

إعداد الخطة الإستراتيجية  
لجامعة بابل

قال تعالى

(( أفمن يمشي مكباً على وجهه أهدى أمن يمشي سوياً على صراطٍ مستقيم ))

(الملك ٢٢)

أسماء أعضاء فريق العمل لإعداد الخطة الإستراتيجية

بموجب الأوامر الجامعية (٢٤٧٩) في ٢٠١٣/٢/٥ و (١٠٤٤٩) في ٢٠١٣/٤/٢٥ و (١٢٥٠٥) في ٢٠١٣/٥/١٩ .

أ.م.د. مجبل رفیق مرجان  
عضو فريق العمل  
(إدارة أعمال)

أ.د. سعد طالب الجبوري  
عضو فريق العمل  
(بحوث عمليات)

أ.د. حسين محمد جواد الجبوري  
عضو فريق العمل  
(إدارة وتخطيط تربيوي)

م.م. سناء سلمان شندي  
عضو فريق العمل  
(إدارة الجودة الشاملة)

أ.م. كامل شكير الوظيفي  
عضو فريق العمل  
(أدارة موارد بشرية)

أ.د. أحمد خليل الحسيني  
رئيس اللجنة  
(تنمية بشرية)

## محتويات إعداد الخطة الإستراتيجية لجامعة بابل

مدخل :-

المحور الأول:- ( إعداد الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الإستراتيجية للجامعة)

المحور الثاني :- (وضع معايير وتحديد مؤشرات ) .

المحور الثالث:- (تشخيص الواقع الحالي للجامعة لتحديد الفجوة).

المحور الرابع:- التحليل الرباعي لسوات (SWOT) يتضمن مايلي :-

١- دراسة وتشخيص نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية للجامعة .

٢- دراسة وتحديد نقاط الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية المحيطة بالجامعة .

المحور الخامس :- (صياغة خطة إستراتيجية للجامعة لتحقيق أهدافها) .

المحور السادس:- (الموازنة التخطيطية للخطة الإستراتيجية) .

المحور السابع:- (المتابعة والتقييم) .

١

## الخطة الإستراتيجية للارتقاء والنهوض بجامعة بابل للأعوام (٢٠١٣-٢٠٢٠)

### مدخل:

تسعى الجامعة إلى تحقيق مكانة متميزة في بيئة أعمالها مع تهيئة مناخ تعليمي يتصف بالانفتاح والديناميكية ، ويتبنى تسويق الخدمات التعليمية والأبحاث والاستشارات في إطار الجامعة المنتجة لخدمة المجتمع والحرص على تنمية رأس المال الفكري المتاح لديها ومضاعفة قدراتها التنافسية لتحقيق مركز تنافسي متميز بين منافسيها ، ولا سبيل أمام الجامعة سوى تحركها على وفق رؤية متكاملة ورسالة واضحة وقيم جوهرية وأهداف إستراتيجية واقعية والاستفادة من إمكاناتها التقنية ومواردها البشرية والمالية والمادية المتاحة بما يحقق طموحات الجامعة في الارتقاء والنهوض بالواقع التعليمي.

إن واقع الجامعة يؤكد وجود تفاوت واضح في إمكانات وقدرات الجامعة الحالية والمستقبلية فضلاً عن عدم تبلور مفهوم التفكير الاستراتيجي لدى الكثير من القيادات الجامعية وعدم دراية الكثير منهم بمكونات البيئة الداخلية وقلة التعامل مع البيئة الخارجية وما يرتبط بذلك من عدم وضوح المسارات والتوجهات المستقبلية للتعرف على نقاط القوة والفرص المتاحة وكيفية استثمارها والاستفادة منها ،

وتحديد أوجه الضعف والتهديدات (القيود) القائمة والمحتملة وكيفية التعامل معهما والحد من تأثيراتها السلبية .

في ضوء تزايد انحسار الفواصل المعلوماتية بين المجتمعات والمؤسسات بما فيها الجامعات ، واتساع نطاق تقنيات الاتصالات والمعلومات وتنوع مجالات التفاعلات والتأثيرات فيما بينهما ، وبين البيئات الداخلية والخارجية للجامعة ، يكون التخطيط الاستراتيجي هو الأداة المهنية الفاعلة لبقاء الجامعة واستقرارها ونموها وتطويرها في مسيرتها المستقبلية.

وتود اللجنة بهذا الجهد المساهمة لتحفيز القادة والعاملين في الجامعة لبذل المزيد من الجهد للعمل على تحديث معرفتهم وتنمية مهاراتهم وتطوير قدراتهم في مجالات التفكير والإدارة والتخطيط الاستراتيجي . وتطبيق هذه المعارف في البيئة الأكاديمية للارتقاء والنهوض بالتعليم الجامعي وتلبية متطلبات سوق العمل واحتياجات المجتمع .

٢

## المحور الأول

### إعداد الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الإستراتيجية

#### الرؤية

الريادة في التعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع لتصبح جامعة بابل متميزة ورائدة في الإبداع والابتكار وطنياً وعربياً وعالمياً في ظل مجتمع المعرفة لتحقيق التنمية المستدامة .

#### رسالة الجامعة

- ١- إعداد خريجين مزودين بالعلوم والمعارف والمهارات الأساسية ولديهم الدافعية للتعليم والتعلم.
- ٢- بناء جيل من الخريجين قادر على استخدام وتوظيف التقانات الحديثة .
- ٣- الارتقاء بالأستاذ الجامعي من خلال أيجاد بيئة جامعية محفزة لعملية الإبداع والابتكار.

- ٤- التميّز والارتقاء بالبحث العلمي واعتماد المعايير الدولية في العملية التعليمية .
- ٥- بناء شراكة مجتمعية فاعلة للمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.
- ٦- تقديم روى معاصرة للتعليم الجامعي وإدارة الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي والمحافظة على البيئة .
- ٧- إعداد وبناء رأس المال الفكري وفق احتياجات سوق العمل المعاصر وخطط التنمية الشاملة.
- ٨- خلق القيادة المتميزة والمنظومة الإدارية المعاصرة التي تعمل بروح الفريق الواحد .

### القيم

- ١- ترسيخ ثقافة حب الوطن والانتماء.
- ٢- الالتزام بالقيم الأخلاقية والاجتماعية .
- ٣- الشفافية والحرية والإخلاص .
- ٤- الالتزام بمعايير إدارة الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي .
- ٥- العدل والمساواة بين أفراد المجتمع .
- ٦- التسامح الفكري وقبول الرأي الآخر .
- ٧- تعزيز مفهوم البيئة الجامعية النظيفة .

٣

### الأهداف الإستراتيجية لجامعة بابل

أولاً :- تزويد طلبة الجامعة بالعلوم والمعارف والمهارات العلمية في ظل اتجاهات إدارة الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي .

ثانياً :- الارتقاء بأداء الأسناذ الجامعي وبناء قدراته العلمية والتربوية والمهنية.

ثالثاً :- تطوير وتقويم طرائق التدريس والمناهج التعليمية بحيث تواكب ركب التطور العلمي .

رابعاً :- العمل على تهيئة بيئة جامعية محفزة للإبداع والنتاج العلمي .

خامساً :- اعتماد المعايير الدولية لتطوير حركة البحث العلمي والدراسات العليا في الجامعة .

سادساً :- تدريب القيادات الجامعية وتنمية قدراتها الإدارية .

سابعاً :- تطوير المنظومات الإدارية الداعمة للجامعة.

ثامناً :- تنمية الموارد البشرية واستثمارها لتلبية متطلبات الجامعة والمجتمع .

تاسعاً :- التوسع في البرامج الجامعية وتطويرها لخدمة المجتمع وموائمتها لسوق العمل .

عاشراً :- الانفتاح والتواصل مع المجتمعات وطنياً وعربياً وعالمياً .

الحادي عشر :- بناء وتطوير البنى التحتية للجامعة والمساهمة في تطوير البيئة المحلية .

الثاني عشر :- اعتماد مبدأ الجامعة المنتجة .

؛

## المحور الثاني

### المعايير و المؤشرات

المعايير و المؤشرات :-

أولاً :- الموارد البشرية :-

#### ١ - التدريسيين

- ❖ نسبة التدريسيين حملة الدكتوراه (لقب أستاذ) إلى عدد التدريسيين الإجمالي ٣٠% (مؤشر ايجابي) .
- ❖ نسبة حملة الدرجات العلمية (أستاذ + أستاذ مساعد) إلى عدد التدريسيين الإجمالي ٧٠% (مؤشر ايجابي) .
- ❖ نسبة حملة شهادة الدكتوراه إلى عدد التدريسيين الإجمالي ٨٠% (مؤشر ايجابي) .
- ❖ مدة خدمة التدريسيين للفئة (١١- ٢٠) إلى عدد التدريسيين الإجمالي ٦٠% (مؤشر ايجابي) .
- ❖ أعمار التدريسيين ضمن الفئات العمرية (٣٥- ٤٤) (٤٥- ٥٤) إلى عدد التدريسيين الإجمالي ٧٠% (مؤشر ايجابي) .



## ٢- الموظفين والعمال

- ❖ نسبة عدد الموظفين (دبلوم عالي + بكالوريوس + دبلوم فني ) إلى عدد الموظفين الإجمالي ٦٠% (مؤشر ايجابي) .
- ❖ نسبة عدد الموظفين (إعدادية +متوسطة + ابتدائية) إلى عدد الموظفين الإجمالي أكثر من ٢٠% (مؤشر سلبي) .
- ❖ نسبة عدد العمال (يقرأ ويكتب) إلى عدد العمال الإجمالي ٢٠% فأكثر (مؤشر سلبي) .
- ❖ نسبة عدد الموظفين من الفئة العمرية للموظفين (٣٠-٣٩) سنة إلى عدد الموظفين الإجمالي ٦٠% (مؤشر ايجابي) .
- ❖ نسبة عدد الموظفين ممن لديهم خدمة ضمن الفئة ( ١١-٢٠ ) سنة إلى عدد الموظفين الإجمالي ٦٠% (مؤشر ايجابي) .

