

جامعة لبدة الكبرى الاهلية



جامعة لبدة الكبرى الاهلية  
LEBDA AL KUBRA AL AHLIA UNIVERSITY

الخطة الاستراتيجية للجامعة

2028 - 2024

# اعتماد الخطة الاستراتيجية

بعد عرض لجنة اعداد الخطة الاستراتيجية المكلفة بقرار رئيس جامعة لبدة الكبرى مسودة الخطة الاستراتيجية  
2028-2024م

على مجلس الجامعة في اجتماعه العادي رقم (08) بتاريخ (17 / 08 / 2023 م) .

تمت الموافقة في الاجتماع وصدر قرار رئيس مجلس الجامعة رقم (06) بتاريخ (24 / 08 / 2023م) باعتماد الخطة  
الاستراتيجية والخطة التنفيذية لسنة (2024- 2028)

# صورة ضوئية من قرار اعتماد الخطة الاستراتيجية والخطة التنفيذية للجامعة

MINISTRY OF HIGHER EDUCATION  
& SCIENTIFIC REASERCH  
PRIVATE HIGHER EDUCATION  
ADMINISTRATION  
LEBDA AL KUBRA AL AHLIA UNIVERSITY



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
إدارة التعليم العالي الخاص  
جامعة لبدة الكبرى الأهلية

## قرار رئيس مجلس جامعة لبدة الكبرى الأهلية رقم ( ٥٦ ) 2023م بشأن اعتماد الخطة الاستراتيجية والتنفيذية 2024-2028 بالجامعة

رئيس جامعة لبدة الكبرى الأهلية  
بعد الاطلاع على :

- الإعلان الدستوري الصادر في 2011/8/23 وتعديلاته.
- والقانون رقم ( 6 ) لسنة 1430 بشأن النظام التشاركي في مجال التعليم .
- والقانون رقم ( 12 ) لسنة 2010 بشأن علاقات العمل ولائحته التنفيذية .
- والقانون رقم ( 18 ) لسنة 2010 بشأن تنظيم التعليم .
- والقرار رقم ( 501 ) لسنة 2010 بشأن اصدار لائحة تنظيم التعليم العالي .
- واللائحة رقم ( 211 ) لسنة 2011 بشأن التعليم العالي .
- وعلى قرار مفوض عام شركة البصائر رقم (1) لسنة 2021 بشأن انشاء جامعة لبدة الكبرى الأهلية .
- وعلى قرار مفوض عام شركة البصائر (2) لسنة 2021 بشأن تكليف رئيس الجامعة .
- وعلى قرار رقم ( 41 ) لسنة 2022 الصادر في 2022/02/28 بشأن اذن مزاولة نشاط تعليمي .
- وعلى محضر اجتماع مجلس الجامعة رقم (8) المنعقد في 2023/08/17 .

قرار

مـ ( 1 ) سادة

اعتماد الخطة الاستراتيجية والتنفيذية 2024-2028 بالجامعة

مـ ( 2 ) سادة

يعمل بهذا القرار من تاريخ صدوره .

جامعة لبدة الكبرى الأهلية



صدر في مدينة الخمس / الموافق / 24.../ 8.../ 2023 م

جامعة لبدة الكبرى الأهلية  
الخمس - لبدة - شارع المستشفى

092.4336973 - 091.4120654  
Lebda.u@gmail.com

## فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	ت
1	مقدمة	1
2	كلمة رئيس الجامعة	2
3	كلمة رئيس لجنة اعداد الخطة	3
4	نبذة عن الجامعة	4
5	بيانات الجامعة	5
6	الهيكل التنظيمي	6
7	خارطة الخطة الاستراتيجية	7
10	منهجية اعداد الخطة الاستراتيجية	8
17	التحليل الرباعي للخطة الاستراتيجية	9

## فهرس الجداول

رقم الصفحة	الجدول	ت
	الجدول رقم 1 الأقسام العلمية والمؤهلات العلمية الممنوحة	1
5	الجدول رقم 2 احصائية بأعداد الطلاب للفصل الدراسي الربيع / 2023	2
5	الجدول رقم 3 احصائية بأعداد الخريجين للفصل الدراسي الربيع / 2023	3
5	الجدول رقم 4 احصائية بأعداد اعضاء هيئة التدريس للفصل الدراسي الربيع / 2023	4
5	الجدول رقم 5 إحصائية بأعداد الموظفين والكوادر المساندة للفصل الدراسي الربيع / 2023	5
9	الجدول رقم 6 لجنة اعداد الخطة الاستراتيجية	6
17	الجدول رقم 7 تحليل SWOT	7

## فهرس صوروالاشكال

رقم الصفحة	الموضوع	ت
6	الشكل رقم (1) الهيكل التنظيمي	1
8	شكل رقم (2) المعنيون بالمشاركة في صياغة الخطة الاستراتيجية	2
11	الشكل (3) منهجية الخطة الاستراتيجية	3

## مقدمة

إن إعداد خطة استراتيجية خماسية لتنمية وتطوير الجامعة وحماية بنيتها، هي اللبنة الاولى في طريق التخطيط للمستقبل بأسلوب مشترك مع مدراء الادارات ورؤساء الاقسام واعضاء هيئة التدريس والطلاب داخل الجامعة وتعزيز دور الشركاء الخارجيون من مؤسسات وهيئات وارباب عمل ومجتمعنا محلي، من أجل الارتقاء الكامل بالجامعة والتحسين المستمر لأدائها وعليه فإن الجامعة ملتزمة بتنفيذ ما ورد في هذه الخطة من رؤى وأهداف استراتيجية ومشاريع غايتها الوصول بجامعة الى المتميزة والريادة بحلول عام 2028.

ونحن إذ نقدم هذه الخطة يحدونا الامل أن تكون دستوراً للعمل على المستوى المؤسسي، واثقين بأنها تشكل إسهاماً نوعياً مفيداً نضعه على اعناقنا، ومقتنعين بضرورة تنفيذه خلال السنوات القادمة بإذن الله.

