



الخطة الاستراتيجية
لكلية التربية
جامعة الزهراء (عليها السلام) للبنات
2026-2021

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

((اَفَمَنْ يَمْشِي مُكِبًّا عَلَىٰ وَجْهِهِ اَهْدٰى اَمَّنْ يَمْشِي سَوِيًّا عَلَىٰ صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ))

(الملك 22)

الخطة الاستراتيجية للارتقاء والنهوض في كلية التربية جامعة الزهراء للبنات

للأعوام (2021-2026)

(الارتقاء والنهوض)

مدخل:

الخطة الاستراتيجية هي آلية عمل ممنهجة ومحددة الخطى باتجاه المستقبل بغية تحقيق اهداف معلنة مما تساعد على تحسين عمل المؤسسة التعليمية في المجالات كافة، وان نقطة الانطلاق لأية خطة ناجعة تكون من خلال التعرف على هوية الذات التي تتأثر بمجموعة من القيم والمعتقدات والأنماط الادارية المستخدمة من كون الادارات العليا والوسطى والتي غالباً ما تتوارثها الادارات المتعاقبة وتنتقل بالتبعية من مستوى الى آخر ، وغالباً ما ينتهي الامر الى حل المشاكل اليومية التقليدية من دون دراسة للفرص الحقيقية المتاحة امامها في المستقبل القريب أو البعيد مما يفقدها القدرة على التنسيق والتكامل كما يفقدها تحقيق النقلة نحو الامام ، لذلك يستدعي الامر دراسة الوضع الراهن في الكلية وخصائصه وتحديد الوضع المرغوب فيه من اجل الوصول اليه او تحديد الهوية المراد بناؤها اثناء تنفيذ الخطة ومن ثم تحقيقها مكتملة مع نهاية الخطة .

لذا لابد من دمج الرؤى والغايات واستغلال الفرص المتاحة ومعالجة المشكلات القائمة على اساس من البحث والتحليل الشامل لتطوير الاستراتيجيات وهو الاختيار الافضل والاكثر ملاءمة لطبيعة عمل الجامعات من خلال الاعتماد على التقنيات الحديثة في استنباط الاستراتيجيات ووضع السياسات والآليات التي تساعد على تحقيق مستقبل افضل داخلياً وخارجياً على مستوى اداراتها الداخلية وعلاقتها بمثيلاتها من الكليات و الكليات المقاربة بالجامعات الاخرى وسوق العمل والمجتمع الذي تقدم له خدماتها .

وقد تم الاعتماد على احد أحدث أدوات التخطيط الاستراتيجي وأفضلها وهي منهجية (DCA) Diagnostique Court Applique (التشخيص القصير المطبق او التخطيط الاستراتيجي التطبيقي) والتي تم تصميمها من قبل معهد التدريب والدراسات التطبيقية النسقية (IFEAS).

شكّلت لجنة لهذا الغرض تألفت من السيدات والسادة المدرجة اسماؤهم ادناه :

المنصب	الاسم الكامل واللقب	ت
عميد كلية التربية	ا.د. ايمان سمير بهيه	1
رئيس وحدة ضمان الجودة و الأداء الجامعي في الكلية	م. صابرينا عبدالكاظم عبد الرضا	2
	م.د. ضيف الله زامل حربي	3

محتويات إعداد الخطة الاستراتيجية في كلية التربية للاعوام 2021 – 2026

الموضوع
المحور الأول: التأسيس لصياغة الخطة الاستراتيجية وتحديد الاطار العام للعمل
1- التشخيص وجمع المعلومات
2- التحليل المباشر للمعطيات
3- نسق الغايات: الرؤية والرسالة والقيم
4- وضع الاهداف الاستراتيجية والتكتيكية وتحديد مؤشرات النجاح والتتبع والاجراءات والجهة المسؤولة عن كل اجراء لتحقيق الاهداف الاستراتيجية
المحور الثاني: تحديث المعايير والمؤشرات وقياس الفجوة اعتمادا على الخطة الاستراتيجية للكلية لعام 2022
الموازنة التخطيطية
المتابعة والتقييم

التأسيس لصياغة الخطة الاستراتيجية وتحديد الإطار العام للعمل: -

بناءً على منهج **DCA** لوضع الخطة الاستراتيجية، تتضمن الخطة المراحل الآتية:

1-التشخيص وجمع المعلومات

تم جمع المعلومات بطريقة العصف الذهني لفريق الخطة الاستراتيجية للكلية، حيث وزعت البطاقات الملونة الستة على أعضاء الفريق (الأصفر والأخضر والأزرق والبرتقالي والوردي والبنفسجي) لغرض تشخيص مصفوفة العناصر الاستراتيجية، فبعض البطاقات تمثل العناصر الايجابية في البيئة الخارجية للكلية مثل الفرص المتاحة من الخارج للكلية والبيئة الداخلية مثل عوامل القوة التي تمتلكها الكلية والأخرى مثلت العناصر السلبية للبيئة الخارجية مثل المخاطر أو التهديدات التي قد تتعرض لها الكلية والبيئة الداخلية مثل عوامل الضعف التي تعاني منها الكلية.

1-1 المكونات الدائمة: الدعائم والأعمدة (نقاط القوة المتوفرة في الكلية)

(جدول 1)	
ت	أهم الدعائم والأعمدة
1	يتم تدريس الطالبات مناهج تدريسية محدثة
2	وجود بيئة عمل مناسبة وانسجام بين الموظفين و التدريسيات و بين الطالبات و التدريسيات
3	في الجامعة وحدات تدريبية واستشارية فاعلة للتدريسيات و الموظفين
4	يتم تعيين تدريسيات كفوءات علميا و اداريا في الجامعة
5	الاداريات في الجامعة من النوع الكفوء
6	وجود ملاكات ادارية كفوءة
7	تمتلك الكلية المقومات اللازمة للوصول إلى كلية منتجة
8	السعي إلى بناء شراكات وبرامج توأمة مع كليات مثيلة في جامعات عالمية رصينة
9	موقع الكلية بالنسبة للجامعة
10	توفر الرغبة القوية للبحث العلمي
11	وجود أقسام علمية مميزة تحاكي سوق العمل
12	الرغبة القوية لدى الكلية لتلبية احتياجات المجتمع
13	بنى تحتية مناسبة

1-2 المشاكل ونقاط الضعف:

(جدول 2)	
ت	أهم المشاكل ونقاط الضعف
1	صعوبة التعاملات المالية في الجامعة.
2	عدم وجود خطة إستراتيجية متكاملة.
3	ضعف أنظمة البيانات وقواعدها الضرورية.
4	ضعف ثقافة الانتماء وقلة الوعي والالتزام بالأنظمة والتعليمات.
5	نقص البنى التحتية (قاعات دراسية، أجهزة ومختبرات، مساحات خضراء، غرف للأساتذة، نقص الكاميرات)
6	عدم الاستغلال الأمثل للموارد البشرية بما يحقق أهداف الكلية وصولاً إلى تحقيق أهداف الجامعة.
7	مستلزمات تطوير التعاون مع الكليات و الأقسام المثيلة و المتقاربة في الجامعات العالمية لم تكن بالمستوى المطلوب.
8	ضعف التوصيف الوظيفي وتحديد المهام والصلاحيات.
9	سيادة الروتين وتعقيد انجاز المهام والمعاملات وتضارب التعليمات.
10	عدم الفصل بين الجهاز الإداري والجهاز التدريسي.
11	ضعف عقود المشاركة مع القطاع الخاص والحكومي.
12	الصراعات الداخلية بين الملاكات الإدارية وغياب روح العمل كفريق واحد.
13	عدم توفر الإمكانيات الفنية والمالية والبشرية للتحويل إلى الأنظمة الالكترونية
14	عدم امتلاك الكلية مجالات علمية حاصلة على اعتمادات دولية
15	عدم وجود فرص لتوظيف للخريجين مما أثر في انخفاض مستواهم العلمي وتطورهم المعرفي
16	مخاطر عدم تحديث الهيكيلية مع مستجدات الكلية و من ثم الجامعة.
17	عدم استثمار البحوث وتسويقها.
18	ضعف تحديث المناهج الدراسية.
20	عدم دعم الأساتذة والطلبة بالموارد المادية والمالية لغرض تحسين الأبحاث العلمية.
21	عدم وجود بنى تحتية قادرة على تفعيل المحاضرات الالكترونية.
22	عدم الاهتمام بمواصفات التوثيق للنشاطات والفعاليات العلمية والإدارية.

1-3 العقبات و المخاطر:

(جدول 3)	
ت	أهم المخاطر والعقبات
1	قلة التخصيصات المالية
2	عدم وجود قطاع خاص يستوعب الخريجين
3	تضارب التعليمات والقوانين
4	عدم توفر الأنظمة والتشريعات المالية
5	تداخل الصلاحيات من قبل السياسيين والسادة النواب
7	عدم وجود خطط حقيقية تعبر عن واقع المؤسسة التعليمية
8	تعدد الجهات الرقابية الخارجية
9	عدم تحديث ضوابط التعيين
10	عدم الأخذ بالعقول المنتجة
11	فرض الاستثناءات من جهات خارجية
12	للكلية عدم الاستقلالية المالية والإدارية
13	سوء الوضع الأمني
14	المحاصصة
15	ارتفاع كلفة البحث العلمي لبعض التخصصات التي تحتاج الى مواد بحثية ومختبرية
16	التوسع الأفقي للكليات المثلثة في الجامعات وزيادة المنافسة

(جدول 4)	
ت	أهم الحلول لنقاط الضعف وإدارة المخاطر
1	تطوير المناهج الدراسية والتركيز على الجانب التطبيقي في البحث العلمي .
2	ايجاد آلية واضحة لتقليل التدخلات الخارجية في عمل الكلية
3	تعظيم الموارد المالية للكلية
4	التشجيع المادي والمعنوي لمنتسبي الكلية
5	وضع ضوابط وآليات إدارية واضحة
6	إشغال وظائف الكلية على وفق الحاجة الفعلية ووصف الوظائف
7	تفعيل دور الرقابة الالكترونية والتقليدية من قبل جهة متخصصة واحدة
8	تطوير البنى التحتية للمؤسسة التعليمية على وفق الحاجة الفعلية والرؤية المستقبلية
9	تحديث الاجهزة المختبرية والحاسوبية المستخدمة في الكلية
10	تطوير الإدارة الالكترونية وفق أنظمة عالمية معتمدة
11	توفير الدعم المادي والمالي للأبحاث العلمية
12	فتح اقسام علمية تلبي حاجة المجتمع لتحسين الموقف التنافسي للكلية
13	صياغة خطة استراتيجية متكاملة
14	بناء ثقافة الانتماء والمواطنة ونشرها
15	تفعيل عقود المشاركة مع القطاع الخاص والحكومي
16	توفير المستلزمات اللازمة لانشاء مجالات علمية بالاختصاص و انضمامها الى التصنيف العالمي

