

الجامعة الإسلامية
ALASMARYA ISLAMIC UNIVERSITY



الامانة الإستراتيجية

كلية الموارد البحرية

Faculty of Marine Resources

العام الجامعي 2021 - 2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

أَلَمْ تَرَ أَنَّ الْفُلْكَ تَجْرِي فِي الْبَحْرِ بِنِعْمَةِ اللَّهِ

لِيُبَيِّنَ لَكُمْ مِنْ آيَاتِهِ ۚ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِقَوْمٍ

حَسْبَارٍ شَاكِرِينَ

صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان	ر.م
1	المقدمة	1
2	توطئة	2
2	نظام الدراسة و البرامج العلمية	3
2	قسم الجيولوجيا البحرية	4
3	قسم هندسة الميكانيكا البحرية	5
4	قسم الموانئ والنقل البحري	6
4	شعبة إدارة الموانئ البحرية	7
5	شعبة لوجستيات النقل البحري	8
5	بيانات إحصائية عن الكلية	9
7	وسائل الاتصال بالكلية	10
8	موقع الكلية	11
9	الهيكل التنظيمي للكلية	12
10	منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية	13
11	قرار تشكيل لجنة وضع الخطة الاستراتيجية للكلية	14
11	العناصر الرئيسية للخطة الاستراتيجية	15
13	غايات و أهداف الخطة الاستراتيجية	16
14	الموائمة بين القضايا الاستراتيجية للجامعة والاهداف الاستراتيجية للكلية	17
15	أدوات ومصادر جمع البيانات	18
16	التحليل الرباعي	19
32	تحديد وضع الجامعة الاستراتيجي	20
33	تحليل الفجوة	21
37	مشاريع ومخرجات الخطة التنفيذية	22
39	الخطة التنفيذية	23
47	السياسات المرشدة للكلية	24
49	الخطة البديلة	25

فهرس الجداول

ر.م	عنوان الجدول	الصفحة
1	الجدول (1) لجنة وضع الخطة الاستراتيجية	11
2	الجدول (2) غايات و أهداف الخطة الاستراتيجية	13
3	الجدول (3) الموازنة بين القضايا الاستراتيجية للجامعة والاهداف الاستراتيجية للكلية	14
4	الجدول (4) طرق جمع البيانات	15
5	الجدول (5) تحليل استبانة الرؤية والرسالة والقيم والأهداف	15
6	الجدول (6) نقاط القوة و الضعف في البيئة الداخلية	17
7	الجدول (7) تحليل البيئة الداخلية	19
8	الجدول (8) الفرص و التهديدات	20
9	الجدول (9) مصفوفة نقاط القوة و الضعف و الفرص و التهديدات	21
0	الجدول (10) مصفوفة نقاط القوة من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس	26
11	الجدول (11) مصفوفة نقاط الضعف من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس	26
12	الجدول (12) مصفوفة نقاط القوة من وجهة نظر الطلاب	27
13	الجدول (13) مصفوفة نقاط الضعف من وجهة نظر الطلاب	27
14	الجدول (14) مصفوفة نقاط القوة من وجهة نظر الاداريين و الموظفين	28
15	الجدول (15) مصفوفة نقاط الضعف من وجهة نظر الاداريين و الموظفين	28
16	الجدول (16) مصفوفة نقاط القوة من وجهة نظر المجتمع الخارجي	29
17	الجدول (17) مصفوفة نقاط الضعف من وجهة نظر المجتمع الخارجي	29
18	الجدول (18) مصفوفة نقاط القوة من وجهة نظر جميع الفئات المستهدفة	30
19	الجدول (19) مصفوفة نقاط الضعف من وجهة نظر جميع الفئات المستهدفة	30
20	الجدول (20) مصفوفة الفرص من وجهة نظر جميع الفئات المستهدفة	31
21	الجدول (21) مصفوفة التهديدات من وجهة نظر جميع الفئات المستهدفة	31
22	الجدول (22) يبين الوضع الحالي و الهدف المراد الوصول إليه	33
23	الجدول (23) الأهاف الاستراتيجية و التنفيذية	35
24	الجدول (24) نسبة الأهداف التنفيذية لنطاقات الأداء	36
25	الجدول (25) مشاريع و مخرجات الخطة التنفيذية	37
26	الجدول (26) إجراءات الخطة التنفيذية	39

فهرس الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	ر.م
5	الشكل (1) توزيع أعضاء هيئة التدريس بالأقسام العلمية	1
6	الشكل (2) أعداد الطلبة الجدد في آخر خمس سنوات	2
6	الشكل (3) توزيع أعداد الطلبة بالأقسام العلمية سنة 2021م	3
7	الشكل (4) مقارنة الخريجين خلال الخمس سنوات الاخيرة بالكلية	4
8	الشكل (5) موقع الكلية على خرائط قوقل	5
9	الشكل (6) الهيكل التنظيمي للكلية	6
16	الشكل (7) تحليل استبانة الرؤية والرسالة والقيم والأهداف	7
20	الشكل (8) مخطط البيئة الداخلية	8
32	الشكل (9) مصفوفة العوامل الداخلية و الخارجية لتحليل البيئة الرباعي	9
32	الشكل (10) الوضع الاستراتيجي للكلية	10

1- المقدمة

إن إعداد هذه الخطة لم يكن هدفاً في ذاته بل وسيلة تساهم في إدارة جهودنا جميعاً كقادرة مؤسسية وفاعلية تعليمية لصياغة الأهداف الاستراتيجية لكلية ولتحقيق هذه الأهداف فكان لزاماً علينا أن نطور أداؤنا الأكاديمي والإداري وننمي مواردنا البشرية ونستثمر مواردنا المالية بشكل سليم وانطلاقاً من سعيينا الدائم نحو تنمية ثقافة التميز في كليتنا ولإدراكنا الأكد بأن التخطيط للمستقبل هو الأسلوب الأمثل لمواجهة التهديدات الحالية للمستقبل فقد قمنا بإعداد هذه الخطة الاستراتيجية للفترة 2025/2021م، تأتي هذه الخطة الاستراتيجية لكلية الموارد البحرية عن الفترة الزمنية القادمة والممتدة لخمس سنوات قادمة باعتبارها جزء من مبادرة التطوير التي نسعى لتحقيقها.

وقد سبق التحضير للخطة برامج قدمها مكتب الجودة بالجامعة، وذلك بإقامة وبعقد عدد من ورش العمل برعاية إدارة الجودة بالمؤسسات التعليمية، التي استهدف فيها رؤساء أقسام الجودة بالكليات ومنسقي الجودة بالأقسام العلمية وأعضاء هيئة التدريس بالكليات، وذلك لترسيخ ثقافة الجودة داخل الجامعة والكليات من أجل النهوض بالمستوى العام في إطار العملية التعليمية وتحسين المخرجات بشكل عام، وقامت اللجنة المكلفة بالخطة الاستراتيجية بإشراك العاملين بالكلية من أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلبة من خلال توزيع استبيانات على عينة منهم بهدف تجميع البيانات والمعلومات عن الوضع الراهن للكلية وتحليل البيئة الداخلية من نقاط القوة والضعف، والبيئة الخارجية من خلال الفرص المتاحة لتطوير الكلية والتهديدات التي قد تعترض عملية تطورها طبقاً للتحليل المعروف بالتحليل البيئي أو التحليل الرباعي (SWOT) إضافة إلى ذلك وفي ضوء رؤية ورسالة الكلية تم تحديد الغايات والأهداف الإستراتيجية، وتحليل الفجوة، ووضع الخطة الاستراتيجية للكلية. ويحدونا أمل كبير في أن تتضافر جهود جميع العاملين بالكلية لترجمة هذه الخطة إلى واقع ملموس حتى تتمكن الكلية من تحقيق الريادة على المستوى المحلي والإقليمي.

فريق إعداد الخطة الاستراتيجية بالكلية

2- توطئة

إن هدف الكلية الأول هو العمل وفق معايير الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي، كما تسعى الكلية إلى توفير بيئة أكاديمية متميزة ترقى بها وتضعها في مصاف المؤسسات التعليمية المتميزة محلياً وعالمياً لتصبح صرحاً علمياً قادر على تخريج كفاءات تناسب سوق العمل وسد حاجة المجتمع ورفع مستوى استغلال الثروات البحرية ونشر الوعي لصالح المجتمع والبيئة . إن تحقيق الهدف الذي من أجله انشئت الكلية لا يتحقق إلا بالتخطيط الاستراتيجي المحكم المبني على رؤية واضحة وأهداف سهلة التنفيذ ولذلك أعدت الكلية خطتها الاستراتيجية للفترة 2021-2025م في ضوء خطة الجامعة الاستراتيجية. أن إدارة الكلية تتطلع إلى تفعيل هذه الخطة من خلال الخطة التنفيذية تحقيقاً لرؤية ورسالة وأهداف الكلية والجامعة في خدمة الوطن والمواطنين.

1.2- نشأة كلية الموارد البحرية

كلية الموارد البحرية – هي كلية ضمن الكليات التي تتبع الجامعة الأسمرية الإسلامية ، وقد تم اعتمادها بقرار الحكومة الليبية (اللجنة الشعبية العامة سابقاً) رقم (149) لسنة 2010م بشأن إعادة هيكلة الجامعات والصادر في 2010/04/15م.

لكلية الموارد البحرية أهمية كبيرة من الناحية الاستراتيجية والاقتصادية إذ تتمتع ليبيا بساحل طويل يمتد لمسافة بقرابة 2000 كم على حوض البحر الأبيض المتوسط، ويعد هذا الساحل مورداً للعديد من الثروات الاستراتيجية الهامة جداً كالأسمك والإسفنج ... الخ، إضافة إلى الثروات الطبيعية الأخرى من نفط وغاز وغيرها من المعادن الاقتصادية الهامة كما إنه يمثل بوابة لحركة التجارة والسفن في البحر الأبيض المتوسط. ولكي يتسنى استغلال هذا الساحل الاستغلال الأمثل كان لا بد من إعداد الكوادر الوطنية القادرة على العمل في البيئة البحرية بمجالاتها المختلفة وهذا هو دور كلية الموارد البحرية.

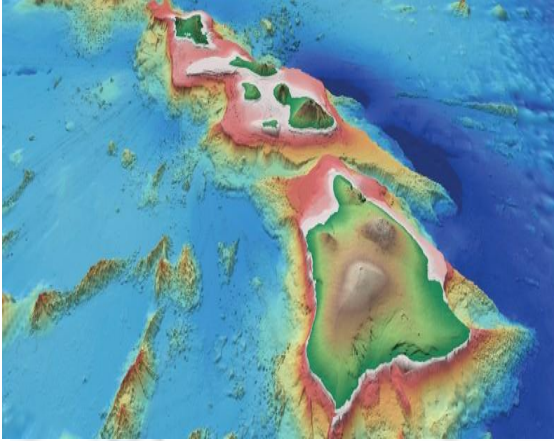
2.2- نظام الدراسة و البرامج العلمية

اعتمد البرنامج الدراسي للمقررات الأكاديمية للكلية على اساس عملي تطبيقي بما يليبي حاجة سوق العمل المحلية والدولية وبالتوافق مع احدث البرامج العلمية المطبقة في الكليات المناظرة في الجامعات والدول التي سبقتنا في هذا المجال مثل كلية العلوم والهندسة البحرية بجامعة نيوكاسل في المملكة المتحدة Marine Sciences & Engineering at Newcastle University و كلية علوم البحار بجامعة الملك عبد العزيز بالسعودية بالإضافة الى الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري التابعة لجامعة الدول العربية والأكاديمية الاردنية للدراسات البحرية. وتنقسم الدراسة في الكلية الى ثلاثة أقسام (قسم الجيولوجيا البحرية وقسم هندسة الميكانيكا البحرية وقسم الموانئ والنقل البحري) وفيما يلي بيان بالبرامج الدراسية للكلية:-

1) قسم الجيولوجيا البحرية Marine Geology Department

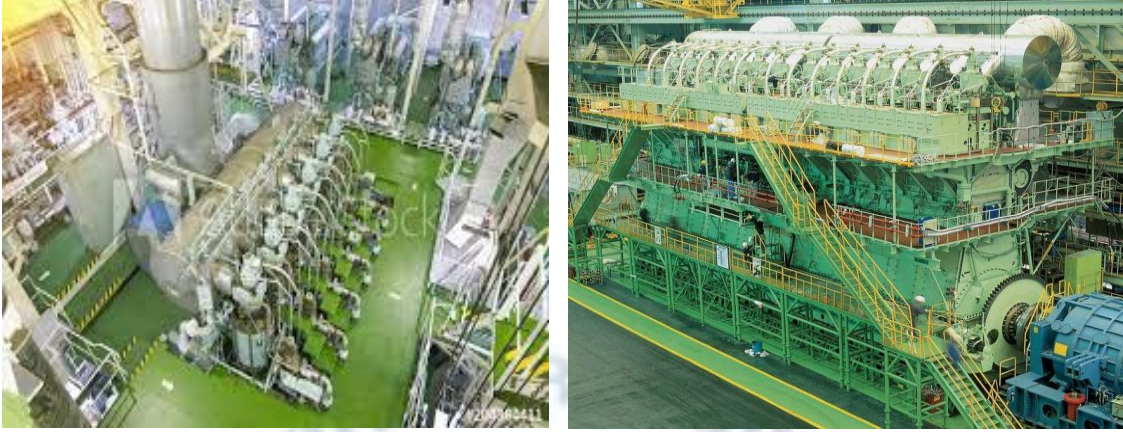
البحار والمحيطات هي إحدى المصادر الهامة للموارد الطبيعية على الكرة الأرضية حيث تحتوي البحار والمحيطات على ثروات اقتصادية هائلة من المعادن المختلفة والنفط والغاز الطبيعي، كما انها تضم بين جنباتها مجموعة واسعة من البيئات الطبيعية التي لها أهمية كبيرة من الناحية الاقتصادية والبيئية، وتحفظ الأحواض المغمورة للبحار والمحيطات بكمية كبيرة من المعلومات عن أهم نظريتين في علوم الأرض المتعلقة بتكتونية الصفائح والسجل الرسوبي للتاريخ الجيولوجي. ويهدف قسم الجيولوجيا البحرية إلى:

- تخريج كوادر متخصصة في الجيولوجيا البحرية يكون لها دور رائد في صناعة البحث العلمي والتعليم والخدمات العامة واستغلال الثروات البحرية.
- تحسين وعي الطلاب بالبيئة البحرية الطبيعية وتعريفهم بالدور الذي يمكن ان يقوموا به لمعرفة تلك البيئة الطبيعية والمحافظة عليها.
- تزويد الطلاب بالمهارات اللازمة لتأدية دورهم المهني والعلمي في المجالات المختلفة التي تعينهم على الاعتماد على النفس والقدرة على التكيف والتفاعل الايجابي مع التغير في بيئة العمل وخارجها.
- تشجيع البحث العلمي للإلمام بالجوانب الجيولوجية والبيئية التي يتميز بها الساحل والبحر الاقليمي للبيبا.



