



الخطة الاستراتيجية لكلية الاقتصاد والعلوم السياسية 2024-2020

استراتيجية تعزيز القدرات



كلية الاقتصاد والعلوم السياسية
Faculty of Economics and Political Science
جامعة مصراتة Misurata University

يوليو 2019

فريق التخطيط الاستراتيجي
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة مصراتة- ليبيا

المحتويات

1	المقدمة.....	2
2	كلمة فريق التخطيط الاستراتيجي.....	3
3	نموذج العمل بالخطة الاستراتيجية.....	4
3.1	التحليل البيئي.....	4
3.1.1	عناصر التحليل الرباعي للعوامل البيئية.....	5
3.2	الاتجاه الاستراتيجي للكلية.....	8
3.2.1	رؤية وقيم الكلية.....	8
3.2.2	رسالة الكلية.....	9
1.1.1	الاهداف الاستراتيجية للكلية.....	10
4	الخطة الاستراتيجية 2020-2024.....	10
4.1	الهدف العام للخطة الاستراتيجية 2020-2024.....	10
4.2	غايات وأهداف الخطة الاستراتيجية 2020-2024.....	11
4.2.1	الغاية (أ): الإيفاء بمتطلبات معايير الجودة والاعتماد.....	11
4.2.2	الغاية (ب): تعزيز عمليات التعليم والتعلم.....	12
4.2.3	الغاية (ج): تعزيز القدرات المؤسسية.....	12
4.2.4	الغاية (د) تعزيز مهارات البحث العلمي والانتاج المعرفي.....	13
4.2.5	الغاية (هـ): تعزيز قدرات المشاركة وخدمة المجتمع.....	13
5	مصفوفة الغايات، الاهداف ومؤشرات الأداء.....	14
6	الخطة التنفيذية.....	16
7	الخطط البديلة.....	16
8	فريق التخطيط الاستراتيجي:.....	17

1. المقدمة

تقوم كفاءة العملية الادارية على مدى قدرة القيادات و متخذي القرارات على تحديد إطار عام وشامل يؤطر للقرارات والتصرفات بالمؤسسات. حيث ينظر للتخطيط الاستراتيجي كأهم وأول الأركان التي تؤسس للعمل المؤسسي والاداري الهادف، والمقاد بوحدة التصرف نحو أهداف قيّمة وذات معنى لأصحاب المصلحة. ضمن رؤية كلية الاقتصاد بجامعة مصراتة للارتقاء بمستوى العمل المؤسسي، فقد تم تكليف فريق عمل للقيام بمهمة وضع وتصميم خطة استراتيجية للكلية للخمسة الاعوام القادمة. لقد كان الهدف من اعداد الخطة الاستراتيجية هو توجيه الأداء ووضع قاعدة عمل مؤسسي تنظم البيت الداخلي للكلية وتناقش دورها وعلاقتها مع مكونات البيئة التي تعمل بها، ومما لا شك فيه أن تلك الجهود تضيف قيمة على المخرجات وتوفر نظم أيسر وأحدث للعمل وتطوير العملية التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع.

يستعرض هذا المستند أهم العناصر التي تكون الخطة الاستراتيجية للكلية في الفترة ما بين 2020 و2024، حيث يتناول نموذج عمل الفريق ورؤية الكلية ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية، وأخيرا يستعرض مكونات الخطة الاستراتيجية المصممة للفترة الزمنية المحددة لذلك.

2. كلمة فريق التخطيط الاستراتيجي

منذ أن صدر تكليفنا للقيام بمهمة اعداد الخطة الاستراتيجية، وبالرغم من كل التحديات التي واجهتنا ونحن نعد أول خطة استراتيجية شاملة ومتكلمة المعالم لكلية الاقتصاد والعلوم السياسية، إلا أن دافعنا للعمل ورغبتنا المتقدمة في اعداد إطار عمل شامل ينظم الاجراءات ويوجه القرارات ظلت هي الدافع الاساسي لإكمال هذا العمل، لقد عملنا بجد من أجل غدا أفضل. لقد سعى كل أعضاء الفريق الى تقديم الافضل والاحدث في مجال التخطيط الاستراتيجي الامر الذي تطلب البحث والاطلاع والدعم والتعزيز. لكننا سعداء بأننا أنجزنا العمل المناط بنا وفق الخطة الزمنية المحددة والتي بدأت من 20\مارس\2019 الى 30\يونيو\2019، حيث كانت هذه الفترة مفعمة بالأنشطة الفكرية التحليلية وتجميع البيانات وتحليل المؤشرات، حيث فاق عدد اجتماعات الفريق 25 اجتماعا. من الجدير بالذكر أننا كنا نظن أننا نعرف كل ما نحتاجه أن نعرفه للتخطيط لمستقبل الكلية، ولكن التحليل العميق والاستماع لأصحاب المصلحة فتح عقولنا لنرى المستقبل بوضوح لم نكن ندركه مسبقا. لقد صرنا أكثر وعيا بأن التفكير والتخطيط الاستراتيجي هو عمل جماعي بامتياز وتجربة فريدة تترك بصمتها على الجميع بمن فيهم أعضاء الفريق، لذلك فإننا نؤكد على ان التخطيط الاستراتيجي هو عمل عميق ومستمر وبحاجة الى الوقت الكافي لينضج ويؤتي ثماره.