5-1 تحليل توازن نقاط القوة ونقاط الضعف:

1- تحليل توازن نقاط القوة:

(جدول 5)				
أهمية العنصر	احتمال الاستمرار	الأثر	نقاط القوة و الضعف	الرمز
نتج عن عملية ضرب الأثر x احتمالية الاستمرار	ما مدى استمرار هذا الأثر ونضع له تقدير من 100	حدد مدى أثر كل عنصر على المشروع وضع له مقياس من 1 إلى 10 ويعطى الدرجة المستحقة ويؤخذ المتوسط الحسابي للأثر بعد تدوين كل الفريق	تدوين نقاط القوة والضعف	يوضع أي رمز يدل على المفهوم الذي تريده

أهمية العنصر	احتمال العنصر	الأثر	نقاط القوة (الأخضر)	الرمز
420	70	6	إقامة الدورات والندوات والورش التدريبية	1
640	80	8	تطوير المناهج الدراسية وتفعيل الجانب التطبيقي	2
400	80	5	الدعم المادي وتعظيم الموارد المالية (كلية منتجة)	3
810	90	9	وضع آلية إدارية واضحة وتطبيق القوانين	4
560	80	7	الرقابة التنفيذية والالكترونية من قبل جهة موحدة	5
490	70	7	الوصف الوظيفي الدقيق	6
250	50	5	التشجيع المادي والمعنوي للملاك الوظيفي	7
640	80	8	تعزيز البنى التحتية	8
640	80	8	بناء شراكات وبرامج توأمة مع جامعات عالمية	9
450	50	9	الإدارة الالكترونية على وفق أنظمة عالمية معتمدة	10
810	90	9	استثمار الموقع الجغرافي للكلية في الجامعة	11
810	90	9	بناء أقسام علمية تحاكي سوق العمل	12
560	70	8	توفير برامج خدمة المجتمع	13
810	90	9	ملاك تدريسي كفوء	14
810	90	9	اجراء التقييم الذاتي	15

1- تحليل توازن نقاط الضعف:

(جدول 6)				
أهمية العنصر	احتمال العنصر	الأثر	نقاط الضعف (الأصفر)	الرمز
56	70	8	قلة التخصيص المالي	A
210	30	7	عدم وجود خطة إستراتيجية شاملة	B
360	40	9	عدم وجود أنظمة وقواعدها للبيانات الضرورية	C
450	50	9	ضعف ثقافة الانتماء وقلة الوعي والالتزام	D
720	90	8	نقص البنى التحتية	E
540	60	9	عدم الاستغلال الأمثل للموارد البشرية	F
720	80	9	توفر المستلزمات لتطوير التعاون مع المثيلات من الكليات و الأقسام في الجامعات العالمية ليست بالمستوى المطلوب	G
150	30	5	ضعف التوصيف الوظيفي وتحديد المهام والصلاحيات	H
400	80	5	سيادة الروتين وتعقيد انجاز المهام والمعاملات وتضارب التعليمات	I
350	70	5	عدم الفصل بين الجانب الإداري والأكاديمي	J
640	80	8	ضعف وغياب عقود الشراكة مع القطاع الخاص والحكومي	K
640	80	8	الصراعات الداخلية بين الملاكات الإدارية وغياب العمل كفريق واحد	L
720	70	9	عدم توفر الإمكانيات البشرية والمادية للتحويل إلى الأنظمة الإلكترونية	M
320	40	8	عدم استحداث مجالات علمية في الكلية و تمتلك اعتمادات دولية مثل ثومسن رويتر وسكوبس	N
810	90	9	عدم الأخذ بالعقول المنتجة	O
810	90	9	ضعف التطوير الإداري	P
150	50	3	ضعف التوثيق للنشاطات والفعاليات	Q
540	60	9	تقادم الأجهزة وعدم تحديثها	R
360	60	6	عدم دعم الأساتذة والطلبة بالموارد المادية لغرض تحسين الأبحاث العلمية (ارتفاع كلفة البحث العلمي)	S

شكل رقم (1) مربع الاثر والاهمية لنقاط القوة ونقاط الضعف

@ تمثل نقاط القوة

تمثل نقاط الضعف

الاحتمالية	مهم	غير مهم					مهم				
		90								#	@@@
80						#@		@	@@	##	
70						#	@	@	#@	#	
60							#			#	
50				#		@			#@		
40										##	
30						#		#			
20											
10											
0											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
الاجر											

مستوى التغطية

جدول 7	
نوع التغطية (من البطاقات الزرقاء والخضراء)	نقاط الضعف (حسب الأهمية)
إقامة الدورات والندوات والورش التدريبية	ضعف التطوير الإداري
تعزيز البنى التحتية	ضعف البنى التحتية
التشجيع المادي والمعنوي للملاك الوظيفي وإيجاد آلية مناسبة للتدريب	عدم وجود آليات لتحفيز منتسبي الكلية للانخراط في دورات التدريب والتطوير الداخلية والخارجية
الدعم المادي وتعظيم الموارد المالية (كلية منتجة)	قلة التخصيص المالي
وضع آلية إدارية واضحة وتطبيق القوانين ومنح الصلاحيات	سيادة الروتين وتعقيد انجاز المهام والمعاملات وتضارب التعليمات
تطوير المناهج الدراسية وتفعيل الجانب التطبيقي	قدم المناهج الدراسية وتخلفها
الدعم المادي والمعنوي للملاك الوظيفي وبناء ثقافة الانتماء والمواطنة	ضعف ثقافة الانتماء وضعف الدوافع
تطوير الخطة الاستراتيجية للكلية وفق الخطة الاستراتيجية للجامعة بشكل دوري	عدم وجود خطة إستراتيجية شاملة
الإدارة الالكترونية وفق أنظمة عالمية معتمدة	عدم وجود أنظمة وقواعد للبيانات دقيقة
الوصف الوظيفي الدقيق	ضعف التوصيف الوظيفي وتحديد المهام والصلاحيات

جدول 8

نقاط ضعف دون تغطية	التغطية المقترحة
الصراعات الداخلية بين الملاكات الإدارية وغياب العمل كفريق واحد	نشر ثقافة الانتماء والعمل بروح الفريق من خلال ادارة الصراعات للوقوف على الاسباب الحقيقية لها
ضعف نتائج البحث العلمي وغياب عقود الشراكة مع القطاع الخاص والحكومي	حث القطاع العام والخاص على طرح مشاكله وعدم التخوف من اعلانها للوصول الى حلول لها من قبل الجامعة
عدم الفصل بين الجانب الإداري والأكاديمي في المنح الدراسية والبعثات	وضع خطة علمية واضحة للاحتياجات الحقيقية والابتعاد عن المحسوبة في اعطاء هذه المنح
ضعف النزاهة	تشجيع منتسبي الكلية على الافصاح عن الحالات الخاطئة والابتعاد عن عدم المسؤولية
تقادم الأجهزة وعدم تحديثها	عقد شراكات مع بعض الشركات الخاصة بهذه الاجهزة والاتفاق على تبديلها وتحديثها كلما تطلب الامر ذلك
عدم دعم الأساتذة والطلبة بالموارد المادية لغرض تحسين الأبحاث العلمية (ارتفاع كلفة البحث العلمي)	الاتفاق مع الجهات الخارجية لإجراء بحوث لهم لتحسين عملهم ومعالجة مشاكلهم مقابل التكفل بتكاليف البحث من قبلهم
عدم تهيئة المستلزمات لتطوير التعاون مع الأقسام المماثلة من الجامعات العالمية	الاعتماد على المعايير العالمية لتقييم اداء الأقسام و الكلية لتقليل الفارق الكبير بين اقسامنا و الأقسام و الكليات في الجامعات العالمية وتحسين ادائها
عدم وجود المجالات العلمية في الكلية و الحاصلة على الاعتمادات الدولية مثل سكوبس	توفير الدعم المادي والبحث العلمي الرصين للوصول بمجلات الجامعة الى العالمية
عدم الاهتمام بمواصفات التوثيق للنشاطات والفعاليات	خلق آلية عمل ادارية تضمن متابعة النشاطات والفعاليات بشكل دوري
عدم الاستغلال الأمثل للموارد البشرية	وضع آلية عادلة تضمن الاستغلال الامثل للموارد البشرية
عدم الأخذ بالعقول المنتجة	استثمار الابحاث العلمية لتطوير عمل الكلية كي تكون لها واردات عن طريق الأبحاث العلمية

نقاط قوة متجذرة
إقامة الدورات والندوات والورش التدريبية
تطوير المناهج العلمية وتفعيل الجانب التطبيقي
الدعم المادي وجعل الكلية كلية منتجة
وضع آلية إدارية واضحة وتطبيق القوانين
الرقابة التنفيذية والالكترونية من قبل جهة موحدة
الوصف الوظيفي الدقيق
التشجيع المادي والمعنوي للكادر الوظيفي
تعزيز البني التحتية
بناء شركات وبرامج توأمة مع اقسام مماثلة في جامعات عالمية
الإدارة الالكترونية على وفق أنظمة عالمية معتمدة
ملاك تدريسي كفوء

جدول 10

نقاط قوة لا تعالج مشاكل (غير مستثمرة)	اقتراحات (التجذير) لنقاط القوة
استثمار الموقع الجغرافي للكلية بالنسبة الى الجامعة	استثمار موقع الكلية بالنسبة الى الجامعة لبناء قاعات إضافية للكلية و كذلك بناء غرف للاساتذة.
بناء أقسام علمية تحاكي سوق العمل	بناء علاقات تعاون وشراكة مع سوق العمل
توفير برامج خدمة المجتمع	ايجاد آلية لمعالجة المشاكل الاجتماعية والاقتصادية والصحية في المجتمع واستيعاب الخريجين
دراسة التقييم الذاتي	لمعالجة نقاط الضعف وتدعيم نقاط القوة واستغلال الفرص المتاحة في البيئة الخارجية

وبناءً على معطيات العصف الذهني تم تحديد المجالات والاهداف الاستراتيجية على وفق الجدولين 11 و 12

