

MINISTRY OF HIGHER EDUCATION AND  
SCIENTIFIC RESEARCH  
BABYLON UNIVERSITY  
COLLEGE OF ADMINISTRATION  
AND ECONOMIC



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة بابل  
كلية الإدارة والاقتصاد  
شعبة الدراسات والتخطيط

# الخطة الإستراتيجية لكلية الإدارة والاقتصاد

من عام ٢٠٢١ - ولغاية عام ٢٠٢٦

## المقدمة

يأتي وضع خطة إستراتيجية لكلية الإدارة والاقتصاد في سياق توجه جامعة بابل نحو إرساء الأسلوب العلمي للتخطيط المستقبلي لتطلعات وأهداف الكلية وإحداث تغيير شامل يرتقي بالتعليم العالي والبحث العلمي إلى مستويات عالمية قادرة على مواجهة التحديات الراهنة والمستقبلية واستغلال الفرص المتاحة في ضوء نقاط القوة التي تتمتع بها والاستخدام الأمثل للموارد بما يمكن الكلية من تحقيق الرؤية والرسالة والأهداف الرامية إلى تحقيق الجودة التعليمية لبرامجها الأكاديمية وبالتوافق مع رضا وتوقعات المستفيدين وملائمتها مع متطلبات سوق العمل المتغيرة حيث ان وجود خطة إستراتيجية موثقة يحد من الفوضى والتصرف العشوائي وتركيز جميع الجهود في اتجاه تقدم الخدمة بجودة عالية وبناء الشراكات مع منظمات المجتمع في القطاعين العام والخاص وكذلك التميز في البحث العلمي. ولتحقيق هذا الغرض تم تشكيل لجنة مؤلفة من السيدات والسادة المدرجة أسماؤهم أدناه.

## لجنة الإعداد -

رئيساً	عميد الكلية	ا.م.د حيدر علي محمد الدليمي
عضواً	تدريسي	أ.د. بشار عباس حسين
عضواً	تدريسي	أ.د. زينب عبدالرزاق عبود
عضواً	تدريسي	أ.د. نايف علي عاصي
عضواً	م.شعبة ضمان الجودة	أ. كامل شكير عبيس
عضواً	م.ر.احصائيين	السيدة رواء مسلم جاسم
عضواً	م.مهندس	السيدة ميس علي هادي

## دراسة الوضع الراهن للكلية

لقد شهدت تلك السنوات زيادةً واضحةً في عدد الجامعات والكليات ، في القطاعين العام والخاص، وقد أخذ بعضها ينافس بعضها الآخر في جذب المزيد من الطلبة والكفاءات التدريسية والبحثية، فضلاً عن ازدياد التقدم في التجديد على صعيد الإدارة والمناهج التعليمية، مما يتطلب اللحاق بالتطور السريع في طبيعة العمل الأكاديمي وردم الفجوة الحاصلة وعليه تم دراسة الوضع الراهن للكلية من خلال مجموعة من المقاييس والمؤشرات .

تشخيص الواقع الحالي للكلية لتحديد الفجوة

مقاييس المعايير والمؤشرات

## أولاً: الموارد البشرية

جدول رقم (١) تحديد الفجوة حسب المعيار القياسي المتحقق فعلا

ت	فقرات معيار (التدريسيين) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلا	الفجوة	النتيجة
١	نسبة حملة الدكتوراه (لقب أستاذ) إلى عدد التدريسيين الإجمالي	٧٠%	٢٣%	٤٧%	
٢	نسبة حملة الدرجات العلمية (أستاذ + أستاذ مساعد) إلى عدد التدريسيين الإجمالي	٥٠%	٤٠%	١٠%	
٣	نسبة حملة شهادة الدكتوراه إلى عدد التدريسيين الإجمالي	٨٠%	٤٦%	٣٤%	
٤	مدة خدمة التدريسيين للفترة (٢٠-١١) سنة إلى عدد التدريسيين الإجمالي	٦٠%	٤٠%	٢٠%	
٥	أعمار التدريسيين ضمن الفئات العمرية (٣٥-٤٥) و(٤٥-٥٤) إلى عدد التدريسيين الإجمالي	٧٠%	٥٠%	٢٠%	

