بسم الله الرحمن الرحيم

الجمهورية اليمنية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

إستراتيجية تطوير جامعة تعز

2010- 2025م

توطئة

يسرني أن أضع بين أيديكم إستراتيجية تطوير جامعة تعز خلال السنوات القادمة، والتي كانت ثمرة عمل دؤوب واستشارات مكثفة أثراها العديد من أعضاء هيئة التدريس والعاملين في الجامعة بشكل فعال. وهذه الإستراتيجية ترسم للجامعة خارطة الطريق التي ستنطلق بها كافة الجهود والمساعي التي ستحيل جامعة تعز تدريجياً لتصبح جامعة تكنولوجية متخصصة بكافة جوانبها، وقادرة على خدمة مجتمعها المحلي والاقتصاد الوطني، ومتميزة بجودتها العالية بكافة مخرجاتها من طلاب وأبحاث وخدمات. وقد تجلّى هذا بوضوح في الرؤية والرسالة والأهداف التي وضعتها الجامعة .

وتعكس الإستراتيجية رغبة الجامعة في التغيير وفقاً لما تمليه عليها التطورات المحلية والإقليمية والعالمية والتكيف معها. إذاً هي نقطة انطلاق بالغة الأهمية وإطار عمل يحدد مسار وطبيعة المهام المتوقع تنفيذها والتي لا غنى للمجتمع اليمني عنها في المستقبل القريب.

وتتوافق إستراتيجية جامعة تعز بكل تفاصيلها مع الأولويات التي حددتها الإستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العالي في اليمن التي أعدتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وينسجم مع رؤية الوزارة التي تضمنتها الإستراتيجية الوطنية والتي تنص على ما يلي: "إيجاد نظام للتعليم العالي يتسم بالجودة والمشاركة الواسعة، والمسارات المتعددة رأسياً وأفقياً وبما يكفل التنوع ويتميز بالفاعلية والكفاءة، ويقدم البرامج النوعية، ويحقق الجودة في التعليم والتعلّم والبحث وخدمة المجتمع، ويحسن من نوعية الحياة في المجتمع اليمني"، وبصورة أكثر تحديداً فقد أكدت رسالة الوزارة الواردة في الإستراتيجية الوطنية وما انبثق عنها من أهداف إستراتيجية أن المحاور الأساسية التي ينبغي أن تستأثر على جهود التطوير هي: السلطة الإدارية والتنوع في مؤسسات التعليم العالي، وإيجاد الموارد المالية، وتطوير طرق التدريس ودعم البحوث العلمية والخدمات المجتمعية.

وقد تم ترتيب مكونات الإستراتيجية على النحو التالي: يقدم القسم الأول نبذة تعريفية عن جامعة تعز وأهم ما تتميز به من حيث مرجعيتها التاريخية، والبرامج المقدمة، والبنية التحتية المتوفرة، وبيانات الطلبة وأعضاء هيئة التدريس فيها، وكذلك علاقاتها الدولية الراهنة. وهناك المزيد من البيانات التفصيلية عن الطلبة وأعضاء هيئة التدريس في الملاحق المرفقة، بالإضافة إلى رؤية الجامعة الإستراتيجية ورسالتها وأهدافها المحورية وقيمها الأساسية.

ويحتوي القسم الثاني على ملخص لأهم التحديات التي تواجه الجامعة. وقد حرصنا عند دراسة هذه التحديات أن تكون نظرتنا إلى ما نعرض إليه من قضايا نظرة بناءة مبتعدين عن الانتقاد، مع ربطها بالتطورات التي تحدث على صعيد البيئة الاقتصادية والاجتماعية بشكل عام، وما تتضمنه سياسات التعليم العالي ومستجدات نظام تمويل الجامعات. وتناقش الإستراتيجية جوانب القوة والضعف لدى الجامعة، والتركيز عند مناقشتها على علاقة الجامعة بـ "سوق العمل"، وقضايا بطالة الخريجين، والسلطة الإدارية للجامعة وجودة البرامج الدراسية والبحوث العلمية والخدمات.

وقد شكّل هذا التحليل حجر الأساس الذي بنينا عليه الأهداف الإستراتيجية الشاملة لتطوير الجامعة في المستقبل الواردة في القسم الثالث، والغاية التي سيتم الاستناد إليها في وضع الخطط طويلة ومتوسط وقصيرة المدى للجامعة وكلياتها ومراكز خدمة الجامعة والمجتمع .

وفي الأخير فإن تطبيق هذه الإستراتيجية الطموحة، سواء من حيث أهدافها أو متطلبات تنفيذها من موارد بشرية ومالية وبنية تحتية وتجهيزات يتطلب رؤية بعيدة المدى – ولذلك فقد حددت فترتها بخمسة عشر عاماً. وتقتضي الضرورة من جميع الأطراف المعنية التعاون وإظهار الالتزام الكامل والسير نحو التغيير المرغوب، وتعوّل الجامعة في تحقيق هذا على كادرها الإداري وأعضاء هيئة التدريس وفي نفس الوقت فإنها تعوّل كثيراً على دعم وتأييد وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والجهات الحكومية المعنية وكذلك مؤسسات" سوق العمل " ومجتمع المانحين الدوليين في ترجمة هذه الجهود ونقلها إلى حيز الواقع.

أ.د محمد الصوفي
رئيس جامعة تعز

المحتويات

توطئة 2
1. نبذة عن جامعة تعز 3
1.1 معلومات عامة: 5
2.1 جامعة تعز: الطلبة وأعضاء هيئة التدريس 10
3.1 البحث العلمي والخدمات 11
4.1 البنية التحتية لجامعة تعز 12
5.1 علاقات التعاون الدولي الراهنة 12
6.1 رؤية الجامعة ورسالتها 13
رؤية جامعة تعز 13
الأهداف المحورية للجامعة 13
7.1 القيم الجوهرية 13
2. تحليل الواقع
..... 14
1.2 العوامل الخارجية المؤثرة على جامعة تعز 14
البيئة الاجتماعية- الاقتصادية 14
سياسات التعليم 14
تمويل الجامعة 15
2.2 تحليل جامعة تعز 15
جامعة تعز والنمو الاجتماعي – الاقتصادي 16
عمالة الخريجين 17
علاقات الجامعة بالقطاعين الخاص والعام 17
المساواة في فرص الالتحاق 17
السلطة الإدارية 17
الإدارة الداخلية للجامعة والشفافية والمسئولية 17
أنظمة إدارة المعلومات 18
علاقة الجامعة بالبيئة الاجتماعية – الاقتصادية 18
خدمات التعليم والتدريب والبحث العلمي 18
البرامج الدراسية 20
تطوير أعضاء هيئة التدريس 20
البحوث ..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
خدمة المجتمع 21
التمويل 23
3. استراتيجية التطوير 2010 – 2025 23
1.3 مقدمة 24
2.3 الأهداف الإستراتيجية الرئيسية 23
ملخص للأهداف والنتائج والأنشطة الرئيسية في الاستراتيجية 26
مخطط العلاقات المتداخلة بين العناصر والأنشطة المختلفة .....
3.3 تحسين جودة وفعالية وملاءمة تعليم وتدريب وخدمات جامعة تعز 31
إقامة العلاقات مع "سوق العمل" 31
تطوير البرامج 31
إعادة النظر في البرامج 33
معالجة قضايا تسجيل وقبول الطلبة واستكمال الدراسة حتى التخرج 34
البنية التحتية والتجهيزات والتسهيلات التعليمية الأخرى 34
ضمان الجودة 32
تطوير البحث 32
تطوير الخدمات 32
4.3 تحسين قدرات ومعارف ومهارات القيادة وأعضاء هيئة التدريس والفنيين والإداريين العاملين في جامعة تعز 36
مقدمة 33

تطوير الكادر الاكاديمي 33
إدارة تطوير العاملين..... 38
5.3 تحسين فعالية وكفاءة وشفافية نظام الإدارة ، والإدارة المالية، بجامعة تعز 38
مقدمة..... 34
وظيفة التخطيط الاستراتيجي 34
الإدارة العامة للجامعة..... 34
الموظفين 34
أنظمة إدارة المعلومات 34
الإدارة المالية..... 35
تعزيز علاقات التعاون المحلية والدولية 35
المرفقات.....خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
مرفق رقم 1: بيانات الطلبة 36
جدول رقم 1: أعداد الطلبة الملتحقين بجامعة تعز للعام 2007-2008م بحسب الكلية..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
جدول رقم 2: الطلبة الملتحقين بكلية العلوم الادارية للعام 2007-2008م..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
جدول رقم 3: إعداد الطلبة الملتحقين بكلية الاداب للعام 2007-2008م..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
جدول رقم 4: الطلبة الملتحقين بكلية التربية للعام 2007- 2008م ..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
جدول رقم 5: اعداد الطلبة الباقون بكلية التربية بحسب التخصص والجنس والمستوى الدراسي للعام 2008/2007م..... 46
جدول رقم 6: الطلبة الملتحقين بالهندسة وتقنية المعلومات للعام 2007-2008م 47
جدول رقم 7: أعداد الطلبة الملتحقين بكلية الحقوق للعام 2007-2008م..... 48
جدول رقم 8: أعداد الطلبة الملتحقين بكلية الطب والعلوم الصحية للعام 2007- 2008م 49
جدول رقم 9: أعداد الطلبة الملتحقين بكلية العلوم للعام 2007-2008م..... 50
جدول رقم 10: أعداد الطلبة الملتحقين بكلية التربية والعلوم والاداب بالتربة للعام 2007-2008م..... 51
المرفق رقم 2: بيانات كادر الجامعة 52
جدول رقم 11: أعداد أعضاء هيئة التدريس اليمنيين وغير اليمنيين للعام 2009 م.....52
جدول رقم 12: أعداد الموظفين الاداريين المساعد بجامعة تعز للاعوام 2005-2009م..... 53

1. نبذة عن جامعة تعز

1.1معلومات عامة.

تقع الجامعة في مدينة تعز، وتعد أحدى الجامعات الحكومية التي يبلغ عددها(12) جامعة حكومية تعمل في اليمن تحت إشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
استهلت جامعة تعز نشاطها بكلية التربية كفرع يتبع كلية التربية بجامعة صنعاء في العام 1985-1986م، ثم أصبحت جامعة مستقلة بعد ذلك في العام 1994-1995م، وأخذت الجامعة في التطور والتوسع في نواحيها التعليمية والبحثية على مدى السنوات الماضية بإضافة الكليات التالية:

- كلية العلوم (1990-1991) والتي تهدف إلى " التدريس والتدريب التخصصي في الحقول العلمية التي تساهم في بناء اليمن وتنميتها على أسس علمية حديثة"
- كلية الآداب (1991-1992)، والتي تهدف إلى "تنمية الحس الجمالي والفني، ورعاية المواهب وتشجيع العلوم الإنسانية المختلفة التي تسهم في تطوير الثقافة اليمنية"
- كلية العلوم الإدارية (1994-1995)، والتي تهدف إلى "إعداد المتخصصين وتدريبهم في مجالات العلوم الإدارية والاقتصادية والتجارية والمحاسبية والمالية والمصرفية.
- كلية الحقوق (1997-1998) والتي تهدف إلى "إعداد المتخصصين في النظام القانوني والقضائي وتشجيع الدراسات التي تعزز من أساليب وأنظمة الدولة في اليمن"
- كلية الطب والعلوم الصحية (1999-2000) والتي تهدف إلى "إعداد وتدريب المتخصصين في الفروع الطبية والصحية المختلفة لإيجاد أطباء متمكنين من تقديم رعايتهم الطبية بكفاءة"
- كلية التربية والعلوم والآداب بالتربة عام (1999-2000) ، وتبعد عن مدينة تعز بمسافة 68 كم تقريباً. وتهدف الكلية إلى إعداد وتأهيل المعلمين الأكفّاء للعمل في المدارس اليمنية وإعداد طلاب ومعلمين واعين بثقافتهم اليمنية ويشعرون بالفخر والاعتزاز لانتمائهم إليها.
- كلية الهندسة وتقنية المعلومات (2003-2004) والتي تهدف إلى "تنمية المهارات الهندسية المنتجة وإعداد كادر هندسي مؤهل بقدرات علمية متميزة تمكنه من المساهمة في تطوير اليمن والمشاركة في الخطط التنموية" .
- وفي العام 2005م ، تم افتتاح أربع شعب للبنات في منطقة المخلاف بمديرية السلام، تضم تخصصات:علوم القران، اللغة الإنجليزية،اللغة العربية،رياضيات،وفي العام 2009/2008م، تم افتتاح تخصص رياض الأطفال.

والجدول التالي يبين الكليات التي تتكون منها الجامعة حالياً والتي تتضمن (56) قسماً أكاديميا، وعلى النحو التالي:

جدول رقم 1: جامعة تعز، الكليات والأقسام التابعة لها

جدول رقم 1: جامعة تعز، الكليات والأقسام التابعة لها

الكلية	القسم
كلية التربية	أصول تربية، مناهج وطرق تدريس، علوم القران، الكيمياء، الفيزياء، الأحياء، رياضيات، اللغة عربية، اللغة إنجليزية، الإرشاد النفسي والتربوي، رياض أطفال، تربية خاصة، إعداد معلم صف.
كلية العلوم التطبيقية	الأحياء، الكيمياء، الفيزياء، الرياضيات، الميكروبيولوجي التطبيقي، الجيولوجيا، الحاسوب، الطفيليات Parasitology
كلية الآداب	لغة عربية، لغة إنجليزية، لغة فرنسية، دراسات إسلامية، تاريخ، جغرافيا، علم نفس، علم اجتماع
كلية العلوم الإدارية	اقتصاد، إدارة أعمال، محاسبة، علوم مالية ومصرفية، إحصاء ونظم معلومات، سياحة وإدارة فنادق
كلية الحقوق	الشريعة الإسلامية، القانون العام، القانون المدني، القانون الجنائي، القانوني التجاري، التشريعات الضريبية، القانون ن الدولي.
كلية الطب والعلوم الصحية	أقسام العلوم الطبية الأساسية، أقسام العلوم الطبية التطبيقية،أقسام العلوم السريرية (الإكلينيكية)، التمريض العالي.
كلية الهندسة وتقنية المعلومات	هندسة اتصالات وكمبيوتر، هندسة برمجيات، تكنولوجيا المعلومات، هندسة صناعية ونظم التصنيع..

كما تحتكم الجامعة على دوائر ومراكز لخدمتها وخدمة المجتمع، وعددها (15) دائرة ومركز علمي وخدمي، وعلى النحو التالي:

م	دوائر ومراكز خدمة الجامعة والمجتمع ومؤسساته	سنة التاسيس
.1	**مركز اللغات**	**1998م**
.2	**مركز الحاسوب وتقنية المعلومات**	**2001م**
.3	**مركز التدريب والتأهيل والاستشارات**	**2002م**
.4	**مركز التأهيل والتطوير التربوي**	**2002م**
.5	**مركز دراسات وبحوث البيئة**	**2003م**
.6	**دائرة التطوير الأكاديمي وضمان الجودة**	**2004م**
.7	**مركز خدمة المجتمع بالتربة**	**2005م**
.8	**دائرة تطوير الأداء المالي والإداري**	**2005م**
.9	**دائرة العلاقات والأعلام والثقافة**	**2006م**
.10	**مركز الإرشاد والبحوث النفسية**	**2006م**
.11	**دار جامعة تعز للطباعة والنشر**	**2006م**
.12	**مركز التنمية الإدارية**	**2007م**
.13	**مركز التعليم عن بعد**	**2007م**
.14	**مركز البحوث ودراسات الجدوى**	**2007م**
.15	**دائرة التجهيزات والاستثمار**	**2007م**
.16	**مركز بحوث ودراسات تنمية المرأة**	**2008م**
.17	**دائرة الشئون القانونية**	**2008م**

وفيما يلي، إبراز أهداف دوائر ومراكز خدمة الجامعة والمجتمع، وعلى النحو التالي:

مركز اللغات (1998م) :

ويهدف إلى تقديم خدمات تعليمية من خلال تدريس متطلبات الجامعة (مقرري اللغة العربية ومقرري اللغة الإنجليزية) لجميع طلبة الجامعة، وإلى تقديم برامج تعليمية عليا، ماجستير ودكتوراه، في تخصص اللغة العربية وتخصص اللغة الإنجليزية، بالإضافة إلى تقديم الدورات القصيرة في اللغة الإنجليزية واللغة العربية لغير الناطقين بها، لمنتسبي الجامعة وللراغبين من خارج الجامعة.

مركز الحاسوب وتقنية المعلومات(2001م):

يهدف المركز إلى القيام بعملية التدريب عبر دورات قصيرة المدى في مجال الحاسوب، وإلى إيجاد كوادر قادرة على التعامل مع تقنيات الحاسوب وإمكانياته من خلال تقديم برامج دراسية للحاصلين على الشهادة الثانوية ولمدة سنتين، والى تلبية حاجة الجامعة وكلياتها من الأنظمة والبرامج وصيانة الأجهزة والشبكات.

مركز التدريب والتأهيل والاستشارات (2002م):

يهدف المركز إلى تحقيق وظيفة الجامعة في خدمة المجتمع من خلال الإسهام في التأهيل، و التدريب المستمر للكوادر الإدارية والفنية باستخدام الوسائل الحديثة، والى تقديم برامج تعليمية ودورات تدريبية في التخصصات المختلفة في غير مجال التربية والتعليم بمنح دبلومات منتهية، والى تقديم الاستشارات إلى القطاعات الحكومية والخاصة.

مركز التأهيل والتطوير التربوي(2002م):

يهدف المركز إلى تحقيق الإسهام الفاعل للجامعة في خدمة المجتمع ومؤسساته التعليمية، من خلال الإسهام في تطوير قدرات ومهارات العاملين في التربية والتعليم من خلال برامج التأهيل لمنح دبلوم تكميلي للحاصلين على دبلوم لمدة سنتين بعد الثانوية للارتقاء بمستوى إعداد معلم التعليم الأساسي، وتقديم برامج التدريب التربوي والاستشارات في مجالات التربية والتعليم، وإجراء الدراسات والبحوث التربوية.

