



# الخطة الإستراتيجية لكلية الزهراء للبنات (٢٠٢١ / ٢٠٢٥)

ص.ب: 3365 - الرمز البريدي: 111 - مدينة العرفان - سلطنة عُمان - هاتف: (+968)24512888 - فاكس: (+968)24511193  
[www.zcw.edu.om](http://www.zcw.edu.om) / [info@zcw.edu.om](mailto:info@zcw.edu.om)



«إن الاهتمام بقطاع التعليم بمختلف أنواعه ومستوياته وتوفير البيئة الداعمة والمحفزة للبحث العلمي والابتكار سوف يكون في سلم أولوياتنا الوطنية، وسنمده بكافة أسباب التمكين باعتباره الأساس الذي من خلاله سيتمكن أبناءنا من الإسهام في بناء متطلبات المرحلة المقبلة.» «إن شراكة المواطنين في صناعة حاضر البلاد ومستقبلها دعامة أساسية من دعائم العمل الوطني، ونحرص على أن تتمتع فيه المرأة بحقوقها التي كفلها القانون، وأن تعمل مع الرجل جنبا إلى جنب، في مختلف المجالات خدمة لوطنها ومجتمعها، مؤكدين على رعايتنا الدائمة لهذه الثوابت الوطنية، التي لا محيد عنها ولا تساهل بشأنها.»

صاحب الجلالة السلطان هيثم بن طارق - حفظه الله ورعاه -



«قد أولينا، منذ بداية هذا العهد اهتمامنا الكامل لمشاركة المرأة العمانية، في مسيرة النهضة المباركة فوفرنا لها فرص التعليم والتدريب والتوظيف ودعمنا دورها ومكانتها في المجتمع، وأكدنا على ضرورة إسهامها في شتى مجالات التنمية، ويسرنا ذلك من خلال النظم والقوانين التي تضمن حقوقها وتبين واجباتها، وتجعلها قادرة على تحقيق الارتقاء بذاتها وخبراتها ومهاراتها من أجل بناء وطنها، وإعلاء شأنه. ونحن ماضون في هذا النهج، - إن شاء الله - لقناعتنا بأن الوطن في مسيرته المباركة، يحتاج إلى كل من الرجل والمرأة فهو بلا ريب، كالتائر الذي يعتمد على جناحيه في التحليق إلى آفاق السماوات، فكيف تكون حاله إذا كان أحد هذين الجناحين مهبطا منكسرا هل يقوى على هذا التحليق؟»

صاحب الجلالة السلطان الراحل قابوس بن سعيد - طيب الله ثراه -



# الخطة الاستراتيجية لكلية الزهراء للبنات (٢٠٢١ / ٢٠٢٥)

## - المحتويات -

- مقدمة ..... (5)
- نبذة عن كلية الزهراء للبنات ..... (8)
- منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية (2021 - 2025) ..... (11)
- مصادر بناء الخطة الاستراتيجية (2021 - 2025) ..... (13)
- أولاً: رؤية عمان 2040 ..... (13)
- ثانياً: الاستراتيجية الوطنية للتعليم في سلطنة عمان 2040 ..... (14)
- ثالثاً: فلسفة التعليم في عمان ..... (16)
- رابعاً: البيانات الإحصائية والمؤشرات الكمية الأكاديمية والإدارية خلال السنوات السابقة (16-20) ..... (16)
- خامساً: تحليل البيئتين الداخلية والخارجية للكلية "التحليل الرباعي" (SWOT Analysis) ..... (24)
- الخطة الاستراتيجية الجديدة للكلية (2021 - 2025) ..... (33)
- رؤية الكلية الجديدة ورسالتها وقيمها وأهدافها ..... (33)
- الاتجاهات الاستراتيجية والأهداف الفرعية للخطة الاستراتيجية الجديدة ..... (35)
1. الاتجاه الاستراتيجي الأول: الحوكمة والأداء المؤسسي ..... (36)
- 1.1 الحوكمة ..... (36)
- 2.1 الأداء المؤسسي ..... (37)
- 3.1 إدارة الجودة ..... (38)
- 4.1 إدارة المخاطر ..... (39)
2. الاتجاه الاستراتيجي الثاني: جودة التعليم والبحث العلمي والابتكار ..... (41)
- 1.2 البرامج الأكاديمية والخطط والمناهج الدراسية ..... (41)
- 2.2 دعم الطالبات وتحصيلهن العلمي وتفوقهن الأكاديمي ..... (42)
- 3.2 بيئة تعليمية مثالية ..... (44)
- 4.2 التطوير الأكاديمي والإداري ..... (46)
- 5.2 البحث العلمي والتأليف والنشر ..... (47)
3. الاتجاه الاستراتيجي الثالث: الشراكة مع المجتمع المحلي ..... (49)
- 1.3 خدمة المجتمع المحلي ..... (49)
- 2.3 نشر الوعي المجتمعي وتعزيز منظومة القيم الاجتماعية ..... (50)
- 3.3 إقامة شراكات بناءة مع مؤسسات وهيئات المجتمع المحلي ..... (50)
- الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية لكلية الزهراء للبنات (2021 - 2025) ..... (52)
- ملاحق تحليل البيئتين الداخلية والخارجية في الكلية ..... (94)

## مقدمة

تسعى كلية الزهراء للبنات التي تُقدّم خدمة التعليم العالي للبنات فقط في سلطنة عُمان إلى أن تكون كلية جامعية متميزة بما يتناسب وخصوصيتها التي انفردت بها دون غيرها بين مؤسسات التعليم العالي في السلطنة، والتي تتمثل بتقديم خدمة التعليم العالي لشريحة المرأة في سلطنة عمان، إلا أن هذه الميزة الحصرية للكلية لا تعفيها من المنافسة مع باقي مؤسسات التعليم العالي في السلطنة من حيث تنوع وجوده المخرجات التعليمية، بل تُرتب عليها تحديات حقيقية لتعزيز مكانتها التنافسية بين مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة.

وتعتبر البيئة التعليمية للكلية بكل محدداتها الداخلية والخارجية والقدرة على منافسة مخرجاتها في سوق العمل من أهم هذه التحديات في ظل التطور المتسارع الذي تفرضه ثورة الاتصالات وما ينبثق عنها من تغييرات بنيوية في وسائل التعلم والتعليم من جهة، وتنوع مصادر الحصول على المعرفة وكيفية استثمارها لتشكيل قاعدة معرفية تساعد على الإبداع والابتكار وتحفيز الطاقات الكامنة في المجتمع بما يخدم التنمية الشاملة من جهة أخرى.

إن تعزيز المكانة التنافسية لكلية الزهراء للبنات والارتقاء بها إلى مستويات متقدمة يستوجب وضع ديناميكية فعّالة تُمكنها ليس فقط من تلبية متطلبات سوق العمل الراهن، بل واستشراف متطلبات سوق العمل المستقبلية، وتطوير خططها الدراسية لتكون متوائمة مع تلك المتطلبات المتوقعة، وتهيئة البيئة التعليمية الداخلية الحاضنة للتميز والإبداع والابتكار، وإنشاء علاقات بناءة مع البيئة الخارجية قوامها الشراكة مع المجتمع والقطاعات الاقتصادية المختلفة، وهذا بدوره يستلزم بالضرورة أن تُبنى الخطة الاستراتيجية للكلية في السنوات الخمس القادمة وفق رؤية عُمان 2040 وعلى الاستراتيجية الوطنية للتعليم 2040 المشتقة منها، بحيث تكون واضحة المعالم وتستطيع من خلالها تحقيق رسالتها وإنجاز أهدافها وترسيخ قيمها المستمدة من قيم المجتمع العُماني الإسلامية والحضارية والإنسانية.

من أجل ذلك، فإن الخطة الاستراتيجية لكلية الزهراء للبنات 2021-2025 تتسم بالواقعية القائمة على محاكاة الواقع الراهن لكلية بإيجابياته وسلبياته بكل شفافية ومسؤولية، وتقييمه بموضوعية وفقاً لمنهجية علمية مبنية على أسس ومبادئ التخطيط الاستراتيجي المعاصرة، وبما يضمن إمكانية تنفيذها وفقاً لآليات قابلة للقياس الكمي، وتتميز بمرونة كافية لتحديد الانحرافات واتخاذ قرارات التصحيح تبعاً للظروف والمتغيرات التي قد تنشأ أثناء التنفيذ، مع المحافظة على التوجهات الاستراتيجية للخطة والأهداف الفرعية المتشعبة عنها.

وتجدر الإشارة هنا، إلى أن تصميم وبناء الخطة الاستراتيجية يركز بالدرجة الأساس على الاستفادة المثلى للموارد البشرية والمادية المتوفرة في الكلية، والاستفادة من كافة الإمكانيات الفنية والتقنية المتاحة، بما يساهم في تحقيق رؤية الكلية وأداء رسالتها في المجتمع من خلال إنجاز أهدافها وترسيخ قيمها، والنهوض بالواقع التعليمي بشقيه الأكاديمي والإداري. إن التفكير والتخطيط الاستراتيجي المبني على المعرفة والمنهجية العلمية هو الضمانة الوحيدة للارتقاء بالكلية وتطويرها وتعزيز قدرتها التنافسية من خلال تجويد مخرجاتها التعليمية التي تمثل مرآة نشاطها الأكاديمي والإداري.

أخيراً، تتقدم لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية (2021-2025) لكلية الزهراء للبنات بالشكر والامتنان لكل الجهات ذات الصلة بنشاط الكلية والمرتبطين بها بشكل مباشر أو غير مباشر على اختلاف مواقعهم ومسمياتهم الوظيفية والإدارية والمهنية، من مجلس الإدارة ومجلس الأمناء ومجلس الشركاء والمجلس الاستشاري الصناعي والمجلس الاستشاري الطلابي وجميع منتسبي الكلية من أكاديميين وإداريين وطالبات وأولياء أمور، على روح التعاون الإيجابية التي أبدوها في تأمين البيانات والمعلومات والرؤى والنصائح والاقتراحات، التي قدموها بكل شفافية ومسؤولية من خلال نماذج جمع المعلومات واستقصاء الآراء التي تم تصميمها لهذا الغرض، والتي شكلت أساس بناء الخطة الاستراتيجية للكلية للسنوات الخمس القادمة.

كما تحث اللجنة جميع العاملين في الكلية ومنتسبيها إلى بذل مزيد من الجهد والعمل الدؤوب والمنتج وتطوير قدراتهم وتنمية مهاراتهم وتحديث معارفهم كلٌّ في مجال تخصصه، واستغلال مزايا التطور الهائل في مجال الاتصالات والمعلومات وما تقدمه من تنوع في مصادر المعرفة وسهولة الوصول إليها، وتوظيف كل ذلك في سبيل تنفيذ الخطة الاستراتيجية للكلية وتحقيق أهدافها، بما يضمن الانتقال النوعي للكلية ومخرجاتها من الكوادر المؤهلة علمياً وعملياً وفقاً لمتطلبات سوق العمل، والمساهمة الفاعلة في مسيرة نهضة عُمان المتجددة التي يحمل مشعل لوائها صاحب الجلالة السلطان هيثم بن طارق آل سعيد - حفظه الله ورعاه - على خطى الراحل المغفور له - بإذن الله تعالى - صاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد رحمه الله وطيب ثراه.

## والله ولي التوفيق

### لجنة إعداد الخطة الاستراتيجية

د. عامر محمد العبد الله	قائم بأعمال عميد الكلية
د. ابراهيم خلف العليص	رئيس قسم العلوم الإدارية والمالية
أ. د. شعيب أحمد أحمد	رئيس لجنة الدراسات العليا في قسم العلوم الإدارية والمالية
أ. شيخة سالم راشد السيابي	قائم بأعمال رئيس قسم ضمان الجودة
أ. تائر شيحان العبد الله	عضو هيئة تدريسية في قسم البرنامج التأسيسي

## نبذة عن كلية الزهراء للبنات

أنشئت كلية الزهراء للبنات في عام 1999 كأول مؤسسة تعليم عالي متخصصة في تقديم خدمة التعليم العالي للبنات فقط، بالارتباط الأكاديمي مع جامعة عمان الأهلية في المملكة الأردنية الهاشمية لتصبح صرحاً علمياً متميزاً تساهم في النهضة المتجددة في سلطنة عُمان، من خلال تأهيل الكوادر الوطنية النسائية التي تُلبّي متطلبات سوق العمل في مختلف التخصصات العلمية التي تطرحها الكلية.

### رؤية الكلية في الخطة الاستراتيجية السابقة (2016-2020)

تطمح كلية الزهراء للبنات إلى أن تكون إحدى مؤسسات التعليم العالي المرموقة محلياً ودولياً لتعليم الفتيات في سلطنة عمان.

### الرسالة

تتجلى رسالة الكلية في تخريج طالبات متعلمات ومثقفات لديهن مهارات تساهم بشكل إيجابي في خدمة المجتمع.

### القيم

- 1- النزاهة الأكاديمية.
- 2- المهنية والسلوك الأخلاقي.
- 3- العمل الجماعي والتعاون.
- 4- الشفافية والمساءلة.
- 5- التمسك بالقيم الإسلامية.
- 6- احترام الثقافات المختلفة.

### الأهداف

- 1- تعزيز المعايير الأكاديمية.
- 2- إثراء التعليم والتعلم.
- 3- الاستخدام الأمثل لتقنيات التعليم والمعلومات.
- 4- تشجيع البحث العلمي.
- 5- تقوية المشاركة المجتمعية.
- 6- تعزيز الإدارة.
- 7- الحفاظ على عدد كاف من العاملين.
- 8- توفير الموارد المادية المناسبة.



## الأقسام الأكاديمية والتخصصات التي تطرحها الكلية والدرجات العلمية التي تمنحها

يوجد في الكلية خمسة أقسام أكاديمية تضم عشرة تخصصات علمية وبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال (MBA)

إضافة إلى قسم البرنامج التأسيسي كما هو مبين في الجدول التالي:

الدرجة العلمية			التخصص	القسم الأكاديمي
ماجستير (MBA)	بكالوريوس	دبلوم		
√	√	√	إدارة الأعمال	العلوم الإدارية والمالية
	√	√	المالية والمصرفية	
	√	√	المحاسبة	
	√	√	علوم الحاسوب	تكنولوجيا المعلومات
	√		علم هندسة البرمجيات	
	√	√	الأدب	قسم اللغة الإنكليزية
	√		الترجمة	
	√	√	التصميم الجرافيكي	قسم التصميم
	√		التصميم الداخلي	
	√		الحقوق	قسم الحقوق
عام				قسم البرنامج التأسيسي

وسعيًا من الكلية للتميز والريادة وتعزيز قوتها التنافسية مع مؤسسات التعليم العالي الأخرى التي تطرح برامج مماثلة، فقد حرصت الكلية على التطوير المستمر لخططها الدراسية بالتنسيق والتعاون مع جامعة عمان الأهلية (جامعة الارتباط الأكاديمي) كما عملت على استقطاب كادر تدريسي مؤهل من مختلف التخصصات التي تطرحها الكلية، وتقوم الكلية بتأمين كافة الإمكانيات المادية والمعنوية التي تساعد عضو هيئة التدريس على أداء رسالته الأكاديمية على أكمل وجه. كما حرصت الكلية على توفير كادر إداري موزع على (6) أقسام متخصصة في مختلف المجالات الإدارية واللوجستية الذي يقدم الدعم والإسناد للعملية الأكاديمية بما يضمن تسيير الأمور الإدارية والأكاديمية في الكلية بعيداً عن الروتين والبيروقراطية.

سعت الكلية منذ بدء تأسيسها إلى الإسهام الفعال في خدمة المجتمع وبناء شراكات مجتمعية متميزة مع الأخذ في الاعتبار المنظومة القيمية للمجتمع العماني الأصيل التي قوامها ومركزها الدين الإسلامي الحنيف. ولما كانت العملية التعليمية وبناء الأجيال هي رسالة سامية تحملها الكلية، فقد تم توفير البيئة الملائمة للعملية التعليمية وكل متطلبات البنية التحتية ويتم العمل على تطويرها بشكل مستمر، بما يضمن تحصيل أعلى درجات التأهيل العلمي في إطار فلسفة التعليم التي رسمتها رؤية عُمان 2040 وتضمنتها الاستراتيجية الوطنية للتعليم والتي تعزز روح الوفاء والانتماء للوطن.

## منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية (2021 – 2025)

اجتمع الفريق المكلف بإعداد الخطة الاستراتيجية، المشكّل بقرار المجلس العلمي للكلية رقم 6 / 16 / 2019-2020 بتاريخ 2 / 7 / 2020 والمصادق عليه بقرار مجلس الإدارة رقم 3 / 7 / 2019-2020 بتاريخ 28 / 7 / 2020 ومجلس الأمناء رقم 6 / 3 / 2019-2020 بتاريخ 6 / 7 / 2020 وناقش منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية (2021 – 2025) لكلية الزهراء للبنات (2025/2021)، وتم رسم تصوّر شامل لوضع الإطار العام لمنهجية إعداد الخطة ومعالم خارطة الطريق الرئيسة لها، بحيث يستند إلى مضمون رؤية الكلية ورسالتها وأهدافها وقيمها، التي ستتم مراجعتها في ضوء التغذية العكسية التي سيتم الحصول عليها من استقصاء رأي جميع شرائح المستفيدين من الكلية والمرتبطين بها بشكل مباشر أو غير مباشر، كما أنها ستبنى على أساس ضرورة التميز في التعليم من خلال تطوير البرامج الأكاديمية والبيئة التعليمية في الكلية من جهة، والالتزام بمعايير ضمان الجودة في مجالات التعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع من جهة أخرى.

وبناء على ذلك، اتفق فريق الإعداد على اعتماد المبادئ الأربعة التالية في بناء الخطة الاستراتيجية الجديدة:

**المبدأ الأول:** تطوير الكلية وتعزيز موقعها التنافسي بين مؤسسات التعليم العالي من خلال التركيز على تطوير البيئة التعليمية والبرامج الأكاديمية، وتحديث الخطط الدراسية في ضوء تغيّر متطلبات سوق العمل، والالتزام بضمان جودة التعليم وتحقيق معايير الاعتماد المؤسسي والأكاديمي بما يتسق ورؤية عُمان 2040 والاستراتيجية الوطنية للتعليم 2040.

**المبدأ الثاني:** الربط مع الخطة الاستراتيجية السابقة للكلية (2016/2020) من خلال تعزيز الاتجاهات الاستراتيجية التي تمكنت الكلية من تحقيق نسب عالية في مؤشرات أدائها، مع الأخذ بعين الاعتبار الاتجاهات الاستراتيجية التي لم تتمكن الكلية من تحقيقها بالشكل الأمثل وفقاً لمؤشرات الأداء المطلوبة، وتحديد ما يتعلق بالاتجاه الاستراتيجي الثاني

(الانخراط في المجتمع) إضافة إلى عدم تمكن الكلية من نسج علاقات وطيدة مع القطاع الصناعي الذي يمثل سوق العمل لخريجات الكلية. وهذا ما تم أخذه بعين الاعتبار في الخطة الاستراتيجية الحالية من خلال زيادة الانخراط في المجتمع المحلي وتقديم خدمات استشارية وتعليمية وثقافية وزيادة التعاون مع منظمات المجتمع المدني وكذلك توقيع مذكرات تفاهم مع القطاع الصناعي من أجل تدريب الطالبات والخريجات.

**المبدأ الثالث:** تعزيز مبدأ الحوكمة وإدارة المخاطر في الكلية، حيث تم تحويلها من أهداف فرعية في الخطة السابقة إلى أهداف استراتيجية مستقلة في الخطة الحالية لتناسب مع رؤية الكلية الجديدة والتي أعيدت صياغتها في ضوء التغذية العكسية الواردة من تحليل "سوات".

**المبدأ الرابع:** دراسة وتحليل الواقع الحالي للكلية من خلال الاستفادة من الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل إليها من دراسة وتحليل الواقع الحالي للكلية بكل شفافية ومسؤولية، ومحاكاة الوضع المستقبلي لها في ضوء ضمان جودة التعلم والتعليم ومعايير الاعتماد المؤسسي والأكاديمي، والذي يشمل جميع مكونات الكلية التي تتجسد بالركائز الأربعة التالية: **الركيزة الأولى:** تتعلق بالجوانب الأكاديمية وتشمل هيئة التدريس والطالبات والبرامج أكاديمية والخطط دراسية وفلسفة التدريس وأساليب ووسائل التدريس.

**الركيزة الثانية:** تتعلق بالجوانب الإدارية وتشمل مصادر التعلم والخدمات الإدارية والخدمات الفنية والتقنية إضافة إلى الخدمات اللوجستية.

**الركيزة الثالثة:** البنية التحتية وتشمل القاعات الدراسية والمرافق العامة والأدوات والمعدات والتجهيزات والمخابر وشبكة الإنترنت والبرامج الحاسوبية.

**الركيزة الرابعة:** البيئة الخارجية وتشمل علاقات الكلية مع جامعة الارتباط الأكاديمي ومؤسسات التعليم العالي الداخلية والخارجية والمجتمع المحلي والقطاع الصناعي وسوق العمل وأرباب العمل والمؤسسات المهنية الأخرى.

## مصادر بناء الخطة الاستراتيجية للكلية (2025/2021)

اعتمد فريق الإعداد على المصادر التالية لبناء الخطة الاستراتيجية:

- 1- رؤية عمان 2040
- 2- الاستراتيجية الوطنية للتعليم في سلطنة عمان 2040
- 3- فلسفة التعليم في سلطنة عمان
- 4- البيانات الإحصائية والمؤشرات الكمية الأكاديمية والإدارية في الخطة السابقة (2016 - 2020)
- 5- تحليل البيئتين الداخلية والخارجية للكلية "التحليل الرباعي" (SWOT Analysis)

### أولاً: رؤية عُمان 2040:

من أجل أن تكون الخطة الاستراتيجية قابلة للتنفيذ، فلا بد من أن تبنى في ضوء الرؤية الوطنية الشاملة بعيدة المدى والتي تتجسد في التوجه الاستراتيجي لرؤية عُمان 2040، وما تضمنته من أولويات التعليم والتعلم والاهتمام بالبحث العلمي في إطار المؤهلات الوطنية.

تجدر الإشارة إلى أن رؤية عمان 2040 ركزت بشكل أساسي على ضرورة شمولية التعليم واستدامة عمليات التعلم مع تشجيع البحث العلمي وتنويع مصادر تمويله لبناء ما يعرف باقتصاد المعرفة وزيادة المعرفة المجتمعية بما يحقق نظام تعليمي محكوم ذو جودة عالية يساعد في تمكين الموارد البشرية الوطنية ويتناسب والمعايير العالمية، وتركز على أهمية القيم الأصيلة في المجتمع العماني وهويته الحضارية المستمدة من مبادئ الدين الإسلامي الحنيف، والعمل على توفير شروط وظروف التنمية المستدامة ومهارات المستقبل والتنوع المعرفي.

## ثانياً: الاستراتيجية الوطنية للتعليم في سلطنة عمان 2040

تستند الاستراتيجية الوطنية للتعليم في السلطنة 2040 إلى رؤية عمان 2040 حيث يعتبر التعلم والتعليم والبحث العلمي والقدرات الوطنية من الأولويات الوطنية من منطلق استشراف مستقبل التعليم في السلطنة. كما تم تطوير رؤية التعليم الخاصة بالسلطنة بما تتناسب ومبادئ الدين الحنيف وفكر صاحب الجلالة ونظام الدولة الأساسي إضافة إلى ارتكازها على فلسفة التعليم بالسلطنة وقيم المجتمع الأخلاقية وما تمليه خطط التنمية الخمسية في السلطنة، التي ساهمت في بلورة رؤية التعليم في سلطنة عمان لتمثل في "تنمية موارد بشرية تمتلك القيم والمعارف والمهارات اللازمة بما يمكنها من العيش منتجة في عالم اقتصاد المعرفة، ومؤهلة للتكيف مع متغيرات العصر، ومحافظه على هويتها الوطنية وقيمها الأصيلة، وقادرة على الإسهام في رقي الحضارة الإنسانية."

وترتكز هذه الرؤية على مكونات أساسية تتمثل في الحفاظ بالدرجة الأولى على الثقافة العربية الإسلامية وتعزيز الهوية الوطنية، إضافة إلى التركيز على أهمية التعليم من خلال تنويع مساراته وتشجيع البحث العلمي والابتكار، ومن ثم التركيز على الموارد البشرية وكفاءتها من خلال الارتقاء بأخلاقيات العمل وتشجيع الفاعلية في عصر اقتصاد المعرفة. كما تهدف الاستراتيجية الوطنية للتعليم 2040 إلى الارتقاء بتخطيط التعليم وتطويره وتجويد مخرجاته إضافة إلى التأكيد على الاستقلالية الإدارية والمالية للمؤسسات التعليمية من خلال النقل التدريجي لمسؤولياتها بما يلي متطلبات سوق العمل.

إضافة إلى ما تقدم، فإن الاستراتيجية الوطنية للتعليم في سلطنة عمان 2040 تقوم على عدة خطوات عملية لتحقيق أفضل إدارة للتعليم وتجويده مثل إنشاء الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي للتأكيد على أهمية الاعتماد المؤسسي والبرامجي، إضافة إلى تطوير النظام الإلكتروني لتحقيق فاعلية أكبر في إدارة المعلومات الإدارية وبذل الجهود لمواءمة نظام التعليم العماني مع السياقات المحلية والدولية.

وتهدف الاستراتيجية عموماً إلى رفد سوق العمل بنسب أعلى من الطلبة وفقاً لمؤهلاتهم في التعليم العالي وتوفير بيئة تعليمية وكوادر خاصة لذوي الإعاقة والتأكيد على أهمية دور مراكز التدريب والتوجيه المهني وتشجيع الطلبة نحو القطاع الخاص وتنمية مهارات ريادة الأعمال لديهم والتعاون مع المجتمع المحلي والإسهام الأمثل في تطويره.

كما تعطي استراتيجية التعليم الكفاءات الوطنية أهمية أكبر في مجال ضمان الجودة مع التأكيد على وضع خطط بعيدة المدى لإعداد الكفاءات الوطنية للوصول إلى نسبة تعمين تقدر بـ 60% بحلول عام 2040.

من أجل الوصول إلى أفضل المخرجات التعليمية فإن الاستراتيجية الوطنية للتعليم توصي باعتماد التصنيف المعياري للتعليم العالي وبناء شراكات مع الجامعات العالمية للإفادة من الخبرات المتوفرة لديهم وتعزيز الأداء المؤسسي من خلال المعايرة المرجعية، والتركيز على جعل الطلبة محور العملية التدريسية (student-centered) وتنوع طرق المتابعة والتقييم المستمر للمخرجات بما يتناسب ومتطلبات سوق العمل، إضافة إلى الاستفادة من توفر التقنيات الحديثة للتعليم الرقمي واستحداث نظام التعليم الإلكتروني.

كما لا تغفل الاستراتيجية الوطنية للتعليم الدور الملح للبحث العلمي في بناء اقتصاد معرفي حيث تؤكد على ضرورة توافق جميع خطط البحث العلمي في المؤسسات مع الخطة الاستراتيجية الوطنية للبحث العلمي ونشر الوعي بأهميته من خلال إنشاء شراكات تربط بين مؤسسات التعليم العالي من خلال إنجاز البحوث العلمية التي تخدم المجتمع وتوفير التمويل اللازم لها وتقديم حوافز للباحثين المهتمين وتشجيع الطلبة وتطوير مهاراتهم البحثية.

وأخيراً، توصي الاستراتيجية الوطنية للتعليم بالبحث عن وسائل تمويل التعليم وتوفير مصادر استدامته من خلال الاسترشاد في الإنفاق ووضع خطط شاملة لتمويل البنى التحتية للمؤسسات ومرافقها الأساسية.

### ثالثاً: فلسفة التعليم في سلطنة عمان

تستند فلسفة التدريس في الكلية إلى وثيقة فلسفة التعليم في سلطنة عمان الصادرة عن مجلس التعليم العالي في سلطنة عمان والتي تدعو إلى سمو رسالة العلم والتعلم. وتقوم فلسفة التعليم على مجموعة من الأسس والمبادئ الدينية والعلمية والوطنية والدولية، والتي تعمل على صقل مهارات المتعلم وكفاياته بما يتواءم مع متطلبات التنمية الشاملة. وقد بنيت فلسفة التعليم على مجموعة من المصادر والمبادئ المستمدة من الدين الإسلامي الحنيف والفكر السامي والنظام الأساسي للدولة والمجتمع العماني وحضارته والفكر التربوي المعاصر وخصائص المتعلم والمواثيق الدولية والقضايا العالمية المعاصرة.

### رابعاً: البيانات الإحصائية والمؤشرات الكمية الأكاديمية والإدارية في الخطة السابقة (2016 – 2020)

تعتبر المؤشرات الكمية المستندة إلى البيانات الإحصائية في كلية الزهراء للبنات من أهم المصادر التي استند إليها فريق الإعداد في بناء الخطة الاستراتيجية (2021 – 2025)، إذ أن الربط بين المؤشرات الكمية المحسوبة المدرجة أدناه ونتائج تحليل "سوات" الرباعي (SWOT Analysis) وتحقيق التكامل المنطقي بينهما يشكل السدى واللحمة في بناء هذه الخطة، حيث إن نتائج كلا التحليلين (الإحصائي والرباعي) تعكس الواقع الراهن للكلية وتساهم في رسم معالم طريق خطتها الاستراتيجية الجديدة.



فيما يلي أهم النسب الإحصائية والمؤشرات الكمية في كلية الزهراء للبنات خلال الفترة السابقة (2016 – 2020):

### 1- نسبة الطالبات إلى أعضاء الهيئة التدريسية في الكلية - جدول رقم (1):

متوسط الطالبات إلى المدرسين خلال (5) سنوات	العام الأكاديمي															القسم الأكاديمي
	2021/2020			2020/2019			2019/2018			2018/2017			2017/2016			
	نسبة الطالبات إلى المدرسين	عدد المدرسين	عدد الطالبات	نسبة الطالبات إلى المدرسين	عدد المدرسين	عدد الطالبات	نسبة الطالبات إلى المدرسين	عدد المدرسين	عدد الطالبات	نسبة الطالبات إلى المدرسين	عدد المدرسين	عدد الطالبات	نسبة الطالبات إلى المدرسين	عدد المدرسين	عدد الطالبات	
31	27	8	212	21	11	230	23	13	295	34	10	338	51	8	411	العلوم الإدارية والمالية
34	21	7	147	30	7	207	48	5	240	35	8	283	37	8	296	تكنولوجيا المعلومات
28	20	9	184	22.2	10	222	37	7	262	28	11	309	31	11	341	اللغة الإنكليزية
26	20	9	179	23	9	203	29	10	292	24	13	314	34	13	447	التصميم
21	17	17	281	19	18	342	23	14	317	27	9	240	21	7	148	الحقوق
16	15	13	196	17	14	242	14	16	223	17	18	299	20	17	332	البرنامج التأسيسي

يعتبر مؤشر نسبة أعداد الطلبة إلى عدد أعضاء الهيئة التدريسية من أهم المؤشرات الكمية المعتمدة في جودة التعليم، وتختلف هذه النسبة وفقاً لطبيعة التخصصات الأكاديمية (الإنسانية والعلمية) حيث إن النسب المعيارية هي 1/25 في التخصصات العلمية و1/30 في التخصصات الإنسانية. تظهر البيانات المذكورة أعلاه أن نسبة طالبة/مدرس (student-instructor ratio) خلال الفترة المدروسة (2016 – 2020) تعتبر ضمن الحدود الطبيعية في معظم الأقسام الأكاديمية، تزيد قليلاً في بعض الأقسام وتنخفض قليلاً في البعض الآخر.

