

تأصيل العمل المؤسسي في العملية التعليمية تجربة جامعة المجمعة

تقديم

د. / فيصل بن فرج المطيري

المشرف على مكتب وكيل الجامعة

جامعة المجمعة
Majmaah University

تقديم

يمر التعليم العالي بنوعيه - الحكومي والأهلي- بطفرة هائلة وانتشار غير مسبوق، حيث تشهد المملكة العربية السعودية في مجال التعليم العالي نهضة شاملة تتمثل في:

• إنشاء جامعات جديدة.

• إنشاء كليات علمية وتطبيقية.

• اعتمادات مالية ضخمة في الميزانيات

المشكلة

من واقع الخبرة العملية والرؤية التحليلية لنتائج العديد من الدراسات التربوية يمكن القول أن العمل المؤسسي الذي يقود التعليم العالي يعاني من مشكلتين أساسيتين هما :

- غياب دور العمل المؤسسي
- تقليدية البناء المؤسسي

أسئلة ورقة العمل

عملت الورقة على الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما واقع العمل المؤسسي في ضوء الفكر الإداري المعاصر
- ما أبرز التحديات التي تحول دون تحقيق العمل المؤسسي بالمؤسسات التعليمية.
- ما واقع تأصيل العمل المؤسسي في العملية التعليمية (جامعة المجموعة أنموذجا).
- ما الإجراءات المقترحة للتحول نحو تأصيل العمل المؤسسي في العملية التعليمية

مفهوم العمل المؤسسي

عملية يتم من خلالها أداء العمل بنسق منظم قائم على أسس ومبادئ وأركان وقيم تنظيمية محددة، بقصد تحسين الأداء وتحقيق فاعلية العمل، لبلوغ أهداف محددة من خلال توزيع العمل على فرق ولجان محددة وإدارات متخصصة تكون لها حرية اتخاذ القرار في دائرة اختصاصها

خصائص العمل المؤسسي

- تبني منظومة من القيم والمبادئ يتمحور حولها عمل المؤسسة.
- وجود استراتيجية واضحة ومحددة للمؤسسة.
- بناء هيكل تنظيمي متين يتناسب مع طبيعة المؤسسة واستراتيجيتها.
- تبني نمط أو أسلوب إداري يتناسب مع رؤية المؤسسة.
- وضع أنظمة عمل دقيقة ومرنة تتناسب مع عمل المؤسسة.
- استقطاب الكوادر البشرية والتميزة والتنمية المستمرة لها

مراحل العمل المؤسسي

- **المرحلة الأولى: النشأة والوجود**
- **المرحلة الثانية: التأسيس والبناء.**
- **المرحلة الثالثة: التوسع والامتداد.**
- **المرحلة الرابعة: الارتقاء والتجويد.**
- **المرحلة الخامسة: التمكين والاستمرار**

معوقات تأصيل العمل المؤسسي



واقع تأصيل العمل المؤسسي في العملية التعليمية



جامعة المجمعة
Majmaah University

جامعة الجمعة - أنموذج

• **المرحلة الأولى:** إنشاء وكالة الجامعة للشؤون التعليمية

• **المرحلة الثانية:** تحديد الأهداف الاستراتيجية للوكالة.

• **المرحلة الثالثة:** تحديد اختصاصات الوكالة

جامعة المجمعة - أنموذج



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة المجمعة
وكالة الجامعة للشؤون التعليمية



١٤٣٤هـ - ٢٠١٣م



وكالة الجامعة للشؤون التعليمية
الدليل التنظيمي

لجنة طباعة كلياتها

جامعة الجمعة - أنموذج

المرحلة الرابعة

إعداد الهيكل التنظيمي للوكالة.