أخيراً نتقدم بالشكر الجزيل لكل من أسهم في هذه الخطة، عملاً ونصحاً، لما بذلوه من تعاون ايجابي كانت مخرجاته بهذا الشكل موصولاً لكل من يسهم في رقي هذه الجامعة.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

## بسم الله الرحمن الرحيم

يعتبر وضوح الرؤية المستقبلية والتخطيط الاستراتيجي العلمي السليم هما أساس نجاح أي مؤسسة أيا كان نشاطها أو حجمها، وفي حالة المؤسسة التعليمية تكون هذه الأسس أكثر أهمية لأن الهدف هو تنشئة أجيال المستقبل ومساعدتها في الاعتماد على نفسها والارتقاء بدولتهم في كل المجالات مما ينعكس على دخل الفرد والأسرة، وكذلك الوصول بليبيا إلى العالمية، وبالتالي فإن مسؤولية التخطيط الاستراتيجي في حالة المؤسسة التعليمية أكبر وأخطر لأن الأهداف والأثر أكبر من حدود المنشأة نفسها بكثير.

من هذا المنطلق فقد حرصنا على أن تكون الخطة الاستراتيجية الأولى لجامعة لبدة الكبرى الأهلية على قدر المسؤولية الملقاة على عاتق الجامعة وذلك بأن تعتمد في إعدادها على مجموعة من الركائز الرئيسية:

- أن تكون استراتيجية متكاملة الأبعاد (الصياغة، التنفيذ، المتابعة) وأن يتم ذلك بصورة واقعية وعملية.
- أن يشترك كل أصحاب المصلحة فعليا في إعداد الاستراتيجية (أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم والطلبة والإداريين وغيرهم من أصحاب المصلحة).
- أن تهتم الاستراتيجية بالاستثمار في العنصر البشري، والتمكين من خلال المعرفة، وخلق بيئة فعالة للعمل، والاهتمام بالتواصل الداخلي والخارجي.
- أن تتمتع الاستراتيجية بالمرونة والطموح من خلال سيناريواتها الثلاثة والتي تتعامل مع حجم الميزانية المتاحة.
- أن تهتم الاستراتيجية بتحقيق التمويل الذاتي على المدى المتوسط والطويل.
- أن يتم كل ذلك مع احترام القيم وأخلاقيات الجامعة السامية، وأن تكون جامعة لبدة الكبرى الأهلية مؤسسة قائمة على القيم.

د. احمد حسين كريع

رئيس الجامعة

## كلمة رئيس لجنة اعداد الخطة الاستراتيجية 2024-2028

إن عملية التخطيط الاستراتيجي للجامعة لها تأثير قوي على تحقيق الاهداف والغايات الأساسية التي نسعى الي تحقيقها، ومن منطلق أن إعداد الخطة الاستراتيجية ينبغي ان يأخذ الوقت اللازم للإعداد والتجهيز حيث انه يأخذ في الاعتبار كل مقومات الجامعة من برامج تعليمية تستوفي كل الشروط وتوفر خدمات دعم للعملية التعليمية، وتجهيز بيئة مناسبة لكل منتسبي الجامعة.

يسر فريق العمل لإعداد الخطة الاستراتيجية ان يضع بين ايديكم هذه الخطة لتكون حجر الاساس في بناء هذا الصرح العلمي ليكون أحد منابر العلم والمعرفة متمنين من الله العلي القدير التوفيق والسداد لكل من يسهم في نجاح مسيرة هذه المؤسسة كما لا يفوتنا ان نتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من قدم يد العون في اعداد هذه الخطة.

وختاماً نسأل الله التوفيق وأن يلهمنا وإياكم الصديق والعمل والاخلاص.

رئيس لجنة اعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة

## نبذة عن الجامعة

### - معلومات عن الجامعة

تأسست جامعة لبدة الكبرى الأهلية سنة 2021 من أجل تقديم خدمة تعليمية متميزة تكسب الطالب معارف ومهارات وتكون محل ثقة المجتمع ومطلبه وتلبي متطلبات سوق العمل، والإسهام في تنمية المجتمع من خلال كادر أكاديمي وإداري كفؤ وتعزيز التعاون مع المؤسسات المحلية والإقليمية والدولية والاسهام في حركة البحث العلمي. تمنح جامعة لبدة الكبرى الأهلية الدرجة العلمية البكالوريوس والليسانس في التخصصات العلمية التالية:

الجدول رقم (1) الأقسام العلمية والمؤهلات العلمية الممنوحة

ت	الاقسام	المؤهل الممنوح	المدة
1	قسم ادارة الاعمال	بكالوريوس	ثمانية فصول دراسية
2	قسم المحاسبة	بكالوريوس	ثمانية فصول دراسية
3	قسم التمويل والمصارف	بكالوريوس	ثمانية فصول دراسية
4	قسم القانون	الليسانس	تسعة فصول دراسية
5	قسم اللغة الانجليزية	الليسانس	ثمانية فصول دراسية
6	قسم علوم الحاسوب	بكالوريوس	ثمانية فصول دراسية
7	قسم الصيدلة	بكالوريوس	عشرة فصول دراسية
8	قسم طب وجراحة الفم والاسنان	بكالوريوس	عشرة فصول دراسية
9	قسم المختبرات الطبية	بكالوريوس	ثمانية فصول دراسية
10	قسم التخدير والعناية الفائقة	بكالوريوس	ثمانية فصول دراسية

### - عدد أعضاء هيئة التدريس

الجدول رقم (2) احصائية بأعداد اعضاء هيئة التدريس للفصل الدراسي الربيع 2023م

القارين	المتعاونين
-	38

- عدد الطلبة بالمرحلة الجامعية (الربيع/2023):

الجدول رقم (3) احصائية بأعداد الطلاب للفصل الدراسي الربيع 2023م

العدد	الأقسام	ت
43	قسم ادارة الاعمال	1
-	قسم المحاسبة	2
29	قسم التمويل والمصارف	3
45	قسم القانون	4
-	قسم اللغة الانجليزية	5
46	قسم علوم الحاسوب	6
28	قسم الصيدلة	7
20	قسم طب وجراحة الفم والاسنان	8
10	قسم المختبرات الطبية	9
16	قسم التخدير والعناية الفائقة	10

- عدد الخريجين:

الجدول رقم(4) احصائية بأعداد الخريجين للفصل الدراسي ربيع 2023

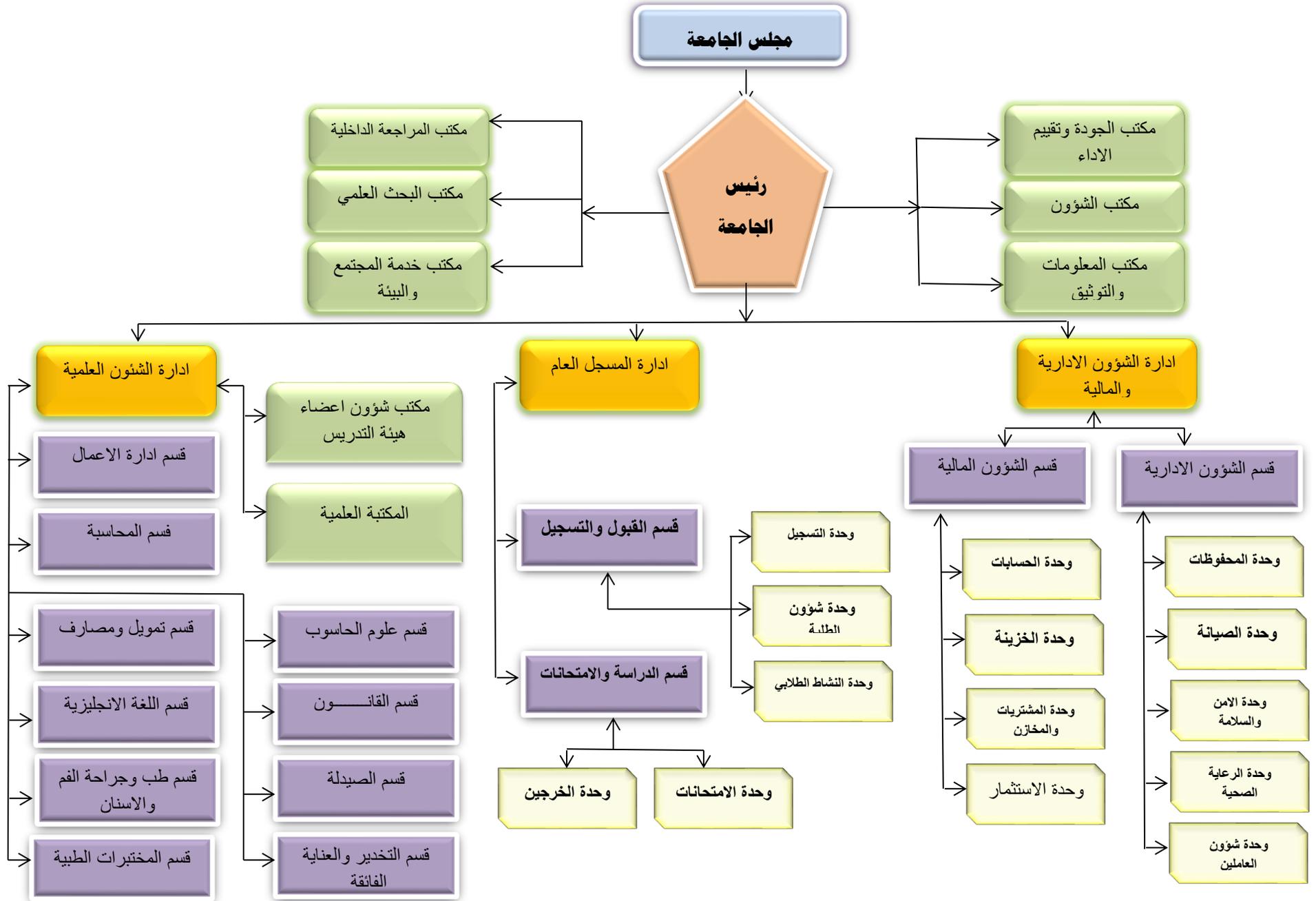
ربيع 2023م	خريف 2022-2023م	
16	64	عدد الخريجين
80		اجمالي عدد الخريجين للعام الدراسي 2023/2022

- عدد الموظفين والكوادر المساندة والعاملين في المرافق الخدمية

الجدول رقم (5) احصائية بأعداد الموظفين والكوادر المساندة والعاملين في المرافق الخدمية للفصل الدراسي الربيع 2023م

العدد	الصفة	ت
12	موظف اداري	1
04	كوادر مساندة	2
04	عاملين بالمرافق الخدمية	3

# الهيكل التنظيمي لجامعة لبدة الكبرى الاهلية



## - وسائل الاتصال بالجامعة

- الموقع الجغرافي - مدينة الخمس - لبدة - شارع مستشفى الخمس المركزي.

- الموقع الالكتروني: [www.lbda.edu.ly](http://www.lbda.edu.ly)

- الإيميل: [ua@ua.edu.ly](mailto:ua@ua.edu.ly)

- رقم الهاتف: +218914120654 - +218924336973

## - سياسة الجامعة

أن الأقسام العلمية بجامعة لبدة الكبرى الاهلية طابعها تطبيقي متشابك ومرتبط ارتباط وثيقا بفروع المعرفة عامة. حيث أن معظم المقررات الدراسية للأقسام هي مواد اغلبها تطبيقية تخدم التخصصات وتفتح أبواب جديدة من العلم والمعرفة. فهي تتعامل مع القضايا والمواضيع العلمية من منظور أو قالب تطبيقي يختلف من حيث الشكل والمضمون عن الوضع التقليدي للتدريس.

حرصت الجامعة على مواكبة التطور العلمي والتحصيل المثمر ولهذا فأن معظم مقررات الأقسام تخدم المسيرة العلمية وفقا للمنظور الحديث والمتطور الذي يتبنى إدخال الميكنة وتطوير المناهج بالشكل الذي يسهم في تكامل المقررات الدراسية ومنع التداخل في المفردات والتحديد الدقيق لها الذي يتفادى الطابع العمومي الهلامي ويتفادى التكرار.