2- نسبة أعضاء الهيئة التدريسية وفقاً للمؤهل الأكاديمي (دكتوراه/ماجستير) في الكلية - جدول رقم (2):

العام الأكاديمي																القسم الأكاديمي
متوسط نسبة حملة الدكتوراه إلى الهيئة التدريسية	2021/2020			2020/2019			2019/2018			2018/2017			2017/2016			
	نسبة حملة الدكتوراه إلى الهيئة التدريسية	حملة الماجستير	حملة الدكتوراه	نسبة حملة الدكتوراه إلى الهيئة التدريسية	حملة الماجستير	حملة الدكتوراه	نسبة حملة الدكتوراه إلى الهيئة التدريسية	حملة الماجستير	حملة الدكتوراه	نسبة حملة الدكتوراه إلى الهيئة التدريسية	حملة الماجستير	حملة الدكتوراه	نسبة حملة الدكتوراه إلى الهيئة التدريسية	حملة الماجستير	حملة الدكتوراه	
0.74	0.75	2	6	0.55	5	6	0.62	5	8	0.8	2	8	1	0	8	العلوم الإدارية والمالية
0.35	0.43	4	3	0.43	4	3	0.4	3	2	0.25	6	2	0.25	6	2	تكنولوجيا المعلومات
0.30	0.3	7	3	0.36	7	4	0.33	6	3	0.27	8	3	0.27	8	3	اللغة الإنكليزية
0.53	0.44	5	4	0.44	5	4	0.6	4	6	0.62	5	8	0.54	6	7	التصميم
0.69	0.65	6	11	0.67	6	12	0.64	5	9	0.78	2	7	0.71	2	5	الحقوق

إن النسبة المعيارية لمؤشر تركيبة أعضاء الهيئة التدريسية (دكتوراه/ماجستير) هي (1:3) أي أن نسبة 75% من حملة الدكتوراه و25% من حملة الماجستير، وبالمقارنة مع البيانات الواردة في الجدول أعلاه، فإن هذه النسبة محققة فقط في قسم العلوم الإدارية والمالية وقريبة من التحقق في قسم الحقوق (69%) للدكتوراه و31% للماجستير، أما في قسم التصميم فكانت النسبة 53% تقريباً (1:1)، في حين أن هذه النسبة في قسمي تكنولوجيا المعلومات واللغة الإنكليزية متدنية وتكاد تكون مقلوبة (3:1).

3- تصنيف أعضاء الهيئة التدريسية وفقاً للوضع الوظيفي (متفرغ/غير متفرغ) في الكلية - جدول رقم (3):

العام الأكاديمي																القسم الأكاديمي
متوسط نسبة أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين إلى الهيئة التدريسية خلال (5) سنوات	2021/2020			2020/2019			2019/2018			2018/2017			2017/2016			
	نسبة أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين إلى الهيئة التدريسية	أعضاء الهيئة التدريسية غير المتفرغين	أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين	نسبة أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين إلى الهيئة التدريسية	أعضاء الهيئة التدريسية غير المتفرغين	أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين	نسبة أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين إلى الهيئة التدريسية	أعضاء الهيئة التدريسية غير المتفرغين	أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين	نسبة أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين إلى الهيئة التدريسية	أعضاء الهيئة التدريسية غير المتفرغين	أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين	نسبة أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين إلى الهيئة التدريسية	أعضاء الهيئة التدريسية غير المتفرغين	أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين	
0.82	0.88	1	7	0.67	4	8	0.67	4	8	0.9	1	9	1	0	8	العلوم الإدارية والمالية
0.89	0.86	1	6	0.86	1	6	1	0	5	0.88	1	7	0.88	1	7	تكنولوجيا المعلومات
0.85	0.8	2	8	0.9	1	9	0.89	1	8	0.8	2	9	0.8	2	9	اللغة الإنكليزية
0.90	0.89	1	8	0.89	1	8	0.9	1	9	0.92	1	12	0.92	1	12	التصميم
0.31	0.35	11	6	0.22	14	4	0.07	13	1	0.33	6	3	0.57	3	4	الحقوق
0.96	1	0	16	0.87	2	13	0.94	1	15	1	0	18	1	0	17	البرنامج التأسيسي

يُعتبر المؤشر المرتفع لنسبة أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين إلى إجمالي أعضاء الهيئة التدريسية العاملين في الكلية من أهم المؤشرات على استدامة العملية التعليمية وضمان استقرارها وتطورها، وبالنظر إلى المؤشرات الإحصائية في الجدول أعلاه، نجد أن هذه النسبة تعتبر مثالية في الكلية وتتراوح بين 80% إلى 95% في جميع الأقسام الأكاديمية عدا قسم الحقوق الذي تنخفض فيه النسبة إلى 31%.

بناءً على ما تقدم، فإن المحافظة على النسب المحققة في الكلية لأنها تعكس استقرار المؤسسة أكاديمياً وهذه النسبة النموذجية سوف يكون لها دور كبير جداً وستساهم بشكل فعال في العمل على الحصول على الاعتماد البراجمي في المستقبل بعد الحصول على الاعتماد المؤسسي، مع ملاحظة ضرورة الارتقاء بقيمة هذا المؤشر في قسم الحقوق خلال السنتين الأوليتين من الخطة الاستراتيجية (2021 – 2025)، ذلك أن أحد أهم الأهداف الاستراتيجية في الاتجاه الاستراتيجي الثاني هو افتتاح تخصصات أكاديمية جديدة، وسيكون برنامج الماجستير في الحقوق في أولى الأوليات لتحقيق هذا الهدف، لذلك لا بد من وجود كادر أكاديمي متكامل من حيث المؤهل الأكاديمي والمرتبة العلمية لإعداد هذا البرنامج وتشغيله.

#### 4- نسبة الطالبات إلى أعضاء الهيئة الإدارية في الكلية - جدول رقم (4):

العام الأكاديمي															
متوسط الطالبات إلى الموظفين الإداريين خلال (5) سنوات	2021/2020			2020/2019			2019/2018			2018/2017			2017/2016		
	نسبة الطالبات إلى الموظفين الإداريين	عدد الموظفين الإداريين	عدد الطالبات	نسبة الطالبات إلى الموظفين الإداريين	عدد الموظفين الإداريين	عدد الطالبات	نسبة الطالبات إلى الموظفين الإداريين	عدد الموظفين الإداريين	عدد الطالبات	نسبة الطالبات إلى الموظفين الإداريين	عدد الموظفين الإداريين	عدد الطالبات	نسبة الطالبات إلى الموظفين الإداريين	عدد الموظفين الإداريين	عدد الطالبات
25.12	19.89	57	1134	25.1	56	1406	25.18	60	1511	25.83	66	1705	29.60	63	1865

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه إلى تضخم أعداد الإداريين نسبة إلى أعداد الطالبات، حيث بلغ المؤشر (25:1)، وهي نسبة تفوق نظيرتها الأكاديمية في بعض الأقسام الأكاديمية، الأمر الذي يستدعي ضرورة تحسين هذه النسبة لتصبح (40:1) خلال الخمس سنوات القادمة (سنوات الخطة الاستراتيجية الجديدة)، مع ملاحظة أن زيادة أعداد الطالبات إلى الضعف سوف يؤدي إلى تحسين هذا المؤشر ليصبح ضمن الحدود الطبيعية.

#### 5- نسبة الهيئة الأكاديمية إلى الهيئة الإدارية في الكلية - جدول رقم (5):

العام الأكاديمي															
متوسط نسبة الأكاديميين إلى الإداريين خلال (5) سنوات	2021/2020			2020/2019			2019/2018			2018/2017			2017/2016		
	نسبة الأكاديميين إلى الإداريين	عدد أعضاء الهيئة الإدارية	عدد أعضاء الهيئة التدريسية	نسبة الأكاديميين إلى الإداريين	عدد أعضاء الهيئة الإدارية	عدد أعضاء الهيئة التدريسية	نسبة الأكاديميين إلى الإداريين	عدد أعضاء الهيئة الإدارية	عدد أعضاء الهيئة التدريسية	نسبة الأكاديميين إلى الإداريين	عدد أعضاء الهيئة الإدارية	عدد أعضاء الهيئة التدريسية	نسبة الأكاديميين إلى الإداريين	عدد أعضاء الهيئة الإدارية	عدد أعضاء الهيئة التدريسية
0.53	0.54	57	67	0.56	56	71	0.52	60	66	0.51	66	69	0.50	62	64

البيانات الواردة في الجدول أعلاه، تُظهر أن نسبة الأكاديميين إلى الإداريين هي (1:1) وهذا يؤكد النتيجة التي تم الحصول عليها في المؤشر السابق (الجدول رقم 4).

6- الإنتاج العلمي للهيئة التدريسية في الأقسام الأكاديمية (حملة الدكتوراه) في الكلية - جدول رقم (6):

العام الأكاديمي						القسم الأكاديمي
متوسط عدد الأبحاث العلمية في السنة الواحدة خلال (4) سنوات	2021/2020	2020/2019	2019/2018	2018/2017	2017/2016	
	عدد الأبحاث العلمية المنشورة	عدد الأبحاث العلمية المنشورة	عدد الأبحاث العلمية المنشورة	عدد الأبحاث العلمية المنشورة	عدد الأبحاث العلمية المنشورة	
5	-	3	1	6	10	العلوم الإدارية والمالية
13.5	-	17	8	8	21	تكنولوجيا المعلومات
2	-	1	2	5	0	اللغة الإنكليزية
1.25	-	0	0	2	3	التصميم
1.25	-	5	0	0	0	الحقوق
23	-	26	11	21	34	الإجمالي

يُعتبر الإنتاج العلمي من المؤلفات والبحوث العلمية الرصينة من أهم المؤشرات المعتمدة في تصنيف مؤسسات التعليم العالي نظراً لما يعكسه هذا المؤشر من دور الجامعات والكليات والمؤسسات التعليمية في تطور وتنمية المجتمع من خلال معالجة وحل المشكلات التي تواجهه وذلك من خلال نتائج وتوصيات البحوث العلمية المنجزة في هذه المؤسسات. كما تجدر الإشارة إلى ضرورة اعتماد التأليف والنشر والبحث العلمي هدفاً استراتيجياً في الخطة الاستراتيجية للكلية (2021 – 2025) بحيث يتضاعف حجم الإنتاج العلمي لأعضاء الهيئة التدريسية خلال السنوات الخمسة التالية، خاصة وأن التغذية العكسية أظهرت أن هناك إجماعاً لدى مجلس الشركاء ومجلس الأمناء ومجلس الإدارة وعمادة الكلية على تقديم كافة المستلزمات المادية اللازمة لإنجاز هذا الهدف في الخطة الاستراتيجية الجديدة.

في ضوء ما تقدم، يُمكن إدراج أهم النتائج والتوصيات التي استخلصها فريق الإعداد من تحليل البيانات الإحصائية والمؤشرات الكمية في الجدول التالي:

#### نتائج البيانات الإحصائية والمؤشرات الكمية – جدول رقم 7

م	اسم المؤشر (النسبة)	قيمة المؤشر الحالية	قيمة المؤشر المخططة في الخطة الاستراتيجية (2021 – 2025)
1	نسبة الطالبات إلى الهيئة التدريسية	1:26	المحافظ عليه بمامش (± 2)
2	نسبة الهيئة التدريسية حسب المؤهل الأكاديمي (دكتوراه/ماجستير)	2:2	1:3
3	نسبة الهيئة التدريسية حسب الوضع الوظيفي (متفرغ/غير متفرغ)	%79	المحافظ عليه بمامش (± 1)
4	نسبة الطالبات إلى الهيئة الإدارية	1:25	1:40
5	نسبة الهيئة الأكاديمية إلى الإدارية	1:1	1:2
6	الإنتاج العلمي للهيئة التدريسية في الأقسام الأكاديمية	23	50

## خامساً: تحليل البيئتين الداخلية والخارجية للكلية "التحليل الرباعي" (SWOT Analysis)

يُعتبر التحليل الرباعي "سوات" أحد أهم أدوات بناء الخطة الاستراتيجية، لكونه يستند إلى جمع المعلومات والبيانات من مصادرها الأولية وتبويبها وتصنيفها تبعاً للركن الذي تنتمي إليه من الأركان الأربعة التي يتكون منها تحليل سوات (نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص والتهديدات)، كما يكتسب هذا التحليل أهمية استثنائية لأن نتائجه تُمثل حجر الأساس في بناء التوجهات الاستراتيجية للكلية وأهدافها الرئيسية والفرعية وصياغتها بما يتسق والأولويات الوطنية للتعليم والتعلم في رؤية عُمان 2040 والاستراتيجية الوطنية للتعليم في سلطنة عمان 2040.

وانطلاقاً من أهمية تحليل سوات في بناء الخطة الاستراتيجية فقد وضع فريق إعداد الخطة الاستراتيجية آلية دقيقة وشفافة بحيث تضمن الوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من المستفيدين من خدمات الكلية واستقصاء آرائهم والتعرف على اقتراحاتهم وتوصياتهم المتعلقة بمكونات التحليل الرباعي للكلية، ونظراً للظروف القاهرة وعدم القدرة على التواصل المباشر مع المعنيين (Stakeholders) مباشرة بسبب انتشار جائحة كورونا (Covid-19)، فقد تم تصميم تسعة نماذج استقصاء إلكترونية باستخدام نماذج جوجل (Google Forms) وذلك تسهيلاً لعملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة. بعد ذلك تم إرسال تسعة نماذج إلكترونية مرفقة بدليل توضيحي حول تحليل سوات إلى شرائح واسعة من أصحاب المصالح المعنيين بالكلية لاستقصاء آرائهم واستكشاف رؤاهم حول المكونات الرئيسية للكلية، والمتمثلة بالطالبات والهيئتين الأكاديمية والإدارية والبرامج الأكاديمية والبنية التحتية من أجل إنجاز التحليل والتعرف على نقاط القوة (Strengths) والضعف (Weaknesses) والفرص (Opportunities) والتحديات المحتملة (Threats)

لكل مكون، كما أتيحت إمكانية التواصل المباشر مع فريق الإعداد للإجابة عن أي تساؤل أو استفسار. ومن أجل ضمان الحصول على المعلومات والأفكار والمقترحات من المستقصى رأيهم بجدية، ارتأى فريق الإعداد الطلب منهم بأن لا يذكرُوا أية معلومات شخصية (اسم، مسمى وظيفي، رقم هاتف، إيميل... إلخ)، الأمر الذي شجعهم على



إبداء آرائهم ومقترحاتهم وتوصياتهم بكل حرية وشفافية وموضوعية، وهذا يُعطي درجة عالية من المصداقية والموثوقية للمعلومات والبيانات التي تم الحصول عليها.

وقد شملت شرائح أصحاب المصالح المستهدفة بالاستقصاء كل مما يلي:

1. مجلس إدارة الكلية
2. مجلس الشركاء في الكلية
3. مجلس الأمناء في الكلية
4. أعضاء الهيئة التدريسية
5. أعضاء الهيئة الإدارية
6. الطالبات وأولياء الأمور
7. خريجات الكلية
8. المجلس الاستشاري الصناعي في الكلية
9. أرباب العمل في القطاعين العام والخاص الذين تعمل في مؤسساتهم خريجات الكلية

وقد تجاوزت الشرائح المستقصى رأيتها مع قوائم الاستبانة المرسل إليها حيث بلغت الردود الصحيحة المستلمة من قبل فريق الإعداد 261 رداً وتم تفرغها بواقع 1067 صفحة، وهذه عينة كبيرة ذات دلالة إحصائية معتبرة مقارنة بحجم مجتمع الدراسة، وبالتالي يُمكن الركون إلى المعلومات والبيانات التي أرسلوها عبر النماذج الإلكترونية المخصصة لكل شريحة.