مركز دراسات وبحوث البيئة(2003م):

إجراء الدراسات والأبحاث العلمية البيئية بهدف تحديد مصادر التلوث المختلفة والمخاطر والكوارث البيئية وتأثيرها على البيئة، وإلى نشر الوعي البيئي لدى الفرد والمجتمع، وإلى تقديم الدورات التدريبية القصيرة، والاستشارات الفنية، والأبحاث العلمية والمسح البيئي.

دائرة التطوير الأكاديمي وضمان الجودة(2004م):

تعتبر الدائرة الجهة المسئولة عن التخطيط والمتابعة والتقويم للبرامج الدراسية بالجامعة، وتنفيذ برامج التدريب والتنمية الأكاديمية للعاملين فيها وتقويم أدائهم ، وتحقيق الريادة في تقديم المخرجات والخدمات والخبرات التطويرية للعمل الأكاديمي والارتقاء بمستوى عملية التعليم والتعلم ورفع مستوي الأداء والمحافظة علي الإنجاز المتميز، وإنجاز التقويم الأكاديمي السنوي بالتنسيق مع شعب تقويم الأداء الأكاديمي وضمان الجودة بالكليات والمراكز، والسعي نحو تأهل كليات الجامعة ومراكزها للحصول علي الاعتماد وكسب ثقة ورضاء المستفيدون من مخرجاتها.

مركز خدمة المجتمع بالتربة(2005م) :

ويهدف إلى تقديم خدمة التعليم والتدريب المستمر والتدريب والاستشارات للمجتمع المحلي ومؤسساته، من خلال ثلاث وحدات، هي:

وحدة التعليم المستمر: وتقدم دبلوم لمدة سنتين بعد الثانوية،في التخصصات : حاسوب- محاسبة- علوم قران-لغة إنجليزية، ما عدا برنامج دبلوم المختبرات مدته (3) سنوات بعد الثانوية.

وحدة التأهيل التربوي: وتقدم دبلوم تكميلي للحاصلين على دبلوم لمدة سنتين بعد الثانوية في التخصصات: علوم قران-إسلامية-لغة عربية-رياضيات-اجتماعيات-معلم صف.

وحدة التدريب والاستشارات: وتقدم الدورات التدريبية القصيرة والاستشارات للكلية والمجتمع المحلي ومؤسساته.

دائرة تطوير الأداء المالي والإداري(2005م) :

تهدف الدائرة بصورة عامة إلى: رفع كفاءة أداء الجهاز الإداري بالجامعة، وتحقيق الجودة في الخدمات والأعمال التي تؤديها، إنشاء بيت خبرة تتركز فيها جميع أنشطة التطور الإداري والمالي، إنشاء قاعدة بيانات إحصائية شاملة ومتغيرة يمكن أن تعمل كمركز تدعم القرار وتساعد قيادة الجامعة على اتخاذ القرارات على أسس علمية مدروسة.

دائرة العلاقات والأعلام والثقافة(2006م) :

صدر قرار رئيس الجامعة رقم 103 في 24 ابريل 2006 بإنشاء دائرة العلاقات والإعلام بالجامعة للقيام بتنفيذ مهام: ترتيب استقبال ضيوف الجامعة مع وفود رسمية وأساتذة زائرين وباحثين مشاركين في فعاليات الجامعة الزائرين والمسافرين، وإنجاز المعاملات والإجراءات المطلوبة .

مركز الإرشاد والبحوث النفسية(2006م):

يهدف المركز إلى تقديم الخدمات النفسية الإرشادية لطلبة الجامعة خاصة والمجتمع عامة، ويقدم الخدمات البحثية في التخطيط والتنفيذ للبحوث الهادفة إلى دراسة مجتمع الطلبة الجامعي والمجتمع بصورة أوسع بهدف التعرف على مشكلات الأفراد والصعوبات التي تعرقل مسارهم في شتى مجالات الحياة. ويشتمل المركز على وحدتين:

وحدة الإرشاد النفسي: وتعني بتقديم الخدمة الإرشادية، والتي تعد عملية واعية مستمرة بناءة ومخططة تهدف إلى مساعدة المسترشد من خلال دراسة تشخيصية انفعاليا وعقليا واجتماعيا وجسميا.

وحدة البحوث: وتهتم بدراسة الظواهر والمشكلات التي لها اثر سلبي في الوسط الجامعي والمجتمع المحلي ومعرفة الأسباب التي أدت إلى هذه المشكلات، وبتقديم العون للباحثين في مجال البحث العلمي.

دار جامعة تعز للطباعة والنشر(2006م):

مركز التنمية الإدارية(2007م):

ويهدف إلى تنمية أعمال الزبائن والعملاء من خلال الخدمات الاستشارية والتنفيذية التي يقدمها المركز للأفراد والمؤسسات العامة والخاصة والمستثمرين في السوق اليمنية ، والى تنمية وتطوير القدرات و المهارات والممارسات الاقتصادية والمالية والإدارية والسياحية والعاملين في منظمات الأعمال الحكومية والخاصة الإنتاجية والخدمية .

مركز التعليم عن بعد(2007م):

من أهم أهدافه، توفير فرص التعليم الجامعي لمن حرم منها لظروف اجتماعية أو جغرافية، وإتاحة فرص التعليم مدى الحياة، باستخدام وسائل الاتصال والمعلومات الحديثة في تقديم فرص التعليم عن بعد من خلال:الصورة والصوت والفيديو والمواد التفاعلية، وتوفير أنظمة التعليم عن بعد (LMS) والقنوات الفضائية والانترنت.

مركز البحوث ودراسات الجدوى(2007م):

أنشئ المركز بموجب قرار رئيس الجامعة رقم (109) لسنة 2007م، وجاءت فكرة إنشاء المركز عن رغبة مشتركة لجامعة تعز وقيادة المجلس المحلي بالمحافظة وممثلين عن القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني في إنشاء كيان تتم من خلاله تعزيز الشراكة المجتمعية بين أطراف الشراكة، وذلك بهدف مساعدة السلطة المحلية في تحقيق التنمية المجتمعية، والتخفيف من حدة الفقر والبطالة.

دائرة التجهيزات والاستثمار(2007م):

استغلال إمكانيات الجامعة من تجهيزات ومرافق وخدمات استثماريا وإعداد الخطط الاستثمارية للجامعة وترجمتها إلى متطلبات مالية وتحديد مصادرها وإدارة تلك المشاريع بما يحقق عائد مالي للجامعة بالإضافة إلى عمل الدراسات بالتجهيزات التي تتطلبها كليات ومراكز وإدارات الجامعة وتحديد المتطلبات الدورية للجامعة بصورة منسقة ومركزية وحصر التجهيزات وعمل قاعدة بيانات لها وكذا القيام بأعمال الصيانة لها وتدريب للكادر الفني في الجامعة والإشراف على أنظمة السلامة والبيئة في جميع المعامل والورش.

مركز بحوث ودراسات المرآة (2008م) :

يهدف المركز إلى إجراء البحوث والدراسات التي من شانها النهوض بدور المرآة اليمنية وتفعيل مشاركتها في مختلف المجالات الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية، باعتبار المرأة مكونا من مكونات المجتمع اليمني، والنهوض بها وتنميتها يعني تحقيق النهوض والتنمية في الجوانب المجتمعية الأخرى.

2.1 جامعة تعز: الطلبة وأعضاء هيئة التدريس

يبلغ عدد طلبة الجامعة في العام الجامعي 2008/2007م بجميع كلياتها(27,006) طالب وطالبة، يتوزعون وفقا للنوع إلى (13,868) طالب، و(13,138) طالبة، ونسبتهن (48.65%) من إجمالي طلبة الجامعة. ويتوزعون على كليات الجامعة (561) طالبا بكلية الطب والعلوم الصحية، وعدد (8223) طالب وطالبة بكلية التربية، وعدد (2,211) طالب وطالبة بكلية الحقوق، و(2,411) طالب وطالبة بكلية العلوم، و (2,553) طالب وطالبة بكلية الآداب، وعدد (5,485) طالب وطالبة بكلية العلوم الإدارية، و (1,008) طالب وطالبة بكلية الهندسة وتقنية المعلومات، و(3,068) طالب وطالبة بكلية التربية والعلوم والآداب بالتربة.

وفي العام الدراسي 2007-2008م وصل عدد المتخرجين من طلبة الجامعة إلى(2780) خريجا، منهم (1259) خريجا من الذكور وعدد(1521) خريجة، وبنسبة(45.29%) من إجمالي المتخرجين للعام الدراسي.

تشير الإحصائيات في العام الدراسي 2007-2008م إلى أن طلبة الماجستير بلغ عددهم (61) طالبا وطالبة في كليات: العلوم، والتربية، والآداب، ومركز اللغات، كما تشير الإحصائيات إلى أن عدد الذين تخرجوا في العام الدراسي 2007-2008م في كليات: التربية، الآداب، والعلوم، ومركز اللغات بلغ (33) خريج وخريجه، عدد الإناث (8) خريجات، وبنسبة(24.24%) من مجموع الطلبة الحاصلين على درجة الماجستير. وعدد الحاصلين على درجة الدكتوراه في نفس العام (1) خريجة واحدة من كلية الآداب.
وعدد طلبة الدراسات العليا، الذين حصلوا على درجة الماجستير في العام الدراسي 2008-2009م، في كليات: التربية، الآداب ، والعلوم، ومركز اللغات، بلغ(50) خريج وخريجه، عدد الإناث (23) خريجه، وبنسبة(46%) من إجمالي الخريجين. وعدد الذين حصلوا على درجة الدكتوراه في العام الدراسي 2008-2009م في كلية التربية ، بلغ (6) طلاب، عدد الإناث منهم(5)خريجات حصلن على درجة الدكتوراه، وبنسبة(80%) من الحاصلين على درجة الدكتوراه في نفس العام الدراسي.

عدد أعضاء هيئة التدريس، الأساسية والمساعدة، بنهاية عام 2009م، بلغ (477) عضوا، منهم (328) عضوا من هيئة التدريس الأساسية، و عدد أعضاء هيئة التدريس المساعدة من المدرسين والمعيدين بلغ (149) عضوا. وعدد أعضاء هيئة التدريس الأساسية والمساعدة غير اليمنيين (الوافدين) يبلغ(64) عضوا، واحد منهم عضو هيئة تدريس مساعدة.
ويتوزع أعضاء هيئة التدريس الأساسية والمساعدة، وفقا لدرجاتهم العلمية والجنسية الى: عدد(27) عضوا بدرجة أستاذ منهم (14) أستاذ من غير اليمنيين، وعدد (69) بدرجة أستاذ مشارك منهم (18) من غير اليمنيين، وعدد (232) بدرجة أستاذ مساعد منهم (31) من غير اليمنيين. وعدد (24) عضوا بدرجة مدرس منهم (عضو واحد فقط) من غير اليمنيين، وعدد (124) معيدا جميعهم من اليمنيين.

وللجامعة عدد(282) مبعوث للدراسة العليا، منهم عدد (143) مبعوثا للحصول على شهادة الدكتوراه، وعدد (139) مبعوث للحصول على شهادة الماجستير.

ويمكن ترتيب كليات الجامعة وفقا لحجم أعضاء هيئة التدريس الأساسية والمساعدة فيها،من الأعلى إلى الأدنى: كلية العلوم وعدد أعضاء هيئة التدريس الأساسية والمساعدة فيها يبلغ(94) عضوا، تليها كلية الآداب وعدد أعضاء هيئة التدريس الأساسية والمساعدة فيها يبلغ(88) عضوا، تليها كلية التربية وعدد أعضاء هيئة التدريس الأساسية والمساعدة فيها يبلغ(70) عضوا، تليها كلية الطب والعلوم الصحية وعدد أعضاء هيئة التدريس الأساسية والمساعدة فيها يبلغ(64) عضوا، تليها كلية العلوم الإدارية وعدد أعضاء هيئة التدريس الأساسية والمساعدة فيها يبلغ(50)عضوا، تليها كلية التربية والعلوم والآداب بالتربة وعدد أعضاء هيئة التدريس الأساسية والمساعدة فيها يبلغ(37) عضوا، تليها كلية الحقوق وعدد أعضاء هيئة التدريس الأساسية والمساعدة فيها يبلغ (35) عضوا، تليها كلية الهندسة وتقنية المعلومات وعدد أعضاء هيئة التدريس الأساسية والمساعدة فيها يبلغ(32)عضوا، وأخيرا مركز اللغات وعدد أعضاء هيئة التدريس الأساسية والمساعدة فيه يبلغ (7) أعضاء .

وتبلغ نسبة عدد الطلبة بالكلية إلى عضو هيئة تدريس (الأساسية والمساعدة) على مستوى الجامعة (57) طالبا، وعلى مستوى كليات الجامعة ، بلغت النسبة في الطب والعلوم الصحية (6) طلاب، وفي كلية العلوم التطبيقية النسبة (26) طالبا (أعضاء هيئة التدريس بالكلية يدرسون المقررات الأكاديمية ذات الصلة بتخصص الكلية في كلية التربية)، وفي كلية التربية النسبة (117) طالبا (هذه النسبة إلى عدد أعضاء هيئة التدريس تخصص تربية فقط، علما بان أساتذة

المقررات الأكاديمية من كلية الآداب والعلوم)، وتبلغ النسبة في كلية العلوم الإدارية (110) طلاب، وفي كلية الآداب النسبة (29) طالبا (أعضاء هيئة التدريس بالكلية يدرسون المقررات الأكاديمية ذات الصلة بتخصص الكلية في كلية التربية)، وفي كلية الهندسة وتقنية المعلومات النسبة (32) طالبا، وفي كلية التربية والعلوم والآداب بالتربة النسبة (83) طالبا (تعتمد الكلية على كليتي الآداب والعلوم في تغطية بعض المقررات الأكاديمية)، وتبلغ النسبة في كلية الحقوق(63) طالبا.

وتطور عدد الموظفين والإداريين بالجامعة من (545) موظفا عام 2005م ، كان عدد الإناث منهم (85) موظفة فقط، ارتفع في عام 2009م إلى (710) موظف وموظفة، عدد الموظفات منهم (134) موظفة فقط.

3.1 البحث العلمي والخدمات

لا تزال جامعة تعز جامعة ناشئة نسبياً والبحث العلمي فيها لا يزال في مراحله الأولى. وتصدر الجامعة منذ العام 1997 مجلة نصف حولية بعنوان (مجلة جامعة تعز للبحوث) وتُعنى بنشر الأبحاث العلمية المتخصصة في مجال العلوم التطبيقية والإنسانية. وقد تم نشر ما يقارب مائة ورقة بحثية في هذه الدورية منذ تأسيسها في العام 1997م حتى الآن. وفي العام 2005م تأسست مجلة تربوية هي (مجلة بحوث ودراسات تربوية) يصدرها مركز التأهيل والتطوير التربوي، وتأسست مجلة تربوية نفسية أخرى (البحوث التربوية والنفسية) بكلية التربية عام 2007م. وفيما يتعلق بنشر البحوث خارج الجامعة فقد تمكن عدد من أعضاء هيئة التدريس من نشر بحوثهم من خلال مشاركتهم في مؤتمرات دولية.

وتوفر الجامعة خدماتها من خلال الدوائر والمراكز البالغ عددها (15) دائرة ومركز بحثي وخدمي، لخدمة الجامعة والمجتمع، وتخصص المراكز الخدمية الاستثمارية نحو (75%) من دخلها للاستخدام الذاتي، والنسبة الباقية(25%) تعود لصالح الجامعة. وتتمتع هذه المراكز بمستوى من الحرية يتيح لها استغلال مواردها المالية.

4.1 البنية التحتية لجامعة تعز

5.1 علاقات التعاون الدولي الراهنة

ترتبط الجامعة بعلاقات تعاون مع عدد من الجامعات الأجنبية وتجدر الإشارة إلى أن مثل هذه العلاقات لا بد أن تمر عبر التنسيق مع وزارة التخطيط والتعاون الدولي.

ومن بين صور هذا التعاون العلاقة القائمة بين جامعة تعز وجامعة أسيوط المصرية في مجال الطب، والتعاون مع جامعة طنطا المصرية وكذلك جامعة بونا الهندية. وتعمل الجامعة حالياً بتمويل من المملكة الهولندية في مشروعين لبرنامجين للدراسات العليا، يتصل الأول بمجال الهندسة والإدارة والثاني تقنية المعلومات والإدارة، وكلا المشروعين بالتعاون مع جامعة دلفت Delft الهولندية للتكنولوجيا. وكذلك فإن جامعة تعز أحد الجهات المستفيدة من مشروع مركز تقنية المعلومات في التعليم العالي YCIT-HE والذي تم إنشاءه بتمويل مشترك يضم كل من هولندا والصين ووزارة المالية في الحكومة اليمنية. وهذا المشروع سيؤمن للجامعة شبكة انترنت ذات سرعة عالية. كما أن هناك قدر من التعاون بين الجامعة والمجلس الثقافي البريطاني في موضوع ضمان الجودة في التعليم العالي.

وقد استطاعت الجامعة أن تحصل على دعم من منظمة الصحة العالمية World Health Organization (والتي زودت الجامعة بمكتبة الكترونية، وبعض البرامج التعليمية). إلا أن الجزء الأكبر من علاقات التعاون الدولي تظل مجرد نوايا واتفاقيات ثنائية أو مذكرات تفاهم يصعب تنفيذها بسبب عدم توفر الموارد المالية اللازمة.

وتزداد أهمية الحاجة إلى إقامة علاقات دولية متينة، خصوصاً مع رغبة اليمن في الانضمام إلى دول مجلس التعاون الخليجي GCC.

1.6رؤية جامعة تعز ورسالتها

الرؤية:

" تتطلع جامعة تعز إلى أن تغدو جامعة تكنولوجية، بتقديم الملاءمة في التعليم والوظيفية في البحث والمسارعة في خدمة المجتمع، وفقا لأنبل القيم وأعلى مؤشرات الأداء العالمي ".

