



## الخطة الاستراتيجية لكلية الآداب والعلوم – الأبيار

2028-2024م

1449-1445هـ



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

### لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية

عميد الكلية	د. ناصر علي العمروني
وكيل الكلية	د. منعم وافي براني
رئيس قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء	أ. ميلود مرعي العجيلي
مسجل الكلية	فرج محمود الصابر
مدير مكتب الشؤون الإدارية والمالية بالكلية	داوود عبد العاطي بودية
رئيس قسم الدراسة والامتحانات	منير مفتاح أحمد
مدير مكتب النشاط الطلابي	وليد عبد المجيد أقهاو
رئيس قسم التوثيق والمعلومات	سالمين سالم محمد
عضو هيئة تدريس بقسم علم الكيمياء	أ. إيهاب لطفي الجهاني
عضو هيئة تدريس بقسم علم الحيوان	أ. عقيلة بالحمد العبدلي
عضو هيئة تدريس بقسم علم الرياضيات	أ. خالد علي عمران
عضو هيئة تدريس بقسم علم الحيوان	أ. رافع أمراجع امريمي
عضو هيئة تدريس بقسم اللغة الإنجليزية	أ. فاضل سعيد علي
عضو هيئة تدريس بقسم اللغة الإنجليزية	أ. قابس نور علي جاد الله
عضو هيئة تدريس بقسم الفيزياء	أ. مبسوط منصور القطراني



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

### فهرس المحتويات

0	صفحة الواجهة.....
1	لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية.....
2	فهرس المحتويات .....
4	كلمة السيد الدكتور/ عميد كلية الآداب والعلوم الأبيار.....
5	كلمة السيد الدكتور/ وكيل كلية الآداب والعلوم الأبيار.....
6	كلمة السيد الأستاذ/ رئيس قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء بالكلية.....
7	المقدمة .....
9	الفصل الأول: الإطار العام للخطة الاستراتيجية.....
9	أولاً: البيانات الوصفية للكلية (نبذة عن الكلية).....
9	(1) نشأة الكلية وتأسيسها .....
9	(2) بيانات الكلية.....
10	(3) موقع الكلية ووسائل الاتصال بها .....
11	(4) نظام الدراسة بالكلية .....
11	(5) البرامج التعليمية التي تقدمها الكلية.....
11	(6) الدرجات العلمية التي تمنحها الكلية.....
12	(7) أهداف الكلية.....
13	(8) إحصائية بأعداد أعضاء هيئة التدريس والمعيدین .....
14	(9) إحصائية بأعداد أعضاء الجهاز الإداري بالكلية.....
14	(10) الوضع التنافسي للكلية.....
15	(11) الهيكل التنظيمي للكلية.....
17	الفصل الثاني: أسس الخطة الاستراتيجية.....
17	أولاً: منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية.....
18	المرحلة الأولى: الإعداد والتجهيز .....
19	المرحلة الثانية: تحليل الوضع الحالي للكلية.....
19	المرحلة الثالثة: صياغة رؤية، ورسالة، وقيم الكلية.....
19	المرحلة الرابعة: صياغة الأهداف الاستراتيجية للكلية.....



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

20	المرحلة الخامس: صياغة الخطة التنفيذية للاستراتيجية
20	المرحلة السادسة: صياغة آلية التطبيق والمتابعة والتحديث للاستراتيجية
21	ثانياً: أصحاب المصلحة في الخطة الاستراتيجية
23	ثالثاً: تحليل البيئة الداخلية والخارجية للكلية:
23	(1) تحليل البيئة الداخلية (Analysis of Internal Environment)
25	(2) تحليل البيئة الخارجية (Analysis of External Environment)
26	رابعاً: رؤية، ورسالة، وقيم للكلية
26	(1) رؤية الكلية (Faculty vision)
26	(2) رسالة الكلية (Faculty mission)
26	(3) قيم الكلية (Faculty values)
27	خامساً: تحديد سياسات الكلية للتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع
27	(1) سياسات التعليم (Education Policies)
27	(2) سياسات البحث العلمي (Research Policies)
27	(3) سياسات خدمة المجتمع (Community Service Policies)
28	سادساً: الأهداف الاستراتيجية للكلية (Strategic Objectives of the Faculty)
28	أولاً: الأهداف الفرعية (Sub- Strategic Objectives of the Faculty)
30	سابعاً: الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية: Executive plan of the strategic plan
30	(1) نشر علوم ومفاهيم وتطبيقات ضمان الجودة للحصول والمحافظة على الاعتماد المؤسسي والبرامجي
31	(2) تعزيز وتطوير التعليم والتعلم
33	(3) تعزيز وتطوير البحث العلمي
34	(4) تعزيز وتطوير دور الكلية في خدمة المجتمع والبيئة
35	(5) تعزيز وتطوير قدرات الموارد البشرية
36	ثامناً: الخطة البديلة
36	تاسعاً: آلية ضمان التطبيق والمتابعة والتحديث للخطة الاستراتيجية:
37	المراجع



## كلمة السيد الدكتور/ عميد كلية الآداب والعلوم الأبيار

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي علم بالقلم علم الإنسان ما لم يعلم، والصلاة والسلام على سيدنا محمد الذي أول ما أنزل عليه قوله تعالى (اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ) وعلى آله وصحبه أجمعين.

تعتبر كلية الآداب والعلوم الأبيار من بين أهم كليات جامعة بنغازي، فهي منذ إنشائها تقوم بدور كبير وفعال في نشر العلم والمعرفة، لشريحة كبيرة من الطلاب في تخصصات عديدة. وتحرص هذه الكلية ومنذ البداية على الاهتمام بالطالب، انطلاقاً من الإيمان العميق بأن هؤلاء الطلاب هم الثروة الحقيقية لهذا المجتمع، والمنوط بهم تشكيل مستقبل البلاد المنشود، الذي يسوده العلم والتنمية والرخاء، وأن تتبوأ بلادنا مكانتها المرموقة بين دول العالم. وبالإضافة إلى دورها التعليمي، تقوم الكلية بكل ما أوتيت من جهد من أجل توطين المعرفة والتقنية، وأن تساهم كذلك في خدمة البيئة والمجتمع المحلي، عن طريق الإسهامات العملية، وبتبني الأفكار الخلاقة، ونشر الثقافة الملتزمة والمفيدة.

د. ناصر علي العمروني

عميد الكلية



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

### كلمة السيد الدكتور/ وكيل كلية الآداب والعلوم الأبيار

#### بسم الله الرحمن الرحيم

يسعدني في هذه الكلمة أن أتحدث قليلاً عن كلية الآداب والعلوم-الأبيار، إحدى الركائز الأساسية في المنظومة الأكاديمية بجامعة بنغازي. إننا في هذا المرفق الأكاديمي الرائد، نعزز بتاريخنا وإرثنا العلمي المتميز، الي يعتبر محطة للمعرفة، ومركزاً للتعليم والبحث العلمي في المنطقة، يمتد عطاؤه عبر أكثر من عقدين من الزمن في هذه الكلية، ويقارب السبعة عقود في جامعة بنغازي. حيث نضع على رأس أولوياتنا تقديم خدمات تعليمية ملهمة وداعمة، ونسعى جاهدين لتقديم بيئة أكاديمية مثالية تعزز روح الابتكار والإبداع، وتشجع على التفكير النقدي، وتنمي المهارات الشخصية والمهنية للطلبة.

كما نسعى دائماً لتحقيق معايير الجودة والتميز في مجالات التعليم، والبحث العلمي، وصقل المهارات، وتوطين المعرفة، وخدمة المجتمع والبيئة. كوادرننا الأكاديمية، المتميزة والملتزمة بتقديم تعليم متميز وبحث علمي مبتكر، تعمل بجد واجتهاد لتحقيق رسالتنا وأهدافنا الأكاديمية، ونحاول جاهدين توفير مرافق حديثة، وموارد متطورة، تدعم العمل الأكاديمي، وتشجع البحث والتطوير، وتقدر الريادة والابتكار، بما يعود بالفائدة على المجتمع، وبما يلبي احتياجاته المتزايدة. وتؤمن الكلية بأهمية بناء شراكات مجتمعية قوية مع القطاعات الحكومية والمنظمات غير الحكومية والأهلية، بهدف تحقيق التنمية المستدامة ورفع مستوى الحياة في المجتمعات المحلية.

أشكر كافة العاملين في الكلية في كل المستويات الأكاديمية والإدارية على صدق وقوة انتمائهم إلى كلية الآداب والعلوم-الأبيار، وعلى جهودهم المخلصة، وتفانيهم في خدمة رسالتنا الأكاديمية، وتحقيق أهدافنا النبيلة، ونتطلع إلى بذل مزيد من الجهود لتحقيق مزيد من رفعة وتقديم هذه الكلية وجامعتنا العزيزة.

دكتور منعم وافي براني

وكيل الكلية للشؤون العلمية



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

### كلمة السيد الأستاذ/ رئيس قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء بالكلية

تسعى كلية الآداب والعلوم الأبيار إلى تحسين جودة خدماتها، ورفع كفاءة مخرجاتها، وتحسين وضعها التنافسي، والسعي بقوة لتحقيق أعلى المستويات الممكنة من الجودة، ونيل الاعتمادات المحلية والدولية. وتمثل الخطة الاستراتيجية للكلية خارطة الطريق التي من خلالها تتمكن الكلية من تحقيق ما تطمح إليه. وقد بدأ العمل بالخطة الاستراتيجية بتشكيل فريق لإعداد الخطة بقرار من عميد الكلية رقم (52) لسنة 2023م، ممثلاً في قيادات الكلية، وأعضاء هيئة التدريس والإداريين. ومن خلال دراسة تحليل نتائج البيئة الداخلية والخارجية (التحليل الرباعي SWOT analysis)، تم الوقوف على أهم نقاط القوة، والضعف، والفرص، والتهديدات التي تتعلق بالكلية، وبناءً عليه تم تأسيس الخطة الاستراتيجية 2024-2028م.

