

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

دكتور / شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

أستاذ مشارك-قسم الحسبة والرقابة-المعهد العالي للدعوة والاحتساب.
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

المستخلص

تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية دور الرقابة في تحقيق الخطة الاستراتيجية لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وبيان مؤشرات الأداء المطبقة في الخطة الاستراتيجية للجامعة، والتأكيد على إجراءات الرقابة في مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية للجامعة، ودور الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؛ لتحقيق الخطة الاستراتيجية، وتحليل وتقويم مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من خلال واقعها، والتعرف على الصعوبات والمعوقات التي تقف دون تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة، وإيجاد الحلول والآليات المناسبة التي تساعد على تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

واعتمد البحث المنهجين الاستقرائي، والوصفي المسحي، وتم تقسيم البحث إلى جانبين نظري وتحليلي، ويشتمل الجانب النظري على مبحثين وهما:

المبحث الأول: مفهوم مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية، وأهميتها.

المبحث الثاني: إجراءات الرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وتطبيقاتها.

وأما الجانب التحليلي فاشتمل على:

المبحث الثالث: إجراءات الدراسة التحليلية، ونتائجها، ومناقشتها.

ومن النتائج:

تحقيق الخطة الاستراتيجية في الجامعة يعتمد على إجراءات الرقابة وتطبيقاتها، وهي محددة من خلال مؤشرات أداء عملية.

تحقيق التكامل بين جميع الجهات المعنية في الرقابة على مؤشرات الأداء في الجامعة، مع ضرورة إشراك خبراء مختصين في التخطيط والتقييم والجودة؛ لتحقيق خطتها الاستراتيجية.

ومن التوصيات:

إجراء دراسات مستقبلية حول الحلول والآليات التي تساعد على تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعات.
ضرورة العمل على نشر ثقافة المبادرات، ومؤشراتها في تحقيق مستهدفات الخطة الاستراتيجية للجامعة.

Abstract:

The study aims to highlight the importance of the role of oversight in achieving the strategic plan of Imam Muhammad bin Saud Islamic University, clarifying the performance indicators applied in the strategic plan of the university, emphasizing the control procedures in the performance indicators related to the strategic plan of the university, and the role of the parties concerned with monitoring performance indicators at Imam Muhammad bin Saud University. Saud Islamic; To achieve the strategic plan, analyze and evaluate performance indicators related to the strategic plan of Imam Muhammad bin Saud Islamic University through its reality, and identify the difficulties and obstacles that face

To achieve the strategic plan at Imam Muhammad bin Saud Islamic University.

The research adopted the inductive and descriptive survey methods, and the research was divided into two sides, theoretical and analytical, and the theoretical side includes two topics:

The first topic: the concept of performance indicators at Imam Muhammad bin Saud Islamic University, its supervisory role in achieving the strategic plan, and its importance.

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

The second topic: Monitoring procedures for performance indicators related to the strategic plan at Imam Muhammad bin Saud Islamic University, and its applications.

As for the analytical side, it includes:

The third topic: the analytical study procedures, results, and discussion.

Achieving the strategic plan at the university depends on the control procedures and their applications, which are defined through practical performance indicators.

- Achieving integration among all stakeholders in monitoring performance indicators at the university, with the need to involve specialized experts in planning, evaluation and quality; to achieve its strategic plan.

Among the recommendations:

- Conducting future studies on solutions and mechanisms that help achieve the universities' strategic plan.

- The need to work on spreading the culture of initiatives and their indicators in achieving the objectives of the university's strategic plan.

الكلمات المفتاحية: مؤشرات - الأداء - الرقابة - الخطة - الاستراتيجية

المقدمة:

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه، ومن اهتدى بهديه إلى يوم الدين، وبعد:

يعتمد البحث على المؤشرات الرئيسية المتعلقة بتقويم الأداء وفقاً للخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لعام (2014-2020م)، وذلك بمؤشرات إحصائية تعتمد على ما يلي:

- 1- التميز في التعليم والتعلم في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- 2- التطوير في البحث العلمي، والدراسات العليا في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- 3- عقد شراكة حقيقية مع المجتمع.
- 4- التطوير والتحسين المستمر للتنظيم الإداري والمالي.
- 5- بناء بيئة جامعية جاذبة ومتكاملة.
- 6- العناية بتصنيف الجامعة محلياً وإقليمياً ودولياً.

أولاً: أهمية الموضوع:

من أهم أهداف التحول الوطني 2020م تطوير التعليم العام والعالي بما يتماشى مع تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030م، ولا شك أن تطوير التعليم الجامعي وجوده مخرجاته يساهم في التنمية في المملكة العربية السعودية على كل الأصعدة؛ لذا ستكون هذه الدراسة عن مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ودورها الرقابي في تحقيق تطلعات ولاية الأمر، وذلك من خلال قائمة المؤشرات الإحصائية لتقويم الأداء وفقاً للخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (2014-2020م).

ثانياً: مشكلة البحث:

تنطلق مشكلة البحث الحالي من ضرورة تفعيل الدور الرقابي للمؤشرات لتقويم الأداء من خلال القيام بدورها التام في تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وهذا هدف من أهداف التحول الوطني 2020م، ومن هذا المنطلق تتمثل مشكلة البحث الحالي في التوصل إلى واقع الدور الرقابي، ودوره في تقويم مؤشرات الأداء وفق الخطة الاستراتيجية للجامعة من خلال التعرف على الصعوبات والمعوقات التي تقف دون تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة، وإيجاد الحلول والآليات المناسبة التي تساعد على تحقيق الخطة الاستراتيجية، ودورها الرقابي في الجهات المختصة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

ثالثاً: التساؤلات البحثية:

- 1- ما مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؟
- 2- ما أهمية الرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؟
- 3- ما إجراءات الرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؟
- 4- ما هي تطبيقات الرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؟
- 5- ما واقع مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؟

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

- 6- ما دور الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة؟
 - 7- ما تقويم الصعوبات والمعوقات التي تقف دون تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؟
 - 8- ما الحلول والآليات التي تساعد على تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؟
 - 9- ما تحليل وتقوم مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؟
- رابعًا: الأهداف:

- 1- إبراز أهمية دور الرقابة في تحقيق الخطة الاستراتيجية لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- 2- بيان مؤشرات الأداء المطبقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- 3- التأكيد على إجراءات الرقابة في مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- 4- الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.
- 5- تحليل وتقوم مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- 6- واقع مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.
- 7- التعرف على الصعوبات والمعوقات التي تقف دون تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- 8- إيجاد الحلول والآليات المناسبة التي تساعد على تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

خامسًا: المنهج والإجراءات:

هذه الدراسة من الدراسات التي تجرى بأكثر من منهج بحث، وتجمع لها المعلومات بأكثر من طريقة؛ نظرًا لقيامها على جانبين: الجانب النظري، والجانب الميداني.

ويشمل الجانب النظري: المنهج الاستقرائي، والاستقراء هو: التتبع من الجزء إلى الكل، وذلك من خلال استقراء كل ما يتعلق بمفهوم مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية، وأهميتها، وكذلك إجراءاتها، وتطبيقاتها في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

ويشتمل الجانب التحليلي على: المنهج المسحي، وهو: ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع البحث، أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها، ودرجة وجودها فقط دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة، أو استنتاج الأسباب مثلًا⁽¹⁾.

وتستخدم فيه أداة الاستبانة؛ للتعرف على صلاحية كل جهة معنية بالرقابة على مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لتحقيق الخطة الاستراتيجية في الجامعة، ووضع آلية مناسبة لتحقيق مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

(1) انظر: المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، صالح بن حمد العساف، مكتبة العبيكان: الرياض، ط4، 1427هـ، (ص: 191).

سادساً: الدراسات السابقة:

من خلال البحث لم أجد دراسات تناولت هذه الدراسة بشكل مباشر، ومن الدراسات ما يلي:

أولاً: مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في العمل الدعوي .. دراسة ميدانية مطبقة على المكاتب التعاونية للدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات في مدينة الرياض⁽¹⁾.

هدفت هذه الدراسة إلى: التعرف على اتجاهات القيادات الإدارية نحو تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الدعوية، وقياس وتحديد مستوى الجودة في العمل الدعوي، ومدى إمكانية تحقيقها.

واستخدم المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة.

ومن النتائج: أن القيادات بمكاتب الدعوة لا توجد لديهم الإمكانيات الكافية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المكاتب الدعوية.

وهذه الدراسة تختلف عنها في أنها محددة في تحقيق مؤشرات الأداء في الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

ثانياً: جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة⁽²⁾.

هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة، واستخدام فيها المنهج الوصفي التحليلي، ومن نتائجها:

أن المتغيرات المؤثرة في الالتزام التنظيمي هي ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، الأجور والمكافآت، الأمان والاستقرار الوظيفي، وكان هذا التأثير ذا دلالة إحصائية.

وهذه الدراسة تختلف كذلك عنها في أنها محددة في تحقيق مؤشرات الأداء في الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

سابعاً: تقسيمات الدراسة:

الجانب النظري، وفيه مبحثان:

المبحث الأول: مفهوم مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية، وأهميتها، وفيه مطلبان:

المطلب الأول: مفهوم مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية.

المطلب الثاني: أهمية مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لتحقيق الخطة الاستراتيجية.

المبحث الثاني: إجراءات الرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وتطبيقاتها، وفيه مطلبان:

المطلب الأول: إجراءات الرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

المطلب الثاني: تطبيقات الرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

الجانب التحليلي، وفيه:

(1) شيخة بنت دخيل العتيبي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، قسم الدعوة، الرياض، 1434هـ.

(2) سمر بنت سعيد البياري، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، قسم إدارة الأعمال، غزة، 2018م.

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

المبحث الثالث: إجراءات الدراسة التحليلية، ونتائجها، ومناقشتها، وفيه مطلبان:

المطلب الأول: إجراءات الدراسة التحليلية.

المطلب الثاني: نتائج الدراسة التحليلية، ومناقشتها.

الخاتمة: وتشتمل على:

- أبرز النتائج

- التوصيات.

المبحث الأول:

مفهوم مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية، وأهميتها:

مؤشرات الأداء في كل مؤسسة مهمة جداً؛ لقياس مدى تحقيق الأهداف للمؤسسة، وما تبني عليه في خططها الاستراتيجية، ولأهمية

البحث في ذلك لا بد من معرفة مفهوم مؤشرات الأداء، وأهميتها، ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية، وتخصيص ذلك بالخطة

الاستراتيجية⁽¹⁾ في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية⁽²⁾، ويتبين ذلك من خلال مطلبين مهمين، وهما:

(1) الخطة الاستراتيجية (2014-2020): كلفت جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية معهد ستانفورد الدولي للبحوث عام 2010 لتطوير خطة عالية المستوى، وتعد هذه الخطة المرحلة الأولى لعملية التخطيط الاستراتيجي للجامعة؛ إذ احتوت توصيات ثلاثية عشر حقلاً رئيساً في الجامعة، وهي: الهيكل التنظيمي، التمويل، الإدارة، الحوكمة، تقنية المعلومات، القسم النسائي، التعليم والتعلم، تطوير الكليات، البحث، حياة الطالب الجامعية وخدماته، التعاون الدولي والقيادة، الصورة العامة وروابط المجتمع، ثقافة الجامعة، وقد قدم المعهد تقييماً واسعاً كما تم توثيق هذه النتائج بتقريرين: الأول عن تقييم مبدئي، ونتائج أولية في أبريل 2013، والثاني: تحليل النتائج والتحقق من صدقها للمرحلة الأولى في يونيو 2013، وتمت الموافقة على الخطة الاستراتيجية من مجلس الجامعة.