## ثانياً:- البنى التحتية:

- ١- أبنية عمادات الكليات:
  - ❖ نسبة توفر أبنية عمادات الكليات ٩٠% (مؤشر ايجابي) .
- ٢- الأبنية الملحقة:-
  - ❖ نسبة توفر الأبنية الملحقة في كليات الجامعة ٩٠% (مؤشر ايجابي) .
- ٣- القاعات والمراكز الملحقة:-
  - ❖ نسبة توفر القاعات والمراكز الملحقة في كليات الجامعة ٩٠% (مؤشر ايجابي) .
- ٤- أبنية الأقسام العلمية:-
  - ❖ نسبة توفر أبنية الأقسام العلمية ٩٠% (مؤشر ايجابي) .
- ٥- الملحقات الأخرى:-
  - ❖ نسبة توفر الملحقات الأخرى في كليات الجامعة ٩٠% (مؤشر ايجابي) .

## ثالثاً:- البحوث والمجلات العلمية والتأليف والترجمة:

- ١- نسبة عدد البحوث المنشورة إلى عدد التدريسيين ٩٠% (مؤشر ايجابي) .
- ٢- نسبة عدد البحوث المنشورة في الخارج إلى عدد البحوث الإجمالي ٥٠% (مؤشر ايجابي) .
- ٣- نسبة عدد الكتب المؤلفة والمترجمة إلى عدد التدريسيين الإجمالي ١٠% فأكثر (مؤشر ايجابي) .
- ٤- نسبة عدد الكليات التي تصدر مجلة علمية إلى عدد كليات الجامعة ٩٠% (مؤشر ايجابي) .

## رابعاً:- الهيكل التنظيمي:

يتوفر لدى رئاسة جامعة بابل وكلياتها هيكل تنظيمي ، ويفضل مراجعته بهدف تطويره في ضوء الاتجاهات المستقبلية للجامعة ، بحيث يتضمن كل مقومات نجاح الخارطة التنظيمية ( الصلاحيات والمسؤوليات ، التنسيق والاتصالات ، التوصيف الوظيفي الدقيق ، المركزية واللامركزية ) .

#### خامساً:- الطلبة:

##### أ- طلبة الدراسات الأولية الصباحية

- ١- (تدريسي - طالب) إذا كان المعيار ضمن (١٠-١) تخصصات طبية و(٢٠-١) تخصصات علمية و(١-٣٠) تخصصات إنسانية (مؤشر ايجابي) .
- ٢- أعداد الطلبة لكل قاعة تدريس (٣٥-١) (مؤشر ايجابي) .

##### ب- طلبة الدراسات الأولية المسائية

- ١- (تدريسي - طالب) إذا كان المعيار ضمن (١٠-١) تخصصات طبية و(٢٠-١) تخصصات علمية و(١-٣٠) تخصصات إنسانية (مؤشر ايجابي) .
- ٢- أعداد الطلبة لكل قاعة تدريس (٣٥-١) (مؤشر ايجابي) .

##### ٥- طلبة الدراسات العليا

- ١- الطلبة المقبولين فعلاً إلى أعداد الطلبة المخطط لهم (١٠-١٠) (مؤشر ايجابي) .
- ٢- (تدريسي - طالب) (٧-١) (مؤشر ايجابي) .

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

٦

#### سادساً:- خدمة المجتمع / آليات التعاون مع المجتمع:

- ١- نسبة التدريسيين الذين شاركوا بفعالية في خدمة المجتمع إلى عدد التدريسيين الإجمالي (٨٠%) (مؤشر ايجابي) .
- ٢- نسبة نشاطات كليات الجامعة في خدمة المجتمع ١٠٠% (مؤشر ايجابي) .

#### سابعاً:- التعليم والتدريب المستمر:

- ١- نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية من التدريسيين إلى مجموع عددهم الإجمالي في كليات الجامعة ٣٠% (مؤشر ايجابي) .
- ٢- نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية من الموظفين إلى نسبة العدد الإجمالي للموظفين في كليات الجامعة ٣٠% (مؤشر ايجابي) .
- ٣- نسبة عدد المشاركين في ورش العمل من التدريسيين في الجامعة إلى عددهم الإجمالي في كليات الجامعة ٢٥% (مؤشر ايجابي) .

- ٤- نسبة عدد المشاركين في ورش العمل من الموظفين في الجامعة الى مجموع الموظفين الإجمالي ٢٥% (مؤشر ايجابي) .
- ٥- نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية خارج الجامعة من التدريسيين الى عددهم التدريسيين الإجمالي ٢٠% (مؤشر ايجابي) .
- ٦- نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية خارج الجامعة من الموظفين الى عددهم الإجمالي في كليات الجامعة ٢٠% (مؤشر ايجابي) .
- ٧- عدد الدورات المقامة في الجامعة (التعليم المستمر) الى عدد الدورات المخططة ١٠٠% (مؤشر ايجابي) .

#### ثامناً:- المكتبة العلمية والمعلوماتية:

- ١- عدد الكتب الإجمالي الى عدد الطلبة الإجمالي (كتاب - طالب) (٦-١) (مؤشر ايجابي) .
- ٢- عدد الطلبة الإجمالي الى عدد عناوين الكتب المتوفرة (طالب- عنوان) (١-٣) (مؤشر ايجابي) .
- ٣- عدد طلبة الدراسات العليا الى عدد الدوريات والمجلات العلمية المتوفرة (طالب- دورية) (١٠-١) (مؤشر ايجابي) .
- ٤- عدد طلبة الدراسات العليا الى عدد الرسائل و الاطاريح الجامعية (طالب - رسالة) (١٠-١) (مؤشر ايجابي) .
- ٥- عدد الطلبة من رواد المكتبة الى العدد الإجمالي للطلبة في الجامعة (١٠-٣) (مؤشر ايجابي) .
- ٦- عدد الطلبة الإجمالي الى عدد الكتب المعارة (طالب- كتاب معار) (١-٣) (مؤشر ايجابي) .
- ٧- عدد الموظفين من ذوي الاختصاص في المكتبات الى الإجمالي الموظفين في مكتبات كليات الجامعة (١٠-٦) (مؤشر ايجابي) .
- ٨- عدد مستخدمي المكتبة الافتراضية الى مجموع التدريسيين وطلبة الدراسات العليا (١-١) (مؤشر ايجابي) .

#### تاسعاً:- التدريس والمناهج التعليمية

- ١- نسبة استخدام استراتيجيات التدريس المعاصرة إلى العدد الكلي للتدريسيين ٧٠% (مؤشر ايجابي) .
- ٢- عدد المقررات الدراسية أسبوعياً إلى عدد الساعات المعتمدة في القسم العلمي الواحد (مقرر- ساعة) ٣٣% (مؤشر ايجابي) .

#### عاشراً :- الموازنة التخطيطية

## المحور الثالث

### (تشخيص الواقع الحالي للجامعة لتحديد الفجوة)

#### تمهيد

انطلاقاً من أهمية المعايير الكمية التي تقيس أداء الجامعة وفقاً 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 وبالتالي تقليل الفجوة , لذلك فإن استخدام المعايير العلمية الصحيحة أصبح كفيلاً بتحقيق نتائج فاعلة.

إن المعيار المستهدف في هذه الخطة هو مقارنة المعيار القياسي مع المتحقق فعلاً لتحديد الفجوة للأهداف المخططة التي تضمنتها الخطة الإستراتيجية للجامعة.

### أولاً:- الموارد البشرية.

#### ١ - التدريسيين.

في ضوء البيانات والمعلومات التي توفرت للجنة حول أعداد التدريسيين حسب (الشهادة ، الدرجة العلمية ، مدة الخدمة و الفئة العمرية) في رئاسة الجامعة وكلياتها ويمكن إدراج جدول (١) الذي يمثل مقارنة بين المعيار القياسي و المتحقق فعلاً لإيجاد الفجوة .