(2) قسم هندسة الميكانيكا البحرية Marine Mechanical Engineering Department

إن العنصرين الرئيسيين اللازمين لتوفير أسطول تجاري كفاء هما السفن والعاملون عليها من مجهزين ومهندسين وبحارة الذين تناط بهم مهمة تأمين جاهزية السفن وسلامتها. ومن المعروف في صناعة النقل البحري أن الحصول على سفينة أمر ممكن شريطة قيام المالك بتوفير التمويل اللازم، إلا أن توفير كوادر بحرية وخصوصا مهندسي صيانة ذوي مستوى عالٍ من التأهيل والتدريب ليس بالأمر الهين. وتؤهل الدراسة في هذا القسم الخريجين للعمل في مجموعة متنوعة من وظائف مثيرة للاهتمام في هذه الصناعة بما يضمن آفاق مهنية جيدة لهم ويلبي حاجات سوق العمل ذات الصلة على وجه التحديد، كصيانة وتصميم آلات الدفع ومساعدة السفن وأنظمة الطاقة والتحكم لأنواع أخرى من الإنشاءات البحرية كمنصات انتاج النفط والمركبات تحت الماء، ونظم تحت سطح البحر والمركبات البحرية. بالإضافة إلى امكانية العمل على ظهر السفينة كمهندس أول أو مهندس ثان أو كبير مهندسين.



(3) قسم الموانئ والنقل البحري Ports & Marine Transportation Department

يعتبر النقل البحري مجالاً حيويًا ومؤثراً في اقتصاد وأمن الدول. ونظام الموانئ هو جزء مكمل للنقل البحري يسهم في كفاءة مناولة الشحنات وحركة السفن. وتعتبر الموانئ محوراً هاماً للثروة والتطور الاقتصادي الوطني، لذا فإن كلية الموارد البحرية بالجامعة الأسمرية الإسلامية تقدم برنامجاً علمياً وتدريبياً متميزاً مصمم بما يتوافق مع أحكام الجامعة وطبقاً لمتطلبات الهيئات والمنظمات البحرية الدولية، والذي يمنح درجة بكالوريوس العلوم في الموانئ والنقل البحري. وترتكز محاور الدراسة في هذا البرنامج على الإدارة والاقتصاد والإحصاء البحري، أنظمة وقوانين النقل والتأمين البحري والقوانين الجمركية، تشغيل وإدارة الموانئ وأعمال الشحن البحري، اقتصاديات النقل البحري وتخطيط الموانئ، والنظريات اللوجستية. كما يتلقى الطلاب خلال مرحلة الدراسة تدريباً عملياً على عمليات تشغيل الموانئ مما يسمح له العمل داخل جميع الإدارات بالموانئ والمرافئ.



(4) شعبة إدارة الموانئ البحرية

تعتبر الموانئ البحرية حلقة وصل أساسية بين النقل البري والبحري وذلك لتسهيل تدفق البضائع المختلفة علي الصعيد المحلي والدولي كجزء مهم من سلاسل الامداد ، وحيث يتم نقل حوالي 80% من التجارة الدولية عن طريق البحر وحيث أن نظام الموانئ هو جزء مكمل للنقل البحري ويسهم في الرفع من كفاءة مناولة الشحنات وحركة السفن وبذلك تعتبر مجالاً حيويًا ومؤثراً في إقتصاد وأمن الدول ، وايضا تعتبر الموانئ محوراً هاماً للثروة والتطور الاقتصادي الوطني، لذا فإن كلية الموارد البحرية بالجامعة الإسلامية تقدم برنامجاً علمياً

وتدريبياً متميزاً مصمم بما يتوافق مع أحكام الجامعة وطبقاً لمتطلبات الهيئات والمنظمات البحرية الدولية، والذي يمنح درجة بكالوريوس في ادارة الموانئ البحرية .

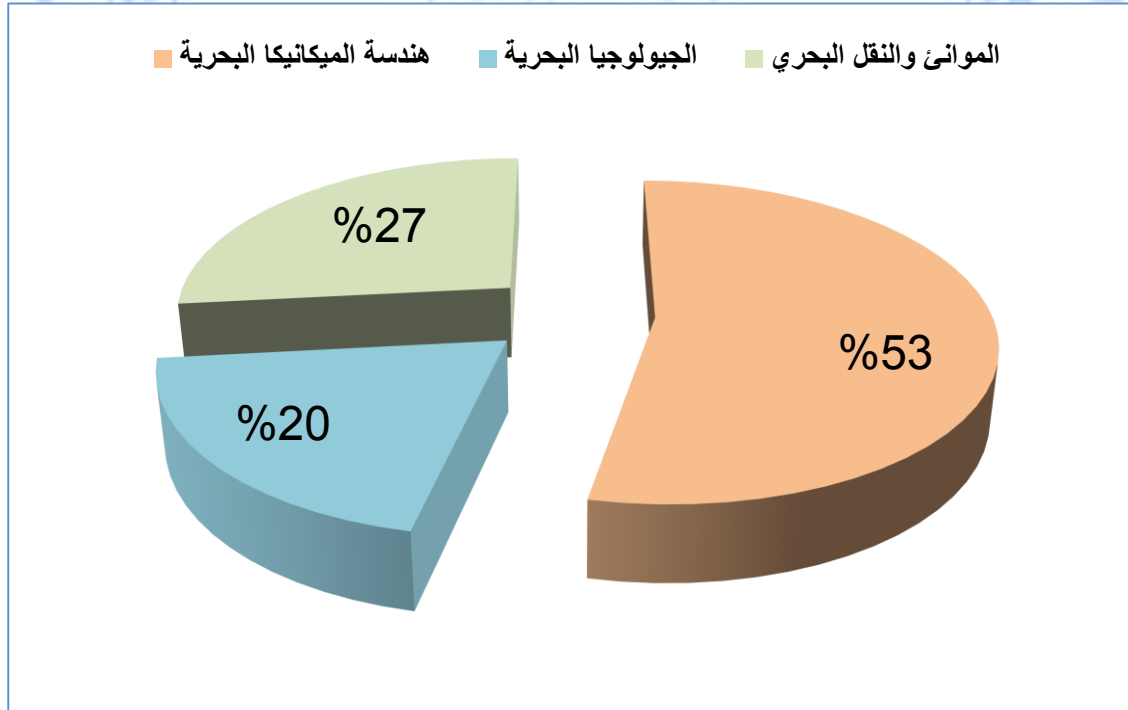
(5) شعبة لوجستيات النقل البحري

يعتبر النقل بمثابة العمود الفقري للتجارة العالمية وهو مصدر متزايد للتحديات المعقدة في المستقبل، لذلك تم إنشاء شعبة إدارة اللوجستيات والنقل في كلية الموارد البحرية المتخصصة في عمليات وأعمال اللوجستيات والنقل وكذلك تطوير فهم عمليات النقل والأنشطة اللوجستية ذات الصلة ، تطوير المهارات وأفضل الممارسات بين المتخصصين في النقل وصناع القرار، وسوف تساهم هذه الشعبة مساهمة كبيرة في حل نقص الكوادر التي يواجهها قطاع اللوجستيات والنقل على مدار السنوات ، وذلك لتجهيز الطلاب لمهنة المهنية للعمل في المسار الوظيفي في منظومة النقل وإدارة العمليات اللوجستية و نمذجة النقل وسلسلة النقل متعدد الوسائط والتخطيط والاستدامة.

3.2- بيانات إحصائية عن الكلية

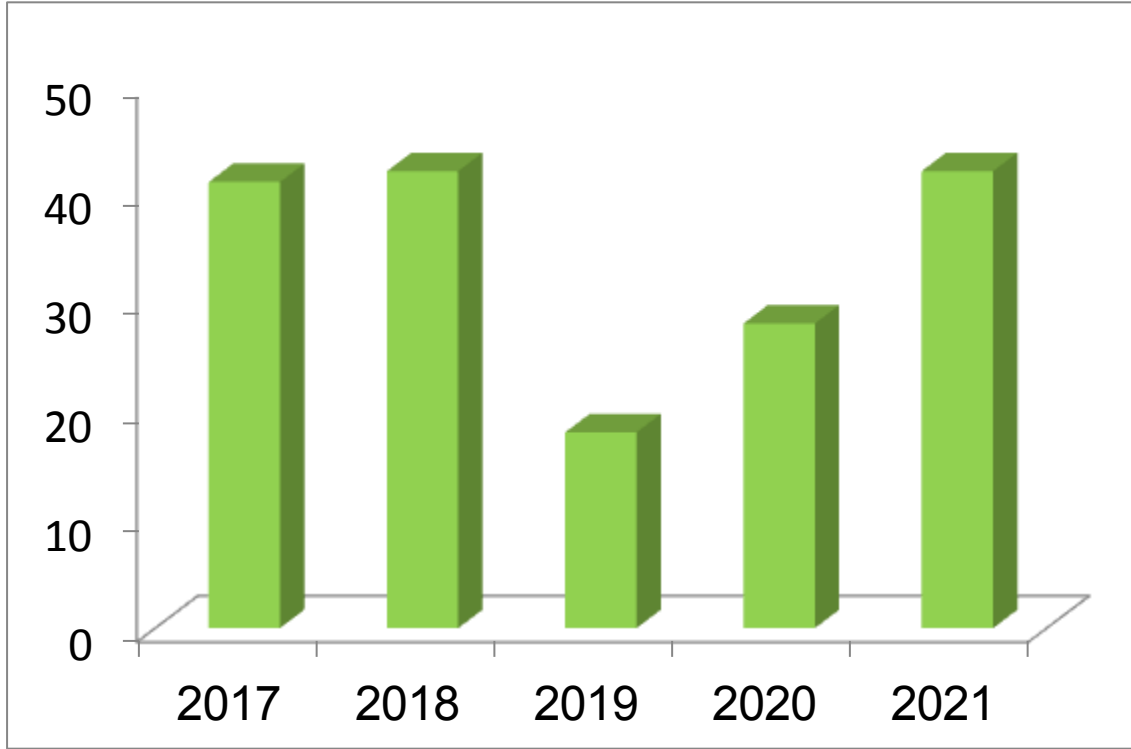
تطور حجم الكلية وفقاً لعدد المقبولين وعدد الخريجين وحجم الإمكانيات المادية والبشرية والتوسعات بدأت الكلية في المرحلة الجامعية الأولى بعدد من الطلاب يبلغ (27) طالب في العام الجامعي 2012م ثم تطورت أعداد الطلاب الملتحقين بالكلية حتى وصل عدد الطلاب الى () وقد تطورت أعداد أعضاء هيئة التدريس بالكلية منذ نشأتها حتى وصل في عام 2021م إلي (21) عضو هيئة تدريس.

(1) نسب توزيع أعضاء هيئة التدريس بالأقسام العلمية



الشكل (1) توزيع أعضاء هيئة التدريس بالأقسام العلمية

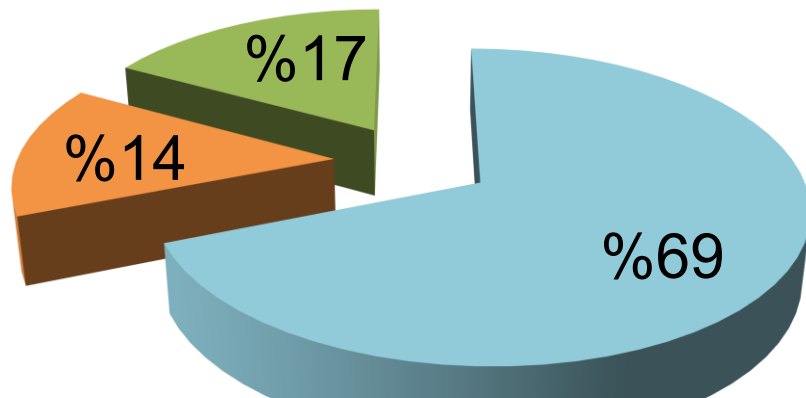
(2) أعداد الطلبة الجدد في آخر خمس سنوات



الشكل (2) أعداد الطلبة الجدد في آخر خمس سنوات

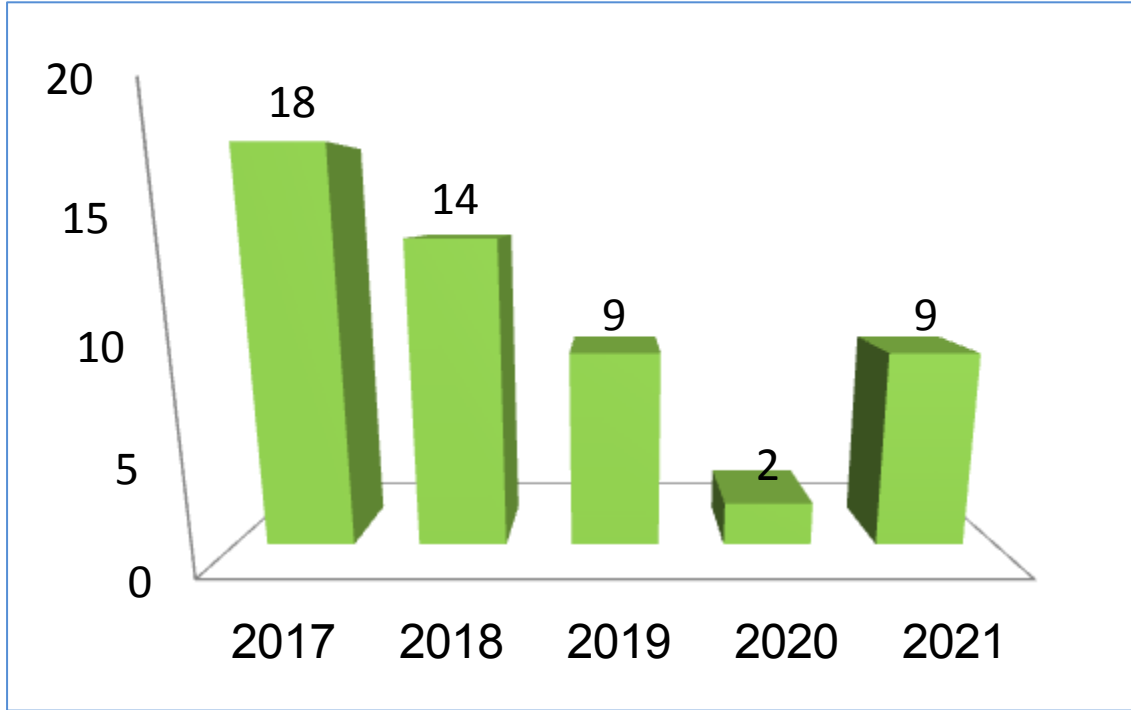
(3) توزيع أعداد الطلبة بالأقسام العلمية سنة 2021م

■ نيكا البحرية ■ قسم الجيولوجيا البحرية ■ قسم الموانئ و النقل البحري



الشكل (3) توزيع أعداد الطلبة بالأقسام العلمية سنة 2021م

(4) مقارنة الخريجين خلال الخمس سنوات الاخيرة بالكلية



الشكل (4) مقارنة الخريجين خلال الخمس سنوات الاخيرة بالكلية

4.2- وسائل الاتصال بالكلية

الموقع الإلكتروني للكلية : [/https://asmarya.edu.ly/marine/ar](https://asmarya.edu.ly/marine/ar)

البريد الإلكتروني للكلية : info@mar.asmarya.edu.ly

صفحة الكلية على الفيس بوك : كلية الموارد البحرية زليتن

البريد الإلكتروني لقسم ضمان الجودة وتقييم الأداء qpe@mar.asmarya.edu.ly

5.2- موقع الكلية



الشكل (5) موقع الكلية على خرائط قوقل



3- منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية

انطلاقاً من سعى الجامعة على الاعتماد الأكاديمي وتطلع الكلية للعمل في إطار منظومي لاستقراء المستقبل والسعي لتنفيذ ومتابعة لأنشطة والعمليات المختلفة في منهجية متطورة تضمن الوصول إلى مخرجات ذات جودة عالية تمكن الكلية من تحقيق وضع تنافس بين نظيراتها في الجامعات المحلية والدولية وكذلك التوجه إلى تحقيق متطلبات الاعتماد والأكاديمي والمؤسسي للكلية، كان من الأهمية القصوى البدء في إعداد خطة استراتيجية تمثل المنهجية المستقبلية للكلية خلال الخمس سنوات المقبلة ، ومن هذا المنطق فقد تم تشكيل لجنة لإعداد الخطة الاستراتيجية خماسية (2021-2025) للكلية برئاسة عميد كلية الموارد البحرية، وقد تدرج إعداد الخطة الاستراتيجية بالمراحل الآتية:

المرحلة الاولى

- تشكيل لجنة للتخطيط الاستراتيجي ثم فيها تمثيل كل منتسبي الكلية.
- اطلاع اعضاء اللجنة على خطة الجامعة الاستراتيجية.
- جمع البيانات واعداد المقدمة .