(2) أسست جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ممثلة في كلية الشريعة عام 1373 هـ - 1953 م، وتطورت منذ ذلك الحين حتى أصبحت جامعة عام 1364 هـ - 1974 م، وتقوم الجامعة على إحداث التكامل بين الالتزام بالقيم الإسلامية، والتميز الأكاديمي، كما تسهم في دفع عجلة التنمية البشرية، وذلك بتقديم برامج دراسية، سواء على مستوى المعاهد العلمية -التعليم العام-، أو على مستوى البكالوريوس -التعليم العالي-، كما أنشأت كليات ومعاهد مختصة في العلوم الاجتماعية، واللغويات، والعلوم، والحاسب الآلي، والإدارة والاقتصاد والهندسة والطب، وتضم الجامعة مدينة متكاملة لتعليم الطالبات، كما تضم 14 كلية و3 معاهد للدراسات العليا، وعديداً من العمدات المساندة، والمراكز البحثية، والخدمية، وكراسي البحث العلمي، إضافة إلى فرع جامعي في محافظة الأحساء، كما تعنى الجامعة بتعليم اللغة العربية لغير الناطقين بها، فيوجد بها معهد علمي لتعليم اللغة العربية بالرياض، إضافة إلى 70 معهداً علمياً منتشرة في مناطق المملكة، ومعهدين علميين خارج المملكة في إندونيسيا وجيبوتي، إضافة لعدد من المعاهد تحت الإنشاء الآن، وتسعى الجامعة من خلالها للوصول إلى العالمية التي هي أحد أهدافها الرئيسية. انظر: موقع جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

المطلب الأول: مفهوم مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية.

المطلب الثاني: أهمية مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية.

المطلب الأول: مفهوم مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية:

توضيح مفهوم مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية يتضح بدايةً من خلال تعريف كل مفردة لغةً، واصطلاحاً، ثم تعريفها تعريفاً جامعاً للمفهوم بشكل عام، ويتبين ذلك فيما يلي:

أولاً: تعريف المؤشرات:

لغةً: الأشر: البطر، وتأشير الأسنان: تخزينها، وتحديد أطرافها، ومأشورة، مثل عيشة راضية، أي: مرضية⁽¹⁾، وفي لسان العرب: "هي فعلاء من الأشر ولا فعل لها، والمثشار: ما أشر به"⁽²⁾.

اصطلاحاً: "مؤشّر البؤرصة: مؤشّر يدلّ على اتجاهات الأسهم والأسعار وتطوّرها من خلال بعض العيّنات المرجعيّة"⁽³⁾.

وهناك تعريفات متعددة للمؤشر، ولكن أفضل تلك التعاريف هو: أن المؤشر حالة الإبلاغ عن سير العملية الإدارية، والغاية من بناء ووضع مؤشرات للأداء هي إعطاء نظرة عامة للإداريين عن مسار العملية الإدارية بشكل عام، وإنما تطور مفهومها وتستخدم في قياس نتائج تحقيق الأهداف، وقد جاء التطور نتيجة زيادة الاعتماد على مؤشرات الأداء بشكل ملحوظ بعد أن بات جزءاً محورياً من التخطيط الاستراتيجي باعتبار أن هذه المؤشرات هي الموازين والمقاييس التي يفترض أن تستقي من الأهداف الاستراتيجية من خلال ترجمة تلك الأهداف إلى برامج وإجراءات وسياسات وأنشطة يقاس مدى فعاليتها وكفاءتها في تحقيق الأهداف الموضوعة لأجلها⁽⁴⁾.

ثانياً: تعريف الأداء:

لغةً: "أَدَى" الهمزة والذال والياء أصل واحد، وهو: إيصال الشيء إلى الشيء، أو وصوله إليه من تلقاء نفسه، وأدى فلان يؤدي ما عليه أداء، وتأدية⁽⁵⁾.

أدا: "الأداة": الألة، والجَمْعُ الأَدَوَاتُ، وَالإِسْمُ الأَدَاءُ، وَهُوَ أَدَى لِلأَمَانَةِ مِنْ فُلَانٍ بِالْمَدِّ، وَتَأَدَى إِلَيْهِ الحُبْرُ، أَي: انْتَهَى⁽⁶⁾.

(1) انظر: الصحاح، تاج اللغة وصحاح العربية، إسماعيل بن حماد الجوهري، [بيروت: دار العلم للملايين، ط4، 1990م]، مادة (أش ر)، (578/2-579).

(2) انظر: لسان العرب، محمد بن مكرم بن منظور الإفريقي المصري، [بيروت: دار صادر، ط1] مادة (أش ر)، (21/4).

(3) معجم اللغة العربية المعاصرة، أحمد مختار عبد الحميد عمر، [القاهرة: عالم الكتب، ط1، 2008م]، (98/1).

(4) انظر: مجدي علي حسين الحبشي، مؤشرات الجودة كأداة لتجديد التعليم الجامعي، مجلة كلية التربية، جامعة الرقازيق، 2008م، (ص: 60).

(5) انظر: معجم مقاييس اللغة، أحمد بن فارس بن زكريا القزويني الرازي، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، [دمشق: دار الفكر، ط، 1979م]، مادة (أ د ي)، (ص: 74).

(6) انظر: مختار الصحاح، زين الدين أبو عبد الله محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الحنفي الرازي، تحقيق: يوسف الشيخ محمد، [بيروت: المكتبة العصرية، ط5، 1999م]، مادة (أ د ي)، (ص: 15).

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

اصطلاحاً: "أدى عمله: قام به، أتمه وأنجزه، قضاة"⁽¹⁾.

ومؤشرات الأداء محددة في الخطة الاستراتيجية، ومبادراتها مرتبطة بالأهداف الاستراتيجية للجامعة، وهذا ما سيتم بيانه في البحث.

ثالثاً: تعريف الرقابة:

لغة: "رقب الإنسان يرقب رقبة ورقباناً، وهو أن ينتظره، وريب القوم: حارسهم، وهو الذي يشرف على مراقبة ليحرسهم"⁽²⁾.

اصطلاحاً: حقُّ الرقابة: أي: حق القيام بالمراقبة والإشراف على عمل، والرقابة هي: مراقبة الإدارة للتأكد من مطابقتها لتصرفاتها للقانون،

وذلك بناءً على طلب الأفراد، أو من تلقاء نفسها⁽³⁾.

وتعني كذلك: الاهتمام بوضع المعايير، وقياس الأداء، ومقارنته بالمعايير، وتصحيح الفرق بين النتائج الفعلية، والخطط الموضوعة من قبل

المؤسسة⁽⁴⁾.

فالرقابة على تحقيق الخطة الاستراتيجية تعني: تقييم الخطط والأنشطة والنتائج، وما يبنى عليها في المستقبل من مدى تنفيذ الخطة كما

هو مخطط لها، أو تحقيق النتائج وفق الخطة الاستراتيجية التي تمت صياغتها، وتقيس مؤشرات الأداء العمليات والمهام والإجراءات، وفعاليتها

في تحقيق الأهداف الخاصة بالخطة الاستراتيجية تحت مظلة الرؤية والرسالة والقيم للمؤسسات.

والرقابة في دورها في تقويم الأداء وتحقيق مؤشرات الخطة الاستراتيجية للجامعة تتبين من خلال إجراءات محددة، وجهات مختصة في

تحقيق الاعتماد المشروط للجامعة، ومن ثم تحقيق الاعتماد المؤسسي للجامعة.

المطلب الثاني: أهمية مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ودورها الرقابي في تحقيق الخطة

الاستراتيجية:

لا شك أن ما يميز كل مؤسسة التخطيط الاستراتيجي الجيد لأهدافها وغاياتها ومبادراتها ومبادراتها، بل هو أداة من الأدوات المهمة

للتطوير والحكم على الأداء الاستراتيجي لاكتشاف الأخطاء، وتصحيح المسار، كما يعد التخطيط الاستراتيجي الأداة الحديثة لتحقيق طموح

الإدارة العليا، ولكي يتم تحقيق التخطيط الاستراتيجي الناجح لا بد من أداة تراقب وتدقق وتقيس مستوى تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة،

وقياس الأداء الاستراتيجي يعتمد على مجموعة من الخطوات لقياس الأداء عن طريق العناصر التالية:

1- توفير الموارد البشرية المؤهلة.

2- الحصول على المعلومات اللازمة عن المؤسسة محل المراقبة والقياس.

3- دراسة الوضع الحالي للمؤسسة.

(1) معجم اللغة العربية المعاصرة، أحمد مختار عبد الحميد عمر، [القاهرة: عالم الكتب، ط1، 2008م]، (ص: 76).

(2) تهذيب اللغة، محمد بن أحمد بن الأزهر الهروي، تحقيق: محمد عوض مرعب، [بيروت، دار إحياء التراث العربي، ط1، 2001م]، مادة (رق ب)، (9/112).

(3) معجم اللغة العربية المعاصرة، أحمد مختار عبد الحميد عمر، [القاهرة: عالم الكتب، ط1، 2008م]، (923/2).

(4) انظر: مبادئ الإدارة .. أسس ومفاهيم، علي محمد منصور، مجموعة النيل، القاهرة، 1999م، (ص: 258).

4- إعداد تقرير لقياس ومراقبة مؤشرات الأداء في المؤسسة.

5- اختيار وتنفيذ البدائل عن طريق إدارة المؤسسة مع المتابعة دوريًا مع الإدارة العليا في الجودة لعملية التنفيذ.

ومن ذلك يتضح أن المراجعة والرقابة المستمرة من الجهات المختصة في المؤسسة تساعد على تطوير مستوى الأداء الاستراتيجي من خلال مراجعة المؤشرات الخاصة بالخطة الاستراتيجية للمؤسسة التي تم وضعها مسبقًا، سواء من حيث النواحي المالية أو الإدارية التي ترتبط بمستوى أداء المؤسسة، وتنعكس في الخطة الاستراتيجية، وهذا التطوير في مستوى الأداء الاستراتيجي ينصب أساسًا على تصحيح الأخطاء، أو القصور الذي قد يظهر أثناء عملية التنفيذ الفعلي للخطة الاستراتيجية، إضافة إلى اقتراح البدائل اللازمة لترشيد مستوى الأداء الفعلي، وكل ذلك يعتمد على تحقيق المشاركة الفعلية لفريق العمل في إعداد الخطة الاستراتيجية الأولية مع متابعة تنفيذها من خلال تجميع البيانات، والمعلومات اللازمة عن المؤسسة⁽¹⁾.

كما أن من المزايا التي تعود بالنفع على المؤسسات من جراء تبنيتها للتخطيط الاستراتيجي:

1- يساعد التخطيط الاستراتيجي على وضوح الرؤية المستقبلية، الأمر الذي يساعد على التعامل الفعال معها، ويضمن بالتالي نمو المؤسسة، وبقائها.

2- يساعد التخطيط الاستراتيجي المنظمة على تحقيق التفاعل البيئي على المدى الطويل، ويمكنها ذلك من خلال قراراتها الاستراتيجية التي تساعدها على استغلال الفرص المتاحة، والحد من أثر المخاطر البيئية.

3- يساعد التخطيط الاستراتيجي على تحقيق النتائج الاقتصادية والمالية المرضية؛ إذ أثبتت الدراسات الميدانية أن هناك علاقة طردية إيجابية بين النتائج الاقتصادية والمالية، ومدى اهتمام المؤسسات بالتخطيط الاستراتيجي.

4- يساعد التخطيط الاستراتيجي على تخصيص الموارد والإمكانات بطريقة فعالة تمكنها من استغلال نواحي القوة، والتغلب على نواحي الضعف⁽²⁾.

وتعتبر مؤشرات قياس الأداء الرئيسة التي يجب أن تستعين بها المؤسسات للقياس الموضوعي بمدى نجاح خططها الاستراتيجية، وتحقيق الأهداف الموضوعية له أحد أدوات الرقابة الإدارية الفاعلة التي على أساسها تتم مقارنة الأداء الفعلي بما هو مستهدف، فهي وسيلة تدفع المؤسسات للعمل بجدية ونشاط نتيجة مراقبة أداء العاملين بشكل مستمر من قبل الجهات العليا في المؤسسات.

وتبرز أهمية قياس مؤشرات الأداء في الخطة الاستراتيجية إلا أننا نستخدم القياس في مؤسساتنا في كل العمليات في كل يوم، وتكمن الحاجة إلى القياس في المؤسسات إلى القاعدة الإدارية الثابتة: "ما لا نستطيع قياسه لا نستطيع إدارته"⁽³⁾.

وقد أخذت جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية استشعار المسؤولية، وأهمية مؤشرات الأداء ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية، ولذلك - كما سبق بيانه - الخطة الاستراتيجية للجامعة (2014-2020) كلفت جامعة الإمام معهد ستانفورد الدولي للبحوث

(1) بتصرف: دور المراجعة الخارجية في تطوير مستوى الأداء الاستراتيجي للمنظمات .. دراسة ميدانية، شريف محمد عبد الحميد الشيخ، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، 2020م، (ص: 97-103).