ت	البطاقات	المالية	التخطيط	خدمة المجتمع	التنظيم الإداري والتشريعات	التدريب والتطوير للموارد البشرية	الرعاية العلمية ومخرجات البحث العلمي	حجم الكلية والبنى التحتية	متطلبات التعليم الالكتروني	الجودة والتقييم
1	اللون الأصفر	10	9	1	9	6	7	5	7	6
2	اللون البرتقالي	12	4	2	7	6	2	1	7	2
3	اللون الأخضر	12	11	12	8	11	16	9	9	6
4	اللون الأزرق	6	1	12	4	9	10	17	17	1
5	اللون الوردي	4	3	9	4	7	11	16	11	5
6	اللون البنفسجي	2	4	8	1	1	4	2	6	2
	المجموع	46	32	44	33	40	50	50	57	22
		%12,39	%8,55	%11,76	%8,82	%10,69	%13,36	%13,36	%15,24	%5,88
										374

الأهداف الاستراتيجية للكلية

جدول 12: الأهداف الاستراتيجية للكلية

التسلسل	الهدف الاستراتيجي
الهدف الاستراتيجي الاول	التعلم والتعليم الالكتروني
الهدف الإستراتيجي الثاني	تطوير واستثمار البنى التحتية وزيادة حجم الكلية
الهدف الإستراتيجي الثالث	نتاج علمي رصين وشراكات مع اقسام من جامعات عالمية
الهدف الإستراتيجي الرابع	جعل الكلية منتجة
الهدف الإستراتيجي الخامس	تدريب وتطوير وتنمية الموارد البشرية واستثمارها لتلبية متطلبات الكلية و الجامعة والمجتمع
الهدف الإستراتيجي السادس	المساهمة الفاعلة في تقديم أفضل الخدمات وحل المشكلات للمجتمع
الهدف الإستراتيجي السابع	التحول التدريجي الى العمل الاداري الالكتروني
الهدف الإستراتيجي الثامن	إتباع مناهج عالمية رصينة وتحسين مخرجات البحث العلمي
الهدف الإستراتيجي التاسع	تطبيق أفضل معايير الجودة في اشسام الكلية

أهم الجهات التسع التي يمكن ان تؤثر على محيط عمل الجامعة

جدول 13		
أهم (10) جهات	الجهات الخارجية	الجانب
وزارة التعليم العالي	وزارة التعليم العالي/ التعليم الاهلي	الموارد البشرية
القطاع الخاص	وزارة التعليم العالي/ التعليم الاهلي	التنظيم الإداري والتشريعات
المنظمات الدولية	العتبة الحسينية و الجامعة	المالية
رئاسة الوزراء	وزارة التخطيط وزارة التعليم العالي/ التعليم الاهلي	التخطيط
	وزارة التعليم العالي	الرصانة العلمية والمناهج
المحافظة	مجلس النواب	التدخلات الخارجية
	المحافظة ودوائرها	
وزارة التخطيط	وزارة التعليم العالي	الجودة
	الأقسام في الجامعات والمنظمات العالمية	
مجلس نواب	وزارة التعليم العالي	خدمة المجتمع
	القطاع الخاص	
	منظمات المجتمع المدني المحلية والدولية	
	رئاسة الوزراء	
	المحافظة	
	العتبة الحسينية	البنى التحتية

ندرج ادناه الفرص والتحديات المرتبطة بهذه الجهات:

جدول 14

أهم (10) جهات	ت	الفرص	التحديات
القطاع الخاص	1	توظيف الخريجين	توجهات غير صحيحة غير مهنية
		دعم البحث العلمي	منافس بالدراسة المسائية
		رعاية بعض الأنشطة	قلة الأنشطة المفيدة
المنظمات الدولية	2	التمويل	اللغة
		التدريب	الوضع الأمني
		الابتعاث والزمالات الدراسية	ضعف التواصل
رئاسة الوزراء	3	دعم البحث العلمي	معايير مرتفعة بالرعاية العلمية
		التمويل	التدخلات
		التدريب	
المحافظة	4	البنى التحتية	
		التمويل	التدخلات
		الدعم اللوجستي	
وزارة التخطيط	5	التدريب	
		البنى التحتية	
		بنى تحتية	تأخر الإجراءات
مجلس نواب	6	العنوان الوظيفي	
		المشاريع الهندسية	
		العلاقات	التدخلات
		العلاقات	التدخلات

جدول (15) الاثر والاحتمالية للفرص@

الرمز	الفرص@	اثر الفرص	الاحتمالية	معامل الأهمية
1	توظيف الخريجين	9	70	630
2	دعم البحث العلمي	9	80	720
3	رعاية الأنشطة	6	70	420
4	التمويل	9	80	720
5	التدريب	7	70	490
6	الابتعاث والزمالات الدراسية	6	70	420
7	البنية التحتية	9	90	810
8	الدعم اللوجستي	8	70	560
9	العنوان الوظيفي	7	70	490
10	المشاريع الهندسية	6	70	420
11	العلاقات	8	80	640

جدول (16) الاثر والاحتمالية للتهديدات

الرمز	التحديات#	اثر التحديات	الاحتمالية	معامل الأهمية
A	قلة التخصيص المالي	8	80	640
B	مركزية القرارات التي لا تلبي حاجة الكلية	8	80	640
C	الكليات الاهلية المنافسة	5	50	250
D	توظيف اللغة الاجنبية في التدريس	8	70	560
E	عدم استقرار الوضع الامني	8	60	480
F	قلة برامج التوأمة	5	50	250
G	المعايير المرتفعة ذات الصلة بالرصانة العلمية	9	90	810
H	التدخلات الخارجية	4	40	160
I	الروتين والتلكؤ في انجاز المعاملات	9	70	630
J	عدم وجود فرص لتوظيف الخريجين	8	70	560
K	تعدد الاجهزة الرقابية	7	70	490
L	المحاصصة	4	60	240

شكل رقم (2) مربع الاثر والاهمية للفرص والتهديدات

@ تمثل الفرص و # تمثل التهديدات

الاختصاصية	مهم	غير مهم					مهم				
		90								#@	
		80							#@ #	@@	
		70					@ @ @	#@ @	#@ #	#@	
		60				#			#		
		50					##				
		40				#					
		30									
		20									
		10									
0											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
الأثر											

المجال الاستراتيجي 1: التعلم والتعليم الإلكتروني

الهدف الاستراتيجي: التعلم والتعليم الإلكتروني:

المسؤول	الإجراءات	مؤشر التتبع					ق ح	مؤشر النجاح	الاهداف التكتيكية
		5	4	3	2	1			
- مخول التعليم الإلكتروني (استلام التوجيهات من الجامعة) - الأقسام العلمية	تحديد الاحتياج التدريبي وضع خطة التدريب	%90	%85	%80	%70	%60	%50	زيادة الانجاز %50	توفر برامج تدريبية وتطويرية للطلبة والتدريسين بشأن استعمال التقنيات الحديثة في العملية التعليمية (المنصات التعليمية) المعتمدة في الكلية و المحددة من قبل الجامعة
- الأقسام العلمية	تنفيذ ومتابعة الخطة								
لجنة متخصصة	تحديد المنصات التعليمية المطلوبة	%90	%85	%80	%75	%70	%60	- سرعة زيادة الانجاز %50	توفر المنصات التعليمية والاجهزة والمستلزمات الفنية والتقنية للتعليم الإلكتروني (برامج تخزين المعلومات والانشطة)
الأقسام العلمية	تحديد الاجهزة والمستلزمات المطلوبة							- الجودة العالية %50	
عميد الكلية	ربط الدعم بتنائج تقييم الاداء	%90	%80	%75	%70	%60	%50	- زيادة الانجاز %50	الدعم المادي والمعنوي للمدخلات وعمليات ومخرجات التعليم الإلكتروني
لجان الجودة في الأقسام العلمية	تحليل نتائج تقييم الاداء	%90	%80	%75	%70	%60	%50	- تحسين الاداء %50	
الأقسام العلمية	تحديد انواع الدعم								
الأقسام العلمية	تصميم منهج الإلكتروني							زيادة الانجاز %70	منهج دراسي مصمم الكترونيا ينسجم وسوق العمل (اهداف، مخرجات تعليم مستهدفة، محتوى تعليمي إلكتروني تفاعلي، استراتيجيات وطرق تعليمية، ومواقع الإلكترونية، ومصادر كتب ومجالات الإلكترونية)
الأقسام العلمية	تحديد وسائل وطرق تدريس الكترونيا	%95	%95	%90	%85	%80	%75		
الأقسام العلمية	تحديد مواقع الإلكترونية ومكتبة الإلكترونية ذات جودة عالية								
- الأقسام العلمية	تحليل احتياجات	%70	%60	%50	%40	%30	%20	زيادة الانجاز	توفر تطبيقات ومختبرات

	العملية التعليمية الالكترونية							10%	افتراضية لتعزيز مهارات الطلبة
لجنة متخصصة من خارج الكلية. من مركز الحاسبة الالكترونية.	توفير البرامج والمختبرات الافتراضية								
لجان الجودة في الأقسام العلمية	رضا الطالب	%95	%95	%90	%80	%70	%60	سرعة تحسين الاداء 50%	مراجعة وتقييم عمليات التعلم الالكترونية
لجان الجودة في الأقسام العلمية	رضا التدريسي								
لجنة متخصصة	معايير وطنية تنسجم المعايير العالمية الرصينة	%90	%85	%80	%75	%70	%60	زيادة الانجاز 60%	توفر معايير التعليم الالكتروني وجودته
لجان الجودة و اللجان العلمية في الأقسام	تحليل نتائج مخرجات التعليم الالكتروني متابعة جودة الاداء								

المجال الاستراتيجي رقم 2: البنى التحتية

الهدف الاستراتيجي: تطوير واستثمار البنى التحتية:

المسؤول	الإجراءات	مؤشرات التتبع						مؤشر النجاح	الأهداف التكتيكية
		5	4	3	2	1	ق ح		
لجنة بإشراف عميد الكلية	دراسة شاملة لتحديد الاحتياجات							تحسين أداء الكلية 10%	تعزيز البنى التحتية
عميد الكلية	توفير تخصيصات مالية						ارتفاع تصنيف الكلية عن طريق الجامعة 20%		
		60%	50%	45%	40%	35%	30%	استقرار ورضا وظيفي 50%	
القسم العلمي	وضع خطة تنفيذ ومتابعتها							قلة الهدر باستخدام التكنولوجيا 10%	
عميد الكلية	التحديث والتجديد المستمر للأجهزة								
وحدة الإعلام	تفعيل دور الإعلام لتسليط الضوء على أهمية الكلية وموقعها في الجامعة							زيادة العائدات المالية 5%	استثمار الموقع الجغرافي للكلية بالنسبة الى الجامعة
القسم العلمي	التعاون مع القطاع الخاص	35%	30%	25%	20%	15%	10%	زيادة تصنيف الكلية عن طريق الجامعة 5%	
عميد الكلية	زيادة المساحات الخضراء							استقطاب الكفاءات 3%	
عميد الكلية و معاون الاداري	تهيئة المواقع المعدة للاستغلال الجيد							زيادة البنى التحتية 5%	
القسم العلمي	دراسة احتياجات المجتمع	50%	40%	35%	30%	25%	20%	زيادة التصنيف العالمي 20%	توفير برامج خدمة المجتمع