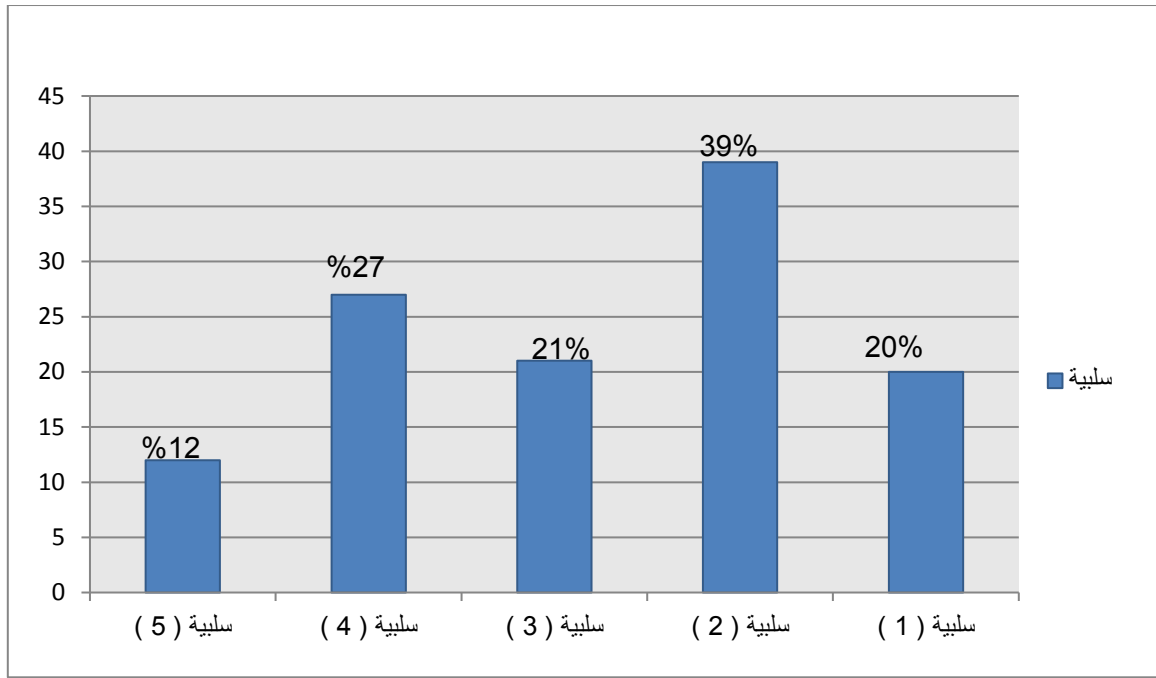
#### جدول (١)

تحديد الفجوة حسب المعيار القياسي المتحقق فعلاً

ت	فقرات معيار (التدريسيين) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
---	--	--------------------	----------------------------	--------	---------

١	نسبة حملة الدكتوراه ( لقب أستاذ ) إلى عدد التدريسيين الإجمالي.	٣٠%	١٠%	٢٠%	سلبية
٢	نسبة حملة الدرجات العلمية (أستاذ + أستاذ مساعد) إلى عدد التدريسيين الإجمالي.	٧٠%	٣١%	٣٩%	سلبية
٣	نسبة حملة شهادة الدكتوراه إلى عدد التدريسيين الإجمالي.	٨٠%	٥٩%	٢١%	سلبية
٤	مدة خدمة التدريسيين للفئة (١١-٢٠) سنة إلى عدد التدريسيين الإجمالي.	٦٠%	٣٣%	٢٧%	سلبية
٥	أعمار التدريسيين ضمن الفئات العمرية (٣٥-٤٤) و(٤٥-٥٤) إلى عدد للتدريسيين الإجمالي.	٧٠%	٥٨%	١٢%	سلبية

يظهر من الجدول أعلاه بأن نتائج فقرات التدريسيين كانت سلبية في مجملها. كما موضح بالشكل (١).



شكل (1)

يوضح نسبة الفجوة لفقرات التدريسيين

## ٢- الموظفين

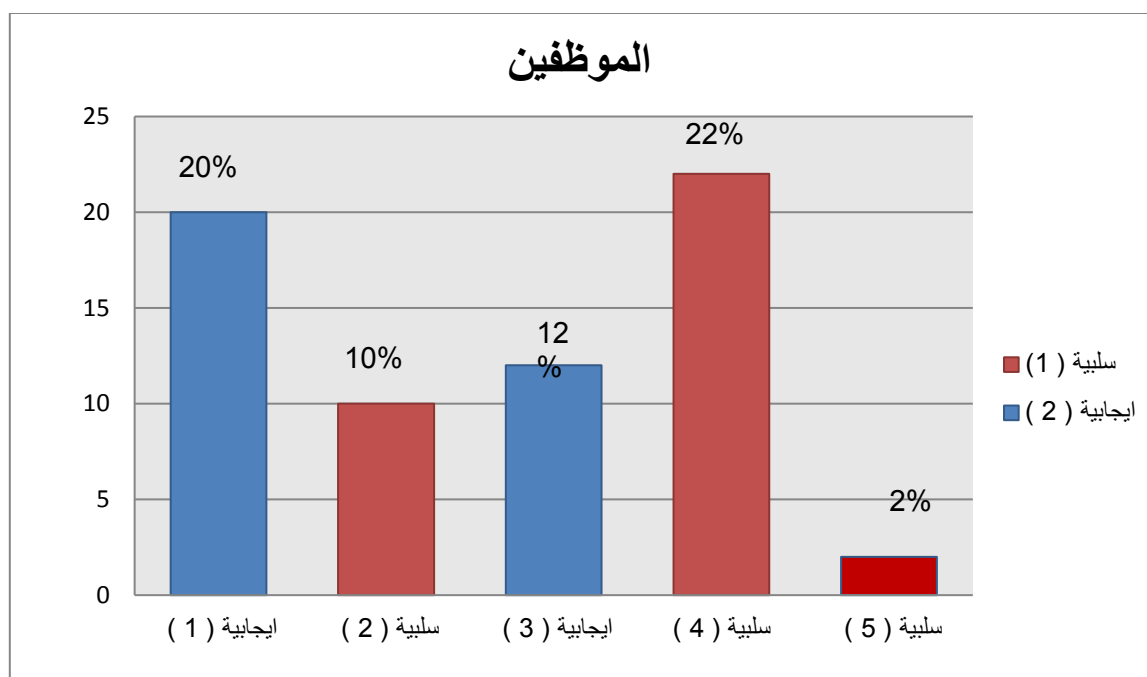
في ضوء البيانات والمعلومات التي توفرت للجنة حول (التحصيل العلمي، العنوان الوظيفي، الفئة العمرية ومدّة الخدمة للموظفين) في رئاسة الجامعة وكلياتها ويمكن إدراج جدول (٢) الذي يمثل مقارنة بين المعيار القياسي والمؤشر المتحقق فعلاً لإيجاد الفجوة.

## جدول (٢)

تحديد الفجوة حسب المعيار القياسي والمتحقق فعلاً (الموظفين والعمال)

نتيجة	الفجوة	النسب المتحققة فعلا	المعيار القياسي	فقرات معيار (الموظفين والعمال) حسب المؤشرات	ت
ايجابية	٢٠%	٨٠%	٦٠%	نسبة الموظفين (دبلوم عالي + بكالوريوس + دبلوم فني) الى عدد الموظفين الإجمالي.	١
سلبية	١٠%	٣٠%	٢٠% فأقل	نسبة عدد الموظفين (إعدادية + متوسطة + ابتدائية) الى عدد الموظفين الإجمالي.	٢
ايجابية	١٢%	٨%	٢٠% فأقل	نسبة عدد العمال (يقرا ويكتب) إلى عدد الموظفين الإجمالي.	٣
سلبية	٢٢%	٣٨%	٦٠%	نسبة عدد الموظفين من الفئة العمرية للموظفين (٣٠ - ٣٩) سنة الى عدد للموظفين الإجمالي.	٤
سلبية	٢%	٥٨%	٦٠%	نسبة عدد الموظفين ممن لديهم خدمة ضمن فئة (١١ - ٢٠) سنة الى عدد الموظفين الإجمالي.	٥

يظهر من الجدول أعلاه بان النتيجة كانت سلبية في مجملها. كما موضح بالشكل (٢).



شكل (٢)

يوضح نسبة الفجوة لفقرات الموظفين والعمال



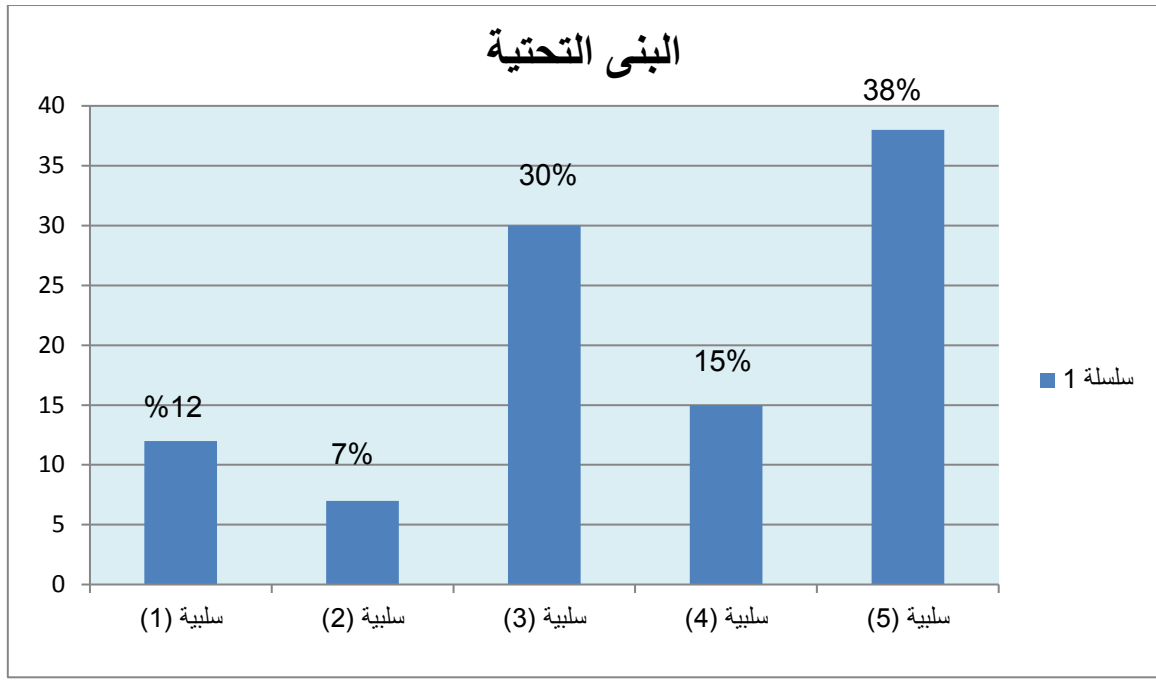
في ضوء البيانات والمعلومات التي توفرت للجنة حول البنى التحتية المتضمنة (أبنية عمادات الكليات، الأبنية الملحقة، القاعات والمراكز، أبنية الأقسام العلمية والملحقات الأخرى) كما مبين في الملحق ( ١ ) ويمكن إدراج الجدول (٣) الذي يوضح المقارنة بين المعيار القياسي والمتحقق فعلاً لإيجاد الفجوة.