جدول (٢) تحديد الفجوة حسب المعيار القياسي والمتحقق فعلا ( الموظفين والعمال )

نتيجة	الفجوة	النسب المتحققة فعلا	المعيار القياسي	فقرات معيار (الموظفين والعمال) حسب المؤشرات	ت
سلبية	%٥	%٥٥	%٦٠	نسبة الموظفين (دبلوم عالي + بكالوريوس + دبلوم فني ) إلى عدد الموظفين الإجمالي .	١
	صفر	%٢٠	%٢٠	نسبة عدد الموظفين ( إعدادية + متوسطة + ابتدائية ) إلى عدد الموظفين الإجمالي	٢
سلبية	%١١	%٩	%٢٠	نسبة عدد العمال ( يقرأ ويكتب ) إلى عدد الموظفين الإجمالي	٣
سلبية	%٤٠	%٢٠	%٦٠	نسبة عدد الموظفين من الفئة العمرية للموظفين (٣٠-٣٩) سنة إلى عدد الموظفين الإجمالي	٤
سلبية	%٢٩	%٣١	%٦٠	نسبة عدد الموظفين ممن لديهم خدمة ضمن فئة (١١-٢٠) سنة إلى عدد الموظفين الإجمالي	٥

## ثانيا: البنى التحتية

الجدول (٣) تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلا ( البنى التحتية )

ت	فقرات معيار (البنى التحتية) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة	الفجوة	النتيجة
١	نسبة توفر أبنية عمادة الكلية	%٩٠	%٧٠	%٢٠	
٢	نسبة توفر الأبنية الملحقة في عمادة الكلية	%٩٠	%٧٥	%١٥	
٣	نسبة توفر القاعات والمراكز الملحقة في الكلية	%٩٠	%٦٠	%٣٠	
٤	نسبة توفر أبنية الأقسام العلمية في الكلية	%٩٠	%٧٠	%٢٠	
٥	نسبة توفر الملحقات الأخرى في الكلية	%٩٠	%٧٠	%٢٠	



## ثالثا: البحوث والمجلات العلمية والتأليف والترجمة

جدول (٤) تحديد الفجوة حسب المعيار القياسي والمتحقق فعلا ( البحوث والمجلات العلمية والتأليف والترجمة )

ت	فقرات معيار (البحوث والمجلات العلمية) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلا	الفجوة	النتيجة
١	نسبة عدد البحوث المنشورة إلى عدد لتدريسيين	%٩٠	%٩٠	صفر	
٢	نسبة عدد البحوث المنشورة في الخارج إلى عدد البحوث الإجمالي	%٥٠	%٥٠	صفر	
٣	نسبة عدد الكتب المؤلفة والمترجمة إلى عدد التدريسيين الإجمالي	%١٠	%٥	%٥	
٤	نسبة عدد الكليات التي تصدر مجلة علمية إلى عدد كليات الجامعة	%٩٠			

مراجعا : الطلبة -

## ١- طلبية الدراسات الأولية الصباحية

جدول (٥) تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلا ( طلبية الدراسات الأولية الصباحية )

ت	فقرات معيار (الطلبة الصباحي) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلا	الفجوة	النتيجة
١	(تدريسي- طالب ) التخصصات الطبية	(١٠-١)			
٢	(تدريسي- طالب)التخصصات العلمية	(٢٠-١)	٢٦-١	٦	سلبية
٣	(تدريسي - طالب) التخصصات الإنسانية	(٣٠-١)			
٤	أعداد الطلبة إلى قاعة التدريس	(٣٥-١)	٤٦-١		

## ٢- طلبية الدراسات الأولية المسائية

جدول (٦) تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلا ( طلبية الدراسات الأولية المسائية )