الرسالة:

تسعى جامعة تعز إلى :

" تخريج كفاءات علمية تقنية تلبي متطلبات وحاجات سوق العمل، وقادرة على المنافسة محلياً وإقليمياً ودولياً، وتعزيز دور البحث العلمي وخدمة المجتمع في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة "

الأهداف المحورية للجامعة

تسعى جامعة تعز إلى تحقيق الأهداف المحورية التالية:

- إعداد كادر مؤهل لخدمة اليمن بشكل عام ومحافظة تعز بشكل خاص في مجالات التعليم والعلوم التطبيقية ويتمتع بمستوىً عالٍ من الأخلاق والعدل والإحسان، مخلصاً لبلده وقادراً على حل مشاكل المجتمع
- تطوير المعرفة بإجراء البحوث العلمية بمختلف مجالات المعرفة سواء على المستوى الفردي أو الجماعي وتوجيهها لخدمة المجتمع وخطط التنمية.
- الإسهام في التنمية المستدامة من خلال التدريب والاستشارات وتسخير إمكانيات الجامعة لخدمة المجتمع ومؤسسات سوق العمل.

1.7القيم الجوهرية

ومن أجل تحقيق الرؤية والرسالة المذكورتين أعلاه، فلا بد من تغذية بعض القيم المشتركة

وأهم القيم التي تمثل إطاراً لثقافة جامعة تعز ما يلي:

- القيم المؤسسية:- المرونة – الجودة – التحسين المستمر – التميز- الشفافية.
- قيم الأفراد:- الإخلاص – الولاء المؤسسي – الإنتماء الوطني والقومي والديني والإنساني- التطوير الذاتي – الصدق – الإبداع – حرية الفكرة وحرية التعبير.
- قيم العمل :- الإلتزام – العمل الجماعي – سرعة الإنجاز – كفاءة الأداء .

2. تحليل الواقع

اعتمد إعداد الخطة الإستراتيجية على أساس التحليل الذي نفذته جامعة تعز لبيئتها الخارجية، وكذلك تحليل وضعها الداخلي – في المسائل المتصلة بالتعليم والبحوث والخدمات. وفيما يلي إيجاز للنتائج التي توصل إليها هذا التحليل.

2.1العوامل الخارجية المؤثرة على جامعة تعز

أهم العوامل الخارجية المؤثرة على التطوير المستقبلي لما تقدمه الجامعة في مجال التعليم والتعلم، والبحث العلمي وخدمة المجتمع:

البيئة الاجتماعية- الاقتصادية:

لا يزال هيكل القطاع الصناعي في اليمن غير مكتمل النمو. ولا تزال معظم الصناعات تعتمد على تكنولوجيا محدودة، عدا بعض الصناعات الصغيرة، وتتركز معظمها بأيدي عائلات تجارية. وتعدّ مجموعة هايل سعيد أنعم الدولية والتي مقرها مدينة تعز أكبر أرباب العمل في القطاع الصناعي اليمني. وتعمل مجموعة الشركات في إنتاج صناعات متنوعة في عدة قطاعات صناعية مثل صناعة الأغذية، البلاستيك، النقل، الطب ... الخ. وأما المصانع الكبيرة الأخرى فهي محدودة العدد وبطيئة النمو أيضاً. وهذا الوضع يترك أثره على وفرة فرص العمل أمام الخريجين من جامعة تعز وإمكانية حصولهم على عمل في القطاع الخاص في المنطقة. وفي المقابل، فإن فرص التوظيف التي يوفرها القطاع الحكومي آخذة في التناقص، مما يضاعف ارتفاع معدل البطالة والتي تعاني منها محافظة تعز منذ سنوات عديدة.

والقانون اليمني لا يفرض أي نوع من أنواع التمييز ضد الإناث في التحاقهن بالجامعة عن الذكور حيث يضمن القانون للجميع حق المساواة في الفرص. إلا أن هناك في الواقع عوامل أخرى ثقافية واقتصادية وغيرها تشكّل حواجز منيعة تحول دون التحاق الإناث بالجامعة. ومع ذلك فإن الإحصائيات توضح أن نسبة الطالبات في الجامعة تزيد بصورة مضطّردة، ويرجع ذلك من ناحية إلى ارتفاع معدل إقبال الفتيات على الدراسة في الجامعة ومن ناحية أخرى إلى الانخفاض النسبي لمعدل التحاق الذكور بالدراسة. كما أن عدد الطلبة من الأسر الفقيرة في الجامعة لا يزال متدنياً أيضاً، ويعود ذلك بشكل رئيسي إلى عجزهم عن الوفاء بمتطلبات الدراسة أو تحمل نفقاتها.

وفي ذات الوقت، فإن الجامعة تشهد زيادة ملحوظة في أعداد الطلبة الراغبين والقادرين على دفع المال مقابل حصولهم على الدراسة الجامعية ودليل ذلك زيادة أعداد الطلبة الذين التحقوا بنظام التعليم "الموازي" و التعليم المفتوح في جامعة تعز.

سياسات التعليم

تعدّ أهم الأسباب الدافعة لإنشاء معظم الجامعات اليمنية، إن لم تكن جميعها، في الفترة الماضية هو استقبال خريجي مدراس الثانوية وتزويدهم بالتعليم العالي وتعزيز ثقافتهم وهويتهم اليمنية من دون اعتبار لأهمية متطلبات سوق العمل والاتجاهات الاقتصادية. ولا يزال هذا الوضع كما هو لم يطرأ عليه أي تغيير حتى اليوم، وهو ما يفسر بوضوح سبب التوسع في الإقبال على بعض التخصصات الدراسية دون غيرها مثل التاريخ أو علم النفس أو الفلسفة والتي يمكن القول عنها أنها تزود الطالب بالمعارف والعلوم المناسبة من دون التفاتٍ إلى أهمية حصول المتخرجين منها على فرص عمل. وفي ذات السياق فمن الأمور التي يجب أن تؤخذ في الحسبان أن شريحة الشباب تمثل 50% من المجتمع اليمني وأن أعداد خريجي الثانوية العامة في ارتفاع مستمر، وهو الأمر الذي سيكون له أثره على الطلب والإقبال على التعليم العالي في المستقبل. وفوق ذلك كله يظل مستوى جودة خريجي الثانوية العامة أمراً مقلقاً. ومن الآثار الناجمة عن تدني المستوى أن جامعة تعز، ومثلها بقية الجامعات اليمنية، قد أصبحت عالقة ما بين تدني جودة المدخلات (أي خريجي الثانوية) والضغوط الكبيرة على الجامعة لرفع جودة مخرجاتها من جهة أخرى. وأما بالنسبة لخريجي الثانوية القادمين من المناطق الريفية على وجه التحديد، فإن غالبيتهم لا يتمكنون من الالتحاق إلا بأقسام دراسية بعينها تعاني أصلاً من تشبع كبير في أعداد الطلبة والخريجين، ومثل هذه الأقسام: قسم الدراسات الإسلامية، اللغة العربية، التاريخ، الجغرافيا ... لأن هذه هي المجالات الوحيدة التي ألفوها واستطاعوا أن يتعلموها خلال فترة دراستهم في الثانوية العامة بسبب عدم توفر التجهيزات الضرورية في المدارس الأساسية والثانوية (من معامل وغيرها) في المناطق الريفية التي ينتمون إليها. كما يغيب التنسيق بين الجامعة وبين وزارة التربية والتعليم، والتي تمثل أحد أهم الجهات المستفيدة من الجامعة كونها تستوعب المعلمين الذين تُعدّهم الجامعة في كلياتها. ونتيجة لغياب هذا التنسيق فإن بعض المحافظات اليمنية تعاني عجزاً كبيراً في توفر المعلمين خصوصاً في المواد العلمية واللغة الإنجليزية.

ويصعب على الجامعة أن تنافس القطاع الخاص في استقطاب الكفاءات الفنية المؤهلة، في بعض التخصصات بسبب تدني مستوى الراتب الذي تدفعه الجامعة مقارنة بالقطاع الخاص.

تمويل الجامعة

تعتمد جامعة تعز كغيرها من الجامعات اليمنية الحكومية على وزارة المالية في الحصول على مواردها المالية (95% من الموارد المالية في السنوات الأخيرة). إلا أن الميزانية المخصصة للجامعة من قبل وزارة المالية ليست كافية لكي تمكنها من تنفيذ خططها وتحقيق أهدافها، وسبب ذلك، من ناحية، أن نظام الميزانية الموحد الذي تتبعه وزارة المالية وتطبقه على كافة الجهات الحكومية لا يضع اعتباراً لخصوصية نظام تمويل أنشطة الجامعات. كما أن الزيادة التي تشهدها ميزانية الجامعة منذ تأسيسها في العام 1996 لا تتوافق مع الزيادة المستمرة التي تشهدها الجامعة في أعداد الطلبة. وفي السنوات الأخيرة تم تخفيض ميزانية الجامعة بنسب كبيرة في حساب النفقات الحكومية. إضافة إلى القضية الأخرى المتمثلة في نظام إطلاق المخصصات المالية من وزارة المالية – حيث أن الجامعة لا تحصل إلا على 50% من ميزانيتها الاستثمارية، بينما يتم احتجاز بقية المخصص 50% إلى أن يتم تقييم أسلوب استغلال الجامعة لتلك الميزانية. وفي حال الانتهاء من ذلك التقييم في وقت متأخر من السنة المالية، فإنه يعني أن بقية المبلغ الذي لم يصرف سيتم توريده لصالح وزارة المالية، وفي نفس الوقت، فإن العلاقات الشخصية القوية تعدّ عاملاً مهماً في الحصول على الميزانية المقرّة. كما أن الجامعة لا تستطيع أن تغطي العجز الذي خلّفه خفض النفقات الحكومية المقدمة من وزارة المالية خصوصاً وأن نسبة الخصم من ميزانية الجامعة بلغت في بعض البنود نسبة 50% في العام 2009م فضلاً عن أن الجامعة لا تستطيع تغطية ذلك العجز اعتماداً على دخلها الذاتي والمتمثل في الرسوم الدراسية التي تجمعها من الطلبة.

2.2تحليل واقع جامعة تعز

ساهم في إثراء هذا التحليل العديد من أعضاء هيئة التدريس وكوادر الجامعة في كافة الكليات والأقسام، ويهدف التحليل بشكل أساسي إلى التعرف على جوانب القوة والضعف لدى الجامعة والموضحة في القسم التالي والذي يستعرض نتائج التحليل موزعة على أربعة عناوين رئيسية:

- جامعة تعز والنمو الاجتماعي – الاقتصادي
- جامعة تعز والتعليم والبحث العلمي والخدمات
- السلطة الإدارية لجامعة تعز
- تمويل جامعة تعز والإدارة المالية

جامعة تعز والنمو الاجتماعي – الاقتصادي

جوانب القوة

تتميز جامعة تعز بميزات تنافسية كثيرة بالمقارنة مع بقية الجامعات في اليمن من حيث جودة أعضاء هيئة التدريس فيها، وجودة خريجيها وتوفر قدر ملائم من البنية التحتية، ونوعية البرامج الدراسية التي تقدمها، والتي قد لا يتوفر بعضها في جامعات أخرى في الجمهورية. فضلاً عن ذلك فإن عدداً ممن تخرجوا منها قد وصلوا إلى مناصب قيادية عليا في القطاعين العام والخاص. وقد استحدثت الجامعة مؤخراً عدداً من البرامج الدراسية التي رأت أنها مناسبة من حيث ارتفاع نسبة حصول خريجيها على فرص عمل ومن حيث مساهمتها في النمو الاجتماعي – الاقتصادي لمحافظة تعز وما حولها واليمن بشكل عام، كما يتبع جامعة تعز عدداً من المراكز التي تقدم خدمات البحوث والاستشارات والدورات التدريبية القصيرة للقطاعين العام والخاص.

وترتبط الجامعة بعلاقات جيدة مع القطاع العام والخاص في محافظة تعز وخارجها. وكمثال على متانة هذه العلاقة، فقد تبرع القطاع الخاص لجامعة تعز ببناء كلية الهندسة. إضافة إلى العلاقة التي تربط بين كلية العلوم بالجامعة ومؤسسة السعيد للثقافة والعلوم، إضافة إلى رعاية القطاع الخاص لبعض الأنشطة في الجامعة مثل المؤتمر الوطني للطفولة ومؤتمر البيئة والموارد الطبيعية، وكذلك الإسهام في تمويل بعض الباحثين، ولا يزال المجال رحباً أمام الجامعة لإقامة وتوسيع مثل هذه العلاقات مع القطاعين الخاص والعام كون الجامعة تمتلك الكثير من الإمكانيات التي تستطيع أن تعرضها، خصوصاً بعض البرامج الدراسية النوعية (مثل تكنولوجيا التغذية). وأخيراً فإن نسبة من أعضاء الهيئة التدريسية يشاركون مشاركة فعالة في المنظمات الاجتماعية والثقافية وينتسبون إلى عضويتها، وهذا ما يعزز الروابط على المستوي الفردي بين الجامعة والمجتمع.

ومن أجل تعزيز فرص التحاق الفتيات بالدراسة في الجامعة فقد بادرت الجامعة إلى إنشاء مبنى السكن الداخلي للبنات الذي يستوعب نحو 200 طالبة كمرحلة أولى وفي هذا الصدد فإن جامعة تعز أظهرت تميزها من حيث اهتمامها بتعليم الفتاة ومن حيث التخطيط لرفع معدل التحاقهن بالجامعة ومشاركتهن الفاعلة في أنشطتها. وكدليل على ذلك فإن نسبة

الطالبات في بعض الكليات تزيد عن نسبة الطلبة الذكور (في كليات مثل كلية الطب والتربية) وحتى في كلية الهندسة فإن نسبة الإناث فيها مرتفعة. وفي كلية العلوم يلاحظ أن معظم الطلبة الدارسين في تخصصات علوم الحياة biology وعلم الأحياء الدقيقة micro-biology هم من فئة البنات أيضاً.

التحديات

على الرغم من أن لدى جامعة تعز العديد من نقاط القوة والتي سبق سردها، إلا أنها تقر بالحاجة إلى بذل مزيد من الجهود لمعالجة عدد من القضايا المهمة والتي يمكن ترتيبها وفق المجموعات التالية:

- عمالة الخريجين
- الجامعة – العلاقات مع القطاع الخاص والعام
- المساواة في الالتحاق

عمالة الخريجين

يفوق أعداد المتخرجين الذين يغادرون الجامعة في العام الواحد كثيراً، ما تستطيع الطاقة الاستيعابية للقطاعين العام والخاص معاً أن توفره من فرص وظيفية، وعلى الرغم من عدم توفر إحصاءات دقيقة عن التحاق المتخرجين (في المنطقة، أو على مستوى اليمن، أو في الدول العربية المجاورة)، إلا ان هناك بعض مؤشرات دلت على أن العديد من خريجي معظم التخصصات لم يتمكنوا من الحصول على وظائف. وحتى من استطاع منهم الحصول على عمل فتشير بعض الحالات، أنهم يعملون في مجالات غير تلك التي تخصصوا بها. وتشير بعض الأدلة إلى أن ما يربو عن 50% من المتخرجين لا يتمكنون من الحصول على فرصة عمل ويزداد الموقف سوءاً خاصة في مجالات علوم القران، واللغة العربية. وينطبق الأمر على بعض التخصصات في كليات أخرى مثل علوم الأرض Geology، والجغرافيا، والدراسات الإسلامية، والتاريخ والشريعة. وتدرك الجامعة بأن التخصصات الدراسية التي تقدمها لم يكن إنشاءها منذ بدايتها بناء على دراسة لاحتياجات القطاعين العام والخاص والمهارات التي يتوقعونها من خريجي الجامعة.

علاقات الجامعة بالقطاعين الخاص والعام

في الوقت الذي تبذل فيه جامعة تعز قصارى جهدها في إقامة علاقات عمل متينة تربطها مع القطاعين الخاص والعام، فإنها ترى أن الوصول إلى إمكانية إقامة العلاقة ليست إلا نقطة بداية فحسب يجب أن يعقبها بعد ذلك اهتمام بتوسيع وتطوير العلاقات وبشكل مؤسسي ومنظم على المدى الطويل. وكمثال على هذه العلاقة المشروع الجديد الذي تموله هولندا في كلية الهندسة الذي صمم بالتعاون مع مجموعة هايل سعيد. ولا تزال علاقة الجامعة مع سوق العمل بحاجة إلى تطوير يتجازز القنوات الشخصية.

وتدرك جامعة تعز بأن هناك فجوة لاتزال قائمة بين احتياجات القطاعين الخاص/ العام وبين ماتعده الجامعة من خريجين. كما تدرك الجامعة أيضاً بأن هناك نوع من ضعف الثقة لدى القطاع الخاص بجودة خريجي الجامعة والخدمات التي تقدمها. ويرجع ذلك إلى أسباب متعددة منها التنسيق بين الجامعة ومؤسسات المجتمع في التعرف على احتياجات سوق العمل يرجع إلى إهمال الاهتمام أو عدم النظر إلى حاجة المجتمع في بادئ الأمر، أي عند افتتاح التخصصات وتصميم البرامج التعليمية. إضافة لذلك، فإن الجامعة تدرك بأن هناك حاجة ماسة لتسويق خدماتها للمجتمع.

المساواة في فرص الالتحاق

تشير الإحصاءات إلى أن هناك أعداداً كبيرة من الحاصلين على الثانوية العامة من الفتيات وخريجي المدارس الثانوية من سكان المناطق الريفية إلا أنه يصعب على هاتين الفئتين الالتحاق بالجامعة لأسباب معظمها مالية. هذا بالإضافة إلى وجود صعوبات أخرى مثل عدم توفر المرافق/ السكن الداخلي لجميع الطالبات في الجامعة على الرغم من أن هذا الموضوع تم معالجته جزئياً من خلال سكن الطالبات الجديد الذي تم إنشاءه بطاقة استيعابية 200 طالبة.