إننا، وإذا نضع بين أيديكم هذا التقرير، فإننا نؤكد على الاستمرارية في التخطيط واستشراف المستقبل أولا، وثانيا، فإننا نؤكد على أهمية عملية التنفيذ الاستراتيجي لكل عناصر الخطة الامر الذي يضمن وجود عملية تحول وتعزيز للقدرات.

لقد تم اختيار مسمى هذه الاستراتيجية الخماسية ليعكس الرغبة والعزم على بناء وتعزيز القدرات الداخلية أولا، وهو أمر ملزم وحاكم لكل التصرفات والقرارات الموجهة نحو خدمة اصحاب المصلحة والمجتمع في المستقبل. فكان الاجدى والاولى ان نعزز من قدراتنا بتأطير العمل المؤسسي الذي يضمن كفاءة وفاعلية الاداء التعليمي والبحثي وخدمة المجتمع. لذلك، كلنا أمل أن يحقق هذا العمل مبتغاه في إحداث نقلة نوعية في أنظمة العمل وإجراءاته في النواحي بالكلية.

3. نموذج العمل بالخطة الاستراتيجية

بالرغم من توفر العديد من النماذج التي كانت متاحة أمام أعضاء فريق التخطيط الاستراتيجي لتصميم الخطة الاستراتيجية، إلا أن أعضاء الفريق اتفقوا على تبني نموذج واضح وبأفكار منطقية متتابعة، سعياً إلى تبسيط عملية تصميم الخطة، وسهولة فهم متطلبات وعمليات تنفيذها لاحقاً. لذلك فقد اعتمد فريق التخطيط على النموذج التالي:



3.1. التحليل البيئي

سعياً إلى استكشاف وتحليل العوامل والاطراف الموجودة بيئة عمل الكلية، فقد تناولت عمليات التحليل البيئي عدد من المراحل يمكن عرضها في الجدول التالي:

الجدول رقم (1) يبين مراحل واهداف وأطراف عمليات التحليل البيئي

ت	المرحلة	عناصر التحليل	الهدف من التحليل
1	تحليل العوامل البيئية (PESTEL)	العوامل السياسية، العوامل الاقتصادية، العوامل القانونية، العوامل الاجتماعية	تحديد الفرص والتهديدات
2	تحليل أصحاب المصلحة (Stakeholders)	أرباب العمل، خريجي الكلية، موظفي الكلية، الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، متخذي القرارات بالجامعة	تحديد أهداف اصحاب المصلحة، والفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف
3	تحليل سوات الرباعي (SWOT)	الفرص والتهديدات التي تواجه الكلية نقاط القوة ونقاط الضعف بالكلية	تصميم الهدف العام للخطة وغاياتها واهدافها ومبادراتها

وتجدر الإشارة إلى أن عمليات تجميع البيانات قد استغرقت جل الوقت في الإعداد للخطة الاستراتيجية، حيث تم تجميع البيانات باستخدام أسلوب التجميع المختلط، أي تجميع البيانات بأكثر من أداة. في هذه الصدد فقد تم إجراء حوالي 20 مقابلة شخصية مع مندوبين عن مؤسسات المجتمع وأرباب العمل بالقطاعين العام والخاص، وتصميم استبيان إلكتروني شارك به

ما يقارب من 50 خريج. كما تم تصميم مجموعة نقاش باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي تجاوز عدد المشاركين بها من خريجي الكلية 150 خريج.