ت	فقرات معيار (الطلبية المسائي) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلا	الفجوة	النتيجة
١	(تدريسي- طالب ) التخصصات الطبية	(١٠-١)			
٢	(تدريسي- طالب)التخصصات العلمية	(٢٠-١)	٤٤-١	٢٤	سلبية
٣	(تدريسي - طالب) التخصصات الإنسانية	(٣٠-١)			
٤	أعداد الطلبة إلى قاعة التدريس	(٣٥-١)			

### ٣- طلبية الدراسات العليا

جدول (٧) تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلا (طلبية الدراسات العليا)

النتيجة	الفجوة	النسب المتحققة فعلا	المعيار القياسي	فقرات معيار (طلبية الدراسات العليا) حسب المؤشرات	ت
سلبية	٢	١٠-١٢	١٠-١٠	عدد الطلبة المقبولين إلى أعداد الطلبة المخطط لهم .	١
ايجابي	١	٦-١	٧-١	( تدريسي - طالب )	٢

## خامسا: خدمة المجتمع / آليات التعاون مع المجتمع

جدول (٨) تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلا ( خدمة المجتمع / آليات التعاون مع المجتمع )

ت	فقرات معيار (خدمة المجتمع ) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلا	الفجوة	النتيجة
١	نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين شاركوا بفعالية في خدمة المجتمع إلى عدد هيئة التدريس الإجمالي	%٨٠	%٦٠	%٢٠	سلبية
٢	نسبة نشاطات كليات الجامعة في خدمة المجتمع				
أ	محور النشاطات في مجال العلوم الإدارية والاقتصادية والمحاسبة	%١٠٠	%٧٥	%٢٥	سلبية
ب	محور النشاطات في مجال العلوم القانونية والتشريعية	%١٠٠			
ج	محور النشاطات الطبية وصحة المجتمع	%١٠٠			
د	محور النشاطات العلوم الصرفة	%١٠٠			
هـ	محور أنشطة العلوم الإنسانية	%١٠٠			
و	محور النشاطات الفنية والرياضية	%١٠٠			
ر	محور العلوم الهندسية	%١٠٠			

## سادسا: التعليم والتدريب المستمر

ت	فقرات معيار (التعليم والتدريب المستمر ) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلا	الفجوة	النتيجة
١	نسبة عدد المشتركين في الدورات التدريبية من أعضاء هيئة التدريس إلى مجموع عددهم الإجمالي في كليات الجامعة	%٣٠	%٢٥	%٥	سلبية
٢	نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية من الموظفين إلى نسبة العدد الإجمالي للموظفين في كليات الجامعة	%٣٠	%٢٥	%٥	سلبية
٣	نسبة عدد المشاركين في ورش العمل من التدريسيين إلى مجموع أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة	%٢٥	%٢٥	صفر	
٤	نسبة عدد المشاركين في ورش العمل من الموظفين في الجامعة إلى مجموع الموظفين في كليات الجامعة	%٢٥	%٢٥	صفر	
٥	نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية خارج الجامعة من التدريسيين إلى عدد التدريسيين الإجمالي	%٢٠	%١٥	%٥	سلبية
٦	نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية خارج الجامعة من الموظفين إلى العدد الإجمالي للموظفين في كليات الجامعة	%٢٠	%٥	%١٥	سلبية
٧	نسبة عدد الدورات المقامة في الجامعة (التعليم المستمر ) إلى عدد الدورات المخططة	%١٠٠			