السلطة الإدارية

جوانب القوة

أحد أهم نقاط القوة لجامعة تعز فيما يتعلق بالسلطة الإدارية هو وجود الوعي لدى قيادة الجامعة عن أهمية التغيير وضرورة اتخاذ الخطوات الضرورية لتحسين نظام إدارة شئون الجامعة وإجراءاتها بحيث تصبح أكثر شفافية وفاعلية في كافة المجالات المتصلة بالإدارة. وفي الواقع فإن هناك الكثير من الأنظمة الإدارية المتوفرة كاللوائح والإجراءات الإدارية، ونماذج تقييم أداء عضو هيئة التدريس، وبالتالي فهناك إمكانية للبدء منها وتطويرها. ويسري نفس الأمر كذلك على العديد من أنظمة جمع البيانات المعمول بها حالياً.

التحديات

تدرك جامعة تعز بأن عليها الاستعداد لمواجهة جملة من التحديات فيما يتصل بنظامها الإداري. ويمكن توزيع هذه التحديات وفقاً للمجموعات التالية:

- الإدارة الداخلية
- أنظمة إدارة المعلومات
- العلاقات مع البيئة الاجتماعية- الاقتصادية

الإدارة الداخلية للجامعة والشفافية والمسئولية

يتوفر لدى الجامعة العديد من اللوائح والقوانين حالياً إلا أن أمر تطبيقها في الممارسات الإدارية اليومية يظل مفقوداً. واستمرار طابع المركزية الذي يطغى على العمليات الإدارية في الجامعة، قد أدى إلى هيمنة البيروقراطية على كافة

الإجراءات وغلبة المعاملات الورقية في العمل مع غياب أنظمة الرقابة والمتابعة والتقييم والمساءلة الإدارية وهو ما ينبغي الاهتمام به وتطويره وتفعيله في أرض الواقع. كما تفتقد الجامعة إلى تفعيل نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس. وتستدعي الضرورة كذلك تحسين أنظمة الاتصال الداخلي وإيجاد آلية للتنسيق بين المجالس الأكاديمية المختلفة العاملة على مستوى الجامعة والكليات والأقسام العلمية وبين الهيئة الإدارية والمالية.

أنظمة إدارة المعلومات

تزداد أهمية الحاجة إلى إيجاد نظام لإدارة المعلومات والعمليات في الجامعة يوماً بعد يوم وبرغم حرص قيادة الجامعة على توفيره، فالأسلوب التقليدي لا يزال هو المتبع في عملية جمع البيانات وتحليلها والاستفادة منها ولذلك فإن ما يتم جمعه من بيانات لا تصل إلى إدارة الجامعة في الوقت المطلوب أو بالصيغة الملائمة، الأمر الذي يؤدي إلى محدودية الاستفادة منها. كما يفتقر معظم أعضاء هيئة التدريس، باستثناء النذر اليسير منهم، إلى المهارات المطلوبة في جمع البيانات وتحليلها نظراً لعدم حصولهم على التدريب والتأهيل اللازم. وحتى ما يتوفر من أنظمة معلومات في الجامعة يعاني من عدم توفر البنية التحتية اللازمة لتشغيلها (بما فيها التجهيزات وشبكة العمل)، فضلاً عن أن تنظيم وتشغيل القسم وأنظمة إدارة المعلومات بحاجة إلى مزيد من التطوير والاهتمام.

علاقة الجامعة بالبيئة الاجتماعية – الاقتصادية

في الوقت الذي سعت فيه الجامعة إلى اتخاذ الخطوات الأولى في إقامة علاقتها مع سوق العمل، فإنها تعرف أن المهمة لا يجب أن تتوقف عند ذلك الحد بل يجب بذل المزيد من الجهد وأن تأخذ تلك العلاقات طابعاً مؤسسياً ومنظماً، كإنشاء مجالس تكون مهمتها تسهيل وتنظيم التفاعل ما بين الجامعة والمجتمع. وتأمل الجامعة الاستفادة من التجارب الأخرى للتعرف على آليات إنشاء مثل هذا التعاون بما يمكنها من تحديد الاحتياجات والجمع بين تطوير البرامج التعليمية وضبط جودة كل ما تمارسه الجامعة من تعليم وتدريب وما تقدمه من خدمات. وفي ذات السياق فإن هناك حاجة إلى توضيح دور مجلس الجامعة الذي تم إنشاؤه بموجب قانون الجامعة والعمل على تعزيز قدراته.

خدمات التعليم والتدريب والبحث العلمي

جوانب القوة

برغم أن معظم البرامج الدراسية في الجامعة انبثقت عن برامج جامعة صنعاء عندما كانت فيه جامعة تعز فرعاً تابعاً لجامعة صنعاء، وان الإطار القانوني الحالي للجامعة يعطيها الحق في إدخال أي تعديلات على البرامج الحالية أو استحداث برامج جديدة، مع أهمية توافقها مع المعايير والمتطلبات الأساسية والتي من أهمها العدد المطلوب لأعضاء هيئة التدريس، والبنية التحتية اللازمة للتدريس، والمكتبات، وخطة العمل. وقد بذلت جهود حثيثة في عدد من الكليات من أجل تطوير وتحديث برامجها الدراسية على الرغم من أن التغييرات التي تم إدخالها كانت في معظمها تهتم بالجانب الأكاديمي أكثر من اهتمامها بمتطلبات سوق العمل.

وتنفذ الجامعة حالياً سلسلة من البرامج الدراسية التي تعتبرها ملائمة لاحتياجات سوق العمل وتساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمحافظة خصوصاً واليمن عموماً. وقد كانت هذه البرامج مثار إعجاب وتقدير العديد من المنظمات الحكومية التي شهدت بجودتها. وفيما يلي بعضاً من تلك البرامج مذكورة بحسب الكليات التي تقدمها:

- في كلية العلوم الإدارية: المحاسبة، إدارة الأعمال، العلوم المالية والمصرفية، الإحصاء ونظم المعلومات، الاقتصاد، التسويق والسياحة والإدارة الفندقية.
- في كلية الهندسة: هندسة اتصالات وكمبيوتر، هندسة برمجيات، تكنولوجيا المعلومات، هندسة صناعية ونظم التصنيع، هندسة ميكاترونيك، والذي من المتوقع لخريجيها أن يحضوا بفرص عمل وفيرة على المستوى المحلي والوطني. هذا بالإضافة إلى توفر برنامجين على مستوى الماجستير في تخصصين، الأول: الهندسة والإدارة والثاني: تكنولوجيا المعلومات والإدارة وقد تم تطويرهما بالتعاون مع جامعة دلفت للتكنولوجيا.
- في كلية العلوم: الأحياء، الفيزياء، الرياضيات، الميكروبيولوجي التطبيقي، الجيولوجيا، الحاسوب، الطفيليات Parasitology، الكيمياء (الذي يمكن تحويله إلى قسم كيمياء صناعية من أجل تعزيز دوره ليلائم القطاع الصناعي في تعز).
- في كلية التربية: وقد تم فيها تغيير بعض التخصصات واستحداث تخصصات جديدة (مثل رياض الأطفال،إعداد معلم صف ، تربية خاصة، إضافة إلى التخصصات الأخرى المذكورة أعلاه ، وذلك مواكبةً للاحتياجات التي نصت عليها الخطة الإستراتيجية العامة لتطوير التعليم العالي التي أصدرتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

- في كلية الآداب: لغة عربية، لغة إنجليزية، لغة فرنسية، دراسات إسلامية، تاريخ، جغرافيا، علم نفس، علم اجتماع.
- يمكن للجامعة أن تستوعب تخصصات نوعية تشمل: نظم رقابة الجودة، الأمن الصناعية، الصحة الصناعية،سلامة مهنية، بيئة صناعية، معالجة المخلفات الصناعية، صناعات غذائية، الصناعات الصغيرة ، صيانة وتشغيل الوحدات الصناعية، صيانة وتشغيل وحدات المعالجة البيئية، تقنية حيوية، فيزياء صناعية.

كما تزود المراكز المختلفة التابعة لجامعة تعز القطاع الخاص/ الحكومي بالعديد من الدورات القصيرة، وتنظم الجامعة كذلك عدداً من المؤتمرات، والندوات، وورش العمل التي تتناول العديد من المواضيع التي تهم المجتمع اليمني[1].

رغم ضآلة الميزانية المخصصة للبحث العلمي، فإن ذلك لا يعني عدم وجود أنشطة بحثية فهناك بعض البحوث التي تنفذها الجامعة. والقانون الخاص بأعضاء هيئة التدريس يلزم جميع الأعضاء بنشر ورقة بحثية واحدة على الأقل في السنة. وقد تم ترقية ما يقارب 60 عضو هيئة تدريس بالجامعة بناءً على الأبحاث التي نفذوها خلال الفترة الماضية.

وتؤمّن الجامعة بعض الموارد المخصصة لتأهيل أعضاء الهيئة التدريسية المساعدة (نحو 224 مليون ريال في العام 2005، تسمح بتغطية نفقات تأهيل 195 شخص)، ويعود القرار للجامعة في تحديد كيفية صرف هذه الميزانية. وتتوفر لدى إدارة التدريب ميزانية مخصصة للتأهيل الداخلي (ما يقرب من 15 فرد في العام الواحد). وفيما يتعلق بتطوير نظام التوظيف والموظفين فإن الجامعة تلتزم بسياسة "يمننة" وظائف العاملين بها من أعضاء هيئة التدريس وبالتالي فإن عدد المدرسين غير اليمنيين في الجامعة في تناقص مستمر. وتتوافق خطط الجامعة في هذا الصدد مع الخطة الخمسية للحكومة. وتعطى الأولوية في برامج تأهيل المدرسين لأعضاء هيئة التدريس بكلية الهندسة كأحد المعايير المعمول بها في المفاضلة. ومن ناحية أخرى فقد نظمت الجامعة عدداً من الفعاليات الهادفة لرفع قدرات منتسبيها في مختلف المجالات كعلوم الحاسوب، وطرق التدريس، وتقييم الدورات الدراسية (المقررات)، تصميم المناهج. ومؤخراً أبدت الجامعة اهتماماً ملحوظاً في تأهيل كوادرها وتدريبهم في نظام ضمان الجودة بالتعاون مع المجلس البريطاني.

التحديات

بالرغم من جوانب القوة التي تتمتع بها جامعة تعز والتي سبق ذكرها أعلاه إلا أنها تقر بوجود العديد من المصاعب التي ينبغي عليها مواجهتها والتغلب عليها خلال السنوات القادمة. وسيتم التطرق في الفقرات التالية إلى هذه التحديات وبحسب هذه العناوين:

- البرامج الدراسية
- تطوير أعضاء هيئة التدريس
- البحث العلمي
- خدمة المجتمع

البرامج الدراسية

لا يزال عدد من البرامج الدراسية في الجامعة على حالها منذ تأسيسها لم تخضع للمراجعة والتحديث وفق معايير تطوير البرامج المتعارف عليها، وقد يكون أحد أسباب ذلك الخوف من التغيير ومقاومته. بل إن بعض الحالات قد شهدت جهوداً مضادة تسعى إلى المحافظة على بعض البرامج وتجميدها كما هي وقد يكون سبب ذلك المصالح الشخصية لأعضاء هيئة التدريس بغض النظر عن أهمية البرنامج الدراسي. كما يتضح بشكل جلي وجود تعارض بين بعض البرامج الدراسية التي تقدمها الجامعة وتكرارها في أكثر من كلية مثل كليات التربية والمراكز التابعة لها و الآداب وكليةالعلوم (في مجالات الكيمياء، والأحياء، والفيزياء، والرياضيات، واللغة العربية، واللغة الإنجليزية مثلاً)

ولم يسبق وأن خضعت برامج الدراسية للتقييم اعتماداً على المعايير الدولية المتعارف عليها مما قد يؤثر سلباً على قدرتها التنافسية عند مقارنتها مع غيرها من البرامج المقدمة في أماكن أخرى. وهذا ما يؤثر في النهاية على الطالب المتخرج بوجه خاص وصعوبة حصوله على وظيفة سواء في اليمن أو مناطق الجوار العربية. وتفتقر الجامعة إلى امتلاك الخبرة الكافية في موضوع إدارة الجودة إضافة إلى أن جهود متابعة بعض الجوانب التي يتم تقييمها بطيئة نسبياً. وبالتالي فهناك حاجة إلى مزيد من الجهود لتطوير معايير وآليات ضمان الجودة وتعزيزها.

[1] ومن بين تلك المواضيع: الطفولة المبكرة، الصعوبات التربوية، قضايا بيئية، دور الجامعة في دعم المشروعات الصغيرة، حقوق الإنسان، حقوق المرأة، تنمية الوعي الصحي (خصوصاً في ما يتصل بأمراض الإيدز HIV/AIDS) والسلامة المرورية.

وقد أكدت الكليات على الحاجة إلى تطوير ورفع جودة عدد من البرامج التي تقدمها أو افتتاح تخصصات جديدة، وأهم تلك التخصصات ما يلي:

- كلية التربية: اللغات، تدريس العلوم، الإرشاد التربوي، والبرنامج الجديد المخصص لإعداد معلم التعليم الأساسي.
- كلية الآداب: اللغات، علم النفس، علم الاجتماع
- كلية الحقوق: الاهتمام بالممارسات القانونية ودمجها ضمن المواد المقررة مثل القانون التجاري والقانون الدولي، قانون حقوق الملكية الفكرية، والتركيز على الأنشطة التطبيقية في البرامج الدراسية.
- كلية العلوم الإدارية: المحاسبة، إدارة الأعمال، الاقتصاد، التسويق، السياحة وإدارة الفنادق، العلوم المالية والمصرفية، والإحصاء والمعلوماتية.
- كلية الهندسة: هندسة ميكاترونيك mechatronic، هندسة تطبيقية، هندسة حيوية Biomedical Engineering ، هندسة تحكم Control Engineering ، هندسة إنتاج Production Engineering ، هندسة بيئية.
- كلية العلوم: تحكم بيئي، علم المعادن.

وتؤكد الجامعة في هذا الخصوص على أهمية القضايا المتعلقة بعمالة الخريجين والحاجة إلى تحديد الأولويات وبما يتوافق مع مساعيها في تحويل الجامعة إلى جامعة تكنولوجية خلال السنوات القادمة.

وقد تم عقد عدة ورش عمل في موضوع تطوير المناهج، وبرغم أن جزء من أعضاء هيئة التدريس يفتقرون إلى المعرفة الكافية والخبرة التي تمكنهم من تطوير برامج أكاديمية نوعية بشكل فعال. إلا أن آخر ورشة عمل تم عقدها في كلية العلوم الإدارية قدمت نموذج جيد لورش تطوير البرامج التي يمكن أن تعقد في الجامعة من حيث تلمس احتياجات سوق العمل وكذلك من حيث مشاركة ممثلي القطاع الخاص والعام الذين أدلو بدلوهم في تلك الفعاليات لضمان إيجاد التناغم بين مخرجات الجامعة واحتياجات القطاعين الخاص والعام.

وبالنسبة لطرق التدريس المستخدمة فلا تزال تقليدية في معظمها، خالية من التنوّع إلا على نطاق محدود، إضافة إلى أن استخدام تكنولوجيا التعليم الحديثة والتجهيزات التعليمية محدود أيضاً، وهذا بالطبع يعود من ناحية إلى عدم توفر المهارات ومن ناحية أخرى إلى عدم توفر التجهيزات التعليمية الحديثة. وما يتوفر حالياً في بعض المجالات من بنية تعليمية تحتية لا يفي بالغرض، خصوصاً عند الحديث عن المعامل مما يساهم في توسيع الفجوة بين ما يتوفر في الجامعة وبين ما يتوفر حالياً في القطاع الخاص، وقد يساهم إنشاء مركز التعليم الالكتروني E-learning في جامعة تعز بالتعاون مع جامعة دلفت للتكنولوجيا في دفع وتشجيع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ICT في التعليم والتعلم.

وتقدم جامعة تعز عدداً من برامج الدراسات العليا إلا أنها في مجملها تظل بدون إطار مؤسسي ملائم، وقد يفتقر المشرفون عليها إلى التأهيل المناسب في المجالات المتصلة بالدراسات العليا.

تطوير أعضاء هيئة التدريس

في الوقت الذي تتجلى فيه أهمية تطوير الكادر الأكاديمي للجامعة كأحد أهم الأولويات،فإن على الجامعة النظر في العوامل المؤثرة على جهودها التطويرية وهي كما يلي: 1. عدم وجود سياسة واضحة في الجامعة تعنى ببناء القدرات وتحدد الأولويات وتضع الأهداف وتحدد معايير الاختيار، 2. عدم توفر التمويل اللازم لتأهيل المدرسين، خصوصاً في الجامعة نفسها (من خلال إدارة تطوير أعضاء هيئة التدريس)، 3. قدرة الجامعة المحدودة على تطوير أعضاء هيئة التدريس داخلياً، وما تشهده الجامعة من وقت لآخر من فعاليات فإنها تنصب في معظمها على مواضيع عامة بعيدة عن رفع المهارات، مع اهتمام طفيف بالتدريب في موقع العمل. وعلى الرغم من القوانين واللوائح الخاصة بتدريب أعضاء هيئة التدريس ورفع مؤهلاتهم إلا أنها لا تطبق ولا تستأثر على الاهتمام اللازم بها. وما يزيد الأمور تعقيداً في بعض الأحيان أن الكثير من أعضاء هيئة التدريس لا يرون ضرورة للحاجة إلى رفع قدراتهم. ولا يتوفر لدى الجامعة حتى الآن أي قاعدة بيانات تمكنها من الحصول على المعلومات المطلوبة عن مواصفات أعضاء هيئة التدريس بشكل عام والاحتياجات التدريبية لكل منهم.

كما تبرز الحاجة أيضاً إلى تدريب المدرسين المساعدين، خصوصاً في مجال طرق التدريس كخطوة هامة ترفد جهود "يمننة" الوظائف الجامعية. وتزداد الحاجة إلى عقد الدورات التدريبية اللازمة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التدريس أكثر من أي وقت مضى خصوصاً مع دخول نظام التعليم الالكتروني E-learning والمكتبات

الالكترونية E-library، إضافة إلى أهمية تدريب ورفع مؤهلات الفنيين العاملين في المعامل وكذلك الموظفين الإداريين.