### الجدول (٣)

تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلاً (البنى التحتية)

ت	فقرات معيار (البنى التحتية) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
١	نسبة توفر أبنية عمادات كليات الجامعة.	٩٠%	٧٨%	١٢%	سلبية
٢	نسبة توفر الأبنية الملحقة في كليات الجامعة.	٩٠%	٨٣%	٧%	سلبية
٣	نسبة توفر القاعات والمراكز الملحقة في كليات الجامعة.	٩٠%	٦٠%	٣٠%	سلبية
٤	نسبة توفر أبنية الأقسام العلمية في كليات الجامعة.	٩٠%	٧٥%	١٥%	سلبية
٥	نسبة توفر الملحقات الأخرى في كليات الجامعة.	٩٠%	٥٢%	٣٨%	سلبية

تبين من نتائج الجدول (٣) أن النتيجة ذات مؤشرات سلبية. وتجدر الإشارة في هذا المجال بأن معظم الأبنية قديمة لاتواكب البيئة الأكاديمية الحالية والمستقبلية. كما موضح بالشكل (٣).



شكل (٣)

يوضح نسبة الفجوة لفقرات البنى التحتية

### ثالثاً :- البحوث والمجلات العلمية والتأليف والترجمة

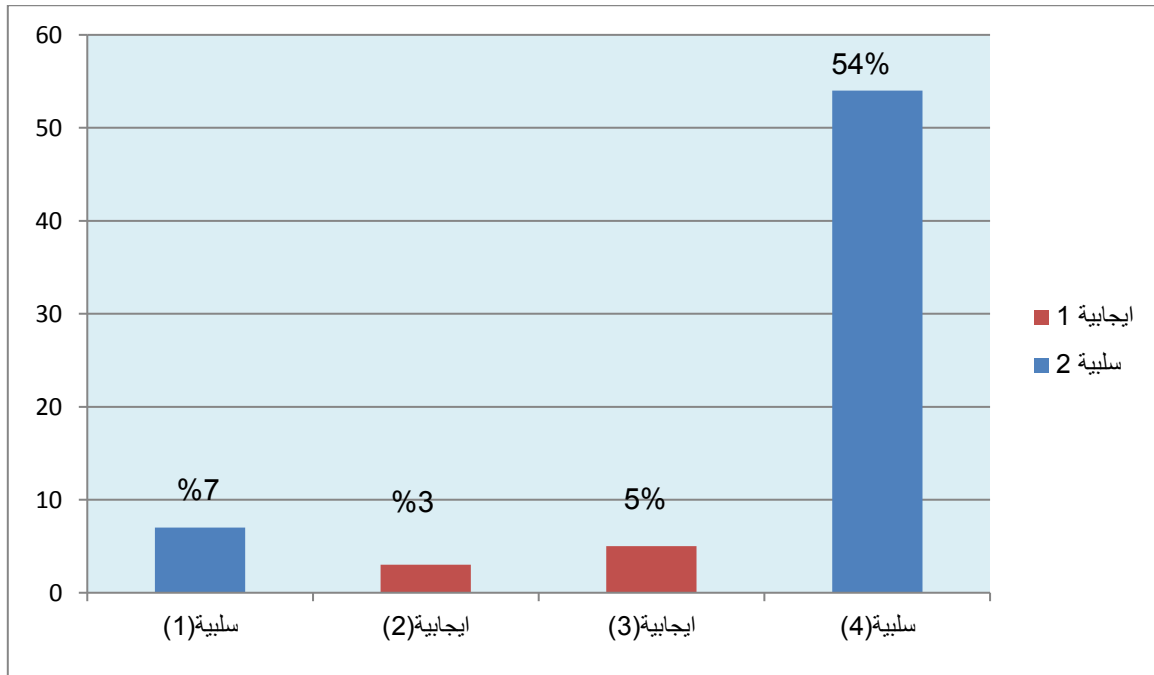
من خلال البيانات والمعلومات التي توفرت للجنة حول أعداد البحوث المنشورة داخليا وخارجيا ، عدد المجلات العلمية وعدد الكتب المؤلفة والمترجمة الصادرة من كليات الجامعة ويمكن إدراج جدول (٤) الذي يبين المقارنة بين المعيار القياسي والمتحقق فعلاً لإيجاد الفجوة.

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
١	نسبة عدد البحوث المنشورة الى عدد التدريسيين.	٩٠%	٨٣%	٧%	سلبية
٢	نسبة عدد البحوث المنشورة في الخارج الى عدد البحوث الإجمالي.	٥٠%	٥٣%	٣%	ايجابية
٣	نسبة عدد الكتب المؤلفة والمترجمة الى عدد التدريسيين الإجمالي.	١٠%	١٥%	٥%	ايجابية
٤	نسبة عدد الكليات التي تصدر مجلة علمية الى عدد كليات الجامعة.	٩٠%	٣٦%	٥٤%	سلبية

يتضح من نتائج الجدول (٤) بان هناك تعادل بالنتائج كمعدل عام. كما أن عدد البحوث المنشورة في الخارج وعدد الكتب المؤلفة نتيجتها ايجابية في الجامعة. كما هو موضح بالشكل (٤).

البحوث والمجلات العلمية والتأليف والترجمة



شكل (٤)

يوضح نسبة الفجوة لفقرة (البحوث والمجلات العلمية والتأليف والترجمة)

## رابعاً :- الهيكل التنظيمي

يتوفر لدى رئاسة جامعة بابل وكلياتها هيكل تنظيمي ، يفضل مراجعته وتطويره في ضوء الاتجاهات المستقبلية للجامعة 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...الجدول (٧،٦،٥) والخاصة بطلبة الدراسات الأولية الصباحية، الدراسات الأولية المسائية والدراسات العليا تمثل مقارنة بين المعيار القياسي والمتحقق فعلاً لإيجاد الفجوة.

### ١- طلبة الدراسات الأولية الصباحية

جدول (٥)

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

ت	فقرات معيار (الطلبة الصباحي) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	المعيار المتحقق فعلاً	الفجوة	النتيجة
١ أ-	(تدريسي – طالب) :- (تدريسي – طالب) التخصصات الطبية.	(١٠ - ١)	(١٠ - ١)	صفر	ايجابية
ب-	(تدريسي – طالب) التخصصات العلمية.	(٢٠ - ١)	(٧ - ١)	(١٣ - ١)	ايجابية
ج-	(تدريسي – طالب) التخصصات الإنسانية.	(٣٠ - ١)	(٢١ - ١)	(٩ - ١)	ايجابية
٢	أعداد الطلبة الى قاعة التدريس.	(٣٥ - ١)	(٥٠ - ١)	(١٥ - ١)	سلبية

أوضح من الجدول أعلاه بأن النتائج كانت ايجابية في مجملها من وجهة نظر العملية التعليمية

## ٢- طلبة الدراسات الأولية المسائية

جدول (٦)

تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلاً (طلبة الدراسات الأولية المسائية)

ت	فقرات معيار (الطلبة المسائي) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	المتحقق فعلاً	الفجوة	النتيجة
١	( تدريسي - طالب ) أ- ( تدريسي - طالب ) التخصصات طبية.	( ١٠ - ١ )	-----	-----	-----
ب-	( تدريسي - طالب ) التخصصات العلمية.	( ٢٠ - ١ )	( ٧ - ١ )	( ١٣ - ١ )	ايجابية
ج-	( تدريسي - طالب ) التخصصات الإنسانية.	( ٣٠ - ١ )	( ٢١ - ١ )	( ٩ - ١ )	سلبية
٢	أعداد الطلبة الى قاعة التدريس.	( ٣٥ - ١ )	( ٦٠ - ١ )	( ٢٥ - ١ )	سلبية

## ٣- طلبة الدراسات العليا

جدول (٧)

تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلاً (طلبة الدراسات العليا)

ت	فقرات معيار (طلبة الدراسات العليا) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	المتحقق فعلاً	الفجوة	النتيجة
١	عدد الطلبة المقبولين الى أعداد الطلبة المخطط لهم.	( ١٠ - ١٠ )	( ١٠ - ١٠ )	صفر	ايجابية
٢	( تدريسي - طالب ).	( ٧ - ١ )	( ٣ - ١ )	( ٤ - ١ )	ايجابية

أتضح من الجدول أعلاه أن القبول بالدراسات العليا كان كما مخطط له في حين إن مؤشر (تدريسي-طالب) كان ايجابي من وجهة نظر العملية التعليمية.

**سادسا :- خدمة المجتمع / آليات التعاون مع المجتمع:**

في ضوء البيانات والمعلومات التي توفرت للجنة حول خدمة المجتمع/آليات التعاون مع المجتمع يمكن إدراج الجدول (٨) الذي يمثل مقارنة بين المعيار القياسي والمتحقق فعلاً لإيجاد الفجوة.