وبعد الانتهاء من جمع المعلومات، قام فريق الإعداد بتوزيع الردود التي تم الحصول عليها من النماذج الإلكترونية على منتسبي الأقسام الأكاديمية والإدارية في الكلية من أجل ترتيبها وتبويبها وتصنيفها وفقاً للمجالات التي وردت فيها (الأركان الأربعة لتحليل سوات)، وكان الهدف من ذلك ليس فقط السرعة في إنجاز العمل، بل إطلاع منتسبي الأقسام في الكلية على التغذية الراجعة من شرائح المستقصى رأيتهم، والتعرف على نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات والرؤى والمقترحات والتوصيات التي تم الحصول عليها، وذلك بهدف المقارنة مع ما أدلوا به هم من معلومات حول مجالات الاستقصاء ذاتها، باعتبارهم كانوا جزءاً من المستقصى رأيتهم ويمثلون شريحة الأكاديميين والإداريين، وبالتالي يتسع مجال الرؤية الاستراتيجية لديهم من خلال تعرفهم على تقييم ورؤى ومقترحات وتوصيات الآخرين، ليُصار بعد ذلك إلى

دمج المشترك بين الرؤيتين وإضافة غير المشترك إلى نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات حسب وروده في الردود التي تم استلامها، وبذلك يتشكل الأساس القوي لبناء الخطة الاستراتيجية للكلية.

وفي ضوء المقاربة المذكورة أعلاه، تم تشخيص واقع الكلية الراهن المشار إليه أعلاه من خلال التحليل الرباعي (SWOT Analysis) وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات كما تم استخدام التغذية الراجعة في عملية الربط والمعايرة مع الاتجاهات الاستراتيجية والأهداف الفرعية المنبثقة عنها في الخطة الاستراتيجية السابقة للكلية (2020/2016)، والمطابقة بين مؤشرات الأداء المخططة والمحققة، وتحديد الفجوة بينهما، وتوظيف ذلك في عملية تجسير الفجوات الاستراتيجية عند بناء الخطة الاستراتيجية الحالية (2025/2021)، التي ستبنى على المعطيات والبيانات من مصادرها الأولية كما ذكرنا سابقاً، وهذا يساعد على تطوير الخطة الحالية لتواكب التطورات التكنولوجية المتسارعة والاستفادة منها لتلبية متطلبات سوق العمل من خلال تطوير العملية التعليمية وتجويد مخرجاتها، وهذا بدوره يتطلب تقييم رؤية الكلية ورسالتها وقيمتها وأهدافها وإعادة صياغتها ومن ثم النظر في بعض الاتجاهات الاستراتيجية للخطة الحالية وإعادة صياغتها وإضافة اتجاهات استراتيجية وأهداف جديدة تكون أكثر شمولية لرؤية ورسالة وأهداف وقيم الكلية من جهة، وتكون مرنة قابلة للتغير دون إحداث خلل في بنيتها وأهدافها وغايتها الاستراتيجية، وتكون خططها التنفيذية المشتقة منها قابلة للقياس الكمي والنوعي.

أخيراً، تجدر الإشارة إلى أن فريق الإعداد عرض الخطة على المجالس العلمية للأقسام الأكاديمية والمجلس العلمي للكلية لمناقشتها ومراجعتها. وفي ضوء تلك المناقشات تم إقرارها ورفعها إلى مجلس الأمناء للاطلاع والمناقشة وإبداء الرأي فيها والمصادقة عليها، وبعد ذلك تم رفعها إلى مجلس الإدارة لاعتمادها، كما تمت مراجعة الخطة من قبل خبير في مجال التخطيط الاستراتيجي وأبدى ملاحظاته وتم الأخذ بها.

## نتائج تحليل الوضع الراهن لكلية الزهراء للبنات

### أولاً: التحليل الداخلي

أظهرت نتائج تحليل البيئة الداخلية أن الكلية تمتلك من عناصر القوة الحقيقية ما يمكن أن تُشكّل رافعةً حقيقيةً لها إذا ما استُغلت واستثمرت بالشكل الأمثل على النحو الذي يحقق رؤيتها ورسالتها ويُسهم في إنجاز أهدافها ويُرسخ قيمها، وبالتالي يعزز مكانتها التنافسية مع مؤسسات التعليم العالي الأخرى.

ومن جهة أخرى، أظهرت نتائج التحليل وجود نقاط ضعف لا يُستهان بها تعاني منها الكلية، والتي يُمكن أن تُشكل تحدياً حقيقياً أمام تطور الكلية واستقرارها، وتحويل دون تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية. ولا شك أنه من الطبيعي وجود نقاط قوة ونقاط ضعف في أي مؤسسة بصرف النظر عن طبيعة نشاطها، إلا أنه من المنظور الاستراتيجي لا بد من المحافظة على نقاط القوة وتحسينها والعمل على تعزيزها، ومعالجة نقاط الضعف وتحسينها والعمل على تحويلها إلى نقاط قوة (انظر الملحق رقم "1").

### ثانياً: التحليل الخارجي

أظهرت نتائج تحليل البيئة الخارجية أن الكلية تمتلك مجموعة من الفرص التي لا بد من استثمارها بالشكل الأمثل بما يعزز من مكانتها التنافسية مع مؤسسات التعليم العالي الأخرى، إذ تتوفر لدى الكلية أكثر من عشرة فرص تشكل مرتكزات حقيقية لاستقرار الكلية وتطورها إذا ما استُغلت بشكل استراتيجي.

كما تجدر الإشارة إلى وجود عدد من التحديات الحقيقية والتي تشكل تهديداً لاستقرار الكلية وتطورها إذا لم تتم معالجتها بقرارات ذات بعد استراتيجي يمكن أن تحول هذه التحديات إلى فرص (انظر الملحق رقم "2").

## التوصيات بناءً على تحليل سوات

بناءً على ما تقدم، وفي ضوء ترتيب عناصر القوة والضعف والفرص والتحديات وفقاً لأهميتها النوعية والنسبية، وتثقيفها بأوزان تبعاً لأهمية كل عنصر في المجموعة التي ينتمي إليها، ومن ثم يتم تسكينه في البنية الهيكلية للخطة الاستراتيجية سواء أكان في اتجاهاتها الرئيسية أم في أهدافها الفرعية أو في كليهما، وبعد جمع المعلومات وتفريغها وتبويبها وتصنيفها أظهرت التغذية العكسية الواردة من قبل مختلف الشرائح المستهدفة لجمع البيانات اللازمة للتحليل الرباعي بعض التوصيات الهامة التي ارتأى فريق الإعداد أخذها بعين الاعتبار وخاصة فيما يتعلق برؤية الكلية ورسالتها وقيمتها وأهدافها الأمر الذي يتطلب عرضه ومناقشته على مستوى الأقسام الأكاديمية والإدارية للخروج بالصياغات النهائية المناسبة لما ورد في الاقتراحات ذات الصلة في إجابات المستقصى رأيهم.

وفيما يلي أهم التوصيات التي استخلصها فريق الإعداد من نتائج تحليل سوات:

1- ضرورة مراجعة رؤية الكلية ورسالتها وقيمتها وأهدافها وإعادة صياغتها لتناسب والمرحلة القادمة.

2- تسخير كافة الطاقات البشرية والمادية للحصول على الاعتماد المؤسسي باعتباره التحدي الرئيس أمام الكلية في المدى المنظور، وقد قدمت الكلية الملف إلى هيئة الاعتماد المؤسسي وتأجلت الزيارة الفعلية بسبب جائحة كورونا، وتعمل الكلية الآن على تحديث ملف الاعتماد المؤسسي لتسليمه في الأول من ديسمبر 2020 وستكون الزيارة الفعلية في مارس 2021.

3- الاستعداد للعمل على ملف الاعتماد البراجمي بعد الحصول على الاعتماد المؤسسي، وتضمين الاتجاهات الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية الحالية وأهدافها وغاياتها وكل ما يلزم لتحقيق هذا الهدف على المديين المتوسط والبعيد.

4- الاهتمام بقضايا المجتمع المحلي والانخراط في احتياجاته بشكل أكبر، والعمل على المساهمة الفاعلة في التنمية الشاملة، من خلال توجيه كوادر الكلية لإجراء البحوث التي تخدم قضايا المجتمع بالإضافة إلى تقديم الاستشارات العلمية والخدمات ذات الطابع التخصصي المتوفرة في الكلية ضمن نطاق التخصصات التي تطرحها الكلية.

5- التأسيس لشراكة فاعلة مع قطاع الصناعة المتضمن كل من شركات ومؤسسات القطاعين العام والخاص سواء أكانت إنتاجية أو خدمية، ونسج علاقات قوية معها تقوم على تبادل المعارف والخبرات وفتح مجالات التدريب للطالبات بما ينعكس إيجاباً على كلا الطرفين.

6- توسيع مروحة اتفاقيات التفاهم بين الكلية والمؤسسات الأكاديمية المحلية والإقليمية والدولية وتفعيل هذه الاتفاقيات خاصة في مجال المعايرة المرجعية وتبادل الخبرات وإنجاز البحوث العلمية المشتركة بما يعود بالفائدة على الطرفين.

7- التأكيد على ضرورة الالتزام بمنظومة القيم الإنسانية والأخلاقية والاجتماعية الأصيلة للمجتمع العُماني العريق، والمشتقة من تعاليم الدين الإسلامي الحنيف وترسيخ قيم المحبة والتسامح لدى منتسبي الكلية.

8- التأكيد على ضرورة الالتزام بمعايير الجودة على كافة المستويات الأكاديمية والإدارية، ووضع نظام رقابة داخلي مهمته المتابعة والتقييم ومراقبة تنفيذ السياسات والإجراءات المعتمدة، وتحديد الانحرافات - إن وُجدت - واتخاذ قرارات التصحيح.

9- الارتقاء بمستوى مخرجات الكلية من خلال تكامل التحصيل المعرفي للطالبات مع التدريب العملي وصقل مهاراتهم بما يُعزز قدرتهم على المنافسة مع أقرانهم من مخرجات مؤسسات التعليم العالي الأخرى في سوق العمل.

10- تطوير البرامج الأكاديمية في الكلية من خلال تحديث الخطط الدراسية في الإصدارات القائمة وتحديث المحتوى التعليمي لمساقاتها، والإعداد لإصدار جديد عند تخرج الدفعات المسجلة عليها.

11- التوسع في طرح برامج تخصصية جديدة عامودياً (إضافة تخصصات فرعية ضمن القسم الأكاديمي القائم) وأفقياً (افتتاح أقسام أكاديمية جديدة).

12- طرح برامج دراسات عليا لمرحلة الماجستير، والتوجه الأولي سيكون ماجستير في الحقوق وماجستير في المحاسبة والمالية، إضافة إلى برنامج ماجستير إدارة الأعمال MBA القائم حالياً، وتشكيل قسم مستقل للدراسات العليا في الكلية.

13- تشجيع أعضاء الهيئة التدريسية على زيادة إنتاجهم العلمي كماً ونوعاً، والتأكيد على جودة البحوث العلمية من أجل الاستفادة منها في الواقع العملي سواء على مستوى الداخلي من خلال إضافة ثمره البحوث العلمية الرصينة إلى مناهج التدريس وإثراء المجال المعرفي للتخصص، أو على المستوى الخارجي من خلال المساهمة في معالجة قضايا اجتماعية، اقتصادية، قانونية، تقنية يحتاجها المجتمع.

14- ضرورة الاستفادة من الكفاءات العلمية المتوفرة في الكلية وخبراتهم في مجال التأليف والنشر، وذلك من خلال تحفيزهم على التأليف للكتب والمراجع العلمية المتخصصة كل في مجال تخصصه، وتحويل نتاجهم العلمي إلى مصادر تعليم إلكترونية تحفظ حقوق النشر فيها لكلية الزهراء للبنات.

15- تفعيل الحوكمة الإدارية في الكلية وترسيخ قواعد العمل المؤسسي من خلال تطوير اللوائح التنظيمية وتحديث الهيكل التنظيمي بما يضمن حوكمة كفوءة وفعالة للنظام الإداري في الكلية.

16- ضرورة تطوير البنية التحتية للكلية بما يضمن الاستغلال الأمثل لمبانيها الجديدة ومرافقها المختلفة، وإعادة هندسة وبناء بعض المرافق الخدمية التي أظهرت التغذية الراجعة الحاجة لها، إضافة إلى تحديث المعدات والتجهيزات وأثاث القاعات الدراسية وتزويدها بالسبورة الذكية على مدى فترة الخطة الاستراتيجية، إضافة إلى صيانة أجهزة العرض ومخابر الحاسوب.

17- تعزيز منصة التعليم الإلكتروني والبناء على التجربة الناجحة للكلية في مجال التعليم عن بُعد والتعليم المدمج خلال الفترة السابقة، وتأمين كافة المستلزمات المادية والبشرية والفنية - التقنية اللازمة لذلك، ورفع كفاءة الهيئة التدريسية من خلال التدريب المستمر وورش العمل والمساهمة والمشاركة في الندوات والمؤتمرات ذات الصلة.

18- العمل على التطوير المستمر للكوادر الأكاديمية والإدارية ورفع مؤشرات كفاءة الأداء لديهم من خلال برامج متخصصة للتدريب والتطوير الوظيفي، وتعزيز رابطة الانتماء للكلية وتنمية روح العمل الفريقي والعمل بشكل دائم على زيادة درجة رضا منتسبي الكلية من موظفين وطالبات لديهم بما يعكس إيجاباً على إنتاجيتهم وخلق بيئة عمل داخلية تكون مُشجعة على الإبداع والابتكار.

19- إعداد خطة تسويقية استراتيجية طموحة تقوم على منهجية علمية تأخذ بعين الاعتبار وسائل التسويق الإلكتروني الذي يعتمد على التسويق الرقمي واستخدام كافة المنصات الإلكترونية لتعزيز سمعة الكلية والوصول إلى كل شرائح المجتمع المحلي والإقليمي وتحديداً شريحة المرأة التي تعتبر الشريحة المستهدفة، وهذا يتطلب تشكيل فريق متخصص يضع في أولوياته صنع صورة مميزة للكلية "برانند" (Brand Name) تُشكل هويتها الأكاديمية المتميزة ورصد المخصصات المالية الكافية لتنفيذها. إضافة إلى تسويق خدمات الكلية الاستشارية وأنشطة مراكز ووحدات العمل المهني التي يُرمع إنشاؤها بعد الحصول على التراخيص اللازمة من وزارة التعليم العالي.

20- اعتماد مبدأ التخطيط المالي السليم والذي يقوم على مبدأ استقرار الموارد المالية للكلية أولاً، والعمل على تنميتها وتنويعها ثانياً، ولتحقيق ذلك لا بد من العمل على محورين:

**الأول:** نقل مركز الثقل تدريجياً من مصدر البعثات الحكومية إلى استقطاب الطالبات الدارسات على نفقتهن الخاصة، والتركيز على الطالبات الوافدات بشكلٍ خاص والاستفادة من ميزة أساسية وهي أن الشهادات التي تمنحها الكلية مُعترف بها في كل الدول العربية التي لديها جاليات كبيرة في السلطنة.

**الثاني:** العمل على ترخيص وحدة للعمل المهني في الكلية تشمل جميع التخصصات التي تطرحها الكلية، ويمكن البدء بالأكثر طلباً على خدماتها الاستشارية كمرحلة أولى، ثم التوسع تدريجياً لتشمل جميع التخصصات، إضافة إلى تفعيل مركز ريادة الأعمال الذي تم إنشاؤه من سنتين.

تجدر الإشارة إلى إمكانية تحقيق ما ورد في المحورين المشار إليهما أعلاه يتطلب إدراجهما في الخطة التسويقية الاستراتيجية للكلية.