البحث العلمي

لا يزال عدد ونطاق البحوث التي تنفذها جامعة تعز محدوداً. ويرجع ذلك إلى أن الجامعة أنشئت في الأساس ككلية تربية تابعة لجامعة صنعاء، ويرجع من ناحية أخرى إلى حداثة عمرها واهتمامها بشكل أكبر بالدراسات الأولية (البكالوريوس). وهناك أسباب أخرى من أهمها ما يلي:

- قلة عدد التخصصات الدراسية التطبيقية التي تعتمد الدراسة فيها على البحث العلمي كعنصر أساسي .
- ضعف البنية التحتية الضرورية للبحث العلمي (مثل شبكة الانترنت، المكتبات، التجهيزات) والتمويل اللازم، مع تضاؤل فرص الحصول على حصة من التمويل المخصص للبحث العلمي في أماكن أخرى. وما يتوافر من ميزانية في الوقت الحالي للبحث العلمي فإنها في معظمها تصرف لأغراض تغطية نفقات المشاركة في المؤتمرات/ الندوات وليست من أجل تنفيذ بحوث.
- غياب "ثقافة" البحث العلمي و غياب الحوافز (الأكاديمية أو المادية) التي تشجع الباحثين على الإنتاج. وفي بعض التخصصات ، فإن العبء التدريسي لعضو هيئة التدريس الذي يفوق طاقته أحياناً ، يقف حائلاً دون قيامه بأنشطة بحثية.

ونتيجة للعوامل السابقة ، فإن الأبحاث التي تنفذها جامعة تعز يغلب عليها الطابع النظري بينما تظل البحوث التطبيقية التي يُعوّل عليها في تطوير بيئة جامعة تعز اجتماعيا واقتصاديا بعيدة المنال، إلا في حالات استثنائية قليلة[2]، ولا تزال في مراحلها الأولية. وتبقى الحاجة ملحة إلى وضع خطط مناسبة من أجل استغلال البحث العلمي الجيد والمشاريع البحثية وكيف يمكن للقطاع الخاص توظيف ما تصدره الجامعة من بحوث للاستفادة منها.

كما أن المشاركة في الندوات الدولية تقتصر على فئة محدودة من الأشخاص نظراً لعوائق مالية من ناحية وللقدرات الضعيفة/ المحدودة للباحثين بما لا يمكنهم من إنتاج أوراق بحثية عالية الجودة وباللغة الإنجليزية من ناحية أخرى. ويفضل بعض الباحثين في الجامعة نشر أعمالهم البحثية في دوريات أو مجلات عربية ليست متخصصة ولا محكّمة.

خدمة المجتمع

لم تقم الجامعة بتقديم مبادرات ذاتية لتوفير الخدمات الاستشارية للمجتمع باستثناء عدد قليل جداً، وعلى العموم فلا يوجد لديها أي سياسية منظورة لتسويق الخدمات التي تقدمها الجامعة ومراكزها. أما التجاوب مع الجهات التي تطلب خدمات استشارية فإنها في معظمها تقدم بصفة شخصية. كما أن الرسوم المدفوعة للجامعة نظير الخدمات التي تقدمها غالباً ما تكون أقل من سعر السوق، وهو ما يعني ضمنياً أن الجامعة تتحمل جزءاً من التكاليف.

التمويل

جوانب القوة

بحسب ما تمت الإشارة إليه سابقاً، فإن الوضع المالي لجامعة تعز متقلب ولم يستقر على حال طوال السنوات الماضية، ويعود السبب في ذلك بشكل أساسي إلى عدم ثبات الميزانية المقدمة من وزارة المالية. ومن الأمور المشجعة أن قيادة جامعة تعز تعي أهمية استغلال علاقتها بالقطاعات المختلفة خارج الجامعة بهدف الحصول على موارد مالية أخرى لدعم الجامعة مع استغلال الفرص التي تأتي من المساعدات المقدمة من الجهات الدولية المانحة. وتعقد قيادة الجامعة العزم على توسيع وتنويع أنشطة الجامعة التي يمكن لها أن تدر ربحا عليها، من خلال تبنّي إستراتيجية عملية وواضحة لهذا الغرض. وقد استطاعت الجامعة توفير بعض مصادر الدخل الذاتي بشكل متنامٍ من خلال نظام التعليم الموازي والتعليم المفتوح اللذين تم استحداثهما مؤخراً.

واستطاعت عدة مراكز تابعة للجامعة الحصول على بعض الموارد الذاتية وهو ما يعد مصدر دخل للجامعة ايضاً. كما أن الجامعة تمتلك مطبعة يمكن أن تستغل كذلك في توفير خدمات الطباعة والنشر للجمهور والمجتمع والحصول على دخل من خلالها .

التحديات

[2] مثل ذلك بعض الأبحاث التي نفذت حول رياض الأطفال وحول إجراءات السلامة في القطاع الصناعي

يتضح جلياً للجامعة أن أحد أهم الجوانب التي تستدعي القيام بخطوات فورية هي بناء قدراتها في الإدارة المالية والتخطيط وإعداد الميزانيات. وتزداد أهمية تلك الجوانب بالتحديد عند النظر إلى إمكانية ارتفاع الدخل الذاتي للجامعة من خلال الرسوم الدراسية. وهناك جوانب أخرى بحاجة للتطوير وخصوصاً ما يلي :

- الميزانية – على مستوى كليات، ومراكز الجامعة والإدارة المركزية للجامعة ككل. ولا بد أن يسير هذا بالتوازي مع تحسين أساليب تدفق المعلومات المالية بين مستويات السلطة الإدارية للجامعة ..
- التخطيط الاستثماري – بهدف ترجمة الخطط الاستثمارية للجامعة إلى متطلبات مالية وتحديد مصادرها .
- لامركزية الإدارة المالية – مع الاعتناء بالفعالية والشفافية في تخصيص واكتساب الموارد المالية وتحسين آليات إعداد التقارير المالية والمحاسبية والحسابات الختامية والإجراءات المالية .
- إدخال النظام المحاسبي الالكتروني على نظام إدارة المعلومات المالية بالجامعة .

2. إستراتيجية التطوير 2010 – 2024

1.2مقدمة

اعتماداً على التحليل الميداني لجامعة تعز قامت الجامعة بصياغة إستراتيجية عامة سيعقبها إعداد خطة عمل قصيرة الأمد لمعالجة المعوقات التي تعتقد الجامعة أنها تواجهها. وقد تم إعداد الإستراتيجية بمشاركة واسعة ساهم فيها العديد من أعضاء هيئة التدريس والهيئة الإدارية في مختلف مرافق الجامعة. وقد نُظمت سلسلة من ورش العمل من أجل تبادل الآراء والأفكار ومناقشتها للوصول إلى مفاهيم مشتركة تتناول القضايا الهامة التي ينبغي الانطلاق بها.

2.2 الأهداف الإستراتيجية الرئيسية

تسترشد إستراتيجية جامعة تعز وخطتها بالرؤية والرسالة والقيم الجوهرية، إضافة إلى الأهداف الأساسية التالية:

1. رفع كفاءة وفعالية وملاءمة التعليم والتدريب والبحث والخدمات التي تقدمها جامعة تعز، من خلال:
   - تعزيز مستوى العلاقة والتنسيق بين الجامعة و"سوق الأعمال"، شاملاً القطاع العام والخاص في محافظة تعز وما سواها .
   - تصميم وتنفيذ برنامج لإعادة هيكلة وترشيد البرامج الدراسية التي تقدم حاليا في الأقسام الرئيسة لمواجهة التكرار في البرامج ذات المعدلات العالية في بطالة خريجيها .
   - تحسين آليات ومتطلبات التحاق الطلبة بالدراسة واستمرارهم بها حتى التخرج .
   - تحسين البنية التحتية والتجهيزات ذات الصلة بالتدريس والبحث العلمي وما يرتبط بهما من تسهيلات .
   - إدخال نظام ضمان الجودة في كافة المستويات ، بما يكفل مواكبة الجامعة لمعايير الجودة الدولية.
   - تعزيز وتقوية البحث العلمي وخدمة المجتمع في الجامعة .

2. رفع قدرات ومعارف ومهارات المنتسبين للجامعة من قيادات وأعضاء هيئة تدريس وفنيين وإداريين . من خلال:
   - تصميم وتنفيذ برنامج لبناء قدرات القيادات العليا في الجامعة .
   - تنفيذ برنامج لتطوير أعضاء هيئة التدريس في المجالات ذات الأولوية .
   - رفع قدرات أعضاء هيئة التدريس في استخدام التقنيات وطرق التدريس الحديثة في التعليم والتعلم .
   - تنفيذ البرامج التدريبية الموجهة للطاقم الفني والهيئة الإدارية المساعدة بالجامعة .
   - تحسين أنظمة تطوير العاملين بالجامعة .

3. تحسين فعالية وكفاءة وشفافية السلطة الإدارية لجامعة تعز وأنظمتها الإدارية والمالية (الداخلية). من خلال:
   - ترشيد وتطوير قواعد وإجراءات ولوائح العمليات الداخلية في الجامعة في إطار سياسة تهدف إلى توسيع قاعدة اللامركزية في المسئوليات الإدارية وشفافية اتخاذ القرارات ، وترافق هذه المبادرات عملية بناء القدرات في مجالات الإدارة (المالية) .
   - تحسين النظام الحالي لإدارة الموظفين .
   - إدخال أنظمة إدارة معلومات الكترونية تشمل جميع العمليات المتصلة بإدارة شئون العاملين والقضايا المالية والمحاسبية وشئون الطلاب .
   - تحسين وظائف الإدارة المالية للجامعة .
   - إقامة وتعزيز الصلات التعاونية المحلية والدولية .

وتحتوي الصفحات التالية على موجز لأهم ملامح الإستراتيجية الرئيسية :

ملخص للأهداف والنتائج والأنشطة الرئيسة في الإستراتيجية

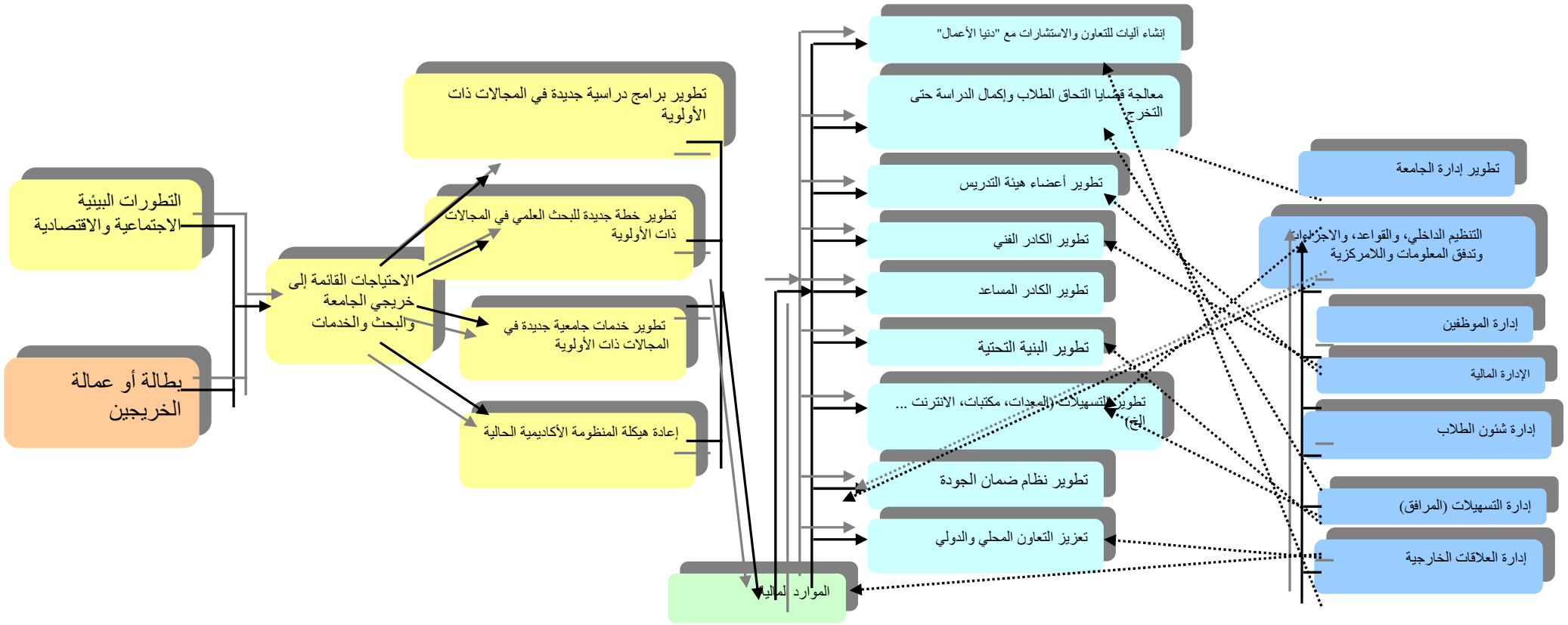
الأهداف	النتائج	الأنشطة الرئيسة
تحسين نوعية وفعالية وملاءمة التعليم والتدريب والبحث والخدمات التي تقدمها جامعة تعز	تعزيز مستوى العلاقة والتنسيق بين الجامعة وسوق العمل، ويشمل ذلك القطاع العام والخاص في محافظة تعز وما سواها	• القيام بتقييم نوعي وكمي لما يتطلبه سوق العمل من الموارد البشرية . • وضع آلية للتنسيق الدائم بين الجامعة وسوق العمل . • إقامة علاقات مستدامة بين جامعة تعز وسوق العمل . • البحث عن فرص إكساب الجامعة قدراً أكبر من المرونة في افتتاح أو إغلاق أقسام علمية، أو كليات ... الخ . • بحث إمكانية التفاوض حول التمويل الحكومي المشترك مع القطاع الخاص للاستثمار في الجامعة . • التسويق لإستراتيجية وخطط الجامعة .
	تصميم وتنفيذ برنامج لإعادة هيكلة وترشيد البرامج الدراسية التي تقدم حالياً في الأقسام الرئيسية لمواجهة التكرار في البرامج ذات المعدلات العالية في بطالة خريجيها.	• تحديد البرامج الرئيسية التي سيتم تعزيزها/ تطويرها (بناء على تقييم الاحتياجات وفرص التوظيف) . • تقدير متطلبات البرامج الجديدة/ أو المعدلة من حيث حاجتها للموظفين، والتجهيزات والبنية التحتية والميزانية الاستثمارية والميزانية التشغيلية . • دراسة إمكانية إعطاء الأولوية لرفع معدل أعداد الطلبة في التخصصات ذات الأولوية وفتح المجال أمام الطلبة الذين يدفعون الرسوم للالتحاق بالتخصصات الأخرى . • تصميم البرامج وفق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي المتعارف عليها. • البحث عن مصادر لتمويل المجالات الاستثمارية والميزانية التشغيلية للبرامج ذات الأولوية . • إعادة النظر في التخصصات التي تقدم حالياً في الأقسام العلمية الرئيسة والتي يوجد بها برامج متعارضة أو متكررة أو التي يرتفع معدل البطالة بين المتخرجين منها .
	تحسين آليات ومتطلبات التحاق الطلبة بالدراسة واستمرارهم بها حتى التخرج	• تطوير سياسات القبول والتسجيل بالجامعة بالتركيز على الالتحاق بالتخصصات ذات الأولوية ووضع شروط قبول الطلبة في كل برنامج دراسي على حده، بناء على تحديد الاحتياجات وترتيبها وفقاً للأولوية وتحديد المتطلبات التي يجب أن تتوفر في خريجي الجامعة المؤهلين . • وضع برنامج التمهيدي لتأهيل الطلبة للدراسة في الجامعة . • تطوير وسائل وآليات إرشاد الطلبة . • تقييم إمكانية رفع نسبة التحاق الطلبة من الأسر الفقيرة خاصةً الفتيات .

