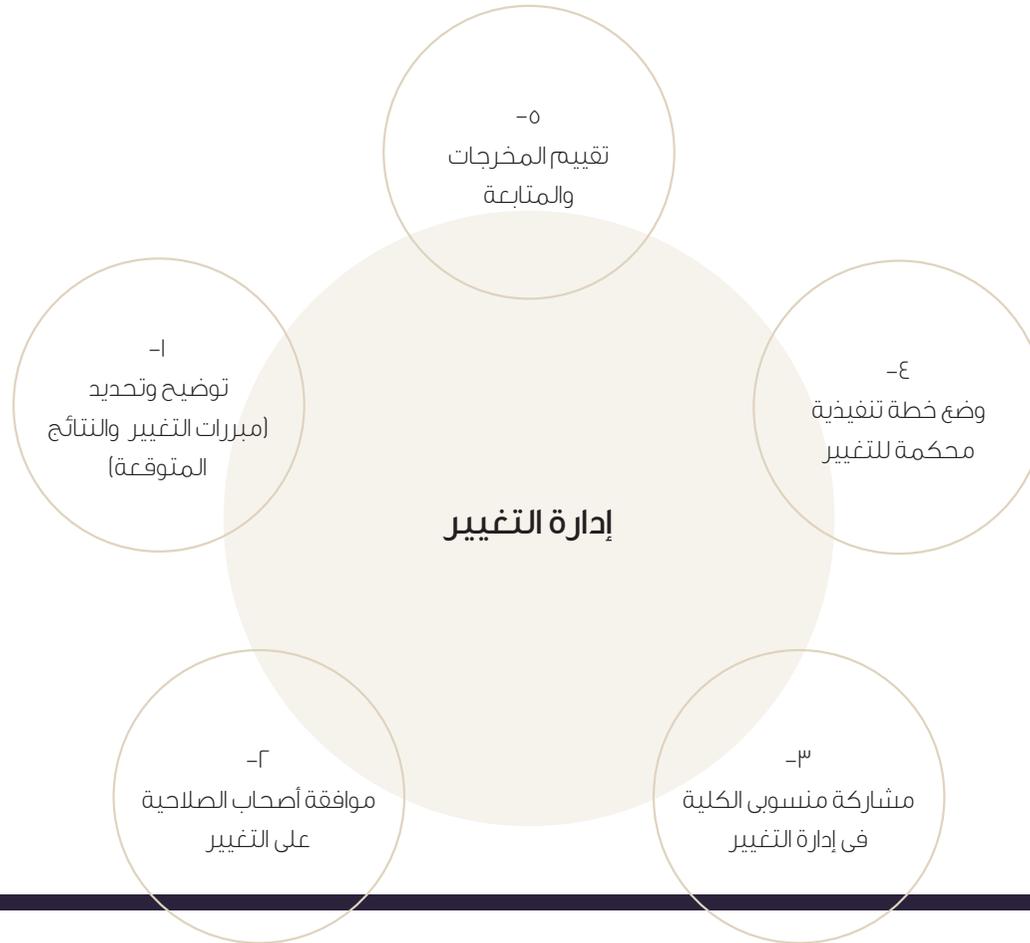
## استراتيجيات تنفيذ خطة التغيير بالكلية

١. تشكيل فريق عمل لإدارة التغيير على أن يضم ذوي الخبرة في إدارة هذه الخطة التحويلية.
٢. توضح أسس التغيير المطلوبة/المحتملة بالكلية واتجاهاتها ومتطلباتها.
٣. تدريب الفريق على آليات متابعة التغيير والعمل على تحفيزه.
٤. التواصل بصفة مستمرة، وتوحيد الجهود بأسلوب فعال.
٥. تحديد المشاكل وحلها ودراسة العوامل التي تتسبب في مقاومة التغيير.
٦. مشاركة جميع منسوبي الكلية في عملية التغيير وإدارتها.
٧. وضع إستراتيجيات للمخاطر التنفيذية لإدارة التغيير.

## مراحل التغيير

- للتغيير مراحل متعددة لا بد من التدريب عليها ومعرفتها قبل الخوض في عمليات التغيير .
- وقد يتضمن الشكل التالي مراحل التغيير ، ولا بد من وجود فريق متخصص لإدارة التغيير في كل مراحل الخمس، وهى مهمة للغاية لضمان تحقق كل مرحلة على حدة وتأثير دورها في تحقيق المرحلة التابعة لها.