3.1.1. عناصر التحليل الرباعي للعوامل البيئية

وفقا للعناصر الاربعة المكونة للتحليل الرباعي (الفرص\التحديات ونقاط القوة\الضعف) فقد تم الوقوف على اهم العوامل التي تحدد الخيارات الاستراتيجية المتاحة امام فريق التخطيط الاستراتيجي. يتضمن التحليل الرباعي العناصر التالية:

(أ) الفرص:

1. فرصة وجود طلب في سوق العمل للتخصصات التي تقدمها الكلية
2. تتمتع كلية الاقتصاد بمركز تنافسي قوي داخل المدينة مقارنة بالكليات والمعاهد المناظرة العامة والخاصة.
3. فرصة وجود رغبة من جميع اصحاب المصلحة في تعزيز نظام الدراسة والقبول وتطبيق اللوائح الخاصة بالدراسة بالكلية.
4. فرصة لدعم دور المرأة بالمجتمع من خلال تنمية دور المرأة في القطاع الخاص
5. فرصة لإحراز موقف مؤثر من خلال مد جسور التعاون والشراكة مع مؤسسات المجتمع المحيطة.
6. فرصة توجه الدولة للقطاع الخاص وتشجيع القطاع العام وضعفه،
7. فرصة تعزيز الانتاج البحثي والنشر العلمي
8. فرص لتعزيز الاقتصاد الرقمي
9. فرصة توفر مدينة تجارية وثقافة الاعمال يدعم الكلية
10. فرص التدريب لطلابنا بالمؤسسات العامة والخاصة
11. فرص المنح الدراسية الدولية
12. فرصة توجه الجامعة والوزارة نحو تأسيس الجودة والحصول على الاعتمادات
13. وجود تعددية في المؤتمرات والندوات والورش
14. وجود مراكز اقليمية داعمة لدور الكلية
15. توفر اتفاقيات بين الجامعة ومؤسسات الدولة
16. توجه الجامعة الى دعم الخبرات الطلابية والانشطة الطلابية
17. زيادة السكان بالمدينة والطلب على التعلم الجامعي
18. وجود مؤشرات لدعم علوم اللوجستيات والتجارة الخارجية.

(ب) التحديات:

1. الاعتقاد بسهولة القبول في الكلية، أسهم في تدني سمعة الكلية وإلى وجود نظرة دونية للدراسة بالكلية مقارنة مع الكليات الاخرى بالجامعة.

2. عزوف أرباب الأعمال على توظيف موظفين متخصصين في مجالات الاقتصاد والاعمال نتيجة ضعف المنافسة واليات الاقتصاد الحر، اضافة الى تفضيل رجال الاعمال لعنصر الخبرة على عنصر التخصص في كثير من عمليات التوظيف.
 3. وجود ضبابية حول التخصصات التي تقدمها الكلية وأهميتها لسوق العمل.
 4. ضعف انظمة العمل الادارية بالمؤسسات العامة والخاصة، فبينما هناك اهمال لمفاهيم الكفاءة والتخصص والوصف الوظيفي، هناك ميل الى التركيز على العلاقات في القطاع العام والتركيز على المهارات وعوامل الثقة بالقطاع الخاص.
 5. تشبع القطاع العام بالموظفين قد يحد من فرص التوظيف لبعض مخرجات الكلية.
 6. الفساد الاداري وضعف منظومة العمل بالقطاع العام والافتقار إلى الانضباط.
 7. ضعف التشريعات المنظمة للقطاع الخاص يزيد من رغبة الموظفين في العمل بالقطاع العام.
 8. ندرة البيانات والمعلومات الاقتصادية الأساسية كالمؤشرات الاقتصادية لأداء قطاعات الدولة والبيانات الديموغرافية الدقيقة، يعرقل عمليات التخطيط للكلية.
 9. ضعف البنية التحتية للدولة والمدينة الأمر الذي يضع عراقيل أمام الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا.
 10. تتعرض الكلية إلى منافسة من قبل بعض الكليات والمعاهد الناشئة التي تتيح الفرصة أمام الطلاب للتوجه إليها بدلا من الكلية. لأنها توفر برامج تدريبية مرتبطة أكثر بسوق العمل.
 11. التطور التكنولوجي (منظومات العمل) في بعض التخصصات التي تقدمها الكلية يضع عائق أمام رغبة الطلاب في الالتحاق بالكلية والدراسة بها لفترة أربع سنوات.
 12. سببت الأزمة السياسية الحالية ضعف النمو الاقتصادي وبطء التطوير على مستوى القطاع العام وهي تعتبر عائقا أمام تبني خيارات النمو والتوسع في عمل الكلية.
 13. ضعف الجانب الأمني بالدولة يقود إلى ضعف الأمن الجامعي، ويهدد قابليات الطلاب للدراسة خاصة الطالبات، ويقلص مواعيد العمل والمحاضرات.
 14. تبني نظام التعليم العالي بالدولة لمبادئ المركزية الادارية وضعف الاستقلال المؤسسي للكلية. يضعف من قدرة الكلية على تبني أنظمة عمل واستراتيجيات تعليم وبحث علمي حديث.
 15. الضغوط الاجتماعية على إدارة الكلية، والميل إلى عدم تطبيق القوانين ومنح الاستثناءات، واللجوء إلى التصالح والحلول الودية في حل المشاكل. يهدد العمل المؤسسي بالكلية.
 16. فقدان الاعترافات الدولية في حالة عدم الحصول على اعتمادات الجودة المحلية.
 17. انخفاض القيمة الرمزية للعلم والتعلم بالمجتمع وانخفاض القيمة المجتمعية المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس مما أدى إلى تسربهم الى مؤسسات اقتصادية غير أكاديمية تمنح مورد مادي وموقع وظيفي اجتماعي أفضل.
 18. توقف البعثات للمعيدين وأعضاء هيئة التدريس لاستكمال دراستهم العلمية.
- (ج) نقاط القوة:

1. فرصة متعددة وتنوع في أعضاء هيئة التدريس والبرامج التعليمية التي تقدمها الكلية

2. فرصة وجود إدراك ووعي ورغبة للتأسيس للعمل المؤسسي واحتراف النظم الادارية بالكلية من جميع الاطراف
3. توفر البنية التحتية اللازمة لدعم البرامج التقنية والعملية
4. توفر الرغبة في توظيف التقنية والانتقال الى التعليم والتعلم الحديث
5. الانضباط في الدراسة يوفر فرص للتوظيف وصقل مهارات الطلاب مع دعم سمعة الكلية
6. فرصة لتأكيد دور الكلية من خلال الدورات
7. فرصة عدم تعقد نظام الدراسة بالكلية
8. سهولة الدراسة بالكلية نسبياً (نسبة بالكليات الثانية).
9. امكانية النقل إلى الكلية من باقي الكليات
10. توفر نسبي من كفاءات من أعضاء هيئة التدريس.
11. توفر برنامج للدراسات العليا في بعض التخصصات العلمية.

(د) نقاط الضعف:

1. ضعف المهارات المكتسبة لدى الخرجين (اللغات والحاسوب وتطبيقاته)
2. قصور البنية التحتية والتقنية
3. ضعف في استعمال التكنولوجيا من قبل كافة الاطراف
4. ضعف الامن الجامعي بالكلية
5. ضعف الالتزام بمعايير القبول وتطبيق اللوائح
6. عدم وضوح الاختصاصات بين الوظائف المختلفة بالكلية
7. محدودية الاستقلال المؤسسي وفق القوانين المنظمة للتعليم العالي
8. ضعف إدراك أهمية تطبيق القوانين في تأسيس العمل المؤسسي
9. هناك ضعف في انظمة التدريب الخاص بأعضاء هيئة التدريس والموظفين بالكلية
10. الافتقار الى سياسية واضحة مشجعة على البحث العلمي
11. قلة الامكانيات والوسائل التعليمية التي تعزز الانتقال من التعليم النظري الى التعليم التطبيقي المرتبط بالممارسة في اماكن العمل.
12. ضعف استخدام الحوافز المادية والمعنوية
13. غياب العدالة التنظيمية بالكلية
14. غياب الاعراف الجامعية والحرية الاكاديمية
15. ضعف دور نقابة أعضاء هيئة التدريس واتحاد الطلبة.
16. غياب الوعي القانوني وضعف الثقافة القانونية بالكلية.
17. غياب الاطر والاجراءات التي توضح اليات العمل والانجاز في معظم الاجراءات
18. غياب الاعراف الجامعية والحرية الاكاديمية

19. صعوبة المواصلات بين مقرري الكلية وخاصة على الطالبات.
20. ضعف الاهداف، الانشطة والخدمات التي يقدمها اتحاد الطلبة بالكلية
21. انتشار ثقافة الكم، الأمر الذي أدى خلال السنوات السابقة إلى فتح القبول على مصراعيه، مع الاعتقاد أن قيمة الكلية تزيد بزيادة أعداد الطلاب بها.

تشير عناصر التحليل الرباعي الى الكثير من القيود التي تواجه الكلية خاصة تلك المتعلقة بالعوامل السياسية والامنية والاقتصادية، اضافة الى عوامل السيطرة والتحكم وتطبيق القوانين واللوائح. من جهة اخرى، فإن الفرص والضغوطات، التي تدفع باتجاه التعزيز والتغيير والتطوير، تفرض على الكلية اتباع استراتيجية لتعزز من موقفها وتلبي تلك الضغوطات. لذلك فإن تبني استراتيجية تعزيز القدرات يعد من الخيارات الاستراتيجية المتاحة التي تلي متطلبات المرحلة الحالية للنمو مع الاستعداد لخوض غمار المنافسة ومتطلبات الجودة في المستقبل القريب.