القسم العلمي	بحث علمي منتج							زيادة فرص التشغيل 5%	
مجلس الكلية	توفير خدمة التعلم عن بعد							حل مشاكل المجتمع 5%	
اللجنة العلمية في القسم العلمي	تقديم الاستشارات للمؤسسات							الارتقاء العلمي والاداري الجامعة 10%	
عميد الكلية عميد الكلية و معاونين العلمي و الاداري	تهيئة المستلزمات الضرورية اكمال المخاطبات الرسمية مع الوزارة عن طريق رئاسة الجامعة دراسة جدوى	35%	30%	25%	20%	15%	10%	تلبية متطلبات سوق العمل 60% •زيادة فرص التشغيل للخريجين 40%	فتح اقسام علمية تحاكي متطلبات سوق العمل

المجال الاستراتيجي رقم 3: الرصانة العلمية والمناهج والشراكات

الهدف الاستراتيجي: نتاج علمي رصين وشراكات عالمية:

المسؤول	الإجراءات	مؤشرات التتبع						مؤشر النجاح	الأهداف التكتيكية
		5	4	3	2	1	ق ح		
اللجنة العلمية في القسم العلمي	تحديد حاجات الطالب وسوق العمل والمؤسسة التعليمية	%60	%45	%40	%35	30%	%25	زيادة الرصانة بنسبة 20%	تطوير المناهج
اللجنة العلمية في القسم العلمي	اعتماد مناهج عالمية رصينة								
اللجنة العلمية في القسم العلمي و لجنة الجودة في القسم العلمي	موائمة المناهج الجديدة								
عميد الكلية	توفير الأموال اللازمة لكل تعاون	%45	%40	%35	%30	25%	20%	تحسين المناهج 20% زيادة النتاج العلمي الرصين 10% زيادة التصنيف العالمي 30% زيادة الزمالات الدراسية 15%	تهيئة مستلزمات التعاون مع الأقسام العلمية المماثلة في الجامعات العالمية
قسم الشؤون العلمية	فرق بحثية مشتركة								
قسم الشؤون العلمية/ القسم العلمي	المؤتمرات المشتركة								
اللجنة العلمية في القسم العلمي	تفعيل الشراكة بين المؤسسة التعليمية وسوق العمل	%70	%60	%50	%40	30%	30%	انخفاض البطالة 20% وزيادة نسب النجاح 20%	تفعيل الجانب التطبيقي ومحاكاة سوق العمل
اللجنة العلمية في القسم العلمي	زيادة نسبة ساعات العملي لاكتساب مهارة								

القسم العلمي و قسم الشؤون العلمية في الكلية	الشراكة مع المؤسسات العلمية ذات العلاقة								زيادة عدد البحوث بنسبة 20%	دعم الأساتذة والطلبة بالموارد المادية لغرض تحسين الأبحاث العلمية
اللجنة العلمية في القسم العلمي و قسم الشؤون العلمية	تسويق المنتج العلمي	50%	45%	40%	35%	30%	25%		زيادة عدد البحوث الرصينة بنسبة 20%	
القسم العلمي و قسم الشؤون العلمية في الكلية	إعادة العمل بالمشاريع الريادية									
اللجنة العلمية في القسم العلمي	اعتماد معايير التصنيفات العالمية								زيادة النشر العلمي 20%	انشاء مجلات علمية في الكلية و حاصلة على الاعتمادات الدولية مثل كلاريفيت وسكوبس
تشكيل لجنة	تحديد جهة خاصة لتطبيق المعايير	30%	25%	20%	15%	10%	5%		ارتفاع التصنيف العالمي 20%	
عميد الكلية	توفير الدعم المادي									
عميد الكلية	توفير بنى تحتية								تعظيم الموارد المالية 20%	زيادة تنافسية الكلية بالدراسة المسائية والتعليم الحكومي الصباحي الخاص مع الكليات الأهلية
مجلس الكلية	تشجيع القسم العلمي لفتح دراسات مسائية وموازية	80%	70%	60%	50%	45%	40%		توفير فرص عمل 5%	
اللجنة العلمية في القسم العلمي	وضع آلية قبول الأقسام								فتح الدراسة المسائية و زيادة عدد الطلبة 15%	
لجنة علمية مشتركة	تحديد الأقسام المطلوبة في سوق العمل									

المجال الاستراتيجي 4 المالية

الهدف الاستراتيجي: تعظيم الموارد المالية للجامعة:

المسؤول	الإجراءات	مؤشرات التتبع						مؤشر النجاح	الأهداف التكتيكية
		5	4	3	2	1	ق ح		
مجلس الكلية	زيادة إعداد الطلبة في التعليم المسائي والخاص (الموازي)							زيادة الموارد المالية %50	انتاج و تعظيم الموارد المالية (كلية منتجة)
القسم العلمي	تعزيز التعاون مع المؤسسات الحكومية والخاصة لرعاية الأنشطة	%60	%50	%40	%30	%20	%10		
القسم العلمي و قسم الشؤون العلمية في الكلية	تسويق البحوث التطبيقية								
القسم العلمي	إقامة مؤتمرات عالمية وإقليمية ومحلية								

المجال الاستراتيجي 5: التطوير والموارد البشرية

الهدف الاستراتيجي: تدريب وتطوير الموارد البشرية:

المسؤول	الإجراءات	مؤشرات التتبع						مؤشر النجاح	الأهداف التكتيكية
		5	4	3	2	1	ق ح		
القسم العلمي المعاون العلمي	تحليل الاحتياج التدريبي							زيادة الإنجاز %10	إقامة الدورات والندوات والورش التدريبية
القسم العلمي و المعاون العلمي	خطة تدريب	%75	%70	%65	%60	%55	%50		
القسم العلمي و المعاون العلمي	تنفيذ ومتابعة								
عميد الكلية	ربط الحوافز بالأداء							زيادة نسبة الرضا %50	التشجيع المادي والمعنوي للكادر الوظيفي
لجان الجودة في الأقسام العلمية	تحليل نتائج تقويم الأداء	%75	%70	%65	%60	%55	%50	الالتزام بضوابط العمل بنسبة %50	
لجنة مخصصة	تحديد أنواع الحوافز								
اللجنة العليا للخطة	توزيع المهام على الأقسام							زيادة تنفيذ المهام %50 قلة الأخطاء %50	تعزيز روح الفريق لدى منتسبي الكلية
اللجنة العليا للحوافز	منظومة لتحفيز للعمل الجماعي	%70	%60	%50	%40	%30	%20		
القسم العلمي	تدريب الفريق على روح العمل المشترك								
لجنة العليا	تحليل مؤشرات الفساد الإداري والمالي	%1	%2	%3	%4	%4	%5	قلة اللجان التحقيقية المتعلقة بالفساد المالي والإداري	مكافحة الفساد المالي والإداري
قسم القانونية	تحديد القوانين والتعليمات								

الأقسام العلمية و قسم القانونية	برامج توعية وتنقيف							بنسبة %30	
قسم الشؤون العلمية في الكلية	تحليل مجالات العقول المنتجة							زيادة نتائج البحوث الرصينة %20	الأخذ بالعقول المنتجة
قسم الشؤون العلمية في الكلية	تحديد إحصائيات البحوث والاستشارات الرصينة	%40	%35	%30	%25	%20	%10	زيادة براءات الاختراع %20	
عميد الكلية	توفير المتطلبات لهم							زيادة الاستشارات المقدمة للجهات بنسبة %5	
الوزارة	معايير صارمة للتوظيف والاعتماد على المهارات والشهادات العالية	%80	%75	%70	%60	%50	%40	زيادة تنفيذ الأهداف %10 سرعة الأداء بزيادة %50	التوظيف الأمثل للموارد البشرية

القسم العلمي و اللجنة العلمية في القسم العلمي	تحليل احتياجات السوق							قلة البطالة بنسبة %20	توفير فرص توظيف للخريجين لدوائر اخرى
شعبة التوظيف والتأهيل في الجامعة	تحديد متطلبات التوظيف	%35	%30	%25	%20	%15	%10		
القسم العلمي	تنسيق فعال مع قطاع الخاص والعام								

-79المجال الاستراتيجي رقم 6: خدمة المجتمع

الهدف الاستراتيجي: المساهمة الفاعلة في تقديم أفضل الخدمات وحل المشكلات للمجتمع:

المسؤول	الإجراءات	مؤشرات التتبع						مؤشر النجاح	الأهداف التكتيكية
		5	4	3	2	1	ق ح		
الأقسام العلمية	زيادة تبادل الزيارات الميدانية للمؤسسات	15	12	9	7	5	2		
الأقسام العلمية	زيادة الاتفاقيات مع المؤسسات الأخرى								
عمادة الكلية	تشجيع النشاطات الطلابية الإعلامية								
اعلام الكلية و الأقسام العلمية	تفعيل شبكات التواصل الاجتماعي والفيديوهات القصيرة								

المجال الاستراتيجي 7: التنظيم الإداري والتشريعات

الهدف الاستراتيجي: تطوير النظم الإدارية بما يحقق معايير الجودة:

المسؤول	الإجراءات	مؤشرات التتبع						مؤشر النجاح	الأهداف التكتيكية
		5	4	3	2	1	ق ح		
عميد الكلية	تهيئة المستلزمات الضرورية							زيادة الانجاز %20	توافر المستلزمات الضرورية للعمل الالكتروني
القسم العلمي	متابعة وتقييم	80 %	70 %	60 %	50 %	45 %	40 %	قلة الأخطاء %20	
								زيادة الشفافية %60	
الأقسام العلمية و عمادة الكلية بالتنسيق مع مركز الحاسبة	وضع برامج تدريبية							الحد من تداخل الصلاحيات %50	تطوير مهارات العاملين
	متابعة وتقييم العمل	90 %	80 %	70 %	60 %	55 %	50 %	تبسيط الإجراءات وسرعة الانجاز %50	
المساعد الاداري								تشخيص الاحتياجات الفعلية %70	
لجنة متخصصة	تحديد الأنظمة المطلوبة							تقليل الهدر %60	الإدارة الالكترونية
لجنة فنية تخصصيه	تهيئة بني تحتية للأنظمة							سرعة وتحسين الأداء %50	
العمادة بالتنسيق مع مركز الوسائط	تدريب على الأنظمة	85 %	80 %	70 %	60 %	50 %	40 %		
عمادة الكلية بالتنسيق مع مركز الحاسبة الالكترونية	تقديم الدعم التقني المستمر								