ويوضح الشكل المقابل هذه المراحل الخمس:





# خطة إدارة المخاطر

**Risk Management Plan**



## مفهوم المخاطر:

يقصد بالمخاطر الخاصة بتنفيذ الخطة الإستراتيجية: حدوث أي تغيير في مراحل/إجراءات تنفيذ الخطة الإستراتيجية، ولذا يجب على الكلية وقيادتها والفريق التنفيذي للخطة تغيير/أو وضع الحلول البديلة للتغلب على تلك المخاطر والسير في تحقيق سياسة الكلية الإستراتيجية المقررة في خطتها أو المأمول تحقيقها.

## استراتيجية المخاطر المتوقعة:

تم حصر المخاطر المتوقعة بجميع الأهداف الإستراتيجية والمبادرات الخاصة بخطة كلية التربية، وقد انحصرت في المحاور الواردة بالجدول الخاص بالخطة التنفيذية لإدارة المخاطر بالكلية.

**لتوضيح مدى تأثير تلك المخاطر أثناء تنفيذ الخطة الإستراتيجية تم وضع مقاييس لذلك الأمر كما هو موضح بالشكل التالي:**

## احتمال وتأثير منخفض

دراسة فرض البدائل والحلول  
تأثير واحتمالية منخفضة ( ٢ - ١ )



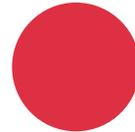
## احتمال وتأثير متوسط

دراسة فرض البدائل والحلول  
تأثير واحتمالية متوسطة ( ٤ - ٣ )



## احتمال وتأثير عال

دراسة فرض البدائل والحلول  
تأثير واحتمالية عالية ( ٥ - ٤ )



## الخطة التنفيذية للتخفيف من المخاطر المتوقعة

أساليب التخفيف	مدى التأثير	احتمالية الحدوث	الخطر المحتمل	م
<ul style="list-style-type: none"> <li>التواصل المستمر مع وكالة الجامعة للتخطيط والتطوير في ذلك الشأن</li> <li>عرض أهم مخرجات البرامج لتحفيز الجامعة على التمويل</li> <li>توضيح أهمية حصول البرامج على الاعتماد الدولي/الوطني</li> <li>توضيح دور الحصول على الاعتماد الأكاديمي الدولي/الوطني في تعزيز سمعة الجامعة</li> <li>وضع مبررات رغبة الحصول على هذا الاعتماد</li> </ul>	●	●	عدم قدرة الجامعة على تمويل أنشطة الاعتماد الأكاديمي الدولي/الوطني	١
<ul style="list-style-type: none"> <li>التواصل المستمر مع وكالة الجامعة للتخطيط والتطوير</li> <li>البحث عن موارد مالية بديلة ( التبرعات- البحث العلمي ... إلخ)</li> <li>وضع خطط التمويل اللازمة والتنسيق قبل بدء تنفيذ المبادرات للحصول على التمويل في الموعد المحدد</li> </ul>	●	●	ضعف الموارد المالية المطلوبة لتنفيذ الخطة الإستراتيجية	٢
<ul style="list-style-type: none"> <li>وضع آليات للتحفيز والمشاركة</li> <li>عمل ورش عمل مستمرة وبمشاركة جميع منسوبي الكلية</li> <li>المتابعة المستمرة لمسؤولي التنفيذ ورفع التقارير اللازمة</li> <li>عرض مخرجات التنفيذ وإعلانها لجميع منسوبي الكلية</li> <li>تقييم المخرجات وربطها بمؤشرات الأداء المستهدف الوصول إليها بالخطة</li> </ul>	●	●	عدم التعاون الكافي من منسوبي الكلية خلال تنفيذ الخطة الإستراتيجية	٣