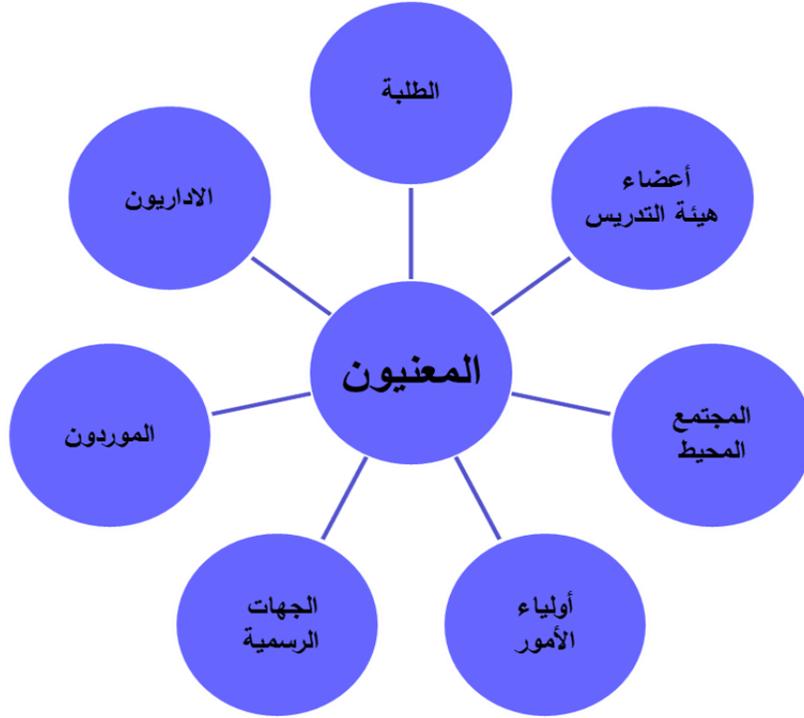
الخطط الدراسية المعتمدة للأقسام في الواقع وضعت بحيث تسمح للجامعة للوصول إلى ما تصبوا اليه وتمكنها من تحقيق أهدافها في خدمة الطالب والمجتمع كما تضمن أعداد مخرجات تشكل إضافة حقيقية لاحتياجات مجتمعنا بشكل يتماشى مع ما يحدث من تطور.

## - التخطيط الاستراتيجي

سعت الجامعة إلى تبني فلسفة التخطيط الاستراتيجي، فكرياً وممارسة، انطلاقاً من أن النجاح الحقيقي للجامعة لا بد أن يبني على أسس التخطيط القائم على الفهم الصحيح والتحليل الدقيق لواقع الجامعة وامكانياتها، واستشراف المستقبل لتلبية الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية المختلفة، من خلال تنظيم تلك الامكانيات لتحقيق الغاية والاهداف باستثمار يحقق أعلى مستوى من الجودة والاستخدام الامثل للموارد والكلفة والوقت. وضعت هذه الخطة الاستراتيجية للأعوام (2024-2028) بعد الاطلاع على العديد من الاستراتيجيات في الجامعات المشابهة لها من الداخل والخارج، تجسد الخطة الاستراتيجية رسالة الجامعة في مجموعة من الاهداف والاجراءات مرفقة بخطة تنفيذية تمتد لخمسة سنوات وضمن إطار مرن من الوحدات الادارية كلفة صياغة خطط عملها للسنوات اللازمة للتنفيذ.

## - فريق اعداد الخطة الاستراتيجية

من المعنيون بالمشاركة في صياغة الخطة الاستراتيجية؟  
أن المشاركة مكونا رئيسا من مكونات التخطيط الاستراتيجي ومن هذه الاطراف -أعضاء هيئة التدريس، الاداريون، الطلبة، الموظفون، المجتمع، أولياء الامور، والجهات الرسمية.  
تم تشكيل فريق اعداد الخطة الاستراتيجية بحيث يتضمن كافة المعنيين واصحاب العلاقة بمن فيهم الطلاب وارباب سوق العمل للمشاركة في اعداد هذه الخطة، بموجب قرار السيد رئيس مجلس الجامعة رقم (05) لسنة 2023م والذي يتكون من:



الشكل رقم (2) المعنيون بالمشاركة في صياغة الخطة الاستراتيجية

الجدول رقم (6) لجنة اعداد الخطة الاستراتيجية

اللجنة	الصفة	الاسم
فريق اعداد الخطة الاستراتيجية		
رئيساً	رئيس الجامعة	
مقرراً	وكيل الجامعة للشؤون العلمية	
عضواً	مدير مكتب الجودة وتقييم الاداء	
عضواً	مدير الشؤون الادارية والمالية	
فريق اعداد الخطة الاستراتيجية		
رئيساً	المسجل العام بالجامعة	
عضواً	رئيس قسم ادارة الاعمال	
عضواً	رئيس قسم المحاسبة / المكلف	
عضواً	رئيس قسم القانون / المكلف	
عضواً	رئيس قسم اللغة الانجليزية	
عضواً	رئيس قسم علوم الحاسوب	
عضواً	رئيس قسم الصيدلة / المكلف	
عضواً	رئيس قسم المختبرات الطبية	
عضواً	مدير مكتب اعضاء هيئة التدريس	
عضواً	رئيس مجلس الشركة	
عضواً	طالب في قسم المختبرات الطبية	
عضواً	طالب في قسم علوم الحاسوب	
عضواً	طالب في قسم التمويل والمصارف	
عضواً	طالب في قسم إدارة الأعمال	
عضواً	طالب في قسم القانون	
عضواً	ولي امر طالبة	
فريق اعداد الخطة الاستراتيجية		
رئيساً	رئيس الجامعة.	
عضواً	مدير مكتب الشؤون الإدارية والمالية.	
عضواً	مدير مكتب الجودة وتقييم الاداء	
عضواً	المسجل العام للجامعة	
عضواً	مدير مكتب خدمة المجتمع والبيئة	

عضواً	مدير مكتب البحث العلمي.	
عضواً	رئيس وحدة الشؤون الطلابية	
رئيساً	مدير مكتب الجودة وتقييم الاداء	
عضواً	منسق الجودة بقسم القانون	
عضواً	منسق الجودة بقسم ادارة الاعمال	
عضواً	عضو هيئة تدريس	
عضواً	مراقب خارجي	
عضواً	مستشار ادارة وتخطيط	

### - المهام الاساسية لفريق اعداد الخطة الاستراتيجية:

1. اعادة دراسة وصياغة الرؤية والرسالة والاهداف بالجامعة.
2. دراسة وتحديد البيئة الداخلية والخارجية للجامعة وتحديد نقاط القوة والضعف.
3. وضع وتحديد منهجية اعداد الخطة.
4. تحديد الغايات والاهداف الاستراتيجية.
5. تحديد الفجوة بين الوضع الحالي والوضع المأمول.
6. تحديد الصعوبات والتحديات المتوقعة.
7. اعداد الخطة التنفيذية.

