

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

حفظه الله

سعادة الأستاذ الدكتور

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بدراسة عن "متطلبات تنمية ثقافة التميز في الأداء بالجامعة السعودية".  
وتهدف إلى بناء نموذج لجامعة متميزة في ضوء التجارب والخبرات العالمية وتأتي هذه الأداة كأحد  
محاور استكمال الجوانب الميدانية للدراسة، ويسعدنا أن يكون سعادتكم أحد المجيبين على النموذج  
وذلك بوضع علامة (✓) أمام درجة الموفقة التي تتناسب ورأيكم.  
وتقبلوا سعادتكم خالص الشكر والتقدير

الباحث

د. مساعد بن عبد الله النوح

أستاذ أصول التربية المشارك

كلية المعلمين – جامعة الملك سعود

### أولاً: البيانات الأولية:

#### • الجامعة:

- |     |   |     |                             |
|-----|---|-----|-----------------------------|
| ( ) | جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض | ( ) | جامعة الملك عبد العزيز بجدة |
| ( ) | جامعة الملك سعود بالرياض                    | ( ) | جامعة الملك فيصل بالإحساء   |
| ( ) | جامعة الملك خالد بابهيا                     | ( ) | جامعة أم القرى بمكة المكرمة |
| ( ) | جامعة تبوك                                  | ( ) | جامعة القصيم                |

#### • الدرجة العلمية:

- ( ) – أستاذ  
( ) – أستاذ مشارك  
( ) – أستاذ مساعد

#### • سنوات الخبرة :

- ( ) – أقل من 6 سنوات  
( ) – من 6-12 سنة  
( ) – أكثر من 12 سنة

• الأعمال الإدارية :

- رئيس قسم ( )  
 - وكيل كلية ( )  
 - عميد كلية ( )  
 - أخرى ( ) فضلاً حدد (.....)

• اللجان التي تشارك فيها:

- لجان على مستوى القسم العلمي ( )  
 - لجان على مستوى الكلية ( )  
 - لجان على مستوى الجامعة ( )  
 - جميع ما سبق ( )

**ثانياً : الأهداف الإستراتيجية لنموذج الجامعة المتميزة المقترح وآلياته التنفيذية .**

1- توفير حرم جامعي متميز، بهدف تهيئة بيئة علمية فعالة في الحياة الجامعية:

م	العبارة	درجة الموافقة		
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة
1	تحسين مظهر الحرم الجامعي العام بحيث يسود النظام والنظافة والترتيب والتناسق.			
2	توفير المباني الملائمة بما يليق بالمكانة العلمية والأدبية للجامعة.			
3	تأمين التجهيزات اللازمة التي تتناسب مع جودة الأداء الجامعي.			
4	توفير المرافق التي تحفز على ممارسة الأنشطة المختلفة(العلمية والثقافية والرياضية والفنية) بالجامعة.			
5	تطوير وسائل الاتصال في الجامعة وفقاً لأحدث تقنيات الاتصالات الحديثة.			
6	تجهيز المكتبة المركزية بالكتب والمراجع والدوريات والتقنيات المكتبية المتطورة التي تقدم خدماتها على مدار اليوم.			
7	تهيئة مواقف لسيارات أعضاء هيئة التدريس والطلاب بالجامعة.			
8	تجهيز مطبعة للجامعة بأحدث تقنيات الطباعة لأداء خدمات التعليم والأنشطة المختلفة بالجامعة.			
9	تجهيز خطة أمنية راقية لحماية المباني والمرافق الجامعية.			
10	دراسة البدائل والخيارات المستقبلية لسد الاحتياج من المباني والمرافق التي تتطلبها عمليات التطوير المستمر للجامعة في المستقبل.			

2- تشجيع العمل بروح الفريق، بهدف تعزيز روح الفريق وتقوية مهارات التواصل بين أعضاء هيئة التدريس

بالجامعة:

م	العبارة	درجة الموافقة		
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة
1	تشجيع بحوث الفريق التي تقوم على تكاملية الأفكار وجودة الناتج العلمي.			
2	تشجيع الأنشطة المختلفة(العلمية والثقافية والاجتماعية والرياضية) والتي تتطلب العمل الجماعي وإعمال روح الفريق.			