وفي ختام هذا العمل لا يسعني إلا أن أقدم بخالص الشكر والتقدير إلى عميد الكلية **د. ناصر علي العمروني** وإلى وكيل الكلية **د. منعم وافي براني** على دعمهم المتواصل لأعمال قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء، وكذلك أقدم بالشكر إلى كل من أسهم في إعداد هذه الخطة.

سائلين الله أن يرزقنا الإخلاص والتوفيق في العمل

أ. ميلود مرعي العجيلي

رئيس قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء

### المقدمة

يمثل التعليم العالي قمة المنظومة التعليمية، وتتويج المسار الدراسي، ونهاية المطاف التعليمي النظامي بالنسبة للطلاب والدارسين، كما يشكل حجر الزاوية للعملية التنموية للمجتمع. وهو المؤشر الرئيسي لتقدم الشعوب وازدهارها، وقد أصبحت مؤسسات التعليم العالي، ومراكز الدراسات المتخصصة، ومراكز البحث العلمي هي مراكز صناعة القرار، وموطن رسم التوجهات الاستراتيجية، ومصنع إعداد القيادات الفاعلة والمؤثرة في المجتمع. وعليه، كان لا بد من توفر خطة استراتيجية في كلية الآداب والعلوم - الأبيار، انطلاقاً من الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي التي أعدتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في ليبيا، وكذلك استراتيجية جامعة بنغازي (2023-2027)، تأخذ باعتبارها توفير خريجين بمستويات متميزة، لسد احتياجات القطاع الإنتاجي وأولويات التنمية الوطنية.

ويعد التخطيط وسيلة علمية وعملية مهمة، تهدف إلى تنظيم الموارد والإمكانات المادية والبشرية المتاحة، لتحقيق الغايات المرجوة، بما يضمن أعلى مستوى من الجودة، وباستخدام أمثل للكلفة والوقت. وبذلك فإن التخطيط يهدف لإحداث تغيير إيجابي مرغوب ومقصود ومحدد، مبني على المعطيات القائمة، ينطلق من استقراء الحاضر واستشراف المستقبل لتلبية الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية وغيرها.

ومن هذا المنطلق، اتخذت كلية الآداب والعلوم الأبيار، مع بداية فصل الخريف 2024/2023م إجراءات حثيثة من أجل إعداد خطة استراتيجية شاملة، تهدف إلى تكوين رؤية لمستقبل الكلية، باعتبارها جزءاً من جامعة بنغازي. حيث تم إصدار قرار من عميد الكلية رقم (52) لسنة 2023م بتشكيل لجنة لوضع الخطة الاستراتيجية للكلية خلال فترة 2024-2028م، للوقوف على نقاط القوة ونقاط الضعف، والفرص المتاحة والتحديات المحتملة للكلية، وصياغة خطة استراتيجية شاملة تحوي على مؤشرات الأداء، والفترة الزمنية، لتحقيق الأهداف الرئيسية والفرعية في هذه الخطة، النابعة من رؤية ورسالة وقيم وأهداف الكلية. وتحديد جهات التنفيذ، والمسؤولين عن تنفيذ المهمات التي ستحددها هذه الخطة، مع تحديد طرق وأساليب متابعة وتقييم تنفيذ الخطة الاستراتيجية. وتم التأكيد على ضرورة استمرار التركيز على تحسين الأداء للوظائف الأساسية للكلية، والمتمثلة في نشر مفاهيم الجودة، التعليم والتعلم، البحث العلمي وخدمة المجتمع والبيئة. مع الاهتمام بتطوير وتنمية البنية التحتية للكلية وخدمات الدعم التعليمية وتطوير أساليب القيادة والحوكمة والتنظيم الإداري. وقد نتج عن هذا الجهد خطة استراتيجية، حددت وبشكل قاطع التزام الكلية بتطوير التعليم الجامعي المقدم لكافة الطلاب، وضمان جودته، والتركيز بشكل خاص على برامج البكالوريوس والليسانس، وتطوير وتنمية طرق وأساليب التعليم والتعلم. كما ترسم هذه الخطة الاستراتيجية خارطة طريق للوصول إلى التميز في التعليم، مدعوماً بشراكات مثمرة بين الكلية والمجتمع، والتركيز على البحث العلمي في المواضيع ذات الأولوية المحلية.





## الفصل الأول: الإطار العام للخطة الاستراتيجية

### أولاً: البيانات الوصفية للكلية (نبذة عن الكلية)

#### (1) نشأة الكلية وتأسيسها

تم في سنة 2002 إنشاء فرع جامعة بنغازي (قاريونس سابقاً) بشعبية الحزام الأخضر، ومقرها مدينة الأبيار، وتتبعها فرعين في كل من سلوق وتوكره، وكُلف بعض أعضاء هيئة التدريس من الجامعة الأم بنغازي بتسييرها بموجب القرار رقم (568) لسنة 2002م. وفي سنة 2003م تأسست جامعة الأقسام بشعبية الحزام الأخضر تابعة لجامعة بنغازي (قاريونس) بموجب القرار رقم (19) لسنة 2003، وشكلت لها لجنة إدارية بقرار رقم (419) لسنة 2003، وفي نفس السنة 2003 صدر القرار رقم (1453) بنقل تبعيتها من جامعة بنغازي (قاريونس) إلى شعبية الحزام الأخضر، لتصبح جامعة مستقلة.

وفي سنة 2004 صدر القرار رقم (118) بشأن إعادة تنظيم الجامعات، الذي نصّ في مادته الأولى على اعتبار جامعة الأقسام بشعبية الحزام الأخضر فرع من جامعة بنغازي (قاريونس) لتعود تبعيتها من جديد للجامعة الأم بنغازي. وفي سنة 2004 صدر القرار رقم (200) بإعادة تنظيم الجامعات الذي نص على تبعية كلية الآداب والعلوم الحزام لجامعة بنغازي (قاريونس)، ومقرها مدينة الأبيار بفرعها في كل من سلوق وتوكره. وفي سنة 2011 تغير اسم الكلية ليكون كلية الآداب والعلوم الأبيار وفروعها. وفي سنة 2015 تم فصل كلية الآداب والعلوم سلوق لتصبح كلية مستقلة، واستمرت الكلية بفرعها في كل من الأبيار وتوكره حتى تم فصل كلية الآداب والعلوم توكره في سنة 2017 لتصبح هي أيضاً كلية مستقلة، ولتصبح كلية الآداب والعلوم الأبيار كلية منفصلة تابعة لجامعة بنغازي حتى الوقت الحالي.

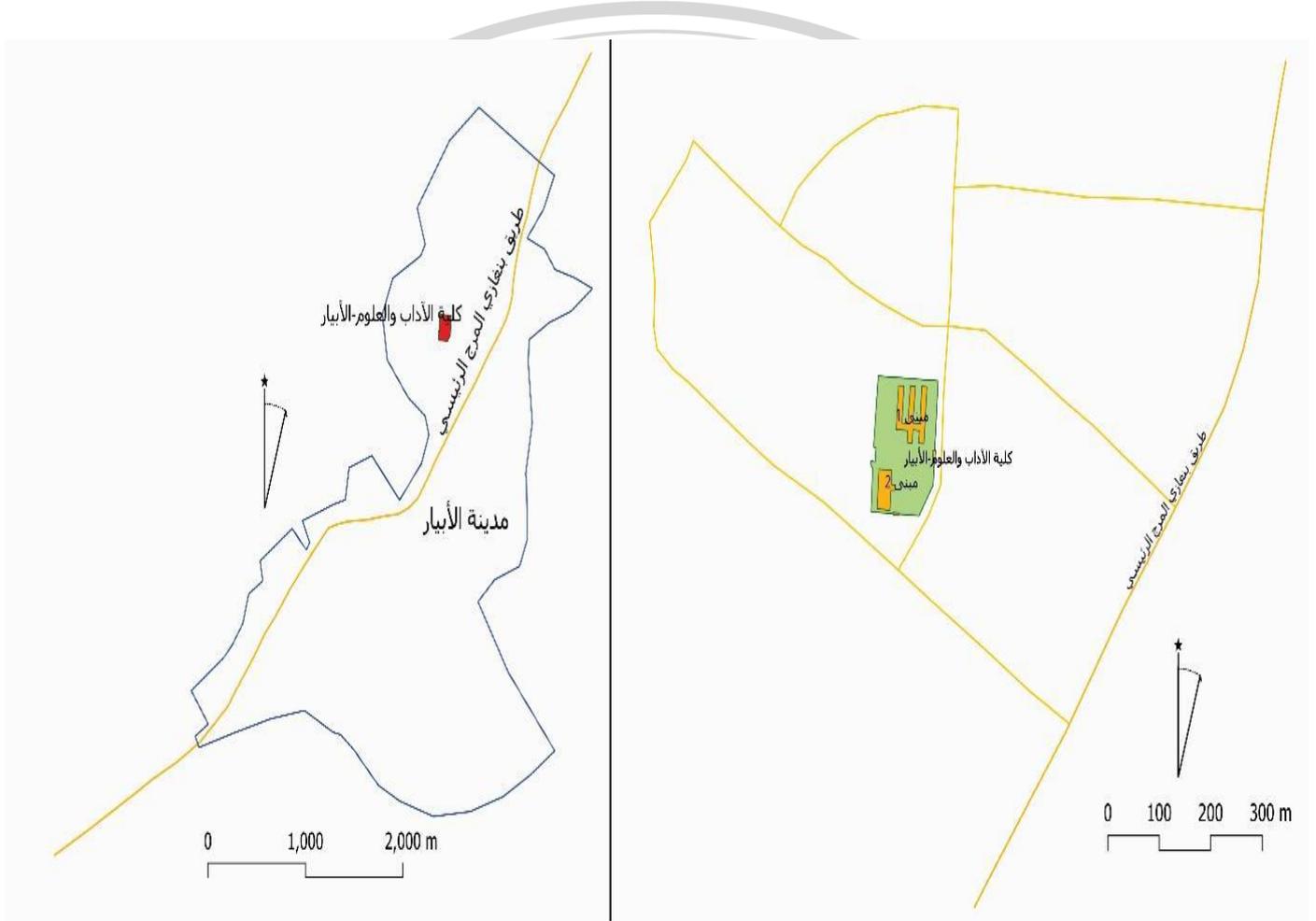
#### (2) بيانات الكلية

- ❖ اسم الكلية: كلية الآداب والعلوم – الأبيار.
- ❖ تبعية الكلية: جامعة بنغازي.
- ❖ نوع الجامعة: حكومية.
- ❖ تاريخ التأسيس: 2002.
- ❖ مدة الدراسة: 4 سنوات.
- ❖ لغة الدراسة: العربية + الإنجليزية.

