

الخطة الأستراتيجية لكلية الهندسة-
جامعة السلام الدولية حتى عام 2030

بنغازي - ليبيا

مقدمة

في ظل التحديات الكبيرة في التعليم العالي والبيئة التنافسية للجامعات والتي تحاول استقطاب طلاب متميزين واستقطاب بحوث واستشارت من المؤسسات الإدارية والصناعية وذلك لتنويع مصادر التمويل، وجب علينا الدخول في التنافس من خلال التطوير الدائم والمستمر.

ولتنفيذ ذلك وجوب على الكلية تنفيذ معايير الجودة العالمية بكامل تفصيلها بل والتفوق عليها ان لزم الأمر، ولتنفيذ وتطبيق تلك المعايير وجب وضع خطة استراتيجية محكمة لتسير الكلية على نهجها لتواكب الجامعات العالمية وللتميز محليا والمنافسة عالميا ، حتى ندخل عالم التعليم العالي والبحوث والأستشارات بكل قوة.

ويجب ان يكون وضع الخطة ليس لأظهارها للعامة او لوضعها في ادارج المكاتب ، بل من اجل تنفيذها واعداد تقارير دورية عن مدى تطبيق كل ادارات وكليات الكلية للخطة الأستراتيجية ومدى الوصول للعام 2030 للوصول الى العالمية بكل تميز وثقة.

وما لمسناه من مجلس ادارة الجامعة من اهتمام بالعملية التعليمية واختيار اعضاء هيئة تدريس مميزين واختيار مقر مميز للجامعة ومحاولة تطويره قريبا، وكذلك اهتمام المجلس بالبرامج التدريبية والأستشارات وكذلك اقامة ندوات بين الحين والآخر، هذا ما جعلنا متفألين بالتطوير بشكل يومي وشهري وسنوي للوصول الى تصنيف عالمي مميز.

حتمية الخطة الاستراتيجية

تواجه كلية الهندسة مجموعة من التحديات وذلك من خلال تواجد العديد من الجامعات الخاصة والعامة وكذلك ما تلاقيه الجامعات العامة ذات التاريخ الطويل من دعم حكومي.

كذلك في ظل التطورات والمعايير العالمية لجودة التعليم العالي ومحاولة الجامعات للتميز في التصنيفات العالمية لأستقطاب طلاب مميزين واستقطاب اعضاء هيئة تدريس اكفاء، وجذب ثقة المؤسسات الخاصة والعامة لأستجلاب بحوث واستشارات ودورات تدريبية.

بناء عليه وجوب علينا ككلية الهندسة ايجاد خطة استراتيجية محكمة وتنفيذها من خلال مبادرات ولجان متابعة دورية واعداد استبيانات للطلاب واعضاء هيئة التدريس والموظفين.

ويجب ان تتحول تلك الخطة من مجرد شعارات الى افعال ملموسة وقوية مؤثرة في البيئة الجامعية واسباس اصيل في التعامل الجامعي.

مخرجات عملية التخطيط الإستراتيجي

- الخطة الإستراتيجية (طويلة الأجل): (5-10) سنوات.
- الخطة الأستراتيجية المتوسطة الأجل: 3 سنوات
- الخطة الأستراتيجية قصيرة الأجل: سنوية.

عوائق التخطيط الإستراتيجي

- عدم التأكد من الظروف المالية أو مصادر التمويل.
- عدم رغبة السلطة العليا في المؤسسة في الإفصاح عن طبيعة التغيرات الهيكلية المطلوبة خاصة عندما يكون في هذه التغيرات مساس بمصالح سائدة مما يؤدي إلى التضارب في عملية التخطيط وعدم وضوح الأهداف.
- عدم وضوح المسؤوليات في مختلف وحدات المؤسسة.
- انشغال المستويات الإدارية العليا بالمشكلات الروتينية اليومية وإهمال المشكلات الإستراتيجية التي تتعلق بتطور المؤسسة على المدى الطويل.

إطار إرشادي للتخطيط الإستراتيجي

تحديد رؤية الكلية

- الرؤية هي صورة تخيلية ذهنية، أو حلم نصبو إليه مستقبلاً بصفه عامة.
- عبارة موجزة تخاطب القلب والروح.
- تركز على الرغبة في التميز والتفوق والإبداع.
- تصاغ بلغة عاطفية مؤثرة.
- تشد وتجذب العاملين وتشحن الهمم لتحقيقها.
- يجب أن تكون واقعية وقابلة للتطبيق .