3	تشجيع الأعمال الجماعية في التدريس والتأليف والترجمة والنشر.			
4	بث روح الثقة والاحترام المتبادل بين أعضاء هيئة التدريس من جهة وبينهم وبين الطلاب من جهة أخرى.			
5	العمل في إدارة الجامعة كفريق يحدد المهام ويفوض السلطات وفقاً لمعايير جودة الأداء العالمية.			
6	تنمية مهارات التواصل بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب.			
7	التشجيع على تميز الأقسام العلمية في وظائف الجامعة.			

### 3- تطوير المناهج والبرامج، بهدف الوصول إلى مناهج وبرامج تتناسب وسوق العمل والاتجاهات المعاصرة في

#### التعليم الجامعي :

م	العبارة	درجة الموافقة		
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة
		غير موافق		
1	بناء مقررات دراسية على ضوء حاجات سوق العمل والاتجاهات المعاصرة في التعليم الجامعي.			
2	التعديل المستمر للخطط الدراسية والبرامج التدريبية؛ وفقاً لمعايير الجودة في الأداء الجامعي.			
3	التوسع في استخدام التقنيات التعليمية الحديثة كالوسائط المتعددة وحسن توظيفها في عمليات التدريس والتعلم.			
4	تطوير المقررات الدراسية بشكل دوري لمتابعة مستجدات العلوم ومواكبة معايير الاعتماد العالمية.			
5	تضمين مقررات الوظائف والمهن المطلوبة في المقررات الدراسية والبرامج التدريبية بالجامعة؛ لتحقيق الربط بين الجامعة والمجتمع.			
6	أن يراعي في أثناء تطوير المناهج الدراسية المحافظة على الخصائص الوطنية والقيم الإسلامية السامية.			
7	صياغة المقررات الدراسية بشكل جماعي ويشترك فيه المتخصصين مع أصحاب الفكر والثقافة والإبداع بما يحقق الترابط بين الفكر والواقع.			
8	أن تسهم المقررات في تنمية مهارات التعلم الذاتي.			

### 4- الاهتمام بالدراسات العليا و البحث العلمي ، بهدف التميز في الدراسات العليا والبحث العلمي وذلك برسم خريطة

#### الأولويات المجتمعية :

م	العبارة	درجة الموافقة		
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة
		غير موافق		
1	التنمية المتجددة للمهارات البحثية والمعرفية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم لضمان جودة البحث العلمي ونوعيته.			
2	تصميم برامج للدراسات العليا تعتمد في تنفيذها على نظام فتح القنوات العلمية مع الجامعات الأجنبية ذات المكانة المتميزة وتساير مشكلات المجتمع.			
3	التوسع في المعاهدات الثقافية والاتفاقات العلمية وتبادل الزيارات للطلاب والأساتذة لتحقيق الاحتكاك العلمي بين الجامعة والجامعات الوطنية والإقليمية والعالمية.			

4	منح الكوادر العلمية الوطنية المتخصصة التقدير اللازم.			
5	إعداد دليل بالإمكانات المتاحة والمطلوبة من أساتذة ومختبرات وأجهزة ومراجع وبرامج.			
6	بناء قاعدة بحوث مستقبلية تستند إلى مسوح واقعية تغطي كافة مجالات الدراسات الإنسانية والتطبيقية.			
7	توفير قاعدة بيانات وافية عن بحوث أعضاء هيئة التدريس التي تم انجازها و المسجل منها والموضوعات المقترح دراستها ضمانا للتخلص من التكرار.			
8	التوسع في عقد اللقاءات العلمية (المؤتمرات والندوات والحلقات الدراسية) بين الأقسام المتناظرة والمتماثلة في الجامعة والجامعات الأخرى ومراكز البحوث لتدعيم العلاقات و تأصيل الإنتاج العلمي.			
9	تطبيق معايير معتمدة عالميا في تقييم البحوث العلمية.			
10	زيادة المخصصات المالية للبحث العلمي وتحديد أولويات الإنفاق وفق خطة مدروسة			
11	تشجيع البحوث الجماعية التي تهدف على مساعد على رقي الإنتاج العلمي.			
12	تطوير مراكز البحوث في كليات الجامعة؛ لتقدم خدماتها للباحثين وصناع القرار وللمؤسسات المختلفة في البيئة المحلية والإقليمية والعالمية.			
13	تطوير الإدارة المسؤولة عن تفعيل البحث العلمي لتواكب الجودة العالمية في الإنجاز.			