	تحسين البنية التحتية والتجهيزات ذات الصلة بالتدريس والبحث العلمي، وما يرتبط بهما من تسهيلات.	• تنفيذ جرد شامل لمقتنيات الجامعة وممتلكاتها (من مباني، ومكتبات، ومعامل، ومعدات ... الخ) . • تحديد الاستثمارات المطلوبة وفقاً لخطة تطوير التخصصات (الجديدة) ذات الأولوية ونتائج إعادة النظر في البرامج الحالية . • وضع خطة بكلفة الاستثمارات ذات الأولوية . • البحث عن مصادر تمويل خارجية . • وضع إجراءات ومقاييس للاستغلال الأمثل للتجهيزات والتسهيلات المتاحة .
	• إدخال نظام ضمان الجودة في كافة المستويات، بما يكفل مواكبة الجامعة لمعايير الجودة الدولية.	• تطوير سياسة ضمان الجودة، مع الأخذ بالاعتبار المبادرات الوطنية المتصلة بهذا الشأن . • تصميم وإنشاء وحدة ضمان الجودة على مستوى الجامعة والكليات الفرعية . • تنفيذ برنامج تطوير العاملين في مجالات إعداد المؤشرات، والمقارنة benchmarks، وإجراءات ضمان الجودة ... الخ . • نشر الوعي بأهمية ضمان الجودة . • العمل على تطبيق معايير الجامعات الدولية والتوافق معها بالتركيز على التخصصات العلمية ذات الأولوية . • التفكير في إمكانية الحصول على اعتراف دولي . • نشر البيانات المتصلة بأداء الجامعة، بناء على عدد من مؤشرات الجودة .
	• تعزيز وتقوية البحث العلمي وخدمة المجتمع في الجامعة.	• وضع سياسة وأجندة عمل للبحث العلمي على مستوى الجامعة والكليات التابعة لها . • إعداد برامج بحثية متخصصة في المجالات ذات الأولوية . • تحديد مصادر تمويل البحث المحلية والأجنبية وإمكانية القيام بأبحاث مشتركة . • اتخاذ التدابير اللازمة لتشجيع أعضاء هيئة التدريس على تنفيذ البحوث ونشرها . • تحليل الخدمات التي توفرها الجامعة حالياً ودراسة الطلب عليها . • وضع سياسة شاملة للخدمات على مستوى الجامعة . • التسويق للخدمات التي تقدمها الجامعة .
رفع قدرات ومعارف ومهارات المنتسبين للجامعة من قيادات	• تصميم وتنفيذ برنامج لبناء قدرات القيادات العليا في الجامعة • تنفيذ برنامج لتطوير أعضاء هيئة التدريس في المجالات ذات الأولوية • رفع قدرات أعضاء هيئة التدريس في استخدام التقنيات وطرق التدريس الحديثة في التعليم والتعلم. • تنفيذ البرامج التدريبية الموجهة للطاقم الفني والهيئة الإدارية المساعدة	• تقييم الكادر الحالي (من أعضاء هيئة تدريس، ومعاونين ،وفنيين، وإداريين) والقيام بمسح عام لتحديد احتياجاتهم التدريبية ذات العلاقة وفقاً للبرامج ذات الأولوية في التطوير الأكاديمي . • رسم خطة تطوير شاملة للعاملين في الجامعة . • نشر الوعي بين موظفي الجامعة حول أهمية تدريب الموظفين والاستمرار

وأعضاء هيئة تدريس وفنيين وإداريين	بالجامعة	بالتدريب . • تحديد موارد بناء قدرات الموظفين، ويدخل في ذلك برنامج المنح الداخلية والخارجية . • تنظيم وتنفيذ دورات تدريبية بحسب مستوى الدرجة الأكاديمية في اليمن أو في الخارج بالتركيز على المجالات الأكاديمية ذات الأولوية . • رفع مستوى التدريب أثناء الخدمة في الجامعة . • تنظيم وتنفيذ دورات تدريبية في أساليب وطرق التدريس الحديثة، واستخدام التقنيات الحديثة في التدريس (خصوصاً الهيئة التدريسية المساعدة) . • تنظيم وتنفيذ دورات تدريبية في المهارات البحثية (كتابة مشروع البحث – خطة البحث، التحليل الإحصائي، استخدام تجهيزات البحث) وكذلك اللغة الإنجليزية .
	• تحسين أنظمة تطوير العاملين بالجامعة	• تقييم اللوائح والقواعد والأنظمة الحالية التي تنظم عملية تطوير الموظفين . • ضبط النظام بما يكفل الوصول إلى إطار عمل يتميز بمعايير وإجراءات واضحة • إعداد نظام لضبط جودة تطوير الموظفين .
تحسين فعالية وكفاءة وشفافية السلطة الإدارية لجامعة تعز وأنظمتها الإدارية والمالية (الداخلية).	• ترشيد وتطوير قواعد وإجراءات ولوائح العمليات الداخلية في الجامعة في إطار سياسة تهدف إلى توسيع قاعدة اللامركزية في المسئوليات الإدارية وشفافية اتخاذ القرارات. وترافق هذا المبادرات عملية بناء القدرات في مجالات الإدارة (المالية).	• تنفيذ تقييم لوظيفة التخطيط الحالية في الجامعة، وتحديد دورها المستقبلي وتطوير الموارد البشرية والبنية التحتية الفنية اللازمة لها . • مراجعة القواعد واللوائح والقوانين والأنظمة في ضوء التشريعات المختلفة ذات العلاقة لتحقيق التوافق والتناغم بين تشريعات الجامعة والتشريعات ذات العلاقة. • تنمية مبدأ اللامركزية في إدارة الجامعة . • تطوير وتنفيذ برنامج لرفع المهارات الإدارية لمختلف المستويات التنظيمية للعاملين في الجامعة (بما فيها الإدارة المالية) .
	• تحسين النظام الحالي لإدارة الموظفين	• إعداد وصف وظيفي لجميع وظائف الجامعة بما يحقق مبادئ الشفافية والمسائلة في جميع المستويات الإدارية فيها . • إعداد معايير واضحة في جميع إجراءات التوظيف وتحقيق الشفافية في عملية المفاضلة وتقييم أداء العاملين . • تصميم وتنفيذ نظام الكتروني لإدارة معلومات شئون الموظفين .
	• إدخال أنظمة إدارة معلومات إلكترونية تشمل جميع العمليات المتصلة بإدارة شئون العاملين والقضايا المالية والمحاسبية وشئون الطلاب	• تطوير وإدخال نظم إدارة معلومات شاملة في الشئون المالية والموارد البشرية (مؤهلات الموظفين، الموقع الوظيفي في الكلية، القسم، العبء التدريسي،الجدول، الإصدارات البحثية، المنشورات ... الخ)، البنية التحتية، الخدمات الطلابية ... الخ • تحديد متطلبات تأسيس أنظمة إدارة المعلومات وتطويرها وصيانتها .

		• القيام بتطوير القدرات اللازمة لإدارة نظم المعلومات . • وضع خطط لتحديد برامج الحاسوب المطلوبة وإدخالها لتشمل كافة البيانات، ومعالجتها، وحفظها، وتحليلها في المجالات المذكورة سابقاً . • تطوير البنية التحتية للشبكة الداخلية الضرورية للقيام بمثل هذه الأنشطة . • توفير المعدات والأجهزة الخاصة بنظم إدارة المعلومات وبرامجها .
	• تحسين وظائف الإدارة المالية للجامعة	• إطلاق مبادرة لامركزية الإدارة المالية . • وضع نظام مكتوب يحتوي على الإرشادات والقواعد واللوائح الخاصة بإدارة الشئون المالية والمحاسبية . • بناء قدرات الإدارة المالية، المحاسبية ... الخ .
	• إقامة وتعزيز الصلات التعاونية المحلية والدولية	• تعزيز العلاقات مع الجهات والهيئات المركزية الهامة في الحكومة، وعلى وجه الخصوص وزارة المالية، ووزارة التخطيط والتعاون الدولي ووزارة التعليم العالي . • وضع إستراتيجية للتوسع في إقامة العلاقات مع الجامعات والمنظمات اليمنية الأخرى العاملة في المجالات ذات الاهتمام المشترك . • إقامة العلاقات مع معاهد التعليم الفني والتدريب المهني الموجودة في محافظة تعز • تعزيز التعاون مع الجامعات الدولية في الخارج .

مخطط العلاقات المتداخلة بين الأنشطة والعناصر المختلفة بجامعة تعز



3.2 تحسين جودة وفعالية وملاءمة تعليم وتدريب وخدمات جامعة تعز

إقامة العلاقات مع" عالم الأعمال"

فيما يتعلق بتعزيز العلاقات مع "سوق العمل"، ترى الجامعة ضرورة القيام بحزمة من المبادرات المترابطة فيما بينها على النحو التالي:

- إعداد تقييم نوعي وكمي لاحتياجات القطاعين العام والخاص من الموارد البشرية ومواصفاتها. ويمكن القيام بهذا التقييم من خلال مسح شامل لسوق العمل وهو أيضاً ما سيتطرق إلى مسألة إمكانية عمالة الخريجين ورصد أوضاع الطلبة حديثي التخرج في السوق من حيث حصولهم على الأعمال. واعتماداً على خلاصة تلك التحليلات يمكن القيام بوضع مبادرات خاصة بتطوير البرامج الدراسية وأبحاث وخدمات الجامعة إضافة إلى سياسات قبول وتسجيل الطلبة.
- إقامة علاقة تعاون دائمة من خلال إعداد آليات أو مجالس للتعاون والتنسيق والاستشارات بما يحقق ربط الجامعة بمجتمع محافظة تعز، شاملاً القطاع العام والخاص، مع الأخذ في الاعتبار الالتزام برسالة الجامعة وعدم الخروج عنها. ومن خلال القيام بذلك، فإن الجامعة ستتخذ الخطوات الضرورية لتشجيع القطاعين الخاص والعام لتقديم المبادرات، وتحديد أدوار المجالس الاستشارية من حيث مشاركتها في تطوير البرامج، والتنفيذ والمساعدة في التمويل والدفع بالبحث العلمي والخدمات وتطوير المعايير الأكاديمية. وستهتم الجامعة أيضاً بتقوية علاقتها مع وزارة المالية ووزارة التخطيط والتعاون الدولي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي للتفاوض حول شروط وإمكانيات الحصول على مزيد من التمويل لدعم ما قدمه القطاع الخاص من مساعدات.
- ستسعى الجامعة للحصول على قدر أكبر من المرونة في افتتاح أو إغلاق مؤقت (تعليق) للأقسام أو البرامج الدراسية التابعة لها بناءاً على مستجدات وتطورات سوق العمل ورغبات خريجي الثانوية العامة من التعليم العالي

- ستقوم جامعة تعز بالإجراءات اللازمة من أجل تحسين عملية التسويق للجامعة وخدماتها (من تعليم، وبحوث وخدمات). وستؤمن الجامعة الموارد الضرورية (بما فيها التدريب، ومصادر المعلومات، ومواقع الانترنت، ... الخ) وتخصيصها لهذا الغرض وتحديد الإطار التنظيمي للوحدة الجديدة التي ستتولى وظيفة التسويق.

تطوير البرامج

وفيما يتعلق بتطوير البرامج فإن جامعة تعز ترى أن ذلك سيكون في سبيل التحول التدريجي من جامعة عامة إلى جامعة تكنولوجية متخصصة، قادرة على تلبية الاحتياجات من الموارد البشرية المطلوبة على نطاق واسع في التخصصات التكنولوجية. وستحقق الجامعة ذلك من خلال تعزيز وتبني البرامج القائمة التي تتناسب حالياً مع البيئة المحيطة بها وأيضاً من خلال افتتاح تخصصات جديدة. وبالتوازي مع هذه الجهود فإن الجامعة ستعمل على ضمان أن جودة مناهجها في كل تخصص دراسي تناسب القطاعات ذات الأولوية من حيث الاقتصاد ومفردات سوق العمل واحتياجاته من الخريجين الجامعيين المؤهلين. وقبل الشروع في تطوير أي برنامج، فإن الجامعة ستقوم بتقييم دقيق لمستقبل عمالة الخريجين وملامحه. وستحدد الجامعة أيضاً متطلبات استحداث أي تخصص جديد من حيث حاجته للموظفين، والبنية التحتية، والتجهيزات وكذلك التكاليف الاستثمارية والميزانيات التشغيلية وستقوم الجامعة بتنمية القدرات التي تحتاج إليها لتنفيذ ذلك النوع من التقييم داخلياً.

وفي الوقت الذي تحدد الجامعة مسارها بناء على النتائج التي توصلت إليها جهودها فيما يتعلق بتعزيز علاقاتها مع "عالم الأعمال"، فإنها ستحدد المجالات التي ستوجه إليها المبادرات التطويرية التي يمكن القيام بها. وهذه المجالات تشمل ما يلي:

- هندسة الميكاترونيات والروبوتات Mechatronics Engineering & Robotics
- هندسة معدات طبيةBiomedical Engineering
- هندسة تحكم Automation Engineering
- هندسة الانتاج والمعادن Production Engineering& Metals
- شبكات الحاسوب ونظم التوزيع Computer net works & Distribution Systems

- هندسة بيئية Environmental Engineering
- هندسة كيميائية Chemical Engineering
- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICT
- إنشاء كلية العلوم الصناعية والتكنولوجيا بحيث تكون متخصصة بتقديم البرامج التعليمية الصناعية الآتية:
  - الكيمياء الصناعية
  - الأمن الصناعي والسلامة المهنية .
  - إدارة ونظم الجودة
  - إدارة البيئة/ التلوث ومعالجة المخلفات الصناعية
  - الصناعات الصغيرة
  - صناعات غذائية
  - تقنية حيوية
  - فيزياء صناعية
  - صيانة وتشغيل الوحدات الصناعية والبيئية

وستبحث الجامعة إمكانية إعطاء الأولوية لرفع معدل التحاق الطلبة في البرامج والكليات المحددة ضمن سلّم الأولويات (الدراسة بدون دفع رسوم – مجانية)، وستعمل على نشر الوعي بين المتقدمين الجدد المتوقع التحاقهم بهذه البرامج.

ومن خلال تصميم وافتتاح برامج دراسية جديدة من جهة أو تحسين البرامج الموجودة حاليا من جهة أخرى فإن جامعة تعز ستعمل على ما يلي:

- مواكبة المعايير الدولية الجامعية في التخصصات العلمية المعنية
- تطوير مواهب الطالب في كل تخصص دراسي وإيجاد الكفاءات الضرورية التي تستطيع تنمية تلك المواهب
- تجنب التخصصات الضيقة التي قد لا تكون مناسبة إلا لفترة زمنية قصيرة، عن طريق توفير نظام يسمح بدراسة تخصص عام وتخصص دقيق بناءً على مقررات ونقاط معتمدة ويتضمن مقررات اختيارية يحق للطالب الاختيار من بينها.
- التوسع التدريجي في برامج الدراسات العليا في الجامعة، مع التركيز على تقديم المجالات التكنولوجية ذات الأولوية. وعند القيام بهذا فسيتم النظر إلى برامج الدراسات العليا التي تقدمها الجامعات اليمنية الأخرى. وتدرك الجامعة بأن هذا لن يتأتى إلا إذا رافقته زيادة في التمويل الحكومي لهذه الدراسات، وكذلك التمويل المكمل له من القطاع الخاص والمنظمات الدولية المانحة.

وسواء اقتضت الحاجة افتتاح تخصصات جديدة أو تعديل تخصصات قائمة فإن الاهتمام سيتركز تحديداً على النواحي التالية:

- **المحتوى**، لضمان أن المعارف والمهارات والاتجاهات السلوكية متوافقة مع متطلبات العصر الحديث، وللتأكد من أن المتخرجين قد اكتسبوا مهارات التحليل والتعلم الذاتي ومهارات صناعة القرار. كما أن المتخرجين أيضاً بحاجة إلى المهارات الضرورية التي تمكنهم من خلق الفرص الوظيفية لهم بأنفسهم.
- **طرق التدريس**، من خلال استخدام الطرق والأساليب التدريسية المنظمة والبناءة التي تعطي المتعلم فرصاً أكبر للمشاركة والتفاعل في عملية التعلم.
- **الوسائل التعليمية**، باستخدام وسائل التدريس الحديثة لتعزيز عملية التعليم
- **التقييم**، من خلال إدخال وتبني الطرق الحديثة في التقييم ومفردات العملية التعليمية لكي يتمكن الطلبة وممثلي "عالم الأعمال" من الإطلاع على تقييم البرامج التدريبية والمشاركة فيها

إعادة النظر في البرامج

ستتضمن جهود التحول إلى جامعة متخصصة في التكنولوجيا إعادة النظر في البرامج الحالية التي تقدمها جامعة تعز كونها ستعفي من أعباء افتتاح برامج جديدة كلياً. وتتوقع الجامعة أنه يمكن إنجاز هذا من خلال الخطوات التالية:

- إعادة هيكلة أو إغلاق أقسام أو برامج دراسية في التخصصات التي شهدت طفرة في المتخرجين أو معدلات بطالة عالية في الفترة السابقة.

- تجنب تكرار البرامج الدراسية التي تتشابه في محتوياتها ووظائفها والتي يلاحظ وجودها حالياً بين الكثير من كليات الجامعة[3]
- رفع أعداد الطلبة الدافعين للرسوم في الأقسام التي أعيد النظر فيها

وبالرغم من أن الأمر يتطلب مزيداً من الدراسة، خصوصاً من حيث الكلفة المالية المصاحبة لإعادة الهيكلة، إلا أن أهم الأقسام التي من المتوقع أن تخضع لإعادة النظر هي:

- أقسام أصول التربية، المناهج وطرق التدريس، علم نفس التعلم، الإرشاد النفسي وتكنولوجيا التعليم، وكذلك أقسام علوم القران واللغة العربية في كلية التربية
- قسم علم الأرض Geology وعلم الأحياء Biology في كلية العلوم التطبيقية
- أقسام اللغة العربية واللغة الإنجليزية في كليتي الآداب والتربية
- أقسام الكيمياء، الرياضيات، والفيزياء في كليتي العلوم التطبيقية والتربية
- البرامج المتعددة التي تقدمها كليات الحقوق والعلوم الإدارية

معالجة قضايا تسجيل وقبول الطلبة واستكمال الدراسة حتى التخرج

تدرك جامعة تعز أن التغيير الذي ستدخله على أسلوبها العام والذي يهتم بشكل أكبر بتلبية احتياجات القطاع العام والخاص من خريجي التعليم العالي والتركيز على عمالة الخريجين سيكون له تأثير مباشر على عملية قبول الطلبة الجدد في الجامعة. وبالتالي فلا بد من وضع سياسة جديدة للقبول والتسجيل وتحديد شروط ومعايير قبول الطلبة في كل برنامج دراسي، على ضوء الاحتياجات ذات الأولوية إلى الخريجين الجامعيين المؤهلين.

وسيتم دراسة إمكانية القبول في الجامعة بناء على امتحانات قبول مضافاً إليها نتيجة امتحان الثانوية العامة.

ومن أجل تشجيع الالتحاق بالكليات التقنية، فسيتم مضاعفة الاهتمام ببرنامج التمهيدي (قبل دخول الجامعة) ، وإعطاء الأهمية لمواد الرياضيات والعلوم والفيزياء واللغة الإنجليزية. وهذا بدوره سيعوّض المستوى المتدني لخريجي المدارس الثانوية، خصوصاً القادمين من المناطق الريفية، وسيساهم ايضاً في تقليص العدد الكبير للطلاب الذين يتسربون من التعليم في الجامعة بعد مستوى أول. ووضع مبادرات لتوفير المعلومات الإرشادية للطلاب المحتمل انضمامهم إلى الجامعة وتوجيههم صوب البرامج الدراسية ذات الطابع التقني، والعناية بشكل خاص في هذا الصدد بالفتيات.

وستقوم الجامعة في النهاية بدراسة جدوى التوسع في نظام التعليم عن بعد من أجل استقطاب الطلبة (الفقراء) من سكان المناطق الريفية وكذلك الفتيات فيها ورفع إمكانية وصولهم إلى الجامعة. كما ستسعى أيضاً إلى وضع وتبني إجراءات جديدة للتغلب على المعوقات المالية والتقليدية/ الاجتماعية لالتحاق المرأة والطلاب الفقراء في التعليم الجامعي، كمثال: تشجيع رعاية القطاع الخاص.