تحديد قيم المؤسسة

القيم قواعد إرشادية وإطار سلوكي يعبر عن نظرة المؤسسة وفلسفتها وأسلوب تعاملها مع المجتمع والمتعاملين والموظفين، وتنطلق القيم من (الثقافة المؤسسية) التي تحرص المؤسسة على تعميمها وضمان التزام الإدارة العليا والموظفين بتطبيقاتها ومتطلباتها.

تحديد رسالة الكلية

الرسالة فقرة قصيرة تعبر عن غاية الكلية وهي تجيب على عدد من الأسئلة ومنها:

- لماذا وجدت الكلية وما هو عملها الرئيس؟
- لمن تقدم الكلية خدماتها؟
- كيف تؤدي الكلية عملها وتقدم خدماتها؟

فصول الخطة الإستراتيجية لكلية الهندسة



الفصل الأول: مقدمة

الاتجاهات السائدة في التعليم العالي التي يمكن أن تؤثر في الكلية خلال السنوات المقبلة

الاتجاهات

السبب

- 1 تدني مخرجات مدارس التعليم الثانوي بليبيا • نسبة النجاح العالية جدا والتي لا تعكس المستوى الحقيقي للطلاب
- 2 تغير الخصائص السكانية واحتياجات سوق العمل بليبيا • ارتفاع نسبة الشباب () .
• زيادة البطالة بين الشباب على الرغم من الحاجة الماسة إلى العمالة الماهرة (%) .
- 3 التغيرات المفاجئة في قطاع التعليم العالي الليبي • زيادة ملحوظة في ميزانية قطاع التعليم الجامعي العام () .
• توسيع الجامعات الحالية ، وإنشاء جامعات أخرى جديدة .
- 4 وجود الجامعات المصنفة عالمياً في ليبيا • التنافس المحلي بين الجامعات العامة الكبرى مع رصد ميزانيات كبيرة يعتبر تحدي كبير للجامعة

الفصل الأول: مقدمة

تغلب الكلية على التحديات الداخلية عند وضع خطتها الإستراتيجية

تلتزم الكلية بالوفاء بالتزاماتها تجاه المجتمع، ويتمثل ذلك في:

- تعليم وتدريب وتثقيف الشباب، وضمان حصول كل طالب على قدر عالي من التعليم.
- ضمان حصول الخريجين على قدر من الجانب النظري من التعليم، وإتقان المهارات العملية التقنية المطلوبة في سوق العمل.
- إثراء وتنويع فرص الدراسة الأكاديمية حسب متطلبات سوق العمل، وإتباع المعايير العالمية في تخصصات بعينها.
- اختيار اعضاء هيئة تدريس اكفاء لتحقيق التميز في التدريس وانجاح البحوث التطبيقية.
- الارتقاء بتعليم الطلاب، ودعم تعليم الخريجين.
- مواكبة الاتجاهات العالمية في مجال البحث الذي يجمع بين عدة تخصصات وتحقيق التميز في التخصصات جميعها.
- السعي إلى تلبية احتياجات الدولة الاجتماعية والاقتصادية مع استصحاب دورها في بناء الاقتصاد المعرفي.

الفصل الأول: المقدمة

تلتزم الكلية بجعل رؤيتها وقيمها تُعبر عن طموحات الجامعة

رؤية كلية الهندسة حتى عام 2030

التفوق في المجال الهندسي الأكاديمي والعملي وخلق كلية نموذجية.