#### 5-تنويع مصادر التمويل، بهدف الجامعة التمكن من الإنفاق وفق أولويات وخطط الجامعة:

م	العبارة	درجة الموافقة		
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة
		غير موافق		
1	بناء قاعدة بيانات متكاملة عن الموارد المالية المتاحة والمطلوبة للجامعة.			
2	التحديد الدقيق لأوجه الإنفاق وفق أولويات محددة ذات أهمية عالية.			
3	تنفيذ عمليات الإنفاق في الجامعة بما يتناسب مع الموارد المتاحة.			
4	اتخاذ قرارات واعية لقواعد وبنود الإنفاق من خلال استخدام البيانات والتحليلات والخبرات السابقة.			
5	البحث عن مصادر جديدة لزيادة الموارد المالية وتبني استراتيجيات لزيادتها على المستوى الحكومي.			
6	السعي لزيادة التمويل الخارجي للجامعة من خلال المؤسسات الوقفية والمنح والعقود مع القطاع الخاص.			
7	تحسين خطة التسويق لبرامج وخدمات الجامعة للمساعدة في زيادة معدلات القبول وجمع التبرعات.			
8	تقديم برامج لخدمة المجتمع على شكل دورات تخصصات استشارات الخ بحيث تدر دخلاً مناسباً للجامعة.			
9	عمل بحوث ميدانية تتطلبها المؤسسات الإنتاجية والخدمية بالمجتمع وذلك وفق اتفاقيات وعقود تحصل الجامعة بموجبها على نصيبها من العائد المادي.			
10	الإفادة من الإمكانيات الالكترونية للجامعة من حيث التدريس و البحث العلمي و إنتاج			

## 6- الاهتمام بالهيئة التدريسية والبحثية ، بهدف استقطاب ورعاية الكفاءات المتميزة في التدريس والبحث:

م	العبارة	درجة الموافقة		
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة
1	وضع معايير علمية ومهنية لاختيار أعضاء هيئة التدريس وفق أفضل النظم المتبعة في جامعات العالم.			
2	استقطاب أعضاء هيئة التدريس الأكثر كفاءة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.			
3	الارتقاء بالأوضاع الاقتصادية والمعيشية للهيئة التدريسية مع توفير حوافز ورعاية خاصة للمتميز منهم			
4	استكشاف العوامل المعرفية للأداء التدريسي واتخاذ خطوات إجرائية للتخلص منها			
5	صياغة وتطوير مؤشرات الأداء لعضو هيئة التدريس بشكل دوري مقنن في ضوء معايير الأداء العالمية.			
6	تحقيق الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس في اختيار وتناول قضايا البحث والتدريس			
7	إتقان أعضاء هيئة التدريس اللغات والتقنيات الحديثة ومهارات توظيفها في التدريس والبحث العلمي .			
8	تجديد البنية المعرفية والأدائية لأعضاء هيئة التدريس من خلال توفير برامج التدريب المستمر والمشاركة الفعالة في الندوات والمؤتمرات.			
9	تلبية حاجات هيئة التدريس من التقنيات التعليمية والتي تعين على تجويد عملية التدريس.			
10	رصد جوائز سنوية للمتميزين من الهيئة التدريسية والبحثية.			
11	وضع إجراءات حازمة للمقصرين من أعضاء هيئة التدريس في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.			