## سابعا: المكتبة العلمية والمعلوماتية

ت	فقرات معيار (المكتبة العلمية والمعلوماتية ) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلا	الفجوة	النتيجة
١	عدد الكتب الإجمالي إلى عدد الطلبة الإجمالي (كتاب - طالب )	١-٦	١-٣	٣	سلبية
٢	عدد الطلبة الإجمالي إلى عدد عناوين الكتب المتوفرة ( طالب - عنوان )	٣-١	٣-١	صفر	
٣	عدد طلبة الدراسات العليا إلى عدد الدوريات والمجلات العلمية المتوفرة ( طالب - دورية )	١٠-١	١٠-١	صفر	
٤	عدد طلبة الدراسات العليا إلى عدد الرسائل والاطاريح الجامعية ( طالب - رسالة )	١٠-١	١٠-١	صفر	
٥	عدد الطلبة من رواد المكتبة إلى العدد الإجمالي للطلبة بالجامعة	١٠-٣	١٠-٣	صفر	
٦	عدد الطلبة الإجمالي إلى عدد الكتب المعارة ( طالب - كتاب معار )	٣-١	٣-١	صفر	
٧	عدد الموظفين ذوي الاختصاص في المكتبات إلى إجمالي الموظفين في مكتبات كليات الجامعة	١٠-٦	٤-١	٦-٥	سلبية
٨	عدد مستخدمي المكتبة الافتراضية إلى مجموع التدريسيين وطلبة الدراسات العليا	١-١	١-١	صفر	

## ثامنا : التدريس والمناهج التعليمية

النتيجة	الفجوة	النسب المتحققة فعلا	المعيار القياسي	فقرات معيار (التدريس والمناهج التعليمية ) حسب المؤشرات	ت
	صفر	%٧٠	%٧٠	استخدام استراتيجيات التدريس المعاصرة إلى العدد الكلي للتدريسيين	١
	صفر	%٣٣	%٣٣	عدد المقررات الدراسية أسبوعيا إلى عدد الساعات المعتمدة في كليات الجامعة (مقرر - ساعة )	٢



## تحليل SWOT

يُبنى تقويم الوضع الحالي على نتائج دراسة التقويم الذاتي للكلية ، فضلاً عن نتائج تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (تحليل سوات ، SWOT ) وذلك لتقديم صورة واقعية لهذا الوضع والتحديات التي تواجه تنفيذ الإستراتيجية وُسبُل مواجهتها والتعامل الإيجابي معها. اذ تواجه الكلية تحديات غير مسبوقة نتيجة تواتر المتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية خلال السنوات العشر الأخيرة، وتفرض هذه التحديات البيئية ضرورة التخطيط الإستراتيجي المبني على أُسس علمية راسخة لمواجهتها وتجاوز انعكاساتها على الأوضاع الداخلية للكلية وأقسامها.

## أولاً: نقاط القوة

سعيًا من الكلية إلى إحداث تغييرات إيجابية في نظم الإدارة تُبنى على فلسفة ونظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي الذي يدعمه اتحاد الجامعات العربية، شرعت الكلية في وضع اللبنة الأولى لنظام إدارة الجودة الشاملة في أقسامها، أملاً في استكمالها، وجني ثماره تدريجياً، مما يُحدث قفزة نوعية في إدارة الكلية وأقسامها وشعبها الإدارية وواقع الخدمات التي تقدمها إلى المجتمع ومؤسسات القطاع الخاص ، وبما ينسجم مع الواقع المتغير الذي يعيشه عالمنا في ظل ثورة المعلومات والتكنولوجيا. ومن نقاط القوة التي تتوافر لإنجاح الإستراتيجية:

- ١- تعدد التخصصات العلمية في الكلية وتنوعها .
- ٢- سعي الكلية المتواصل إلى تحقيق ضمان الجودة والحصول على الاعتماد الأكاديمي ألبرامجي والمؤسسي.
- ٣- شيوع ثقافة التميز والسعي إلى الارتقاء بالكلية.
- ٤- توافر الموارد البشرية والمادية.
- ٥- تميز الكلية بوجود ألقاب علمية عالية.
- ٦- امتلاك الكلية مكتبةً إلكترونية متميزة .
- ٧- موقع الكلية القريب من مركز المدينة.
- ٨- امتلاك الكلية ملاكات مؤهلة لإدارة التعليم الإلكتروني .