المرحلة الثانية

- اطلاع اعضاء اللجنة على رؤية ورسالة الجامعة.
- تصميم استبيان لتحديد رؤية ورسالة الكلية وتم توزيعه لكل الجهات.
- عقد ورشة عمل لكل منتسبي الكلية في تحديد رؤية ورسالة الكلية.
- جمع الاستبانات وتحليل البيانات.

المرحلة الثالثة

- تم عقد ورشة عمل للتعريف بالتحليل الرباعي.
- تم تصميم استبيان لتحديد نقاط القوة والضعف للبيئة الداخلية للكلية.
- تمت بعض المقابلات الفردية وفحص للمستندات لتحديد فرص وتهديدات الكلية
- تم عقد ندوات ولقاءات نقاشية واستخدام جلسات العصف الذهني مع قيادات وأعضاء هيئة التدريس وكذلك منتسبي الكلية وذلك لصياغة التحليل الرباعي.
- تم عرض التحليل الرباعي على مختلف الأقسام بالكلية وتم أخذ آراء الأعضاء وإعادة الصياغة النهائية.

المرحلة الرابعة

- بناء على تنمية التحليل الرباعي لبيئة الكلية قام فريق التخطيط الاستراتيجي بتحديد الفجوة بين الوضع الراهن والمستهدف .
- تم عرض الفجوة بين الوضع الراهن والمستهدف على منتسبي الاقسام والادارات والوحدات المختلفة بالكلية وتم جمع الآراء المختلفة وإعادة الصياغة النهائية.
- بناءً على نتائج التحليل الرباعي وتحديد الفجوة تم تحديد الأهداف التنفيذية ومؤشرات قياسها وموائمتها .

4- قرار تشكيل لجنة وضع الخطة الاستراتيجية للكلية

صدر قرار السيد الدكتور عميد كلية الموارد البحرية رقم (05) لسنة 2021 م بشأن تشكيل لجنة لوضع الخطة الاستراتيجية لكلية الموارد البحرية (2021 – 2025) م وتحديد مهامها ومكونة من :

الجدول (1) لجنة وضع الخطة الاستراتيجية

الصفة	الاسم	ر.م
رئيسا	د. مصطفى أحمد شكشك	1
عضوا	د. هشام ابراهيم جهاد	2
عضوا	أ. عبدالله سالم القعود	3
عضوا	أ. بالقاسم محمد الاعوج	4
عضوا	أ. خالد محمد الرشاح	5
عضوا	أ. أبوبكر عبدالله قاجوم	6
عضوا	أ. محمد بلعيد الحويج	7
عضوا	أ. فتحي عبدالله الساحلي	8
عضوا	أ. مختار محمد الحويج	9
عضوا	اسماعيل أحمد الفيتوري	10
عضوا	مصعب امحمد البربار	11
عضوا	أ. عبدالسلام رمضان دلف	12

5- العناصر الرئيسية للخطة الاستراتيجية

1.5- القيم الحاكمة

يتطلب نجاح الخطة الاستراتيجية للكلية تحديد مجموعة من القيم الحاكمة التي تمثل المنطق الاساسي الحاكم لسلوكيات ابناء الكلية كافة، وتتمثل القيم الرئيسية الحاكمة للكلية في :

- 1- الوسطية والاعتدال.
- 2- الجودة والتميز.
- 3- النزاهة والشفافية.
- 4- التطوير المستمر.
- 5- التعاون والمشاركة.

2.5- رؤية الكلية

كلية الموارد البحرية كلية متخصصة ذات جودة عالية في مخرجات التعليم والتدريب في مجالات علوم البحار وتقنيات الهندسة البحرية، وإدارة الموانئ والنقل البحري، وذات مكانة مرموقة في المحيط المحلي والإقليمي وتساهم في خدمة المجتمع والبيئة.

3.5- رسالة الكلية

تكمّن رسالة الكلية في إعداد الكفاءات العلمية والكوادر الوطنية والعربية المتخصصة القادرة على العمل في المناطق الساحلية والبحرية بمجالاتها المختلفة المتمثلة في مصلحة الموانئ والنقل البحري، والقيام بالدراسات العلمية في جيولوجيا البحار، وتبادل الخبرات والإمكانيات العلمية والمادية مع المؤسسات والهيئات العلمية والتقنية والصناعية لإعداد كوادر ذات كفاءة عالية في مجال الهندسة البحرية، والمساهمة الفعالة في تنمية القدرة على استغلال الثروات الاقتصادية المخزونة في البحر بشتى أشكالها وصورها وإدارة المرافئ والموانئ والمساهمة في خدمة المجتمع والبيئة بشكل فعال.

4.5- أهداف الكلية

- توفير التعليم الجيد في المستويات الجامعية في العلوم ذات الصلة باستغلال الثروات البحرية.
- تخريج مهندسين مهرة قادرين على العمل على السفن والمنشآت البعيدة عن الشواطئ، وفي برامج إصلاح السفن في الترسانات البحرية وكذلك في هيئات التصنيف والتفتيش البحري بالإضافة إلى العمل بالموانئ والمرافئ ومحطات الحاويات.
- زيادة الترابط والتعاون بين الكلية والمجتمع في المجالات ذات العلاقة بالبيئة البحرية والشحن البحري.
- توفير دورات تدريبية مستدامة للقطاع الخاص والعام بالمراكز البحرية ذات الصلة.
- إجراء البحوث النوعية في العلوم الجيولوجية البحرية والعلوم ذات الصلة.
- إنشاء شراكات وطنية ودولية والتعاون في مجال الأبحاث العلمية.
- تطوير مواد التوعية العامة بالتعاون مع العاملين والمدرّبين في مجال العلوم البحرية بما في ذلك تربية الأحياء المائية والتلوث البيئي والاستكشاف البحري وإدارة المرافئ والموانئ.
- رفع مستوى استغلال الثروات البحرية ونشر الوعي لصالح المجتمع والبيئة.
- التعاون مع الصناعات المحلية والمساهمة في التنمية القومية للاقتصاد.
- إدارة عمليات تشغيل الموانئ ولوجستيات النقل.
- توفير المساعدة المستطاعة للطلبة من أجل الحصول على العمل فور تخرجهم.

6- غايات و أهداف الخطة الاستراتيجية

الجدول (2) غايات و أهداف الخطة الاستراتيجية

الغاية الأولى : تطبيق معايير المركز الوطني للاعتماد الأكاديمي على المستوى المؤسسي والبرامجي	
هـ 1-1	استيفاء متطلبات الاعتماد المؤسسي والبرامجي
هـ 2-1	تحسين وتطوير جودة البرامج الأكاديمية
الغاية الثانية : تطوير وتحسين العملية الادارية والتعليمية بالكلية	
هـ 1-2	زيادة عدد الطلاب للالتحاق ببرامج الكلية بنسبة % 50 من العدد الحالي
هـ 2-2	تقويم العمليات الادارية والتعليمية بالكلية
هـ 3-2	إعداد و تحديث الخطط التنفيذية السنوية للأقسام العلمية
هـ 4-2	تطوير البنية التحتية لمواكبة تطلعات الكلية
الغاية الثالثة : تطوير الاداء الأكاديمي والعلمي بالكلية	
هـ 1-3	تحديث وربط المخرجات التعليمية للبرامج بحاجة سوق العمل
هـ 2-3	الارتقاء بالمستوى النظري والعملي للطلاب
هـ 3-3	استقطاب اعضاء هيئة تدريس ومعاونيهم ذو كفاءة عالية
هـ 4-3	تطوير الاداء المهني لأعضاء هيئة التدريس
هـ 5-3	اكمال تجهيزات مختبرات ومعامل مرحلة البكالوريوس
هـ 6-3	توسيع الفرص التعليمية المتاحة للطلاب خارج المتطلبات الدراسية
الغاية الرابعة : تفعيل البحث العلمي	
هـ 1-4	نشر ما لا يقل عن % 40 من بحوث اعضاء التدريس في مجلات مصنفة عالميا ISI
هـ 2-4	انشاء قاعدة بيانات بحثة على مستوى الاقسام والكلية
الغاية الخامسة : تعزيز الشراكة المجتمعية	
هـ 1-5	اعداد وتقديم برامج مجتمعية تتوافق مع تطلعات المجتمع
هـ 2-5	توفير وتفعيل عقد شراكة مجتمعية واحدة على الاقل في السنة

7- الموائمة بين القضايا الاستراتيجية للجامعة والاهداف الاستراتيجية لكلية

الجدول (3) الموائمة بين القضايا الاستراتيجية للجامعة والاهداف الاستراتيجية لكلية

الاهداف الاستراتيجية لكلية		القضايا الاستراتيجية للجامعة	
تطبيق معايير المركز الوطني للاعتماد الأكاديمي على المستوى المؤسسي والبرامجي	الهدف الاول	التميز في تطبيق نظم الجودة الشاملة بالجامعة بغية الوصول الى مستويات متقدمة في التصنيفات المحلية والدولية	الهدف الاول
تطوير وتحسين العملية الإدارية والتعليمية بالكلية	الهدف الثاني	الجدية والالتزام في ممارسة معايير الحوكمة بالجامعة من عدالة و شفافية و مساءلة لرفع مستوى جودة الجهاز الإداري	الهدف الثاني
تطوير الأداء الأكاديمي والعلمي بالكلية	الهدف الثالث	تطوير البرامج الأكاديمية بالجامعة بما يلبي احتياجات المجتمع بما يتوافق مع رسالة الجامعة من خلال اعداد كوادر ذات جودة عالية مؤهلة علميا ومواكبة لمتطلبات العصر الحديث	الهدف الثالث
تفعيل البحث العلمي	الهدف الرابع	دعم البحث العلمي وتشجيع الابتكار في مجالات بحثية مختارة متوافقة مع احتياجات المجتمع	الهدف السادس
تطوير الأداء الأكاديمي والعلمي بالكلية (إكمال تجهيزات مختبرات ومعامل مرحلة البكالوريوس) وتطوير البنية التحتية لكلية	الهدف الثاني والثالث	تطوير البنية التحتية لمواكبة تطلعات الجامعة	الهدف السابع
تعزيز الشراكة المجتمعية	الهدف الخامس	تدعيم وتوثيق التواصل بين الجامعة والمجتمع	الهدف التاسع

8- أدوات ومصادر جمع البيانات

اولا :تم جمع البيانات اللازمة من مختلف قطاعات الكلية لإعداد الخطة من خلال :

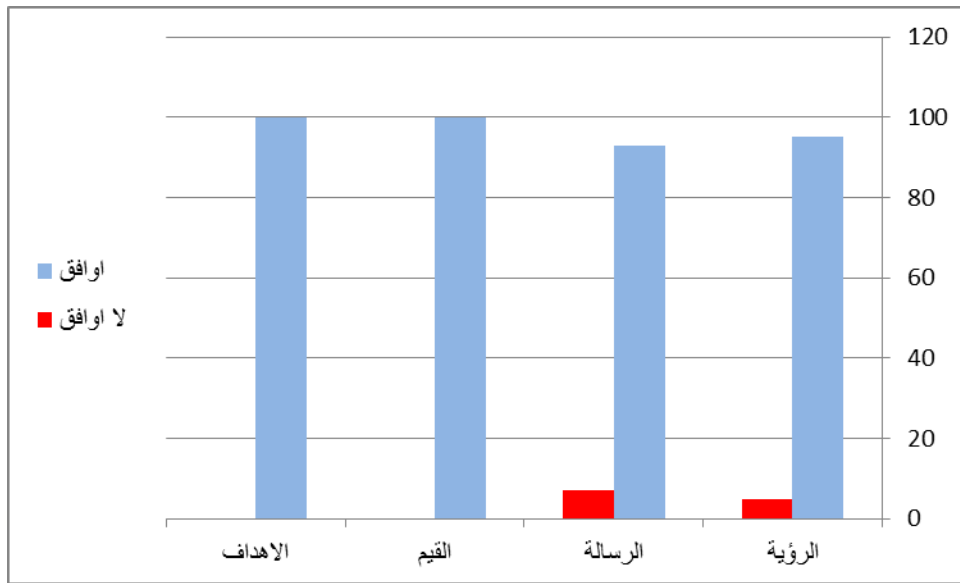
الجدول (4) طرق جمع البيانات

التقارير الاحصائية	المراسلات والافادات	الاستبانات
التقارير السنوية للكلية . تقارير المقررات . تقارير البرامج السنوية . تقارير المشاركة المجتمعية . قاعدة بيانات البحوث المنشورة لأعضاء هيئة التدريس . تقرير استيفاء معايير الاعتماد الأكاديمي.	1. الإفادات الفردية لمنسوبي الكلية من اعضاء هيئة التدريس والإداريين 2. ملاحظات الطلاب عن جودة المقررات وبيئة الكلية 3. ملاحظات المهنيين ذوى العلاقة فى تخصص الكلية	1- استبانات الرؤية والرسالة والأهداف والقيم والتي تم فيها المواصفات التي يبنى عليها التقييم 2- استبانة التحليل البيئي

ثانيا: تحليل استبانة الرؤية والرسالة والقيم والأهداف

الجدول (5) تحليل استبانة الرؤية والرسالة والقيم والأهداف

درجات التقييم		الصيغة
لا أوافق	أوافق	
5 %	95 %	الرؤية
7 %	93 %	الرسالة
0 %	100 %	القيم
0 %	100 %	الاهداف



الشكل (7) تحليل استبانة الرؤية والرسالة والقيم والأهداف

9- التحليل الرباعي

1.9- منهجية التحليل البيئي للكلية:

يتناول التحليل البيئي دراسة ذاتية لمقومات البيئة الداخلية والخارجية للكلية في ضوء معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد، وذلك لتحديد نقاط القوة والضعف (البيئة الداخلية) والفرص والتحديات (البيئة الخارجية) باستخدام طريقة التحليل الرباعي (SWOT Analysis). وبناء على ذلك فقد تمت هذه الدراسة باتباع منهجية تأخذ في الاعتبار نتائج تطبيق متطلبات الاعتماد الأكاديمي تقارير الخطة الاستراتيجية للجامعة واحتياجات المجتمع. كما تم جمع البيانات والمعلومات (حول البيئة الداخلية والخارجية) باستخدام أدوات العمل المختلفة التي تعددت وفقا لطبيعة المعلومات والبيانات المطلوبة (جلسات العصف الذهني - استبيانات - لقاءات فردية - لقاءات جماعية - فحص وثائق ومستندات) وذلك حتى يمكن عرض الوضع الراهن بحيادية وبصورة علمية. وقد قام فريق العمل أولاً بتحديد البيئة الخارجية ونطاق المستفيدين الخارجين وجهات العمل.