(2) انظر: الإدارة الاستراتيجية، عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مجموعة النيل العربية: القاهرة، 1999م، (ص: 37-38).

(3) بتصرف: مؤشرات قياس الأداء الوظيفي والمؤسسي بين النظرية والتطبيق .. نماذج عملية، عماد كساب، المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية، المجلد 5، العدد 17، 2021م، (ص: 191-200).

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

عام 2010 لتطوير خطة عالية المستوى، وعلى ضوء المبادرات التي وضعها المعهد تم قياس ومراقبة مدى تحقيقها بمؤشرات الأداء من عمادة التقييم والجودة، ويعتمد البحث على المؤشرات الرئيسة المتعلقة بتقوم الأداء وفقاً للخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لعام 2014-2020م، وذلك بمؤشرات إحصائية تعتمد على:

١- التميز في التعليم والتعلم في جامعة الإمام.

٢- التطوير في البحث العلمي والدراسات العليا في جامعة الإمام.

٣- عقد شراكة حقيقية مع المجتمع.

٤- التطوير والتحسين المستمر للتنظيم الإداري والمالي.

٥- بناء بيئة جامعية جاذبة ومتكاملة.

٦- العناية بتصنيف الجامعة محلياً وإقليمياً ودولياً.

وهذا ما تم إيضاحه في الدراسة التحليلية، مما يوضح أهمية مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية.

المبحث الثاني:

إجراءات الرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وتطبيقاتها: تحقيق الخطة الاستراتيجية يتطلب إجراءات محددة، وتطبيقات تنفيذية بمبادرات توائم الأهداف العامة للخطة الاستراتيجية، ويتبين ذلك من خلال مطلبين مهمين، وهما:

المطلب الأول: إجراءات الرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

المطلب الثاني: تطبيقات الرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

المطلب الأول: إجراءات الرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية:

إجراءات الرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في الجامعة تركز على إدارة عمليات التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة، والمتمثلة في التخطيط للتخطيط، وصياغة الرؤية والرسالة والقيم والأهداف والقضايا الاستراتيجية، وإعداد الخطة الاستراتيجية، والمتابعة والتقييم، مع العمل على كفايات تحليل الوضع الراهن، إضافة إلى وضع معايير تتضمن كفايات التخطيط الاستراتيجي لاختيار القادة، وتوفير برامج تدريبية لذلك، وحضور الدورات المختصة، مع أهمية مشاركة جميع القيادات في إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة، خصوصاً عضوات هيئة التدريس، وتهيئة البيئة التنظيمية والتحول إلى ثقافة الجودة الشاملة، وإعداد هندسة العمليات الإدارية والهياكل التنظيمية،

إضافة إلى تفعيل التواصل والمشاركة بين أقسام الطلاب والطالبات، وتطوير النظم الإلكترونية للمعلومات والبيانات، وتقليل الأعباء الإدارية، ومراجعة الهياكل التنظيمية والصلاحيات، ومعايير ترشيح المناصب لإعادة هندسة العمليات لنظام متكامل، وربطه بنتائج التخطيط الاستراتيجي والبدائل الاستراتيجية مع تطوير النظم والمعلومات لمتابعة وتقييم إجراءات عمليات التخطيط الاستراتيجي⁽¹⁾.

وتعتمد إجراءات الرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية على مراحل عملية تطبيقية منها:

1- مرحلة التمكين: من خلال تشكيل فريق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة، وتدريبه للقيام بالمهمة المنوطة به.

2- مرحلة اختيار التوجهات الاستراتيجية: ويتمثل في العناصر المتمثلة في القيم والرؤية والرسالة والمجالات والأهداف الاستراتيجية من خلال أدوات التحديد والاستقصاء، إضافة لأدوات تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، واستشراف المستقبل، ومتطلبات معايير الجودة والتميز.

3- مرحلة صياغة نموذج العمل الاستراتيجي: من خلال مبادرات التنفيذ، ومؤشرات الأداء الأساسية، والخريطة الاستراتيجية، والهيكلي التنظيمي.

4- مرحلة التنفيذ: من خلال الموارد البشرية والمالية، والخطط السنوية التشغيلية.

5- مرحلة التقييم: وذلك عن طريق خطط التقييم، والبيانات والمؤشرات والخطط التشغيلية، والسيناريوهات البديلة⁽²⁾.

وتتم عملية قياس الأداء في المؤسسات على المستوى الاستراتيجي، ويمثل مستوى الإدارات العليا والتابعة لها من خلال تشخيص مدى تحقق الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية، وكذلك على المستوى التشغيلي، وهو المستوى الذي تتم فيه العمليات والأنشطة، ومدى ملاءمتها لتحقيق الأهداف المرجوة، وكذلك مستوى الموارد البشرية، ويتم قياس مستوى الأداء على مستوى الفرد، ومدى تحقيق النتائج المتوقعة⁽³⁾.

وقد استخدمت جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية إجراءات محددة للرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بخطةها الاستراتيجية، ويظهر ذلك جلياً من خلال تحليل المجالات الاستراتيجية المحورية الثلاثة عشر المذكورة في المبحث الأول للمرحلة الأولى من الخطة الاستراتيجية، ومن خلالها تم تصنيفها إلى أربع مجموعات استراتيجية تتماشى مع الوظائف الأساسية لجامعة الإمام بشكل عام، وهي:

1- المجموعة الشاملة: وتتناول إدارة الجامعات، وقضايا التشغيل ذات الآثار الكبيرة على مستوى الجامعة.

2- مجموعة الشؤون الأكاديمية: وتشمل المبادرات المرتبطة بالتوجيه، والتعليم، والبحث.

3- مجموعة شؤون الطلاب: تتناول حياة الطالب الجامعية، والخدمات المقدمة له.

4- مجموعة الشراكة الخارجية، والعلامة المميزة: وتركز هذه المجموعة على ثقافة الجامعة والتعاون، والاتصال.

(1) انظر بتصرف: التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي في الرسائل العلمية بالجامعات السعودية .. دراسة تحليلية، عبد اللطيف بن عبد الرحمن العوين، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر: مصر، العدد (182، الجزء الثاني) أبريل لسنة 2019م، (ص: 495-496).

(2) انظر بتصرف: التحول والتغير في القطاع الحكومي .. نموذج للتخطيط والتغير الاستراتيجي في المنظمات الحكومية، رائد إبراهيم الجودر، أحمد محمد بوزبر، المؤتمر الثاني لمعهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، (ص: 13-33).

(3) انظر: واقع ومستقبل التنمية الإدارية .. قياس وإدارة الأداء في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، مشيب بن عايض القحطاني، المؤتمر الثاني لمعهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، (ص: 75-76).

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

وتقدم هذه المجموعات مبادرات مقترحة في كل مجموعة استراتيجية، وتم إعداد هذه المبادرات للوصول بجامعة الإمام إلى اعتماد الهيئة الوطنية، والارتقاء بها إلى المستوى الذي حددته رؤية المرحلة الأولى، وهي: "أن تكون الجامعة مثالاً دولياً في التميز التعليمي والبحثي المبني على أساس القيم الإسلامية".

وهذه المبادرات تفضي إلى تحسينات كبيرة، كما تنسجم مع أهداف المجموعات الأربع، ومدى تنفيذها، وجميع هذه الأهداف سيتبين مدى واقع مؤشرات الأداء في الجامعة، ودورها الرقابي في تحقيق خطتها الاستراتيجية (2014-2020م) من خلال المحور الأول من الاستبيان في الدراسة التحليلية.

كما أن هذه المبادرات الاستراتيجية، وما تم بها من إجراءات دقيقة تتطلب مراقبة ومتابعة لتنفيذها؛ لذا من الإجراءات المتبعة في ذلك أن أوصى معهد ستانفورد للبحوث بمبكل تقويمي قائم على ثلاثة أنواع من الاستثمارات المطلوبة للتنفيذ، وهي: الموارد المالية، وجهد الكادر العامل، ورأس المال السياسي.

ولتلخيص تقديرات مستويات الاستثمار، وجعل مقارنة المبادرات الاستراتيجية أمراً ممكناً بمجرد نظرة سريعة حدد المعهد ثلاثة مستويات للاستثمار: المستوى المتدني من الاستثمار، ويرمز له بالدائرة المفرغة، والمستوى المتوسط من الاستثمار، ويرمز له بدائرة نصف مليئة، والمستوى العالي من الاستثمار، ويرمز له بالدائرة المليئة.

كما أخذت جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بعين الاعتبار الفترة الزمنية التي يمكن أن تأخذها المبادرة لتحقيق أهدافها، إضافة إلى الاستثمارات المطلوبة لتنفيذ مختلف المبادرات، ومتابعة الإجراءات الإدارية، وذلك من خلال ما يلي:

1-المبادرات قصيرة الأمد: وهي المبادرات التي تحقق نتائج ذات معنى خلال ستة أشهر، أو أقل.

2-المبادرات متوسطة الأمد: وهي المبادرات التي تحقق نتائج ذات معنى خلال مدة تراوح بين ستة أشهر، وستين.

3-المبادرات طويلة الأمد: وهي المبادرات التي تحقق نتائج ذات معنى خلال ستين، أو أكثر⁽¹⁾.

المطلب الثاني: تطبيقات الرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود

الإسلامية:

تطبيقات الرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تتبين من خلال المبادرات الاستراتيجية لأهداف الجامعة.

فقطيات المبادرات الاستراتيجية للمجموعة الشاملة: تتبين من خلال العناية بتطوير خطة حرم الجامعة الرئيسة، وإعداد الميزانيات التقديرية للكليات، إضافة إلى إعداد ميزانيات قائمة على الأنشطة، وتطوير الجداول التنظيمية الرسمية ونشرها، وتحديد مهام الوظائف بشكل ثابت، وإعداد دليل حول سياسة الجامعة، ودليل عن أعضاء هيئة التدريس، وتعزيز عمليات الإدارة المدعومة بتقنية المعلومات، والقيادة الاستباقية

(1) انظر: الخطة الاستراتيجية لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (2014-2020م)، وكالة الجامعة للتخطيط والتطوير والجودة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض، (ص: 6-10).

في تلبية احتياجات تقنية المعلومات، وتنوع مصادر العوائد، وفي مجال تمكين المرأة: تشكيل قيادة نسائية ذات مستوى عالٍ -عمداء، أعضاء في مجلس الجامعة-، وتبسيط الإجراءات، وهيكله إعداد التقارير في القسم النسائي.

وأما تطبيقات المبادرات الاستراتيجية المتعلقة بمجموعة الشؤون الأكاديمية: فتتضح من خلال التمكين من التحديث المستمر وتطوير المناهج، وتشجيع الدراسات البينية وإنشاء برامجها، وتحسين نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب من خلال التوظيف الذي تقوم به الأقسام، وزيادة الاستفادة من مساعدي البحث والتدريس، وتحسين تقييم أداء الطلاب والمهام المعطاة لهم، وربط تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وترقياتهم بأولويات الجامعة، وتوسعة برامج تطوير أعضاء هيئة التدريس في التعليم والتعلم، وتطوير بيئات القرن الحادي والعشرين التعليمية، وإزالة عوائق النشر، وإنشاء مستودع بحثي على الشبكة الإلكترونية، وتوظيف قادة البحث وتأهيلهم، ودعم التطور المهني لأعضاء هيئة التدريس في البحث، ودعم انتشار الأبحاث وزيادة حجم تأثيرها، ودعم القيادة والإدارة البحثية، وبناء الشراكات البحثية الخارجية.

وأما تطبيقات المبادرات الاستراتيجية المتعلقة بمجموعة شؤون الطلاب: فتبين من خلال استخدام التغذية الراجعة من الطلبة في توجيه صنع القرار، وتأسيس إجراءات نزيهة ومتوازنة لشكاوى الطلاب وللتغذية الراجعة، وتقديم الإرشاد الأكاديمي الفاعل، وتعزيز الخدمات الوظيفية من خلال مكتب فاعل للخدمات التي يحتاجها الطلاب في الوظيفة المستقبلية، إضافة إلى توسعة برامج دعم الطلاب، وتطوير حرم الجامعة.