قسم ضمان الجودة	متابعة وتقييم								
-----------------	---------------	--	--	--	--	--	--	--	--

المجال الاستراتيجي: 8 التخطيط

الهدف الاستراتيجي: اتباع مناهج عالمية رصينة في وضع الخطط الاستراتيجية للكلية في ضوء الخطة الاستراتيجية للجامعة

المسؤول	الإجراءات	مؤشرات التتبع						مؤشر النجاح	الأهداف التكتيكية
		5	4	3	2	1	ق ح		
الأقسام العلمية	تشكيل فريق عمل							بسبب ارتفاع مستوى الكلية مع باقي كليات الجامعة تم رفع مستوى التصنيف بين الجامعات العربية %60 و وصلت الجامعة في تصنيف QS ضمن المراتب العشرة الأولى	- التحديث الممنهج للمساقات الدراسية - الدعم المادي والمعنوي للباحثين
اللجان العلمية في الأقسام العلمية	تحديث المساقات								
القسم العلمي	التقييم الدوري								
عميد الكلية	وضع آلية للتحفيز والدعم	%90	%75	%60	%50	%40	%30		

المجال الاستراتيجي رقم 9 الجودة والتقييم

الهدف الاستراتيجي: تطبيق أفضل معايير الجودة في الكلية و اقسامها

المسؤول	الإجراءات	مؤشرات التتبع						مؤشر النجاح	الأهداف التكتيكية
		5	4	3	2	1	ق ح		
لجان الجودة في الأقسام العلمية	إتباع معايير الأيزو							تحسن أداء الكلية 20%	الاهتمام بمواصفات التوثيق
بالاتفاق مع مركز الحاسبة وكلية تكنولوجيا المعلومات	تطبيق البرامج الالكترونية في العمل	40%	35%	30%	25%	20%	وضوح العمل 50%		
عميد الكلية	توفير المستلزمات						دقة المعلومات 40%		
القسم العلمي	متابعة التوثيق								
عميد الكلية	لجنة التقييم الذاتي في الكلية							تحسين أداء القسم العلمي و في ضوءه الكلية 50%	دراسة تطبيق التقييم الذاتي
عميد الكلية	لجنة مختصة لدراسة نتائج التقييم						الشفافية و المصدقية 30%		
لجنة بامر اداري من عميد الكلية و في ضوء خطط التحسين للاقسام العلمية	وضع خطة تحسين	60%	50%	45%	40%	30%			

2- نسق الغايات: الرؤية والرسالة والقيم:

1-2 الرؤية:

تعمل الكلية من أجل أن تكون مركزاً علمياً وتربوياً ومهنياً متميزاً، وبيت خبرة يقدم أفضل فرص التعلم والتعليم وتقديم الاستشارات التي تساعد على إعداد العقول العلمية – التربوية المبدعة.

2-2 الرسالة:

يعمل جميع منتسبي كلية التربية بشكل جاد ومستمر لتحقيق رؤيتها،

1- إنتاج المعرفة الجديدة المفيدة عبر البحث العلمي الأصيل.

2- نشر الثقافة العلمية ومعالجة مشكلات التربية في المدارس والمؤسسات التربوية العراقية والعربية.

3- إعادة إنتاج المعرفة العلمية الجديدة المفيدة عبر التأليف والترجمة للفكر الإنساني الأصيل.

4- إعداد وتأهيل مخرجات تعليمية نوعية تستطيع المساهمة في خدمة المجتمع وتطوره وتستجيب لسوق العمل المعاصر.

5- تدريب الطلبة على اكتساب مهارات التربية العلمية والحياتية التي يتطلبها طبيعة العمل في المدارس المتوسطة والثانوية والحياة في عالم كثير التحديات والمشكلات .. الخ

6- غرس الاتجاهات العلمية والوطنية والإنسانية النبيلة التي تحترم إنسانية الإنسان بغض النظر عن جنسه ولونه ودينه ومعتقه .. الخ

7- خدمة المجتمع المحلي خارج أسوار الكلية عبر نشر الثقافة العلمية التي تشجع على احترام العمل العقلي والعضلي وتحث الجميع على التفكير والإبداع المادي والروحي في ميادين الحياة كافة.

8- المشاركة في خلق الثروة ودعم ميزانية الجامعة لقاء تقديم أفضل الاستشارات والتدريب ومعالجة مشكلات التربية العلمية بالبحث العلمي وتقديم الخدمات المتميزة إلى المدارس المتوسطة والثانوية والمدارس الصناعية والزراعية خارج أسوار الجامعة.

9- الاستغناء عن خدمات أي تدريسي وموظف وعامل في الكلية لا يستطيع بعد توفير فرص التدريب المناسبة له /لها - إن يرتقي بعملة إلى المستوى الذي تتطلبه معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي الدولية.

10- إدخال تكنولوجيا التعلم والتعليم في إعداد جميع برامج ونشاطات الكلية العلمية والمهنية والعمل على تنفيذها.

11- التواصل مع الكليات المناظرة في الجامعات العراقية والعربية وغير العربية وبناء جسور من التعاون وتبادل الخبرات والمهارات والتجارب.

12- تنمية القدرات البشرية القادرة على تطوير العمل والتفاعل والاستجابة للتقنيات المعاصرة.

13- العمل على تنشيط وتشجيع البحث العلمي للتدريسيين الذي يعتبر من الأساسيات التي يجب العمل عليها.

3-2 القيم:

- النزاهة.
- الأمانة العلمية.
- الشفافية والحرية الأكاديمية.
- التفاني في نشر العلم.
- خدمة المجتمع.
- التمييز في الأداء.
- العمل بروح الفريق.

4-2 تحويل القيم إلى سلوك:

نعمل على تحويل كل قيمة من القيم المحددة إلى سلوك يمكن إتباعه، في الجدول 17 أدناه تم تحديد الالتزامات الفردية والالتزامات المؤسسية الخاصة بالكلية لغرض تحويل كافة القيم إلى سلوك فعلي.

جدول (17) قيم الجامعة وسلوكياتها

القيم	التزامات فردية	التزامات مؤسسية
الأمانة العلمية	- النشر العلمي الرصين - تحديث مستمر للمحتوى التعليمي - التطوير الذاتي - تقديم الأفكار الجديدة	- تحديث مستمر للمناهج - دعم و تشجيع النشر العلمي الرصين - دعم وتشجيع البحوث التي تتضمن أفكار حديثة و غير مقتبس و غير قائمة على التطوير فقط - تهيئة البيئة لخلق الأفكار الجديدة
الشفافية	- تهيئة الوثائق المطلوبة - مشاركة المعلومات والخبرات - تقبل النقد البناء	إعلان المعايير القابلة للقياس
العمل بروح الفريق	- تبادل المعلومات والخبرات - المشاركة في المعرفة	- تشكيل فرق عمل منسجمة - اعتبار العمل الجماعي كمبدأ
خدمة المجتمع	- تقديم أفضل خدمة	- تلبية احتياجات المجتمع - التواصل الفعال مع المجتمع من خلال الأقسام العلمية
التفاني في نشر العلم	- الإخلاص في تقديم المعلومات	- تشجيع الاعمال المميزة
التميز في الاداء	- الدقة في القيام بجميع المهام - تقديم كل ما يساهم في رفع مستوى اداء الأقسام العلمية و - بالنالي الكلية	- الاهتمام بالاكفاء و المتميزين بالعمل - التثقيف الى حب العمل
التزاهة	الالتزام بجميع اخلاقيات العمل	التثقيف الى الاخلاق الجامعية

اللجان المشكلة

يتم تشكيل اللجان المدرجة ادناه لغرض اكمال متابعة إجراءات الخطة الاستراتيجية :-

- اللجنة العليا للخطة
- لجنة تقييم الخطة
- لجنة للهيكل التنظيمي والنظام الداخلي
- لجنة متخصصة لتحديد الأنظمة الإدارية الالكترونية المطلوبة
- لجنة لتحليل مؤشرات الفساد الإداري والمالي
- لجنة فنية متخصصة لتهيئة البنية التحتية للأنظمة
- لجنة بإشراف الإدارة العليا لدراسة شاملة لتحديد الاحتياجات للبنية التحتية
- لجنة متخصصة لتحليل الوظائف
- لجان مختصة لتحديد سير المعاملات
- لجنة مركزية بين الأقسام (الجودة والعلمية) موائمة المناهج الجديدة
- لجنة مختصة لدراسة احتياجات المجتمع
- لجنة لتحديد الحوافز

المحور الثاني: -

قياس المعايير والمؤشرات للخطة السابقة وتحديد الموازنة التخطيطية

قياس المعايير والمؤشرات

أولاً: - الموارد البشرية:

1- التدريسيون

- ❖ نسبة التدريسيين حملة الدكتوراه (لقب أستاذ) إلى عدد التدريسيين الإجمالي 70% (مؤشر ايجابي) 0
- ❖ نسبة حملة الدرجات العلمية (أستاذ + أستاذ مساعد) إلى عدد التدريسيين الإجمالي 50% (مؤشر ايجابي).
- ❖ نسبة حملة شهادة الدكتوراه إلى عدد التدريسيين الإجمالي 80% (مؤشر ايجابي).
- ❖ مدة خدمة التدريسيين للفئة (11-20) إلى عدد التدريسيين الإجمالي 60% (مؤشر ايجابي) 0
- ❖ أعمار التدريسيين ضمن الفئات العمرية (35-44) (45-54) إلى عدد التدريسيين الإجمالي 70% (مؤشر ايجابي).

2- الموظفون العمال

- ❖ نسبة عدد الموظفين (دبلوم عالي + بكالوريوس + دبلوم فني) إلى عدد الموظفين الإجمالي 60% (مؤشر ايجابي) .
- ❖ نسبة عدد الموظفين (إعدادية + متوسطة + ابتدائية) إلى عدد الموظفين الإجمالي أكثر من 20% (مؤشر سلبي).
- ❖ نسبة عدد العمال (يقرأ ويكتب) إلى عدد العمال الإجمالي 20% فأكثر (مؤشر سلبي).
- ❖ نسبة عدد الموظفين من الفئة العمرية للموظفين (30-39) سنة إلى عدد الموظفين الإجمالي 60% (مؤشر ايجابي).
- ❖ نسبة عدد الموظفين ممن لديهم خدمة ضمن الفئة (11-20) سنة إلى عدد الموظفين الإجمالي 60% (مؤشر ايجابي).