## 7-رعاية الطلاب ،بهدف استقطاب وتكوين الطلاب المتميزين خلقاً وعلماً وبناء قاعدة عريضة من الخريجين ذات

النوعية العالية وفقاً لمعايير الجودة العالمية:

م	العبارة	درجة الموافقة		
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة
1	إعادة النظر في طريقة إجراءات قبول الطلاب في الجامعة وذلك وفقاً لما هو معمول به في الجامعات العالمية.			
2	استقطاب الطلبة المتفوقين في التعليم الثانوي.			
3	توزيع الطلاب على التخصصات الأكاديمية وفقاً لمعايير محددة مثل: ( قدراتهم وميولهم ومتطلبات التنمية وسوق العمل).			
4	اعتماد نظم تحفيزية لتشجيع ورعاية الطلاب.			
5	العناية بالأنشطة الطلابية المختلفة(الرياضية والثقافية والاجتماعية والفنية) بشكل متوازن لتكوين شخصية متكاملة للطلاب الجامعي.			

6	التزام أعضاء هيئة التدريس بالساعات المكتبية يلتقون فيها بالطلاب.
7	تطوير نظم الامتحانات والتقييم للطلاب على ضوء الخبرات العالمية.
8	تكثيف الزيارات الميدانية لموقع العمل والإنتاج لتربية الطلاب على حب العمل واحترامه.
9	إكساب الطلاب مهارات التفكير العلمي والإبداعي.
10	تقديم رعاية خاصة بالطلاب المبدعين في الاعداد والتوجيه العلمي.
11	اشتراك الطلاب بشكل لائق في صناعة قراراتهم الجامعية.

### 8- التمييز في التنظيم والإدارة و القيادة الجامعية ، بهدف التمييز في التنظيم والإدارة وفقاً لمعايير الجودة

#### الإدارة الجامعية:

م	العبارة	درجة الموافقة		
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة
1	تهيئة مناخ يشجع على إقامة علاقات تبادلية بين الأقسام العلمية بالجامعة.			
2	وضع معايير عملية لاختيار القيادات الإدارية والأكاديمية بالجامعة.			
3	تكوين هيكل إداري عالي الكفاءة لتيسير الإجراءات الإدارية وسرعتها بما يحقق أهداف الجامعة وتلافي مخاطر التضخم الإداري.			
4	توظيف التقنية الإدارية الحديثة في تنظيم وإدارة العمل الجامعي.			
5	صياغة برامج لتطوير مهارات القيادة والإدارة والتخطيط الاستراتيجي لقيادي الجامعة وإدارتها مع توفير آليات للتطبيق الفعلي لها في أرض الواقع.			
6	توظيف نتائج البحث العلمي في تطوير الإدارة والقيادة الجامعية وعلاج مشكلاتها.			
7	توفير الحوافز المادية والمعنوية لاستقطاب وتشجيع الكفاءات القيادية الجامعية.			
8	العناية بتوفير وتطبيق برامج النمو الإداري؛ لتحسين الأداء الجامعي.			
9	اعتماد لجنة من الكفاءات الإدارية والقيادية تتولي مسؤولية التطوير الدوري للعمل الإداري والقيادي بالجامعة لتحسين مستوى الأداء.			
10	تشكيل لجنة إدارة الجامعة على منهج الرؤية المشتركة التي تقوم على التفويض والتمكين وإسقاط الحواجز بين الجهازين التنفيذي والإداري أي الحد من المركزية وتفعيل اللامركزية.			
11	تنمية أسلوب التحرر من الخوف والتطبيق الحرفي للوائح الجامعية.			
12	تحديد المسؤوليات ورسم الاختصاصات طبقاً للمعايير العلمية منعاً للتضارب وتداخل الاختصاصات.			

### 9- التمييز في خدمة المجتمع ، بهدف التمييز في خدمة المجتمع من خلال الارتقاء بمستوي الخدمات والاستشارات

#### والخبرات التي تقدمها الجامعة للأفراد والمؤسسات محلياً وإقليمياً وعالمياً:

م	العبارة	درجة الموافقة		
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة
1	رسم خريطة لتخصصات الأقسام وكليات الجامعة تتكامل مع خريطة التنمية في المجتمع.			