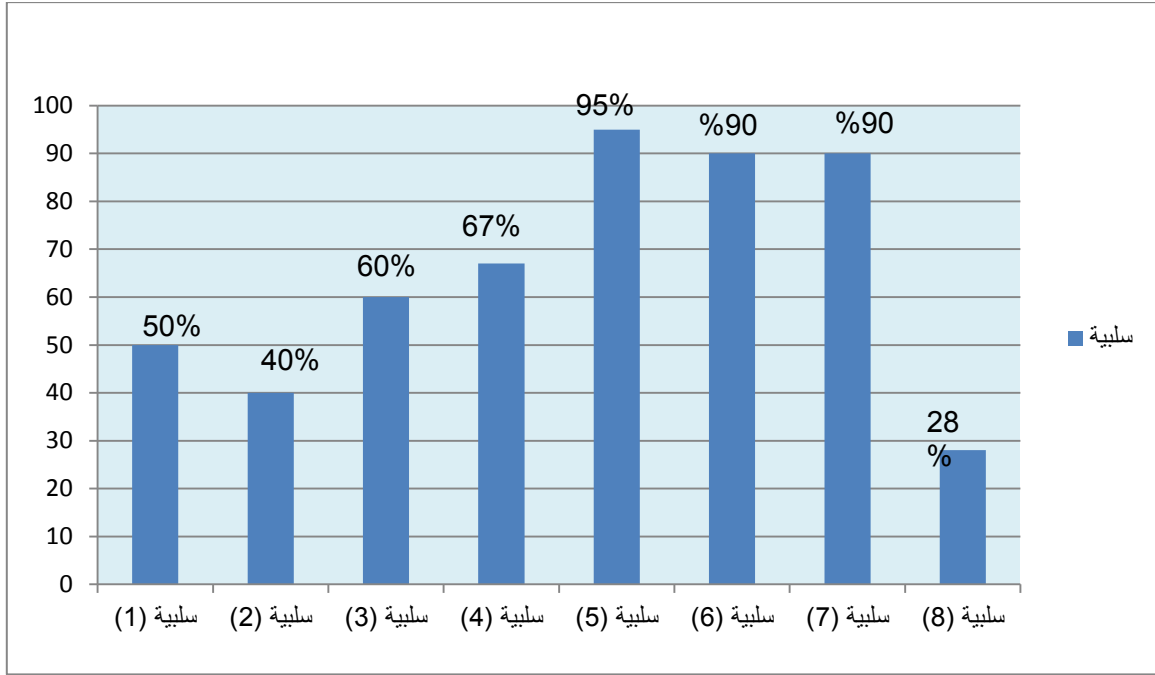
جدول (٨)

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
١	نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين شاركوا بفعالية في خدمة المجتمع الى عدد هيئة التدريس الإجمالي.	٨٠%	٣٠%	٥٠%	سلبية
٢	نسبة نشاطات كليات الجامعة في خدمة المجتمع :-				
أ-	محور النشاطات في مجال العلوم الإدارية والاقتصادية والمحاسبية.	١٠٠%	٦٠%	٤٠%	سلبية
ب-	محور النشاطات في مجال العلوم القانونية والتشريعية.	١٠٠%	٤٠%	٦٠%	سلبية
ج-	محور النشاطات الطبية وصحة المجتمع.	١٠٠%	٣٣%	٦٧%	سلبية
د-	محور النشاطات العلوم الصرفة.	١٠٠%	٥%	٩٥%	سلبية
هـ -	محور أنشطة العلوم الإنسانية.	١٠٠%	١٠%	٩٠%	سلبية
و-	محور النشاطات الفنية والرياضية.	١٠٠%	١٠%	٩٠%	سلبية
ز-	محور العلوم الهندسية.	١٠٠%	٧٢%	٢٨%	سلبية

أتضح من الجدول (٨) أن النتيجة كانت سلبية لجميع الفقرات. وكما موضح بالشكل (٨).

## (آليات التعاون مع المجتمع)



شكل (٨)

يوضح نسبة الفجوة في خدمة المجتمع (آليات التعاون مع المجتمع )

## سابعاً : التعليم والتدريب المستمر:

في ضوء البيانات والمعلومات التي توفرت للجنة حول التعليم والتدريب المستمر ويمكن إدراج الجدول (٩) الذي يمثل مقارنة بين المعيار القياسي والمؤشر لإيجاد الفجوة.

جدول (٩)

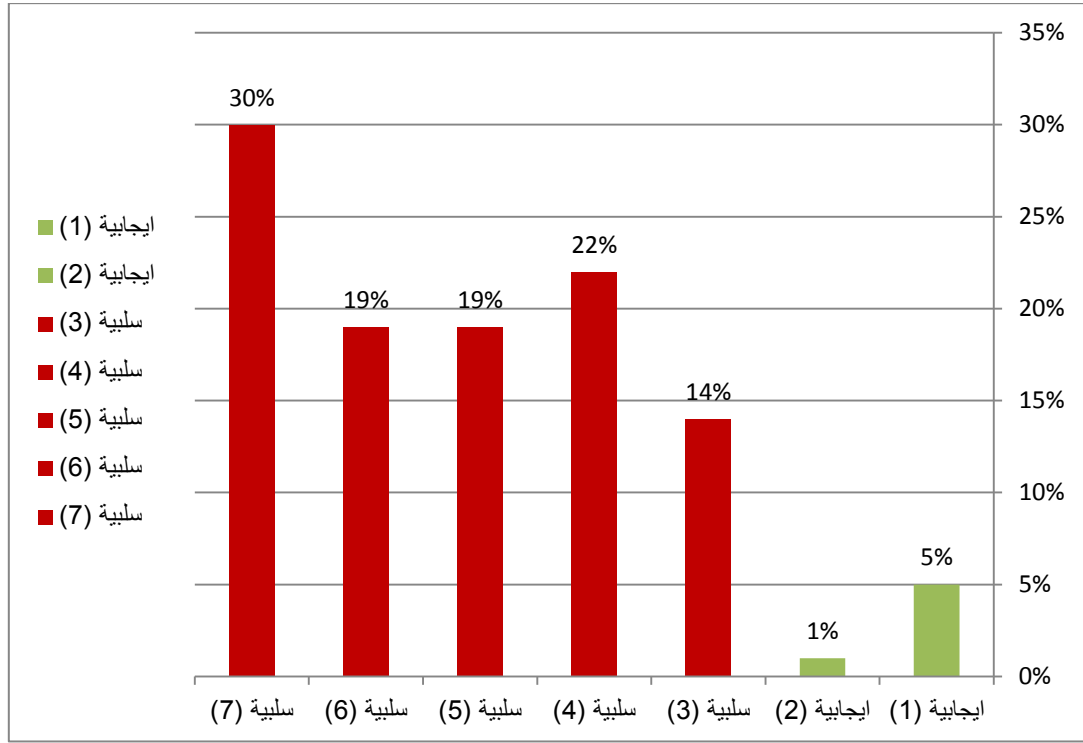
تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلاً (التعليم والتدريب المستمر)

ت	فقرات معيار (التعليم والتدريب المستمر) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
١	نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية من أعضاء هيئة التدريس إلى مجموع عددهم الإجمالي في كليات الجامعة.	٣٠%	٣٥%	٥%	ايجابية
٢	نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية من الموظفين إلى نسبة العدد الإجمالي للموظفين في كليات الجامعة.	٣٠%	٣١%	١%	ايجابية
٣	نسبة عدد المشاركين في ورش العمل من التدريسيين إلى مجموع أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة.	٢٥%	١١%	١٤%	سلبية
٤	نسبة عدد المشاركين في ورش العمل من الموظفين في الجامعة إلى مجموع الموظفين في كليات الجامعة.	٢٥%	٣%	٢٢%	سلبية
٥	نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية خارج الجامعة من التدريسيين إلى عدد التدريسيين الإجمالي.	٢٠%	١١%	١٩%	سلبية
٦	نسبة عدد المشاركين في الدورات التدريبية خارج الجامعة من الموظفين إلى العدد الإجمالي للموظفين في كليات الجامعة.	٢٠%	١%	١٩%	سلبية
٧	نسبة عدد الدورات المقامة في الجامعة (التعليم المستمر) إلى عدد الدورات المخططة.	١٠٠%	٧٠%	٣٠%	سلبية

أُضح من الجدول (٩) أن النتيجة سلبية في مجملها.



## (التعليم والتدريب المستمر)



شكل (٩)

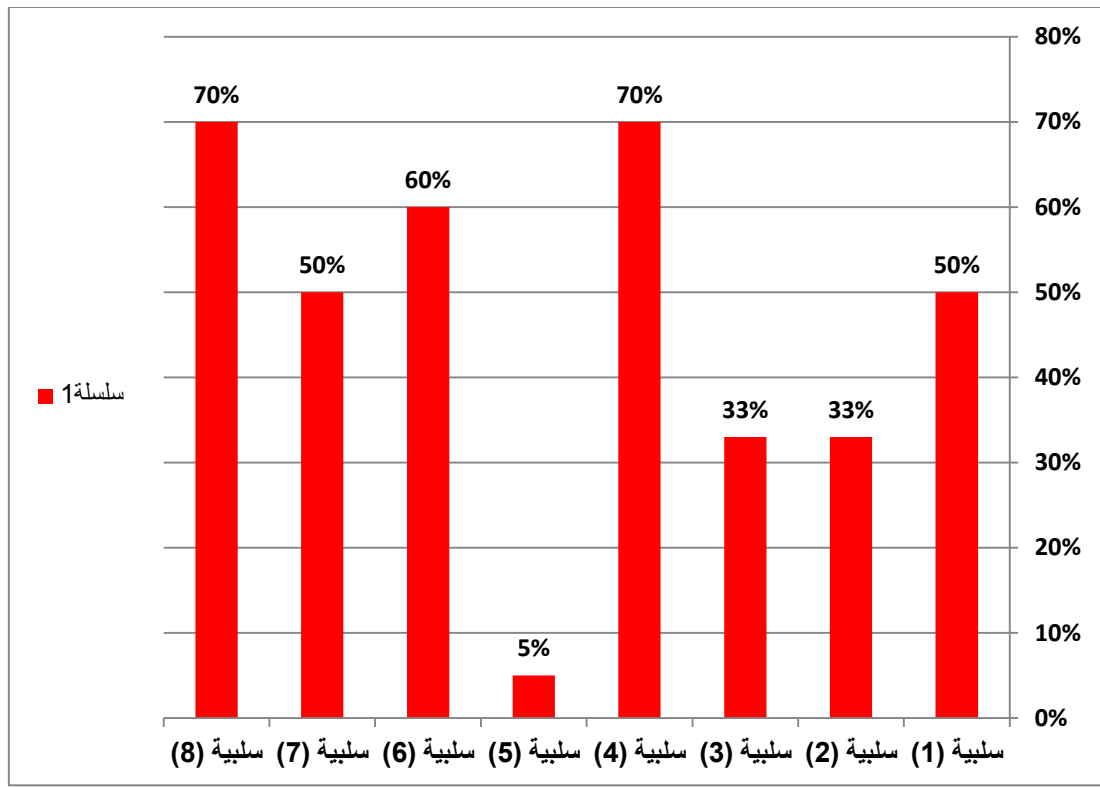
يوضح نسبة الفجوة في التعليم والتدريب المستمر