21- نظراً لما يُمثله السكن الداخلي للكلية من أهمية ذات بُعد استراتيجي، مرتبط بكونها كلية بنات، فلا بد من إعادة النظر بتأمين سكن جامعي داخلي للكلية، سواء أكان بإعادة هيكلة وتأهيل السكن الحالي وتحويله من مستنزفٍ لموارد الكلية إلى رافدٍ لها، أو باستملاك أو استثمار الأرض المجاورة للكلية لإقامة سكن داخلي عليها، وهذا هو الخيار الأنسب والأفضل والأجدى لما ينطوي عليه من جدوى اقتصادية واضحة المؤشرات التسويقية والمالية.

22- تشكيل هيئات استشارية من قطاع الصناعة مرتبطة مع مجالس الأقسام والمجلس العلمي للكلية.



## الخطة الاستراتيجية الجديدة للكلية (2021 – 2025)

في ضوء المنهجية التي اعتمدها فريق الإعداد في بناء الخطة الاستراتيجية الجديدة لكلية الزهراء للبنات (2021 – 2025) التي تمحورت حول رؤية عمان (40/20) وما تضمنه الملخص التنفيذي للاستراتيجية الوطنية للتعليم (2040) وفلسفة التعليم في سلطنة عمان إضافة إلى التوصيات المستخلصة من نتائج تحليل "سوات" وكذلك نتائج تحليل البيانات الكمية للكلية والمؤشرات الإحصائية، فقد قام فريق إعداد الخطة الاستراتيجية (2021 – 2025) بإعادة صياغة رؤية ورسالة وقيم وأهداف الكلية والاتجاهات والأهداف الاستراتيجية الرئيسية وإرسالها إلى الأقسام الأكاديمية والإدارية حيث تمت مناقشتها مع كوادر الأقسام وأبدوا ملاحظاتهم ومقترحاتهم، وبعد ذلك تمت مناقشتها في المجلس العلمي للكلية وإقرارها، وتمت المصادقة عليها من مجلس الأمناء واعتمادها من مجلس الإدارة.

بناء على ما تقدم، استخلص فريق إعداد الخطة الاستراتيجية (2021 – 2025) ما يلي:

### أولاً: الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الجديدة:

أصبحت الرؤية والرسالة والقيم والأهداف لكلية الزهراء للبنات في الخطة الاستراتيجية الجديدة كما هو مبين أدناه:

#### رؤية الكلية

أن تصبح كليةً جامعيةً رائدةً محلياً وإقليمياً ودولياً، توفر بيئة معرفية مستدامة حاضنة للإبداع والابتكار، وتكون الاختيار الأول للطالبات.

#### رسالة الكلية

طرح برامج أكاديمية متميزة تمكن الطالبات علمياً وتصلن مهاراتهن القيادية والريادية، وتمكنهن من العمل بشكل مستقل أو الانخراط بسوق العمل بكفاءة واقتدار بما يسهم في خدمة المجتمع وبنائه.

## أهداف الكلية

- 1- تعزيز العمل المؤسسي.
- 2- تعزيز المعايير الأكاديمية وجودة التعلم والتعليم.
- 3- تطوير البنية التحتية وخدمات التعليم الإلكتروني.
- 4- تحديث البرامج الأكاديمية بما يلبي احتياجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل.
- 5- تشجيع ثقافة ريادة الأعمال والإبداع والابتكار.
- 6- استقطاب الكوادر الأكاديمية المتميزة من خلال تطوير آليات التوظيف واستبقائهم للعمل في الكلية.
- 7- تبني مبادرات أكاديمية وبحثية لرفع مستوى الكلية وتعزيز سمعتها ومكانتها.
- 8- بناء شراكات مع المجتمع المحلي والإقليمي والدولي.
- 9- تنويع الموارد المالية وضمان استدامتها.

## قيم الكلية

- 1- المهنية والعمل بروح الفريق.
- 2- النزاهة الأكاديمية.
- 3- التميز والإبداع والابتكار.
- 4- الشفافية والمساءلة.
- 5- التمسك بالقيم الأخلاقية.
- 6- التسامح واحترام الثقافات الأخرى.

## ثانياً: الاتجاهات الاستراتيجية للخطة والأهداف الاستراتيجية والفرعية:

تتكون الخطة الاستراتيجية الجديدة للكلية (2021 – 2025) من ثلاث اتجاهات استراتيجية رئيسة واثنى عشر هدفاً استراتيجياً تنبثق منها مجموعة من الأهداف الفرعية والإجراءات التنفيذية كما هو مبين أدناه.

### 1. الاتجاه الاستراتيجي الأول: الحوكمة والأداء المؤسسي

الهدف الاستراتيجي 1.1. الحوكمة

الهدف الاستراتيجي 2.1. الأداء المؤسسي

الهدف الاستراتيجي 3.1. إدارة الجودة

الهدف الاستراتيجي 4.1. إدارة المخاطر

### 2. الاتجاه الاستراتيجي الثاني: جودة التعليم والبحث العلمي والابتكار

الهدف الاستراتيجي 1.2. البرامج الأكاديمية والخطط والمناهج الدراسية

الهدف الاستراتيجي 2.2. دعم الطالبات وتحصيلهن العلمي وتفوقهن الأكاديمي

الهدف الاستراتيجي 3.2. بيئة تعليمية مثالية

الهدف الاستراتيجي 4.2. التطوير الأكاديمي والإداري

الهدف الاستراتيجي 5.2. البحث العلمي والتأليف والنشر

### 3. الاتجاه الاستراتيجي الثالث: الشراكة مع المجتمع المحلي

الهدف الاستراتيجي 1.3. خدمة المجتمع المحلي

الهدف الاستراتيجي 2.3. نشر الوعي المجتمعي وتعزيز منظومة القيم الاجتماعية

الهدف الاستراتيجي 3.3. إقامة شراكات بناءة مع مؤسسات وهيئات المجتمع المحلي

## 1. الاتجاه الاستراتيجي الأول: الحوكمة والأداء المؤسسي

### 1.1. الحوكمة

1.1.1 الشفافية: التزام جميع الإدارات (العليا والوسطى والدنيا) بتقديم كافة المعلومات والبيانات إلى المرجعيات المختصة وفقا لتسلسلها في الهيكل التنظيمي المعتمد في الكلية بشكل دوري وعند الطلب.

1.1.1.1 التزام عمادة الكلية بتقديم كافة المعلومات والبيانات ذات الصلة بنشاط الكلية الأكاديمي إلى مجلس الأمناء.

2.1.1.1 التزام عمادة الكلية بتقديم المعلومات والبيانات ذات الصلة بنشاط الكلية الإداري إلى مجلس الإدارة.

3.1.1.1 التزام مجلس الإدارة بتقديم تقارير عن نشاط الكلية إلى مجلس الشركاء عند الطلب.

2.1.1.1 المسؤولية: تكون المجالس المختلفة مسؤولة بشكل جماعي عن نجاح الكلية في تحقيق أهدافها طويلة المدى. إضافة إلى إدراك جميع المستويات الأكاديمية والإدارية بأنها مسؤولة عن القرارات التنفيذية أمام المجالس المختصة كل حسب مرجعيته.

1.2.1.1 التزام مجلس الإدارة بالقيام بواجباتهم تجاه الكلية ورعاية مصالح المعنيين فيها بما يتناسب والمسؤولية المجتمعية للكلية.

2.2.1.1 عدم تدخل أعضاء مجلس الإدارة في روتين العمل اليومي والمسائل التشغيلية المباشرة في الكلية.

3.2.1.1 توضيح المهام المنوطة بالعاملين في الكلية ومسؤولياتهم في ضوء الصلاحيات الممنوحة لهم في الوصف الوظيفي.

4.2.1.1 التأكيد على دور المساءلة الداخلية من خلال تفعيل أنظمة التقييم وإجراءات التظلم.

5.2.1.1 مجالس الأقسام مسؤولة أمام مجلس الكلية ومجلس الكلية بدوره مسؤول أمام مجلسي الإدارة والأمناء.

6.2.1.1 مجلس الإدارة مسؤول أمام مجلس الشركاء عن جميع القرارات التي يتخذها.

7.2.1.1 مسؤولية العمادة أمام مجلس الأمناء عن جميع القرارات الأكاديمية وأمام مجلس الإدارة عن جميع القرارات الإدارية.

8.2.1.1 مسؤولية الأقسام الأكاديمية والإدارية أمام عمادة الكلية كل حسب مرجعيته في التسلسل الإداري.

3.1.1. العدالة والإنصاف: التزام مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بالتعامل بعدل وإنصاف مع جميع العاملين في الكلية بدون تحيز وبكل شفافية ووضوح.

1.3.1.1 ضمان تحقيق العدالة والإنصاف لجميع منتسبي الكلية.

2.3.1.1 تعريف جميع منتسبي الكلية بأنواع العقوبات المترتبة على المخالفات حسب تصنيفها الأكاديمي والإداري والمراجعة الدورية لجميع السياسات والإجراءات المتعلقة بنظام العقوبات والمكافآت.

3.3.1.1 وضع معايير الثواب والعقاب وتطبيقها على جميع العاملين في الكلية دون تحيز ومراجعتها للتأكد من العدالة والإنصاف بين العاملين سواء في العقاب أو في الثواب.

4.3.1.1 الشفافية والوضوح في التعامل مع منتسبي الكلية سواء أكان في المسائلة أو التظلم.

5.3.1.1 تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص بين العاملين بكل شفافية ووضوح.

## 2.1. الأداء المؤسسي

### 1.2.1 العمل المؤسسي لدى جميع العاملين في الكلية

1.1.2.1 التزام الكلية بالتعليمات والأنظمة الصادرة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار.

2.1.2.1 الالتزام باللوائح التنظيمية في الكلية ومراجعتها وتطويرها بشكل دوري.

3.1.2.1 تعزيز الثقافة المهنية والالتزام بأخلاقيات العمل وتنمية روح الفريق الواحد.

### 2.2.1 اعتماد الهيكل التنظيمي كخريطة تواصل للتسلسل الإداري بين إدارة الكلية والوحدات الأكاديمية والإدارية.

1.2.2.1 إعادة تصميم الهيكل التنظيمي الحالي واعتماده من المجالس المختصة ليصبح أكثر ملائمة للخطة الاستراتيجية

للكلية (2021-2025).

### 3.2.1 تطوير اللوائح التنظيمية المعمول بها في الكلية.

1.3.2.1 مراجعة اللوائح التنظيمية للكلية وتحديثها بشكل دوري بما يتناسب مع متطلبات المرحلة.

2.3.2.1 مراجعة دليل الموظف في ضوء تحديث اللوائح التنظيمية للكلية.

3.3.2.1 مراجعة وتحديث مهام اللجان المركزية والفرعية لتصبح المهام والمسؤوليات واضحة.

### 4.2.1 مرجعية اتخاذ القرار الإداري وتجنب الازدواجية

1.4.2.1 الالتزام بمرجعية اتخاذ القرارات على مختلف المستويات الإدارية والأكاديمية.

2.4.2.1 مشاركة المرؤوسين باتخاذ القرارات من خلال المجالس المختصة.

## 3.1 إدارة الجودة

### 1.3.1 تطبيق مبادئ إدارة الجودة في الكلية ونشر ثقافة ضمان الجودة.

1.1.3.1 تعميم سياسة الجودة في الكلية وفقا لمتطلبات جودة التعليم المعتمدة من وزارة التعليم العالي وفي ضوء محددات

وضوابط وقواعد الجودة المعتمدة من هيئة الاعتماد الأكاديمي (OAAA).

2.1.3.1 وضع برنامج عمل لنشر وتعزيز ثقافة الجودة لدى جميع منسبي الكلية.

### 2.3.1 الإجراءات الأكاديمية والإدارية.

1.2.3.1 وضع آلية لإشراف قسم ضمان الجودة على السياسات والإجراءات ذات الطابع الأكاديمي والإداري.

2.2.3.1 وضع دليل إرشادي لتحقيق الاعتماد المؤسسي كمرحلة أولى والبرامجي كمرحلة ثانية في ضوء الإطار العام المعتمد

من وزارة التعليم العالي وهيئة الاعتماد الأكاديمي.

3.2.3.1 وضع آلية لمراجعة مؤشرات الأداء من خلال التغذية العكسية لجميع منتسبي الكلية.

4.2.3.1 مناقشة نتائج التغذية العكسية في المجالس المختصة واتخاذ القرارات المناسبة بشأنها.

### 3.3.1 تعزيز ارتباط الكلية الأكاديمي مع جامعة الارتباط الأكاديمي لتطوير العملية الأكاديمية.

1.3.3.1 تطوير آلية تواصل بين الكلية وجامعة الارتباط الأكاديمي.

2.3.3.1 وضع برنامج لزيارة لجان الإشراف الأكاديمي السنوية.

3.3.3.1 مراجعة اتفاقية الارتباط الأكاديمي مع جامعة الارتباط الأكاديمي.

4.3.3.1 الحصول على موافقة جامعة الارتباط الأكاديمي على افتتاح تخصصات جديدة في المرحلة الأولى والدراسات العليا.

## 4.1 إدارة المخاطر

### 1.4.1 المخاطر المالية: الإدارة السليمة للموارد المالية للكلية وأخذ الاحتياطات اللازمة لتجنب المخاطر المالية.

1.1.4.1 تطوير عملية التخطيط المالي والتشغيلي في الكلية.

2.1.4.1 مراجعة اللوائح المالية في الكلية وتطويرها بما يتناسب مع متطلبات تنفيذ الخطة الاستراتيجية.

3.1.4.1 تنوع مصادر الدخل وتحقيق الاستقرار المالي.

4.1.4.1 عقد اتفاقيات مع نوادي الجاليات العربية والملحقيات الثقافية في السفارات العربية.

5.1.4.1 وضع خطة تسويقية فعالة لتسويق الكلية وبرامجها الأكاديمية وخدماتها المجتمعية.

6.1.4.1 تفعيل مركز ريادة الأعمال في الكلية لتوفير موارد مالية إضافية.

7.1.4.1 إنشاء وحدات العمل المهني في الكلية وتسويقها بما يضمن تأمين موارد مالية إضافية للكلية.

### 2.4.1 مخاطر الموارد البشرية

1.2.4.1 وضع خطة لمواجهة النقص في الموارد البشرية من الهيئتين الأكاديمية والإدارية.

2.2.4.1 الحصول على موافقات مسبقة على تعيين أعضاء هيئة تدريسية بنظامي الجزئي والكلي من وزارة التعليم العالي واستقطابهم عند الحاجة.

### 3.4.1 مخاطر أمن المعلومات وحفظ البيانات

1.3.4.1 وضع آلية للتعامل مع مخاطر أمن المعلومات وحفظ البيانات.

2.3.4.1 تطوير سياسة الأمن السيبراني في الكلية.

3.3.4.1 تأمين الجدار الناري ومراقبة الهجمات الإلكترونية.

4.3.4.1 الصيانة الدورية لأنظمة الحماية الإلكترونية.

### 4.4.1 مخاطر الصحة والسلامة

1.4.4.1 المراجعة الدورية لإجراءات السلامة في الكلية والتأكد من فعالية أنظمة الأمان.

2.4.4.1 تدريب جميع كوادر الكلية على التعامل مع الحالات الطارئة.

3.4.4.1 تطوير عمل النقطة الطبية في الكلية وربطها بالمراكز الصحية في العاصمة.

4.4.4.1 وضع خطة للتعامل مع المخاطر الطبيعية.

### 5.4.1 مخاطر تدهور سمعة الكلية

1.5.4.1 وضع آلية للتعامل مع الإشاعات والتشهير ذات المصادر الإلكترونية.

2.5.4.1 وضع خطة لتسليط الضوء على النماذج المتميزة من مخرجات الكلية.

3.5.4.1 إبراز نقاط القوة في الكلية في منصات التواصل الاجتماعي.

4.5.4.1 المتابعة القانونية للقائمين على حملات التشهير وملاحقتهم قضائياً.



## 2. الاتجاه الاستراتيجي الثاني: جودة التعليم والبحث العلمي والابتكار

### 1.2 البرامج الأكاديمية والخطط والمناهج الدراسية

#### 1.1.2 فلسفة التدريس في الكلية

1.1.1.2 جعل الطالبة محور العملية التعليمية (student-centered).