البنية التحتية والتجهيزات والتسهيلات التعليمية الأخرى

وفي مقابل المبادرات الخاصة بتطوير البرامج الدراسية ومراجعة وضعها وكذلك تطوير البحث العلمي وخدمات الجامعة، فإن الجامعة ستقوم بإجراء جرد شامل لما سبق توفره في الجامعة من مبانٍ، ومكتبات، ومعامل، وتجهيزات ... الخ. وسيتم إدراج كلما ورد في هذا الجرد كجزء من نظام إدارة المعلومات المزمع إنشاؤه مستقبلاً في الجامعة. وعلى ضوء هذا الجرد سيتم القيام بما يلي:

- تحديد الاحتياجات الأخرى من حيث البنية التحتية والتجهيزات ومستلزمات التعليم والتعلم الأخرى
- وضع خطة استثمارية في المجالات (التخصصات) ذات الأولوية
- العمل على تحديد الموارد الإضافية المطلوبة لتمويل الخطة الاستثمارية في المجالات ذات الأولوية

وفي نفس الوقت، فإن الجامعة ستخطط لوضع التدابير اللازمة للاستغلال الأمثل لكل ما يتوفر حالياً في الجامعة من بنية تحتية ووسائل التعليم والتعلم، كاشتراك أكثر من كلية في المعامل مثلاً، ورفع مستوى الاهتمام بصيانة ما توفر للجامعة من مقتنيات. ويجدر التنويه بأنه في شهر نوفمبر 2007م، تم إنشاء إدارة مسئولة عن معامل

[3] كمثال على ذلك يمكن أن يهتم قسم الكمبيوتر في كلية الهندسة بكافة دورات الكمبيوتر على مستوى الجامعة بدلاً من توزيع هذه المهمة على عدد من الأقسام والكليات، التخصصات التي تدخل ضمن مجال الكيمياء وتدرس في عدد من الكليات.

ومعدات واستثمارات الجامعة تسمى دائرة التجهيزات والاستثمار من أجل إدارة ومتابعة التسهيلات وتوفير التدريب اللازم للطاقم الفني وإعداد البرامج الاستثمارية في الجامعة والإشراف عليها وإعداد قاعدة بيانات للتجهيزات المتوفرة ورسم خطة عامة للتجهيزات والصيانة في الجامعة تراعي الأولوية والتكاملية وتحديد خطة زمنية لتوفيرها وتحديد مصادر تمويلها.

ضمان الجودة

تعطي جامعة تعز اهتماماً خاصاً بقضايا ضمان الجودة ليس لتحسين جودة التعليم في الجامعة والبحوث والخدمات فحسب، وإنما لتؤكد أيضاً للجمهور بمن فيهم الطلبة بأن الجامعة تعنى بعنصر الجودة في كل ما تقدمه. وسيتم وضع سياسة لضمان الجودة وبالتنسيق مع الجهود الوطنية في هذا السياق والتوافق معها.

ومواصلة للجهود التي انطلقت ومن بينها مبادرة المجلس البريطاني ستقوم الجامعة بإنشاء وحدات لضمان الجودة على مستوى الجامعة والكليات وكذلك العمل على تطوير مهارات الموظفين في إعداد المؤشرات، والمقارنة benchmarks، وإجراءات ضمان الجودة، وتنفيذ مسوحات عن رضا الطلبة ... الخ. وفي الوقت الذي ينطلق فيه برنامج تطوير الموظفين فسيرافقه حملات لنشر الوعي عن ضمان الجودة في الجامعة بكاملها. وبحسب ما تمت الإشارة إليه في موضوع تطوير البرامج الدراسية الجديدة فإن الجامعة ستسعى لمواكبة المعايير الجامعية الدولية في التخصصات العلمية المعنية وستعمل من اجل الحصول على الاعتماد الأكاديمي الدولي. كما سيتم التخطيط أيضاً لتطوير قدرات الموظفين في إدارة الجودة. ومن أجل تعزيز مبادئ المساءلة والشفافية وضمان الجودة، فإن الجامعة ستبحث في إمكانية نشر البيانات للجمهور عن أداءها بناء على عدد من مؤشرات الجودة.

تطوير البحث

يمثل البحث أحد الوظائف المحورية للجامعات على امتداد العالم، وجامعة تعز لا تستثني نفسها من ذلك، على الرغم من أن التركيز حاليا ينصب على الاهتمام ببرامج البكالوريوس بشكل رئيسي. وترى الجامعة أن الخطوة الأولى في تحسين وظيفة البحث العلمي تبدأ من وضع سياسة للبحث العلمي وأجندة عمل على مستوى الجامعة والكليات. يتم بعد ذلك ترجمة سياسة البحث العلمي وأجندة العمل إلى برامج بحثية محددة تتناول العناصر التالية: أولويات البحث العلمي، وحوافز الفرق المنفذة للبحث، ونشر البحوث، وتشجيعها، وحقوق الملكية الفكرية، وضمان جودة البحوث، والتمويل، والإجراءات ... الخ. وإضافة لذلك فإن الجامعة ستقوم بالخطوات التالية:

- تحديد الموارد المالية الممكنة لتنفيذ البحث، في داخل الدولة وخارجها
- تشجيع كادر الجامعة على نشر بحوثهم في الدوريات/ المجلات العلمية المحكّمة داخل اليمن وخارجه
- تشجيع الكادر على القيام بأبحاث مشتركة (تعاونية) سوياً مع الجامعات الأخرى في اليمن والخارج وتشجيع النشر المشترك لمواد البحث وتقاريره.
- تسهيل سبل استغلال التجهيزات المتوفرة في الجامعة والاستفادة من تجهيزات القطاع الخاص في الأعمال البحثية

تطوير الخدمات

ترى الجامعة أن الخطوة الأولى في سبيل رفع مستوى خدماتها تكمن في تحليل الوضع القائم في الكليات والمراكز المختلفة التابعة للجامعة. وسيتم أيضا تقييم الطلب على الخدمات الجامعية، مثال: من خلال تكليف الجماعات البحثية لتحديد الأولويات التي تتوافق مع رسالة الجامعة.

وعلى ضوء هذا التقييم، فإن الجامعة ستضع سياسة عامة على مستوى الجامعة لتوفير الخدمات، وتحديد الأهداف العامة والخاصة لها، وآليات إدارة الجودة فيها، والتسويق، والجوانب المالية والتنظيمية، ومستحقات طاقم العاملين في هذه الخدمات، ... الخ. وتشمل العناصر التي سيتم بحثها ما يلي:

- الحاجة إلى المحافظة على المراكز الحالية، أو دمجها، أو إنشاء مراكز جديدة، مثل مركز خدمات التدريب والاستشارات الصناعية والتقنية، التدريب الإداري والمالي، وبالتوافق مع رسالة الجامعة عوضاً عن قيام أعضاء هيئة التدريس في الكليات بتقديم الخدمات بصفة مباشرة.
- الحاجة إلى استدامة المراكز، حتى لا تصبح عبئاً مالياً على الجامعة، واستغلال دخلها من الموارد للتطوير وفرض رسوم مقابل استخدام إمكانيات الجامعة. وسيبحث التقييم أيضا الحاجة إلى إنشاء مراكز مستقلة. وعند الشروع بهذا التقييم سيتم الرجوع إلى التقييم الذي أعدته الجامعة مسبقاً عن المراكز الحالية التابعة لها.

- الحاجة إلى تعزيز قدرات كليات الجامعة و أعضاء هيئة التدريس فيها لتجديد وتطوير وتقديم الخدمات، وإشراك ممثلين عن القطاع الخاص عند الحاجة. كما سيتم بذل الجهود للترويج لقدرات الجامعة الخدمية

4.2 تحسين قدرات ومعارف ومهارات القيادة وأعضاء هيئة التدريس والفنيين والإداريين العاملين في جامعة تعز

مقدمة

تثمن جامعة تعز عالياً دور العاملين بها وترى أنهم يمثلون حجر زاوية في تطوير الإستراتيجية. وتؤكد على أهمية الدور الذي يؤديه كادرها ليس على صعيد تصميم وتطوير هذه الإستراتيجية فحسب بل على صعيد التنفيذ على مدى السنوات القادمة أيضاً

وبالتالي فإن جامعة تعز تعلق أهمية قصوى على تطوير كادرها على جميع مستوياتهم: من قياديين، وأعضاء هيئة تدريس، وفنيين وكذلك إداريين ومعاونين. وترى أن الجهود في هذا الاتجاه بحاجة إلى أن تنطلق بالتوازي مع تقييم وتطوير البرامج الدراسية والبحث والخدمات التي تقدمها جامعة تعز. وفي نفس الوقت، فإن الجامعة تدرك أهمية بذل الجهود لخلق بيئة عمل تساعد كادرها على أداء الوظائف المناطة بهم على أتم وجه.

وبالتالي فإن إستراتيجية الجامعة في هذا الصدد تتضمن العناصر التالية تحديداً:

- تطوير الكادر الأكاديمي.
- تطوير الكادر الإداري.

تطوير الكادر الأكاديمي:

ترى الجامعة أنه لا بد من التشاور مع القطاعين العام والخاص عند قيامها بوضع إستراتيجية لبناء قدرات كادرها الأكاديمي وما ينبثق عنها من خطط تطويرية والتي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

1. تقييم الكادر الحالي واحتياجاتهم التدريبية،
2. التخصصات ذات الأولوية في التطوير الأكاديمي التي سيتم تحديدها.
3. التأكد من أن الذين يتم إيفادهم الى الخارج لدراسة التخصصات العلمية التي تحتاج إليها الجامعة يتم إيفادهم الى جامعات معروفة بجودتها.

وسيصاحب تصميم الإستراتيجية وخطة العمل جهود لنشر الوعي بأهمية التدريب وإعادة التدريب في ضوء التغييرات المتوقعة.

ومن المتوقع أن تحتوي هذه الإستراتيجية وخطتها على نماذج وموضوعات مختلفة لكادر الجامعة الأكاديمي (أعضاء هيئة التدريس)، وتشمل:

- التدريب المصمم للمستوى الأكاديمي، سواءً في اليمن أو خارجه. وسيركز هذا التدريب على المجالات ذات الأولوية المحددة مسبقاً.
- التدريب على استخدام طرق التدريس الحديثة واستخدام الوسائل التعليمية الحديثة. ويستهدف هذا التدريب معظم المدرسين المعاونين في الجامعة
- تدريب رفع المهارات البحثية (كتابة خطة/ مقترح البحث، التحليل الإحصائي، استخدام التجهيزات البحثية)
- تدريب في اللغة الإنجليزية
- تشجيع التعلم الذاتي self-study، والاستفادة من المصادر المتوفرة في الجامعة.

وسيتم بذل جهود خاصة في التدريب وإعادة تدريب الكادر الفني المساعد، بمن فيهم الفنيين، وكادر المعامل، والكادر الإداري والسكرتارية. وبحث إمكانية عقد الدورات التدريبية عن طريق الجهات الموردة للمعدات والمعامل الجديدة.

وستبحث جامعة تعز إمكانية تنفيذ دورات تمهيدية لتدريب كادر أعضاء هيئة التدريس قبل مباشرتهم للعمل في الجامعة، في مجال طرق التدريس مثلاً. بالإضافة لذلك، سيتم بذل الجهود من أجل تأهيل الجامعة لتستطيع أن

تباشر عملية التدريب أثناء الخدمة بنفسها، من خلال تعزيز قدرات إدارة / وحدة التطوير الأكاديمي مثلاً. إضافة إلى إعداد نظام يُعنى بالتقييم المستمر للتدريب الداخلي. وسيتم خلال ذلك دعوة ممثلين عن "عالم الأعمال" للمشاركة في هذا النوع من النشاط إذا اقتضت الحاجة، وهذا الأمر سيسهم في تعزيز الخدمات التي تقدمها الجامعة للقطاع الخاص وتقوية العلاقة بينهما.

وبالرغم من توفير بعض الموارد المالية لدى الجامعة لتنفيذ برنامج بناء القدرات المزمع، إلا أن الجامعة ترى بأن هذا وحده لن يكون كافياً لتغطية كافة الاحتياجات التطويرية. وبالتالي فإنها ستتخذ الخطوات اللازمة للبحث عن موارد مالية إضافية، بما فيها تلك التي تأتي عبر المنظمات الدولية الراعية (الثنائية والمتعددة). وسيتم التخطيط لكيفية الاستفادة القصوى والمنظمة من برامج المنح المتوفرة، ومن بينها برنامج البعثات الذي تقدمه وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

تطوير العاملين

تدرك جامعة تعز أهمية مراجعة وتطوير النظام الخاص بتأهيل وتطوير الكادر الإداري والقواعد واللوائح المنظمة لذلك، خصوصاً ما يتعلق بالتدريب الخارجي. وسيتم دراسة النظام بتفاصيله وتعديله بحسب ما تقتضيه الحاجة من أجل الوصول إلى وضع خطة عمل تتميز بمعايير وإجراءات واضحة. كما سيتم وضع نظام لإدارة الجودة للإشراف على الأنشطة المختلفة لتطوير العاملين بالجامعة.

5.2 تحسين فعالية وكفاءة وشفافية نظام الإدارة، والإدارة المالية، بجامعة تعز

مقدمة

ترى جامعة تعز أنها ستقوم بخطوات هامة لتحسين السلطة الإدارية في الجامعة وتعتبرها جزءا رئيسياً من استراتيجية الجامعة للسنوات القادمة. وأهم العناصر التي تتضمنها هذه العملية تطوير ممارسات الشفافية، والمساءلة، والكفاءة، والفعالية.

وظيفة التخطيط الاستراتيجي

ستقوم الجامعة بتقييم وظيفة التخطيط التي تؤديها حالياً ويتم على ضوئها بعد ذلك وضع برنامج عمل لتحديد الدور المستقبلي لإدارة التخطيط وتطوير البنية التحتية اللازمة للموارد البشرية والفنية لها.

الإدارة العامة للجامعة

سيتم مراجعة القواعد الحالية، واللوائح، والقوانين، والأنظمة التي تنظم عمل الجامعة حالياً. وعلى ضوء هذه المراجعة، ترى الجامعة أنها ستتخذ خطوات ضرورية لإيجاد التناغم والتوافق بين مكونات الإطار التشريعي، والعمل مع الهيئات الحكومية المركزية المعنية إذا اقتضت الحاجة. وستعمل الجامعة على تطوير مبدأ اللامركزية في وظائف الإدارة الجامعية، وتحديد الوظائف التي ستفوض بشكل لامركزي وإلى أي مستوى وما الوظائف التي ستبقى على مركزيتها تحت مسئولية الإدارة الجامعية. وبالتزامن مع هذه العملية فإن الجامعة ترى أنها ستشرع في تنفيذ برنامج تدريب الكوادر الإدارية للمستويات المختلفة في النظام، كالإدارة العليا على المستوى المركزي وكذلك على مستوى الكليات والأقسام والوحدات الأخرى في الجامعة. ويدخل ضمن محتويات هذا التدريب القضايا المتصلة بالإدارة المالية.

الموظفين

في إطار النظام العام لإدارة شئون موظفي الجامعة، فإن جامعة تعز تعزم على وضع نظام للتوصيف الوظيفي يعزز من مبادئ الشفافية والمساءلة على كافة المستويات. ويدخل في ذلك الكادر الإداري للجامعة. وعلى ضوء التوصيف الوظيفي، سيتم وضع معايير شفافة وواضحة في التوظيف والاختيار والمفاضلة بين المتقدمين وعمليات تقييم أداء الموظفين.. وسيرافق هذه الإجراءات تحديد واضح لدائرة المسئوليات وسبل تدفق المعلومات في نظام الجامعة. وسيتم العناية بشكل أكبر بما يتصل بقيم وأخلاقيات المهنة مع تبني أنظمة الحاسوب في إدارة عمليات شئون الموظفين.

أنظمة إدارة المعلومات

تعطي جامعة تعز أهمية متزايدة لأنظمة إدارة المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية. وبالتالي فإن الجامعة تعقد العزم على تطوير وإدخال أنظمة شاملة لإدارة المعلومات (MIS) التي ستغطي كافة الجوانب من مالية وبشرية (ومن بينها مؤهلات كادر الجامعة، والموقع الوظيفي في الكلية، أو القسم، المواد الدراسية، العبء التدريسي،

الإصدارات البحثية، والمنشورات ... الخ)،والبنية التحتية، والخدمات الطلابية، ... الخ. وعند تطوير وإدخال أنظمة إدارة المعلومات هذه، ستقوم الجامعة بما يلي:

- نشر الوعي في كافة المستويات عن أهمية توفر نظام معلومات صحيح ومحدث وسهل الاستخدام والذي سيصبح مكوناً لا غنى عنه في جميع أنظمة الإدارة في الجامعة بشكل عام.
- تحديد البنية المؤسسية لإدارة وصيانة أنظمة إدارة المعلومات وتوفير برنامج بناء القدرات اللازم للعاملين في هذه المجالات ومن بينها إدارة قواعد البيانات، وأمن البيانات، وتحليل البيانات، وإصدار التقارير، ... الخ.
- توفير برنامج مناسب لبناء القدرات في أنظمة إدارة المعلومات
- تطوير الخطط وإدخال البرامج الحاسوبية لجمع البيانات ومعالجتها وتخزينها وتحليلها في الجوانب المذكورة سابقاً
- تطوير البنية التحتية اللازمة للشبكة الداخلية، والتي سترتبط بالشبكة التي ينفذها مشروع مركز تقنية المعلومات بالتعليم العالي YCIT
- توفير المعدات والتجهيزات اللازمة لأنظمة إدارة المعلومات والبرمجيات الخاصة بها وتنفيذ الدورات التدريبية لتدريب الكادر على استخدامها.

ومع أنه تم رصد قدرٍ من التمويل للجامعة لتغطية نفقات تطوير وإدخال أنظمة المعلومات المطلوبة، إلا أن الجامعة ترى أن هذه الموارد ليست كافية لتغطية جميع الاحتياجات المطلوبة. وبالتالي فإنها ستقوم بخطوات هامة للبحث عن موارد مالية إضافية، بما فيها المنظمات الدولية الراعية (الثنائية والمتعددة).