وقد تم عرض أهم نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات سواء في الإطار المؤسسي أو البرامجي من خلال مصفوفة تمت صياغتها بناء على النتائج التي أسفرت عنها دراسة الوضع الراهن.

2.9- مكونات دراسة الوضع الراهن للكلية

1.2.9- تحليل البيئة الداخلية للكلية

بما أن الكلية تسعى لأن تكون صرحاً علمياً متميزاً في مجال علوم وتقنية البحار والموانئ، معتمداً محلياً ودولياً ورائداً في البحث العلمي وخدمة المجتمع، كان لزاماً عليها مواجهة تلك التحديات ومواكبة التطورات المتلاحقة باستخدام كافة الوسائل العلمية المتقدمة وفي إطار الالتزام بالمعايير الوطنية للاعتماد الأكاديمي.

ومن هذا المنطلق عمدت الكلية إلى تشخيص وتقييم الوضع الراهن بطرق علمية متعارف عليها تساعد على تحقيق الفهم الصحيح والتحليل الدقيق لواقع الكلية وإمكانياتها وفي هذا الصدد تبنت الكلية أسلوب SWOT الذي يقوم بدراسة وتحليل بيئة الكلية سواء البيئة الداخلية لتحديد أوجه القصور ومحاولة معالجتها ونقاط القوة للمحافظة

عليها وتعظيمها من ناحية، ودراسة وتحليل البيئة الخارجية لتحديد كلا من الفرص المتاحة لاستثمارها والتهديدات الخارجية لمواجهةها من ناحية أخرى.

يتركز هذا التحليل على نقاط القوة و الضعف في البيئة الداخلية لكلية للعوامل التي وضعها المركز الوطني للتقويم و الاعتماد والتي تغطي (التخطيط ، القيادة والحوكمة، التعليم والتعلم، البرامج التعليمية، الشؤون الطلابية، البحث العلمي، خدمة المجتمع والبيئة، إدارة الجودة والتطوير المستمر) .

2.2.9- تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف)

الجدول (6) نقاط القوة و الضعف في البيئة الداخلية

نقاط القوة	نقاط الضعف
القدرة المؤسسية والقيادية لكلية	
1- تم وضع رؤية ورسالة تعكس رؤية الكلية	1- لا يتم القيام بعمليات التقويم بشكل دوري منتظم
2- باعتبارها الكلية الوحيدة على مستوى البلاد التي تهتم بالموارد البحرية فهذا يعطيها الأسبقية في الريادة	2- ضعف ادراك المسؤولين بالجامعة بأهمية الكلية للاقتصاد الوطني .
3- مشاركة جميع منسوبي الكلية فى وضع وصياغة الأهداف للكلية	3- عدم وجود خطط سنوية معتمدة للإدارات والأقسام
4- يوجد هيكل تنظيمي معتمد يضم الوحدات والإدارات المختلفة.	4- لا توجد تقارير المؤشرات ونقاط المقارنة المرجعية للأداء.
5- يوجد وصف وظيفي للاختصاصات والمسئوليات.	5- لا توجد دراسة ذاتية للبرامج وفقاً لمعايير الاعتماد المؤسسي.
6- توجد بالكلية قسم لضمان الجودة وتقييم الاداء.	6- ضعف الاقبال على الكلية من قبل الطلاب الحاصلين على شهادة الثانوية العامة.
7- قيام الكلية والجامعة بدورات تدريبية لنشر ثقافة الجودة والاعتماد الأكاديمي.	
8- توجد معايير القبول للكلية والتخصيص للأقسام العلمية.	
9- يتم تطبيق معايير القبول على الجميع بصورة منتظمة	

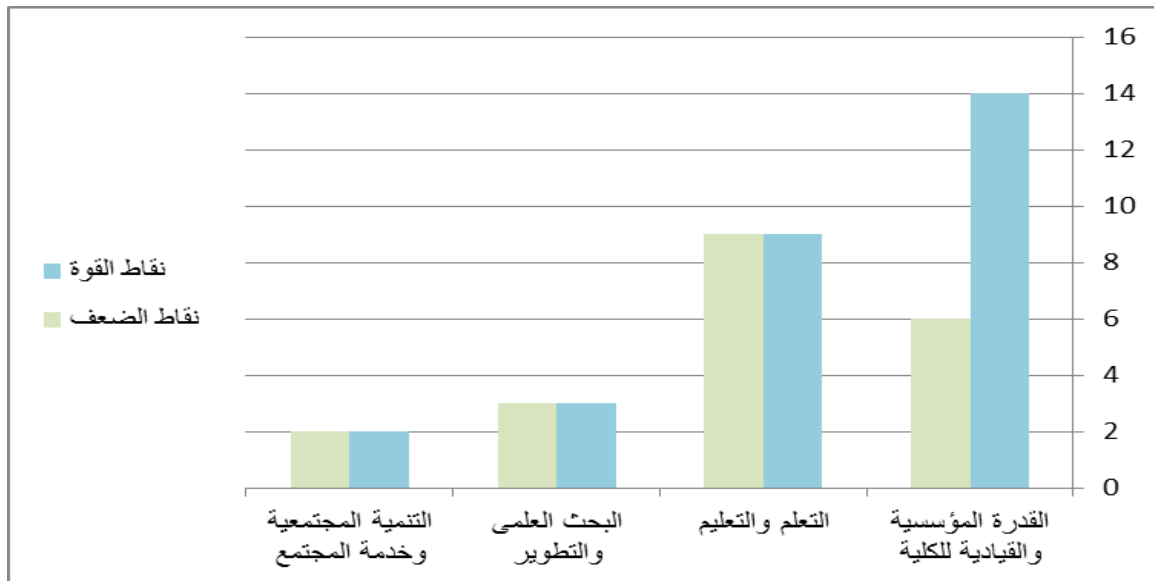
	وعادلة.
	10- يتوفر لدى الكلية قوائم بالتجهيزات التي تملكها.
	11- تتوافر بالكلية أماكن مناسبة لأداء الفروض الدينية.
	12- يوجد تقييمات مستمرة للأداء الوظيفي.
	13- يوجد تشجيع أو تقدير رسمي للأداء المتميز.
	14- يوجد دليل للسياسات والإجراءات.
التعلم والتعليم	
1- لا يتم إعداد التقارير السنوية للبرامج ومراجعتها من قبل الأقسام العلمية.	1- وجود خطط دراسية معتمدة للبرامج.
2- لا تتوفر مراجعة التقارير من قبل المسؤولين والمراجعين المستقلين بصفة مستمرة.	2- وجود توصيف للبرامج على حسب نموذج هيئة الاعتماد والتقويم.
3- عدم الاستفادة من تقارير المقررات في تحسين الخطط والبرامج.	3- اعتماد برنامجها الأكاديمي من قبل أعلى سلطة بحرية بلبيبا وهي مصلحة الموانئ والنقل البحري.
4- عدم وجود أية شراكة أو اتفاقات تعاون مع مؤسسات دولية أو محلية.	4- تخصيص ساعات ارشاد أكاديمي في جدول اعضاء هيئة التدريس.
5- نقص اعضاء هيئة التدريس في بعض التخصصات.	5- يتمكن الطالب من معرفة نتيجة تقييمه من خلال البوابة الالكترونية.
6- ضعف تجهيزات المعامل.	6- للطالب الحق في التظلم واعادة تصحيح المقررات.
7- عدم وجود مكتبة إلكترونية.	7- ملانمة اعضاء هيئة التدريس مع المقررات التي يدرسونها.
8- لا يتم استبان آراء الطلاب حول جودة البرامج والمقررات التي يدرسونها.	8- يتسق المحتوى الدراسي مع مفردات توصيف المقرر.

9- يمكن الطالب من تسجيل وحذف المقررات الدراسية إلكترونياً من خلال بوابة الطالب على حسب التاريخ المعين.	9- عدم وجود إعداد وتأهيل تربوي ومهني لعضو هيئة التدريس المعين حديثاً.
البحث العلمي والتطوير	
1- يوجد أعضاء هيئة تدريس لديهم المقدرة على البحث العلمي.	1- عدم وجود خطط بحثية للأقسام العلمية.
2- وجود مجلة علمية محكمة بالكلية.	2- عدم وجود معامل بحثية مجهزة.
3- تشجيع الجامعة للبحوث العلمية ونشرها من خلال منح جوائز للبحوث العلمية المتميزة.	3- صعوبة الحصول على المواد الأولية لإجراء البحوث العلمية.
خدمة المجتمع	
1- تفعيل الاتفاقيات مع المؤسسات المجتمعية.	1- عدم تواجد الية لاستغلال احتياج المجتمع لخريجي الكلية.
2- إقامة العديد من الندوات واللقاءات ذات الموضوعات الوطنية.	2- لا يوجد لجنة للأنشطة الطلابية وخدمة المجتمع.

3.2.9- نتيجة تحليل البيئة الداخلية

الجدول (7) تحليل البيئة الداخلية

نقاط الضعف	نقاط القوة	المحور	
6	14	القدرة المؤسسية والقيادية للكلية	البيئة الداخلية
9	9	التعلم والتعليم	
3	3	البحث العلمي والتطوير	
2	2	التنمية المجتمعية وخدمة المجتمع	
20	28	المجموع	



الشكل (8) مخطط البيئة الداخلية

4.2.9- تحليل البيئة الخارجية (الفرص و التهديدات)

الجدول (8) الفرص و التهديدات

التهديدات	الفرص
عدم التنسيق بين الجامعة ومؤسسات الدولة المهمة بالجانب البحري لا استيعاب الخريجين من الكلية.	توجه الجامعة والجهات التعليمية للاعتماد الأكاديمي المؤسسي والبرامجي.
ضعف المخرجات الناتج عن قلة الامكانيات لدى الكلية وعدم اهتمام المؤسسات البحرية وعدم استيعابهم رغم توفر فرص العمل لديهم.	وجود ساحل بحري طويل مع مساحة مائية يفوق طوله (1900 كم) وبعمق يتجاوز (350 كم) كمياه اقتصادية، وهذا يفتح مجال وفرص عمل أمام الخريجين منها بمختلف التخصصات بها.
عدم استقرار الوضع الأمني في البلد.	وجود اسطول بحري تجاري عام يستطيع استيعاب الخريجين بمجال الهندسة البحرية .
صعوبة مواكبة النمو والتطور التكنولوجي المتسارع في مجال التقانة البحرية.	توفر عدد كبير من الموانئ البحرية وتوسع التجارة البحرية ونقل البحري بمنطقة البحر المتوسط المناطق الأخرى بالعالم .
منافسة مؤسسات التعليم الأجنبي الخارجي والعاملة الاجنبية.	امكانية الاستفادة من خبرة منتسبي القوات البحرية الليبية والورش التابعة لها في التدريب وتأهيل الطلاب.

	الاستفادة من الخبرات المدربة والمؤهلة والاستعانة بهم لفتح مكاتب استشارية وتدريبية لتلبية متطلبات منظمات المجتمع المختلفة.
	استثمار المعرفة العلمية وتوظيفها في المجال التكنولوجي بمختلف التخصصات البحرية.
	التواصل مع القطاع الخاص لتوفير فرص عمل لخريجي الكلية.
	توظيف البحوث العلمية والاستشارات لخدمة المجتمع وتطوره بالمجال البحري والبيئي.

5.2.9- مصفوفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات

الجدول (9) مصفوفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات

نقاط القوة	نقاط الضعف
1- تم وضع رؤية ورسالة تعكس رؤية الكلية.	1- لا يتم القيام بعمليات التقييم بشكل دوري منتظم.
2- باعتبارها الكلية الوحيدة على مستوى البلاد التي تهتم بالموارد البحرية فهذا يعطيها الاسبقية في الريادة والتميز.	2- ضعف ادراك المسؤولين بالجامعة بأهمية الكلية للاقتصاد الوطني.
3- مشاركة جميع منسوبي الكلية في وضع وصياغة الأهداف للكلية.	3- عدم وجود خطط سنوية معتمدة للإدارات والأقسام.
4- يوجد هيكل تنظيمي معتمد يضم الوحدات والادارات المختلفة.	4- لا توجد تقارير المؤشرات ونقاط المقارنة المرجعية للأداء.
5- يوجد وصف وظيفي للاختصاصات والمسئوليات.	5- لا توجد دراسة ذاتية للبرامج وفقا لمعايير الاعتماد المؤسسي والبرامجي.
6- يوجد بالكلية قسم لضمان الجودة وتقييم الاداء.	6- ضعف الاقبال على الكلية من قبل الطلاب

الحاصلين على شهادة الثانوية العامة.	
7- لا يتم إعداد التقارير السنوية للبرامج ومراجعتها من قبل الأقسام العلمية.	7- قيام الكلية والجامعة بدورات تدريبية لنشر ثقافة الجودة والاعتماد الأكاديمي.
8- لا تتوفر مراجعة التقارير من قبل المسؤولين والمراجعين المستقلين بصفة مستمرة.	8- توجد معايير القبول للكلية والتخصيص للأقسام العلمية.
9- عدم الاستفادة من تقارير المقررات في تحسين الخطط والبرامج.	9- يتم تطبيق معايير القبول على الجميع بصورة منتظمة وعادلة.
10- عدم وجود أية شراكة أو اتفاقات تعاون مع مؤسسات دولية أو محلية.	10- يتوفر لدى الكلية قوائم بالتجهيزات التي تملكها.
11- نقص أعضاء هيئة التدريس في بعض التخصصات.	11- تتوافر بالكلية أماكن مناسبة لأداء الفروض الدينية.
12- ضعف تجهيزات المعامل.	12- يوجد تقييمات مستمرة للأداء الوظيفي.
13- عدم وجود مكتبة إلكترونية.	13- يوجد تشجيع أو تقدير رسمي للأداء المتميز.
14- لا يتم استبان آراء الطلاب حول جودة البرامج والمقررات التي يدرسونها	14- يوجد دليل للسياسات والإجراءات
15- عدم وجود إعداد وتأهيل تربوي ومهني لعضو هيئة التدريس المعين حديثاً.	15- وجود خطط دراسية معتمدة للبرامج.
16- عدم وجود خطط بحثية للأقسام العلمية.	16- وجود توصيف للبرامج على حسب نموذج المركز الوطني لضمان الجودة واعتماد المؤسسات التعليمية.
17- عدم وجود معامل بحثية مجهزة.	17- اعتماد برنامجها الأكاديمي من قبل أعلى سلطة بحرية بليبيا وهي مصلحة الموانئ والنقل البحري.
18- صعوبة الحصول على المواد الأولية لإجراء البحوث العلمية.	18- تخصيص ساعات ارشاد أكاديمي في جدول أعضاء هيئة التدريس.