ثانياً: - البنى التحتية:

1- بناية عمادة الكلية:

- ❖ نسبة توفر بناية عمادة الكلية 70% (مؤشر ايجابي).

2- الأبنية الملحقة:

- ❖ نسبة توفر الأبنية الملحقة للكلية الجامعة 70% (مؤشر ايجابي).

3- القاعات:

- ❖ نسبة توفر القاعات والمراكز الملحقة في كليات الجامعة 80% (مؤشر ايجابي).

* اطلعت اللجنة على بعض المصادر المتعلقة بالمعايير مع الخبرة المتوفرة لأعضائها وتوصلت اللجنة إلى المعايير القياسية.

4- أبنية الأقسام العلمية:

- ❖ نسبة توفر أبنية الأقسام العلمية 80% (مؤشر ايجابي) .

5- الملحقات الأخرى:

- ❖ نسبة توفر الملحقات الأخرى في كليات الجامعة 80% (مؤشر ايجابي) .

ثالثاً: - البحوث والمجلات العلمية والتأليف والترجمة:

- 1- نسبة عدد البحوث المنشورة إلى عدد التدريسيين 98% (مؤشر ايجابي).

- 2- نسبة عدد البحوث المنشورة في الخارج إلى عدد البحوث الإجمالي 90% (مؤشر ايجابي).
- 3- نسبة عدد الكتب المؤلفة والمترجمة إلى عدد التدريسيين الإجمالي 10% فأكثر (مؤشر ايجابي).
- 4- لا تمتلك الكلية مجلة علمية (مؤشر غير سلبي نوعاً ما لأن الجامعة تمتلك مجلات علمية).

رابعاً: - الهيكل التنظيمي:

يتوفر لدى كلية التربية هيكل تنظيمي، ويفضل مراجعته بهدف تطويره في ضوء الاتجاهات المستقبلية للكلية، بحيث يتضمن كل مقومات نجاح الخارطة التنظيمية (الصلاحيات والمسؤوليات، التنسيق والاتصالات)

خامساً: - الطلبة:

أ- طلبة الدراسات الأولية الصباحية

- 1- (تدريسي- طالب) إذا كان المعيار ضمن (1-20) (مؤشر ايجابي).
- 2- أعداد الطلبة لكل قاعة تدريس (1-60) (مؤشر ايجابي).

سادساً: - خدمة المجتمع / آليات التعاون مع المجتمع:

- 1- نسبة التدريسيين الذين شاركوا بفعالية في خدمة المجتمع إلى عدد التدريسيين الإجمالي (10%) (مؤشر ايجابي نوعاً ما).
- 2- نسبة نشاطات الكلية في خدمة المجتمع 10% (مؤشر ايجابي مقارنة بكليات الجامعة الأخرى).

سابعاً: - التعليم والتدريب المستمر:

- 1- نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية من التدريسيين إلى مجموع عددهم الإجمالي في الكلية 50% (مؤشر ايجابي).
- 2- نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية من الموظفين إلى نسبة العدد الإجمالي للموظفين في الكلية 60% (مؤشر ايجابي).
- 3- نسبة عدد المشاركين في ورش العمل من التدريسيين في الكلية إلى عددهم الإجمالي في كليات الجامعة 60% (مؤشر ايجابي).
- 4- نسبة عدد المشاركين في ورش العمل من الموظفين في الكلية إلى مجموع الموظفين الإجمالي 25% (مؤشر ايجابي).
- 5- نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية خارج الجامعة من تدريسيي الكلية إلى عددهم التدريسيين الإجمالي 20% (مؤشر ايجابي).
- 6- نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية خارج الجامعة من موظفي الكلية إلى عددهم الإجمالي في الكلية 20% (مؤشر ايجابي).
- 7- عدد الدورات المقامة في الكلية إلى عدد الدورات المخططة 100% (مؤشر ايجابي).

ثامناً: - المكتبة العلمية والمعلوماتية:

- 1- عدد الكتب الإجمالي إلى عدد الطلبة الإجمالي (كتاب - طالب) (1-6) (مؤشر ايجابي).
- 2- عدد الطلبة الإجمالي إلى عدد عناوين الكتب المتوفرة (طالب-عنوان) (1-3) (مؤشر ايجابي).
- 3- عدد الطلبة من رواد المكتبة إلى العدد الإجمالي للطلبة في الكلية (3-10) (مؤشر ايجابي).
- 4- عدد الطلبة الإجمالي إلى عدد الكتب المعارة (طالب- كتاب معار) (1-3) (مؤشر ايجابي).
- 5- عدد الموظفين من ذوي الاختصاص في مكتبة الكلية إلى الإجمالي الموظفين في مكتبات كليات الجامعة (10-6) (مؤشر ايجابي).

- 1- نسبة استخدام استراتيجيات التدريس المعاصرة إلى العدد الكلي للتدريسيين 70% (مؤشر ايجابي).
- 2- عدد المقررات الدراسية أسبوعياً إلى عدد الساعات المعتمدة في القسم العلمي الواحد (مقرر- ساعة) 33% (مؤشر ايجابي).

تشخيص الواقع الحالي للجامعة لتحديد الفجوة

تمهيد

انطلاقاً من أهمية المعايير الكمية التي تقيس أداء الكلية على وفق لأكثر من معيار والهدف من ذلك هو تحديد الفجوة بين المعيار والمتحقق فعلاً، إن إيجاد واستخدام المعايير أصبح في جميع حقول العلم والمعرفة حقيقة ملموسة لتحقيق الكفاءة المطلوبة ومن ثم تقليل الفجوة، لذلك فإن استخدام المعايير العلمية الصحيحة أصبح كفيلاً بتحقيق نتائج فاعلة

إن المعيار المستهدف في هذه الخطة هو مقارنة المعيار القياسي معالم تحقق فعلاً لتحديد الفجوة للأهداف المخططة التي تضمنتها الخطة الإستراتيجية للكلية.

أولاً: - الموارد البشرية.

1- التدريسيين.

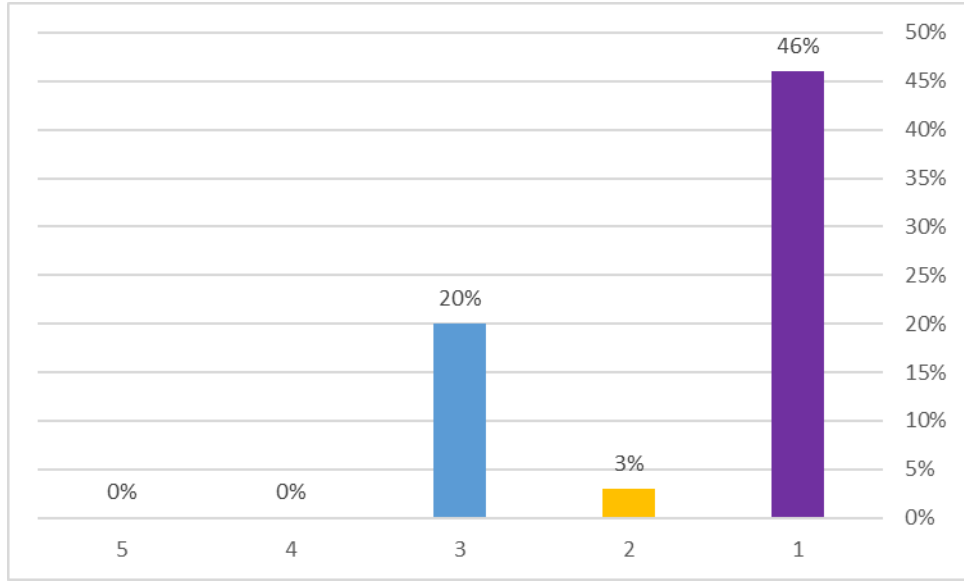
في ضوء البيانات والمعلومات التي توفرت حول أعداد التدريسيين حسب (الشهادة , الدرجة العلمية , مدة الخدمة والفئة العمرية) في الكلية يمكن إدراج جدول (1) الذي يمثل مقارنة بين المعيار القياسي و المتحقق فعلاً لإيجاد الفجوة .

جدول (1): تحديد الفجوة حسب المعيار القياسي المتحقق فعلاً

ت	فقرات معيار (التدريسيين) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
1	نسبة حملة الدكتوراه (لقب أستاذ) إلى عدد التدريسيين الإجمالي.	70%	24%	46%	سلبية
2	نسبة حملة الدرجات العلمية (أستاذ + أستاذ مساعد) إلى عدد التدريسيين الإجمالي.	50%	53%	3%	ايجابية
3	نسبة حملة شهادة الدكتوراه إلى عدد التدريسيين الإجمالي.	80%	50%	20%	سلبية
4	مدة خدمة التدريسيين للفئة (11-20) سنة إلى عدد التدريسيين الإجمالي.	60%	76%	0%	ايجابية
5	أعمار التدريسيين ضمن الفئات العمرية (35-44) و(45-54) إلى عدد التدريسيين الإجمالي.	70%	80%	0%	ايجابية

يظهر من الجدول أعلاه بأن نتائج فقرات التدريسيين كانت سلبية وإيجابية في مجملها كما موضح بالشكل (1)

(التدريسيون)



شكل (1): يوضح نسبة الفجوة لفقرات التدريسيين

2- الموظفون

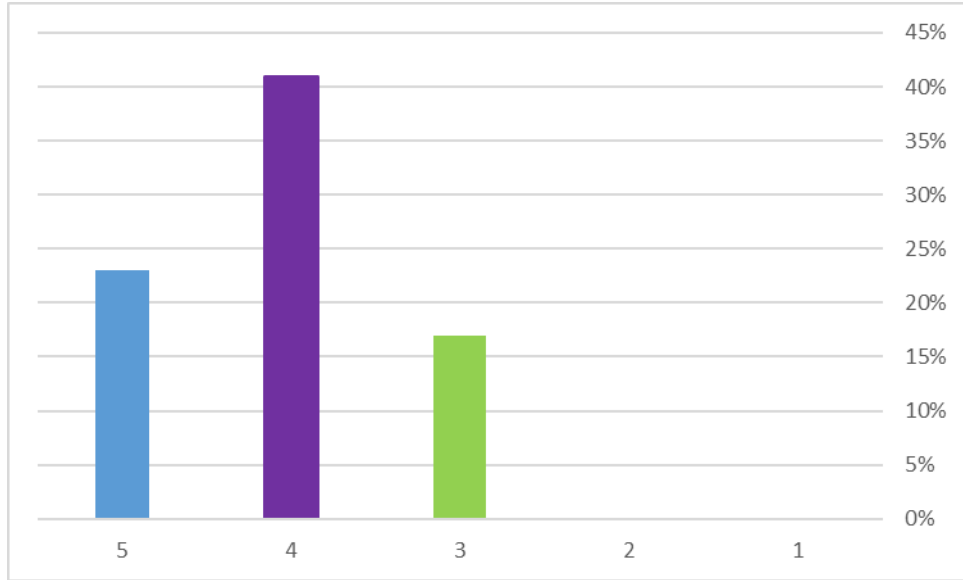
في ضوء البيانات والمعلومات التي توفرت حول (التحصيل العلمي، العنوان الوظيفي، الفئة العمرية ومدة الخدمة للموظفين) في الكلية يمكن إدراج جدول (2) الذي يمثل مقارنة بين المعيار القياسي والمؤشر المتحقق فعلاً لإيجاد الفجوة.