جامعة المجمعة - أنموذج



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة المجمعة



٢٠١٤هـ - ٢٠١٤م

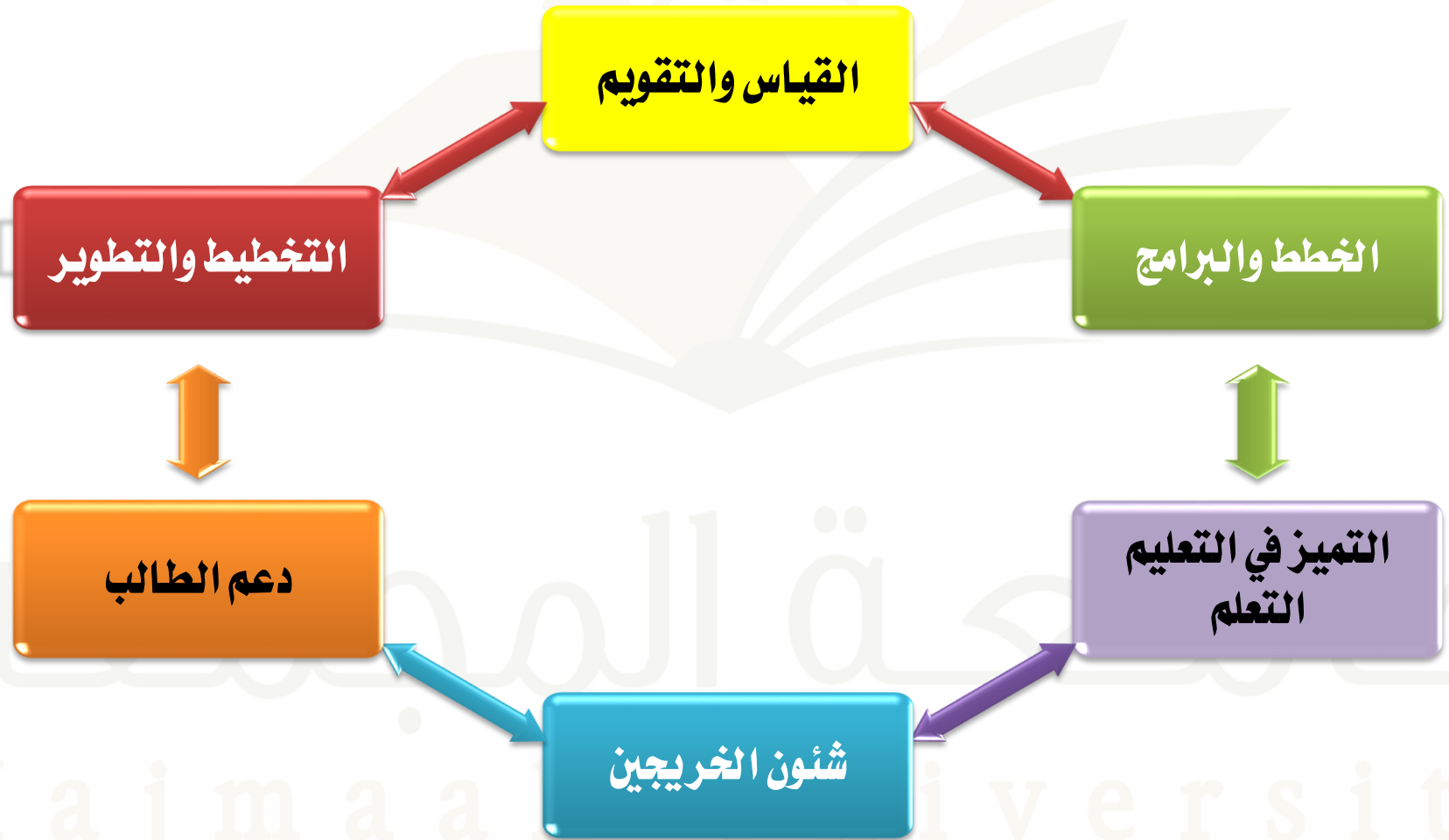
الهيكل الإداري الاسترشادي للكليات
الارتباط التنظيمي والاختصاصات

مركز بحوث الدراسات والبحوث

جامعة المجمعة - أنموذج

المرحلة الخامسة: إنشاء إدارات فنية بالوكالة.

الإدارات الفنية بوكالة الجامعة



الإدارات الفنية بوكالة الجامعة

تختص بتحديد وبناء وتطوير
معايير القياس والتقييم للطلاب
ومتابعة عمليات التقييم في
برامج الجامعة المختلفة .

• نهدف إلى

إدارة التقييم والقياس

- تقديم الدعم الفني و الاستشارات العلمية في مجال القياس والتقييم
- تطوير وتحديث وسائل القياس والتقييم لتحقيق العدالة ورفع كفاءة المخرجات التعليمية .
- تحديد وبناء معايير للقياس والتقييم التحصيلي.
- إجراء ونشر وتطوير البحوث العلمية في مجال القياس والتقييم

الإدارات الفنية بوكالة الجامعة

بناء الخطط الدراسية وتطويرها لتحسين مخرجات التعليم وتحقيق توافقها مع معايير الاعتماد الأكاديمي، مواكبة للخطط التنموية وتلبية احتياجات سوق العمل..