19- يمكن الطالب من معرفة نتيجة تقييمه من خلال البوابة الالكترونية.	19- عدم تواجد الية لاستغلال احتياج المجتمع لخريجي الكلية.
20- للطالب الحق في التظلم واعادة تصحيح المقررات.	20- لا يوجد لجنة للأنشطة الطلابية وخدمة المجتمع.
21- ملائمة اعضاء هيئة التدريس مع المقررات التي يدرسونها.	
22- يتسق المحتوى الدراسي مع مفردات توصيف المقرر.	
23- يمكن الطالب من تسجيل وحذف المقررات الدراسية الكترونيا من خلال بوابة الطالب على حسب التاريخ المعلن.	
24- يوجد اعضاء هيئة تدريس لديهم المقدرة على البحث العلمي.	
25- وجود مجلة علمية محكمة بالكلية.	
26- تشجيع الجامعة للبحوث العلمية ونشرها من خلال منح جوائز للبحوث العلمية المتميزة.	
27- تفعيل الاتفاقيات مع المؤسسات المجتمعية.	
الفرص	التحديات
توجه الجامعة والجهات التعليمية للاعتماد الأكاديمي المؤسسي والبرامجي.	عدم التنسيق بين الجامعة ومؤسسات الدولة المهمة بالجانب البحري لا استعاب الخريجين من الكلية.
وجود ساحل بحري طويل مع مساحة مانية يفوق طوله (1900 كم) وبعمق يتجاوز (350 كم) كمياه اقتصادية ، وهذا يفتح مجال وفرص عمل أمام الخريجين منها بمختلف التخصصات بها.	ضعف المخرجات الناتج عن قلة الامكانيات لدى الكلية وعدم اهتمام المؤسسات البحرية وعدم استيعابهم رغم توفر فرص العمل لديهم.
وجود اسطول بحري تجاري عام يستطيع استيعاب	عدم استقرار الوضع الأمني في البلد.

	الخريجين بمجال الهندسة البحرية.
صعوبة مواكبة النمو والتطور التكنولوجي المتسارع في مجال التقنيات البحرية.	توفر عدد كبير من الموانئ البحرية وتوسع التجارة البحرية ونقل البحري بمنطقة البحر المتوسط المناطق الأخرى بالعالم .
منافسة مؤسسات التعليم الأجنبي الخارجي والعمالة الأجنبية.	امكانية الاستفادة من خبرة منتسبي القوات البحرية الليبية والورش التابعة لها في التدريب وتأهيل الطلاب.
	الاستفادة من الخبرات المدربة والمؤهلة والاستعانة بهم لفتح مكاتب استشارية وتدريبية لتلبية متطلبات منظمات المجتمع المختلفة.
	استثمار المعرفة العلمية وتوظيفها في المجال التكنولوجي بمختلف التخصصات البحرية.
	إمكانية التواصل مع القطاع الخاص لتوفير فرص عمل لخريجي الكلية.
	توظيف البحوث العلمية والاستشارات لخدمة المجتمع وتطوره بالمجال البحري والبيئي.

6.2.9- إعداد وتوزيع الاستبانات :

تم إعداد الاستبانات للفئات المستهدفة (أعضاء هيئة التدريس والمعيرين ، الطلاب ، الإداريين والموظفين وفنيي المعامل ، المجتمع الخارجي) وتم عرضها على خبراء لتحديد مدى صلاحيتها و ثباتها وتعديلها ، كما اشتملت الاستبانة على المجالات والمحاور المذكورة سابقاً ، وتم توزيعها على الفئات المستهدفة وتم تجميعها بعد استيفائها .

7.2.9- تحليل الاستبانات :

تم إجراء تحليل للاستبانات الصالحة باستخدام برنامج SPSS لكل فئة مستهدفة واختبار معامل الثبات لكل محور من المحاور المذكورة سابقاً للتأكد من صدق وثبات فقرات الاستبانة " يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه ، بحيث يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة " باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) حيث إن معامل الثبات يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح ، فإذا لم يكن

هنالك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر ، وعلى العكس إذا كان هنالك ثبات تام تكون قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح (كلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعاً ، وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات منخفضاً).

حيث وجد معامل الثبات لنقاط القوة (0.963) ونقاط الضعف (0.973) وهي قيم موجبة وتقترب من الواحد الصحيح وهذا يدل على ثبات عبارات الاستبانة ، كما أن قيم معامل الصدق لنقاط القوة (0.982) ونقاط الضعف (0.986) كليهما يقترب من الواحد الصحيح وهذا يدل على صدق الاستبانة .

8.2.9- إعداد مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية (نقاط القوة ونقاط الضعف) :

بعد أن انتهى أعضاء فريق التخطيط الاستراتيجي بالجامعة من تحديد أهم نقاط القوة وأهم نقاط الضعف (العوامل الاستراتيجية الداخلية) ، تم إستخلاص الدلالات الاستراتيجية لتحليل البيئة الداخلية وذلك بإعداد مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية وفقاً للمتعارف عليه في تحليل (SWOT).

حيث تم حساب الأوزان المرجحة لكل من نقاط القوة ونقاط الضعف للوصول الى الوزن الكلي بالنسبة للفئات المستهدفة كما هو مبين بالجدول (10،11،13،14،15) كالتالي :

- تحويل قيم المتوسط الحسابي لكل نقطة من نقاط القوة وكل نقطة من نقاط الضعف من مقياس " ليكرث " الخماسي إلى المقياس الرباعي (المتوسط الحسابي وفقاً لمقياس ليكرث $\times 0.8$).
- حساب الوزن النسبي لكل نقطة من نقاط القوة (عامل استراتيجي) ولكل نقطة من نقاط الضعف (عامل استراتيجي) وفق نتائج المتوسط الحسابي للفئة المدروسة (أعضاء هيئة التدريس والمعيدين ، الطلاب ، الإداريون والموظفون وفتوى المعامل ، المجتمع الخارجي) ، على أن تكون مجموع الأوزان النسبية 0.5 لنقاط القوة و 0.5 لنقاط الضعف بحيث يكون مجموع الوزن النسبي لنقاط القوة ونقاط الضعف واحداً صحيحاً (1) .
- تحديد أولويات مجالات القوة والضعف حسب نتائج استبانة الفئة المدروسة بحيث ترتب العوامل الاستراتيجية الداخلية (نقاط القوة ونقاط الضعف) ترتيباً تنازلياً بحيث إن الترتيب الأول لنقطة القوة أو نقطة الضعف ذات الوزن النسبي الأكبر ، بينما الترتيب الأخير لنقطة القوة أو الضعف ذات الوزن النسبي الأصغر وفق نتائج الاستبانة .
- حساب الوزن المرجح لكل نقطة من نقاط القوة ولكل نقطة من نقاط العملية الحسابية (الوزن النسبي المتوسط الحسابي) .
- جمع الأوزان المرجحة لكل من نقاط القوة ونقاط الضعف للوصول إلى الوزن المرجح بالنسبة لنقاط الجامعة وفق الفئة المدروسة ، وهذا الرقم يعبر عن قدرة الجامعة على التعامل مع نقاط القوة ونقاط الضعف للبيئة الداخلية (كلما زاد الرقم واقترب من 3 كانت القدرة أكبر والعكس).

1.8.2.9- مصفوفة العوامل الإستراتيجية الداخلية (نقاط القوة) من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس

أولاً: محور نقاط القوة

الجدول (10) مصفوفة نقاط القوة من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس

ترتيب الاولويات	الوزن المرجح	الوزن النسبي	المتوسط (4)	المتوسط (5)	المجال
2	0.387	0.124	3.112	3.95	القدرة المؤسسية والقيادية
4	0.364	0.12	3.024	3.78	التعلم والتعليم
1	0.433	0.131	3.296	4.12	البحث العلمي والتطوير
3	0.386	0.124	3.112	3.89	خدمة المجتمع
	1.57	0.5	12.544		المجموع

ثانياً: محور نقاط الضعف

الجدول (11) مصفوفة نقاط الضعف من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس

ترتيب الاولويات	الوزن المرجح	الوزن النسبي	المتوسط (4)	المتوسط (5)	المجال
3	0.204	0.119	1.706	2.133	القدرة المؤسسية والقيادية
2	0.246	0.131	1.873	2.342	التعلم والتعليم
1	0.261	0.135	1.929	2.412	البحث العلمي والتطوير
4	0.183	0.113	1.618	2.023	خدمة المجتمع
	0.894	0.5	7.126		المجموع
	2.464				المجموع الكلي

يتضح من تحليل نتائج الاستبانة لأعضاء هيئة التدريس والمعيدون بالمصفوفة السابقة أن إجمالي الأوزان المرجحة 2.464 اقترب نوعاً ما من 3 ، مما يدل على أن الكلية لديها المقدرة على منافسة الكليات المناظرة محلياً .

2.8.2.9- مصفوفة العوامل الإستراتيجية الداخلية (نقاط القوة) من وجهة نظر الطلاب

أولاً: محور نقاط القوة

الجدول (12) مصفوفة نقاط القوة من وجهة نظر الطلاب

ترتيب الأولويات	الوزن المرجح	الوزن النسبي	المتوسط (4)	المتوسط (5)	المجال
1	0.426	0.138	3.073	3.842	القدرة المؤسسية والقيادية
4	0.264	0.109	2.419	3.024	التعلم والتعليم
3	0.338	0.123	2.74	3.425	البحث العلمي والتطوير
2	0.365	0.128	2.844	3.556	خدمة المجتمع
	1.393	0.5	11.076		المجموع

ثانياً: محور نقاط الضعف

الجدول (13) مصفوفة نقاط الضعف من وجهة نظر الطلاب

ترتيب الأولويات	الوزن المرجح	الوزن النسبي	المتوسط (4)	المتوسط (5)	المجال
4	0.264	0.119	2.213	2.767	القدرة المؤسسية والقيادية
1	0.364	0.14	2.598	3.248	التعلم والتعليم
2	0.289	0.125	2.318	2.898	البحث العلمي والتطوير
3	0.247	0.115	2.142	2.678	خدمة المجتمع
	1.164	0.5	9.271		المجموع
	2.557				

يتضح من تحليل نتائج الاستبانة للطلاب بالمصفوفة السابقة أن إجمالي الأوزان المرجحة 2.557 اقتراب نوعاً ما من 3 ، مما يدل على أن الكلية لديها مقدرة جيدة على منافسة الكليات المناظرة محلياً ، وهي أعلى من فئة أعضاء هيئة التدريس والمعيرين مما يدل على مدى ثقة الطلاب بما تقدمه الكلية .

3.8.2.9- مصفوفة العوامل الإستراتيجية الداخلية (نقاط القوة) من وجهة نظر الإداريين والموظفين

أولاً: محور نقاط القوة

الجدول (14) مصفوفة نقاط القوة من وجهة نظر الإداريين و الموظفين

ترتيب الأولويات	الوزن المرجح	الوزن النسبي	المتوسط (4)	المتوسط (5)	المجال
2	0.411	0.133	3.093	3.867	القدرة المؤسسية والقيادية
4	0.244	0.102	2.385	2.982	التعلم والتعليم
3	0.374	0.126	2.949	3.687	البحث العلمي والتطوير
1	0.438	0.137	3.191	3.989	خدمة المجتمع
	1.467	0.5	11.618		المجموع

ثانياً: محور نقاط الضعف

الجدول(15) مصفوفة نقاط الضعف من وجهة نظر الإداريين و الموظفين

ترتيب الأولويات	الوزن المرجح	الوزن النسبي	المتوسط (4)	المتوسط (5)	المجال
2	0.274	0.131	2.089	2.612	القدرة المؤسسية والقيادية
1	0.359	0.15	2.391	3.989	التعلم والتعليم
3	0.22	0.117	1.873	2.341	البحث العلمي والتطوير
4	0.162	0.101	1.609	2.012	خدمة المجتمع
	1.015	0.5	7.962		المجموع
	2.482				

يتضح من تحليل نتائج الاستبانة للإداريين والموظفين وفنيي المعامل بالمصفوفة السابقة أن إجمالي الأوزان المرجحة 2.482 اقترب نوعاً ما من 3 ، مما يدل على أن الكلية لديها مقدره جيدة على منافسة الكليات المناظرة محلياً ، وهي أعلى من فئة أعضاء هيئة التدريس والمعيريين وأقل من فئة الطلاب. مما يدل على مدى ثقة الإداريين والموظفين بما تقوم به الكلية.