رسالة كلية الهندسة

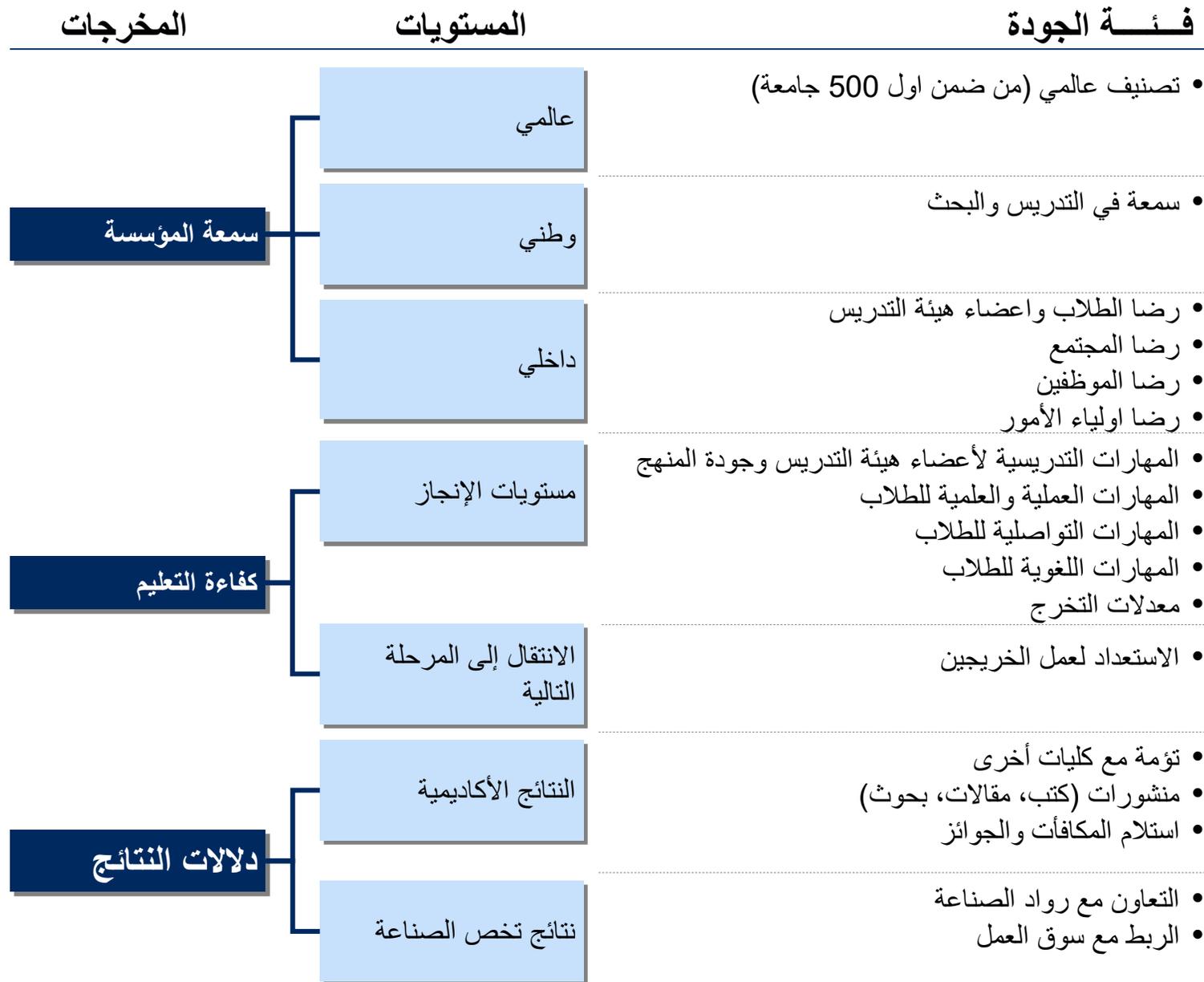
تعمل كلية الهندسة جامعة السلام الدولية على اعداد مهندسين متميزين قادرين على المنافسة محليا وإقليميا، ومتميزين مهنياً وخلقياً، والمساهمة في حل مشكلات المجتمع وتنمية موارده

الفصل الأول: المقدمة

تعبر رسالة الكلية ورؤيتها وقيمتها عن الطموحات المرجوة للكلية

القيم:

- **التميز:** التميز في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع
- **الجودة:** تحرص الكلية على تطبيق معايير الجودة العالمية.
- **الثقة:** تعمل الكلية على تعزيز الثقة بين الإدارة العليا واعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب والمجتمع.
- **القيادة والعمل الجماعي:** تطبق الكلية المعايير العالمية لدور الفرد القيادي وكذلك العمل بروح الفريق داخل المؤسسة لتعكسها هذه الخاصية الإيجابية داخل الكلية.
- **الحرية الأكاديمية والبحث العلمي:** تعطي الكلية الحرية الأكاديمية الكاملة للأشخاص للأطلاع واجراء البحوث وتنظيم ندوات وغيرها مع احترام قيم المجتمع.
- **العدالة والنزاهة:** تلتزم الكلية بمبدأ تساوي الفرص بين الجميع والأحترام المتبادل والأمانة العلمية والفكرية.
- **الشفافية والمساءلة:** تقوم الكلية بعرض افكارها وادوارها على المجتمع للأطلاع عليها وتلتزم بأي مبدأ مسألة امام المجتمع
- **التعلم المستمر :** تقوم الكلية بالالتزام بمبدأ التعليم والتطوير المستمرين زحت اعصائها على اجراء البحوث بأستمرار للمساهمة في تطوير المجتمع.
- **خلق التنافس:** تكافي الكلية المبتكر والمتفوق لخلق تنافس شريف.



من عوامل تأسيس كلية المتميزة (مخرجات):

1. سمعة المؤسسة
2. كفاءة التعليم
3. دلالات النتائج الأكاديمية ونتائج تخص الصناعة



من عوامل تأسيس كلية متميزة (مدخلات):

1. الفرد
2. التدريس والتعلم
3. البحث
4. الحوكمة والإدارة

تشخيص الأداء الحالي للكلية وفقاً للمعايير المتعارف عليها من حيث المخرجات والمدخلات: **المخرجات**

المخرجات	المستويات	الفئات	النتائج
سمعة الكلية	عالمي	• مكانة عالمية	+ حضور فعال على شبكة الإنترنت؛ (Webometrics) .
			- الكلية غير مصنفة حالياً في مجال البحث والتدريس على مستوى العالم
	وطني	• سمعة في التدريس والبحث	+ زيادة مستويات الاعتداد بالنفس بين مجتمع الخريجين
			+ تاريخ عريق داخل ليبيا وعدد كبير من الخريجين المتميزين .
			+ شهرة واسعة في مجال البحث والتدريس بليبيا مقارنةً بالمؤسسات الأخرى وفقاً لآراء أصحاب الأعمال .
	داخلي	• رضا الطلاب • رضا هيئة التدريس • رضا الموظفين	+ نسبة ضئيلة من أعضاء هيئة التدريس (%) والطلاب (%) والموظفين (%) تشعر بعدم الفخر للانتماء إلى الكلية .
			+ الإيمان بأن الكلية تسير في الطريق الصحيح نحو التقدم .
			+ عزم الكلية على تحسين مركزها القيادي داخل المملكة والمنطقة .
		- يرى عدد كبير من الطلاب (%) وأعضاء هيئة التدريس (%) والخريجين (%) أن مستوى سمعة الكلية يتراوح ما بين متوسط إلى منخفض .	

هناك تسعة أهداف إستراتيجية تدعم رسالة ورؤية وقيم كلية الهندسة لعام 2030

رؤية كلية الهندسة

جامعة عالمية ومتميزة في بناء مجتمع قادر على المنافسة
صناعيا واقتصاديا واداريا.

تقديم تعليم مميز، وخلق خريج متعلم قادر على اقتحام سوق العمل
مباشرة، ونتاج بحوث علمية وتقنية متميزة للمشاركة الفاعلة محليا
وعالميا، وخلق شراكة حقيقية مع المؤسسات محليا واقليميا ودوليا.

رسالة كلية الهندسة

1 الجودة في جميع المجالات،
والتميز في مجالات محددة

تحقيق تقدم في التصنيفات العالمية عن طريق تقوية الكلية بأكملها، وذلك بالتميز
ببحثياً وتعليمياً في مجالات أكاديمية محددة

5

بناء جسور التواصل

بناء جسور التواصل داخل الكلية
وخارجها مع الجامعات والشركات
والمجموعات المحلية والعالمية

4

زيادة القدرة التنافسية

رفع كفاءة الأداء المؤسسي
لتحسين الوضع التنافسي للطلاب
والكلية

3

الكيف وليس الكم

الوصول بعدد طلبة كلية الهندسة
الى نسبة عالمية بين اعضاء
هيئة التدريس والطلاب ورفع
شروط الالتحاق بالكلية