٣	الخطر المحتمل	احتمالية الحدوث	مدى التأثير	أساليب التخفيف
٤	قلة تجاوب الإداريين مع التدريب اللازم لرفع كفاءتهم الإدارية	●	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>التنسيق مع عمادة تطوير المهارات في ذلك الشأن</li> <li>ربط التدريب بتقييم الأداء الوظيفي</li> <li>تحفيز المتدربين من خلال توضيح أدوارهم المستقبلية في تميز الكلية والجامعة</li> <li>مشاركة المتدربين في تنفيذ الخطة الإستراتيجية بوصفه نوعاً من التحفيز والتميز</li> </ul>
٥	ضعف توفير الموارد المالية المخصصة لتحقيق التميز الأكاديمي	●	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>وضع خطط التحسين اللازمة لتحقيق الهدف</li> <li>التواصل المستمر مع وكالة الجامعة للتخطيط والتطوير، ووكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية بهذا الشأن</li> <li>عمل ورش عمل للتعريف بالمنتجات المتوقعة من التحقيق</li> </ul>
٦	عدم توفر وظائف	●	●	<ul style="list-style-type: none"> <li>حصر الاحتياجات الوظيفية اللازمة</li> <li>الرفع بها لإدارة الموارد البشرية/الإعلان عنها حسب التخصص</li> <li>التواصل مع وكالة الجامعة في ذلك الشأن</li> <li>البحث عن بدائل في حال عدم توفر تلك الوظائف مع وضع الخطط اللازمة لذلك الشأن</li> </ul>

أساليب التخفيف	مدى التأثير	احتمالية الحدوث	الخطر المحتمل	٣
<ul style="list-style-type: none"> <li>عمل زيارات استباقية للمدارس الثانوية للتعريف ببرامج الكلية ومعايير القبول لكل برنامج</li> <li>وضع خطة لجذب المتفوقين من طلاب الثانوية العامة</li> <li>التواصل المستمر مع وكالة الجامعة للشؤون التعليمية والأكاديمية بشأن ذلك</li> <li>مراجعة المعايير ودراستها في حال قلة الإقبال المستمر على برامج الكلية</li> </ul>	●	●	قلة إقبال الطلاب، أو زيادة أعدادهم	٧
<ul style="list-style-type: none"> <li>وضع خطة للاستقطاب وإعلانها حسب احتياجات الأقسام بالكلية</li> <li>التواصل مع برنامج الاستقطاب بالجامعة</li> <li>أخذ الموافقات اللازمة للاستقطاب</li> <li>دراسة الشروط والعمل على توفيرها فيمن يتم استقطابه بالكلية</li> <li>وضع خطة لتوفير الموارد اللازمة للتبادل الثقافي (الموارد المالية الذاتية بالكلية)</li> <li>إظهار أهمية الأمر من حيث التأثير في سمعة الجامعة</li> </ul>	●	●	صعوبة استقطاب كوادر دولية - صعوبة الصرف على التبادل الثقافي الدولي	٨
<ul style="list-style-type: none"> <li>وضع برنامج لدعم التبرعات والهبات وإعلانه</li> <li>تكثيف النشر الصحفي لهذا الخصوص</li> <li>التواصل المستمر مع المجتمع</li> <li>وضع خطط التحسين اللازمة وإعلانها</li> <li>تمثيل بعض أعضاء المجتمع في لجان الكلية ومجالسها.</li> <li>وضع برنامج لتكريم المتبرعين وإعلان ذلك في الصحف الخارجية</li> <li>وضع برنامج تسويقي لمخرجات الكلية من خلال الاستعانة بالمتخصصين والعلاقات العامة والاعلام بالكلية</li> <li>الاستفادة من برنامج الأوقاف بالجامعة في جذب المانحين</li> <li>الاستفادة من برنامج كراسي البحث في جذب المانحين</li> </ul>	●	●	قلة الهبات والتبرعات - ضعف تسويق منتجات الكلية البحثية والتعليمية - ضعف تعاون أعضاء هيئة التدريس في تقديم خدمات استشارية	٩



## خطة التقييم والمتابعة

Evaluation and Monitoring Plan



## تشتمل هذه الخطة على محورين هما:

### ١. المتابعة:

لابد للفريق التنفيذي من وضع التدابير اللازمة لعمليات المتابعة خلال مراحل التنفيذ، وذلك لضمان تنفيذ الأهداف والمبادرات على مستوى متميز وبما يحقق المستهدف، وقد يستلزم وجود أي انحراف في مراحل التنفيذ الرجوع إلى خطة المخاطر ووضع بدائل لازمة لذلك.