## ثامنا :- المكتبة العلمية والمعلوماتية

في ضوء البيانات والمعلومات التي توفرت للجنة حول المكتبة العلمية والمعلوماتية ويمكن إدراج جدول (١٠) الذي يمثل مقارنة بين المعيار القياسي والمتحقق فعلاً لإيجاد الفجوة.

ت	فقرات معيار (المكتبة العلمية والمعلوماتية) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	المتحقق فعلاً	الفجوة	النتيجة
١	عدد الكتب الإجمالي الى عدد الطلبة الإجمالي (كتاب- طالب) .	(١-٦)	(١-٣)	٥٠%	سلبية
٢	عدد الطلبة الإجمالي الى عدد عناوين الكتب المتوفرة (طالب - عنوان).	(٣-١)	(٢-١)	٣٣%	سلبية
٣	عدد طلبة الدراسات العليا الى عدد الدوريات والمجلات العلمية المتوفرة (طالب - دورية).	(١٠-١)	(٧-١)	٣٣%	سلبية
٤	عدد طلبة الدراسات العليا الى عدد الرسائل الاطاريح الجامعية(طالب-رسالة).	(١٠-١)	(٣-١)	٧٠%	سلبية
٥	عدد الطلبة من رواد المكتبة الى العدد الإجمالي للطلبة بالجامعة.	(١٠-٣)	(١٢-٣)	٥%	سلبية
٦	عدد الطلبة الإجمالي الى عدد الكتب المعارة (طالب-كتاب معار) .	(٣-١)	(١-١)	٦٦%	سلبية
٧	عدد الموظفين ذوي الاختصاص في المكتبات الى إجمالي الموظفين في مكاتب كليات الجامعة.	(١٠-٦)	(١٠-٣)	٥٠%	سلبية
٨	عدد مستخدمي المكتبة الافتراضية الى مجموع التدريسيين وطلبة الدراسات العليا.	(١-١)	(١-٠،٣)	٧٠%	سلبية

أوضح من الجدول (١٠) بأن النتيجة كانت سلبية. كما موضح بالشكل (١٠).



شكل (١٠)

يوضح نسبة الفجوة في (المكتبة العلمية والمعلوماتية)

### تاسعا: - التدريس والمناهج التعليمية.

في ضوء البيانات والمعلومات التي توفرت للجنة حول التدريس والمناهج التعليمية ويمكن إدراج جدول (١١) الذي يمثل مقارنة بين المعيار القياسي والمتحقق فعلاً لإيجاد الفجوة.

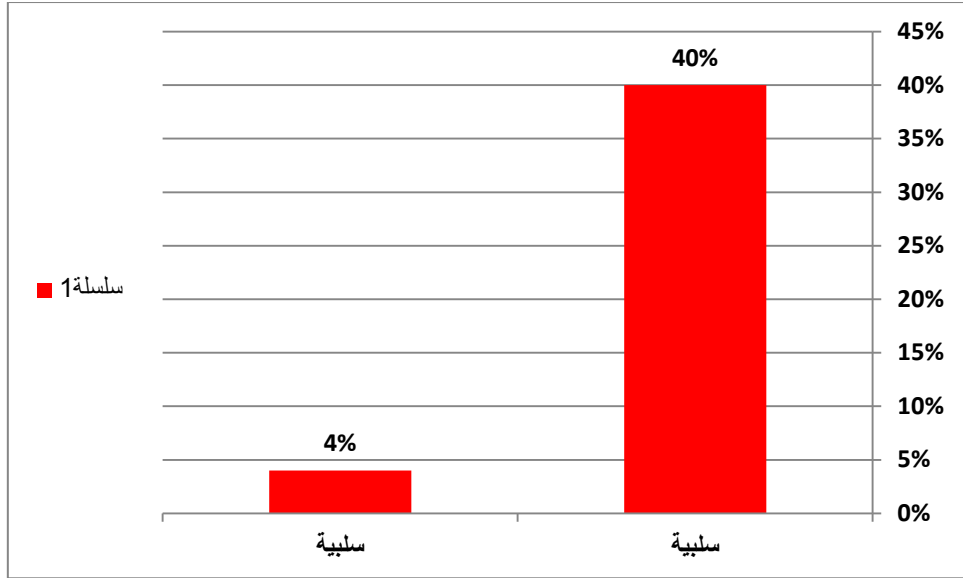
الجدول (١١)

تحديد الفجوة حسب المعيار والمتحقق فعلاً (التدريس والمناهج التعليمية)

ت	فقرات معيار (التدريس والمناهج التعليمية) حسب المؤشرات	المعيار القياسي	النسب المتحققة فعلاً	الفجوة	النتيجة
١	استخدام استراتيجيات التدريس المعاصرة الى العدد الكلي للتدريسيين.	٧٠%	٣٠%	٤٠%	سلبية
٢	عدد المقررات الدراسية أسبوعياً إلى عدد الساعات المعتمدة في كليات الجامعة. (مقرر- ساعة)	٣٣%	٢٩%	٤%	سلبية

تبين من الجدول (١١) بأن النتيجة كانت سلبية. كما موضح بالشكل (١١).

### (التدريس والمناهج التعليمية)



شكل (١١)

يوضح نسبة الفجوة في التدريس والمناهج التعليمية

### عاشراً :- الموازنة التخطيطية.

اعتماداً على المبلغ المخطط لموازنة جامعة بابل لعام ٢٠١٣ ومقداره (١٦٣،٧٣٦،١١٠،٠٠٠) مليار دينار بعد استبعاد مبالغ الراتب والأجور ، واستناداً إلى المعطيات وتحقيقاً للأهداف الإستراتيجية توصي اللجنة بزيادة سنوية لعام ٢٠١٤ مقدارها ١٠-١٥ % على أن يعاد النظر بالنسبة سنوياً في ضوء المستجدات المستقبلية.

على الإدارة العليا في الجامعة العمل على مضاعفة الجهود لتقليص الفجوة الموجودة في المحاور الآتية :-

## محور الموارد البشرية

### ❖ التدريسيين

لقد أشرت النتائج بوجود فجوة سلبية بين المعيار والمتحقق فعلاً كما موضح في الجدول (١) وهذا يتطلب من الإدارة العليا اعتماد سياسات واضحة وبرامج عمل لتقليص حجم الفجوة .

### ❖ الموظفين والعمال

لقد أشرت النتائج بوجود فجوة بين المعيار والمتحقق كانت سلبية في مجملها كما موضح في الجدول (٢) مما يتطلب من الإدارة العليا بناء برامج مكثفة لتطوير قدرات الموظفين والعمال للارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي والخدمي .

## البنى التحتية

لقد أشرت النتائج بوجود فجوة سلبية بين المعيار والمتحقق فعلاً كما موضح في الجدول (٣) وهذا يتطلب من الإدارة العليا الاهتمام بصيانة الأبنية الموجودة فعلاً مع المباشر ببناء العمادات والقاعات والمراكز الأبنية الملحقة وأبنية الأقسام العلمية لتحسين البنى التحتية للجامعة .

## البحوث والمجلات العلمية والتأليف والترجمة

لقد أشرت النتائج بوجود فجوة تعادل بين المعيار والمتحقق فعلاً كما موضح في الجدول (٤) مع الإشارة إلى وجود فجوة سلبية في إصدار المجلات العلمية في الكليات مما يحتم على الإدارة العليا بالجامعة بتوجيه عمادات الكليات بضرورة تكليفهم بإصدار مجلة علمية محكمة في كل كلية لسد الفجوة .

لقد أشرت النتائج بمجملها ايجابية كما موقع في الجدول (٧،٦،٥) وهذا يتطلب من الإدارة العليا في الجامعة الاهتمام في بناء قاعات دراسية تتسع للإعداد النموذجية للطلبة في القاعة الواحدة.

### خدمة المجتمع (آليات التعاون مع المجتمع)

لقد أشرت النتائج سلبية كما موضح في الجدول (٨) مما يتطلب من الإدارة العليا في الجامعة الانفتاح والتفاعل مع المجتمع فيما يحقق خدمة للطرفين .

### التعليم والتدريب المستمر

لقد أشرت النتائج بمجملها سلبية كما موضح في الجدول (٩) مما يتطلب من الإدارة العليا في الجامعة بتوسيع البرامج التدريبية وورش العمل ضمن خطة سنوية متكاملة .

### المكتبة العلمية والمعلوماتية

لقد أشرت النتائج بمجملها سلبية كما موضح في الجدول (١٠) مما يتطلب من الإدارة العليا في الجامعة تحفيز الطلبة للإقبال على المكتبة من خلال إيجاد دوافع مناسبة لارتداد المكتبة والمكتبة الافتراضية .