2	إيجاد مواءمة مع سوق العمل وذلك بالتعاون مع الوحدات الاقتصادية المحلية كشريك في مشاريع البحثية والانتاجية والتدريبية.			
3	تقديم فرص تعليمية وتدريبية للراغبين في التعليم المتناوب مع العمل أو لاستكمال دراستهم في بعض التخصصات بجانب طلاب التعليم الثانوي.			
4	اعتماد مشروع تخرج لكل طالب ينطلق من تقديم الطالب خدمة جلية لمجتمعه والبيئة التي يعيش فيها، بما يضمن توظيف واستثمار أوقات الفراغ للطلاب.			
5	تناول قضايا المجتمع وطرح طرق العلاج المناسبة لها طبقاً لمستوى البيئة ودرجة التقنية التي قد تستخدم فيها.			
6	إتاحة فرص تبادل واستثمار الخبرات والمرافق والتجهيزات بين الجامعة وقطاعات ومؤسسات المجتمع بما يحقق الترابط والتكامل بين الفكر والواقع.			
7	تقديم الاستشارات والخبرات العلمية والبحثية مع إقامة المشروعات البحثية المشتركة بين الجامعة وقطاعات المجتمع.			
8	تحديد قنوات اتصال فعالة بين الجامعة ومختلف قطاعات التعليم العالي لحرص الكفاءات والخبرات وحسن استغلال الموارد المتاحة.			
9	تنسيق تعاون مباشرة بين كليات وأقسام الجامعة لتجنب الازدواجيات في التخصصات واستحداث التخصصات النادرة التي يحتاجها سوق العمل بالمجتمع .			
10	تبني رؤى عالمية لتسويق التعليم بما يخدم البيئة المحلية والإقليمية والعالمية.			

#### 10 - التمييز في رعاية الموهوبين والمبدعين ، بهدف التمييز في رعاية الموهوبين من الطلاب والتشجيع على الإبداع:

م	العبارة	درجة الموافقة		
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة
1	التأكيد في علميات التعليم والتعلم على عمليات الفهم والتحليل والتطبيق والتركيب وإعادة البناء.			
2	توفير مواد اختيارية للطلاب الموهوبين تنمي قدراتهم وتتحدى إمكاناتهم وتحفزهم نحو التمييز والإبداع			
3	الاستفادة من التجارب العالمية في اكتشاف الذكاءات مع تدريب هيئة التدريس على أدوات اكتشافها وتوظيفها لدى الطلاب.			
4	الإبداع في تناول قضايا المجتمع وطرح المعالجات الإبداعية التي من شأنها تغيير الواقع إلى الأفضل.			
5	التوسع في الأنشطة التعليمية إلى جانب العناية بالأنشطة الجامعية الأخرى ، ورعاية المتميز فهيا من الطلاب.			
6	استحداث برامج خاصة لرعاية الموهوبين والمتفوقين واستقطابهم وتشجيعهم على المزيد من التفوق والتمييز والإبداع.			
7	تخصيص جوائز ضخمة لن يكتشف طلاباً موهوبين ويرعى موهبتهم وينميها.			
8	تحسين نوعية الحياة للطلاب الموهوبين للارتقاء بمستوى المهوبة وتشجيعهم على الإبداع والتمييز في الأداء .			
9	صياغة برامج متابعة الموهوبين بعد انتهاء من الدراسة الجامعية والاندماج في قطاعات العمل			