نهدف إلى

إدارة الخطط والبرامج

- وضع المواصفات والمعايير اللازمة في إعداد الخطط والبرامج الدراسية لتتوافق مع معايير الهيئة الوطنية.
- دراسة الخطط الدراسية وتقييمها وفق المعايير والضوابط.
- تطوير الخطط والبرامج الدراسية ودعم ومساندة الأقسام الأكاديمية، للوصول إلى خطط دراسية بجودة عالية.
- رفع كفاءة العاملين في مجال الخطط والبرامج الدراسية.
- المتابعة المستمرة لأعمال لجان الخطط الدراسية في الأقسام والكليات، ونشاطاتها، لغايات التقييم والتحسين وتوفير الوسائل والإمكانات الضرورية لها.

الإدارات الفنية بوكالة الجامعة

دعم أعضاء هيئة التدريس وتوفير بيئة أكاديمية محفزة وداعمة للتميز والإبداع في التعلم والتعليم، بالإضافة إلى توفير نظام للجودة والتحسين المستمر يضمن فعالية التدريس وجودة مخرجات التعلم.

نهدف إلى

إدارة التميز

- تحسين جودة التعليم والتعلم.
- تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس في مهارات التعليم والتعلم.
- وضع الخطط لتقييم وتطوير البرامج الأكاديمية المختلفة في ضوء متطلبات الجودة وحاجة سوق العمل وتشجيع التفكير الإبداعي.
- المتابعة والتنسيق مع وحدات الجودة بالكليات المختلفة فيما يتعلق باستيفاء متطلبات معيار التعليم والتعلم.

الإدارات الفنية بوكالة الجامعة

متابعة شئون الخريجين، والسعي لإيجاد الفرص الوظيفية المناسبة لهم والتي تتوافق مع تخصصاتهم ومهاراتهم، ومتابعة الخريجين للتعرف على واقع أدايمهم في المجالات الوظيفية.

نهدف إلى

إدارة شئون الخريجين

- التواصل المستمر مع خريجي الجامعة الذين تم توظيفهم ومتابعة تقييم الأداء الوظيفي لهم والاستفادة من تجاربهم .
- توثيق الصلة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع ذات العلاقة .
- قياس اتجاهات أصحاب الأعمال نحو خريجي الجامعة.
- فتح مجالات سوق العمل لخريجي الجامعة.
- الإسهام في صياغة مواصفات معيارية لخريجي الجامعة

الإدارات الفنية بوكالة الجامعة

إدارة دعم الطالب

التخطيط والتنسيق والمتابعة
للخدمات المقدمة للطالب
والطالبة في جميع المراحل
الدراسية من قبل جميع
قطاعات الجامعة المعنية.

نهدف إلى

- تنمية مهارات الطالب والعناية باحتياجاته المهنية والتربوية.
- تقويم الخدمات الموجهة للطالب والمساهمة في تطويرها.
- استشراف الاحتياجات المستقبلية للطالب في ظل رؤية الجامعة وتطلعاتها المستقبلية.
- تفعيل دور التدريب الميداني
- رعاية الطلاب الموهوبين وذوي الاحتياجات الخاصة.
- تطوير سياسات الإرشاد الطلابي تحقيقا للتفاعل المنشود على مستوى الجامعة.

الإدارات الفنية بوكالة الجامعة

تهتم بأعمال التخطيط والتطوير
بالوكالة ومتابعة الخطط
التنفيذية للكليات والعمادات
المساندة، والإدارات المرتبطة
بالوكالة، وكذلك مراجعة اللوائح
التعليمية وإعداد التقارير من خلال
مؤشرات الأداء المعتمدة.

نهدف إلى

إدارة التخطيط والتطوير

- صياغة الخطة الاستراتيجية للوكالة بما يتوافق مع الخطة الاستراتيجية للجامعة وطبيعة المرحلة.
- متابعة الخطط التنفيذية السنوية للكليات والعمادات والإدارات المرتبطة بالوكالة .
- تحديد القواعد المنظمة للعلاقة بين الطالب وعضو هيئة التدريس والجامعة.
- قياس الأداء التعليمي للجامعة من خلال مؤشرات أداء واضحة و فاعلة.