4.8.2.9- مصفوفة العوامل الإستراتيجية الداخلية (نقاط القوة) من وجهة نظر المجتمع الخارجي

أولاً: محور نقاط القوة

الجدول (16) مصفوفة نقاط القوة من وجهة نظر المجتمع الخارجي

ترتيب الأولويات	الوزن المرجح	الوزن النسبي	المتوسط (4)	المتوسط (5)	المجال
1	0.405	0.137	2.958	3.698	القدرة المؤسسية والقيادية
4	0.278	0.113	2.449	3.062	التعلم والتعليم
3	0.322	0.122	2.639	3.299	البحث العلمي والتطوير
2	0.347	0.127	2.737	3.422	خدمة المجتمع
	1.352	0.5	10.783		المجموع

ثانياً: محور نقاط الضعف

الجدول (17) مصفوفة نقاط الضعف من وجهة نظر المجتمع الخارجي

ترتيب الأولويات	الوزن المرجح	الوزن النسبي	المتوسط (4)	المتوسط (5)	المجال
2	0.339	0.125	2.707	3.384	القدرة المؤسسية والقيادية
1	0.366	0.13	2.812	3.515	التعلم والتعليم
4	0.317	0.121	2.619	3.27	البحث العلمي والتطوير
3	0.328	0.123	2.664	3.33	خدمة المجتمع
	1.35	0.5	10.802		المجموع
	2.702				

يتضح من تحليل نتائج الاستبانة للمجتمع الخارجي بالمصفوفة السابقة أن إجمالي الأوزان المرجحة 2.702 اقترب نوعاً ما من 3 ، مما يدل على أن الكلية لديها مقدرة عالية على منافسة الكليات المناظرة محلياً ، وهي أعلى من فئات أعضاء هيئة التدريس والمعيريين والطلاب الإداريين والموظفين وفنيي المعامل على التوالي مما يدل على مدى ثقة المجتمع المحلي بمكوناته بما تقدمه الكلية.

5.8.2.9- مصفوفة العوامل الإستراتيجية الداخلية (نقاط القوة و الضعف) من وجهة نظر جميع الفئات المستهدفة

أولاً: محور نقاط القوة

الجدول (18) مصفوفة نقاط القوة من وجهة نظر جميع الفئات المستهدفة

ترتيب الأولويات	الوزن المرجح	الوزن النسبي	المتوسط (4)	المتوسط (5)	المجال
1	0.409	0.133	3.071	3.839	القدرة المؤسسية والقيادية
4	0.286	0.111	2.569	3.212	التعلم والتعليم
3	0.366	0.126	2.905	3.632	البحث العلمي والتطوير
2	0.383	0.128	2.971	3.714	خدمة المجتمع
	1.444	0.5	11.516		المجموع

ثانياً: محور نقاط الضعف

الجدول (19) مصفوفة نقاط الضعف من وجهة نظر جميع الفئات المستهدفة

ترتيب الأولويات	الوزن المرجح	الوزن النسبي	المتوسط (4)	المتوسط (5)	المجال
3	0.27	0.124	2.179	2.724	القدرة المؤسسية والقيادية
1	0.332	0.137	2.418	3.023	التعلم والتعليم
2	0.271	0.124	2.184	2.73	البحث العلمي والتطوير
4	0.328	0.114	2.008	2.51	خدمة المجتمع
	1.201	0.5	8.789		المجموع
	2.645				

يتضح من تحليل نتائج الاستبانة لجميع الفئات المستهدفة بالمصفوفة السابقة أن إجمالي الأوزان المرجحة 2.645 اقترب نوعاً ما من 3 ، مما يدل على أن الكلية لديها مقدره جيدة على منافسة الكليات المناظرة محلياً .

مصفوفة العوامل الإستراتيجية الخارجية (الفرص والتهديدات) من وجهة نظر جميع الفئات المستهدفة
أولاً : محور الفرص

الجدول (20) مصفوفة الفرص من وجهة نظر جميع الفئات المستهدفة

ترتيب الأولويات	الوزن المرجح	الوزن النسبي	المتوسط (4)	المتوسط (5)	المجال
4	0.268	0.115	2.324	2.906	القدرة المؤسسية والقيادية
1	0.35	0.132	2.656	3.32	التعلم والتعليم
3	0.309	0.124	2.496	3.12	البحث العلمي والتطوير
2	0.33	0.128	2.576	3.22	خدمة المجتمع
	1.257	0.5	10.052		المجموع

ثانياً : محور التهديدات

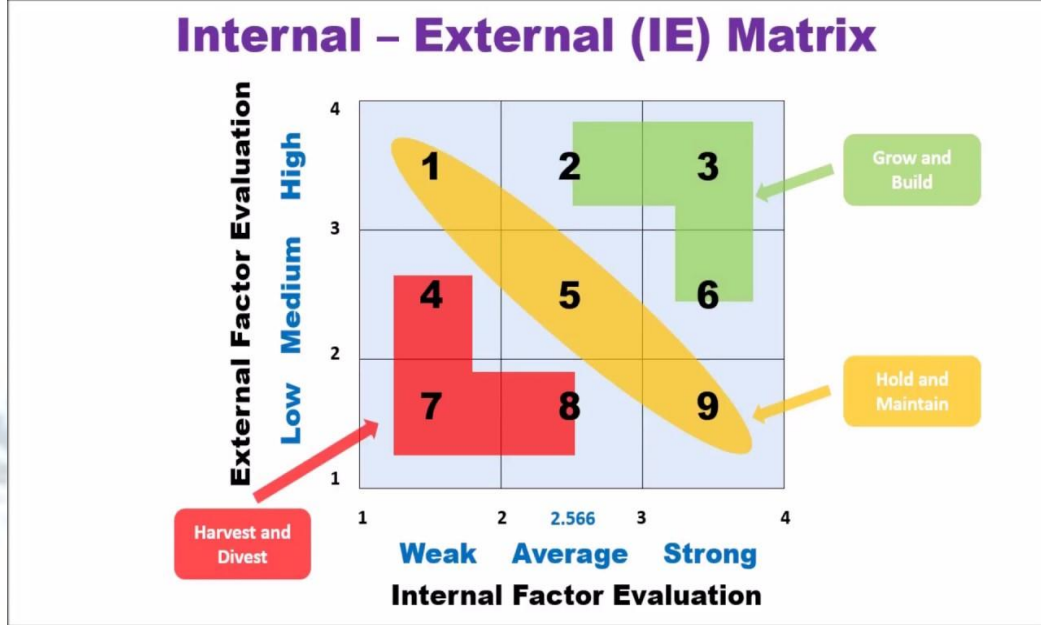
الجدول (21) مصفوفة التهديدات من وجهة نظر جميع الفئات المستهدفة

ترتيب الأولويات	الوزن المرجح	الوزن النسبي	المتوسط (4)	المتوسط (5)	المجال
1	0.347	0.129	2.673	3.342	القدرة المؤسسية والقيادية
4	0.303	0.121	2.5	3.125	التعلم والتعليم
2	0.323	0.125	2.579	3.224	البحث العلمي والتطوير
3	0.311	0.123	2.529	3.162	خدمة المجتمع
	1.284	0.5	10.281		المجموع
	2.541				

يتضح من تحليل نتائج الاستبانة لجميع الفئات المستهدفة بالمصفوفة السابقة أن إجمالي الأوزان المرجحة 2.541 اقترب نوعاً ما من 3 ، مما يدل على أن الكلية لديها مقدره جيدة على استغلال الفرص المتاحة وتجاوز التهديدات القائمة والتنافس مع الكليات المناظرة محلياً .

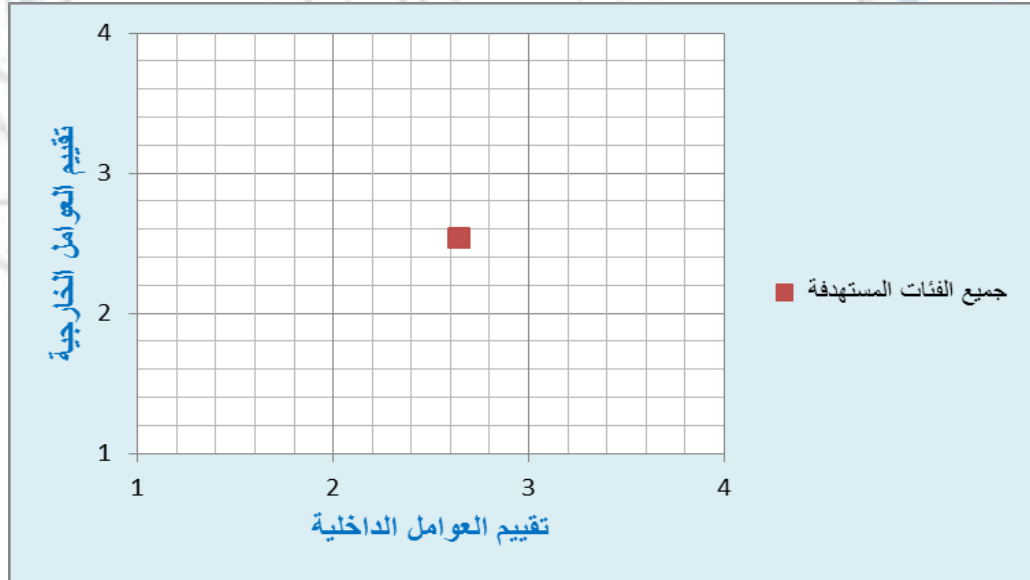
10- تحديد وضع الجامعة الاستراتيجي

بعد الانتهاء من مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية و الخارجية ، قام الفريق بتحديد الموقع الاستراتيجي للكلية وذلك بأستخدام مصفوفة الداخلي الخارجي (IE-Matrix) والتي تشمل على ثلاث اقسام رئيسية لكل منها تطبيقات استراتيجية مختلفة كما هو موضح بالشكل (9)



الشكل (9) مصفوفة العوامل الداخلية و الخارجية لتحليل البيئة الرباعي

بتطبيق النتائج المتحصل عليها بتحليل البيانات الخاصة بالعوامل الداخلية و الخارجية للفئات المستهدفة



الشكل (10) الوضع الاستراتيجي للكلية

يتضح من الشكل (10) أن الكلية تقع في الخلية 5 و هي احدى خلايا القسم الثاني و عليه فإن الاستراتيجية المناسبة للكلية هي :

استراتيجية الثبات و التطوير و التحسين المستمر لتلبية احتياجات سوق العمل و المجتمع و تنمية و تطوير مخرجات التعليم و البحث العلمي .
و الاستراتيجية الطموحة هي البناء و التوسع

11- تحليل الفجوة

1.11- التمهيدي

اتبعت لجنة التخطيط الاستراتيجي الطرق الفنية لتحليل البيئة الداخلية والخارجية للكلية والمقارنة بين الوضع الراهن للكلية والوضع الذي ترغب أن تكون به الكلية في المستقبل وهذا ما يسمى بتحليل الفجوة. وعليه لا بد للكلية أن تسعى إلى سد الفجوة أو تقليصها من خلال اعتماد استراتيجيات معينة تقودها إلى تحقيق الأهداف المطلوبة. وبالتالي تصبح الفجوة ليست حالة سلبية، بل هي حالة موجبة لأنها فمثل أهداف وطموحات تسعى إلى بلوغها الكلية.

2.11- نتيجة تحليل الفجوة

الجدول (22) يبين الوضع الحالي و الهدف المراد الوصول إليه

الفجوة	الهدف المراد الوصول إليه	الوضع الحالي	
عدم وجود آلية لمتابعة ومراجعة تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي	تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي المؤسسي والبرامجي	وجود توصيف للبرامج والمقررات على حسب نموذج المركز الوطني للاعتماد	القوة
عدم استيفاء كل المعايير المطلوبة عن طريق الكليات	استقطاب طلاب مميزين أكاديميا	يتم تحديد معايير القبول للكلية والتخصيص للأقسام العلمية بصورة دورية	
عدم وجود آلية لتطوير الأداء المهني	تطوير الأداء الأكاديمي والعلمي لأعضاء هيئة التدريس والإداريين	يوجد تقييمات مستمرة للأداء الأكاديمي والعلمي والإداري	
عدم وجود اتفاقيات قابلة للتنفيذ والمتابعة	عقد اتفاقيات قابلة للتنفيذ مع المؤسسات الرائدة في	وجود فرص تدريب ميدانية في المؤسسات	

	المجتمع	الحكومية	
عدم وجود اليات داخل الاقسام لاستغلال دعم الجامعة للبحث العلم	زيادة عدد الابحاث المنشورة محليا ودوليا	تواجد نخبه من اعضاء هيئة التدريس المتميزين في المجال الأكاديمي ملاحظة	
عدم توافر دورات تدريبية	نشر الوعي بمعايير الجودة وتطوير الاداء	تواجد قسم ضمان الجودة وتقييم الاداء بالكلية	
عدم تفعيل الخطط البحثية لاجزاء هيئة التدريس	نشر بحث علي الاقل لكل عضو هيئة تدريس في المجلة كل عام	وجود مجلة علمية محكمة بالكلية	
عدم توافر الميزانيات المناسبة	تطوير البنية التحتية للكلية من معامل وقاعات للطلاب	القوانين الداعمة لدور المؤسسات التعليمية والميزانيات المناسبة	
ضعف البنية التحتية	زيادة عدد المقبولين من الطلاب المتميزين	زيادة الاقبال علي الالتحاق ببرامج التعليم العالي	الضعف
عدم توافر آليات وقلة الامكانيات	التعريف بأهمية الكلية عن طريق ورش عمل وندوات	ضعف ادراك المسؤولين بالجامعة بأهمية الكلية للاقتصاد الوطني	
عدم توافر آليات وضعف البنية التحتية	تحسين البرامج التعليمية بالكلية للرفع من مستوى الخريجين وتأهيلهم لسوق العمل	ضعف المخرجات الناتج عن قلة الامكانيات لدى الكلية وعدم اهتمام المؤسسات البحرية وعدم استيعابهم رغم توفر فرص العمل لديهم .	
عدم توفر آليات التنفيذ	عقد اتفاقيات مع المؤسسات المستهدفة	عدم تواجد شراكة مع مؤسسات وشركات المجتمع المدني	التحديات
عدم توافر ميزانية او معايير لانشاء الدورات التدريبية	عمل دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس لمواكبة التحديث والتطوير المستمر	صعوبة مواكبة النمو والتطور التكنولوجي المتسارع في مجال التقانة البحرية.	

3.11- تحديد الأهداف التنفيذية

لتحديد الأهداف التنفيذية تم تشكيل فريق من لجنة الخطة الاستراتيجية وذلك لمراجعة نتيجة تحليل الفجوة وتحديد الأهداف التنفيذية لسد الفجوة وقد تم تحديد 15 هدف تنفيذي وتمت موامتها مع الأهداف الاستراتيجية على النحو التالي:

الجدول (23) الأهداف الاستراتيجية والتنفيذية

نطاق الأداء	الأهداف الاستراتيجية	الأهداف التنفيذية بعد المراجعة
البيئة الجامعية الداعمة	تطبيق معايير المركز الوطني للاعتماد على المستوى المؤسسي والبرامجي	هـ 1-1 استيفاء متطلبات الاعتماد المؤسسي والبرامجي للجامعة.
		هـ 2-1 تحسين وتطوير جودة البرامج الأكاديمية.
	تطوير وتحسين العملية الإدارية والتعليمية بالكلية	هـ 1-2 زيادة عدد الطلاب المتميزين للالتحاق ببرامج الكلية بنسبة 50%.
		هـ 2-2 تطبيق معايير الجودة الشاملة في جميع العمليات الإدارية والتعليمية بالكلية.
		هـ 2-3 تحديث واعداد الخطة الاستراتيجية على مستوى الإقسام والكلية.
		هـ 2-4 تطوير البنية التحتية لمواكبة تطورات الكلية.
التعليم والتعلم	تطوير الاداء الأكاديمي والعلمي بالكلية	هـ 1-3 تحديث وربط المخرجات التعليمية للبرامج بحاجة سوق العمل.
		هـ 2-3 الارتقاء بالمستوى النظري والعملي للطلاب.
		هـ 3-3 استقطاب اعضاء هيئة تدريس ومعاونيهم ذو كفاءة عالية.
		هـ 3-4 تطوير الاداء المهني لأعضاء هيئة التدريس.
		هـ 3-5 اكمال تجهيزات مختبرات ومعامل مرحلة البكالوريوس.
		هـ 3-6 توسيع الفرص التعليمية المتاحة للطلاب خارج المتطلبات الدراسية.
		هـ 4-1 نشر ما لا يقل عن 40 % من بحوث أعضاء التدريس في مجلات مصنفة عالميا ISI.
البحوث والتطوير	تفعيل البحث العلمي	

هـ 4-2 زيادة إنتاج البحوث العلمية.		
هـ 5-1 اعداد وتقديم برامج مجتمعية تتوافق مع تطلعات المجتمع.	تعزيز الشراكة المجتمعية	المسئولية المجتمعية وخدمة المجتمع
هـ 5-2 توفير وتفعيل عقد شراكة مجتمعية واحدة على الاقل في السنة.		