الإدارة المالية

بالإضافة إلى الجهود المتوقع القيام بها في إدخال أنظمة الحاسوب في عمليات الإدارة المالية، فإن جامعة تعز ترى أنها ستقوم بالخطوات التالية:

- البدء بتطبيق نظام اللامركزية في الإدارة المالية، على مستوى الكليات. وسيتم مراجعة النظام المالي في هذا الخصوص.
- سيتم توجيه الجهود لإيجاد التناغم وإزالة ما قد يوجد من تعارض أو تداخل في القواعد واللوائح ذات الصلة بالإدارة المالية للجامعة والعمليات المالية والمحاسبية. وسيضمن هذا النظام المستقبلي تحقيق مبادئ المساءلة والشفافية ويضمن كذلك فعالية وكفاءة طرق استغلال الموارد المتوفرة. مع الاعتناء بشكل خاص في هذا الصدد بإدارة الرسوم المحصلة عبر طلاب نظام التعليم الموازي والنفقة الخاصة.
- القيام ببناء القدرات اللازمة في المجالات المتصلة بالإدارة المالية، والمحاسبية، ... الخ.

تعزيز علاقات التعاون المحلية والدولية

ستقوم جامعة تعز باتخاذ الخطوات اللازمة من أجل تعزيز علاقاتها مع الجهات الحكومية الرئيسية على المستوى المركزي، وخصوصاً مع وزارة المالية، ووزارة التخطيط والتعاون الدولي، ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي. وستشكل هذه العلاقة عنصراً محورياً في إستراتيجية الجامعة لتحولها إلى جامعة تكنولوجية مستدامة في السنوات المقبلة. ومن المتوقع خلال تلك الفترة، أن تتمكن الجامعة من معالجة قضايا هامة مثل رفع مستوى الاستقلالية المالية، والتمويل (الثنائي) للبرامج الدراسية الجديدة، وتقديم قروض للطلاب من الأسر الفقيرة وإدخال نظام الفصول المسائية حتى تتمكن الجامعة من استغلال بنيتها التحتية والموارد الأخرى أفضل استغلال.

وستشرع الجامعة أيضاً في وضع إستراتيجية لتوسيع علاقاتها مع الجامعات اليمنية الأخرى. وتتوافق هذه المبادرات مع جهود الجامعة في الاستغلال الأمثل للموارد المالية والبشرية وستمثل قاعدة هامة لإيجاد مزيد من التناغم والتكامل بين البرامج الأكاديمية (خصوصاً مستويات الدراسات العليا) وجهود البحث العلمي. وسيتم تسليط الضوء في هذه العمليات على الاهتمام بالجوانب التالية: التناغم بين سياسات قبول الطلبة وتنسيق القبول على مستوى التخصص الدراسي الواحد، ووضع معايير القبول في البرامج الجامعية (بالتعاون مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي)، وتنفيذ مشاريع بحثية مشتركة، وإعداد المعايير المشتركة للأخلاقيات الأكاديمية والمهنية، واستخدام الانترنت من أجل تعزيز الاتصال ما بين الجامعات وتبادل البيانات. كما ستعزز جامعة تعز من علاقاتها مع مراكز ومعاهد التعليم المهني والتدريب الفني في المحافظة.

وتسعى الجامعة إلى إقامة صلات متينة بينها وبين الجامعات الدولية. وترى الجامعة في هذا الصدد أنه يمكن الاستفادة من برامج تبادل أعضاء هيئة التدريس والبرامج والدورات التي تقدمها تلك الجامعات وكذلك المنبثقة عن مشاريع البحث المشتركة.

المرفقات

مرفق رقم 1: بيانات الطلبة

جدول(1) عدد الطلبة المقيدين بحسب الكلية (ذكور / إناث) للعام الجامعي 2007 / 2008 م

الكليـــة		ذكور	إناث	الإجمالي
الطب والعلوم الصحية		182	379	561
التربية	مستجدون	2,633	5,590	8,223
	باقون	604	882	1,486
الحقوق		1,884	327	2,211
العلـــوم		1,287	1,124	2,411
الآداب		911	1,642	2,553
العلوم الإدارية		4,315	1,170	5,485
الهندسة		731	277	1,008
التربية والعلوم والآداب بالتربة		1,321	1,747	3,068
الإجمـــالي		13,868	13,138	27,006

جدول(2) أعداد الطلبة المقيدين بكلية **العلوم الإدارية** بحسب المستوى والقسم / التخصص للعام الجامعي 2007 / 2008 م

القسم / التخصص	المستوى الأول			المستوى الثاني			المستوى الثالث			المستوى الرابع			الإجمالي		
	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م
محاسبة	646	102	748	517	87	604	386	64	450	308	37	345	1,857	290	2,147
إدارة أعمال	480	111	591	159	92	251	134	53	187	130	52	182	903	308	1,211
علوم مالية ومصرفية	334	112	446	88	69	157	43	37	80	35	32	67	500	250	750
اقتصاد	337	95	432	109	58	167	57	47	104	27	16	43	530	216	746
سياحة وإدارة فنادق	100	16	116	45	7	52	49	6	55	42	9	51	236	38	274
تسويق	225	5	230			0			0			0	225	5	230
إحصاء ونظم معلومات	64	63	127			0			0			0	64	63	127
الإجمالي	2,186	504	2,690	918	313	1,231	669	207	876	542	146	688	4,315	1,170	5,485

جدول(3) أعداد الطلبة المقيدين بكلية الآداب بحسب المستوى والقسم / التخصص للعام الجامعي 2007 / 2008 م

القسم / التخصص	المستوى الأول			المستوى الثاني			المستوى الثالث			المستوى الرابع			الإجمالي		
	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م
الدراسات الإسلامية	67	124	191	23	120	143	35	80	115	37	88	125	162	412	574
اللغة العربية	51	66	117	36	37	73	18	23	41	27	29	56	132	155	287
اللغة الانجليزية	111	178	289	91	101	192	51	92	143	56	84	140	309	455	764
اللغة الفرنسية	28	44	72	13	49	62	18	40	58	17	25	42	76	158	234
علم الاجتماع	24	37	61	15	34	49	9	29	38	24	29	53	72	129	201
التاريخ	17	10	27	9	6	15	10	8	18	24	15	39	60	39	99
الجغرافيا	13	44	57	13	16	29	9	7	16	18	27	45	53	94	147
علم النفس	20	54	74	10	59	69	9	36	45	8	51	59	47	200	247
الإجمـــــالي	331	557	888	210	422	632	159	315	474	211	348	559	1,822	3,284	5,106

جدول(4) أعداد الطلبة المقيدين بكلية **التربية** بحسب المستوى والقسم / التخصص للعام الجامعي 2007 / 2008 م

القسم / التخصص	المستوى الأول			المستوى الثاني			المستوى الثالث			المستوى الرابع			الإجمالي		
	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م
الدراسات العربية	71	94	165	49	70	119	40	39	79	51	53	104	211	256	467
الدراسات الانجليزية	96	278	374	84	291	375	64	189	253	72	172	244	316	930	1,246
علوم القرآن	51	97	148	98	159	257	112	218	330	144	163	307	405	637	1,042
رياضيات	97	226	323	106	229	335	132	195	327	122	156	278	457	806	1,263
الفيزياء	167	186	353	93	115	208	105	95	200	90	72	162	455	468	923
الكيمياء	110	186	296	58	97	155	55	103	158	65	79	144	288	465	753
علوم الحياه	54	146	200	16	64	80	26	92	118	12	64	76	108	366	474
إرشاد نفسي	8	58	66	17	49	66	13	43	56	14	17	31	52	167	219
رياض أطفال	1	130	131		105	105		96	96		52	52	1	383	384
تربية خاصة	8	80	88	13	92	105	9	58	67	6	26	32	36	256	292
معلم مجال إسلامية وعلوم قرآن	56	145	201	39	93	132			0			0	95	238	333

معلم مجال لغة انجليزية	44	140	184	12	83	95							56	223	279
معلم مجال علوم	26	97	123	17	35	52							43	132	175
معلم مجال رياضيات	23	75	98	16	29	45							39	104	143
معلم مجال الاجتماعيات	5	2	7	7	9	16							12	11	23
معلم صف	33	108	141	12	30	42							45	138	183
الإجمالي	850	2,048	2,898	637	1,550	2,187	556	1,128	1,684	590	864	1,454	2,633	5,590	8,223

جدول(5) أعداد الطلبة الباقون بحسب التخصص والمستوى الدراسي للعام 2007 / 2008 م

القسم / التخصص	المستوى الأول			المستوى الثاني			المستوى الثالث			المستوى الرابع			الإجمالي		
	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م
الدراسات الإسلامية			0			0			0	7	8	15	7	8	15
الدراسات العربية	30	30	60	7	9	16	6	2	8	4	4	8	47	45	92
الدراسات الانجليزية	43	52	95	31	69	100	7	19	26	12	22	34	93	162	255
علوم القرآن	15	26	41	33	42	75	16	8	24	38	27	65	102	103	205
رياضيات	30	40	70	28	56	84	35	49	84	35	35	70	128	180	308
الفيزياء	58	49	107	21	15	36	8	9	17	2	1	3	89	74	163
الكيمياء	44	51	95	13	27	40	9	27	36	16	11	27	82	116	198
علوم الحياة	13	30	43	2	5	7	5	13	18	3	11	14	23	59	82
إرشاد نفسي	4	5	9	6	10	16		4	4	4		4	14	19	33
رياض أطفال		26	26		18	18		6	6		1	1	0	51	51
تربية خاصة	3	24	27	1	19	20	1	3	4	3	1	4	8	47	55
معلم مجال إسلامية وعلوم قرآن	11	18	29			0			0			0	11	18	29
الإجمالي	251	351	602	142	270	412	87	140	227	124	121	245	604	882	1,486

جدول(6) أعداد الطلبة المقيدين بكلية **الهندسة وتقنية المعلومات** ، بحسب المستوى والقسم / التخصص للعام الجامعي 2007 / 2008 م

القسم / التخصص	المستوى الأول			المستوى الثاني			المستوى الثالث			المستوى الرابع			المستوى الخامس			الإجمالي		
	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م
هندسة الاتصالات	70	6	76	68	5	73	56	8	64	35	6	41	29	8	37	258	33	291
هندسة برمجيات	45	33	78	40	31	71	23	22	45	17	22	39	24	19	43	149	127	276
تكنولوجيا المعلومات	43	21	64	47	27	74	37	15	52	34	13	47	26	14	40	187	90	277
هندسة صناعية ونظم تصنيع	50	7	57	45	9	54	21	7	28	21	4	25			0	137	27	164
الإجمالي	208	67	275	200	72	272	137	52	189	107	45	152	79	41	120	731	277	1,008

جدول(7) أعداد الطلبة المقيدين بكلية **الحقـــــوق،** بحسب المستوى والقسم / التخصص للعام الجامعي 2007 / 2008 م

القسم / التخصص	المستوى الأول			المستوى الثاني			المستوى الثالث			المستوى الرابع			الإجمالي		
	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م
عـــــام	598	94	692	285	65	350	434	73	507	567	95	662	1,884	327	2,211
الإجمالي	598	94	692	285	65	350	434	73	507	567	95	662	1,884	327	2,211

جدول(8) أعداد الطلبة المقيدين بكلية **الطب والعلوم الصحية،** بحسب المستوى والقسم / التخصص للعام الجامعي 2007 / 2008 م

القسم / التخصص	المستوى الأول			المستوى الثاني			المستوى الثالث			المستوى الرابع			المستوى الخامس			المستوى السادس			الإجمالي		
	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م
طب بشري	70	104	174	39	74	113	29	50	79	13	49	62	12	38	50	6	42	48	169	357	526
تمريض	10	19	29	3	3	6													13	22	35
الإجمالي	80	123	203	42	77	119	29	50	79	13	49	62	12	38	50	6	42	48	182	379	561

جدول(9) أعداد الطلبة المقيدين بكلية **العلـــــــوم** ، بحسب المستوى والقسم / التخصص للعام الجامعي 2007 / 2008 م

القسم / التخصص	المستوى الأول			المستوى الثاني			المستوى الثالث			المستوى الرابع			الإجمالي		
	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م
علوم الحاسوب	146	91	237	133	102	235	82	71	153	87	67	154	448	331	779
ميكرو بيولوجي	23	56	79	21	48	69	13	47	60	18	40	58	75	191	266
جيولوجيا	150	1	151	55		55	57	4	61	15	1	16	277	6	283
علوم بيلوجي	18	55	73	42	19	61	20	53	73	17	79	96	97	206	303
رياضيات	33	43	76	21	39	60	11	21	32	4	8	12	69	111	180
فيزياء	84	80	164	24	29	53	19	10	29	15	12	27	142	131	273
كيمياء	41	33	74	7	20	27	44	37	81	36	20	56	128	110	238
علم الطفيليات	9	17	26	42	21	63							51	38	89
الإجمالي	504	376	880	345	278	623	246	243	489	192	227	419	1,287	1,124	2,411

جدول(10) أعداد الطلبة المقيدين بكلية التربية والعلوم والآداب بالتربة، بحسب المستوى والقسم / التخصص للعام الجامعي 2007 / 2008 م

القسم / التخصص	المستوى الأول			المستوى الثاني			المستوى الثالث			المستوى الرابع			الإجمالي		
	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م	ذ	إ	م
علوم قرآن تربية	51	117	168	75	188	263	60	136	196	55	34	89	241	475	716
لغة عربية تربية	56	132	188	38	29	67	52	32	84	50	47	97	196	240	436
لغة انجليزية تربية	42	66	108	31	96	127	29	78	107	19	23	42	121	263	384
فيزياء تربية	96	55	151	70	28	98	57	29	86	38	19	57	261	131	392
رياضيات تربية	87	162	249	83	54	137	59	52	111	43	31	74	272	299	571
فيزياء رياضيات علوم			0	2	4	6			0	12	11	23	14	15	29
رياضيات حاسوب علوم	27	13	40	22	19	41	15	10	25	27	17	44	91	59	150
لغة عربية آداب	37	61	98	23	64	87	17	37	54	21	44	65	98	206	304
إسلامية آداب	3	6	9	10	30	40	5	2	7	9	21	30	27	59	86
الإجمالي	399	612	1,011	354	512	866	294	376	670	274	247	521	1,321	1,747	3,068

المرفق رقم (2)

جدول(11) عدد أعضاء هيئة التدريس بجامعة تعز للعام 2009م

الكلية/ الدرجة العلمية	أستاذ			أ.مشارك			أ.مساعد			مدرس				إجمالي الموفدين			إجمالي عام اليمنيين	إجمالي عام الوافدين	الإجمالي العام
	يمني	وافد	الإجمالي	يمني	وافد	الإجمالي	يمني	وافد	الإجمالي	يمني	وافد	الإجمالي	معيد	موفد دكتوراه	موفد ماجستير	إجمالي الموفدين			
الآداب	2	2	4	11	6	17	37	11	48	3	-	3	16	24	13	37	106	19	125
العلوم	3	5	8	13	5	18	34	6	40	6	-	6	22	25	28	53	131	16	147
التربية	5	1	6	16	1	17	26	5	31	3	-	3	13	11	8	19	82	7	89
العلوم الإدارية	1	1	2	6		6	23	1	24	1	1	2	16	24	13	37	84	3	87
الهندسة	-	1	1	1	2	3	7	2	9	3	-	3	16	11	18	29	56	5	61
الطب والعلوم الصحية	-	-	-	1	2	3	34	2	36	5	-	5	20	14	21	35	95	4	99
التربية والعلوم والآداب		2	2	1	2	3	12	4	16	2	-	2	14	10	23	33	62	8	70
الحقوق	2	-	2	2		2	23		23	1	-	1	7	12	11	23	58	-	58
مركز اللغات	-	2	2	-	-	-	5	-	5	-	-	-	-	12	4	16	21	2	23
الإجمالي	13	14	27	51	18	69	201	31	232	24	1	25	124	143	139	282	695	64	759

جدول رقم (12) إحصائية بعدد الموظفين من الذكور والإناث بحسب الدرجات للسنوات من 2005-2009م

الدرجة	2005			2006			2007			2008			2009		
	ذكور	إناث	إجمالي	ذكور	إناث	إجمالي	ذكور	إناث	إجمالي	ذكور	إناث	إجمالي	ذكور	إناث	إجمالي
الأولى	3	0	3	3	0	3	3	0	3	3	0	3	3	0	3
الثانية	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4
الثالثة	17	0	17	17	0	17	17	0	17	16	0	16	16	0	16
الرابعة	1	1	2	1	1	2	1	1	2	4	1	5	1	1	2
الخامسة	7	1	8	7	1	8	7	1	8	5	1	6	7	1	8
السادسة	17	0	17	17	0	17	17	0	17	14		14	16	0	16
السابعة	47	8	55	49	8	57	49	8	57	49	8	57	49	8	57
الثامنة	63	11	74	63	12	75	63	12	75	63	10	73	63	11	74
التاسعة	76	37	113	79	37	116	79	37	116	91	36	127	91	35	126
العاشرة	57	0	57	72	9	81	81	13	94	90	26	116	101	40	141
الحادي عشرة	19	3	22	20	3	23	20	3	23	20	3	23	19	3	22
الثانية عشرة	39	4	43	40	4	44	40	4	44	39	3	42	41	4	45
الثالثة عشرة	36	4	40	41	6	47	42	8	50	46	9	55	51	13	64
الرابعة عشرة	29	5	34	36	7	43	40	7	47	42	7	49	45	5	50
الخامسة عشرة	9	0	9	9	0	9	9	0	9	9	0	9	10	0	10
السادسة عشرة	6	1	7	7	1	8	9	1	10	9	1	10	10	2	12
السابعة عشرة	2	0	2	2	0	2	4	0	4	4	0	4	4	2	6
الثامنة عشرة	10	2	12	13	2	15	12	0	12	13	0	13	13	1	14
التاسعة عشرة	13	1	14	14	1	15	14	1	15	14	1	15	16	7	23
العشرون	6	6	12	8	6	14	8	6	14	12	6	18	17		17
الإجمالي	460	85	545	501	99	600	518	103	621	546	113	659	576	134	710