### (3) موقع الكلية ووسائل الاتصال بها

#### الموقع الجغرافي:

تقع مباني ومقرات الكلية بمنطقة حي الزهراء بمدينة الأبيار



<https://artscia.uob.edu.ly/ar/> البوابة الإلكترونية لكلية على موقع جامعة بنغازي

### (4) نظام الدراسة بالكلية

تتبع الكلية النظام الفصلي، ونظام الوحدات الدراسية. حيث يقسم العام الجامعي إلى فصلين دراسيين (الخريف والربيع) مدة كل منهما (16) أسبوعاً بما في ذلك فترة الامتحانات النهائية للفصل، ويفصل بينهما عطلة الربيع. وتوضع الخطة الدراسية بناءً على اقتراح الأقسام العلمية بالكلية، وتعتمد من مجلس الكلية. ومدة الدراسة لنيل درجة الإجازة المتخصصة (البكالوريوس أو الليسانس حسب التخصص) للطالب النظامي الذي يحمل عبئاً دراسياً عادياً هي ثمان فصول دراسية، أي أربع سنوات دراسية. ويجوز للطالب الذي يحمل عبئاً دراسياً أكبر من العبء العادي أن يتحصل على الشهادة في مدة لا تقل عن سبع فصول دراسية. يكون الحد الأدنى للوحدات الدراسية المقررة في كل قسم علمي تتراوح ما بين 128 - 140 وحدة دراسية، حسب طبيعة الدراسة في كل قسم.

### (5) البرامج التعليمية التي تقدمها الكلية

- |                           |                              |
|---------------------------|------------------------------|
| 1- اللغة العربية وآدابها. | 2- اللغة الانجليزية وآدابها. |
| 3- الجغرافيا.             | 4- الموارد والبيئة.          |
| 5- علم النفس.             | 6- الارشاد والعلاج النفسي.   |
| 7- التربية الخاصة.        | 8- علم الاجتماع.             |
| 9- علم النبات.            | 10- علم الحيوان.             |
| 11- الرياضيات.            | 12- الكيمياء.                |
| 13- الحاسوب.              | 14- تقنية المعلومات.         |
| 15- الفيزياء.             |                              |

### (6) الدرجات العلمية التي تمنحها الكلية

يُمنح الخريجين بناءً على ما نصت عليه اللائحة الداخلية المعتمدة للكلية للدرجات العلمية التالية:

(1) درجة البكالوريوس في العلوم الأساسية والتطبيقية.

(2) درجة الليسانس في العلوم الإنسانية.



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

### (7) أهداف الكلية

1. إعداد الخريجين المتميزين والمتخصصين، وتأهيلهم في مجالات الآداب والعلوم البحثية والتطبيقية الحديثة، وتزويدهم بمستوى عالٍ من المعرفة والمهارات اللازمة لمواكبة التطورات العلمية وسوق العمل.
2. إجراء البحوث والدراسات الأدبية والتطبيقية، بما يتماشى وحاجة المجتمع.
3. خلق مناخ عمل داخل الكلية يسوده التعاون والتكامل والعمل بروح الفريق.
4. التعاون مع مختلف مؤسسات المجتمع وأفراده، والعمل على توفير الاستشارات والخبرات المطلوبة.
5. التركيز على استخدام أساليب التعليم التفاعلي المتعدد والمتنوع، الذي يُركّز على تشجيع التفكير والإبداع والابتكار والتطوير، وخلق روح التنافس الإيجابي من أجل الرقي بالمجتمع.
6. تشجيع الباحثين على النشر العلمي وفق المعايير الدولية والمشاركة الفاعلة في خدمة المجتمع.
7. التعاون بين الكليّة وبقية كليّات الجامعة ومراكزها البحثية، وكذلك مع الجامعات الأخرى والمراكز العلمية الدولية.
8. الاستفادة القصوى من استخدام التقنيات الحديثة، من خدمات ومكتبات الكترونية والتشجيع على استخدامها.
9. العمل بنظم الحفظ الإلكتروني، والتحول إلى (الرقمنة) فيما يتعلّق بمعظم العمليات سواء داخل الكلية أو مع محيطها الأكاديمي والمجتمعي.
10. العمل الجاد لغرض تحقيق جميع المتطلبات الخاصة لنيل شهادة الاعتماد المؤسسي والبرامجي واستمرار المحافظة عليها.



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)



### (8) إحصائية بأعداد أعضاء هيئة التدريس والمعيدين

ت	القسم	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	محاضر	محاضر مساعد	معيد	المجموع
1	اللغة العربية وآدابها	-	1	-	1	6	3	11
2	اللغة الانجليزية وآدابها	-	-	1	2	5	6	14
3	علم النفس	-	-	1	1	5	2	9
4	الارشاد والعلاج النفسي	-	-	-	-	-	-	-
5	التربية الخاصة	-	-	-	-	-	-	-
6	الجغرافيا	-	-	3	7	4	-	14
7	الموارد والبيئة	-	-	-	-	1	-	1
8	علم الاجتماع	-	-	-	1	-	-	1
9	الرياضيات	-	-	-	7	6	2	15
10	تقنية المعلومات	-	-	-	-	-	-	-
11	الحاسوب	-	-	1	5	5	3	14
12	الكيمياء	-	-	2	6	4	7	19
13	الفيزياء	-	-	1	1	5	6	13
15	علم النبات	-	2	4	4	3	3	16
16	علم الحيوان	-	-	-	3	10	1	14
	<b>المجموع</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>38</b>	<b>54</b>	<b>33</b>	<b>141</b>



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)



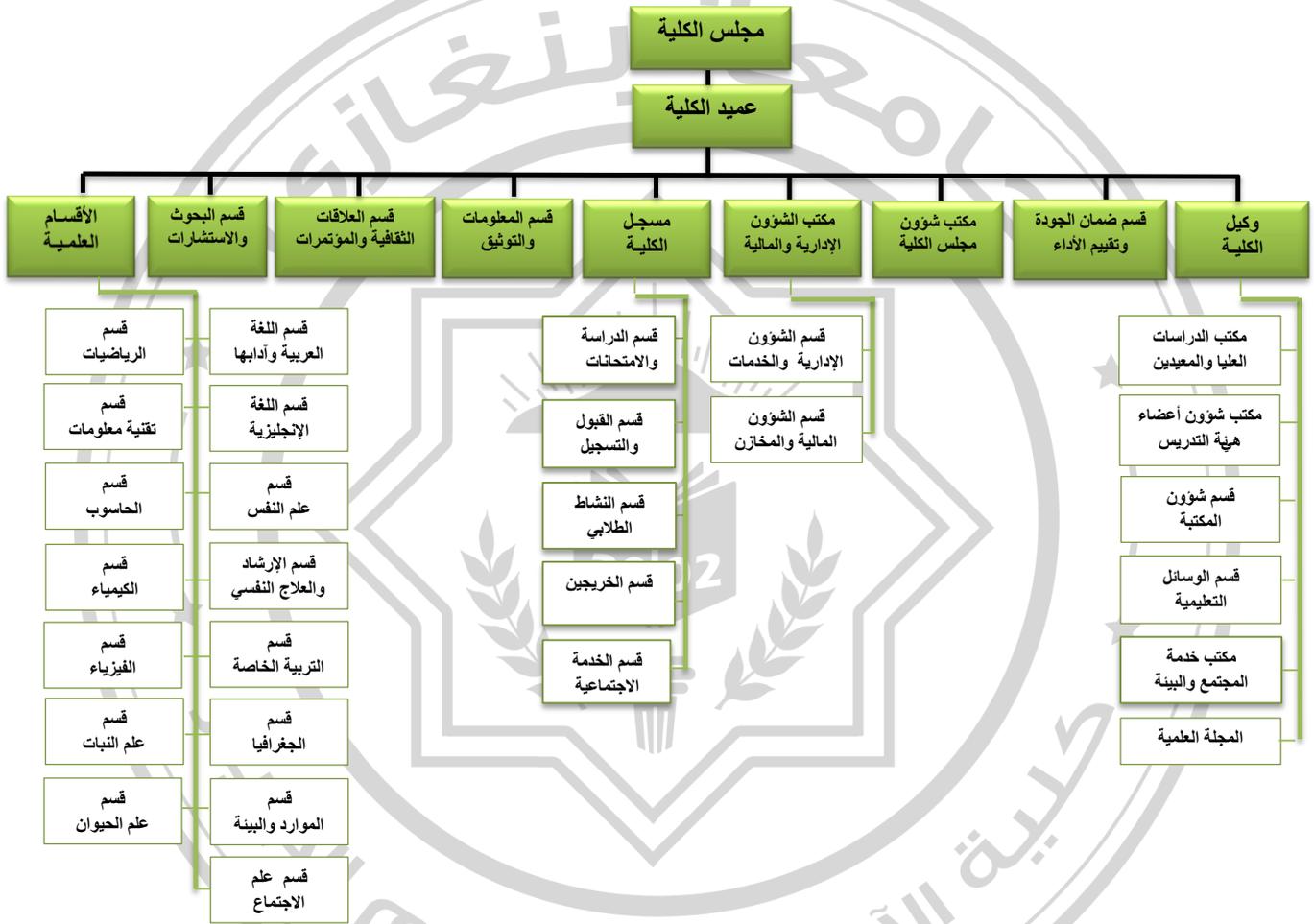
### (9) إحصائية بأعداد أعضاء الجهاز الإداري بالكلية