2.1.1.2 توجيه الطالبات وإرشادهن على التعلم والتفكير النقدي والمنطقي وإكسابهن مهارات التحليل العلمي.

3.1.1.2 تشجيع الطالبات على الانخراط في نقاشات بناءة لترسيخ الفكرة العلمية وإثرائها من خلال التعليم التفاعلي.

4.1.1.2 الموازنة بين الإطار النظري لمواضيع المساقات والجانب العملي.

5.1.1.2 تنمية قدرة الطالبات على التعلم الذاتي وتجنب الاعتماد على التعليم التلقيني الذي يضعف الإبداع.

#### 2.1.2 الخطط والمناهج الدراسية

1.2.1.2 إصدار خطط دراسية جديدة في نهاية كل دورة جامعية.

2.2.1.2 تفعيل المسوحات السنوية للخريجات للاستفادة من التغذية العكسية في مراجعة الخطط الدراسية للتخصصات التي تطرحها الكلية.

3.2.1.2 تطوير الخطط الدراسية الحالية في ضوء نتائج تحليل البيانات المذكورة أعلاه.

4.2.1.2 التحقق من توافق الخطط والمناهج الدراسية مع سمات خريجات الكلية ومتطلبات سوق العمل بما يضمن تعزيز القدرة التنافسية للخريجات على فرص العمل.

#### 3.1.2 المعايرة المرجعية

1.3.1.2 الاحتكام إلى المعايير الأكاديمية الواردة في الإطار الوطني للمؤهلات (OSCED) كمرجعية أساسية في بناء وتصميم الخطط الدراسية.

2.3.1.2 إجراء معايرة مرجعية للخطط والمناهج مع المؤسسات المماثلة محليا وإقليميا ودوليا.

## 4.1.2 طرح برامج أكاديمية تنافسية جديدة

### 1.4.1.2 الدراسات العليا:

- إعداد جميع الوثائق اللازمة لترخيص برنامج الماجستير في الحقوق.
- إعداد جميع الوثائق اللازمة لترخيص برنامج الماجستير في المحاسبة والمالية باللغة العربية.
- إعداد جميع الوثائق اللازمة لترخيص برنامج الماجستير في إدارة الأعمال (MBA) - مسار اللغة العربية.

### 2.4.1.2 الدبلوم والبيكالوريوس:

- إعداد جميع الوثائق اللازمة لترخيص برنامج دبلوم اللغة العربية للناطقين بغيرها.
- استكمال إجراءات ترخيص وتشغيل برنامج أمن الشبكات في قسم تكنولوجيا المعلومات.
- 3.4.1.2 مناقشة إمكانية تحويل برنامج قسم التصميم (الجرافيكي/ الداخلي) إلى برنامج ثنائي اللغة (إنكليزي/عربي).

## 5.1.2 الكتب الدراسية والمراجع العلمية

- 1.5.1.2 تأمين جميع المصادر المعرفية والمواد التعليمية من كتب ومراجع علمية (المادية والإلكترونية) تغطي المناهج الدراسية.
- 2.5.1.2 وضع آلية لتقييم الكتب الدراسية والمراجع العلمية بشكل دوري.

## 2.2 دعم الطالبات وتحصيلهن العلمي وتفوقهن الأكاديمي

### 1.2.2 تمكين طالبات البرنامج التأسيسي

- 1.1.2.2 اعتماد خطة واضحة لتطوير البرنامج التأسيسي لتمكين الطالبات من المهارات المعرفية الأساسية.
- 2.1.2.2 تأمين المادة العلمية لجميع المهارات المعرفية من دور النشر المتخصصة.
- 3.1.2.2 وضع مقترح لاعتماد الفصل الثالث للبرنامج التأسيسي ليكون موجهاً نحو التخصص الذي ستلتحق به الطالبة.
- 4.1.2.2 تحديد احتياجات الطالبات لتمكينهن من اللغة الإنجليزية بعد البرنامج التأسيسي.
- 5.1.2.2 الاستفادة من تقنيات التعليم الحديثة في تحفيز الطالبات للانخراط في العملية التعليمية بشكل أكثر فعالية.

## 2.2.2 تمكين طالبات التخصص

1.2.2.2 تزويد طالبات التخصص بالعلوم والمعارف وفقا لمنهجية علمية تستند لأعلى المعايير الأكاديمية.

2.2.2.2 تعريف الطالبات بشكل كافي وتدريبهن على تكنولوجيا المعلومات والتعلم من أجل الاستفادة منها بشكل أمثل.

## 3.2.2 الإرشاد الأكاديمي

1.3.2.2 الإرشاد الأكاديمي للطالبات وتوجيههن من قبل المرشدين الأكاديميين من خلال الخطط الاسترشادية المشتقة من

الخطط الدراسية.

## 4.2.2 تشجيع التعلم الذاتي

1.4.2.2 تشجيع الطالبات على حضور الدورات التدريبية والندوات والمؤتمرات العلمية وورش العمل.

2.4.2.2 تفعيل دور مركز مصادر التعلم في توفير بيئة تعليم علمية.

## 5.2.2 الأنشطة المنهجية والتدريب الميداني

1.5.2.2 وضع خطط سنوية للأنشطة المنهجية تدعم التحصيل العلمي للطالبات كالمسابقات المعرفية وبرامج التبادل التعليمي

وإنشاء لوحة شرف للمتفوقات.

2.5.2.2 التركيز على التدريب الميداني للطالبات من أجل صقل مهاراتهم العملية وإعدادهن لسوق العمل.

## 6.2.2 تحقيق النسبة المعيارية (طالبة/مدرس)

1.6.2.2 ضمان توافق نسب الطالبات والكوادر الأكاديمية بما يعزز التحصيل العلمي للطالبات وتفوقهن الأكاديمي.

## 7.2.2 تحديث اللوائح الأكاديمية

1.7.2.2 مراجعة وتطوير اللوائح الأكاديمية في الكلية بما يتوافق والتحديثات في اللوائح الأكاديمية لجامعة الارتباط الأكاديمي.

2.7.2.2 اعتماد طرق تقييم حديثة للتحصيل العلمي للطالبات.

3.7.2.2 تدريب الهيئة التدريسية على طرق التقييم الحديثة والامتحانات الإلكترونية.

## 3.2. بيئة تعليمية مثالية

### 1.3.2 البنية التحتية التعليمية

- 1.1.3.2 تطوير البنية التحتية بحيث توفر بيئة تعليمية للطالبات وتعزز من أدائهن التفاعلي الإبداعي.
- 2.1.3.2 تزويد القاعات الدراسية بالسيبورة الذكية.
- 3.1.3.2 تطوير البنية التحتية الإلكترونية وتعزيز منصات التعليم الإلكتروني.
- 4.1.3.2 الاستفادة من منصات التعليم الإلكتروني في زيادة فاعلية مشاركة الطالبات في العملية التعليمية.
- 5.1.3.2 تحسين وتطوير السكن الداخلي للكلية وبنيتها التحتية من خلال تأجيره إلى شركة استثمار عقاري لديها خبرات في إدارة السكنات الداخلية.

### 2.3.2 المختبرات والتجهيزات الإلكترونية والموقع الإلكتروني للكلية

- 1.2.3.2 تحديث مختبرات الكلية وتزويدها بالبرمجيات وأنظمة المعلومات وقواعد البيانات بما يخدم العملية التعليمية.
- 2.2.3.2 الصيانة الدورية للمعدات والتجهيزات الإلكترونية من حاسبات وطابعات وآلات نسخ...إلخ.
- 3.2.3.2 تحديث موقع الكلية الإلكتروني بشكل دوري والبيانات والمعلومات المتعلقة بأنشطة الكلية.
- 4.2.3.2 الانتقال إلى نظام التخزين السحابي I- Cloud لبيانات الكلية.

### 3.3.2 استقطاب الكفاءات العلمية

- 1.3.3.2 العمل على استقطاب الكفاءات العلمية في المجالات التخصصية التي تطرحها الكلية.
- 2.3.3.2 مراجعة وتحديث سياسات الموارد البشرية في الكلية لاستبقاء الكوادر الأكاديمية المتميزة وتطويرها بشكل دوري.

### 4.3.2 مخرجات التعلم ومتطلبات سوق العمل

- 1.4.3.2 التأكيد على أهمية اتساق مخرجات التعلم مع متطلبات سوق العمل كهدف استراتيجي.
- 2.4.3.2 التقييم الدوري لمدى توافق مخرجات التعلم مع متطلبات سوق العمل.

## 5.3.2 بيئة تعليمية تنافسية

1.5.3.2 العمل على خلق بيئة تنافسية للطالبات مشجعة للإبداع والابتكار.

2.5.3.2 وضع خطة تسويقية لاستقطاب الطالبات غير العمانيات لضمان بيئة تعليمية تنافسية ومتنوعة.

## 6.3.2 الأنشطة اللامنهجية

1.6.3.2 التركيز على الأنشطة اللامنهجية للطالبات باعتبارها تنمي شخصية الطالبة وتشجعها على المبادرة.

2.6.3.2 وضع خطط سنوية للأنشطة اللامنهجية لصقل شخصية الطالبة ودفعها للمشاركة وعدم الانكفاء.

3.6.3.2 تشجيع انخراط الطالبات والكوادر في الأنشطة والفعاليات الثقافية والرياضية والفنية والاجتماعية.

4.6.3.2 إقامة اللقاء السنوي للخريجات وتكريم المتميزات لتحفيز الطالبات على المنافسة والتميز.

## 7.3.2 التعلم والتعليم

1.7.3.2 دعم ثقافة التعلم والتعليم عبر البحث العلمي والابتعاث الدراسي.

2.7.3.2 تنمية شعور المسؤولية والمهنية لدى الطالبات والالتزام بأخلاقيات العملية التعليمية والنزاهة الأكاديمية.

## 8.3.2 تعزيز العملية التعليمية

1.8.3.2 تعزيز العملية التعليمية بشكل مستمر من خلال تطبيق فلسفة التدريس المعتمدة في الكلية.

2.8.3.2 تحفيز الطالبات على إبداء آرائهن والجرأة في طرح أفكارهن وإزالة حاجز التردد والخجل.

3.8.3.2 استخدام تقييم المدرسين والطالبات لأجل وضع اقتراحات لتحسين العملية التعليمية.

## 4.2. التطوير الأكاديمي والإداري

### 1.4.2 تدريب وتطوير الكادر الأكاديمي

1.1.4.2 تنفيذ خطط تدريبية سنوية للكوادر الأكاديمية بما يضمن تطوير خبراتهم علميا ومهنيا وتقنيا.

2.1.4.2 توفير فرص تدريبية للهيئة التدريسية للتدريب على أحدث منهجيات التعليم وأساليب التدريس الحديثة.

3.1.4.2 تنفيذ دورات تدريبية للتعريف بتقنيات التعلم والتعليم الحديثة بما يعزز نظام التعليم الإلكتروني (عن بعد) والتعلم

الذاتي.

4.1.4.2 تدريب أعضاء الهيئة الأكاديمية على مبادئ وأسس إنشاء واستخدام بنوك الأسئلة.

### 2.4.2 تدريب وتطوير الكادر الإداري

1.2.4.2 تنفيذ خطط تدريبية سنوية لكوادر الجهاز الإداري لضمان تطويرهم علميا ومهنيا وتقنيا.

2.2.4.2 ترشيح الكوادر الإدارية للالتحاق بدورات تدريبية متخصصة في مجال عمل أقسامهم.

3.2.4.2 تدريب الكوادر الإدارية على التقنيات والبرامج الإدارية الحديثة المستخدمة في الأقسام الإدارية.

### 3.4.2 تعزيز الموارد البشرية

1.3.4.2 وضع خطة توظيف سنوية لرفد الأقسام الأكاديمية والإدارية باحتياجاتها من الكوادر المؤهلة.

2.3.4.2 تحديد احتياجات الأقسام الأكاديمية والإدارية.

3.3.4.2 ضمان تعريف جميع الموظفين الجدد ببيئة وقوانين العمل.

## 5.2. البحث العلمي والتأليف والنشر

### 1.5.2 تشجيع البحث العلمي

- 1.1.5.2 وضع خطة للبحث العلمي على مستوى الكلية في ضوء رؤية الكلية ورسالتها وأهدافها.
- 2.1.5.2 تشجيع أعضاء الهيئة التدريسية على زيادة إنتاجهم من البحوث العلمية المحكمة على المستوى المحلي والإقليمي والدولي من خلال توفير بيئة مشجعة على الإنتاج العلمي.
- 3.1.5.2 نشر ثقافة النزاهة الأكاديمية وأخلاقيات البحث العلمي واحترام حقوق الملكية الفكرية.
- 4.1.5.2 عقد ورش عمل بهدف زيادة الإنتاج العلمي ونشر ثقافة البحث العلمي لأعضاء الهيئة التدريسية.
- 5.1.5.2 ترسيخ ثقافة العمل البحثي الفريقي لإنجاز الأبحاث المشتركة بين أعضاء الهيئة التدريسية.
- 6.1.5.2 إنشاء قاعدة بيانات للأبحاث العلمية المنشورة من قبل أعضاء الهيئة التدريسية في الكلية.
- 7.1.5.2 إقامة الندوات والمؤتمرات العلمية داخل الكلية والمشاركة في المؤتمرات الخارجية.
- 8.1.5.2 وضع آلية لربط الإنتاج العلمي لأعضاء الهيئة التدريسية بمؤشرات تقييم الأداء السنوي.

### 2.5.2 التعاون مع مجلس البحث العلمي

- 1.2.5.2 تفعيل التعاون مع مجلس البحث العلمي والحصول على أبحاث علمية ممولة تقوم على تنفيذها فرق البحث العلمي في الكلية.

## 3.5.2 التآليف والنشر للكتب والمراجع العلمية

1.3.5.2 تشجيع أعضاء الهيئة التدريسية على تأليف الكتب والمراجع العلمية الورقية والإلكترونية بشكل فردي أو جماعي.

2.3.5.2 التآكيد على أهمية احترام حقوق النشر والتآليف والتزام أعلى معايير النزاهة الأكاديمية وأخلاقيات البحث العلمي

وحقوق الملكية الفكرية.

3.3.5.2 وضع آلية لتقييم المؤلفات الورقية والإلكترونية.

4.3.5.2 تحديد نظام المكافآت الخاص بالتآليف والنشر.

## 4.5.2 ربط التدريس بالبحث العلمي

1.4.5.2 التآكيد على أهمية ربط التدريس بالبحث العلمي من خلال الاستفادة من البحوث العلمية الأصيلة في مجالات

التخصص وإضافتها إلى المناهج الدراسية وفقاً للآليات المعتمدة.

2.4.5.2 استخدام الأبحاث العلمية الأصيلة في المجالات المعرفية ذات الصلة في تطوير المناهج الدراسية الحالية.

## 5.5.2 إشراك الطالبات في الأعمال البحثية

1.5.5.2 تشجيع الطالبات على المشاركة في إنجاز البحوث العلمية مع المشرفين الأكاديميين على أعمالهن العلمية.

2.5.5.2 تشجيع طالبات الدراسات العليا على نشر أبحاث علمية مشتركة مع المشرفين على رسائلهن العلمية.



### 3. الاتجاه الاستراتيجي الثالث: الشراكة مع المجتمع المحلي

#### 1.3. خدمة المجتمع المحلي

##### 1.1.3 الخدمات الاجتماعية

1.1.1.3 تقديم خدمات اجتماعية متنوعة (تعليمية وتربوية واستشارية) تساهم في تلبية احتياجات المجتمع المحلي.

2.1.1.3 توقيع مذكرات تعاون مع مراكز الخدمات الاجتماعية.

##### 2.1.3 الخدمات الأكاديمية

1.2.1.3 تقديم خدمات أكاديمية متنوعة تساهم في تلبية احتياجات المجتمع المحلي.

2.2.1.3 دعوة ممثلين عن هيئات المجتمع المحلي للانضمام إلى مجالس الأقسام الأكاديمية وعضوية اللجان المركزية في الكلية.