### التدريس والمناهج التعليمية

لقد أشرت النتائج سلبية كما موضح في الجدول (١١) وهذا يتطلب من الإدارة العليا في الجامعة لتفعيل دور التدريسيين بالابتعاد عن الطرائق التقليدية الإلقائية التقليدية في التدريسيين وهذا لا ينسجم مع استراتيجيات التدريس الحديثة .

## التحليل الرباعي لسوات (SWOT)

أولاً :- دراسة وتشخيص نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية للجامعة

### أ - نقاط القوة:

- ❖ توفر قاعدة بيانات ونظم معلومات حديثة في الجامعة.
- ❖ الكوادر البشرية كفوءة ومؤهلة وبمختلف الاختصاصات.
- ❖ وجود رؤية ورسالة وقيم وأهداف إستراتيجية واضحة ويتم مراجعتها دورياً.
- ❖ تمتلك القيادات الجامعية الصلاحيات اللازمة لتنفيذ الأعمال (عملاً بمبدأ اللامركزية الإدارية) .
- ❖ تمتلك الجامعة والكليات دليل الوصف الوظيفي لكافة التدريسيين والموظفين.
- ❖ تتوفر لدى الجامعة سياسات وإجراءات واضحة مكتوبة لعملياتها المحاسبية.
- ❖ توفر الجامعة فرص لابتعاث منتسبها الى خارج القطر للبعثات والزمالات والإجازات الدراسية والمؤتمرات العلمية.
- ❖ يتوفر لدى الجامعة وكلياتها موقع الكتروني رسمي يقدم خدمات للجمهور مع سهولة استخدامه من قبل التدريسيين والموظفين والطلبة .
- ❖ تبني الجامعة لبرنامج إدارة الجودة الشاملة والاعتمادية.

بناءً على ماورد في مجالات القوة للبيئة الداخلية للجامعة والتي تحتاج إلى دعم وتعزيز من الإدارة العليا في الجامعة من خلال تنفيذ البرامج المقترحة الواردة في المحور الخامس من الخطة الإستراتيجية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية (٢،٣،٧،٨،١١،١٢) لجامعة بابل .

### ب - نقاط الضعف:

- ❖ مكونات الثقافة التنظيمية في الجامعة ضعيفة وغير متماسكة.
- ❖ معايير تقويم المخرجات التعليمية ( المنتج التعليمي ) لازالت تقليدية .
- ❖ عدم المعرفة بمضامين الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الإستراتيجية من قبل معظم التدريسيين والموظفين في الجامعة.
- ❖ أنظمة التحفيز والمكافآت في الجامعة لا ترتقي إلى مستوى الطموح .
- ❖ عدم وجود برامج تدريبية وورش عمل تتلائم مع الاحتياجات التدريبية المعاصرة
- ❖ محدودية الأجهزة التقنية الحديثة المستخدمة في مجالات التعليم والتعلم.
- ❖ قصور في عملية الربط بين متطلبات سوق العمل المعاصر والمنتج التعليمي.
- ❖ عدم وجود إعداد وتأهيل تربوي ومهني لعضو هيئة التدريس المعين حديثاً.
- ❖ عدم معرفه غالبية التدريسيين والموظفين في الجامعة باستخدام تقنية الحاسوب في العمل.

بناءً على ماورد في مجالات الضعف للبيئة الداخلية للجامعة والتي تحتاج تحسين وتطوير من الإدارة العليا بالجامعة من خلال تنفيذ البرامج المقترحة الواردة في المحور الخامس من الخطة الإستراتيجية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية ( ١، ٢، ٣، ٤، ٨ ) لجامعة بابل .



## ثانياً-دراسة وتحديد الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية المحيطة بالجامعة

### أ- الفرص المتاحة:

- ❖ عقد اتفاقيات توأمة مع عدد من الجامعات العالمية الرصينة.
- ❖ استثمار المعرفة العلمية وتوظيفها في المجال التكنولوجي .
- ❖ الاستفادة من المقارنة المرجعية مع الجامعات المعتمدة(الرصينة) لتطوير الجامعة والحصول على شهادة الاعتمادية .
- ❖ الاستفادة من الملاكات التدريسية المدربة والمؤهلة لفتح مكاتب استشارية وتدريبية لتلبية متطلبات منظمات المجتمع المختلفة .
- ❖ تعدد مصادر الدعم والتمويل الجامعي الرسمي و غير الرسمي
- ❖ إمكانية الاستفادة من الاستقطاب للكفاءات العلمية العائدة والكفاءات الموجودة في سوق العمل
- ❖ إمكانية التواصل مع القطاع الخاص لتوفير فرص عمل لخريجي الجامعة .
- ❖ توظيف البحوث العلمية والاستشارات لخدمة المجتمع وتطوره .
- ❖ الاستفادة من أنشطة المنظمات العالمية(اليونسكو ، اليونيسيف ، البنك الدولي.. وغيرها)

بناءً على ماورد من مجالات الفرص المتاحة في البيئة الخارجية المحيطة للجامعة والتي تستطيع الإدارة العليا بالجامعة من استثمارها من خلال تصميم السياسات وبناء البرامج المقترحة الواردة في المحور الخامس من الخطة الإستراتيجية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية (٧،٩،١٠،١٢) لجامعة بابل .

## ب - التهديدات (المخاطر)

- ❖ عدم استقرار الوضع الأمني في البلد .
- ❖ هجرة عدد من الكفاءات العلمية خارج البلد.
- ❖ تداخل بعض التعليمات والضوابط الوزارية مع القوانين النافذة.
- ❖ صعوبة مواكبة النمو والتطور التكنولوجي المتسارع .
- ❖ تزايد التلوث البيئي وتأثيره السلبي على المجتمع مع ضعف القوانين الخاصة بحماية البيئة .
- ❖ منافسة مؤسسات التعليم الأجنبي الخارجي.

بناءً على ماورد في مجالات التهديدات (المخاطر) في البيئة الخارجية المحيطة بالجامعة والتي تتسم بعدم إمكانية الإدارة العليا في الجامعة من السيطرة عليها ويمكن للإدارة العليا من التقليل من أثارها السلبية على تطور الجامعة .

## المحور الخامس

### صياغة الخطة الإستراتيجية للجامعة لتحقيق أهدافها

#### الأهداف الإستراتيجية لجامعة بابل

أولاً :- (تزويد طلبة الجامعة بالعلوم والمعارف والمهارات العلمية في ظل اتجاهات إدارة الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي).

ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (الأول) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الإستراتيجية لجامعة بابل .

- ١- اعتماد الأقسام العلمية مقررات دراسية معاصرة لتوسيع معارف الطلبة وتعزيزها باتجاه اكتسابهم مهارات علمية تتماشى مع احتياجات سوق العمل.
- ٢- إنشاء مختبرات وورش عمل لربط الجانب النظري بالجانب العملي في ضوء احتياجات سوق العمل وخطط التنمية.
- ٣- تأسيس مركز علمي لرعاية الطلبة المتميزين في الجامعة لتطوير قدراتهم العلمية.
- ٤- وضع آلية جديدة لتقويم الطلبة تعتمد أساليب حديثة للاختبارات تتضمن مايلي:-
  - الاختبارات التحريرية (الموضوعية) وتكون نسبتها (٥٠%) وتعتمد على تعليم التفكير والفهم والاستنتاج.
  - الاختبارات التحريرية (المقالية) وتكون نسبتها (٢٠%) والتي تعتمد على الحفظ والتذكر والتعبير.
  - الاختبارات العملية وتكون نسبتها (٢٠%) تعتمد على القدرات الذاتية لفهم وتطبيق المادة العلمية.
  - النشاطات الصفية و اللاصفية (١٠%) .

ثانياً :- ( الارتقاء بأداء الأستاذ الجامعي وبناء قدراته العلمية والتربوية والمهنية )

ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (الثاني) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الإستراتيجية لجامعة بابل :

- ١- تأهيل وتدريب أعضاء هيئة التدريس الجدد الحاصلين على لقب مدرس مساعد ومدرس لتطوير كفاءاتهم لفترة لأتقل عن ثلاثة أشهر.
- ٢- بناء برنامج لتبادل الأساتذة مثلاً (أستاذ زائر) مع الجامعات المتميزة والرصينة خارج العراق لتبادل وتعزيز الخبرات المهنية والعلمية وتطويرها نحو الأفضل .
- ٣- تفعيل برنامج التفرغ العلمي الذي أعدته الوزارة , وتشجيع أعضاء هيئة التدريس للاستفادة منه وحثهم للمشاركة في المؤتمرات العلمية خارج العراق بعد توفير الجامعة كافة التسهيلات اللازمة لهم.

ثالثاً:- (تطوير وتقويم طرائق التدريس والمناهج التعليمية بحيث تواكب ركب التطور العلمي ) .

ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (الثالث) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الإستراتيجية لجامعة بابل :

- ١- إعتاد استراتيجيات تدريس معاصرة بدلاً من استخدام طرائق التدريس التقليدية مثل الطريقة الإلقائية (التقليدية) .
- ٢- وضع معايير علمية جديدة تتضمن إعادة النظر في تقويم المناهج التعليمية في القسم العلمي كل سنتان ، بحيث تحقق الكفاءة في الاختصاص وتواكب متطلبات سوق العمل المعاصر ويفترض أن تكون نسبة مقررات الاختصاص لأتقل عن ( ٦٠ %) للبيكالوريوس.
- ٣- إضافة (مادة الحاسوب) كمقرر دراسي يدرّس في جميع المراحل الدراسية ، لكافة الأقسام العلمية في كليات الجامعة.