جدول (2): تحديد الفجوة حسب المعيار القياسي والمتحقق فعلاً (الموظفين والعمال)

ت	فقرات معيار (الموظفين والعمال) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسبة المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
1	نسبة الموظفين (دبلوم عالي + بكالوريوس + دبلوم فني) الى عدد الموظفين الإجمالي.	%60	%72	%0	ايجابية
2	نسبة عدد الموظفين (إعدادية + متوسطة + ابتدائية) الى عدد الموظفين الإجمالي.	%20	%28	%0	ايجابية
3	نسبة عدد العمال (يقرا ويكتب) إلى عدد الموظفين الإجمالي.	%20	%3	%17	سلبية
4	نسبة عدد الموظفين من الفئة العمرية للموظفين (30-39) سنة الى عدد للموظفين الإجمالي.	%60	%19	%41	سلبية
5	نسبة عدد الموظفين ممن لديهم خدمة ضمن فئة (11-20) سنة الى عدد الموظفين الإجمالي.	%60	%47	%23	سلبية

يظهر من الجدول أعلاه بأن النتيجة كانت سلبية وإيجابية في مجملها. كما موضح بالشكل (2).

(الموظفون)



شكل (2): يوضح نسبة الفجوة لفقرات الموظفين والعمال

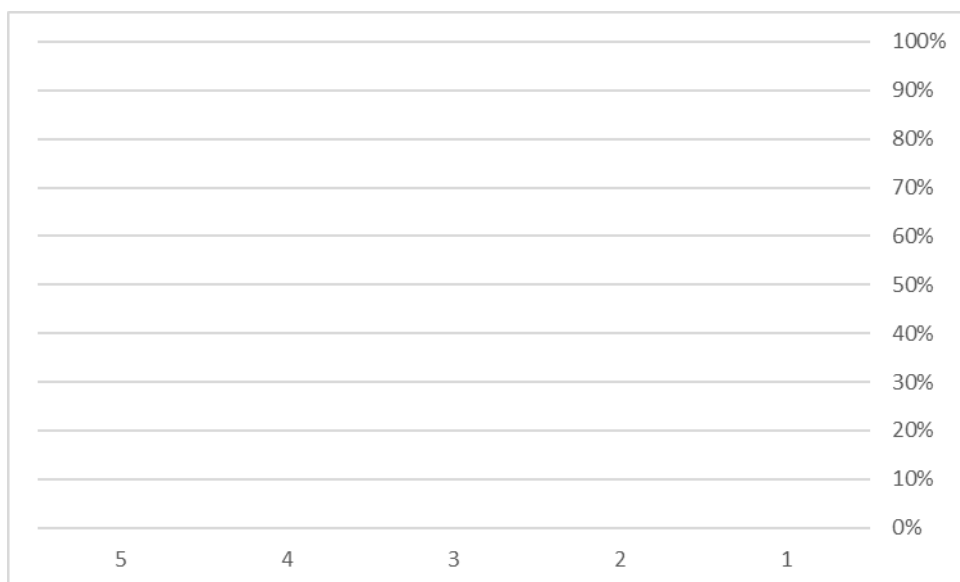
ثانياً:- البنى التحتية

في ضوء البيانات والمعلومات التي توفرت للجنة حول البنى التحتية المتضمنة (بناية عمادة الكلية، الأبنية الملحقة، القاعات، أبنية الأقسام العلمية والملحقات الأخرى) كما مبين في الملحق (1) ويمكن إدراج الجدول (3) الذي يوضح المقارنة بين المعيار القياسي والمتحقق فعلاً لإيجاد الفجوة.

الجدول (3): تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلاً (البنى التحتية)

ت	فقرات معيار (البنى التحتية) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة	الفجوة	النتيجة
1	نسبة توفر بناية عمادة الكلية	%90	%90	%0	ايجابية
2	نسبة توفر الأبنية الملحقة لعمادة الكلية.	%90	%90	%0	ايجابية
3	نسبة توفر القاعات في الكلية.	%90	%90	%0	ايجابية
4	نسبة توفر أبنية الأقسام العلمية في الكلية.	%90	%90	%0	ايجابية
5	نسبة توفر الملحقات الأخرى في الكلية.	%90	%90	%0	ايجابية

تبين من نتائج الجدول (3) أن النتيجة ذات مؤشرات ايجابية في مجملها. وتجدر الإشارة في هذا المجال بأن معظم الأبنية قديمة لا تواكب البيئة الأكاديمية الحالية والمستقبلية. كما موضح بالشكل (3).



شكل (3): يوضح نسبة الفجوة المساوي الى الصفر لفقرات البنى التحتية

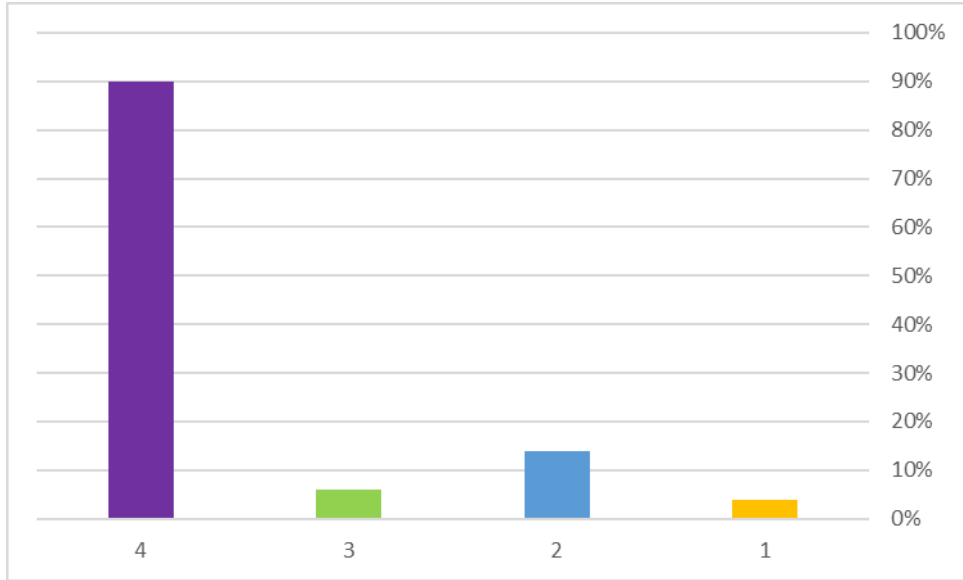
ثالثاً :- البحوث والمجلات العلمية والتأليف والترجمة

من خلال البيانات والمعلومات التي توفرت حول أعداد البحوث المنشورة داخليا وخارجيا , (عدد المجلات العلمية وعدد الكتب المؤلفة والمترجمة) الصادرة من الكلية . يمكن إدراج جدول (4) الذي يبين المقارنة بين المعيار القياسي والمتحقق فعلاً لإيجاد الفجوة.

جدول (4): تحديد الفجوة حسب المعيار القياسي والمتحقق فعلاً (البحوث والمجلات العلمية والتأليف والترجمة)

ت	فقرات معيار (البحوث والمجلات العلمية) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
1	نسبة عدد البحوث المنشورة إلى عدد التدريسيين.	%90	%86	%4	سلبية
2	نسبة عدد البحوث المنشورة في الخارج إلى عدد البحوث الإجمالي.	%50	%36	%14	سلبية
3	نسبة عدد الكتب المؤلفة والمترجمة إلى عدد التدريسيين الإجمالي.	%10	%4	%6	سلبية
4	المجلة العلمية	%90	%0	%90	سلبية

يتضح من نتائج الجدول (4) أن النتيجة ذات مؤشرات سلبية في مجملها. كما هو موضح بالشكل (4).



شكل (4): يوضح نسبة الفجوة لفقرة (البحوث والمجلات العلمية والتأليف والترجمة)

رابعاً- الهيكل التنظيمي

يتوفر لدى الكلية هيكل تنظيمي، يفضل مراجعته وتطويره في ضوء الاتجاهات المستقبلية للكلية بحيث يتضمن كل مقومات نجاح الخارطة التنظيمية (الصلاحيات والمسؤوليات - التنسيق والاتصالات - التوصيف الوظيفي الدقيق - المركزية واللامركزية الإدارية).

خامساً- الطلبة

من خلال البيانات والمعلومات التي توفرت للجنة حول أعداد الطلبة... الجداول (7,6,5) والخاصة بطلبة الدراسات الأولية الصباحية تمثل مقارنة بين المعيار القياسي والمتحقق فعلاً لإيجاد الفجوة.

1- طلبة الدراسات الأولية الصباحية

جدول (5): تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلاً (طلبة الدراسات الأولية الصباحية)

النتيجة	الفجوة	النسب المتحققة فعلاً	المعيار القياسي	فقرات معيار (الطلبة الصباحي) حسب المؤشرات	ت
إيجابية	صفر	(20 -1)	(20 -1)	(تدريسي - طالب) التخصصات العلمية. الكلية ذات تخصص علمي.	ب-
إيجابية	صفر	(35-1)	(35-1)	أعداد الطلبة إلى قاعة التدريس	2

أوضح من الجدول أعلاه بأن النتائج كانت إيجابية في مجملها من وجهة نظر العملية التعليم

سادساً- خدمة المجتمع / آليات التعاون مع المجتمع:

في ضوء البيانات والمعلومات التي توفرت للجنة حول خدمة المجتمع/آليات التعاون مع المجتمع يمكن إدراج الجدول (8) الذي يمثل مقارنة بين المعيار القياسي والمتحقق فعلاً لإيجاد الفجوة.