### - الفرضيات الاساسية للخطة الاستراتيجية:

- تقوم الخطة الاستراتيجية على مجموعة من الافتراضات الاساسية التي يمكن ايجازها على النحو التالي:
1. وضع الخطة بصور شمولية تحقق التوازن بين توقعات الاطراف المعنية واحتياجات التنمية المستدامة بالمجتمع.
  2. بناء الخطة على الدراسة الذاتية للجامعة واستخدام التحليل الرباعي (SWOT) لتحديد نقاط القوة والضعف الداخلية والفرص المتاحة والتهديدات الخارجية.
  3. المقارنة المرجعية لتحديد احتياجات التحسين لسد الفجوة بين الاداء الفعلي واهداف الجودة.
  4. نشر ثقافة الجودة والتميز من أجل التحسين المستمر.
  5. وضع مقاييس واضحة لتقييم الأداء.

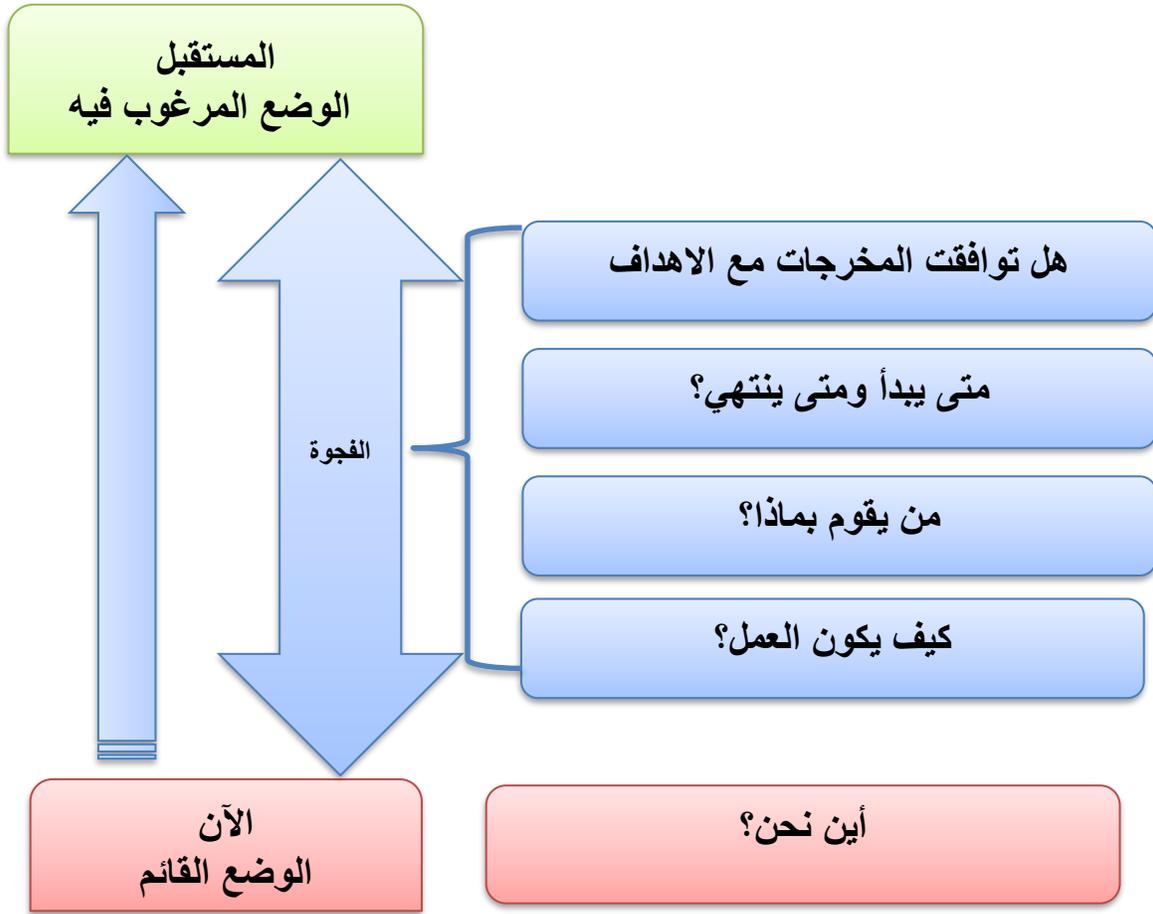
6. تمتع جميع العاملين بكافة المستويات بحق المشاركة والمسئولية.
7. التقييم الدوري.
8. نشر نتائج المتابعة والتقييم مع مراجعة نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات الخارجية.

### - منهجية اعداد الخطة الاستراتيجية

لكي تتمكن الجامعة من تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها، فأصبح من الضروري التوجه الى التخطيط الاستراتيجي الذي يعمل على:

1. الاستخدام الامثل لموارد الجامعة المتاحة.
2. تعزيز الشراكة مع مؤسسات التعليم العالي العام والخاص محليا واقليميا وعالميا.
3. الحصول على الاعتماد المؤسسي والبرامجي من المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية.
4. المساهمة في خدمة المجتمع والبيئة.
5. المساهمة في تخريج كفاءات لسوق العمل المحلي والاقليمي.

يمكن للتخطيط الاستراتيجي من تحقيق الميزة التنافسية للجامعة من خلال عملية تقوم بها ابتداء من تحديد الأهداف والسياسات المستقبلية، ووضع الخطط التنفيذية لها في ضوء الاستخدام الفاعل للموارد المتاحة مع الأخذ بالاعتبار تحليل البيئة الداخلية للجامعة والبيئة الخارجية المحيطة بها لتحسين مزاياها التنافسية.