جامعة المجمعة - أنموذج

المرحلة السادسة

إعداد الخطة الاستراتيجية للوكالة.

إعداد الخطة الاستراتيجية

سعت وكالة الجامعة للشؤون التعليمية منذ إنشائها للحاق بركب الجامعة والمبادرة بإعداد خطة استراتيجية متوسطة المدى .

- تمتد الخطة الاستراتيجية لـ (٣ سنوات) تشمل جميع عناصر العملية التعليمية، فضلاً عن عمليات التخطيط والتطوير التعليمي، والقياس والتقويم، والعناية بالخريجين.
- اتبعت في هذه الخطة الأساليب العلمية المتبعة في صياغة الخطط الاستراتيجية
- تمت مراجعة الخطة الوطنية لتطوير التعليم (افاق) و متطلبات الاعتماد الاكاديمي و مراجعة الخطة الاستراتيجية للجامعة
- تمت زيارة جميع مواقع العمل التعليمي من قبل فريق استشاري متخصص من كفاءات الجامعة، للوقوف على نقاط القوة والضعف، والفرص والتحديات .
- بناء الاستراتيجيات العامة وصياغة الأهداف وتحويلها إلى مبادرات ومؤشرات اداء لقياس مدى التحقق، وتحديد الجهات المنوطة بالتنفيذ

إعداد الخطة الاستراتيجية



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة المجمعة
وكالة الجامعة للشؤون التعليمية



١٤٣٤هـ - ٢٠١٣م



الخطة الاستراتيجية
لوكالة الجامعة للشؤون التعليمية
١٤٣٥-١٤٣٧هـ / ٢٠١٤-٢٠١٦م

جامعة المجمعة - أنموذج

المرحلة السابعة

صياغة مؤشرات الأداء.

مؤشرات الأداء



- عملت وكالة الجامعة للشؤون التعليمية على صياغة عدد من مؤشرات قياس الأداء والتي يمكن الاعتماد عليها في قياس الأداء في الشؤون التعليمية، ويمكن الإشارة إلى أبرز مؤشرات أداء الشؤون التعليمية في المجموعات التالية:

مؤشرات الأداء

مؤشرات خاصة
بالخريجين

مؤشرات إجادة
الطلاب للغات
الأخرى

مؤشرات خاصة
بالكوادر الفنية
المساعدة

مؤشرات خاصة
بتدريب أعضاء
هيئة التدريس.

مؤشرات الأداء

مؤشرات خاصة
بالخدمات الإرشادية

مؤشرات خاصة برضا
أصحاب العمل عن
الخريجين .

مؤشرات خاصة برضا
الطلبة عن عملية
التعليم

مؤشرات خاصة برضا
الطلاب عن الخدمات
المقدمة لهم من
الجامعة .

جامعة الجمعة - أنموذج

• المرحلة الثامنة: هيكلية كليات الجامعة.

• المرحلة التاسعة: تحديد التوصيف الوظيفي لكليات الجامعة.

جامعة الجمعة - أنموذج

يغيب الفرد وتبقى المؤسسات

عمدت وكالة الجامعة إلى إعداد عدد من الأدلة الإرشادية التي تنظم سير العمل في الشؤون التعليمية في الجامعة، وتؤصل للعمل المؤسسي في الشؤون التعليمية في الجامعة.

أدلة الجامعة

الدليل التعريفي

لوحة التميز في التعليم والنظم



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة المجمعة
وكالة الجامعة للشؤون التعليمية



٢٠١٤هـ / ١٤٣٥م



الدليل التعريفي لوحة التميز
في التعليم والتعلم

جامعة
Majmaah

أدلة الجامعة

جامعة

أدلة الجامعة

الدليل التعريفي

إدارة شؤون الخريجين



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة المجمعة
وكالة الجامعة للشؤون التعليمية



٢٠١٤هـ ١٤٣٥م



دليل
إدارة شؤون الخريجين

جامعة
Majmaah

إدارة شؤون الخريجين

أدلة الجامعة



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة المجمعة
وكالة الجامعة للشؤون التعليمية