## ثانياً : نقاط الضعف

إن تنفيذ الإستراتيجية من المحتمل أن يواجه بعض نقاط الضعف التي ستبرز في المستقبل المنظور، سواء داخل الجامعة أو خارجها، والتي يمكن أن تؤثر في عملية التنفيذ، ومن هذه النقاط:

- ١- قلة الموارد المالية.
- ٢- ضعف التنسيق بين الكلية وسوق العمل .
- ٣- ضعف تبني نظم الإدارة الالكترونية في الكلية .
- ٤- ضعف اعتماد نتائج التوصيف الوظيفي للعاملين في الأجهزة الإدارية للكلية.
- ٥- ضعف تواصل الكلية مع المتخرجين.
- ٦- ضعف نظام الحوافز الذي يُشجع الإبداع والابتكار في البحث العلمي .
- ٧- قدم الأبنية وعدم ملائمتها بما لا يسمح للكلية بالتوسع والمناوره.

## ثالثا : الفرص

- ١- إمكانية فتح مكاتب استشارية في الكلية التخصصات الإدارية والاقتصادية .
- ٢- إمكانية التنسيق مع المنظمات الحكومية والخاصة لعمل شراكات معها وفق تعاقدات مفيدة.
- ٣- إمكانية فتح دورات تدريبية مكثفة لاستقطاب أعداد جيدة من الموظفين ووجود منافسة قوية بين الكليات الحكومية .
- ٤- دعم قيادة الكلية لتنفيذ الإستراتيجية وتضامن أصحاب المصلحة من أجل إنجازها.
- ٥- زيادة الإقبال على برامج الدراسات العليا.
- ٦- تنوع برامج الدراسات العليا في الكلية بما يلبي متطلبات المجتمع.

## رابعاً: التهديدات

تواجه الخطة الإستراتيجية للكلية عدداً من التهديدات الداخلية والخارجية، نذكر منها:

- ١- أعداد الطلبة المقبولين تفوق الخطة الاستيعابية للكلية .
- ٢- منافسة الجامعات والكليات الأهلية، التي بدأت تقتحم تخصصات علمية كانت حكر على الكليات الحكومية.
- ٣- التغير المستمر في متطلبات سوق العمل .
- ٤- التطور المتسارع في المناهج الدراسية العالمية وصعوبة مواكبتها .
- ٥- الوضع الأمني للبلد والذي يمنع استخدام خبرات دولية سواء للتعاون أو التدريب .

## المكونات الأساسية للإستراتيجية

### الرؤية

تحقيق المراكز الأولى محليا على مستوى كليات الإدارة والاقتصاد في مجال البحث العلمي وخدمة المجتمع

### الرسالة

تسعى كلية الإدارة والاقتصاد إلى إعداد وبناء رأس المال الفكري وبما يتلائم مع متطلبات سوق العمل والتنمية الشاملة وفق أفضل استراتيجيات معاصره في التعليم الجامعي و مبادئ إدارة الجودة الشاملة من خلال بناء شراكة مجتمعية فاعلة للمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة و اعتماد المعايير الدولية للعملية التعليمية والبحوث العلمية وخدمة المجتمع عبر تطوير بيئة أكاديمية محفزة للإبداع والابتكار للارتقاء بالأستاذ الجامعي لإعداد خريجين مزودين بالمعارف والمهارات وأخلاقيات المهنة .

# القيم الحاكمة

- ١- النزاهة .
- ٢- الأمانة العلمية .
- ٣- الشفافية والحرية الأكاديمية.
- ٤- التفاني في نشر العلم .
- ٥- خدمة المجتمع .
- ٦- التميز في الأداء .
- ٧- العمل بروح الفريق .