ت	أعضاء الجهاز الإداري	العدد	النسبة المئوية
1	الذكور	46	63.9%
2	الإناث	26	36.1%
	المجموع	72	100%

### (10) الوضع التنافسي للكلية

يوجد كليات مناظرة وقريبة نسبياً مثل كلية الآداب والعلوم - المريج، وكذلك كلية الآداب والعلوم - توكره، وكلية الآداب والعلوم - سلوق، وكلية الآداب والعلوم - قمينس، والتي تعتبر كليات منافسة لكلية الآداب والعلوم- الأبيار. وقد حرصت الكلية في ظل هذا الوضع التنافسي على تحديث لوائحها وبرامجها العلمية ومناهجها دوماً لمواكبة كل تطور، واستحداث برامج علمية جديدة تواكب متطلبات سوق العمل، كبرنامج الإرشاد والعلاج النفسي، التربية الخاصة، الفيزياء الطبية وتقنية المعلومات، مما يحسن الوضع التنافسي للكلية مع الكليات المناظرة.

(11) الهيكل التنظيمي للكلية





## الفصل الثاني: أسس الخطة الاستراتيجية

### أولاً: منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية

شرعت كلية الآداب والعلوم - الأبيار ولأول مرة في التجهيز لإعداد الخطة الاستراتيجية للكلية (2024-2027). يأتي وضع الخطة الاستراتيجية في سياق توجه جامعة بنغازي نحو إرساء قواعد الأسلوب العلمي للتخطيط المستقبلي، الذي يتلاءم وتطلعات الجامعة، وإحداث تغيير شامل يرتقي بالتعليم العالي والبحث العلمي، إلى مستويات إقليمية وعالمية قادرة على مواجهة التحديات الراهنة والمستقبلية. وارتكزت منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية على مشاركة جميع منتسبي الكلية والمستفيدين من خدماتها في التحليل الرباعي (SWOT analysis)، وصياغة الرؤية، والرسالة والأهداف الاستراتيجية، وقد اتخذت تلك المنهجية في تنفيذها مجموعة من المراحل. كما هي موضحة بالشكل التالي:





## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

### المرحلة الأولى: الإعداد والتجهيز

وتمثلت بتشكيل فريق لوضع الخطة الاستراتيجية، حيث تم تشكيل فريق عمل بقرار من عميد الكلية رقم (52) لسنة 2023م من السادة أعضاء هيئة التدريس والإداريين بكلية الآداب والعلوم الأبيار لإعداد الخطة الاستراتيجية 2024-2028م وهم:

ت	الاسم	الوظيفة
1	د. ناصر علي العمروني	عميد الكلية
2	د. منعم وافي براني	وكيل الكلية
3	أ. ميلود مرعي العجيلي	رئيس قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء
4	فرج محمود الصابر	مسجل الكلية
5	داوود عبد العاطي بودية	مدير مكتب الشؤون الإدارية والمالية بالكلية
6	منير مفتاح أحمد	رئيس قسم الدراسة والامتحانات
7	وليد عبد المجيد أقهاو	مدير مكتب النشاط الطلابي
8	سالمين سالم محمد	رئيس قسم التوثيق والمعلومات
9	أ. إيهاب لطفي الجهاني	عضو هيئة تدريس بقسم علم الكيمياء
10	أ. عقيلة بالحمد العبدلي	عضو هيئة تدريس بقسم علم الحيوان
11	أ. خالد علي عمران	عضو هيئة تدريس بقسم علم الرياضيات
12	أ. رافع أمراجع امريمي	عضو هيئة تدريس بقسم علم الحيوان
13	أ. فاضل سعيد علي	عضو هيئة تدريس بقسم اللغة الإنجليزية
14	أ. قابس نور علي جاد الله	عضو هيئة تدريس بقسم اللغة الإنجليزية
15	أ. مبسوطة منصور القطراني	عضو هيئة تدريس بقسم الفيزياء

على أن يكون الفريق مسؤول عن جميع المهام اللازمة لبناء الخطة الاستراتيجية للكلية وتحقيق أهدافها.

### فريق المراجعة:

الوظيفة	الاسم	ت
وكيل الكلية	د. منعم وافي براني	1
رئيس قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء	أ. ميلود مرعي العجيلي	2
عضو هيئة تدريس بقسم علم الحيوان	أ. فريحة لا مين العمروني	3

### المرحلة الثانية: تحليل الوضع الحالي للكلية

يبني تقويم الوضع الحالي للكلية على نتائج دراسة التقويم الذاتي للكلية، فضلاً عن نتائج دراسة البيئة الداخلية والخارجية، وفق منهجية التحليل البيئي الرباعي (SWOT Analysis). وتكمن أهمية هذه المنهجية في قدرتها على تحليل البيئة الداخلية، من حيث كفاءتها وقدرتها الذاتية لتحديد نقاط القوة والضعف فيها، وتحليل البيئة الخارجية للكلية، لتحديد الفرص والتحديات المحتملة، لتحقيق رؤيتها المستقبلية وغاياتها الاستراتيجية التي تعتبر مدخلاً أساسياً للتخطيط الاستراتيجي للكلية في علاقاتها ببرامجها الحديثة وسوق العمل واحتياجات التنمية المجتمعية.

### المرحلة الثالثة: صياغة رؤية، ورسالة، وقيم الكلية

بناءً على نتائج تحليل الوضع الحالي للكلية، وطموحاتها المستقبلية تم صياغة الرؤية، الرسالة والقيم. وأيضاً تم الاسترشاد برؤية ورسالة وقيم الجامعة الأم (جامعة بنغازي).

### المرحلة الرابعة: صياغة الأهداف الاستراتيجية للكلية

بناءً على نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية للكلية، وتأسيساً على رؤية ورسالة وقيم الكلية، تم تحديد الأهداف الاستراتيجية في المحاور التالية: الجودة وتحسين الأداء، التعليم والتعلم، البحث العلمي، خدمة المجتمع والبيئة، وتنمية قدرات الموارد البشرية.



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

### المرحلة الخامس: صياغة الخطة التنفيذية للاستراتيجية

وهي تتضمن الأنشطة الملزمة لتحقيق كل هدف فرعي من الهدف الاستراتيجي الاساسي، وكذلك مسؤولية التنفيذ ومؤشرات الأداء والمدى الزمني لها.

### المرحلة السادسة: صياغة آلية التطبيق والمتابعة والتحديث للاستراتيجية

وهي تتضمن آليات التنفيذ وتحديد مسؤولية متابعة الخطة الاستراتيجية وتحديثها، كما تتضمن الخطة البديلة في حالة الطوارئ أو حدوث أمور غير متوقعة تحول دون تطبيق الخطة الاستراتيجية المحددة كما هو مخطط لها.





## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

### ثانياً: أصحاب المصلحة في الخطة الاستراتيجية

يعتبر تحديد الأطراف أصحاب المصلحة (Stakeholders) من العوامل الهامة لضمان فاعلية الخطة الاستراتيجية، حيث أن مقابلة احتياجات وتوقعات تلك الأطراف من أولى الضمانات التي توضح مدى واقعية الخطة المقترحة في ضمان الجودة، وتميز الخدمة التعليمية والبحثية، ومدى المساهمات التي تقدمها الكلية لخدمة المجتمع والبيئة.

ويمكن تحديد الأطراف أصحاب المصلحة على النحو التالي:

- (1) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- (2) إدارة الجامعة والمراكز والوحدات التابعة لها.
- (3) القيادات الأكاديمية بالكلية.
- (4) أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة.
- (5) أعضاء الجهاز الإداري.
- (6) الطلاب.
- (7) أولياء الأمور.
- (8) الجهات الحكومية وغير الحكومية المختلفة.
- (9) مؤسسات المجتمع المدني.