جدول (8): تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلاً [خدمة المجتمع / آليات التعاون مع المجتمع]

ت	فقرات معيار (خدمة المجتمع) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
1	نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين شاركوا بفعالية في خدمة المجتمع إلى عدد هيئة التدريس الإجمالي.	%80	%75	%5	سلبية
2	نسبة نشاطات كليات الجامعة في خدمة المجتمع.				
أ-	محور النشاطات في مجال العلوم الإدارية والاقتصادية والمحاسبية.				ايجابية
ب-	محور النشاطات في مجال العلوم القانونية والتشريعية.				سلبية
ج-	محور النشاطات الطبية وصحة المجتمع.				ايجابي
د-	محور النشاطات العلوم الصرفة.	%100	%30	%70	سلبية
هـ -	محور أنشطة العلوم الإنسانية.	%100	%70	%30	ايجابي
و-	محور النشاطات الفنية والرياضية.	%100	%20	%80	سلبية
ز-	محور العلوم الهندسية.				سلبية

الجدول رقم (8). أن النتيجة كانت سلبية وإيجابية وكما موضح بالشكل (8).

سابعاً: التعليم والتدريب المستمر:

في ضوء البيانات والمعلومات التي توفرت للجنة حول التعليم والتدريب المستمر ويمكن إدراج الجدول (9) الذي يمثل مقارنة بين المعيار القياسي والمؤشر لإيجاد الفجوة.

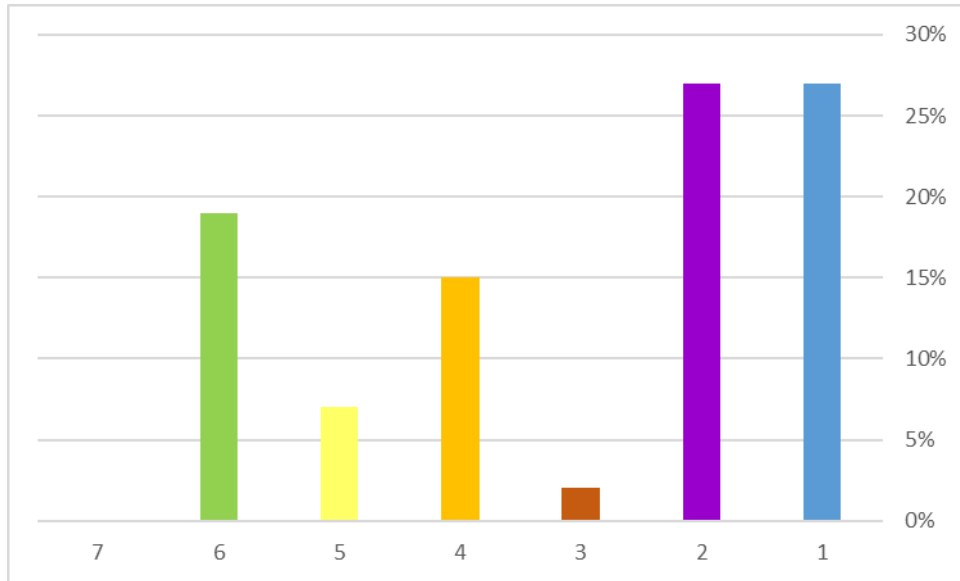
جدول (9): تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلاً (التعليم والتدريب المستمر)

ت	فقرات معيار (التعليم والتدريب المستمر) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
1	نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية من أعضاء هيئة التدريس إلى مجموع عددهم الإجمالي في الكلية.	%30	%3	%27	سلبية
2	نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية من الموظفين إلى نسبة العدد الإجمالي للموظفين في الكلية.	%30	%3	%27	سلبية
3	نسبة عدد المشاركين في ورش العمل من التدريسيين الى مجموع أعضاء هيئة التدريس في الكلية.	%25	%23	%2	سلبية
4	نسبة عدد المشاركين في ورش العمل من الموظفين في الكلية الى مجموع الموظفين في الكلية.	%25	%10	%15	سلبية

5	نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية خارج الجامعة من التدريسيين الى عدد التدريسيين الإجمالي.	%20	%13	%7	سلبية
6	نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية خارج الجامعة من الموظفين الى العدد الإجمالي للموظفين في الكلية.	%20	%1	%19	سلبية
7	نسبة عدد الدورات المقامة في الجامعة (التعليم المستمر) الى عدد الدورات المخططة.	%100	%100	%0	إيجابية

أوضح من الجدول (9) أن النتيجة كانت سلبية في مجملها.

(التعليم والتدريب المستمر)



شكل (9): يوضح نسبة الفجوة في التعليم والتدريب المستمر

ثامنا: - المكتبة العلمية والمعلوماتية

في ضوء البيانات والمعلومات التي توفرت للجنة حول المكتبة العلمية والمعلوماتية ويمكن إدراج جدول (10) الذي يمثل مقارنة بين المعيار القياسي والمتحقق فعلاً لإيجاد الفجوة.

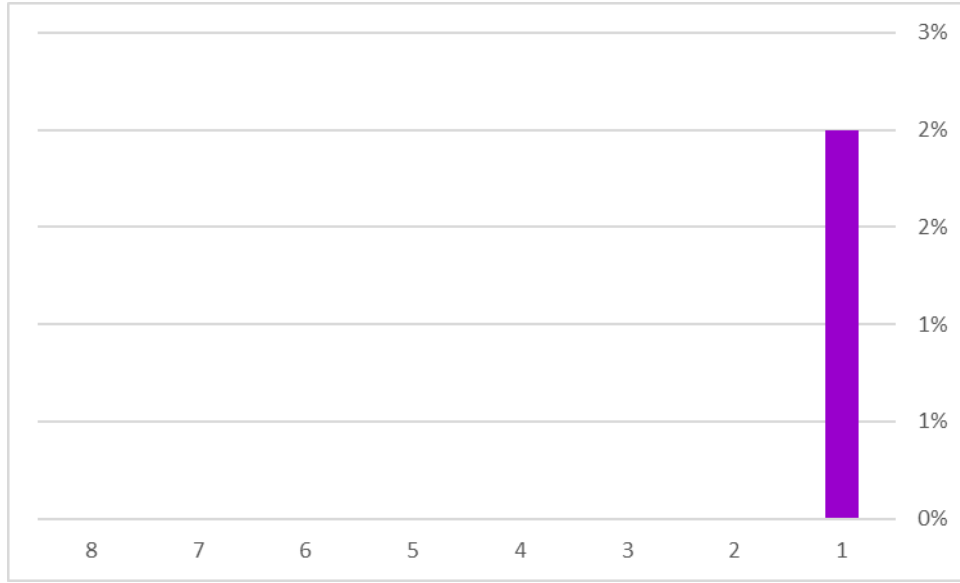
جدول (10): تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلاً (المكتبة العلمية والمعلوماتية)

ت	فقرات معيار (المكتبة العلمية والمعلوماتية) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققه فعلا	الفجوة	النتيجة
1	عدد الكتب الإجمالي إلى عدد الطلبة الإجمالي (كتاب- طالب).	(1-6)	(1-4)	%2	سلبية
2	عدد الطلبة الإجمالي إلى عدد عناوين الكتب المتوفرة (طالب -عنوان).	(3-1)	(3-1)	%0	إيجابية
3	عدد الطلبة من رواد المكتبة إلى العدد الإجمالي للطلبة بالجامعة.	(10-3)	(10-3)	%0	إيجابية
4	عدد الطلبة الإجمالي إلى عدد الكتب المعارة (طالب-كتاب معار) .	(3-1)	(3-1)	%0	إيجابية
5	عدد الموظفين ذوي الاختصاص في المكتبات إلى إجمالي	(10-6)	(10-6)	%0	إيجابية

				الموظفين في مكتبات كليات الجامعة.	
6	عدد مستخدمي المكتبة الافتراضية إلى مجموع التدريسيين	(1-1)	(1-1)	%0	ايجابية

أوضح من الجدول (10) بأن النتيجة كانت إيجابية تقريبا

شكل(10): يوضح نسبة الفجوة في المكتبة العلمية و المعلوماتية



تاسعا - التدريس والمناهج التعليمية.

في ضوء البيانات والمعلومات التي توفرت للجنة حول التدريس والمناهج التعليمية ويمكن إدراج جدول(11) الذي يمثل مقارنة بين المعيار القياسي والمتحقق فعلاً لإيجاد الفجوة.

الجدول(11): تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلاً (التدريس والمناهج التعليمية)

ت	فقرات معيار (التدريس والمناهج التعليمية) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققه فعلا	الفجوة	النتيجة
1	استخدام استراتيجيات التدريس المعاصرة إلى العدد الكلي للتدريسيين.	%70	%70	%0	ايجابية
2	عدد المقررات الدراسية أسبوعيا إلى عدد الساعات المعتمدة في كليات الجامعة. (مقرر- ساعة)	%33	%33	%0	ايجابية

تبين من الجدول (11) بأن النتيجة كانت إيجابية في مجملها

الموازنة التخطيطية

الموازنة التخطيطية عبارة عن تنبؤ بأرقام كمية تمثل المبالغ المخصصة لتنفيذ الموازنة اعتماداً على مبالغ سنة الأساس لعام 2021 بعد استبعاد مبالغ الرواتب والأجور واستناداً إلى المعطيات الواردة في مضامين الخطة الإستراتيجية وتحقيقاً لأهدافها الاستراتيجية.

توصي اللجنة بزيادة سنوية لعام 2021 قدرها (10-15%) على الموازنة التخطيطية، ويعاد النظر في النسبة سنوياً في ضوء المستجدات المستقبلية.

في ظل الأزمة الاقتصادية الحالية وسياسة التقشف، التي تتبعها الحكومة المركزية، بسبب انخفاض أسعار النفط والحروب المفروضة على بلدنا العزيز، توصي اللجنة بضرورة إيجاد بدائل لجلب الأموال إلى الكلية من خلال الاتصال بالجهات المانحة المحلية والعربية والعالمية، ضمن الأطر القانونية والرسمية لذلك فضلاً عن فتح مكتب استشاري في الكلية وإيجاد وسائل تعاون لتسويق المنتج العلمي والبحثي إلى الأسواق المحلية والعربية العالمية، لجلب الأموال إلى الكلية وتنمية مواردها المالية، لتحقيق متطلبات إدامتها وتطورها المستمر.

المتابعة والتقييم

بهدف إنجاح الخطة الإستراتيجية المقترحة للكلية وضمان تنفيذها بشكل جيد، ترى اللجنة تشكيل فريق عمل من ذوي الاختصاص والكفاءة، لمتابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية وتحقيق أهدافها، فضلاً عن تقييمها بصورة دورية، لوضع الخطط البديلة عند وجود متغيرات داخلية أو خارجية فاعلة.