وأما تطبيقات المبادرات الاستراتيجية المتعلقة بمجموعة الشراكة الخارجية والعلامة المميزة: فتتضح من خلال تعزيز التبادل الرسمي في أعضاء هيئة التدريس والطلاب من خلال وكالة الجامعة للتواصل الدولي والتبادل المعرفي، وتدشين حملة موجهة لقضية ما تستهدف قطاعاً واسعاً من المجتمع لتعزيز سمعة الجامعة عن طريق تقوية علاقاتها بالمجتمع المحلي، إضافة إلى تقوية الروابط مع القطاع الخاص، وتطوير شبكة خريجي جامعة الإمام، وإقامة روابط دولية جديدة، وأن تصبح الجامعة رائداً علمياً في تطوير المواد التعليمية للشريعة واللغة العربية، وكذلك تصبح الجامعة رائداً علمياً في نشر أبحاث اللغة العربية، وتعزيز التواصل الداخلي للعمليات اليومية الفاعلة، وتعزيز الثقافة التنظيمية، وتقوية العلاقات العامة.

ومن تطبيقات الرقابة على مؤشرات الأداء من خلال مواءمة الخطة للجامعة مع برنامج التحول الوطني للمساهمة في تحقيق الخطة الاستراتيجية للوطن من خلال الرؤية السعودية 2030: مبادرة الجامعة بإنشاء مكتب إدارة التحول من أجل استقبال ودعم وإدارة المبادرات المتعلقة برؤية المملكة 2030، ومن المبادرات التي تبنتها الجامعة وتم تمويلها من برنامج التحول الوطني الأول والثاني ما يلي:

أولاً: مبادرة بوابة البحث العلمي الإلكتروني: وترتبط هذه المبادرة بالهدف الثاني من الأهداف الاستراتيجية للجامعة.

ثانياً: حاضنة الأعمال لدعم الاستثمار: وترتبط هذه المبادرة بالهدفين السابع والتاسع من أهداف الجامعة الاستراتيجية.

ثالثاً: نظام الاختبار الإلكتروني: وترتبط هذه المبادرة بالهدف الخامس من أهداف الجامعة الاستراتيجية.

رابعاً: نظام التدريب القضائي الإلكتروني: وترتبط هذه المبادرة بالهدفين التاسع والحادي عشر من الأهداف الاستراتيجية للجامعة⁽¹⁾.

كما عملت عمادة التقويم والجودة في جامعة الإمام بشكل مباشر بتحليل إحصائي لمبادرات ومؤشرات الخطة الاستراتيجية للجامعة فيما يتعلق بالتعليم والتعلم، وتطوير البحث العلمي والدراسات العليا، والشراكة مع المجتمع، والتطوير الإداري والمالي، والعمل على بناء بيئة

(1) انظر: الخطة الاستراتيجية لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (2014-2020م)، وكالة الجامعة للتخطيط والتطوير والجودة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، (ص: 6-10).

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

جامعية متكاملة، والحصول على تصنيف الجامعة محليًا وإقليميًا ودوليًا، والعمل عليها من عمادة التقويم والجودة ممثلة في وكالة الجامعة للتخطيط والتطوير والجودة، وذلك من خلال استطلاعات واستبانات وملاحظة لتحقيق نسبة الإنجاز في مؤشرات الخطة الاستراتيجية (2013-2018م) من خلال الجدول الآتي:

م	المبادرات	المؤشرات	نسبة الإنجاز	المستهدف
1	خطة حرم الجامعة	نسبة النمو في الحرم الجامعي -المساحة-	28 %	35 %
2	الميزانيات التقديرية	نسبة ما يمكن أن تتحكم فيه الجامعة من الميزانية وفق احتياجاتها التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع	1.3 %	20 %
3	الميزانيات القائمة على النشاط	عدد الكليات التي تبني ميزانيتها السنوية وفق أنشطتها، مثل: عدد الطلاب، وعدد البحوث التي تحتاج للتمويل، وعدد أنشطة خدمة المجتمع	100 %	100 %
4	اللوائح التنظيمية	نسبة التحديث في هيكلية الجامعة والكليات والعمادات	80 %	100 %
5	ربط المهام بالوظائف	نسبة الإنجاز في الدليل التنظيمي والإداري والوصف الوظيفي للجامعة	65 %	100 %
6	دليل سياسة الجامعة ودليل أعضاء الهيئة التدريسية	نسبة الإنجاز في الدليل الموحد لأعضاء هيئة التدريس	70 %	100 %
7	العمليات الإدارية المدعومة بتقنية المعلومات	عدد المعاملات الورقية المحولة إلى معاملات إلكترونية	63 %	80 %
8	القيادة الاستباقية في تقنية المعلومات	نسبة ما تم تلبسته من احتياجات الجامعة التقنية لدى لجنة تقنية المعلومات	90 %	100 %
9	القيادة النسائية عالية المستوى	نسبة عدد القيادات العليا النسائية -عضوات مجلس الجامعة- إلى القيادات العليا الرجالية	1:2.1	1:2
10	الإجراءات وإعداد التقارير في القسم النسائي	نسبة الإجراءات الموحدة بين شطري الطلاب والطالبات في تقنية المعلومات، وشؤون أعضاء هيئة التدريس والجودة، وشؤون الطلاب	100 %	100 %
11	تنوع مصادر الإيرادات	نسبة الزيادة في مصادر الدخل الخارجي للجامعة	15 %	25 %
12	تطوير مستمر للمناهج	نسبة ما تمت مراجعته من برامج الجامعة إلى العدد الكلي للبرامج	100 %	100 %
13	الدراسات متعددة الحقول والبرامج	نسبة البرامج التي يدرس فيها الطلاب مقررات من تخصصات أخرى	BA 100 % MA 11 %	100 %
14	التعيين عن طريق القسم	نسبة المعينين على وظيفة معيد أو مساعد باحث من	3:5	3:5

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

م	المبادرات	المؤشرات	نسبة الإنجاز	المستهدف
15	استثمار طلبة الدراسات العليا	خريجي الجامعة	5.5	8
16	تسكين الطلبة في البرامج	نسبة رضا الكليات عن إجراءات القبول لدى عمادة القبول والتسجيل والسنة التحضيرية وعمادة الدراسات العليا	54 %	65 %
17	تقييم الأداء والترقية	نسبة الإنجاز في آلية تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وإجراءات تقياتهم.	100 %	100 %
18	تطوير الهيئة التدريسية في التعليم والتعلم	عدد البرامج المقدمة لتطوير أعضاء هيئة التدريس في مجال التعليم والتعلم.	122 داخلي 90 خارجي	250
19	بيئات التعلم للقرن الواحد والعشرين	عدد التقنيات الحديثة التي تم توظيفها في التعليم والتعلم.	75 %	100 %
20	إزالة معوقات النشر البحثية	متوسط العبء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس	7.5	5
21	مستودع البحث الرقمي	نسبة الإنجاز في بناء مستودع رقمي للبحث العلمي في الجامعة	15 %	70 %
22	القادة الباحثين	عدد أعضاء هيئة التدريس المتميزين بحثيا الذين تم استقطابهم	M 275 F10	F 25
23	تطوير الهيئة التدريسية في البحث	عدد البرامج المقدمة لأعضاء هيئة التدريس لدعم البحث العلمي	12	20
24	الرؤى العالية والتأثير العالي للمنشورات البحثية	عدد الأبحاث المنشورة في منافذ عالمية	WS 984 (2016)	1000
			SC 1364 (2016)	1500
25	إدارة البحث	نسبة الإنجاز في آلية أولويات البحث العلمي	55 %	70 %
26	المشاركات البحثية الخارجية	عدد شراكات البحث العلمي مع جهات خارجية	20	100

50	37	عدد اللجان والمجالس التي تضم طلابًا في عضويتها	توجيه الطالب في صنع القرار	27
% 100	% 100	نسبة الإنجاز في دليل الشكاوى والتظلمات الطلابية	شكاوى الطلاب ومعايير التغذية الراجعة	28
% 100	% 100	نسبة الطلاب الذين حدد لهم مرشد أكاديمي خلال دراستهم	الإرشاد الأكاديمي	29
60	49	عدد البرامج المقدمة للطلاب من مركز ريادة الأعمال لربطهم بسوق العمل	خدمات المهنة	30
100 سنويا	328 خلال 3 سنوات	عدد البرامج التدريبية المقدمة للطلاب	زيادة برامج دعم الطالب	31
500	399 خلال 3 سنوات	عدد البرامج اللاصفية المقدمة للطلاب (من الكليات والعمادات والمراكز)	الحياة الجامعية	32
100	F 5	عدد الأشخاص / البرامج في الشراكات الخارجية مع جامعات أخرى	تعزيز تبادل أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب	33
100	S 4			
128	64	عدد برامج التوعية التي قدمتها الجامعة للمجتمع	تدشين حملة موجهة لقضية ما تستهدف قطاعًا واسعًا من المجتمع	34
50	37	عدد البرامج التي تدرّب طلابها في سوق العمل	تقوية الروابط بالصناعة	35
40	M 20	عدد الأنشطة التي تقيمها الجامعة للتواصل مع خريجها	تطوير شبكة الخريجين	36
5	F 3			
400	372	عدد أوراق العمل المقدمة في المؤتمرات الخارجية	اتصالات دولية جديدة	37
% 100	% 100	نسبة ما تم تطويره من برامج كلية الشريعة وكلية اللغة العربية	مواد تدريس الشريعة واللغة العربية	38
% 95	% 20	نسبة ما تم إنجازه في الفهرس العربي الموحد	تدويل بحوث اللغة العربية	39
% 80	% 65	نسبة التحديث في أنظمة الشبكات والتواصل الداخلي	تقوية الاتصالات الداخلية	40
112/100	112/82	عدد اللجان والمجالس التي فيها ممثلين من كل الكليات	تقوية الثقافة التنظيمية	41

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

42	تقوية العلاقات العامة	عدد قنوات التواصل مع المجتمع	6	10
----	-----------------------	------------------------------	---	----

يتبين من خلال هذا الجدول: تطبيقات الرقابة على مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالمبادرات الاستراتيجية؛ لتحقيق أهداف الجامعة من خلال المؤشرات، ومستهدفاتها، ونسبة الإنجاز فيها.

المبحث الثالث:

إجراءات الدراسة التحليلية، ونتائجها، ومناقشتها:

تناول الجانب النظري مفهوم مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية، وأهميتها، وإجراءاتها، وتطبيقاتها، أما الجانب التحليلي، فركز على واقع مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، والجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في الجامعة، وتقوم الصعوبات والمعوقات التي تقف دون تحقيق الخطة الاستراتيجية، مع عرض للحلول والآليات التي تساعد على تحقيق الخطة الاستراتيجية في الجامعة، وتحليل وتقييم مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؛ لذا يشتمل الجانب التحليلي بهذا المبحث على مطلبين مهمين، وهما:

المطلب الأول: إجراءات الدراسة التحليلية.

المطلب الثاني: نتائج الدراسة التحليلية، ومناقشتها.

المطلب الأول: إجراءات الدراسة التحليلية:

تتمثل منهجية الدراسة، وإجراءاتها على النحو الآتي:

أولاً: منهج ومجتمع الدراسة، وعينته:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي؛ لتحليل إحصائي لمبادرات ومؤشرات الخطة الاستراتيجية (2013-2018م)، ونسبة الإنجاز فيها، والحصول عليها بشكل مباشر من عمادة التقييم والجودة كما بالمبحث السابق.

وتمثل جهة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية مجتمع هذه الدراسة، وقد وقع الاختيار على هذه الجهة في أداة المحتوى والاستبيان، والجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة، وهي: مكتب معالي رئيس الجامعة، وكالة التخطيط والتطوير والجودة، وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي، وكالة الجامعة للشؤون التعليمية، وكالة الجامعة، وكالة الجامعة لشؤون الطالبات، وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية، وكالة الجامعة للتبادل المعرفي والتواصل الدولي، المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي، مكتب تحقيق الرؤية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة، كما استخدم فيه أداة الاستبانة؛ للتعرف على صلاحية كل جهة معنية بالرقابة على مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لتحقيق الخطة الاستراتيجية في الجامعة، وتم أخذ عينة عنقودية بما نسبته 10% من القيادات في عمادة التقييم

والجودة، وذلك لتسليط الضوء على جهودهم في الجامعة ودورهم الرقابي، ووضع آلية مناسبة لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة من وجهة نظرهم.