3.2. الاتجاه الاستراتيجي للكلية

لقد تم ضمن هذه المرحلة الاعتماد على رؤية ورسالة الكلية التي تم تصميمها واعتمادها من مجلس الكلية مسبقاً، حيث تم دراسة وتحديد مدى التوافق بينها وبين التحليل البيئي، الأمر الذي عزز من الاعتماد عليها وتعزيزها خلال فترة الخطة الاستراتيجية 2020-2024. لذلك فقد تم الاستناد الى رؤية ورسالة الكلية وأهدافها الاستراتيجية وفق التالي:

3.2.1. رؤية وقيم الكلية

لقد تم تصميم رؤية مستمرة تعكس الرغبة المستمرة لكل الاطراف في ان تتمتع الكلية بدور يضيفي علمها قيمة بالمجتمع، لذلك فإنه يمكن عرض البيان التالي للرؤية:

"أن نكون مجتمعاً أكاديمياً متميزاً، ومؤثراً محلياً، وإقليمياً، ببرامج تعليمية، وبحثية في العلوم الاقتصادية والسياسية، مع الالتزام بمعايير الجودة، لنساهم في التنمية المستدامة، وتلبية طموحات المجتمع".

تتضمن رؤية الكلية عدد من القيم التنظيمية التي تبين لأصحاب المصلحة القيم التي نؤمن بها وتبناها بالكلية وفق الآتي:

1. قيم التعددية والتنوع: تتضمن هذه القيم عدد من القيم منها: قيمة العمل الجماعي وقيمة التعاون وقيمة المشاركة، حيث ان هذه القيم تعد من اسس العمل المؤسسي الهادف المرتبط بتحقيق الانجازات والاهداف المشتركة. لقد عكست هذه القيم بكلمة "أن نكون مجتمع"، حيث ان المجتمع الذي نسعى الى تكوينه يحمل بين طياته التعددية الفكرية والتنوع

وتعددية البرامج وتعددية نوعيات الطلاب وقدراتهم. كذلك، تعددية المدراس والافكار التي ينتسب لها أعضاء هيئة التدريس، اضافة الى تعددية الموظفين وتعددية القدرات والكفاءات. تعد قيمة التعددية من القيم المجتمعية المرتبطة بالمجتمعات الحديثة القادرة على التفكير الجمعي والعمل الجماعي بمشاركة الجميع.

2. قيم التميز: تتضمن قيم التميز عدد من القيم المرتبطة بالعمل المؤسسي، منها: قيمة المعايير وقيمة التفوق في تطبيق أنظمة الجودة، وقيمة العمل المؤسسي وقيمة التطوير المستمر. حيث تظهر هذه القيم رغبة من يتبناها في الوصول الى أعلى درجات التفوق في العمل بمعايير الجودة وأنظمة العمل المؤسسي المبني على الكفاءة والفاعلية والكفاءات التنظيمية. اضافة الى العمل على التطوير المستمر، حيث لا حدود للنجاح والتميز.

3. قيم التأثير المحلي والاقليمي: تتضمن قيم التأثير عدد من القيم التي تبرز دور الكلية في المجتمعات التي تعمل باه سواء المحلية او الاقليمية او العالمية. حيث تؤكد هذه القيم على القيمة المضافة للكلية في إحداث الاثر الي يبني المجتمع ويلبي متطلبات المجتمعين المحلي والاقليمي. حيث ينظر الى الكلية كمؤسسة فاعلة في المساهمة في إحداث تنمية مستدامة بالمجتمع.

3.2.2. رسالة الكلية

استنادا الى استراتيجيات العمل المؤسسي الأكاديمي الحديث الذي يؤطر للمؤسسات التعليمية على ان تمتلك رسالة متعددة الابعاد، فإن رسالة الكلية تلمس عدد من الاطراف من خلال الاستجابة الى مكونات الرسالة الاكاديمية، كما يلي:

"نقدم برامج علمية تتضمن: التعليم، والبحث العلمي، والتدريب، والاستشارات، في مجالات العلوم الاقتصادية والسياسية، في بيئة أكاديمية ذات موارد بشرية، ونظم إدارية متميزة، وملزمة بمعايير الجودة، وتوظيف أساليب التقنية الحديثة، مع شراكة

تتضمن رسالة الكلية عدد من المكونات اهمها ان للكلية أنشطة محددة تتمثل في التعليم والبحث العلمي والتدريب وتقديم الاستشارات. كما انها ذات ثلاثة ابعاد تتمثل في: التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع. اضافة الى ان تلك الابعاد تخضع لمعايير الجودة والعمل المؤسسي بما يجعل تحقيق رؤية الكلية مشروع واقعي يمكن تحقيقه وليس ضربا من الخيال او الاحلام.