الشكل (3) منهجية الخطة الاستراتيجية

تُعرف بعض الاتجاهات الحديثة في التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية الجامعية، من خلال محاولة استيفاء العناصر التالية:

1. إطار ومفاهيم التخطيط الاستراتيجي في التعليم الجامعي.
2. أسس التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية الجامعية.
3. الاتجاهات الحديثة في التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية.
4. تحقيق الميزة التنافسية الجامعية باستخدام نموذج فايفر.
5. تجارب عالمية في التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية الجامعية.
6. خطة استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الليبية.

## - آليات عامة

1. آليات إعداد الخطة الاستراتيجية.
2. آليات تنفيذ الخطة الاستراتيجية.
3. آليات متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية.
4. آليات تطوير وتحديث الخطة الاستراتيجية.

## - آليات تفصيلية

1. آلية اشتراك أصحاب العلاقة في إعداد الخطة الاستراتيجية.
2. آلية نشر الخطة الاستراتيجية وتوضيحها لأصحاب العلاقة.
3. آلية جمع وترتيب البيانات واستخلاص المعلومات.
4. آلية تطوير الرؤية والأهداف.

## - التحليل الاستراتيجي:

تم إجراء التحليل الاستراتيجي باستخدام عدة أساليب والتي تتضمن:

1. تحليل Swat.
2. نموذج فايفر.

## - تقييم المخاطر:

لتحقيق النجاح في تطوير وتنفيذ الخطة الاستراتيجية، يجب تحديد وتقييم المخاطر والعقبات المرتبطة بعملية تصميم وتطوير وتنفيذ الخطة، وذلك لاتخاذ الخطوات اللازمة للتعامل مع تلك المخاطر والعقبات وتوفير الدعم اللازم ومقومات سبل النجاح للخطة.

يجب تحديد وتقييم المخاطر المرتبطة بعملية تصميم وتطوير وتنفيذ الخطة الاستراتيجية لاتخاذ الخطوات اللازمة للتعامل مع تلك المخاطر وتوفير الدعم ومقومات النجاح للخطة، ويمكن توضيح المخاطر في الآتي:

1. البطء في التنفيذ واستنفاد الوقت.
2. عدم توفر نظام متابعة تنفيذ وتطبيق الخطة.
3. ضعف التهيئة اللازمة للتعامل مع الخوف ومقاومة التغيير للعاملين.
4. ضعف كفاءة وفاعلية نظام الاتصالات والمعلومات.
5. عدم تضمين جميع العاملين في جهود التحسين والتطوير التي تسعى لها الجامعة.
6. الظروف الامنية والاقتصادية التي تمر بها الدولة.

اعتمد فريق اعداد الخطة الاستراتيجية على منهج التحليل البيئي وهو آلية تساعد على الامام بكافة ما يؤثر على قدرة الجامعة ومستقبلها، ويقوم منهج التحليل البيئي على التحليل والدراسة لكل من البيئة الداخلية للتعرف على حقيقة اوضاعها وإمكانياتها الداخلية وما بها من نقاط قوة ونقاط ضعف قائمة أو مرتقبة أو ممكنة. كذلك تحليل ودراسة البيئة الخارجية وما يرتبط بها من فرص أو تهديدات التي تعترض مسيرة الجامعة. ولتحقيق نجاح الخطة الاستراتيجية تم الاتي:

1. تشكيل فريق عمل من داخل الجامعة " فريق التخطيط الاستراتيجي "
2. تنظيم ورش عمل في اعداد الخطة الاستراتيجية.
3. تشخيص الوضع الحالي للجامعة من خلال تحليل البيئة الداخلية للجامعة.
4. تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات (التحليل البيئي).
5. استخلاص عوامل النجاح الاساسية التي تحدد ملامح ورسالة الجامعة.
6. اعادة صياغة رؤية ورسالة الجامعة بما يتضمن التعبير عن هذه الرؤية.
7. تعميم الرؤية والرسالة والاهداف الاستراتيجية داخل الجامعة (على مستوى الاقسام العلمية والادارية) وخارجها (للمستفيدين الخارجيين) للاستفادة من التغذية الراجعة.
8. اعتماد الرؤية والرسالة والاهداف الاستراتيجية من مجلس الجامعة.
9. تحديد الاستراتيجيات المناسبة التي تسهم في تحقيق الاهداف.
10. تحديد السياسات والخطط التنفيذية الخاصة بها واعتمادها في مجلس الجامعة.
11. اعداد البرامج التي سيتم تنفيذها في إطار الاستراتيجيات وتحديد مراحلها الزمنية والجهة المسؤولة عن التنفيذ.
12. بناء الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية.
13. اعتماد الخطة الاستراتيجية من قبل مجلس الجامعة.

### - أدوات اعداد الخطة الاستراتيجية:

تم تحديد ادوات جمع البيانات بواسطة فريق العمل الذي اعتمد على العديد من الادوات الكيفية والكمية المتمثلة في:

1. من خلال استبيانات خاصة واحصائيات ودليل مقابلة.
  - أ. استمارات تحليل الوضع الحالي للجامعة.
  - ب. استمارات تحديد احتياجات الأقسام.
  - ج. اجتماعات متنوعة بين اعضاء فريق العمل مع القيادات الأكاديمية والادارية واعضاء هيئة التدريس والعاملين والمستفيدين.

د. فهم سوق العمل وهيكل العمالة وتحديد إطار لحركة المستجندات وتداعياتها على القطاعات المجتمعية ولاسيما الجامعة.

2. تم مراجعة الرؤية والرسالة الخاصة بالجامعة:

اعتمد فريق العمل الخاص بوضع الخطة الاستراتيجية ومراجعة وتحديث رؤية ورسالة الجامعة على عناصر رئيسية وأساسية عند صياغة الرؤية والرسالة وهذه العناصر هي:

أ. مراعات تطبيق نظام الجودة.

ب. التحليل البيئي للجامعة.