٤- تصميم برنامج ( للتعليم الالكتروني) يعتمد على معرفة استخدام ( الحاسب الآلي وعلى تقنية الانترنت) في مجالات التدريس والإدارة الجامعية وإدارة المكتبة الافتراضية ونظم المعلومات والخدمات الطلابية وغيرها.

رابعا :- (العمل على تهيئة بيئة جامعية محفزة للإبداع والنتاج العلمي)

ينبثق عن الهدف الاستراتيجي(الرابع)بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الإستراتيجية لجامعة بابل :

١- إعداد برنامج معرفي وقيمي للموظفين والطلبة في الجامعة يتضمن الفقرات الآتية:-

أ- بناء قدرات الموظفين و الطلبة من خلال التفكير العلمي والحوار وتقبل الرأي الأخر.

ب- تهيئة الموظفين والطلبة لتطبيقات المعارف العلمية وتوظيفها في حياتهم اليومية والعملية.

ج- تدعيم القيم الإنسانية و الانفتاح والتسامح والشفافية والعمل التعاوني الجماعي المشترك.

د- ترسيخ دور المواطنة الصالحة والانتماء الحقيقي للوطن.

٢- العمل على تكامل الشروط الفيزيائية وتوفير الأجهزة والمعدات المتطورة في قاعة الدرس بحيث تساهم في تطوير العملية التعليمية.

٣- تشكيل لجان متخصصة في الكليات لمراجعة وتقييم المناهج الدراسية وتطورها بحيث تكون ملائمة للبيئة وتنسجم مع متطلبات سوق العمل وحاجات المجتمع.

خامساً :- (أعتماد المعايير الدولية لتطوير حركة البحث العلمي والدراسات العليا في الجامعة بأعتماد المعايير الدولية) .

ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (الخامس) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الإستراتيجية لجامعة بابل:

١- إنشاء مركز ( للدراسات والبحوث العلمية ) للاختصاصات المتعددة والمتداخلة بهدف مد جسور التواصل وتوثيق الروابط مع المجتمع ومشاركته بخطط التنمية الشاملة.

٢- إيجاد آلية للارتقاء ببرامج الدراسات العليا وفق مايلي:-

أ- إعادة النظر بتعليمات معدل القبول بالدراسات العليا بما لا يقل عن درجة جيد أو من العشرة الأوائل.

ب- تحديث مناهج البحث العلمي من خلال تضمين مواضيع تلامس حافات العلوم .

ج- اعتماد شرط النجاح بالامتحان التنافسي للقبول بالدراسات العليا.

٣- تطوير المكتبة المركزية الجامعية والتوجه نحو المكتبة الالكترونية .

سادساً :- (تدريب القيادات الجامعية وتطويرها)

ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (السادس) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الإستراتيجية لجامعة بابل :

١- بناء برنامج تدريبي شامل لتطوير القيادات الجامعية.

٢- اختيار القيادات الجامعية على وفق معايير تعتمد التكنوقراط والكفاءة والمهنية والنزاهة.

سابعاً:- (تطوير المنظومات الإدارية الداعمة للجامعة )

ينبثق عن الهدف الاستراتيجي ( السابع) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الإستراتيجية لجامعة بابل :

١- إعادة هيكلة التنظيم الإداري لمكونات الجامعة ضمن متطلبات إدارة الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي.

٢- بناء قاعدة معلومات دقيقة ونظم معلومات إدارية متطورة وتحديثها باستمرار و الاستناد إليهما في الخطط الإستراتيجية الحالية والمستقبلية وفي اتخاذ القرارات .

٣- إنشاء غرفة عمليات لإدارة الأزمات في الجامعة .

٤- بناء برنامج تدريبي للموظفين حول استخدام التقنيات الحديثة في العمل الإداري .

٥- البحث عن صيغ جديدة غير تقليدية لمصادر تمويل الجامعة.

ثامناً :- ( تنمية الموارد البشرية واستثمارها لتلبية متطلبات الجامعة واحتياجات المجتمع)

ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (الثامن) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الإستراتيجية لجامعة بابل:

١ - إعداد برنامج يتضمن الاحتياجات التدريبية بشكل متوافق مع متطلبات سوق العمل المعاصر.

٢ - بناء برنامج شامل لتدريب الموارد البشرية وتطويرها بما يضمن تحسين كفاءة الأداء الوظيفي في الجامعة .

٣ - إيجاد نظم لتحفيز التدريسيين والموظفين في الجامعة.

تاسعاً:- (التوسع في البرامج الأكاديمية وتطويرها لخدمة المجتمع وموائمتها لسوق العمل).

ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (التاسع) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيقي هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الإستراتيجية لجامعة بابل:

١- يتم تغيير اسم مركز التعليم المستمر إلى( مركز التعليم المستمر وخدمة المجتمع) وتفعيل دورة لتطوير القدرات البشرية داخل الجامعة وخارجها.

٢- استخدام آليات معاصرة لدعم قدرات الجامعة باتجاه بناء مجتمع المعرفة من خلال نقل المعرفة وتطويرها وإنتاجها وتوظيفها في خدمة المجتمع وتطوره.

عاشراً:- (الانفتاح والتواصل مع المجتمعات وطنياً وعربياً وعالمياً )

ينبثق عن الهدف الاستراتيجي (العاشر) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار الرؤية والرسالة الإستراتيجية لجامعة بابل:

١- بناء جسور التواصل وتوسيع التعاون والشراكة مع الهيئات والمنظمات الوطنية والعالمية من خلال الاتفاقيات الثنائية.

٢- العمل على عقد اتفاقيات توأمة مع الجامعات العالمية الرصينة .

٣- التوجه لبناء آلية لاحتضان واستقطاب الكفاءات العلمية المتميزة والذي سيتم إحالتهم للتقاعد من حملة الألقاب العلمية العالية لغرض الاستفادة من خبراتهم في مجال الدراسات العليا الإشراف والمناقشة والتقويم ومراجعة المناهج الدراسية والبحث العلمي .



الحادي عشر :- (بناء وتطوير البنى التحتية للجامعة و المساهمة في تطوير البيئة المحلية)  
ينبثق عن الهدف الاستراتيجي(الحادي عشر) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار  
الرؤية والرسالة الإستراتيجية لجامعة بابل :

- ١- إنشاء مدينة جامعية حديثة ومتكاملة لتلبية الحاجات المتزايدة الجامعة والمجتمع .
- ٢- تأسيس مستشفى طبي داخل الحرم الجامعي .
- ٣- بناء منظومة الحكومة الالكترونية داخل الحرم الجامعي .
- ٤- تأهيل وتطوير مركز حماية البيئة الحالي وتوسيع مهامه المستقبلية.

الثاني عشر:- (اعتماد مبدأ الجامعة المنتجة )

ينبثق عن الهدف الاستراتيجي( الثاني عشر) بناء سياسات وبرامج عمل لتحقيق هذا الهدف في إطار  
الرؤية والرسالة الإستراتيجية لجامعة بابل:

- ١- تبني برنامج لتسويق الخدمات التعليمية والأبحاث والاستشارات والمعلوماتية وغيرها  
من المنتجات الجامعية للمجتمع.
- ٢- تحويل المعامل والمختبرات وورش العمل في الجامعة إلى وحدات إنتاجية لتسويق  
منتجاتها للمجتمع.
- ٣- إنشاء دار للطباعة والنشر في الجامعة.

## المحور السادس

### الموازنة التخطيطية

عبارة عن تنبؤ بأرقام كمية تمثل المبالغ المخصصة لتنفيذ الموازنة اعتماداً على مبالغ سنة الأساس لعام ٢٠١٣ (٤٧،٤٠٨،٤٣٨) مليار دينار بعد استبعاد مبالغ الرواتب والأجور البالغة (١٦٦،٥٥٠) مليار دينار واستناداً إلى المعطيات الواردة في مضامين الخطة الإستراتيجية وتحقيقاً لأهدافها الإستراتيجية .

توصي اللجنة بزيادة سنوية لعام ٢٠١٤ قدرها (١٠-١٥%) على الموازنة التخطيطية ويعاد النظر في النسبة سنوياً في ضوء المستجدات المستقبلية .

## المحور السابع

### المتابعة والتقييم

بهدف إنجاح الخطة الإستراتيجية المقترحة لجامعة بابل وضمان تنفيذها بشكل جيد، ترى اللجنة تشكيل فريق عمل من ذوي الاختصاص والكفاءة لمتابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية وتحقيق أهدافها .

إذ تم اعتماد التوجيهات التالية :-

- ١- تشكيل فريق عمل من كل كلية يتكون من (السيد العميد ومعاون العميد للشؤون العلمية وعضوية كل من رؤساء الأقسام العلمية و مسؤول التخطيط مقررًا للفريق).
- ٢- يضع الفريق رؤية ورسالة وقيم وأهداف إستراتيجية للكلية اعتمادا على رؤية ورسالة وقيم وألا أهداف الإستراتيجية لجامعة بابل .
- ٣- من المهام الرئيسية لفريق العمل في الكلية هي :-  
بناء سياسات وتنفيذ برامج عمل لتحقيق الأهداف الإستراتيجية في إطار الرؤية والرسالة الإستراتيجية لجامعة بابل اعتمادا على ماورد في المحور الخامس المتضمن صياغة الخطة الإستراتيجية لتحقيق أهدافها .
- ٤- ضرورة قراءة الخطة الإستراتيجية لجامعة بابل بدقة وإمعان من قبل فريق العمل للاسترشاد بمضامينها ومحتوياتها لتنفيذ برامج العمل لتحقيق الأهداف الإستراتيجية لخطة جامعة بابل .