2

أعضاء هيئة تدريس متميزون
تنمية قدرة اعضاء هيئة التدريس
ومهاراتهم وتحسين الخدمات
المقدمة لهم

بيئة تعليمية داعمة

توفير بيئة محفزة لاطفاء هيئة التدريس والطلبة والموظفين في الكلية

6

مستقبل مستديم

تطوير وقف الكلية وتنويع مصادر تمويلها

7

البحوث

تطوير البحث العلمي ودعمه واستثماره وتوجيه الأبحاث نحو تعزيز الخدمات العامة

8

بناء تنظيم إداري داعم

إعادة بناء الهيكل التنظيمي للجامعة وبناء نموذج إداري يدعم رؤية الكلية

9

مجموعة مبادرات المكاسب السريعة التي توفر الدعم اللازم للخطة (1/2)

مبادرات المكاسب السريعة

الأهداف الإستراتيجية

- | | |
|---|---|
| <p>1. الأشركاكات مع المجلات والمؤتمرات العالمية لتكوين قاعدة بيانات من البحوث يرجع إليها عضو هيئة تدريس
2. مساعدة عضو هيئة التدريس في المشاركة في المؤتمرات والندوات داخليا وخارجيا وتوفير مكتبة علمية مميزة بالكلية</p> | <p>2. تنمية قدرة أعضاء هيئة تدريس للوصول الى التميز</p> |
| <p>1. قياس مهارات اللغة الإنجليزية لدى أعضاء هيئة التدريس والطلاب سنوياً وتقديم الدورات التدريبية لهم
2. اجراء امتحانات قبول للطلاب وقبول المتميزين واستقطاب اعضاء هيئة تدريس مميزين.</p> | <p>3. الحصول على عدد طلاب يتساوى مع نسبة اعضاء هيئة التدريس العالمية</p> |
| <p>1. القيام بعدة نشاطات داخل الكلية من نشاطات اكايدمية وثقافية وفكرية للتطوير الفكري للطلاب
2. القيام بدورات لعدة لغات داخل الكلية بأسعار مغرية
3. القيام بنشاطات داخل المدارس الثانوية والمعاهد الفنية المتوسطة.</p> | <p>4. تمكين طلبة الكلية من اكتساب المهارات اللغوية والمهنية والفكرية</p> |
| <p>1. انشاء جمعيات علمية داخل الكلية وحثها على التواصل مع القطاع العام والخاص
2. تشكيل لجنة تعنى بالدراسة في تصنيفات أبرز الجامعات في العالم (التصنيف الأكاديمي لجامعات العالم وتصنيف شنغهاي)
3. تشكيل لجنة استشارية على مستوى الكلية
4. تشكيل لجنة استشارية على مستوى كل الكلية
5. بدء برنامج صيفي لصل المواهب والإبداع لتحديد ودعم أفضل طلبة المدارس الثانوية</p> | <p>5. بناء جسور التواصل داخل الكلية وخارجها مع الجامعات والشركات والمجموعات المحلية والعالمية</p> |
| <p>1. إجراء دراسة استبائية سنوية بمشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلبة والموظفين لمراقبة أداء الكلية
2. عداد المواد الدعائية لبناء الثقافة والهوية للجامعة
3. تنسيق وتحسين الموقع الإلكتروني وإضافة رسالة فيديو "يو تيوب" من مدير الكلية إلى المجتمع
4. تحسين اماكن استراحة اعضاء هيئة التدريس لتوطيد العلاقة بينهم</p> | <p>6. بناء بيئة محفزة لهيئة التدريس والطلبة والموظفين في الكلية</p> |

يمكن تطبيق مجموعة من مبادرات المكاسب السريعة لتوفير الدعم اللازم للخطة (2/2)