خصائص أفراد الدراسة:

تم تحديد عدد من المتغيرات الرئيسة لوصف أفراد الدراسة، وتشمل: الرتبة الأكاديمية - الوظيفة الأكاديمية - سنوات الخبرة في التطوير والجودة، ولها مؤشرات دلالية على نتائج الدراسة، إضافة إلى أنها تعكس الخلفية العلمية لأفراد الدراسة، وتساعد على إرساء الدعائم التي تُبنى عليها التحليلات المتعلقة بالدراسة، وتفصيل ذلك فيما يلي:

(1) الرتبة الأكاديمية:

جدول رقم (3-1): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الرتبة الأكاديمية:

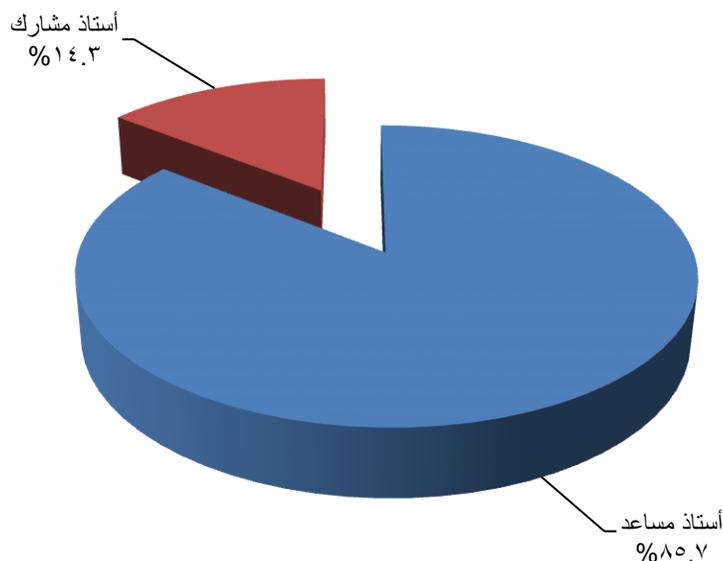
النسبة %	التكرار	الرتبة الأكاديمية
85.7	6	أستاذ مساعد
14.3	1	أستاذ مشارك
100%	7	المجموع

يتضح من الجدول رقم (3-1): أن (6) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته 85.7% رتبهم الأكاديمية أستاذ مساعد، بينما (1) من أفراد الدراسة يمثل ما نسبته 14.3% من إجمالي أفراد الدراسة رتبته الأكاديمية أستاذ مشارك.

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية



شكل رقم (3-1): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الرتبة الأكاديمية

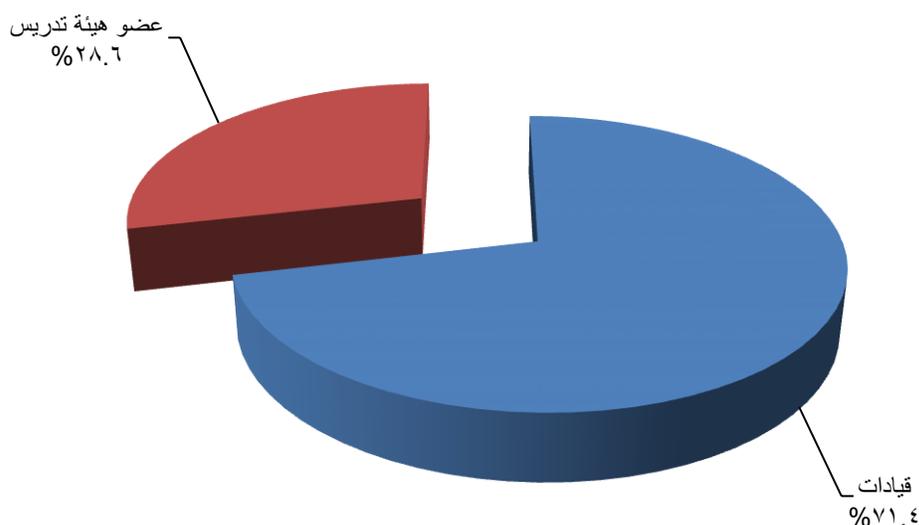
(2) الوظيفة الأكاديمية:

جدول رقم (3-2): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الوظيفة الأكاديمية

النسبة %	التكرار	الوظيفة الأكاديمية
71.4	5	قيادات
28.6	2	عضو هيئة تدريس
100%	7	المجموع

يتضح من الجدول رقم (3-2): أن (5) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته 71.4% وظائفهم الأكاديمية قيادات، بينما (2) منهما

يمثلان ما نسبته 28.6% من إجمالي أفراد الدراسة وظائفهم الأكاديمية عضو هيئة تدريس.



شكل رقم (3-2): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

(3) سنوات الخبرة في التطوير والجودة:

جدول رقم (3-3): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة في التطوير والجودة

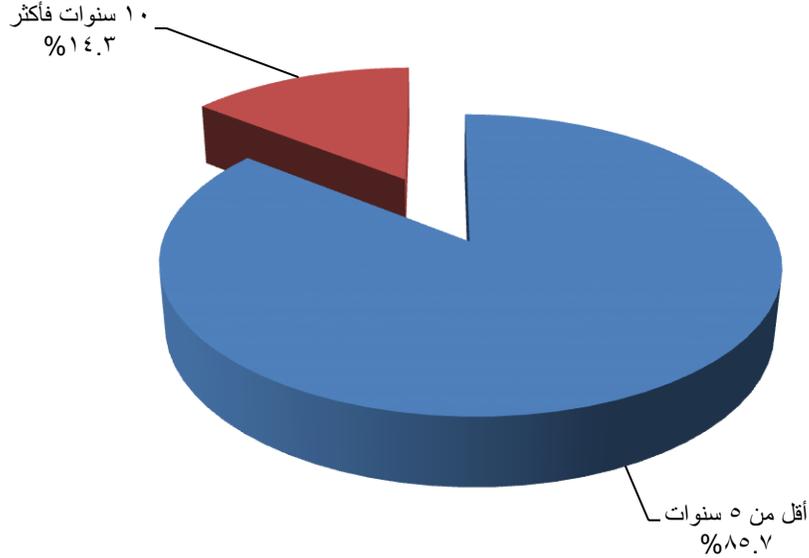
النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة في التطوير والجودة
85.7	6	أقل من 5 سنوات
14.3	1	10 سنوات فأكثر
100%	101	المجموع

يتضح من الجدول رقم (3-3): أن (6) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته 85.7% سنوات خبرتهم في التطوير والجودة في التطوير والجودة أقل من 5 سنوات، بينما (1) منهم يمثل ما نسبته 14.3% من إجمالي أفراد الدراسة سنوات خبرته في التطوير والجودة في التطوير والجودة 10 سنوات فأكثر.

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية



شكل رقم (3-3): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة في التطوير والجودة

ثانياً: أدوات البحث ومجالاته:

اعتمدت الباحثة في دراستها لجمع المعلومات والبيانات على الأدوات الآتية:

1- أداة تحليل المحتوى: وذلك بشكل مباشر بتحليل إحصائي لمبادرات ومؤشرات الخطة الاستراتيجية للجامعة، ونسبة الإنجاز

فيها من عمادة التقويم والجودة كما في المبحث السابق.

2- الاستبانة: وذلك بتصميم استبانة؛ بهدف التعرف على واقع مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية، والجهات المعنية بمراقبة

مؤشرات الأداء في الجامعة، وتقييم الصعوبات والمعوقات التي تقف دون تحقيق الخطة الاستراتيجية مع عرض الحلول والآليات التي تساعد على

تحقيق الخطة الاستراتيجية في الجامعة، وتهدف هذه الأدوات المستخدمة إلى دعم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الأدوات للإجابة

على تساؤلات الجانب التحليلي.

مجال الدراسة: يعتمد مجال الدراسة على الخطة الاستراتيجية لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من خلال المؤشرات الإحصائية

لتقويم الأداء والرقابة عليها.

ثالثاً: إجراءات الجانب المسحي:

- تم اتباع الخطوات العلمية المنهجية في تصميم أداة الاستبانة وفق تساؤلات الجانب التحليلي.

- تحكيم الاستبانة من خلال بناء أولي لها، ثم عرضها على مجموعة من المختصين حسب الجدول التالي:

م	الاسم	الرتبة	التخصص	الجامعة/ جهة العمل
1	د. عوض بن حجران	أستاذ مشارك	لغويات تطبيقية	عميد التقويم والجودة في جامعة

الإمام	الشهري			
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	أ. د: عثمان أحمد عثمان محمد	أستاذ	الحسبة والرقابة	2
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	أ. د: محمد شكري الجميل العدوي	أستاذ	الحسبة والرقابة	3
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	د. مؤمنة بنت شباب المطيري	أستاذ مشارك	مناهج وطرق تدريس	4
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	د. هيلة بنت عبد الله الفايز	أستاذ مشارك	الإدارة والتخطيط التربوي	5
جامعة أم القرى	د. علياء بنت علي فلمبان	أستاذ مشارك	الدعوة	6

- التأكد من صدقها قبل تطبيقها على عينة الدراسة، كما تم طلب تسهيل مهمة باحث؛ لنشرها للجهات المعنية بتحقيق الخطة الاستراتيجية في الجامعة.

- العمل على رصد النتائج وعرضها كمياً، ومن ثم تفسيرها، وتقديم الحلول والآليات التي تساعد على تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة على ضوء النتائج التي توصلت إليها.

وفي الاستبانة: قامت الباحثة باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي؛ للحصول على استجابات أفراد الدراسة وفق درجات الموافقة التالية: "عالي / موافق - متوسط / محايد - منخفض / غير موافق"، ومن ثم التعبير عن هذا المقياس كمياً بإعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجة وفقاً للتالي: "عالي / موافق (3) درجات، متوسط / محايد (2) درجتان، منخفض / غير موافق (1) درجة واحدة".

ولتحديد طول فئات مقياس ليكرت الثلاثي تم حساب المدى بطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى (3-1=2)، ثم تم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس (2÷3=0.67)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (1)؛ لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الفئات كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (3-5): تقسيم فئات مقياس ليكرت الثلاثي - حدود متوسطات الاستجابات -

م	الفئة	حدود الفئة	
		من	إلى
1	منخفض / غير موافق	1.00	1.67
2	متوسط / محايد	1.68	2.34
3	عالي / موافق	2.35	3.00

وتم استخدام طول المدى في الحصول على حكم موضوعي على متوسطات استجابات أفراد الدراسة بعد معالجتها إحصائياً.

أ) صدق أداة الدراسة:

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

صدق أداة الدراسة يعني: التأكد من أنها تقيس ما أعدت، كما يقصد به شمول الاستبانة لكل العناصر التي تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح عباراتها من ناحية أخرى؛ حيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

1- الصدق الظاهري لأداة الدراسة - صدق المحكّمين:-

للتعرف على مدى الصدق الظاهري للاستبانة، والتأكد من أنها تقيس ما وضعت لقياسه عُرضت بصورتها الأولية على عدد من المحكمين المختصين في موضوع الدراسة؛ ، وقد طُلب من المحكمين تقييم جودة الاستبانة من حيث قدرتها على قياس ما أعدت لقياسه، والحكم على مدى ملاءمتها لأهداف الدراسة، وذلك من خلال تحديد وضوح العبارات، وانتمائها للمحور، وأهميتها، وسلامتها لغويًا، وإبداء ما يروونه من تعديل، أو حذف، أو إضافة للعبارات، وبعد أخذ الآراء، والاطلاع على الملاحظات أُجريت التعديلات اللازمة التي اتفق عليها أغلب المحكمين، ومن ثم أُخرجت الاستبانة بصورتها النهائية.

2- صدق الاتساق الداخلي للأداة:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة حُسب معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛
للتعرف على درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور.

جدول رقم (3-6): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية للمحور

المحور الأول			
(واقع مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة (2014-2020م)			
رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	**0.908	8	**0.822
2	**0.728	9	**0.754
3	**0.908	10	**0.949
4	**0.671	11	**0.862
5	**0.721	12	**0.703
6	**0.949	13	**0.911
7	**0.803	-	-

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

يتضح من الجدول (3-6): أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع بعدها موجبة، ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الأول، ومناسبتها لقياس ما أُعدت لقياسه.