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

نتائج تحليل ارتباط أصحاب المصلحة في الخطة الاستراتيجية لكلية الآداب والعلوم الأبيار وفق رؤية فريق إعداد الخطة موضحة على النحو التالي:

أصحاب المصلحة	مستفيدين	عاملين	شريك أساسي	شريك استراتيجي
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي			√	
إدارة الجامعة والمراكز والوحدات التابعة لها			√	
القيادات الأكاديمية بالكلية		√		
أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة		√		
أعضاء الجهاز الإداري		√		
الطلاب	√			
أولياء الأمور	√			
الخريجين	√			
الجهات الحكومية وغير الحكومية المختلفة				√
مؤسسات المجتمع المدني				√

### ثالثاً: تحليل البيئة الداخلية والخارجية للكلية:

ويتمثل في التحليل الرباعي (SWOT analysis)، يتطلب الأمر من أجل تحديد مضمون ونطاق التطوير الذي تحتاج إليه الكلية إلقاء نظرة فاحصة شاملة على كل من الظروف الخارجية التي تواجهها الكلية، وكذلك الأوضاع الداخلية التي تصف أحوال الكلية. ومن الاساليب المعروفة في هذا الشأن أسلوب تشخيص نقاط القوة (Strengths) والضعف (Weaknesses) التي تصف حالة الكلية، وتحديد الفرص (Opportunities) والتهديدات (Threats) التي توجد في البيئة الخارجية المحيطة، وسوف نبدأ بتحليل عناصر البيئة الداخلية ثم نتبعه بالخارجية بهدف تحديد أهم العناصر ذات الأولوية التي تحكم الوضع الاستراتيجي للكلية.

#### 1. تحليل البيئة الداخلية (Analysis of Internal Environment)

##### 1.1 نقاط القوة (Strengths)

- 1- وجود إدارة داعمة للكادر الأكاديمي والإداري.
- 2- دعم قيادات الكلية وقناعتها بأهمية التخطيط الاستراتيجي.
- 3- قنوات الاتصال والتواصل بين إدارة الكلية ورئاسة الجامعة ممتازة.
- 4- وجود هيكل تنظيمي متكامل وملائم، حيث تعمل الوحدات الأكاديمية والإدارية وفقاً للوائح والنظم المعتمدة من الجامعة، مما ينعكس على مستوى الاداء بالكلية وجودة التعامل بين جميع الفئات بها.
- 5- وجود لوائح وقوانين وانظمة وآليات وإجراءات، تنظم العمل الإداري والأكاديمي بالكلية.
- 6- وجود منظومة لضمان الجودة، متمثلة في قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء بالكلية، تسعى لتحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي للكلية، والارتقاء بقدراتها الإدارية والعلمية والتنافسية.
- 7- توفر عدد مناسب من أعضاء هيئة التدريس في جميع البرامج العلمية بالكلية.
- 8- يوجد فصل واضح بين صلاحيات مجالس الأقسام ومجلس الكلية ومجلس الجامعة، مما يسمح لها بحرية اتخاذ القرارات ووضع السياسات في إطار التشريعات المنظمة.
- 9- تسود روح التعاون بين الأقسام العلمية بالكلية.
- 10- استحداث مجلة علمية محكمة (مجلة الأفق).
- 11- مساحة الكلية جيدة (2.3 هكتار) والتي تسمح بإضافة مرافق أخرى مثل قاعات دراسية ومكاتب معامل ومرافق خدمية.
- 12- تعدد التخصصات العلمية وتنوعها (15 قسماً علمياً)، والتي تعتبر تخصصات حاکمة ومؤهلات مرغوبة.
- 13- تمنح الكلية مؤهلات علمية متمثلة في بكالوريوس والليسانس.
- 14- سعي الكلية المتواصل لتحقيق ضمان الجودة والحصول على الاعتماد المؤسسي والبرامجي.
- 15- شيوع ثقافة التميز والسعي إلى الارتقاء بالكلية في السنوات القليلة الماضية.

## 2.1. نقاط الضعف (Weaknesses)

- 1- نقص في الموارد المالية للكلية لتلبية كافة الاحتياجات العلمية والإدارية.
- 2- ضعف أداء الجهاز الإداري في الكلية.
- 3- ضعف آلية تقويم الأداء الأكاديمي والإداري.
- 4- عدم وضوح التوصيف الوظيفي وتوزيع الاختصاصات لمختلف الوظائف بالكلية.
- 5- عدم رقمنة البيانات والوثائق بالكلية، مما يعرضها للتلف والضياع في حالة حدوث أمور طارئة لا سمح الله.
- 6- ضعف توفر نظام فعال للأمن والسلامة.
- 7- ضعف ثقافة الجودة وعدم تفهمها بالشكل المطلوب.
- 8- عدم وجود خطط استراتيجية سابقة للكلية.
- 9- ضعف نظام الإرشاد الأكاديمي بالأقسام العلمية.
- 10- لا يوجد نظام للتحسين المستمر، يهدف إلى رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس والإداريين، من خلال توفير مجموعة من البرامج التدريبية بشكل منتظم وذلك للارتقاء بمستوى جودة العملية التعليمية.
- 11- ضعف التعاون وإجراء البحوث المشتركة بين التخصصات المختلفة بالكلية.
- 12- ضعف وعزوف أعضاء هيئة التدريس في ربط أبحاثهم بمشكلات المجتمع المحلي.
- 13- نقص إمكانية البحث العلمي من أدوات وتجهيزات، مما أدى إلى ضعف النشر الدولي لأعضاء هيئة التدريس.
- 14- عدم وجود قواعد بيانات للبحوث العلمية والأنشطة البحثية.
- 15- لا يوجد بنية تحتية إلكترونية مناسبة ومتاحة لجميع أعضاء هيئة التدريس والجهاز الإداري والطلاب.
- 16- عدم وجود مكاتب لأعضاء هيئة التدريس الفارين بالكلية.
- 17- عدم وجود معامل تخصصية وبحثية بمبنى الكلية.
- 18- المقررات الدراسية تحتاج إلى مراجعة وتعديل وتحديث مفرداتها، لمواكبة التطورات الحديثة ومتطلبات سوق العمل.
- 19- أساليب وأدوات التقييم المتبعة للطلاب مازالت ضعيفة في قياس المهارات العامة.
- 20- لا توجد آليات مناسبة لجذب الطلاب للتخصصات المتاحة بالكلية.
- 21- ضعف التواصل مع الخريجين وجهات التوظيف.
- 22- لا يوجد أماكن مخصصة لتنفيذ الأنشطة الطلابية المتنوعة.
- 23- عدم تفعيل الدور الأساسي للمكتبة داخل الكلية.
- 24- عدم وجود آليات للتعرف على مشاكل المجتمع المحلي والبيئة المحيطة.
- 25- عدم وجود خطة معتمدة للمشاركة المجتمعية وتنمية البيئة.
- 26- لا توجد مشاركة للأطراف المجتمعية في مجالس الكلية.
- 27- عدم قياس آراء الأطراف المجتمعية دورياً، من أجل تطوير الكلية.

## 2. تحليل البيئة الخارجية (Analysis of External Environment)

### 1.2. الفرص (Opportunities)

- 1- إمكانية إضافة أقسام علمية جديدة.
- 2- طبيعة البرامج التي تقدمها الكلية تساعد على القيام بالكثير من الأنشطة في مجال خدمة المجتمع المحلي.
- 3- وجود اهتمام بضمان الجودة والاعتماد المؤسسي والبرامجي من قبل الجامعة.
- 4- وجود تصنيف لكليات الجامعة مما يساعد على التنافسية والرغبة في التطوير وتحسين الأداء.
- 5- وجود وعي ملحوظ من قبل مجلس الكلية، واعضاء هيئة التدريس، بأهمية تطوير وتحسين مركز الكلية في معايير ضمان الجودة وتقييم الأداء.

### 2.2. التهديدات (Threats)

- 1- البعد الجغرافي عن مركز الجامعة الرئيسي.
- 2- توقف البعثات حالياً للمعيدين وأعضاء هيئة التدريس لاستكمال دراستهم الأكاديمية.
- 3- قلة مخصصات البحث العلمي من الدولة.
- 4- عدم تفعيل التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد، للحد من توقف سير العملية التعليمية لأي سبب من الأسباب.
- 5- استمرار بعض أعضاء هيئة التدريس باتباع الطرق التقليدية في التعليم والتعلم.
- 6- استقطاب الجامعات الخاصة لأعضاء هيئة التدريس للاستفادة من خبراتهم، مما يؤثر على إعطائهم الوقت الكافي للكلية.
- 7- تراجع أعداد المسجلين والمقبولين في بعض الأقسام العلمية.
- 8- ضعف مشاركة المؤسسات المجتمعية في تدريب الطلاب والخرجين وتأهيلهم.
- 9- تشبع القطاع العام بالموظفين قد يحد من فرص التوظيف لبعض مخرجات الكلية.
- 10- التدهور المستمر في مستويات الطلاب القادمين من مرحلة الثانوي، وتأثيره على نوعية واستعداد الطالب ومستواه العلمي والفكري، وقدرته على الإبداع والابتكار والبحث العلمي.
- 11- زيادة معدلات البطالة مما يؤثر سلباً على واقعية الطالب نحو التفوق والتميز.



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

رابعاً: رؤية، ورسالة، وقيم للكلية

### (1) رؤية الكلية (Faculty vision)

تهدف الكلية إلى أن تكون مركز علمي بارز، وأن تركز بشكل أساسي على المجتمع من خلال التعليم والتعاون، بهدف رفع المستوى المعرفي والثقافي، وتوطين العلم، وصنع الكوادر المتخصصة والمؤهلة، والوصول إلى مجتمع الثقافة والعلم والمعرفة.

### (2) رسالة الكلية (Faculty mission)

تسعى الكلية إلى تقديم خدمات تعليمية ومساهمات مجتمعية مميزة، عن طريق مواكبة التقدم العلمي، والتعاون مع الكليات والجامعات والمراكز العلمية المماثلة، وإدارة الموارد والعمليات التعليمية بأكبر قدر من التعاون والتكامل بين أفراد المؤسسة، وتحت مظلة المعرفة، وبأقصى درجات الجودة الممكنة.