الدليل التعريفي

إدارة القياس والنقوي



٢٠١٣هـ ١٤٣٤م



دليل
إدارة القياس و التقويم
لأعمال الاختبارات

الكتاب رقم ١٤٣٤

جامعة
Majmaah

أدلة الجامعة



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة المجمعة
وكالة الجامعة للشؤون التعليمية

الدليل التعريفي

إدارة الخطط الدراسية



٢٠١٤هـ / ٢٠١٤م



دليل إدارة الخطط الدراسية

جامعة
Majmaah

إدارة الشؤون التعليمية

أدلة الجامعة



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة المجمعة
وكالة الجامعة للشؤون التعليمية

الدليل التعريفي

إدارة دعم الطالب



٢٠١٤هـ ١٤٣٥م



دليل إدارة دعم الطالب
بجامعة المجمعة

إدارة شؤون الطلبة

جامعة

Majmaah University

أدلة الجامعة



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة المجمعة
وكالة الجامعة للشؤون التعليمية

الدليل

الإجرائي للتعاون



٢٠١٣هـ ١٤٣٤م

الدليل الإجرائي للتعاون

جامعة
Majmaah University

الكلية العلمية

تقارير

التقرير

الذنامي
لوكالة
الجامعة
للشؤون
الاعليمية



جامعة المجمعة
Majmaah University

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة المجمعة
وكالة الجامعة للشؤون التعليمية



٢٠١٣هـ ١٤٣٤م



التقرير الختامي
لوكالة الجامعة للشؤون التعليمية

دليل

القواعد التنفيذية لإجراءات التعاقد



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة المجمعة
وكالة الجامعة للشؤون التعليمية



٢٠١٣هـ ١٤٣٤م



القواعد التنفيذية
لإجراءات التعاقد

جامعة
Majmaah

القواعد التنفيذية

جامعة
Majmaah

دليل

الدليل التنظيمي لوكالة الجامعة للشؤون التعليمية



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة المجمعة
وكالة الجامعة للشؤون التعليمية



٢٠١٣هـ ١٤٣٤م



وكالة الجامعة للشؤون التعليمية
الدليل التنظيمي

جامعة
Majmaah University

وكالة الجامعة للشؤون التعليمية

دليل

ميثاق أخلاقيات المهنة التدريس الجامعي



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة المجمعة
وكالة الجامعة للشؤون التعليمية



٢٠١٤هـ - ٢٠١٤م

ميثاق أخلاقيات
مهنة التدريس الجامعي

جامعة المجمعة

من إصدارات وحدة التميز في التعليم والتعلم

جامعة
Majmaah University

University

نماذج



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة المجمعة
وكالة الجامعة للشؤون التعليمية

نماذج وتقارير وأنشطة وإنجازات عضو هيئة التدريس



٢٠١٤هـ ١٤٣٥م



نماذج تقارير أنشطة وإنجازات
عضو هيئة التدريس

إعداد: كمال الدين

جامعة

Majmaah University

إجراءات مقترحة نحو تأصيل العمل المؤسسي في العملية التعليمية

- توفير إطار منظومي فاعل لتطبيق مبدأ العمل المؤسسي.
- وضع خطة استراتيجية للشئون التعليمية ونشرها.
- توعية كل الأطراف بأهمية دورهم في العمل المؤسسي.
- نشر معايير السلوك لضمان الدقة في تحديد نتائج الأعمال.
- ترسيخ ثقافة العمل المؤسسي دعماً وحافظاً على التحسين المستمر.
- رفع مستوى تفكير القيادات في مجال تأصيل العمل المؤسسي.
- إنشاء مراكز للتميز المؤسسي، تعمل على تحويل المناخ القيادي إلى مناخ يعمل وفق مبادئ العمل المؤسسي.

إجراءات مقترحة نحو تأصيل العمل المؤسسي في العملية التعليمية

- تعزيز الدور الرقابي وتفعيله .
- تشجيع التفكير التحليلي وتحريره .
- تعزيز اللامركزية في مجال إدارة العملية التعليمية .
- تدريب المعنيين بتطبيق العمل المؤسسي والتأكد ومن اكتسابهم مهارة التطبيق وآلياته .
- اعتماد معايير وأسس موضوعية قابلة للقياس لضمان تحييد تدخلات العنصر البشري .

شكرا لحسن استماعكم



جامعة المجمعة
Majmaah University