ج. مراجعة النص القديم لرسالة الجامعة، واعداد صياغة جديدة لرؤية ورسالة الجامعة.

د. تم عرض الرؤية والرسالة على مستفيدين من داخل الجامعة وخارجها عبر استبيان لأخذ آرائهم

حولها. الاقسام العلمية – الاقسام الادارية – طلاب – ارباب عمل -اولياء امور طلاب

هـ. تم تعديل صيغة الرؤية والرسالة.

و. تم اعتماد الصيغة النهائية للرؤية والرسالة في مجلس الجامعة قرار رقم (31) بتاريخ 2022/05/18م.

## رؤية الجامعة

التميز والريادة في مجال التعليم الجامعي محليا ودوليا.

## رسالة الجامعة

تسعى الجامعة إلى الإسهام في مجالات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع والبيئة من خلال البرامج المتخصصة والخبرات المؤهلة القادرة على التطوير والابداع لتلبية متطلبات سوق العمل.

## أهداف الجامعة

أ. تخريج كوادر علمية قد اكتسبت المعرفة الشمولية والمهارات المهنية المتميزة التي تؤهلهم للمنافسة باقتدار في سوق العمل.

ب. الاسهام في الحركة البحثية من خلال تحفيز البحث العلمي ومواكبة التطورات والمستجندات.

ج. تقديم خدمات مجتمعية بما يرتقي بالمجتمع المحلي ويسهم في بناء الدولة.

د. اقامة شراكات استراتيجية والتواصل مع الجامعات والكليات المناظرة والمؤسسات والهيئات المكملة لدور

الجامعة على المستوى المحلي والدولي وتعظيم المنافع والعوائد الايجابية لجميع الاطراف.

هـ. بناء قاعدة بيانات شاملة ومتكاملة عن وضع الخرجين للتباحث حول المشكلات التي تواجههم في حياتهم العملية.

## قيم الجامعة

العدالة – الامانة- النزاهة – الشفافية – الاحترام – الالتزام – المهنية- الجودة – الابداع – العمل الجماعي- الحرية العلمية – التعليم المستمر.

### الغايات والاهداف والاستراتيجيات

#### 1- الهدف الاستراتيجي الاول:

- النهوض بسوق العمل ومؤسسات المجتمع والمحافظة على البيئة من خلال إعداد كوادر متخصصة ومؤهلة.
- الاستراتيجية 1- استقطاب اعضاء هيئة تدريس والكوادر المساندة من ذوي الكفاءة العالية.
  - الاستراتيجية 2- تنمية مهارات استخدام التقنية اللازمة للطالب في مجال دراسته.
  - الاستراتيجية 3- تحسين مستوى الارشاد الأكاديمي.
  - الاستراتيجية 4- تحديث المناهج الدراسية.
  - الاستراتيجية 5- توفير المراجع والدوريات والموسوعات العلمية الحديثة.
  - الاستراتيجية 6- التواصل مع ارباب العمل.
  - الاستراتيجية 7- التواصل المستمر مع الخريجين.
  - الاستراتيجية 8- توفير بيئة تعليمية آمنة.

#### 2- الهدف الاستراتيجي الثاني:

- دراسة سوق العمل واستحداث تخصصات جديدة وفق احتياجاته وتطوير البرامج القائمة.
- الاستراتيجية 1- التقدم للحصول على الاعتماد المؤسسي والبرامجي.
  - الاستراتيجية 2- دراسة وتحديد احتياجات سوق العمل.

#### 3- الهدف الاستراتيجي الثالث:

- تطوير وتحسين الأداء الأكاديمي والإداري بالجامعة.
- الاستراتيجية 1- تعزيز ثقافة الجودة بين اعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة والموظفين.
  - الاستراتيجية 2- التقييم الداخلي السنوي.
  - الاستراتيجية 3- تقييم أداء العناصر الأكاديمية والإدارية.
  - الاستراتيجية 4- تحسين أداء الكادر الأكاديمي لاستخدام أحدث التقنيات.

#### 4- الهدف الاستراتيجي الرابع:

المشاركة في المحافل العلمية والمساهمة في حل مشاكل المجتمع.

- أ. الاستراتيجية 1-تعزيز دور مكتب البحث العلمي.
- ب. الاستراتيجية 2-المساهمة في حل مشاكل المجتمع.
- ج. الاستراتيجية 3-نشر الوعي بأهمية البحث العلمي.
- د. الاستراتيجية 4-تحديد أولويات البحث العلمي وفقاً للأولوية الوطنية ولاحتياجات المجتمع.
- هـ. الاستراتيجية 5-التشجيع على ريادة الأعمال والمشاريع في مجالاتها.
- و. الاستراتيجية 6-تشجيع أعضاء هيئة التدريس على الانتاج العلمي.

#### 5- الهدف الاستراتيجي الخامس:

عقد الشركات والاتفاقيات والتواصل مع الجامعات المناظرة والمراكز البحثية للاستفادة منها وتبادل الخبرات معها

وتقديم كافة الاستشارات الفنية والعلمية المختلفة لكافة مؤسسات المجتمع

- أ. الاستراتيجية 1-العمل على تفعيل الاتفاقيات مع الجامعات المناظرة.
- ب. الاستراتيجية 2-عقد شراكات مع الجامعات المناظرة والمراكز البحثية وتبادل الخبرات معها.
- ج. الاستراتيجية 3-المساهمة في نشر المعرفة والقيم الايجابية في المجتمع.

## التحليل الرباعي للبيئة الداخلية والخارجية

تتمتع الجامعة حالياً بتطور وتحسين في ادارتها لنوعية الخدمة المقدمة، حيث يسير هذا التطور بحركة سريعة ومستمرة وثابتة وسترتقي في السنوات القادمة الى اعلى المستويات من حيث الكفاءة والتميز للوصول الى الريادة. وخطوة الجامعة الاستراتيجية 2024 – 2028 لتنمية وتطوير الجامعة ارتكزت على المنهجية المتبعة لتحليل الوضع الراهن بشقيه الداخلي والخارجي على المنهج الشائع وهو التحليل الرباعي SWOT لتحليل مواطن القوة والضعف والفرص والمخاطر في تقييم العلاقة بين الموارد الداخلية للجامعة وقدرتها (مواطن القوة والضعف) وبين الامكانيات الخارجية ( الفرص والمخاطر).