1.1.1. الاهداف الاستراتيجية للكلية

انطلاقاً من رؤية ورسالة الكلية فإنه يمكن تفصيلهما الى عدد من الاهداف الاستراتيجية وفق التالي:

1. التميز في التعليم، من خلال تحقيق معايير الجودة المحلية، والدولية.
2. تعزيز الانتاج العلمي والابتكار، من خلال تفعيل وتطوير برامج الدراسات العليا، والنشر في المجالات العلمية المصنفة عالمياً.
3. تمكين الموارد البشرية، من خلال تهيئة بيئة عمل داعمة، ومحفزة، وفق معايير الجودة.
4. بناء القدرات التنافسية للطلاب، من خلال تعزيز الجوانب المعرفية، والمهارة بما يتماشى مع سوق العمل.
5. المساهمة في التنمية المستدامة للمجتمع، من خلال بناء شراكة مجتمعية، وتنظيم المؤتمرات، والندوات، وورش العمل.

4. الخطة الاستراتيجية 2020-2024

تقوم الخطة الاستراتيجية الخماسية على استراتيجية للنمو الداخلي وهي احدى انواع استراتيجيات النمو والتوسع المحدودة. لقد تم اختيار هذا البديل الاستراتيجي اعتماداً على التحليل البيئي للعوامل البيئية والموقفية التي تمر الكلية والجامعة والدولة بشكل عام. حيث ان تحليل التوافق والامكانيات مدعماً بشكل كبير تبني استراتيجية أطلقنا عليها مسمى "استراتيجية تعزيز القدرات".

تقوم استراتيجية تعزيز القدرات على العمل خلال السنوات الخمس القادمة على تعزيز كافة القدرات التعليمية والبحثية والمتعلقة بخدمة المجتمع والعمل المؤسسي. حيث ان أول خطوات تحقيق رؤية الكلية في التأثير والتميز هي بناء القدرات الجديدة وتعزيز القدرات الحالية. لذلك كان العزم على وضع خطة استراتيجية تعتمد على تأطير كافة المهام والقرارات وتعزيز معايير الجودة والعمل المؤسسي والمجتمعي خلال فترة الخطة.

4.1. الهدف العام للخطة الاستراتيجية 2020-2024

تقوم الخطة الاستراتيجية على تحقيق هدف عام وموحد للجهود خلال فترة الخطة الخماسية، حيث تم صياغة الهدف على النحو التالي:

" نسعى الى التأسيس للتميز الأكاديمي من خلال تعزيز القدرات المؤسسية وتجويد العملية التعليمية والبحثية والنظم الادارية بما يسهم في تحقيق رؤية الكلية "

من الملاحظ ان الهدف العام للخطة الاستراتيجية يعتمد تماما على رؤية ورسالة لكلية، فعند انجاز الهدف العام خلال الخمسة الاعوام القادمة، فإن جزءا من رؤية الكلية يكون قد تحقق.

4.2. غايات وأهداف الخطة الاستراتيجية 2020-2024

انطلاقا من تراتبية الاهداف أعلاه، فقد تم صياغة عدد خمس غايات عامة تعكس اهداف نوعية طويلة الامد للخطة الاستراتيجية 2020-2024. كما تم تفصيل تلك الغايات الى مجموعة من الاهداف التفصيلية كما يلي:



4.2.1. الغاية (أ): الإيفاء بمتطلبات معايير الجودة والاعتماد

تتحقق هذه الغاية من خلال إنجاز الأهداف الآتية:

- الحصول على الاعتماد المؤسسي من المركز الوطني لضمان الجودة
- الحصول على الاعتماد البرامجي لكافة البرامج التعليمية على مستوى الدرجة الجامعية
- الحصول على الاعتماد البرامجي لبرامج الدراسات العليا المرخص لها بالكلية
- تعزيز ثقافة الجودة لدى الموارد البشرية بالكلية

4.2.2. الغاية (ب): تعزيز عمليات التعليم والتعلم

تتحقق هذه الغاية من خلال إنجاز الأهداف الآتية:

- إعداد أطرومعايير التميز في التعليم بالكلية
- تطوير البرامج التعليمية بما يلي متطلبات سوق العمل
- الارتقاء بالبيئة التعليمية ودعمها بالبنية التحتية والتقنية المساندة لعملية التعلم
- تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في استخدام اساليب التعليم وتقييم التعلم الحديثة
- تعزيز التجربة الطلابية بالخبرات والمهارات العامة والمهنية

4.2.3. الغاية (ج): تعزيز القدرات المؤسساتية

تتحقق هذه الغاية من خلال إنجاز الأهداف الآتية:

- إعداد أطرومعايير لتعزيز التميز وثقافة العمل المؤسسي
- التوظيف الأمثل للتقنية
- تعزيز العمل الجماعي والاستراتيجي
- تعزيز الممارسات المثلى لإدارة الموارد البشرية
- تبني قيم العدالة والشفافية في كافة الممارسات الادارية

4.2.4. الغاية (د) تعزيز مهارات البحث العلمي والانتاج المعرفي

تتحقق هذه الغاية من خلال إنجاز الأهداف الآتية:

- اعداد إطار للبحث العلمي والانتاج المعرفي بالكلية
- تعزيز دور المكتبة في دعم عمليات التعليم والبحث العلمي
- تعزيز الانتاج المعرفي
- تعزيز الدراسات العليا بالكلية
- تفعيل قسم البحوث والاستشارات بالكلية

4.2.5. الغاية (هـ): تعزيز قدرات المشاركة وخدمة المجتمع

تتحقق هذه الغاية من خلال إنجاز الأهداف الآتية:

- اعداد اطر للمشاركة المجتمعية وخدمة المجتمع
- نشر الوعي الاقتصادي والسياسي
- تعزيز الكلية كبيت خبرة لحل مشاكل المجتمع
- تعزيز دور الخريجين
- تعزيز الصورة الذهنية للكلية بالمجتمع

5. مصفوفة الغايات، الاهداف ومؤشرات الأداء

لتوضيح ارتباط الغايات والاهداف معا، من جهة، وارتباطها بسنوات الخطة الاستراتيجية ومؤشرات الاداء، يستعرض الجدول التالي مصفوفة الغايات، الاهداف ومؤشرات الأداء الكلية كما يلي:

مؤشرات الأداء الكلية	2024	2023	2022	2021	2020	الاهداف	الغايات
الحصول على الاعتماد المؤسسي 2020				☐	✓	أ-1	(أ) الايفاء بمتطلبات معايير الجودة والاعتماد
الحصول على الاعتماد البرامجي 2021				✓		أ-2	
الحصول على الاعتماد البرامجي 2021				✓		أ-3	
من 2 الى 5 أنشطة سنويا	✓	✓	✓	✓	✓	أ-4	
اعتماد اطر التميز في التعليم من مجلس الكلية شهر 12- 2020					✓	ب-1	(ب) تعزيز عمليات التعليم والتعلم
اعتماد 3 تعديلات على البرامج التعليمية من مجلس الكلية	✓		✓		✓	ب-2	
تنفيذ متطلبات خطة الجودة سنويا	✓	✓		✓	✓	ب-3	
تنفيذ برنامج تدريبي سنوي على الاقل	✓	✓	✓	✓		ب-4	
تنفيذ عدد 3 برامج تدريبية سنوية للطلاب بكل قسم علمي	✓	✓	✓	✓	✓	ب-5	
اعتماد اطر ومعايير التميز وثقافة العمل المؤسسي شهر 12- 2020					✓	ج-1	(ج) تعزيز القدرات المؤسسية
اعتماد تطوير انظمة العمل الالكترونية من مجلس الكلية خلال عامي 2021 و2023		✓		✓		ج-2	
تشكيل لجنة التنفيذ الاستراتيجي\ اعتماد البات المشاركة والعمل الجماعي.	✓	✓	✓	✓	✓	ج-3	
اعتماد لائحة تنظيمية بالممارسات المثلي للموارد البشرية من مجلس الكلية 2021				✓		ج-4	
وجود بند للعدالة والشفافية في كل الاطر والمعايير المعتمدة بالكلية				☐	✓	ج-5	