### (3) قيم الكلية (Faculty values)

- 1- تشجيع المبادرة والإبداع والابتكار، والمكافأة عليها.
- 2- التحديث المستمر لأساليب التعليم والبحث العلمي.
- 3- الاهتمام إلى أقصى مدى ممكن بالمجتمع والبيئة.
- 4- العمل الجماعي المنظم المتكامل بروح الفريق.
- 5- الحرية الأكاديمية والبحثية المسؤولة، وحرية التعبير وتبادل الآراء ووجهات النظر والأفكار.
- 6- تأصيل مفاهيم التربية والتنشئة الاجتماعية، والالتزام بالأخلاق والقيم الدينية والمجتمعية.
- 7- احترام جميع الأطراف والجهات المعنية بأنشطة الكلية وبرامجها وخدماتها.
- 8- العدالة والنزاهة، المتمثلة في معاملة جميع منسوبي الكلية وفق معايير واحدة، دون تحيز أو محاباة.
- 9- الأمانة، واحترام الأخلاقيات المهنية.
- 10- الاتقان والانضباط، والتمسك بأعلى معايير الجودة والتميز، في كافة نشاطاتنا وممارساتنا، والالتزام بقياس الاداء من خلال مقاييس رفيعة المستوى، تحترم الطموحات الكبيرة للمجتمع وامكانيات طلابنا.



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

### خامساً: تحديد سياسات الكلية للتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع

#### Faculty Policies (Education, Research, and Community Service)

تكمن سياسات الكلية للتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع في تطبيق القوانين المتعلقة بهذه الجوانب، بالإضافة إلى اللوائح الداخلية، وكذلك قرارات مجلسي الجامعة والكلية، التي تعتبر مكملة للائحة الداخلية. بالإضافة إلى الخطط والآليات والأنظمة المعتمدة من مجلس الجامعة أو الكلية، وهي معلنة على موقع الكلية الإلكتروني وبدليل الطالب ودليل الكلية. وتهتم الكلية بمراجعتها وتحديثها بصفة مستمرة، لذلك تم اعتماد الخطط التالية للمراجعة والتحديث المستمر لهذه السياسات:

#### (1) سياسات التعليم (Education Policies)

- يتم تحليل استبيانات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس التي تقيس جودة المقررات والبرامج التدريسية بنهاية العام الدراسي.
- يتم دراسة تقارير المقررات والبرامج التدريسية بنهاية العام الدراسي.
- يتم صياغة خطة التحسين السنوية في سياسات التعليم وتعرض على مجلس الكلية لإقرار اعتمادها. ★

#### (2) سياسات البحث العلمي (Research Policies)

- إعداد خطة بحثية شاملة وتعرض على مجلس الكلية للاعتماد.
- التزام البحوث العلمية بالخطة البحثية المعتمدة.
- يتم تحليل استبيانات أعضاء هيئة التدريس، التي تقيس جودة العملية البحثية بنهاية العام الدراسي.
- إنشاء وتجهيز معامل بحثية وتطويرها بشكل مستمر.
- التشجيع على إقامة المؤتمرات والندوات العلمية، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة على الاشتراك فيها بشكل فعال.

#### (3) سياسات خدمة المجتمع (Community Service Policies)

- إعداد خطة سنوية لخدمة المجتمع وتعرض على مجلس الكلية للاعتماد.
- الالتزام بالخطة السنوية لخدمة المجتمع في تنفيذ كل نشاط.
- توفير التمويل الكافي لأنشطة خدمة المجتمع المجانية المطابقة للخطة.
- يتم تحليل استبيانات الاطراف المجتمعية المختلفة.
- دعم وتحفيز المشاركة الايجابية.



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

### سادساً: الأهداف الاستراتيجية للكلية (Strategic Objectives of the Faculty)

تتضمن الخطة الاستراتيجية لكلية الآداب والعلوم الأبيار خمس أهداف رئيسية، محددة في النقاط التالية:

- (1) نشر علوم ومفاهيم وتطبيقات ضمان الجودة، للوصول لمستوى جودة عالي والمحافظة عليه.
- (2) تعزيز وتطوير التعليم والتعلم.
- (3) تعزيز وتطوير البحث العلمي.
- (4) تعزيز وتطوير دور الكلية في خدمة المجتمع والبيئة.
- (5) تعزيز وتطوير قدرات الموارد البشرية.

كما تتضمن الخطة الاستراتيجية للكلية عدد **23** هدف فرعي:

### أولاً: الأهداف الفرعية (Sub- Strategic Objectives of the Faculty)

كل هدف استراتيجي يتفرع منه مجموعة أهداف فرعية على النحو التالي:

1. نشر علوم ومفاهيم وتطبيقات ضمان الجودة للحصول والمحافظة على الاعتماد المؤسسي والبرامجي
  - ❖ تقييم مستوى الوعي الحالي بمفاهيم الجودة وتطبيقاتها.
  - ❖ توعية الموارد البشرية بثقافة الجودة وفوائد الاعتماد.
  - ❖ تهيئة الكلية للتقديم على الاعتماد المؤسسي والبرامجي.
  - ❖ اختيار القيادات الأكاديمية والإدارية الداعمة للجودة.
  - ❖ إجراء المراجعات الدورية، بغرض التطوير والتحسين المستمر.
2. تعزيز وتطوير التعليم والتعلم
  - ❖ مواكبة تطوير البرامج التعليمية، من أجل إعداد وتأهيل خريجي الكلية للإيفاء بمتطلبات سوق العمل.
  - ❖ مراجعة نظام التحديث والتطوير المستمر في البرامج التعليمية.
  - ❖ تعزيز دور التعلم الذاتي واستخدام المراجع في التدريس.
  - ❖ وضع سياسة للتحسين المستمر في طرق التدريس.
  - ❖ تفعيل أنظمة تقييم الطلاب.
  - ❖ تعزيز وتطوير الدعم والخدمات المقدمة للطلاب.
  - ❖ التواصل مع الخريجين.



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

### 3. تعزيز وتطوير البحث العلمي

- ❖ إعداد خطة بحثية لكلية بما يتوافق مع الخطة البحثية للجامعة.
- ❖ توفير بيئة داعمة ومحفزة للبحث العلمي والابتكار.
- ❖ تنمية قدرات الباحثين.
- ❖ تنظيم ندوات ومؤتمرات وملتقيات علمية دورية.

### 4. تعزيز وتطوير دور الكلية في خدمة المجتمع والبيئة.

- ❖ إعداد خطة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة، لتلبية الاحتياجات المجتمعية.
- ❖ توعية الأطراف داخل وخارج الكلية بالخدمات المجتمعية.
- ❖ مشاركة الأطراف المجتمعية في مجالس الكلية.
- ❖ قياس آراء المجتمع واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

### 5. تعزيز وتطوير قدرات الموارد البشرية

- ❖ تأهيل وتنمية قدرات الفئات المعنية.
- ❖ تحسين جودة الخدمة المقدمة لجميع المستفيدين. 2002
- ❖ ترسيخ القيم الجوهرية والأخلاقيات المهنية، لضمان الشفافية والممارسات العادلة وعدم التمييز.



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

### سابعاً: الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية :Executive plan of the strategic plan

تتضمن الخطة التنفيذية الأنشطة الملزمة لتحقيق كل هدف فرعي من الهدف الاستراتيجي الاساسي، وكذلك مسؤولية التنفيذ ومؤشرات الأداء والفترة الزمنية لها وهي على النحو التالي:

#### (1) نشر علوم ومفاهيم وتطبيقات ضمان الجودة للحصول والمحافظة على الاعتماد المؤسسي والبرامجي

مؤشرات الأداء	الفترة الزمنية	مسؤولية التنفيذ	الأنشطة	الهدف الفرعي
تقرير يحدد: • معدل وعي أعضاء هيئة التدريس. • معدل وعي الكوادر المساندة والموظفين. • معدل وعي الطلاب.	فصل الربيع من كل عام 2024-2028	قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء	إجراء دراسة لتقييم مستوى وعي الكادر الأكاديمي والوظيفي والطلابي بالكلية بمفاهيم الجودة وتطبيقاتها، وذلك من خلال إجراء الاستبيانات والمقابلات الشخصية.	تقييم مستوى الوعي الحالي بمفاهيم الجودة وتطبيقاتها.
عدد من ورش العمل والندوات.	فصل الخريف من كل عام 2024-2028	قسم ضمان الجودة	تنفيذ ورش عمل تدريبية وندوات حول مستجدات المركز الوطني لضمان الجودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية.	توعية الموارد البشرية بثقافة الجودة والاعتماد.
إعداد نشرة عن أنشطة الجودة نصف سنوية.	شهر 12 من كل عام 2024-2028	قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء	إصدار نشرة دورية على أنشطة الجودة بالكلية.	
تحديث موقع الكلية بنشر المعلومات وأنشطة الجودة.	كل فصل دراسي 2024-2028		النشر على موقع الكلية الإلكتروني.	
قرار تشكيل اللجنة.	شهر فبراير 2024		تشكيل لجنة لأعداد للاعتماد المؤسسي والبرامجي.	
إعداد ورش عمل ومحاضرات وندوات.	2024-2028	قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء	عقد ورش عمل ومحاضرات وندوات في مجال معايير الجودة والاعتماد.	
تقارير دورية للمراجعة والمتابعة.	2024-2028		مراجعة ومتابعة توفير متطلبات معايير الجودة للاعتماد المؤسسي والبرامجي.	تهيئة الكلية للتقديم على الاعتماد المؤسسي والبرامجي.
عقد مجموعة من ورش العمل والندوات.	2024-2028	قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء قسم البحوث والاستشارات	اقامة ورش العمل والدورات التدريبية لمنسقي الجودة واعضاء هيئة التدريس لتطوير الممارسات الجيدة وطرق بناء نظام متكامل للجودة.	
نسبة البرامج التي تمت مقارنتها.	2027	قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء	إجراء المقارنات المرجعية والمعايير الأكاديمية لكل برامج الكلية.	
قيادات مختارة وفق المعايير المعلنة.	2024-2028		وضع وتفعيل معايير لاختيار القيادات الأكاديمية والإدارية.	
إعلان نتائج تطبيق معايير قياس الأداء لدى قيادات الكلية.	فصل الربيع 2024-2028	قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء	تطبيق نموذج تقييم أداء القيادات الأكاديمية والإدارية بالكلية.	اختيار القيادات الأكاديمية والإدارية الداعمة للجودة.
زيادة الرضا الوظيفي بالتقرير السنوي للكلية.	2024-2028		تفعيل الميثاق الأخلاقي وضمان العدالة وعدم التمييز.	
لجنة مختارة وفق معايير.		قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء	تشكيل لجنة تقوم بمهمة المراجعة وإجراء التعديلات	
تقرير اعتماد وتنفيذ التعديلات.	فصل الخريف 2024-2028	قسم ضمان الجودة	اعتماد وتنفيذ التعديلات والتغييرات التي اتخذتها اللجنة.	إجراء المراجعات الدورية.
آلية تقييم من قسم ضمان الجودة.		قسم ضمان الجودة	إعداد آلية لتقييم الإجراءات التي تقوم بها الكلية في العملية التعليمية.	

## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

### (2) تعزيز وتطوير التعليم والتعلم

مؤشرات الأداء	الفترة الزمنية	مسؤولية التنفيذ	الأنشطة	الهدف الفرعي
نسبة البرامج التي تم تحديثها في ضوء حاجة سوق العمل.	فصل الخريف من كل عام 2028-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وكيل الكلية.</li> <li>• رؤساء الأقسام العلمية.</li> </ul>	تحديث البرامج وفقاً لمعايير الجودة واحتياجات سوق العمل.	مواكبة تطوير البرامج التعليمية من أجل إعداد وتأهيل خريجي الكلية للإيفاء بمتطلبات سوق العمل.
عدد البرامج الدراسية الجديدة.	2028-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قسم ضمان الجودة.</li> </ul>	تشجيع الأقسام العلمية على إنشاء برامج دراسية جديدة.	
نسبة البرامج التي تمت مقارنتها المرجعية.	2024 و 2027	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وكيل الكلية.</li> <li>• رؤساء الأقسام العلمية.</li> <li>• قسم ضمان الجودة.</li> </ul>	إجراء مقارنة مرجعية للبرامج والخطط الدراسية على مستوى كل الأقسام العلمية مع كليات مناظرة تكون في مرتبة أفضل لبناء البرامج والخطط الدراسية بناءً صحيحاً.	
إعداد جدول بين الأهداف والمصروفة.	2028-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• لجنة تحديث البرامج والمقررات الدراسية.</li> </ul>	متابعة مطابقة مصفوفة مخرجات التعلم المستهدفة مع أهداف البرامج التعليمية.	
- قرار اللجنة. - خطة معتمدة لتطوير البرامج التعليمية.	شهر مارس 2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وكيل الكلية.</li> <li>• رؤساء الأقسام العلمية.</li> <li>• قسم ضمان الجودة.</li> </ul>	تشكيل لجنة لمراجعة البرامج التعليمية والمقررات الدراسية.	مراجعة نظام التحديث والتطوير المستمر في البرامج التعليمية.
توصيف حديث وموثق ومعتمد.	2028-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• لجنة تحديث البرامج والمقررات الدراسية.</li> </ul>	تحديث توصيف المقررات بما يتماشى مع توصيف البرنامج وفق معايير أكاديمية.	
تقرير المراجعة.	2028-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وكيل الكلية.</li> <li>• رؤساء الأقسام العلمية.</li> <li>• قسم ضمان الجودة.</li> </ul>	مراجعة تحديث وتوصيف البرامج والمقررات وفقاً لمعايير ضمان الجودة ومتطلبات سوق العمل.	
زيادة الوعي بثقافة التعلم الذاتي والكتروني بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.	2028-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وكيل الكلية.</li> <li>• رؤساء الأقسام العلمية.</li> <li>• قسم ضمان الجودة.</li> </ul>	نشر ثقافة التعلم الذاتي والكتروني بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.	تعزيز دور التعلم الذاتي واستخدام المراجع في التدريس.
عدد من المقررات الكترونية على موقع الكلية.	فصل الربيع 2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وكيل الكلية.</li> <li>• رؤساء الأقسام العلمية.</li> </ul>	تجهيز مقررات الكترونية من قبل أعضاء هيئة التدريس.	
انخفاض عدد المذكرات وارتفاع عدد المراجع المستخدمة في التدريس.	2028-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وكيل الكلية.</li> <li>• رؤساء الأقسام العلمية.</li> </ul>	تشجيع أعضاء هيئة التدريس والطلاب على استخدام الكتب المرجعية.	
زيادة مصادر التعلم الذاتي وفعالية استخدامها.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• عميد الكلية.</li> <li>• وكيل الكلية.</li> </ul>	توفير مصادر التعلم الذاتي.	



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

مؤشرات الأداء	الفترة الزمنية	مسؤولية التنفيذ	الأنشطة	الهدف الفرعي
وجود طرق تدريس جديدة وفعالة.	2028-2024	<ul style="list-style-type: none"><li>قسم ضمان الجودة.</li><li>رؤساء الأقسام العلمية.</li></ul>	قياس فعالية طرق التدريس التي يستخدمها أعضاء هيئة التدريس.	وضع سياسة للتحسين المستمر في طرق التدريس.
	فصل الربيع 2028-2024	<ul style="list-style-type: none"><li>وكيل الكلية</li><li>قسم ضمان الجودة.</li></ul>	تدريب أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة على طرق التدريس الفعالة	
أنظمة معتمدة للتقييم المستمر الطلاب.	2028-2024	<ul style="list-style-type: none"><li>وكيل الكلية</li><li>رؤساء الأقسام العلمية.</li><li>قسم ضمان الجودة.</li></ul>	1.5.2. تفعيل أنظمة التقييم المستمر الطلاب.	تفعيل أنظمة تقييم الطلاب.
تعدد طرق القياس لتغطي كل المخرجات التعليمية المستهدفة.			2.5.2. التأكد من قياس كل المخرجات التعليمية المستهدفة.	
خطة الدعم الطلابي معتمدة.	فصل الربيع 2025	<ul style="list-style-type: none"><li>وكيل الكلية</li><li>قسم ضمان الجودة.</li></ul>	1.6.2. إنشاء خطة الدعم الطلابي.	تعزيز وتطوير الدعم والخدمات المقدمة للطلاب.
تحسن مستوى المرافق بالكلية.	2028-2024		2.6.2. تحسين مستوى المرافق بالكلية.	
خطة معتمدة للتقويم الدوري للخدمات المقدمة للطلاب.	2028-2024	<ul style="list-style-type: none"><li>وكيل الكلية</li><li>قسم ضمان الجودة.</li></ul>	3.6.2. تقييم الخدمات المقدمة للطلاب بصفة دورية.	
آلية معتمدة لاكتشاف ورعاية الطلاب المتفوقين والمبدعين.	فصل الربيع 2025		4.6.2. وضع نظام لتشجيع ورعاية الطلاب المتفوقين والمبدعين.	
إنشاء رابطة.	2028-2025	<ul style="list-style-type: none"><li>وكيل الكلية.</li><li>وكيل الكلية.</li><li>وحدة خدمة المجتمع والبيئة.</li><li>مكتب الخريجين.</li></ul>	1.7.2. إنشاء رابطة لخريجي الكلية.	التواصل مع الخريجين.
عدد المشاركين من الخريجين سنوياً.			2.7.2. دعوة الخريجين لندوات ومؤتمرات الكلية لدراسة احتياجات سوق العمل.	
قاعدة بيانات للخريجين محدثة.			3.7.2. توظيف قاعدة بيانات الخريجين لقياس توجهات سوق العمل.	

## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

### (3) تعزيز وتطوير البحث العلمي

مؤشرات الأداء	الفترة الزمنية	مسؤولية التنفيذ	الأنشطة	الهدف الفرعي
خطة بحثية محدثة ومعتمدة.	2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وكيل الكلية.</li> <li>• مجالس الأقسام العلمية.</li> <li>• قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء.</li> </ul>	إجراء دراسة لتحديد مجالات البحث العلمي وبما يتوافق مع الخطة البحثية للجامعة.	إعداد خطة بحثية لكلية بما يتوافق مع الخطة البحثية للجامعة.
آليات مفعلة لمتابعة تنفيذ الخطة البحثية.			تحديث الخطة البحثية بناءً على أولويات واحتياجات المجتمع.	
زيادة متوسط نشر الأبحاث العلمية لكل عضو هيئة تدريس بالكلية.			وضع آليات لمتابعة تنفيذ الخطة البحثية.	
قاعدة بيانات للبحوث العلمية.	2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عميد الكلية.</li> <li>• وكيل الكلية.</li> <li>• مجالس الأقسام العلمية.</li> <li>• قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء.</li> </ul>	إنشاء قاعدة بيانات للبحوث العلمية لأعضاء هيئة التدريس.	توفير بيئة داعمة ومحفزة للبحث العلمي والابتكار.
عدد البحوث المشتركة بين الأقسام العلمية بالكلية.			تنفيذ ودعم البحوث العلمية المشتركة بالكلية تخدم المجتمع وتحل مشكلات البيئة المحيطة.	
عدد البحوث العلمية المبتكرة التي حصلت على جوائز.			وضع وتطبيق آليات لتشجيع الابتكار والإبداع في البحوث العلمية.	
عدد المعامل التي تم تجهيزها.			وضع وتطبيق آليات لتجهيز المعامل البحثية.	
عدد البرامج التدريبية.	2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وكيل الكلية.</li> <li>• مركز تنمية القدرات بالجامعة.</li> </ul>	إعداد وتنفيذ برامج تدريبية لتنمية القدرات البحثية للباحثين.	تنمية قدرات الباحثين.
عدد الندوات لكل قسم علمي.	2028-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عميد الكلية.</li> <li>• مجلس الكلية.</li> <li>• وكيل الكلية.</li> <li>• مجالس الأقسام العلمية.</li> </ul>	استمرارية تطوير وإعداد برامج للباحثين مع الاهتمام بتفعيل قواعد أخلاقيات البحث العلمي.	تنظيم ندوات ومؤتمرات وملتقيات علمية دورية.
عدد المؤتمرات المحلية والدولية بالكلية.			عقد ندوات متخصصة بصفة دورية بالأقسام العلمية.	
عدد المؤتمرات العلمية التي تشارك فيها الكلية بالخارج.			عقد مؤتمرات علمية متخصصة محلية ودولية بالكلية.	
			المشاركة في مؤتمرات علمية محكمة محلية وإقليمية ودولية بصفة دورية خارج الكلية.	



## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

### (4) تعزيز وتطوير دور الكلية في خدمة المجتمع والبيئة.

الهدف الفرعي	الأنشطة	مسؤولية التنفيذ	الفترة الزمنية	مؤشرات الأداء
إعداد خطة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة لتلبية الاحتياجات المجتمعية.	إجراء دراسة لتحديد احتياجات البيئة المجتمعية المحيطة.	• وكيل الكلية. • وحدة خدمة المجتمع والبيئة.	كل فصل خريف 2028-2024	خطة سنوية محدثة ومفعلة ومعلنة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة.
	اعتماد الخطة ونشرها على موقع الكلية.		ربيع 2024	تقارير متابعة تنفيذ الخطة.
	تنفيذ أنشطة الخطة المعتمدة.		ربيع 2024	تقرير الخطة التنفيذية.
	إعداد تقرير فصلي يناقش في مجلس الكلية عما تم انجازه من الخطة التنفيذية.		2028-2024	اعتماد نتائج الاستبيانات والإجراءات التصحيحية.
	استبيانات دورية لقياس رضا الجهات المعنية عن الأنشطة المنفذة واتخاذ إجراءات تصحيحية بناءً على الاستبيانات.		2028-2024	قاعدة بيانات إلكترونية.
	تحديد الاحتياجات والمشاكل المجتمعية وترتيبها طبقاً للأولويات من خلال قاعدة بيانات إلكترونية.			
توعية الأطراف داخل وخارج الكلية بخدمات المجتمع والبيئة.	توعية أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة بالخدمات المجتمعية.	• وحدة خدمة المجتمع والبيئة.	2028-2024	نسبة أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة المشاركين في أنشطة خدمة المجتمع.
	توعية الأطراف المجتمعية بتلك الخدمات.			نسبة الاطراف الخارجية المشاركة.
	قياس مردود الخدمات المقدمة.			
مشاركة الأطراف المجتمعية في مجالس الكلية.	تحديد المجالس واللجان التي تشارك فيها الأطراف المجتمعية.	• وكيل الكلية. • مجلس الكلية. • وخدم خدمة المجتمع والبيئة.	2028-2024	عدد ونوعية المجالس واللجان.
	تحديد معايير اختيار الأطراف المشاركين في مجالس الكلية.			معايير معلنة ومعتمدة ومفعلة.
	تطوير آلية التواصل مع المجتمع المحيط.			آلية مفعلة للتواصل مع المجتمع.
	مساهمة المشاركين في صنع القرارات.			آلية مفعلة لإشراك ودعم المجتمع الخارجي لأنشطة الكلية.
قياس آراء المجتمع واتخاذ الإجراءات التصحيحية.	تحديد نوعية الجهات المجتمعية.	• وكيل الكلية • مجلس الكلية • وخدم خدمة المجتمع والبيئة	2028-2024	عدد الجهات في المجتمع المحيط.
	حصر لقطاعات ومؤسسات المجتمع ذات العلاقة.			نتائج آراء المستفيدين.
	قياس آراء قطاعات ومؤسسات المجتمع عن خدمات الكلية.			

## الخطة الإستراتيجية لكلية الآداب والعلوم - الأبيار (2024-2028)

### (5) تعزيز وتطوير قدرات الموارد البشرية.

الهدف الفرعي	الأنشطة	مسؤولية التنفيذ	الفترة الزمنية	مؤشرات الأداء
تأهيل وتنمية قدرات الفئات المعنية.	حصر وتصنيف الفئات المعنية من أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة وأعضاء الجهاز الإداري.	<ul style="list-style-type: none"> <li>عميد الكلية.</li> <li>قسم ضمان الجودة</li> <li>وتقييم الأداء.</li> </ul>	فصل الخريف 2024-2025	تحديد برامج تدريبية معتمدة ومفعلة لكل فئة.
	إعداد خطة بالبرامج التدريبية لجميع للفئات المعنية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>قسم ضمان الجودة</li> <li>وتقييم الأداء.</li> </ul>		جدول بعدد الدورات وورش العمل.
	تنفيذ الخطط التدريبية للفئات المعنية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>عميد الكلية.</li> <li>وكيل الكلية.</li> <li>قسم ضمان الجودة</li> <li>وتقييم الأداء.</li> </ul>	فصل الربيع 2025	عدد المستفيدين من البرامج التدريبية.
	وضع آليات التدقيق والمراقبة لقياس مستوى الأداء وربط نتائجها بالأجور والترقيات.	<ul style="list-style-type: none"> <li>عميد الكلية.</li> <li>وكيل الكلية.</li> <li>قسم ضمان الجودة</li> <li>وتقييم الأداء.</li> </ul>	وجود آليات التدقيق والمراقبة لقياس مستوى أداء لجميع الفئات المعنية.	
وضع نظام لربط الحوافز والمكافآت بمستوى الأداء.				وجود نظام لربط الحوافز والمكافآت بمستوى الأداء.
تحسين جودة الخدمة المقدمة لجميع المستفيدين.	مراجعة وتقييم مستوى الخدمة المقدمة من الكلية. قياس آراء المستفيدين. تحليل النتائج ووضع خطة لتحسين الأداء	<ul style="list-style-type: none"> <li>عميد الكلية.</li> <li>وكيل الكلية.</li> <li>قسم ضمان الجودة</li> <li>وتقييم الأداء.</li> </ul>	2024-2028	وجود خطة معتمدة لتحسين الخدمات المقدمة من الكلية.
ترسيخ القيم الجوهرية والأخلاقيات المهنية لضمان الشفافية والممارسات العادلة وعدم التمييز.	نشر ميثاق الأخلاقيات المهنية والقيم الجوهرية. الالتزام بحقوق الملكية الفكرية. الالتزام بالقيم الجامعية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>قسم ضمان الجودة</li> <li>وتقييم الأداء.</li> </ul>	فصل الربيع 2024 2025-2028	دراسة توضح مدى الالتزام بحقوق الملكية الفكرية والقيم الجامعية.

### ثامناً: الخطة البديلة

يتم وضع الخطط البديلة للخطة الاستراتيجية تحسباً لأن يتعرض تنفيذ الخطة إلى بعض المعوقات، قد تكون بسبب عدم توفر الموارد اللازمة (مادي أو بشري،... إلخ) أو بسبب أحداث خارجة عن قدرة أو إرادة الكلية أو الجامعة، مثل التي حدثت خلال فترة جائحة كورونا. لذا اعتمدنا بعض النقاط للخطة البديلة:

- 1- يتم تعديل الخطة الاستراتيجية للكلية بحيث تركز على الأهداف الرئيسية للكلية التي تتعلق بضمان سير العملية التعليمية بشكل سهل ودون عراقيل، وتكون من خلال تفعيل بعض أجزاء الخطة والتركيز على بعض الأهداف ذات الأولوية، وتأجيل بعضها إلى حين تحسن الأوضاع وتوفير الظروف المناسبة للتنفيذ.
- 2- إعطاء بعض الصلاحيات للأقسام والإدارات حسب الظروف المتاحة.
- 3- إعادة التقييم الذاتي، وتشخيص نقاط الضعف، وإيجاد الحلول لها.
- 4- الاستعانة بمركز ضمان الجودة واعتماد المؤسسات التعليمية، والعمل بتوصياته بدعم من الجامعة.
- 5- التركيز على المنصة الإلكترونية للكلية.
- 6- استخدام منصات التواصل المختلفة.

### تاسعاً: آلية ضمان التطبيق والمتابعة والتحديث للخطة الاستراتيجية:

- يختص قسم ضمان الجودة وتقييم الأداء بمتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية.
- تجتمع لجنة الخطة الاستراتيجية سنوياً لمناقشة التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، واقتراح التحديث المطلوب بالخطة وإحالتها إلى عميد الكلية.
- يحال تقرير سنوي لعميد الكلية ولقسم ضمان الجودة وتقييم الأداء بالكلية، عن مدى التقدم في الخطة والمعوقات والمستجدات ومقترح تحديث الخطة.



## المراجع

- اللائحة الداخلية لكلية الآداب والعلوم الأبيار (2024م).
- مشروع الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي (2024-2034م).
- الخطة الاستراتيجية لجامعة بنغازي (2023-2027م).
- الخطة الاستراتيجية لكلية التربية طرابلس (2021-2025م).
- الخطة الاستراتيجية لكلية العلوم جامعة المنصورة (2021-2025م).