جدول رقم (3-7): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية للمحور

المحور الثاني			
(دور الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة (2014-2020م))			
رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	**0.758	6	**0.874
2	**0.758	7	**0.817
3	**0.974	8	**0.974
4	**0.874	9	**0.974
5	**0.974	10	**0.974

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

يتضح من الجدول (3-7): أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة، ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الثاني، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

جدول رقم (3-8): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث مع الدرجة الكلية للمحور

المحور الثالث			
(تقويم الصعوبات والمعوقات التي تقف دون تحقيق الدور الرقابي للخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (2014-2020م))			
رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	*0.495	7	**0.635
2	**0.711	8	**0.735
3	**0.936	9	**0.624
4	**0.776	10	**0.590
5	**0.936	11	*0.423
6	**0.887	-	-

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل * دال عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل

يتضح من الجدول (3-8): أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة، ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل أو (0.05) فأقل، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الثالث، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

جدول رقم (3-9): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الرابع مع الدرجة الكلية للمحور

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

المحور الرابع			
(الحلول والآليات التي تساعد في تحقيق الدور الرقابي للخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (2014-2020م)			
رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	0.764*	5	0.986**
2	0.965**	6	0.986**
3	0.986**	7	0.86**
4	0.986**	8	-

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

يتضح من الجدول (3-9): أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة، ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الرابع، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه. جدول رقم (3-10): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الخامس مع الدرجة الكلية للمحور

المحور الخامس			
(تقويم مراقبة مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (2014-2020م)			
رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	0.937**	3	0.693**
2	0.702**	4	0.911**

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

يتضح من الجدول (3-10): أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة، ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الخامس، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

(ب) ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ - معادلة ألفا كرونباخ - Cronbach's Alpha ((α))، ويوضح الجدول رقم (3-9): قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة.

جدول رقم (3-9): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الاستبانة	عدد العبارات	ثبات المحور
-----------	--------------	-------------

0.951	13	واقع مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة (2014-2020م)
0.970	10	دور الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة (2014-2020م)
0.901	11	تقويم الصعوبات والمعوقات التي تقف دون تحقيق الدور الرقابي للخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (2014-2020م)
0.925	8	الحلول والآليات التي تساعد في تحقيق الدور الرقابي للخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (2014-2020م)
0.825	4	تقويم مراقبة مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (2014-2020م)
0.841	46	الثبات العام

يتضح من الجدول رقم (3-8): أن معامل الثبات العام عالٍ؛ حيث بلغ (0.841)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

إجراءات تطبيق الدراسة:

بعد التأكد من صدق الاستبانة وثباتها، وصلاحيتها للتطبيق تم تطبيقها ميدانياً باتباع الخطوات التالية:

1- توزيع الاستبانة إلكترونياً.

2- جمع الاستبانات، وقد بلغ عددها (7) استبانات.

أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة، وتحليل البيانات التي تم تجميعها تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences، ويرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

1- التكرارات، والنسب المئوية؛ للتعرف على خصائص أفراد الدراسة، وتحديد استجاباتهم تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.

2- المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) "Weighted Mean"؛ وذلك للتعرف على متوسط استجابات أفراد الدراسة على كل عبارة من عبارات المحاور، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.

3- المتوسط الحسابي "Mean"؛ وذلك لمعرفة مدى ارتفاع، أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسة، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

4- الانحراف المعياري "Standard Deviation"؛ للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي.

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات، وانخفض تشتتها.

المطلب الثاني: نتائج الدراسة التحليلية ومناقشتها:

تم سؤال أفراد العينة بعض الأسئلة التي يمكن خلالها الوصول إلى نتائج تحقق أهداف الدراسة، ويبين ذلك تساؤلات الاستبانة، ونتائج الجداول الآتية، موضحة فيها التكرارات والنسب المئوية لكل عبارة.

إجابة السؤال الأول: ما واقع مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؟

جدول رقم (4-1): استجابات أفراد الدراسة حول واقع مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام

محمد بن سعود الإسلامية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	التكرار	درجة الموافقة			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة
			منخفض	متوسط	عال			
4	تدعم الجامعة مشاركة القيادات النسائية في الجامعة.	ك	-	1	6	0.378	2.86	1
		%	-	14.3	85.7			
12	تشرك الجامعة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في تبادل المعرفة الدولية، وزيادة الفهم العالمي للإسلام.	ك	-	3	4	0.535	2.57	2
		%	-	42.9	57.1			
11	تمتلك جامعة الإمام سمعة علمية وأكاديمية مميزة في إسهاماتها في المجتمع السعودي والعالم.	ك	-	3	4	0.535	2.57	3
		%	-	42.9	57.1			
5	تقوم الجامعة بتحديث البنية الأكاديمية؛ حيث تتطابق البرامج الأكاديمية مع السوق واحتياجات المجتمع.	ك	-	3	4	0.535	2.57	4
		%	-	42.9	57.1			

الرتبة	الفئة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار	العبارات	م
				منخفض	متوسط	عال	النسبة		
٥	عال	0.535	2.43	-	4	3	ك	تقدم الجامعة قدرًا ماثلاً في نوعية التعليم والخدمات في مركز الطالبات.	8
				-	57.1	42.9	%		
6	عال	0.535	2.43	-	4	3	ك	تتبع الجامعة الممارسات والتطبيقات الدولية، إضافة لأنظمة المعلومات لزيادة فعالية الإدارة.	2
				-	57.1	42.9	%		
7	عال	0.787	2.43	1	2	4	ك	تتبنى الجامعة السياسات والعمليات والإجراءات التي تعكس ثقافة المساءلة والمسؤولية.	3
				14.3	28.6	7.1	%		
8	عال	0.787	2.43	1	2	4	ك	تمتلك الجامعة هيكلًا تنظيميًا واضحًا لتحقيق خططها الاستراتيجية.	1
				14.3	28.6	57.1	%		
9	متوسط	0.488	2.29	-	5	2	ك	تقوم الجامعة بمساعدة الطالب على تحقيق النجاح الأكاديمي من خلال إعداده للانتقال إلى الحياة العملية بعد التخرج.	9
				-	71.4	28.6	%		
10	متوسط	0.816	2.00	2	3	2	ك	تحرص الجامعة على إيجاد مجتمع قوي ومتربط يتمحور حول ثقافة التميز.	10
				28.6	42.8	28.6	%		
11	متوسط	0.816	2.00	2	3	2	ك	تحرص الجامعة على تطوير وإيجاد ثقافة بحث قوية وبيئة بحثية متميزة	6
				28.6	42.8	28.6	%		

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

المرتبة	الفئة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار	العبارات	م
				منخفض	متوسط	عال	النسبة		
								للباحثين للتعاون بينهم.	
12	متوسط	0.690	1.86	2	4	1	ك	لدى الجامعة تمويل كاف ومستقر مع مناسبة الحوافز المالية لأهدافها.	13
				28.6	57.1	14.3	%		
13	متوسط	0.756	1.71	3	3	1	ك	توفر الجامعة نظام حوافز مادية ومعنوية فاعلاً وبيئة مساندة لأعضاء هيئة التدريس.	7
				42.9	42.9	14.3	%		
متوسط		0.513	2.32	المتوسط العام					

يتضح في الجدول (4-1): أن موافقة أفراد الدراسة جاءت بدرجة "متوسطة" على واقع مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمتوسط حسابي بلغ (2.32 من 3.00)، وهو متوسط يقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الثلاثي (من 1.68 إلى 2.34)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة متوسطة على أداة الدراسة.

ويتضح من النتائج في الجدول (4-1): أن أبرز ملامح واقع مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تتمثل في العبارات رقم (4، 12، 11) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "عال"، كالتالي:
1- جاءت العبارة رقم (4)، وهي: "تدعم الجامعة مشاركة القيادات النسائية في الجامعة" في المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "عال"، بمتوسط حسابي بلغ (2.86 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن الجامعة تحرص على تفعيل دور المرأة، والاستفادة من جهودها، ولذلك عادة ما تدعم الجامعة مشاركة القيادات النسائية في الجامعة.

2- جاءت العبارة رقم (12)، وهي: "تشرك الجامعة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في تبادل المعرفة الدولية، وزيادة الفهم العالمي للإسلام." في المرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "عال"، بمتوسط حسابي بلغ (2.57 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تسعى لتعزيز تفاعل منسوبيها في بيئة المعرفة ودعم نقلهم للمعرفة المتعلقة بفهم قيم الإسلام، ولذلك تشرك الجامعة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في تبادل المعرفة الدولية، وزيادة الفهم العالمي للإسلام.

3- جاءت العبارة رقم (11)، وهي: "تمتلك جامعة الإمام سمعة علمية وأكاديمية مميزة في إسهاماتها في المجتمع السعودي والعالم" في المرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "عال"، بمتوسط حسابي بلغ (2.57 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لها مشاركات وإسهامات علمية مقدرة، ولذلك تمتلك جامعة الإمام سمعة علمية وأكاديمية مميزة في إسهاماتها في المجتمع السعودي والعالم.

ويتضح من النتائج في الجدول (4-1): أن أقل ملامح واقع مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تتمثل في العبارات رقم (6، 13، 7) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "متوسط"، كالتالي:

1- جاءت العبارة رقم (6)، وهي: "تحرص الجامعة على تطوير وإيجاد ثقافة بحث قوية وبيئة بحثية متميزة للباحثين للتعاون بينهم". بالمرتبة الحادية عشرة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "متوسط"، بمتوسط حسابي بلغ (2.00 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تسعى للتمييز البحثي في ظل المنافسة في مجال البحث العلمي بين الجامعات، ولذلك تحرص الجامعة على تطوير وإيجاد ثقافة بحث قوية وبيئة بحثية متميزة للباحثين للتعاون بينهم.

2- جاءت العبارة رقم (13)، وهي: "لدى الجامعة تمويل كاف ومستقر مع مناسبة الحوافز المالية لأهدافها". بالمرتبة الثانية عشرة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "متوسط"، بمتوسط حسابي بلغ (1.86 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية يتوافر لها ميزانية كافية كما تمتلك موارد دخل ذاتية لتمويل برامجها، ولذلك نجد أن لدى الجامعة تمويلاً كافياً ومستقرًا مع مناسبة الحوافز المالية لأهدافها.

3- جاءت العبارة رقم (7)، وهي: "توفر الجامعة نظام حوافز مادية ومعنوية فاعلاً وبيئة مساندة لأعضاء هيئة التدريس"، بالمرتبة الثالثة عشر من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "متوسط"، بمتوسط حسابي بلغ (1.71 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تحرص على استقرار أعضاء هيئة التدريس والاحتفاظ بهم في ظل استقطابهم من الجامعات الأخرى، ولذلك عادة ما توفر الجامعة نظام حوافز مادية ومعنوية فاعلاً وبيئة مساندة لأعضاء هيئة التدريس.