4.11- نسبة الأهداف التنفيذية لنطاقات الاداء

الجدول (24) نسبة الأهداف التنفيذية لنطاقات الاداء

النسبة	الاهداف التنفيذية	الاهداف الاستراتيجية	نطاق الاداء
%37.5	6	تطبيق معايير الاعتماد	البيئة الداعمة
		تطوير وتحسين العملية الإدارية والتعليمية بالكلية	
%37.5	6	تطوير الاداء الأكاديمي والعلمي بالكلية	التعليم والتعلم
%12.5	2	تفعيل البحث العلمي	البحث العلمي والتطوير
%12.5	2	تعزيز الشراكة المجتمعية	التنمية المجتمعية وخدمة المجتمع
%100	16	المجموع	

12- مشاريع و مخرجات الخطة التنفيذية

الجدول (25) مشاريع و مخرجات الخطة التنفيذية

المخرجات	المشروع	الهدف التنفيذي	الهدف الرئيسي
وجود نظام مؤسسي للجودة وفق نظام وقواعد المركز الوطني للاعتماد	تهيئة الكلية لمتطلبات الاعتماد المؤسسي	استيفاء متطلبات الاعتماد المؤسسي	الهدف الاول : تطبيق معايير المركز الوطني للاعتماد الاكاديمي على المستوى المؤسسي والبرامجي
تقديم برامج أكاديمية ومناهج تدريسية متميزة وفق معايير الاعتماد البرامجي	الاعتماد البرامجي	جودة وتطوير تحسين الاكاديمية البرامج	
توافر المراجع والكتب والدوريات الحديثة ورقيا والكترونيا	مصادر التعلم		
توافر نظام متكامل ومطبق في القبول والتسجيل بالكلية	تطوير آليات القبول والتسجيل	زيادة عدد الطلاب للالتحاق ببرامج الكلية بنسبة % 50 من العدد الحالي	الهدف الثاني : تطوير وتحسين العملية الادارية والتعليمية بالكلية
هيكل تنظيمي مكتمل وآليات ونظم لتنسيق العمل بين الوظائف بالكلية.	تطوير وتوصيف الهيكل التنظيمي للكلية	تقويم العمليات الادارية والتعليمية بالكلية	
ضمان جودة العمليات الادارية والتعليمية	إدارة ضمان الجودة وفق معايير المركز الوطني للاعتماد		
توافر أعضاء هيئة تدريس من ذوى الكفاءة العالية فى مجال التخصص	المساهمة فى تطوير عمليات التوظيف	تحديث وإعداد الخطط التنفيذية السنوية العلمية للأقسام	
ضمان تحقيق أهداف الخطة الإستراتيجية	التنفيذ علي المستوي الاستراتيجي		

تقديم أفضل الخدمات للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين	إجراء الصيانة الدورية لمرافق الكلية	تطوير البنية التحتية للكلية	
توافق مخرجات تعلم برامج الكلية مع متطلبات سوق العمل.	موائمة سوق العمل	تحديث وربط المخرجات التعليمية للبرامج بحاجة سوق العمل	الهدف الثالث : تطوير الاداء الاكاديمى والعلمى بالكلية
طلاب مؤهلين علميا وعمليا	تنمية مهارات الطلاب	الارتقاء بالمستوى النظرى والعملى للطلاب	
أعضاء هيئة تدريس ومعاونيهم ذو كفاءة عالية	استقطاب الكفاءات	استقطاب اعضاء هيئة تدريس ومعاونيهم ذو كفاءة عالية	
أعضاء هيئة تدريس أكفاء مهنيا	تطوير اداء منسوبي الكلية	تطوير الاداء المهنى لاعضاء هيئة التدريس	
معامل مكتملة الأجهزة والمعدات	التطوير التقني لتجهيزات والمعامل	اكمال تجهيزات مختبرات ومعامل مرحلة البكالوريوس	
فرص تعليمية إضافية للطلاب	الأنشطة التعليمية الصيفية	توسيع الفرص التعليمية المتاحة للطلاب خارج المتطلبات الدراسية	
بحوث علمية منشورة فى مجلات مصنفة عالميا ISI	الإنتاج العلمي	نشر ما لا يقل عن 40 % من بحوث اعضاء التدريس فى مجلات مصنفة عالميا ISI	
الارتقاء بالمستوي العلمى لأعضاء هيئة التدريس	الإنتاج العلمى	زيادة إنتاج البحوث العلمىة	
المساهمة فى التنمية المجتمعية	تنمية المهارات المجتمعية	اعداد وتقديم برامج مجتمعية تتوافق مع تطلعات المجتمع توفير وتفعيل عقد شراكة مجتمعية واحدة على الاقل فى السنة	الهدف الخامس : تعزيز الشراكة المجتمعية

13- الخطة التنفيذية

الجدول (26) إجراءات الخطة التنفيذية

المسؤولية التنفيذية	مؤشرات الأداء	الفترة الزمنية		الأنشطة والإجراءات	الهدف التنفيذي	الهدف الرئيسي
		إلى	من			
عميد الكلية + قسم الجودة	1- نسبة استيفاء متطلبات الاعتماد المؤسسي	2025 م	2021 م	عقد ورش عمل للتعريف بمعايير الاعتماد المؤسسي	هـ 1 - 1 استيفاء متطلبات الاعتماد المؤسسي	تطبيق معايير المركز الوطني لضمان جودة واعتتماد المؤسسات التعليمية على المستوى المؤسسي والبرامجي
	2- نسبة ما تم استعماله من مؤشرات المركز الوطني لضمان الجودة			3- نسبة اكمال تقارير الدراسة الذاتية لبرامج الكلية		
قسم الجودة		2025 م	2021 م			
الأقسام العلمية	2- استيفاء	2025 م	2021 م	إجراء التقييم الذاتي للبرامج		
قسم الجودة + الأقسام العلمية	متطلبات الاعتماد البرامجي	2025 م	2021 م	مراجعة الخطط والبرامج الأكاديمية بالكلية		
الأقسام العلمية	1- تقدير الطلاب العام لجودة المقررات	2025 م	2021 م	إجراء تقييم جودة المقررات	هـ 1 - 2 تحسين وتطوير جودة البرامج	
قسم الجودة + الأقسام العلمية	2- نسبة الطلاب الذين أكملوا السنة الأولى بنجاح .	2025 م	2021 م	إجراء تقييم المخرجات التعليمية المستهدفة		
	3- نسبة الطلاب الداخلين في برنامج البكالوريوس الذين أكملوا في الحد					

	الأدنى من المدة				
الأقسام العلمية	1- عدد عناوين الكتب في المكتبة نسبة لعدد الطلاب 2 - عدد	2025 م	2021 م	إعداد قوائم بالكتب الحديثة المطلوبة لكل برنامج وفق معايير محددة	
الأقسام العلمية	الاشتراكات في المصادر الإلكترونية نسبة لعدد البرامج 3- تقييم الطلاب لخدمات المكتبة 4- عدد الاشتراكات في الدوريات نسبة لعدد البرامج المطروحة	2025 م	2021 م	إعداد ورشة عمل للتعريف بالمكتبة الرقمية وكيفية الاستخدام	
الأقسام العلمية و شؤون الطلاب	1- المعدل الاجمالي للنقيد	2025 م	2021 م	مراجعة وإعداد معايير القبول للكلية	هـ 2 - 1 استقطاب طلاب متميزين لالتحاق ببرامج الكلية
	2- المعدل الصافي للنقيد	2025 م	2021 م	زيارة ميدانية للمدارس الثانوية للتعريف ببرامج الكلية	
العميد + قسم الجودة	1- نسبة تحديد مهام المسئوليات على حسب الهيكل التنظيمي	2025 م	2021 م	مراجعة الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي وتحديد المهام والمسئوليات	هـ 2 - 2 تقويم العمليات الإدارية والتعليمية
الأقسام العلمية		2025 م	2021 م	إعداد دليل	

				السياسات والإجراءات الإدارية واللوائح التنفيذية على مستوى الأقسام والوحدات بالكلية		. تطوير وتحسين العملية الإدارية والتعليمية بالكلية
العميد	1 - التقييم الكلي للطلبة لجودة خبرات التعلم بالكلية 2 - نسبة المقررات التي يجرى فيها تقويم للطلاب خلال السنة	2025 م	2021 م	تشكيل واعتماد لجان الجودة بالكلية		
قسم الجودة	3 - نسبة البرامج التي بها تصديق مستقل لمعايير (مستويات) تحصيل الطلبة خلال السنة بواسطة خبراء من داخل الجامعة 2 - نسبة البرامج التي بها تصديق مستقل لمعايير (مستويات) تحصيل الطلبة خلال السنة بواسطة خبراء من خارج الجامعة	2025 م	2021 م	إعداد خطة متكاملة لاستيفاء متطلبات الجودة على مستوى العمليات التعليمية		
العميد + الأقسام	1- نسبة أعضاء	2025 م	2021 م	تحديد النقص في		

العلمية	هيئة التدريس الذين غادروا الكلية في السنة السابقة لأسباب عدا التعاقد 2 - نسبة أعضاء هيئة التدريس المشاركين في التطوير المهني السنة الماضية 3 - المعدل الاجمالي للطلبة لأعضاء هيئة التدريس 4 - معدل أعداد الطلبة لأعضاء هيئة التدريس حسب التخصص			أعضاء هيئة التدريس على حسب التخصص والدرجة العلمية	
قسم الجودة	1- نسبة تطور الخطط الإستراتيجية للكلية والأقسام في ضوء خطة الجامعة	2025 م	2021 م	إعداد خطط تنفيذية للأقسام وفقا للخطة الاستراتيجية	هـ 2 - 3 تحديث
الأقسام العلمية	الإستراتيجية 2 - نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين على دراية بخطط الأقسام والكلية 3- توفر مؤشرات اداء يتم قياسها	2025 م	2021 م	عقد اجتماعات دورية لتقييم منفذ الخطة	وإعداد الخطط التنفيذية السنوية للأقسام العلمية

	دوريا للتأكد من تحقق اهداف الخطة الاستراتيجية					
قسم الصيانة والخدمات	توفر مؤشراتها أداء يتم قياسها دوريا للتأكد من تحقق أهداف الخطة الاستراتيجية	2025 م	2021 م	متابعة مرافق الكلية		
عميد الكلية + الأقسام العلمية	1 - معدل توظيف الخريجين على مستوى البرامج	2025 م	2021 م	دراسة توافق نواتج تعلم البرامج مع احتياجات سوق العمل	هـ 3 - 1 تحديث وربط المخرجات التعليمية للبرامج بحاجة سوق العمل	3- تحسين و تطوير الأداء الاكاديمي والعلمي بالكلية
	2 - نسبة ربط مخرجات التعلم مع احتياجات سوق العمل على مستوى برامج الكلية			إشراك أرباب العمل في اللجان الاستشارية للبرامج		
الأقسام العلمية	3 - تمثيل أرباب العمل في لجان البرنامج	2025 م	2021 م	إعداد أدلة لمحتويات للتدريب الميداني	هـ 2 - 3 الارتقاء بالمستوى النظري والعملية لطلاب الكلية	
	الأقسام العلمية			1 - نسبة تحقق مخرجات التدريب الميداني		
الجودة + الأقسام العلمية	2 - نسبة الطلاب المتميزين أكاديميا	2025 م	2021 م	إعداد تقارير عن أداء الطلاب ميدانيا		
الأقسام العلمية	3 - نسبة الطلاب المتعثرين أكاديميا	2025 م	2021 م			
	4 - رضا أصحاب العمل عن الخريجين					

	ومهاراتهم				
الأقسام العلمية	1- نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين يحملون دكتوراه 2- نسبة أعضاء هيئة التدريس المتعاقدين للمعدن الكلي	2025 م	2021 م	تحديد حاجة البرامج من التخصصات والمؤهلات المطلوبة	هـ 3 - 3 استقطاب أعضاء هيئة تدريس ومعاونيهم ذو كفاءة عالية
عميد الكلية + قسم الجودة	معدل هيئة التدريس الذين تلقوا تدريباً على أساليب التدريس الحديثة التي تعزز التعليم والتعلم.	2025 م	2021 م	توفير فرص تدريب مهنية بالتنسيق مع عمادة الجودة بالجامعة	هـ 3 - 4 تطوير الأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس
قسم الجودة	رضا أعضاء هيئة التدريس عن الدورات التدريبية	2025 م	2021 م	إجراء تقويم الدورات التدريبية	
عميد الكلية + الأقسام العلمية	1 - رضا طلاب مرحلة البكالوريوس عن تجهيزات المختبرات والمعامل	2021 م	2021 م	حصر نواقص الأجهزة والمعدات الحديثة	هـ 3 - 5 تحديث وتطوير تجهيزات المختبرات والمعامل
قسم الجودة	2 - معدل الطلاب الذين تلقوا تدريباً على أحدث التقنيات المعملية	2021 م	2021 م	إعداد مواصفات الأجهزة والمعدات	