## الأهداف الإستراتيجية

- ١- تزويد طلبة الكلية بالمهارات المعرفية في ظل اتجاهات إدارة الجودة الشاملة .
- ٢- بناء القدرات العلمية والبحثية للأستاذ الجامعي في الكلية .
- ٣- التعاون والتواصل مع منظمات المجتمع المحلي وحل مشاكلها .
- ٤- تحول بحوث الطلبة إلى مشاريع منتجه .
- ٥- العمل على تطوير منظومة العمل الإداري في الكلية .
- ٦- تبني أساليب حديثة في التعليم المدمج.



## جدول البرامج المعدة للتنفيذ والجهات المناهجة ومؤشرات النجاح

مؤشرات النجاح	الجهة المتابعة	الجهة المنفذة	الآليات	البرامج	الهدف الاستراتيجي
تحديث ٥٠% من المناهج على مدى خمس سنوات	المعاون العلمي	- الكلية - الأقسام العلمية	- مخاطبة اللجنة القطاعية في التخصص والحصول على الموافقة - بعد الحصول على الموافقة قيام الأقسام العلمية بإجراء التحديث	تحديث المناهج الدراسية	١- تزويد طلبة الكلية بالمهارات المعرفية في ظل اتجاهات إدارة الجودة الشاملة
ارتفاع عدد البحوث العلمية المنشورة ضمن المستوعبات العالمية	المعاون العلمي	- شعبة الدراسات والتخطيط - التدريسي	- التنسيق مع مركز التعليم المستمر لوضع خطة للورش الخاصة ببناء القدرات البحثية . - إشراك التدريسي بورش افتراضية مع جامعات عالمية	إقامة ورش نوعية متعلقة بأساليب البحث العلمي	٢- بناء القدرات العلمية والبحثية للأستاذ الجامعي في الكلية
ازدياد عدد البحوث المنجزة بنسبة ٥٠% التي تعالج مشاكل المجتمع المحلي	المعاون العلمي	- الكلية - الأقسام العلمية	- مخاطبة الكلية لدوائر الدولة لتزويدها بالمشاكل الخاصة بها - توجيه طلبة الدراسات العليا بالتعاون مع الدوائر	تسخير بحوث طلبة الدراسات العليا لحل مشاكل المجتمع المحلي	٣- التعاون والتواصل مع منظمات المجتمع المحلي وحل مشاكلها

<p>ازدياد عدد الطلبة المسجلين في البرنامج</p>	<p>المعاون العلمي</p>	<p>- الطالب - الكلية</p>	<p>- التسجيل في موقع الوزارة الخاص بالمشاريع الريادية - تقديم جائزة لأفضل بحث منتج.</p>	<p>إلزام طلبة الدراسة الأولية والعليا بدراسة واقع المؤسسات الحكومية والخاصة</p>	<p>٤-تحول بحوث الطلبة إلى مشاريع منتجه</p>
<p>- الاعتماد على النظم الإدارية الالكترونية بنسبة ٤٠% - ارتفاع مستوى الأداء بنسبة ٦٠%</p>	<p>عميد الكلية</p>	<p>- مركز الحاسبة الالكتروني - المعاون الإداري</p>	<p>- تمكين منتسبي الكلية من استخدام برامج النظم الإدارية الحديثة -تطبيق متطلبات الوصف الوظيفي</p>	<p>-اعتماد برامج الحوكمة الكترونية -الاعتماد على الوصف الوظيفي في اختيار الأفراد</p>	<p>٥-العمل على تطوير منظومة العمل الإداري في الكلية</p>
<p>زيادة تفاعل الطلبة بنسبة ٨٠%</p>	<p>القسم العلمي</p>	<p>- الكلية - التدريسي</p>	<p>- منح كتاب شكر وتقدير للأستاذ الجامعي الذي يتبنى أساليب حديثة في التعليم المدمج - يتوجب على كل تدريسي ان يتبنى أساليب حديثة في التعليم المدمج</p>	<p>حث الأساتيد على اعتماد أساليب حديثة في التعليم المدمج</p>	<p>تبنى أساليب حديثة في التعليم المدمج</p>