3.2.1.3 تقديم خدمات أكاديمية للطالبات من ذوي الاحتياجات الخاصة وتسهيل كافة إجراءاتهن في الكلية وتقديم الدعم الكافي لهن.

4.2.1.3 تقديم الخدمات الأكاديمية من منح دراسية وحسومات على الرسوم الدراسية لذوي الدخل المحدود والضمان الاجتماعي.

##### 3.1.3 العمل التطوعي

1.3.1.3 تعزيز ثقافة العمل التطوعي لدى منتسبي الكلية لخدمة المجتمع.

2.3.1.3 توقيع مذكرة تعاون مع الجمعية العمانية للعمل التطوعي.

## 2.3. نشر الوعي المجتمعي وتعزيز منظومة القيم الاجتماعية

### 1.2.3. نشر الوعي المجتمعي

1.1.2.3 العمل على نشر الوعي المجتمعي بين كوادر الكلية وطالباتها بما يحقق من رؤية الكلية ورسالتها.

2.1.2.3 إقامة محاضرات وندوات تثقيفية لنشر الوعي المجتمعي في مختلف المجالات الثقافية والاجتماعية.

### 2.2.3. تعزيز منظومة القيم الاجتماعية

1.2.2.3 تعزيز منظومة القيم الاجتماعية للمجتمع العماني المستندة إلى مبدأ التسامح واحترام الثقافات الأخرى.

2.2.2.3 تعزيز الثقافة المجتمعية ذات البعد الاجتماعي والوطني.

3.2.2.3 توظيف العملية التعليمية في تعزيز الانتماء الوطني من خلال التركيز على المسائل التي تساهم في معالجة قضايا

المجتمع ومشكلاته.

## 3.3. إقامة شراكات بناء مع مؤسسات وهيئات المجتمع المحلي

### 1.3.3. الشراكة مع جمعية المرأة العمانية

1.1.3.3 تقوية العلاقة مع جمعية المرأة العمانية وعقد لقاءات لمناقشة الأنشطة المشتركة مع الموظفين والطالبات.

2.1.3.3 تطوير خطة الأنشطة السنوية مع جمعية المرأة العمانية وتسهيل الضوء على منجزات المرأة العمانية ودورها في

التنمية الشاملة.

### 2.3.3. الشراكة مع القطاع الصناعي وأرباب العمل

1.2.3.3 تشكيل لجنة استشارية على مستوى الكلية والأقسام الأكاديمية بدلاً عن المجلس الاستشاري الصناعي في الكلية.

2.2.3.3 التأسيس لعلاقة قوية مع أرباب العمل.

### 3.3.3 الشراكة مع المنظمات المهنية

1.3.3.3 تطوير العلاقة مع المنظمات المهنية والهيئات شبه الحكومية (جمعية المحامين، جمعية العلوم الاقتصادية، جمعية المحاسبين

القانونيين والجمعيات ذات الصلة بتخصصات الكلية).

### 4.3.3 مذكرات التفاهم

1.4.3.3 توسيع مروحة اتفاقيات التفاهم مع المؤسسات الأكاديمية المحلية والإقليمية والدولية لتبادل الخبرات الأكاديمية والإدارية.

2.4.3.3 تفعيل الاتفاقيات الموقعة في مجال المعايير المرجعية وإنجاز البحوث العلمية المشتركة بما يعود بالفائدة على الطرفين.

### 5.3.3 دور الخريجات في العلاقة مع المجتمع

1.5.3.3 تفعيل دور خريجات الكلية في تشكيل حلقة الوصل بين الكلية والمجتمع المحلي.

2.5.3.3 تفعيل نادي الخريجات لتقوية روابط التواصل بين الكلية وخريجاتها بشكل دوري.

3.5.3.3 إقامة معارض التدريب والتوجيه الوظيفي بالاشتراك مع مؤسسات التعليم العالي المماثلة لتعريف الطالبات بمتطلبات

سوق العمل.

## ثالثاً: الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية لكلية الزهراء للبنات (2021 – 2025)

لقد تم تصميم نموذج خاص للخطة التنفيذية على شكل مصفوفة تتضمن الاتجاهات والأهداف الاستراتيجية والفرعية والإجراءات التنفيذية ومؤشرات الأداء ومسؤولية التنفيذ والمتابعة إضافة إلى الجدول الزمني الذي يمتد إلى 5 سنوات، كما هو مبين أدناه:

### 1. الاتجاه الاستراتيجي الأول: الحوكمة والأداء المؤسسي

#### الهدف الاستراتيجي 1.1. الحوكمة

مؤشرات الأداء	الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة / الموارد البشرية	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
100%	3	13000	رئيس مجلس الإدارة	عميد الكلية نائب العميد للشؤون الأكاديمية	1.1.1.1 التزام عمادة الكلية بتقديم كافة المعلومات والبيانات ذات الصلة بنشاط الكلية الأكاديمي إلى مجلس الأمناء.	1.1.1 الشفافية
100%	4		رئيس مجلس الإدارة	عميد الكلية مساعد العميد للشؤون الإدارية	2.1.1.1 التزام عمادة الكلية بتقديم المعلومات والبيانات ذات الصلة بنشاط الكلية الإداري إلى مجلس الإدارة.	
100%	1	48000	رئيس مجلس الإدارة	رئيس مجلس الإدارة	3.1.1.1 التزام مجلس الإدارة بتقديم تقارير عن نشاط الكلية إلى جمعية الشركاء.	

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة / الموارد البشرية	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنويا	المؤشر						
%100	4	محاضر وقرارات مجلس الإدارة	بشكل مستمر		جمعية الشركاء	رئيس مجلس الإدارة	1.2.1.1 التزام أعضاء مجلس الإدارة بالقيام بواجباتهم تجاه الكلية وأن يراعوا مصالح المعنيين فيها بما يتناسب والمسؤولية المجتمعية للكلية.	<b>2.1.1</b> المسؤولية
	15	محاضر وقرارات مجلس الكلية قرارات عمادة الكلية	بشكل مستمر		رئيس مجلس الإدارة / لجنة متابعة تنفيذ الخطة	عمادة الكلية	2.2.1.1 عدم تدخل أعضاء مجلس الإدارة في روتين العمل اليومي والمسائل التشغيلية المباشرة في الكلية.	
%100	1	دليل الموظف	سنوي		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	رئيس قسم الموارد البشرية	3.2.1.1 توضيح المهام المنوطة بالعاملين في الكلية ومسؤولياتهم في ضوء الصلاحيات الممنوحة لهم والمبينة في الوصف الوظيفي.	

%100		قرارات العمادة محاضر وقرارات اللجان ذات الصلة	بشكل مستمر		رئيس مجلس الإدارة	عميد الكلية رؤساء اللجان ذات الصلة	4.2.1.1 التأكيد على دور المساءلة الداخلية من خلال تفعيل أنظمة التقييم وإجراءات التظلم.
%100		قرارات مجلس الإدارة قرارات مجلس الأمناء	بشكل مستمر		رئيس مجلس الإدارة رئيس مجلس الأمناء	عمادة الكلية رؤساء الأقسام الأكاديمية	5.2.1.1 مجالس الأقسام مسؤولة أمام مجلس الكلية ومجلس الكلية بدوره مسؤول أمام مجلسي الإدارة والأمناء.
	1	قرارات جمعية الشركاء	سنوي		جمعية الشركاء		6.2.1.1 مجلس الإدارة مسؤول أمام مجلس الشركاء عن جميع القرارات التي يتخذها.
		قرارات مجلس الإدارة قرارات مجلس الأمناء	بشكل مستمر		رئيس مجلس الإدارة/ رئيس مجلس الأمناء	عمادة الكلية	7.2.1.1 مسؤولية عمادة الكلية أمام مجلس الأمناء عن جميع القرارات الأكاديمية وأمام مجلس الإدارة عن جميع القرارات الإدارية.
		قرارات عمادة الكلية	بشكل مستمر		عمادة الكلية قسم ضمان الجودة	رؤساء الأقسام	8.2.1.1 مسؤولية الأقسام الأكاديمية والإدارية أمام عمادة الكلية كل حسب مرجعيته في التسلسل الإداري.

الأهداف الفرعية	الإجراءات التنفيذية	مسؤولية التنفيذ	مسؤولية المتابعة / الموارد البشرية	الموارد المادية	الإطار الزمني	مؤشرات الأداء	
						المؤشر	المطلوب
						المستهدف في نهاية الخطة	إيجازه سنويا
3.1.1 العدالة والإنصاف	1.3.1.1 ضمان تحقيق العدالة والإنصاف لجميع منتسبي الكلية.	عمادة الكلية	رئيس مجلس الإدارة		بشكل مستمر	100%	تطبيق اللوائح ذات الصلة عقود العمل
	2.3.1.1 تعريف جميع منتسبي الكلية بأنواع العقوبات المترتبة على المخالفات حسب تصنيفها الأكاديمي والإداري والمراجعة الدورية لجميع السياسات والإجراءات المتعلقة بنظام العقوبات والمكافآت.	نائب العميد للشؤون الأكاديمية مساعد العميد للشؤون الإدارية	عميد الكلية قسم ضمان الجودة		بداية كل عام أكاديمي	100%	محضر اللقاء الفصلي توزيع اللائحة ولائحة نظام العمل ودليل الموظفين.
	3.3.1.1 وضع معايير الثواب والعقاب وتطبيقها على جميع العاملين في الكلية دون تحيز ومراجعتها للتأكد من العدالة والإنصاف بين العاملين سواء في العقاب أو في الثواب.	عمادة الكلية رئيس قسم الموارد البشرية	رئيس مجلس الإدارة		سنوياً	100%	معايير الثواب والعقاب المطبقة محاضر وقرارات اللجنة المختصة بطلبات الشكاوى والتظلم
	4.3.1.1 الشفافية والوضوح في التعامل مع منتسبي الكلية سواء أكان في المسائلة أو التظلم.	عمادة الكلية رئيس اللجنة المركزية للموارد البشرية	رئيس مجلس الإدارة		بشكل مستمر	100%	محاضر وقرارات اللجنة المختصة بطلبات الشكاوى والتظلم
5.3.1.1 تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص بين العاملين بكل شفافية ووضوح.	عمادة الكلية رئيس اللجنة المركزية للموارد البشرية	رئيس مجلس الإدارة		بشكل مستمر	100%	تقارير تقييم العاملين الفصلية والسنوية تقارير التكرم المبنية على التقييم قرارات الترقية	

الهدف الاستراتيجي 2.1. الأداء المؤسسي

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازته سنويا	المؤشر						
%100	1	تقرير الزيارة السنوية لوفد وزارة التعليم العالي	بشكل مستمر		رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية قسم ضمان الجودة	1.1.2.1 التزام الكلية بالتعليمات والأنظمة الصادرة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار.	1.2.1 العمل المؤسسي لدى جميع العاملين في الكلية
%100	2	ورش توعوية حول العمل المؤسسي	بشكل مستمر		رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية قسم ضمان الجودة	2.1.2.1 الالتزام باللوائح التنظيمية في الكلية.	
%100	لقاءين سنويا	لقاءات دورية والعاملين في الكلية	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	رئيس اللجنة المركزية للموارد البشرية	3.1.2.1 تعزيز الثقافة المهنية والالتزام بأخلاقيات العمل وتنمية روح الفريق الواحد.	
%100	1	تصميم الهيكل التنظيمي موثق ومعتمد ومنشور المحاضر والقرارات ذات الصلة	21/20		رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية قسم ضمان الجودة	1.2.2.1 إعادة تصميم الهيكل التنظيمي الحالي واعتماده من المجالس المختصة ليصبح أكثر ملائمة للخطة الاستراتيجية للكلية (2021-2025).	2.2.1 تحديث الهيكل التنظيمي



مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنوياً	المؤشر						
%100	مرة واحدة	اللوائح التنظيمية المحدثة معتمدة من المجالس المختصة	سنوياً		رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية قسم ضمان الجودة	1.3.2.1 مراجعة اللوائح التنظيمية للكلية وتحديثها بشكل دوري بما يتناسب مع متطلبات المرحلة.	3.2.1 تطوير اللوائح التنظيمية
%100	مرة واحدة	دليل الموظف معتمد وموزع على العاملين	سنوياً		رئيس قسم ضمان الجودة	عمادة الكلية قسم الموارد البشرية	2.3.2.1 مراجعة دليل الموظف في ضوء تحديث اللوائح التنظيمية للكلية.	
%100		مهام اللجان المراجعة والمحدثة المحاضر والقرارات ذات الصلة	سنوياً		رئيس قسم ضمان الجودة	عميد الكلية	3.3.2.1 مراجعة وتحديث مهام اللجان المركزية والفرعية، بحيث تصح المهام والمسؤوليات واضحة.	
%100		محاضر وقرارات تنسق والتسلسل الإداري	بشكل مستمر		رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية	1.4.2.1 الالتزام بمرجعية اتخاذ القرارات على مختلف المستويات الإدارية والأكاديمية.	4.2.1 مرجعية اتخاذ القرار الإداري
%100		محاضر توثق مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات	بشكل مستمر		رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية رؤساء الأقسام	2.4.2.1 مشاركة المرؤوسين باتخاذ القرارات من خلال المجالس المختصة.	

الهدف الاستراتيجي 3.1. إدارة الجودة

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنويا	المؤشر						
%100	4 + 4 جلسات	جلسات توعوية وحضور ورش عمل للهيئة الأكاديمية والإدارية لنشر ثقافة الجودة	بشكل مستمر	15000	رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية قسم ضمان الجودة رؤساء الأقسام	1.1.3.1 تعميم سياسة الجودة في الكلية وفقا لمتطلبات جودة التعليم المعتمدة من وزارة التعليم العالي وفي ضوء محددات وضوابط وقواعد الجودة المعتمدة من هيئة الاعتماد الأكاديمي (OAAA).	<b>1.3.1</b> <b>تطبيق</b> <b>مبادئ</b> <b>إدارة</b> <b>الجودة</b>
%100	%100	برنامج العمل تقارير التغذية العكسية	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	رئيس قسم ضمان الجودة	2.1.3.1 وضع برنامج عمل لنشر وتعزيز ثقافة الجودة لدى جميع منتسبي الكلية.	

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنويا	المؤشر						
%100	%80	وثيقة آلية عمل وإشراف قسم ضمان الجودة محاضر وقرارات اعتماد السياسات في المجالس المختصة	سنوياً		رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية قسم ضمان الجودة	1.2.3.1 وضع آلية لإشراف قسم ضمان الجودة على تطبيق السياسات والإجراءات ذات الطابع الأكاديمي والإداري، ومراجعتها بشكل دوري.	2.3.1 الإجراءات الأكاديمية والإدارية
%100 المؤسسي	%100 المؤسسي	الدليل الإرشادي للاعتماد المؤسسي والبرامجي معتمد من المجالس المختصة	21/20 الاعتماد المؤسسي 25/21 الاعتماد البرامجي	100000	رئيس مجلس الإدارة	عميد الكلية قسم ضمان الجودة	2.2.3.1 وضع دليل عمل لتحقيق الاعتماد المؤسسي كمرحلة أولى والبرامجي كمرحلة ثانية في ضوء الإطار العام المعتمد من وزارة التعليم العالي وهيئة الاعتماد الأكاديمي.	
%100 البرامجي	%80 البرامجي	نتائج التحليل الإحصائي لبيانات التغذية العكسية	نهاية كل فصل دراسي		عمادة الكلية	قسم ضمان الجودة	3.2.3.1 وضع آلية لمراجعة مؤشرات الأداء من خلال التغذية العكسية لجميع منتسبي الكلية.	
%100	%90	محاضر وقرارات المجالس المختصة التي توثق مناقشة التغذية العكسية	نهاية كل فصل دراسي		عمادة الكلية	رئيس قسم ضمان الجودة	4.2.3.1 مناقشة نتائج التغذية العكسية في المجالس المختصة واتخاذ القرارات المناسبة بشأنها.	