الجدول رقم (7) تحليل SWOT

البيئة الداخلية	مساعدة	أطرار
	قوة S Strengths	ضعف W Weaknesses
البيئة الخارجية	فرص متاحة O Opportunities	تهديدات T Threats

## الجدول رقم (7) تحليل البيئة الداخلية والخارجية

تقييم البيئة الداخلية للجامعة	
نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تعدد التخصصات العلمية في الجامعة وتنوعها.</li> <li>▪ الموقع الجغرافي للجامعة في مركز المدينة يتوسط عدة مناطق تتميز بكثافتها السكانية</li> <li>▪ جودة البرامج العلمية وكذلك التنوع في البرامج العلمية بالجامعة</li> <li>▪ ارتباط الجامعة بشبكة واسعة من العلاقات الأكاديمية والعلمية مع مؤسسات وجامعات مناظرة</li> <li>▪ توفر الكوادر والكفاءات من أعضاء هيئة التدريس المتخصصة في جميع البرامج التعليمية</li> <li>▪ وجود تفاعل مقبول مع المجتمع ومؤسساته</li> <li>▪ رسوم الدراسة مناسبة وفي متناول الجميع</li> <li>▪ توفر الامكانيات اللازمة لسير العملية التعليمية</li> <li>▪ توفر المتطلبات الأكاديمية للبرامج التعليمية والمتطلبات الأكاديمية للمقررات الدراسية</li> <li>▪ توفر المعامل والتجهيزات اللازمة من معامل الحاسوب والمكتبة ووسائل الدعم التعليمي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ عدم كفاية الموارد المالية اللازمة لإنجاز التوسعات والاستحداثات المادية وغير المادية المؤمل إنجازها خلال السنوات الخمس القادمة.</li> <li>▪ حاجة الجامعة إلى إنشاء مباني ومنشآت جديدة تتلاءم مع تطورات التكنولوجيا.</li> <li>▪ ضعف التنسيق بين الجامعة ومراكز البحوث فيها من جهة، وسوق العمل من جهة ثانية.</li> <li>▪ ضعف إتباع التوصيف الوظيفي للعاملين في الأجهزة الإدارية بالجامعة.</li> <li>▪ قلة تطبيقات الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجامعة.</li> <li>▪ ضعف العلاقة بين الجامعة والمجتمع.</li> <li>▪ ضعف تواصل الجامعة مع الخريجين.</li> <li>▪ ضعف الطلبة في اللغة الإنجليزية فضلا عن ضعفهم في اللغة العربية.</li> <li>▪ ضعف مواكبة التطور في أساليب التدريس والبحث العلمي وطرائقها الحديثة.</li> <li>▪ غياب التخطيط الاستراتيجي على مستوى الدولة.</li> <li>▪ ضعف نظام الحوافز الذي يشجع الإبداع والابتكار.</li> <li>▪ ضعف قواعد البيانات الخاصة بحاجات سوق العمل.</li> </ul>
تقييم البيئة الخارجية للجامعة	
الفرص التي تساعد نقاط القوة وتلتقي معها	التحديات
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ زيادة النمو السكاني في نطاق الجامعة وزيادة الطلب على التعليم العالي الخاص.</li> <li>▪ منح المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية اعتماد الجودة لمؤسسات التعليم الخاص.</li> <li>▪ زيادة الوعي الاجتماعي في الحصول على التعليم المتميز.</li> <li>▪ لاستقرار الامني والانتعاش الاقتصادي.</li> <li>▪ زيادة امكانيات التعاون مع الجامعات المحلية والدولية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ السماح لجامعات دولية خاصة بفتح فروع لها في ليبيا وانتشار التعليم عن بعد.</li> <li>▪ التدهور والضعف المستمر في مستوى الطلاب القادمين من التعليم الثانوي بسبب التوقف المستمر للدراسة.</li> <li>▪ إحجام المستثمرين على الاستثمار في قطاع التعليم بسبب توفر البدائل الاسهل والاسرع.</li> <li>▪ عدم تساوي الفرص لخريجي التعليم الجامعي العام والتعليم الجامعي الخاص.</li> <li>▪ عدم توفر فرص عمل للخريجين الامر الذي يحد من تفوق الطلاب وتميزهم.</li> </ul>

## تحليل للفجوة بين الوضع الحالي والاهداف الاستراتيجية:

### 1- تشخيص الوضع الحالي

- أ. عدم التركيز على التخصصات الدقيقة لأعضاء هيئة التدريس عند توزيع المقررات الدراسية واعداد الجداول الدراسية.
- ب. الافتقار إلى المهارات الفنية والتدريبية سواء على مستوى الطلاب أم أعضاء هيئة التدريس.
- ج. اهتمام الطلاب باجتياز الامتحانات والحصول على المؤهل بدون الاهتمام بالتعليم واكتساب المهارات الفنية والخبرات.
- د. قلة التواصل مع الخريجين وعدم وجود برامج للتعليم المستمر.
- هـ. عدم تحديث محتوى بعض المقررات الدراسية لاستيعاب ما هو جديد في مجالات التخصص.
- و. عدم قيام بعض الادارات بالمهام الادارية المطلوبة.

### 2- تحديد الانشطة اللازمة لتجاوز الفجوة

- أ- إقامة ندوات لتنشيط العمل الجماعي بين الطلاب.
- ب- نشر ثقافة الجودة بين العاملين وأعضاء هيئة التدريس والطلاب.
- ت- الاستمرار في اقامة ورش عمل بغرض تنشيط العمل الجماعي بين اعضاء هيئة التدريس.
- ث- التواصل مع سوق العمل لإتاحة الوظائف للخريجين.
- ج- عقد دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- ح- عقد دورات تدريبية للهيكل الاداري بالجامعة.
- خ- الاهتمام بتدريب الطلاب تدريباً ميدانياً يكسبهم المهارات اللازمة للالتحاق بسوق العمل.
- د- دراسة وتحديث مقررات الجامعة بما يتوافق مع مستجدات العصر.

يعتمد رئيس مجلس الجامعة