### ٢. التقويم:

ويقصد به توضيح مدى تطابق التنفيذ الفعلي لأنشطة الخطة الإستراتيجية مع ما تم التخطيط له من أهداف أو مبادرات أو مؤشرات أداء رئيسة KPIs، وقد تتم عمليات التقويم من خلال البرامج الإلكترونية المعتمدة بالجامعة والتي تسير على نهجها الخطة الإستراتيجية للجامعة ٢٠٣٠.KSU.

## أنواع المتابعة المتوقعة خلال التنفيذ:

### المتابعة الداخلية (من داخل الكلية)

وتتمثل في قيادة الكلية والفريق التنفيذي والمشرفين على التنفيذ.

### متابعة قيادات الجامعة

ويتم إجراء هذه المتابعة بواسطة قيادات الجامعة (وكالة الجامعة للتخطيط والتطوير).

### المتابعة الفنية

وتختص بمتابعة عمادة التطوير والجودة للوقوف على ما تم إنجازه من أعمال مقابل ما تم إنفاقه حسب الخطة التنفيذية المقررة لذلك.

## كيفية تنفيذ خطة المتابعة:

- إعلان الأهداف والمبادرات الإستراتيجية وتوزيعها على الفريق التنفيذي.
- توزيع المسؤوليات بعد الموافقة عليها واعتمادها.
- تقديم الاستشارات.
- تصميم التقارير/النماذج/الجدول اللازمة.
- وضع مخطط بمصادر المعلومات المطلوبة خلال التنفيذ.
- حفظ السجلات والوثائق (نتائج المتابعة).
- الرفع بالمعلومات لمتخذي القرار.

### تهدف عملية التقويم إلى الوقوف على النقاط التالية

- قياس الإنجازات الخاصة بتنفيذ الخطة الإستراتيجية وإعلانها.
- تحسين الخطط التنفيذية ومراجعتها.
- الكشف عن مواطن الضعف ووضع الحلول اللازمة لها.
- جمع المعلومات وتوثيق مخرجات التنفيذ.
- اكتساب الخبرات والعمل على تعميمها.
- تحقيق المستهدف اللازم حسب مؤشرات الأداء.
- تصويب وجهة التنفيذ ومراجعتها في حال تعثرها.



## فريق إعداد الخطة

## اللجنة الإشرافية

المهمة	الوظيفة	الاسم	٣
رئيساً	عميد الكلية	أ.د. فهد بن سليمان الشبايع	١
نائباً للرئيس	وكيل الكلية للتطوير والجودة	د. فايز بن عبد العزيز الفايز	٢
مقررًا	رئيس وحدة الجودة	د. بدر بن ناصر القحطاني	٣
عضوًا	وكيل الكلية للشؤون الأكاديمية	أ.د. سعيد بن محمد الثمراني	٤
عضوًا	وكيل الكلية للدراسات العليا والبحث العلمي	د. حمود بن إبراهيم السلامة	٥
عضوًا	وكيلة الكلية	د. رجاء بنت عمر باحاذق	٦
عضوًا	وكيل عمادة التطوير والجودة لشؤون التطوير	أ.د. مسفر بن سعود السلوي	٧
سكرتيراً	وكالة الكلية للتطوير والجودة	أ.صالح بن عبدالله الغامدي	٨

## اللجنة التنفيذية

المهمة	الوظيفة	الاسم	٣
رئيساً	وكيل الكلية للتطوير والجودة	د. فايز بن عبدالعزيز الفايز	١
مقرراً	رئيس وحدة الجودة	د. بدر بن ناصر القحطاني	٢
عضواً	مساعدة وكيلا الكلية للتطوير والجودة	د. سلطنة بنت عبدالعزيز آل الشيخ	٣
عضواً	قسم تقنيات التعليم	د. حسن بن إبراهيم الزهراني	٤
عضواً	قسم السياسات التربوية	د. أسماء بنت سعيد باداود	٥
عضواً	قسم علم النفس	د. إيمان حسين السيد	٦
عضواً	مدير إدارة الكلية	أ. عبد المحسن بن عيسى الأحمد	٧
سكرتيراً	وكالة الكلية للتطوير والجودة	أ. صالح بن عبدالله الغامدي	٨





education.ksu.edu.sa  
011 467 4819