	3 - تقدير أعضاء هيئة التدريس لتجهيزات المختبرات والمعامل					
الاقسام العلمية	رضا الطلبة عن الخدمات التعليمية المقدمة لهم في الكلية	2025 م	2021 م	تصميم برامج تعليمية إضافية	هد 3 - 6 توسيع الفرص التعليمية المتاحة للطلاب خارج المتطلبات الدراسية	
الاقسام العلمية ومركز البحوث والاستشارات	1- نسبة ما نشر من أبحاث هيئة التدريس في مجلات عالمية ISI 2 - معدل الاستشهادات المرجعية	2025 م	2021 م	مساعدة أعضاء هيئة التدريس في النشر	هد 4 - 1 نشر ما لا يقل عن 40 % من بحوث أعضاء التدريس في مجلات مصنفة عالميا ISI	
الأقسام العلمية	1 - نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين لديهم بحث واحد على الأقل في السنة الماضية	2021 م	2021 م	إعداد خطط بحثه للأقسام العلمية بالكلية	هد 4 - 2 . زيادة إنتاج البحوث العلمية	4 - تفعيل البحث العلمي
	2- عدد اوراق العمل او التقارير المقدمة للمؤتمرات خلال السنة الماضية لكل من اعضاء هيئة	2022 م	2021 م	عقد ورش عمل ودورات تدريبية في مجال البحث العلمي		
		2022 م	2021 م	إجراء بحوث علمية تخدم		

	التدريس			قضايا المجتمع		
الأقسام العلمية	1 - عدد برامج التعليم المجتمعي المقدمة نسبة لعدد الأقسام	2021 م	2021 م	دراسة وتحديد احتياجات المجتمع من أقسام وإدارات الكلية	هـ 5 - 1 . تقديم برامج توافقت تطلعات المجتمع	5- تعزيز الشراكة المجتمعي
	2 - مدى رضا أفراد المجتمع المشاركين في برامج تنمية المهارات الاجتماعية	2021 م	2021 م	إعداد وتقديم برامج تلبي احتياجات المجتمع		
العميد	1- نسبة طلاب الكلية المشاركين في الاعمال الطوعية.	2021 م	2021 م	عقد شراكة مجتمعية واحدة سنويا	هـ 5 - 2 . تفعيل عقد شراكة مجتمعية واحدة علي الأقل في السنة	
قسم الجودة	2 - نسبة مشاركة اعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين فيما يخص مساهمتهم في خدمة المجتمع	2022 م	2021 م	إعداد آلية لمتابعة تنفيذ برامج الشراكة المجتمعية		

كلية الموارد البحرية زليتنا

14- السياسات المرشدة للكلية

تمثل السياسات المرشدة الخطوط العريضة والعامّة التي ترشد الكلية في عملية تنفيذ أهدافها الإستراتيجية على مختلف المستويات. وتوجد سياسات متنوعة للكلية محددة وواضحة، وذلك لتحقيق رؤية ورسالة الكلية، والوصول إلى المستوى الملائم لتحسين الوضع التنافسي على المستوى المحلي والإقليمي. وللكلية حزمتان من السياسات؛ أولهما السياسات العامة، وثانيهما السياسات الخاصة وهي التي تتناول السياسات المرتبطة بالعملية التعليمية، والسياسات المرتبطة بالبحث العلمي، وسياسات خدمة المجتمع وتنمية البيئة، وسياسات ضبط العمل الإداري، ومن ثم تخصص الكلية لجان محددة تختص بمتابعة تنفيذ سياسات الكلية ك لجنة شؤون التعليم والطلاب، ولجنة البحوث، ولجنة المكتبات، ولجنة العلاقات الثقافية، ولجنة المختبرات والأجهزة العلمية، ولجنة خدمة المجتمع وتنمية البيئة، بالإضافة إلى قسم ضمان الجودة.

ومن أهم الخطوات التي اتبعتها الكلية عند صياغة سياساتها ما يلي:

- عرض ومناقشة هذه السياسات مع منسوبي الكلية.
- إقرار سياسات الكلية بعد رسمها باللجان المختصة بذلك.
- العمل على نشر السياسات من خلال الأقسام العلمية وموقع الكلية والمؤتمرات العلمية للأقسام.
- مراجعة السياسات وتطويرها وتحديثها بشكل دوري لتنفيذ الخطة الإستراتيجية، وذلك لمواكب التطورات المعاصرة في عصر الثورة الرقمية، وحاجات المجتمع المحلي.

1.14- السياسات العامة للكلية:

- تطبيق قواعد وأساليب ضمان الجودة في جميع أوجه النشاط بالكلية من تعليم وبحث علمي وخدمة المجتمع.
- التطوير المستمر للنظم واللوائح والآليات الحاكمة لكافة الأنشطة بالكلية ولكافة أطراف العملية التعليمية.
- تلبية احتياجات وتوقعات المجتمع فيما تقدمه الكلية من خدمات ومنتجات، شاملة الخريج والدورات التدريبية والخدمات الاستشارية وغيرها.
- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتعظيم سبل الاستفادة منها ووضع أولويات لاستخدامها.
- التفاعل والتفاعل مع المستجدات العلمية والتكنولوجية، ومحاولة نقل التكنولوجيات وتطويرها.
- المراجعة الدائمة للقرارات والأنشطة في ضوء سياساتها وخططها الإستراتيجية والتنفيذية.
- المرونة والانفتاح العقلي والشفافية في الممارسات والقرارات والسياسات والخطط.
- تحقيق قيم العدالة والمساواة بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بالكلية.
- إرضاء المستفيدين بما لا يخل بجودة منتجات ومخرجات الكلية، ولا يتعارض مع الأصول العلمية.
- منظومة إدارية تعتمد على آليات وقواعد ولوائح وخطط محددة لكافة الأنشطة بالكلية، ولا تعتمد على الرؤية الفردية.
- احترام القيم العامة وأخلاقيات المجتمع العلمي في جميع الممارسات والأنشطة والالتزام بدليل أخلاقيات المهنة.
- توثيق كافة الأنشطة وعمل قواعد بيانات شاملة لها.

2.14- سياسات الكلية الخاصة في المجالات المختلفة

للكلية مجموعة من السياسات الخاصة بكل مجال من المجالات التي تخدمها الغايات الخمس الواردة في هذه الخطة الإستراتيجية، وذلك على النحو التالي :

1.2.14- سياسات الكلية في مجال التعليم:

لتحقيق غاية الكلية في مجال التعليم وأهدافها الإستراتيجية المرتبطة بها، فإن الكلية تتبنى مجموعة من السياسات التي من شأنها المساهمة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للكلية، وهذه السياسات تتمثل في:

- الالتزام بالمعايير الأكاديمية المرجعية والسعي الجاد لتطبيقها على الوجه الأمثل.
- المراجعة والتقويم الداخلي والخارجي للبرامج والمقررات الدراسية.
- تشجيع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في وسائل وبرامج التعلم.
- احتضان الطلاب ذوي القدرات العالية وذوي القدرة على التميز والإبداع ورعايتهم.
- رعاية الطلاب محدودي القدرات وتوفير سبل الدعم العلمي لهم.
- التوسع في البرامج التعليمية والتخصصات الجديدة والتخصصات المشتركة.
- تطوير سياسات القبول بالأقسام لتحقيق أكبر قدر ممكن من المواءمة بين رغبات الطلاب والأماكن المتاحة في التخصصات المختلفة.
- اعتبار الطالب من أهم مخرجات الكلية.
- تقوية أواصر الصلة بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالكلية.
- مشاركة طلابية فعالة في الأنشطة داخل الكلية وخارجها.
- زيادة الرضا العام لأطراف العملية التعليمية.
- غرس قيم التعلم الذاتي والمستمر والتشجيع عليها.
- الالتزام بأخلاقيات وآداب المهنة.
- التكامل مع سياسات الكلية في مجال التعليم ومجالات خدمة المجتمع وتنمية البيئة.

2.2.14- سياسات الكلية في مجال البحث العلمي

لتحقيق غاية الكلية في مجال البحث العلمي والدراسات العليا، وأهدافها الإستراتيجية، فإن الكلية تنتهج مجموعة من السياسات التي من شأنها بلوغ المساهمة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للكلية وبلوغ غاياتها، وهذه السياسات تتمثل في:

- تحقيق التكامل والتنسيق في الجهود التي تقوم بها الكلية من جهة والجامعة من جهة أخرى، في إطار خطة الدولة للبحث العلمي.
- إعداد خطط بحث علمي شاملة تضمن الارتباط بخطط التنمية وحاجات المجتمع، وأهم المستجدات العلمية العالمية، واحتياجات الكلية من تخصصات جديدة.
- تنمية الموارد المالية اللازمة لتمويل ودعم البحث العلمي.
- تشجيع البحوث العلمية التطبيقية التي تتعامل مع المشكلات التي تتعلق بالاقتصاد الوطني ومشكلات المجتمع المحلي.

- تشجيع النشر العلمي في المجالات العلمية الدولية المحكمة ذات معاملات التأثير المرتفعة.
- تنمية ورفع قدرات الباحثين بالكلية.
- توثيق كافة الأنشطة البحثية وعمل قواعد بيانات شاملة لها ونشرها.
- تشجيع الشراكة في البحوث العلمية بين التخصصات المختلفة أو المناظرة.
- توسيع نطاقات البحوث العلمية.
- تبادل المعلومات والمعارف مع مؤسسات البحث العلمي العالمية.
- التكامل مع سياسات الكلية في مجال البحث العلمي ومجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة.

3.2.14- سياسات الكلية في مجال خدمة المجتمع والبيئة

لتحقيق غاية الكلية في مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة وأهدافها الإستراتيجية، فإن الكلية تنتهج مجموعة من السياسات تتمثل في:

- تحقيق التكامل والتنسيق في الجهود التي تقوم بها الكلية من جهة والجامعة من جهة أخرى، في إطار الخطط التنموية للدولة وخطط حماية وتنمية البيئة وخدمة المجتمع.
- المساهمة المستمرة في حل المشكلات البيئية وتنمية الوعي البيئي.
- التواصل المستمر مع المجتمع المدني والوقوف على احتياجاتهم وتوجهاتهم.
- التشجيع على العمل التطوعي في مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة.
- توسيع نطاقات خدمة المجتمع وتنمية البيئة.
- تمثيل الأطراف المجتمعية في المجالس واللجان والروابط المختلفة بالكلية.
- المساهمة المستمرة في حل مشكلات البيئة وتنمية الوعي.

15- الخطة البديلة

بصورة عامة إن وضع خطة بديلة من خلال دراسة الوضع الراهن والتقارير المقدمة عن الخطة الإستراتيجية تكون من خلال تفعيل بعض أجزاء الخطة وتأجيل بعضها إلى حين تحسن الأوضاع، في حال الأزمات أيضا وضعت مجموعة من السياسات التي تتبع داخل الكلية مثل التعامل مع جائحة كورونا وهذا السيناريو والتخطيط للطوارئ والأزمات هو أسلوب التخطيط الإستراتيجي المستخدم لدى الجامعة الأسمرية الإسلامية حيث وضعت الخطط المرنة على المدى الطويل والتي بالإمكان العمل على كل خطة أو تعطيل بعضها ومن خلالها تسمح للقائمين على الخطة وفقا للإختصاص تحليل وإعداد عدة خطط بديلة.

ولذلك البد من وجود خطة تشتمل على آليات متابعة التغيير وضمان نجاحه بالشكل المطلوب والمرجو تحقيقه بنهاية تنفيذ الخطة الإستراتيجية للكلية، حيث إن خطة التغيير تمثل عاملاً مهماً من عوامل نجاح عملية التنفيذ. كما تشمل خطة التغيير على التعامل مع المستجدات في البيئة الداخلية والخارجية التي قد تؤثر في تنفيذ الخطة وتؤدي إلى التغيير في بعض مبادراتها.

1.15- أهداف خطة إدارة التغيير بالكلية

- ضمان عمليات ومخرجات متميزة خلال مراحل التنفيذ.
- نشر ثقافة التخطيط الإستراتيجي و التغيير وآليات متابعتها.

- وضع خطط التحسين المستمر ومراقبة التغيير حال حدوثه.
- التعرف على آليات وإجراءات التغيير ومراحل متابعته.
- تأهيل منسوبي الكلية وتدريبهم على آليات تنفيذ التغيير.

2.15- أنواع التغيير المحتملة بالكلية

- التغيير الإداري: ويتضمن التغيير في الهيكل التنظيمي والوحدات التابعة له.
- التغيير الإستراتيجي: ويتضمن التغيير في أهداف أو مبادرات الخطة الإستراتيجية لتغيير الظروف الخاصة بذلك.

3.15- إستراتيجيات تنفيذ خطة التغيير بالكلية

- تشكيل فريق عمل لإدارة التغيير على أن يضم ذوي الخبرة في إدارة هذه الخطة التحويلية.
- توضيح أسس التغيير المطلوبة أو المحتملة بالكلية واتجاهاتها ومتطلباتها.
- تدريب الفريق على آليات متابعة التغيير والعمل على تحفيزه.
- التواصل بصفة مستمرة، وتوحيد الجهود بأسلوب فعال.
- تحديد المشاكل وحلها ودراسة العوامل التي تتسبب في مقاومة التغيير.
- مشاركة جميع منسوبي الكلية في عملية التغيير وإدارتها.
- وضع إستراتيجيات للمخاطر التنفيذية لإدارة التغيير.

4.15- الخطط البديلة

- تطوير ومراجعة توصيف المقررات والبرامج التعليمية الحالية.
- تشجيع ودعم أعضاء هيئة التدريس في البحث العلمي.
- تنظيم دورات في ريادة الأعمال.
- تدريس المقررات ذات العلاقة بالبيئة وخدمة المجتمع
- التقييم الذاتي للكلية
- تحديث الموقع الإلكتروني.
- تحديث صفحات التواصل للكلية.
- العمل على توفير ورش عمل والاعتماد على التعليم الذاتي.

5.15- إستراتيجيات تنفيذ خطة التغيير بالكلية

1. تشكيل فريق عمل لإدارة التغيير على أن يضم ذوي الخبرة في إدارة هذه الخطة التحويلية.
2. توضيح أسس التغيير المطلوبة أو المحتملة بالكلية واتجاهاتها ومتطلباتها.
3. تدريب الفريق على آليات متابعة التغيير والعمل على تحفيزه.
4. التواصل بصفة مستمرة، وتوحيد الجهود بأسلوب فعال.
5. تحديد المشاكل وحلها ودراسة العوامل التي تتسبب في مقاومة التغيير.
6. مشاركة جميع منسوبي الكلية في عملية التغيير وإدارتها.
7. وضع إستراتيجيات للمخاطر التنفيذية لإدارة التغيير.



المراجع

- 1- الخطة الإستراتيجية للجامعة الأسمرية الإسلامية (2019-2023)
- 2- حسين مرجين، عادل الشركسي، مصباح العماري، محمد الزناتي و رضا جبران (2017). الدليل الإرشادي لتطبيق الخطة الإستراتيجية والتشغيلية في الجامعات، منشورات الجمعية الليبية والتميز في التعليم، طباعة جامعة السيد محمد بن علي السنوسي الإسلامية.
- 3- وليد الفرا (1431هـ). تحليل بيانات الإستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.
- 4- الخطة الإستراتيجية لكلية الهندسة بجامعة مصراتة 2020-2024م.
- 5- الخطة الإستراتيجية لجامعة السلطان قابوس 2016-2040.
- 6- الخطة الإستراتيجية لجامعة الشارقة 2013-2018.