اعتماد إطار البحث العلمي والانتاج المعرفي شهر 12-2020					✓	د-1	(د) تعزيز مهارات البحث العلمي والانتاج المعرفي
شراء 200 كتاب حديث للمكتبة خلال الثلاث السنوات الاخيرة.	✓	✓	✓			د-2	
عقد المؤتمر الأكاديمي بشكل سنوي، استمرارية صدور اعداد مجلة دراسات الاقتصاد والاعمال	✓	✓	✓	✓	✓	د-3	
فتح برامج جديدة للدراسات العليا في ثلاثة أقسام علمية بنهاية 2024	✓	✓	✓	□		د-4	
تكليف رئيس لقسم البحوث والاستشارات\ عقد نشاطين سنويين خلال الثلاثة اعوام الاخيرة بالخطه	✓	✓	✓			د-5	
اعتماد إطار للمشاركة المجتمعية وخدمة المجتمع خلال شهر 12-2020					✓	هـ-1	(هـ) تعزيز قدرات المشاركة وخدمة المجتمع
عقد نشاطين لنشر الوعي الاقتصادي والسياسي سنويا	✓	✓	✓	✓		هـ-2	
مشاركة الكلية في حل بعض مشاكل المجتمع مرتين سنويا		✓	✓	□		هـ-3	
عقد ملتقى سنوي خلال الثلاثة اعوام الاخيرة للخريجين\تكوين قاعدة بيانات الخريجين		✓	✓	✓		هـ-4	
ايراز الانشطة والاعمال التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس والكلية بوسائل الاعلام مرتين سنويا على الاقل	✓	✓	✓	✓	✓	هـ-5	



6. الخطة التنفيذية

يعتمد نجاح الخطة اعتماد كبيراً على نجاح عمليات تنفيذها، لذلك فقد قام فريق التخطيط الاستراتيجي بإعداد الخطة التنفيذية لتتضمن عدد من الخطوات وفق التالي:

1. تصميم عدد من المبادرات (initiatives) لتنفيذ الاهداف، حيث تتضمن كل مبادرة بيانات التنفيذ والانشطة ومسؤولية التنفيذ والموارد المطلوبة، اضافة الى تقسيم كل عام من اعوام الخطة الى اربعة اجزاء لتنفيذ الخطة. تضمنت الخطة التنفيذية ايضاً مؤشرات الاداء لكل نشاط تنفيذي (انظر الخطة التنفيذية)
2. دراسة وتقييم المبادرات أعلاه واعتمادها بمجلس الكلية.
3. إحالة المبادرات الى مكتب الجودة للبدء بوضع خطة لتنفيذ تلك المبادرات بالتعاون مع الاقسام العلمية وتشكيل لجان لبدء العمل مع بداية 2020.
4. عرض لجان التنفيذ للعام الاول (2020) على مجلس الكلية للمصادقة والاعتماد.
5. بدء التنفيذ الفعلي وإحالة التقارير والبيانات حول عمليات التنفيذ الى مكتب الجودة ومجلس الكلية للمتابعة والتقييم.

7. الخطط البديلة

تتطلب متغيرات التنفيذ ومتطلبات المرونة في التخطيط تصميم خطة بديلة تقوم مقام الخطة الرئيسية إن كانت متغيرات التنفيذ غير متاحة للتنفيذ الكامل للخطة الاستراتيجية الرئيسية. لذلك فقد تم تصميم خطة بديلة وفق البدائل التالية:

1. البديل (1): في حالة العجز عن الغايات الخمس الواردة بالخطة الاستراتيجية الرئيسية فإنه يمكن للخطة الاستراتيجية ان تسعى الى تحقيق الغايات التالية:
 - أ. الغاية (أ) بكافة أهدافها (1-2-3-4).
 - ب. الغاية (ب) بكافة أهدافها (1-2-3-4-5).
 - ج. الغاية (ج) بكافة أهدافها (1-2-3-4-5).
2. البديل (2): في حالة امكانية تنفيذ كافة الغايات مع وجود عراقيل تحقيق الاهداف، فإنه يمكن تحقيق بعض الاهداف في كل الغايات كما يلي:
 - أ. الغاية (أ): تحقيق الاهداف كاملة.
 - ب. الغاية (ب): تحقيق الاهداف (1-2-3).
 - ج. الغاية (ج): تحقيق الاهداف (1-4-5).

د. الغاية (د): تحقيق الاهداف (1-2-3)

هـ. الغاية (هـ): تحقيق الاهداف (4-2-1)

8. فريق التخطيط الاستراتيجي:

الاسم	القسم	الصفة
د. نبيل محمد الجعيدي	إدارة الأعمال	رئيس الفريق
أ. مختار محمد سميو	إدارة الأعمال	عضو الفريق
أ. عصام عمر الجمل	التمويل	عضو الفريق
أ. هاجر أحمد الشريف	إدارة الأعمال	عضو الفريق
أ. حمزة احمد انديشة	التسويق	عضو الفريق
أ. طه احمد الجهيبي	إدارة الأعمال	عضو الفريق
أ. محمد علي الشعافي	التمويل	عضو الفريق
أ. المهدي المبروك عمران	إدارة الأعمال	عضو الفريق