إجابة السؤال الثاني: ما دور الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة؟

جدول رقم (4-2): استجابات أفراد الدراسة حول دور الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن

سعود الإسلامية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	التكرار النسبة	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفئة	المرتبة
			منخفض	متوسط	عال				
2	مراقبة مؤشرات الأداء لدى وكالة التخطيط والتطوير والجودة لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.	ك	-	2	5	2.71	0.488	عال	1
		%	-	28.6	71.4				

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

الرتبة	الفئة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار	العبارات	م
				منخفض	متوسط	عال	النسبة		
2	عال	0.488	2.71	-	2	5	ك	مراقبة مؤشرات الأداء لدى معالي رئيس الجامعة لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.	1
				-	28.6	71.4	%		
3	عال	0.535	2.57	-	3	4	ك	مراقبة مؤشرات الأداء لدى مكتب تحقيق الرؤية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.	10
				-	42.9	57.1	%		
4	عال	0.535	2.57	-	3	4	ك	مراقبة مؤشرات الأداء لدى وكالة الجامعة للتبادل المعرفي والتواصل الدولي لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.	9
				-	42.9	57.1	%		
٥	عال	0.535	2.57	-	3	4	ك	مراقبة مؤشرات الأداء لدى وكالة الجامعة للتبادل المعرفي والتواصل الدولي لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.	8
				-	42.9	57.1	%		
6	عال	0.535	2.57	-	3	4	ك	مراقبة مؤشرات الأداء لدى وكالة الجامعة لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.	5
				-	42.9	57.1	%		
7	عال	0.535	2.57	-	3	4	ك	مراقبة مؤشرات الأداء لدى وكالة	3

الرتبة	الفئة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار	العبارات	م
				منخفض	متوسط	عال	النسبة		
				-	42.9	57.1	%	الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.	
8	عال	0.535	2.43	-	4	3	ك	مراقبة مؤشرات الأداء لدى وكالة الجامعة لشؤون الطالبات لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.	6
				-	57.1	42.9	%		
9	عال	0.535	2.43	-	4	3	ك	مراقبة مؤشرات الأداء لدى وكالة الجامعة للشؤون التعليمية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.	4
				-	57.1	42.9	%		
10	متوسط	0.756	2.29	1	3	3	ك	مراقبة مؤشرات الأداء لدى وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.	7
				14.3	42.9	42.9	%		
المتوسط العام				ع	0.489	2.54			

يتضح في الجدول (4-2): أن موافقة أفراد الدراسة جاءت بدرجة "عالية" على دور الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة، بمتوسط حسابي بلغ (2.54 من 3.00)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الثلاثي (من 2.35 إلى 3.00)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة عالية على أداة الدراسة.

ويتضح من النتائج في الجدول (4-2): أن أبرز أدوار الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة تتمثل في العبارات رقم (2، 1، 10) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "عال"، كالتالي:

1- جاءت العبارة رقم (2)، وهي: "مراقبة مؤشرات الأداء لدى وكالة التخطيط والتطوير والجودة لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة". بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "عال"، بمتوسط حسابي بلغ (2.71 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تحرص على جودة العمل وتحقيق أهدافه، ما يعزز من قيامها بمراقبة مؤشرات الأداء لدى وكالة التخطيط والتطوير والجودة لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.

2- جاءت العبارة رقم (1)، وهي: "مراقبة مؤشرات الأداء لدى معالي رئيس الجامعة لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة". بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "عال"، بمتوسط حسابي بلغ (2.71 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تحرص على توفير المعلومات اللازمة بالأداء للجهات القيادية العليا بالجامعة لدعم تحسين الأداء، ولذلك عادة ما تعمل على مراقبة مؤشرات الأداء لدى معالي رئيس الجامعة لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.

3- جاءت العبارة رقم (10)، وهي: "مراقبة مؤشرات الأداء لدى مكتب تحقيق الرؤية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة". بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "عال"، بمتوسط حسابي بلغ (2.57 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تحرص على تحقيق رؤية المملكة من واقع دورها في هذا الجانب، ولذلك عادة ما تعمل على مراقبة مؤشرات الأداء لدى مكتب تحقيق الرؤية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.

ويتضح من النتائج في الجدول (4-2): أن أقل أدوار الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة تتمثل في العبارة رقم (7)، وهي: "مراقبة مؤشرات الأداء لدى وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة"، بمتوسط حسابي بلغ (2.29 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تدرك أهمية تحسين أداء المعاهد العلمية، ولذلك عادة ما تعمل على مراقبة مؤشرات الأداء لدى وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.

جدول رقم (4-3): المقترحات للتطوير في الخطة الاستراتيجية اللاحقة للجامعة

الرتبة	التكرار	مقترحات للتطوير في الخطة الاستراتيجية اللاحقة للجامعة
2	1	توفير الدعم المادي للمبادرات - تصميم لوحة أداء ومتابعة مؤشرات الأداء وإصدار التقارير - التحفيز المادي للعاملين - استقطاب الكفاءات - التدريب ونقل المعرفة لمنسوبي الجامعة المسؤولين عن التخطيط
1	2	إشراك القيادات ووكلاء التطوير والجودة في إعداد الخطة

2	1	تزويد الوكالات والكلديات ببرنامج إلكتروني لقياس مؤشرات الخطة الاستراتيجية والتشغيلية
2	1	عمل ورش عمل ولقاءات تعريفية داخل الكلديات للتعريف بالخطة الاستراتيجية للجامعة

يتضح من الجدول رقم (4-3): أن أبرز المقترحات للتطوير في الخطة الاستراتيجية اللاحقة للجامعة تمثلت في مقترحات للتطوير في الخطة الاستراتيجية اللاحقة للجامعة بتكرار بلغ (2).

إجابة السؤال الثالث: ما تقويم الصعوبات والمعوقات التي تقف دون تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن

سعود الإسلامية؟

جدول رقم (4-4): استجابات أفراد الدراسة حول الصعوبات والمعوقات التي تقف دون تحقيق الخطة الاستراتيجية في

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	التكرار النسبة	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفئة	الرتبة
			منخفض	متوسط	عال				
5	قلة الحوافز المادية والمعنوية للمكلفين بأعمال التخطيط والتقييم والجودة.	ك	1	1	5	2.57	0.787	عال	1
		%	14.3	14.3	71.4				
3	قلة الموارد البشرية المختصة في التخطيط والتقييم والجودة.	ك	1	1	5	2.57	0.787	عال	2
		%	14.3	14.3	71.4				
2	كثرة الأعباء الإدارية للمكلفين بأعمال التخطيط والتقييم والجودة.	ك	1	2	4	2.43	0.787	عال	3
		%	14.3	28.6	57.1				
8	التغيرات القيادية للمكلفين بالتخطيط والتقييم والجودة نتيجة للتغيير المستمر في الكادر القيادي.	ك	1	3	3	2.29	0.756	متوسط	4
		%	14.3	42.9	42.9				
6	ضعف الصلاحيات المتاحة للجهات المعنية بتحقيق الخطة الاستراتيجية	ك	1	3	3	2.29	0.756	متوسط	٥
		%	14.3	42.9	42.9				

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

الرتبة	الفئة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار	العبارات	م
				منخفض	متوسط	عال	النسبة		
								للجامعة.	
6	متوسط	0.690	2.14	1	4	2	ك	عدم توفير نظام إلكتروني مخصص بتسهيل تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.	11
				14.3	57.1	28.6	%		
7	متوسط	0.690	2.14	1	4	2	ك	ضعف تعاون بعض أعضاء هيئة التدريس في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.	10
				14.3	57.1	28.6	%		
8	متوسط	0.816	2.00	2	3	2	ك	نقص البيانات والإحصاءات الكافية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.	7
				28.6	42.8	28.6	%		
9	متوسط	0.816	2.00	2	3	2	ك	ضعف القناعة من بعض القيادات بأهمية تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.	4
				28.6	42.8	28.6	%		
10	متوسط	0.690	1.86	2	4	1	ك	ضعف الموازنة بين الجوانب الاستراتيجية والتشغيلية وتطبيق الخطة الاستراتيجية على أرض الواقع.	1
				28.6	57.1	14.3	%		
11	منخفض	0.535	1.57	3	4	-	ك	النظرة القاصرة عن الخطة	9

الرتبة	الفئة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار	العبارات	م
				منخفض	متوسط	عال	النسبة		
				42.9	57.1	-	%	الاستراتيجية للجامعة وأنها مجرد بيانات غير قابلة للتنفيذ.	
متوسط		0.526	2.17	المتوسط العام					

يتضح في الجدول (4-4): أن موافقة أفراد الدراسة جاءت بدرجة "متوسطة" على الصعوبات والمعوقات التي تقف دون تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، بمتوسط حسابي بلغ (2.17 من 3.00)، وهو متوسط يقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الثلاثي (من 1.68 إلى 2.34)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة متوسطة على أداة الدراسة.

ويتضح من النتائج في الجدول (4-4): أن أبرز الصعوبات والمعوقات التي تقف دون تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تتمثل في العبارات رقم (5، 3، 2) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "عال"، كالتالي:

1- جاءت العبارة رقم (5)، وهي: "قلة الحوافز المادية والمعنوية للمكلفين بأعمال التخطيط والتقييم والجودة"، بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "عال"، بمتوسط حسابي بلغ (2.57 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن قلة الحوافز المادية والمعنوية للمكلفين بأعمال التخطيط والتقييم والجودة يقلل مبادراتهم في العمل، مما يعوق تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

2- جاءت العبارة رقم (3)، وهي: "قلة الموارد البشرية المختصة في التخطيط والتقييم والجودة"، بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "عال"، بمتوسط حسابي بلغ (2.57 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن قلة الموارد البشرية المختصة في التخطيط والتقييم والجودة يقلل توفير متطلبات القيام بهذه المهام، مما يعوق تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

3- جاءت العبارة رقم (2)، وهي: "كثرة الأعباء الإدارية للمكلفين بأعمال التخطيط والتقييم والجودة"، بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "عال"، بمتوسط حسابي بلغ (2.43 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن كثرة الأعباء الإدارية للمكلفين بأعمال التخطيط والتقييم والجودة يزيد من الضغوط عليهم بما يؤثر على أدائهم، مما يعوق تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

ويتضح من النتائج في الجدول (4-4): أن أقل الصعوبات والمعوقات التي تقف دون تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تتمثل في العبارة رقم (9)، وهي: "النظرة القاصرة عن الخطة الاستراتيجية للجامعة وأنها مجرد بيانات غير قابلة للتنفيذ"، بمتوسط حسابي بلغ (1.57 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن القيادات بالجامعة تدرك أهمية التخطيط، مما قلل من تأثير عامل النظرة القاصرة عن الخطة الاستراتيجية للجامعة، وأنها مجرد بيانات غير قابلة للتنفيذ كمعوق يعوق تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

إجابة السؤال الرابع: ما الحلول والآليات التي تساعد على تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؟

جدول رقم (4-5): استجابات أفراد الدراسة حول الحلول والآليات التي تساعد على تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	التكرار النسبة	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفئة	رتبة
			موافق	محايد	غير موافق				
8	احتساب أعمال التخطيط ضمن العبء التدريسي بما لا يتجاوز ثلاث ساعات.	ك	7	-	-	3.00	0.000	موافق	1
		%	100.0	-	-				
2	توفير الحوافز المادية والمعنوية للمكلفين بالتخطيط والتقويم والجودة.	ك	7	-	-	3.00	0.000	موافق	2
		%	100.0	-	-				
7	توفير مخصصات مالية لتحقيق مستهدفات الخطة الاستراتيجية للجامعة.	ك	6	1	-	2.86	0.378	موافق	3
		%	85.7	14.3	-				
6	وضع معايير محددة لاختيار المكلفين بالعمل على الخطة الاستراتيجية للجامعة.	ك	6	1	-	2.86	0.378	موافق	4
		%	85.7	14.3	-				
5	تحقيق التعاون مع الجامعات والمراكز البحثية المحلية والعالمية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة.	ك	6	1	-	2.86	0.378	موافق	٥
		%	85.7	14.3	-				

م	العبارات	التكرار	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفئة	الترتيب
			موافق	محايد	غير موافق				
4	نشر ثقافة المبادرات ومؤشراتها في تحقيق مستهدفات الخطة الاستراتيجية للجامعة.	ك	6	1	-	2.86	0.378	موافق	6
		%	85.7	14.3	-				
3	تحقيق التكامل بين جميع الجهات المعنية في الجامعة بتحقيق خطتها الاستراتيجية.	ك	6	1	-	2.86	0.378	موافق	7
		%	85.7	14.3	-				
1	إشراك خبراء مختصين في التخطيط والتقييم والجودة.	ك	5	2	-	2.71	0.488	موافق	8
		%	71.4	28.6	-				
			المتوسط العام			2.88	0.280	موافق	

يتضح في الجدول (4-5): أن موافقة أفراد الدراسة جاءت مرتفعة بدرجة "موافق" على الحلول والآليات التي تساعد على تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، بمتوسط حسابي بلغ (2.88 من 3.00)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الثلاثي (من 2.35 إلى 3.00)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق على أداة الدراسة.