## 11- التميز في إنتاج وإدارة وتوظيف المعرفة، بهدف التميز في إنتاج وإدارة توظيف المعرفة لمواكبة التطورات

## العلمية المتجددة :

م	العبارة	درجة الموافقة		
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة
1	تجهيز البنى التحتية لمجتمع المعرفة في الجامعة مع تبني سياسة تحقق الرصد الدائم للمعرفة الجديدة.			
2	إنشاء حضانات تكنولوجية ومشاتل بالجامعة تؤدي إلى مجتمعات تكنولوجية ، مثل القرية الذكية وغيرها ، وهذه المشاتل تذهب جاهزة إلى الصناعة.			
3	تبني سياسة تعليم اللغات بشكل متواز مع قضية التعريب الموسع للعلوم.			
4	استقطاب الكفاءات المتميزة في مجال صناعة وإدارة وتوظيف المعرفة.			
5	تبني نماذج معرفية تعزز وتشجع الابتكارات الجماعية وثبتت في الطلاب العمل بروح الفريق.			
6	تعزيز البحوث البيئية التي تشترك فيها العلوم الطبيعية والعلوم الاجتماعية.			
7	إجراء البحوث المرتبطة بتحديد المفهوم الجديد للمعرفة، وإدارة المعرفة وإنتاج المعرفة.			
8	المتابعة المستمرة لفروع وتخصصات وتصفيات المعرفة الجيدة .			
9	التدريب المستمر لأعضاء هيئة التدريس على تحسين عملياتهم المعرفية والتوظيف التكنولوجي في إنتاج المعرفة.			
10	تطوير نماذج للكفاءات المعرفية والتكنولوجية تستلزم عند التعيين والترقية.			
11	اعتماد نماذج وأساليب لقياس رأس المال المعرفي وفقاً لأرقى المقاييس العالمية.			
12	إتاحة فرص التكامل بين القاعدة المعرفية للجامعة والبيئة التنظيمية والمعرفية للجامعات الأخرى.			
13	دعم أنماط جديدة من التعليم الإلكتروني ، والمكتبية الإلكترونية ، وللنشر الإلكتروني.			
14	تبني سياسات لحماية حقوق الملكة الفكرية وفقاً للمعايير العالمية.			

## 12- جامعة الكترونية ( افتراضية ) متميزة ، بهدف الانتشار الإلكتروني والوجود الافتراضي كجامعة إلكترونية

## متميزة تقدم خدماتها التعليمية والبحثية والتقنية محلياً وإقليمياً وعالمياً وفقاً لمعايير الأداء العالمية.

م	العبارة	درجة الموافقة		
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة
1	بناء هيكل تنظيمي غير مفرط التعقيد يرتبط بهيكل أقل تعقيداً في إطار (www).			
2	تجهيز بنية تحتية تقنية فائقة اعتماداً على وسائل الاتصال بالشبكات المحلية والعالمية.			
3	اعتماد و إتاحة نماذج واستثمارات لتوفير المعلومات على الموقع الإلكتروني للجامعة.			
4	توفير الوسائل المناسبة من البرمجيات والتسهيلات الحاسوبية والطابعات والمساحات			



				الرقمية وغير ذلك.	
				تنظيم وهيكله أساليب العلاقات والاتصالات الإدارية عبر الموقع الإلكتروني للجامعة.	5
				توفير ميادين الجامعة لتطبيقات نموذجية ومبدعة لفكرة الافتراضية.	6
				إرشاد الطلاب إلى اختبار البرنامج الدراسي ، مع توعيتهم بإجراءات التسجيل والتطبيقات العلمية والأدوات والوسائط المعلوماتية.	7
				اعتماد آليات وأنماط العمل الإلكتروني الفوري (online)	8
				تأمين التبادل بين مكونات الجامعة العلمية والإدارية من جهة والمواقع التي يمكنها خدمة أنشطة تلك المكونات	9
				تأهيل كفاءات من أعضاء هيئة التدريس بالإعداد اللغوي والتكنولوجي الفائت لأعلى المستويات العالمية لتلبية متطلبات التدريس والبحث في الجامعة الافتراضية	10
				إعداد هيئة فنية تعي تفصيلات للتنظيم والإدارة الناجحة لنموذج الجامعة الافتراضية	11
				إنتاج البرامج والمنهاج والمقررات الدراسية وفقاً للمعايير العالمية	12
				تكوين نظام إداري كفؤ يذلل العقبات أمام الطلاب والمستفيدين من خدمات الجامعة	13
				صياغة أنظمة تقويم مستمرة لنظام القبول والاستيعاب ، وللبرامج التي تقدمها الجامعة	14
				توفير الحوافز المالية للمتميزين من المستفيدين والهيئة التدريسية والإدارية.	15
				الإفادة من الخبرات العالمية في تطوير نظام أمني يحفظ سرية المعلومات ويضمن تداولها الآمن.	16