الأهداف الإستراتيجية

مبادرات المكاسب السريعة

6	توفير بيئة محفزة لهيئة التدريس والطلبة والموظفين في الكلية (تابع)
7	تطوير وقف للجامعة وتنوع مصادر تمويلها
8	تطوير البحث العلمي ودعمه واستثماره وتوجيه الأبحاث نحو تعزيز الخدمات العامة
9	إعادة بناء الهيكل التنظيمي للجامعة وبناء نموذج إداري يدعم رؤية الكلية
5.	توفير أماكن يدرس فيها الطلبة داخل الكلية وتحسين المساحات الخضراء وأماكن الجذب والكتفيري
7.	اشراك الموظفين في دورات تدريبية .
1.	بناء قاعدة بيانات للخريجين مع إيراد تفاصيل الاتصال لجميع خريجي الكلية
2.	فتح مراكز تدريب واستشارات ومعاهد عليا ومتوسطة لتنوع التعليم وتعدد مصادر التمويل
1.	تشجيع البحث العلمي وذلك بتقديم مكافآت محفزة لكل بحث علمي ينشر في مجالات ذات تصنيف عالي
2.	التواصل مع المؤسسات العامة والخاصة لتعيين المشاكلة ومحاولة دراستها وأجراء بحوث عليها للمساهمة في معالجة المشاكلة المحلية.
1.	إقامة بوابة الكترونية للإجراءات الروتينية الخاصة بالكلية
2.	بناء وتوزيع قاعدة بيانات لجميع طلبة الكلية والإحصائيات والنتائج ومشاركتها مع جميع الكليات؛ وتحديث نظم المعلومات الذي تدعم الوصول إلى قاعدة البيانات
3.	اعادة بناء وتطوير الهيكل التنظيمي للجامعة والملاك الوظيفي.

يتوقف نجاح عناصر الخطة الاستراتيجية على عدة نقاط:

1. الأيمان التام بأن الخطة الاستراتيجية ليست مظهر من المظاهر وليست شعارا وانما ايمانا راسخا بأنها معدة لغرض تطوير الكلية والنهوض بها محليا وعالميا وجعلها صرحا عالميا مميزا.
2. الهدف الأسمى للخطة هو خلق نموذج حقيقي لكلية الهندسة لعام 2030 وتحديد سبيل الوصول اليها.
3. الألتزام الجدي والكبير من كليات الكلية واداراتها واقسامها من التنفيذ الدقيق للخطة وللوصول الى رؤيتها.
4. اقامة ندوات وورش عمل وحلقات نقاش لتوضيح اهميته الخطة الاستراتيجية وكيفية تطبيقها.
5. الألتزام بأعداد تقرير سنوي عن ما تم انجازه من الخطة.
6. توفير الامكانيات المادية الضرورية للمساهمة في تنفيذ الخطة.

المخاطر:

- **المخاطر التجارية:** المخاطر التي تواجه التعليم التقليدي من توسع التعليم عن بعد، وكذلك القوة من المنافسة من باقي الجامعات الخاصة.
- **مخاطر سوق العمل:** الخطر من اهتمام سوق العمل من الأعتداده على خريجي التعليم المهني والتقني.
- **مخاطر غياب التمويل:** ضعف الإمكانيات المالية من تمويل البحوث ودعم المنافسة مع باقي الجامعات وضعف الميزانية المرصودة.
- **مخاطر التنفيذ الداخلي:** غياب إدارة الحوكمة الرشيدة وعدم اشراك جميع افراد الكلية في تنفيذ الخطة وغياب الشفافية في اتخاذ القرارات.

نظام متابعة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة

✓ ان ضمان تنفيذ الخطة الاستراتيجية يتطلب تشكيل لجنة لأجراء تقييم نصف سنوي عن مدى التطور في خطوات تطبيق الخطة والعوائق التي تعارض تطبيقها ان وجدت، وكيفية تفاديها وتوفير سبل النجاح واعداد تقاريرها النصف سنوية الى رئيس الكلية شاملة التوصيات.

ويتركز عمل اللجنة على الآتي:

1. اعداد الخطط السنوية والنصف سنوية للأزمة لتنفيذ الخطة مع التأكد من توفر الموارد المالية اللازمة لتنفيذها.
2. متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة وتقييمها بصفة دورية واعداد تقاريرها بالخصوص وترفعها الى رئيس الكلية.
3. التركيز على الربط الإلكتروني من خلال موقع الكلية الرئيسي على شبكة التواصل العالمية لتسهيل اسلوب تدقيق البيانات بانتظام وسرعة.

انتهت الخطة
تمنياتنا بالتوفيق