ويتضح من النتائج في الجدول (4-5): أن أبرز الحلول والآليات التي تساعد على تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تتمثل في العبارات رقم (8، 2، 7) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها، كالتالي:

1- جاءت العبارة رقم (8)، وهي: "احتساب أعمال التخطيط ضمن العبء التدريسي بما لا يتجاوز ثلاث ساعات"، بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، بمتوسط حسابي بلغ (3.00 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن احتساب أعمال التخطيط ضمن العبء التدريسي بما لا يتجاوز ثلاث ساعات يعزز من مبادرة أعضاء هيئة التدريس في المشاركة في التخطيط، مما يدعم تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

2- جاءت العبارة رقم (2)، وهي: "توفير الحوافز المادية والمعنوية للمكلفين بالتخطيط والتقييم والجودة"، بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، بمتوسط حسابي بلغ (3.00 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن توفير الحوافز المادية والمعنوية للمكلفين بالتخطيط والتقييم والجودة يحفز جهود التخطيط بالجامعة، مما يدعم تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

3- جاءت العبارة رقم (7)، وهي: "توفير مخصصات مالية لتحقيق مستهدفات الخطة الاستراتيجية للجامعة"، بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، بمتوسط حسابي بلغ (2.86 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن توفير مخصصات مالية لتحقيق مستهدفات الخطة الاستراتيجية للجامعة يوفر متطلبات التخطيط وتنفيذ الخطط بالجامعة، مما يدعم تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

ويتضح من النتائج في الجدول (4-5): أن أقل الحلول والآليات التي تساعد على تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تتمثل في العبارات رقم (4، 3، 1) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها، كالتالي:

1- جاءت العبارة رقم (4)، وهي: "نشر ثقافة المبادرات ومؤشراتها في تحقيق مستهدفات الخطة الاستراتيجية للجامعة"، بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، بمتوسط حسابي بلغ (2.86 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن نشر ثقافة المبادرات ومؤشراتها في تحقيق مستهدفات الخطة الاستراتيجية للجامعة يعزز من طرح المبادرات التي تدعم التخطيط بالجامعة، مما يسهم في تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

2- جاءت العبارة رقم (3)، وهي: "تحقيق التكامل بين جميع الجهات المعنية في الجامعة بتحقيق خططها الاستراتيجية"، بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، بمتوسط حسابي بلغ (2.86 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن تحقيق التكامل بين جميع الجهات المعنية في الجامعة بتحقيق خططها الاستراتيجية يعزز من التنسيق والحصول على الدعم لجهود التخطيط بالجامعة، مما يسهم في تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

3- جاءت العبارة رقم (1)، وهي: "إشراك خبراء مختصين في التخطيط والتقييم والجودة"، بالمرتبة الثامنة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، بمتوسط حسابي بلغ (2.71 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن إشراك خبراء مختصين في التخطيط والتقييم والجودة يحسن من دقة التخطيط وجودة الجامعة، مما يسهم في تحقيق الخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

إجابة السؤال الخامس: ما تحليل وتقييم مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؟

جدول رقم (4-6): استجابات أفراد الدراسة حول تحليل وتقييم مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	التكرار النسبة	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفئة	المرتبة
			منخفض	متوسط	عال				
1	لدى الجامعة خطة استراتيجية	ك	-	3	4	2.57	0.535	عال	1

الرتبة	الفئة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار	العبارات	م
				منخفض	متوسط	عال	النسبة		
				-	42.9	57.1	%	أسهمت في تحقيق مؤشرات الأداء.	
2	عال	0.55	2.43	-	4	3	ك	تزود الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في الجامعة ما يسهم في تحقيق الخطة الاستراتيجية.	2
				-	57.1	42.9	%		
3	متوسط	0.488	2.29	-	5	2	ك	تعتمد الجامعة على مبادرات وآليات محددة وواضحة لقياس مؤشرات الأداء بما يتوافق مع مستهدفات خطتها الاستراتيجية.	3
				-	71.4	28.6	%		
4	متوسط	0.756	2.29	1	3	3	ك	تستفيد الجامعة من الخبراء المختصين في مجال التخطيط الاستراتيجي لتحقيق خطتها الاستراتيجية.	4
				14.3	42.9	42.9	%		
عال		0.476	2.39	المتوسط العام					

يتضح في الجدول (4-6): أن موافقة أفراد الدراسة جاءت بدرجة "عالية" على تحليل وتقويم مؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، بمتوسط حسابي بلغ (2.39 من 3.00)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الثلاثي (من 2.35 إلى 3.00)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة عالية على أداة الدراسة.

ويتضح من النتائج في الجدول (4-6): أن أبرز ملامح التحليل والتقويم لمؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تتمثل في العبارتين رقم (3، 4) اللتين تم ترتيبهما تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "عال"، كالتالي:

1- جاءت العبارة رقم (1)، وهي: "لدى الجامعة خطة استراتيجية أسهمت في تحقيق مؤشرات الأداء"، بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "عال"، بمتوسط حسابي بلغ (2.57 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن وجود خطة استراتيجية لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية عزز من تنظيم العمل بالجامعة، مما أسهم في تحقيق مؤشرات الأداء.

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

2- جاءت العبارة رقم (2)، وهي: "تزود الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في الجامعة ما يسهم في تحقيق الخطة الاستراتيجية"، بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "عال"، بمتوسط حسابي بلغ (2.43 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن تزويد الجهات المعنية بمراقبة مؤشرات الأداء في الجامعة بمعلومات الأداء حسن من تقويم الأداء بالجامعة، مما يسهم في تحقيق الخطة الاستراتيجية. ويتضح من النتائج في الجدول (4-6): أن أقل ملامح التحليل والتقييم لمؤشرات الأداء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تتمثل في العبارتين رقم (3، 4) اللتين تم ترتيبهما تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليهما بدرجة "متوسط"، كالتالي:

1- جاءت العبارة رقم (3)، وهي: "تعتمد الجامعة على مبادرات وآليات محددة وواضحة لقياس مؤشرات الأداء بما يتوافق مع مستهدفات خطتها الاستراتيجية"، بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "متوسط"، بمتوسط حسابي بلغ (2.29 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن اعتماد الجامعة على مبادرات وآليات محددة وواضحة لقياس مؤشرات الأداء بما يتوافق مع مستهدفات خطتها الاستراتيجية يدعم تحقيق أهداف خطتها، مما يسهم في تحقيق الخطة الاستراتيجية.

3- جاءت العبارة رقم (4)، وهي: "تستفيد الجامعة من الخبراء المختصين في مجال التخطيط الاستراتيجي لتحقيق خطتها الاستراتيجية"، بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة "متوسط"، بمتوسط حسابي بلغ (2.29 من 3)، وتفسر هذه النتيجة بأن استفادة الجامعة من الخبراء المختصين في مجال التخطيط الاستراتيجي لتحقيق خطتها الاستراتيجية يدعم دقة وفعالية خطتها، مما يسهم في تحقيق الخطة الاستراتيجية.

الخاتمة:

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله الذي أعانني، ويسر لي إنجاز هذا البحث، وأسأله Y أن يكون خالصاً لوجهه الكريم، وفي نهاية البحث لا بد من ذكر أبرز النتائج، والتوصيات.

أولاً: النتائج:

- 1- المراجعة والرقابة المستمرة من الجهات المختصة في الجامعة تساعد على تطوير مستوى الأداء الاستراتيجي من خلال مراجعة المؤشرات الخاصة بالخطة الاستراتيجية.
- 2- تحقيق الخطة الاستراتيجية في الجامعة يعتمد على إجراءات الرقابة وتطبيقاتها، وهي محددة من خلال مؤشرات أداء عملية.
- 3- توفير الحوافز المادية والمعنوية للمكلفين بالتخطيط والتقييم والجودة، إضافة إلى توفير مخصصات مالية لتحقيق مستهدفات الخطة الاستراتيجية للجامعة.

4- تحقيق التكامل بين جميع الجهات المعنية في الرقابة على مؤشرات الأداء في الجامعة، مع ضرورة إشراك خبراء مختصين في التخطيط والتقييم والجودة لتحقيق خططها الاستراتيجية.

ثانياً: التوصيات:

- 1- احتساب أعمال التخطيط ضمن العبء التدريسي بما لا يتجاوز ثلاث ساعات.
 - 2- ضرورة العمل على نشر ثقافة المبادرات ومؤشراتها في تحقيق مستهدفات الخطة الاستراتيجية للجامعة.
 - 3- إجراء دراسات مستقبلية حول معوقات تحقيق الخطة الاستراتيجية في الجامعات.
 - 4- إجراء دراسات مستقبلية حول الحلول والآليات التي تساعد على تحقيق الخطة الاستراتيجية في الجامعات.
- هذا، والله تعالى أعلم، وصلّى اللهم وسلم على نبينا محمد P.

المراجع:

- 1- الإدارة الاستراتيجية، عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مجموعة النيل العربية: القاهرة، 1999م.
- 2- أصول البحث العلمي ومناهجه، أحمد بدر، المكتبة الأكاديمية للنشر والتوزيع: القاهرة، ط9، 1996م.
- 3- التحول والتغير في القطاع الحكومي .. نموذج للتخطيط والتغير الاستراتيجي في المنظمات الحكومية، رائد إبراهيم الجودر، أحمد محمد بوزير، المؤتمر الثاني لمعهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.
- 4- التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي في الرسائل العلمية بالجامعات السعودية .. دراسة تحليلية، عبد اللطيف بن عبد الرحمن العوين، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر: مصر، العدد (182)، الجزء الثاني) أبريل لسنة 2019م.
- 5- تهذيب اللغة، محمد بن أحمد بن الأزهرى الهروي، تحقيق: محمد عوض مرعب، [بيروت، دار إحياء التراث العربي، ط1، 2001م].
- 6- جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة، سمر بنت سعيد البياري، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، قسم إدارة الأعمال، غزة، 2018م.

مؤشرات الأداء في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ودورها الرقابي في تحقيق الخطة الاستراتيجية للجامعة .. دراسة تحليلية

د. شيخة بنت محمد بن سيف العتيبي

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية

- 7- الخطة الاستراتيجية لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (2014-2020م)، وكالة الجامعة للتخطيط والتطوير والجودة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض.
- 8- دور المراجعة الخارجية في تطوير مستوى الأداء الاستراتيجي للمنظمات دراسة ميدانية، شريف محمد عبد الحميد الشيخ، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، 2020م.
- 9- الصحاح، تاج اللغة وصحاح العربية، إسماعيل بن حماد الجوهري، [بيروت: دار العلم للملايين، ط4، 1990م].
- 10- لسان العرب، محمد بن مكرم بن منظور الإفريقي المصري، [بيروت: دار صادر، ط1].
- 11- مبادئ الإدارة .. أسس ومفاهيم، علي محمد منصور، مجموعة النيل، القاهرة، 1999م.
- 12- مختار الصحاح، زين الدين أبو عبد الله محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الحنفي الرازي، تحقيق: يوسف الشيخ محمد، [بيروت: المكتبة العصرية، ط5، 1999م].
- 13- المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، صالح بن حمد العساف، مكتبة العبيكان: الرياض، ط4، 1427هـ.
- 14- مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في العمل الدعوي .. دراسة ميدانية مطبقة على المكاتب التعاونية للدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات في مدينة الرياض، شيخة بنت دخيل العتيبي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، قسم الدعوة، الرياض، 1334هـ.
- 15- معجم اللغة العربية المعاصرة، أحمد مختار عبد الحميد عمر، [القاهرة: عالم الكتب، ط1، 2008م].
- 16- معجم اللغة العربية المعاصرة، أحمد مختار عبد الحميد عمر، [القاهرة: عالم الكتب، ط1، 2008م].
- 17- معجم مقاييس اللغة، أحمد بن فارس بن زكريا القزويني الرازي، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، [دمشق: دار الفكر، د.ط، 1979م].
- 18- مؤشرات الجودة كأداة لتحديد التعليم الجامعي، مجدي علي حسين الحبشي، مجلة كلية التربية، جامعة الزقازيق، 2008م.
- 19- مؤشرات قياس الأداء الوظيفي والمؤسسي بين النظرية والتطبيق نماذج عملية، عماد كساب، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، المجلد 5، العدد 17، 2021م.
- 20- موقع جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- 21- واقع ومستقبل التنمية الإدارية .. قياس وإدارة الأداء في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، مشبب بن عايش القحطاني، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.