مؤشرات الأداء			الإطار الزماني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنوياً	المؤشر						
%100	1	دليل التواصل	سنوياً		رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية قسم ضمان الجودة	1.3.3.1 تطوير آلية تواصل بين الكلية وجامعة الارتباط الأكاديمي.	3.3.1 تعزيز الارتباط الأكاديمي
%100	1	قرار تعيين ضابط ارتباط من كلا الطرفين						
%100	زيارتين سنوياً	برنامج الزيارة تقارير زيارة وفد الجامعة	سنوياً	50 ألف	رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية	2.3.3.1 وضع برنامج لزيارة لجان الإشراف الأكاديمي السنوية.	
%100	كل سنتين	الاتفاقية الموقعة	22/20 24/22	400 ألف	رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية قسم ضمان الجودة	3.3.3.1 مراجعة اتفاقية الارتباط الأكاديمي مع جامعة الارتباط الأكاديمي.	
%75	برنامجي بكالوريوس وبرنامج ماجستير سنوياً	الموافقات على ترخيص برامج أكاديمية جديدة	25/21		رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية	4.3.3.1 الحصول على موافقة جامعة الارتباط الأكاديمي على افتتاح تخصصات جديدة على مستوي المرحلة الجامعية الأولى والدراسات العليا.	

الهدف الاستراتيجي 4.1. إدارة المخاطر

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنويا	المؤشر						
%100	1	الموازنة التقديرية	سنوياً		رئيس مجلس	عمادة الكلية	1.1.4.1 تطوير عملية التخطيط المالي والتشغيلي في الكلية.	1.4.1 المخاطر المالية
%100	1	التقرير المالي			الإدارة	اللجنة المركزية لإدارة المخاطر		
%100	1	اللوائح المالية محدثة ومعتمدة	سنوياً		رئيس مجلس	عمادة الكلية	2.1.4.1 مراجعة اللوائح المالية في الكلية وتطويرها بما يتناسب مع متطلبات تنفيذ الخطة الاستراتيجية.	
%100	1	الموازنة التقديرية	بشكل		رئيس مجلس	عمادة الكلية	3.1.4.1 تنوع مصادر الدخل وتحقيق الاستقرار المالي.	
%100	1	التقرير المالي	مستمر		الإدارة	اللجنة المركزية لإدارة المخاطر		
	عدد	الاتفاقيات الموقعة مع الجاليات والملحقيات الثقافية	بشكل مستمر		رئيس مجلس	عمادة الكلية	4.1.4.1 عقد اتفاقيات مع نوادي الجاليات العربية والملحقيات الثقافية في السفارات العربية.	
%100	1	الخطة التسويقية المعتمدة	سنوياً	75 ألف	رئيس مجلس	عمادة الكلية	5.1.4.1 وضع خطة تسويقية فعالة لتسويق الكلية وبرامجها الأكاديمية وخدماتها المجتمعية.	
%100	1	افتتاح مركز ريادة الأعمال في الكلية	بشكل مستمر	75 ألف	رئيس مجلس	عمادة الكلية	6.1.4.1 تفعيل مركز ريادة الأعمال في الكلية لتوفير موارد مالية إضافية.	
%100	وحدة عمل مهني كل سنة	وحدات العمل المهني التي يتم ترخيصها	25/21		عمادة الكلية	رؤساء الأقسام الأكاديمية	7.1.4.1 إنشاء وحدات العمل المهني في الكلية وتسويقها بما يضمن تأمين موارد مالية إضافية للكلية.	

الأهداف الفرعية	الإجراءات التنفيذية	مسؤولية التنفيذ	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	الموارد المادية	الإطار الزمني	مؤشرات الأداء		
						المؤشر	المطلوب إنجازته سنوياً	المستهدف في نهاية الخطة
2.4.1 مخاطر الموارد البشرية	1.2.4.1 وضع خطة لمواجهة النقص في الموارد البشرية من الهيئتين الأكاديمية والإدارية.	عمادة الكلية رؤساء الأقسام رئيس قسم الموارد البشرية	رئيس مجلس الإدارة	25 ألف	بشكل مستمر	سجل المخاطر خطة لجنة المخاطر المتعلقة بالموارد البشرية	%100	%100
	2.2.4.1 الحصول على موافقات مسبقة على تعيين أعضاء هيئة تدريسية بنظامي الجزئي والكلي من وزارة التعليم العالي واستقطابهم عند الحاجة.	عمادة الكلية رؤساء الأقسام رئيس قسم الموارد البشرية	رئيس مجلس الإدارة		سنوياً	قرارات الترشيح من الأقسام وموافقات وزارة التعليم العالي	%100	%100
3.4.1 مخاطر أمن المعلومات وحفظ البيانات	1.3.4.1 وضع آلية للتعامل مع مخاطر أمن المعلومات والبيانات.	رئيس قسم الدعم الفني اللجنة المركزية لإدارة المخاطر	عمادة الكلية قسم ضمان الجودة		بشكل مستمر	سجل المخاطر وخطة عمل قسم الدعم الفني	%100	%100
	2.3.4.1 تطوير سياسة الأمن السيبراني في الكلية.	رئيس قسم تكنولوجيا المعلومات قسم الفني	عمادة الكلية قسم ضمان الجودة		بشكل مستمر	سياسة الأمن السيبراني محدثة وموثقة ومنشورة	%100	%100
	3.3.4.1 تأمين الجدار الناري ومراقبة الهجمات الإلكترونية.	قسم الدعم الفني	عمادة الكلية		بشكل مستمر	آلية تأمين الجدار الناري موثقة سجل المخاطر (الإلكترونية)	%100	%100
	4.3.4.1 الصيانة الدورية لأنظمة الإلكترونيات.	قسم الدعم الفني	عمادة الكلية		بشكل مستمر	تقارير الصيانة الدورية	%100	%100

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازُه سنوياً	المؤشر						
%100	%80	سجل المخاطر وإجراءات الصحة والسلامة المحدثة والمعتمدة	سنوياً		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	مساعد العميد للشؤون الإدارية اللجنة المركزية لإدارة المخاطر	1.4.4.1 مراجعة إجراءات السلامة في الكلية والتأكد من فعالية أنظمة الأمان.	4.4.1 مخاطر الصحة والسلامة
%100	%100	خطة التدريب الدورات التدريبية المنفذة	بشكل مستمر		عميد الكلية	مساعد العميد للشؤون الإدارية اللجنة المركزية لإدارة المخاطر	2.4.4.1 تدريب جميع كوادر الكلية على التعامل مع الحالات الطارئة.	
%100	%100	العقد مع المراكز الصحية	22/21		عميد الكلية	مساعد العميد للشؤون الإدارية اللجنة المركزية لإدارة المخاطر	3.4.4.1 تطوير عمل النقطة الطبية في الكلية وربطها بالمراكز الصحية في العاصمة.	
%100	%100	سجل زيارات الدفاع المدني والورش المنفذة	سنوياً		عمادة الكلية قسم ضمان الجودة	رئيس اللجنة المركزية لإدارة المخاطر شعبة الصيانة	4.4.4.1 وضع خطة للتعامل مع المخاطر الطبيعية.	

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنويا	المؤشر						
%100	%75	سجل المخاطر	بشكل		رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية	1.5.4.1 وضع آلية للتعامل مع الإشاعات الإلكترونية.	5.4.1 مخاطر تدهور سمعة الكلية
%100	%80	سياسة التعامل مع الإشاعات موثقة ومعتمدة	مستمر			رئيس قسم التسويق رئيس قسم الدعم الفني		
%100	%100	خطة معتمدة لقاءات موثقة مع المتميزات من مخرجات الكلية على موقع الكلية وسائل التواصل الاجتماعي	سنوياً		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية رئيس قسم التسويق رئيسة نادي الخريجات	2.5.4.1 وضع خطة لتسليط الضوء على النماذج المتميزة من مخرجات الكلية.	
		لقاءات موثقة على مواقع التواصل الاجتماعي	بشكل مستمر		عمادة الكلية	رئيس قسم التسويق	3.5.4.1 إبراز نقاط قوة الكلية في منصات التواصل الاجتماعي.	
%100	%100	حملات التشهير ودعوى قضائية موثقة (إن وجدت)	بشكل مستمر		مجلس الإدارة المستشار القانوني	مساعد العميد للشؤون الإدارية	4.5.4.1 المتابعة القانونية للقائمين على حملات التشهير وملاحقتهم قضائياً.	



## 2. الاتجاه الاستراتيجي الثاني: جودة التعليم والبحث العلمي والابتكار

### الهدف الاستراتيجي 1.2. البرامج الأكاديمية والخطط والمناهج الدراسية

الأهداف الفرعية	الإجراءات التنفيذية	مسؤولية التنفيذ	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	الموارد المادية	الإطار الزمني	مؤشرات الأداء	
						المؤشر	المطلوب
1.1.2 فلسفة التدريس في الكلية	1.1.1.2 جعل الطالبة محور العملية التعليمية (- student centered).	عميد الكلية نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام	مجلس الأمناء رئيس قسم ضمان الجودة البشرية)		بشكل مستمر	محاضر اعتماد فلسفة التدريس ورش عمل متعلقة بفلسفة التدريس نتائج تحليل استبيان الطالبات المتعلق بفلسفة التدريس	3 محاضر (أقسام/كلية /أمناء) 3 ورش عمل
	2.1.1.2 توجيه الطالبات وإرشادهن على التعلم والتفكير النقدي والمنطقي وإكسابهن مهارات التحليل العلمي.	رؤساء الأقسام للشؤون الأكاديمية	عميد الكلية نائب العميد للشؤون الأكاديمية		كل فصل دراسي	لقاءات توجيهية موثقة للطالبات على التفكير النقدي	2 لكل قسم
	3.1.1.2 تشجيع الطالبات على الانخراط في نقاشات بناءة لترسيخ الفكرة العلمية وإثرائها من خلال التعليم التفاعلي.	رؤساء الأقسام الأكاديمية	عميد الكلية نائب العميد للشؤون الأكاديمية		كل فصل دراسي	لقاءات توجيهية موثقة للطالبات على التعليم التفاعلي	2 لكل قسم
	4.1.1.2 الموازنة بين الإطار النظري لمواضيع المساقات والجانب العملي.	نائب العميد لشؤون الأكاديمية لجنة الخطط والمناهج الدراسية	عميد الكلية قسم ضمان الجودة		نهاية كل دورة جامعية (عند كل إصدار جديد)	الخطط الدراسية والاسترشادية وخطط المساقات الدراسية محاضر وقرارات لجنة الخطط والمناهج	

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنويا	المؤشر						
%100	2 لكل قسم	لقاءات توجيهية موثقة للطالبات على التعلم الذاتي	بشكل مستمر		رؤساء الأقسام الأكاديمية	أعضاء الهيئة التدريسية	5.1.1.2 تنمية قدرة الطالبات على التعلم الذاتي وتجنب الاعتماد على التعليم التقليدي الذي يضعف الإبداع.	
%100		الإصدارات الجديدة للخطط الدراسية	كل دورة جامعية		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام الأكاديمية	1.2.1.2 إصدار خطط دراسية جديدة مطوّرة في نهاية كل دورة جامعية بالتنسيق مع جامعة الارتباط الأكاديمي.	2.1.2 الخطط والمناهج الدراسية
%100		نتائج تحليل التغذية العكسية من أرباب العمل محاضر وقرارات لجنة الخطط والمناهج	سنوياً		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية لجنة الخطط والمناهج الدراسية رئيسة قسم التدريب والتوجيه الوظيفي ومتابعة الخريجات	2.2.1.2 الاستفادة من التغذية العكسية من قطاعة الصناعة وأرباب العمل في مراجعة الخطط الدراسية للتخصصات التي تطرحها الكلية.	
%100	%20	الخطط الدراسية المحدثة محاضر وقرارات لجنة الخطط والمناهج	بشكل مستمر		عميد الكلية رئيس قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية لجنة الخطط والمناهج	3.2.1.2 تطوير الخطط الدراسية الحالية في ضوء تغير متطلبات سوق العمل.	

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازته سنويا	المؤشر						
%100	%100	محاضر وقرارات لجنة الخطط والمناهج نتائج تحليل استبانات أرباب العمل	بشكل مستمر		عميد الكلية رئيس قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية لجنة الخطط والمناهج	4.2.1.2 التحقق من توافق الخطط والمناهج الدراسية مع سمات خريجات الكلية ومتطلبات سوق العمل لتعزيز القدرة التنافسية للخريجات على فرص العمل.	
%100	%100	محاضر وتوصيات لجنة المعايرة	بشكل مستمر		عميد الكلية رئيس قسم ضمان لجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية لجنة المعايرة	1.3.1.2 الاحتكام إلى المعايير الأكاديمية الواردة في الإطار الوطني للمؤهلات (OSCED) كمرجعية أساسية في تصميم الخطط الدراسية.	3.1.2 المعايرة المرجعية
%100	%100	تقارير المعايرة مع المؤسسات المماثلة	بشكل مستمر		عميد الكلية رئيس قسم ضمان لجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية لجنة المعايرة	2.3.1.2 إجراء معايرة مرجعية للخطط والمناهج مع المؤسسات المماثلة محليا وإقليميا ودوليا.	
%100	%100	مقترح برنامج الماجستير	22/21		رئيس مجلس	عمادة الكلية	1.4.1.2 الدراسات العليا: - إعداد الوثائق اللازمة لترخيص برنامج الماجستير في الحقوق.	4.1.2 طرح برامج أكاديمية تنافسية جديدة
%100	%100	محاضر وقرارات المجالس واللجان المختصة موافقة جامعة الارتباط الأكاديمي	24/23		رئيس الإدارة رئيس مجلس الأمناء	رئيس القسم المختص لجنة الخطط والمناهج الدراسية	- إعداد الوثائق اللازمة لترخيص برنامج الماجستير في المحاسبة والمالية باللغة العربية.	
%100	%100	كتاب تسليم الوثائق إلى قسم الترخيص البرامجي	22/21				- إعداد الوثائق اللازمة لترخيص برنامج الماجستير في إدارة الأعمال (MBA) - مسار اللغة العربية، إضافة إلى المسار الحالي (الإنجليزية).	

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازة سنويا	المؤشر						
%100	%100	في وزارة التعليم العالي	22/21		رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية رئيس القسم	<b>2.4.1.2</b> <b>الدبلوم والبيكالوريوس:</b> - إعداد جميع الوثائق اللازمة لترخيص برنامج دبلوم اللغة العربية للناطقين بغيرها. - استكمال إجراءات ترخيص وتشغيل برنامج أمن الشبكات في قسم تكنولوجيا المعلومات.	
%100	%100	مقترح برنامج الدرجة العلمية محاضر وقرارات المجالس واللجان المختصة	22/21		رئيس مجلس الأمناء	المختص لجنة الخطط والمناهج الدراسية		
%100	%100	موافقة جامعة الارتباط						
		كتاب تسليم الوثائق إلى قسم الترخيص البرامجي في وزارة التعليم العالي						
		محضر وقرار مجلس التصميم محضر لجنة الخطط والمناهج الخطة المعدلة موافقة جامعة الارتباط	23/22		عميد الكلية نائب العميد للتشؤون الأكاديمية	مجلس قسم التصميم اللجنة المركزية للخطط والمناهج	<b>3.4.1.2</b> مناقشة إمكانية تحويل برنامج قسم التصميم (الجرافيكي/ الداخلي) إلى برنامج ثنائي اللغة (إنجليزي/ عربي).	
		كتاب تسليم الوثائق إلى قسم الترخيص البرامجي في وزارة التعليم العالي			قسم ضمان الجودة			

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنويا	المؤشر						
%100	%100	محاضر إقرار الكتب والمراجع المعتمدة المراجع في خطة المساق قائمة الكتب الإلكترونية المعتمدة فواتير الشراء	كل فصل دراسي	رصد مخصصات مالية في الموازنة التقديرية	عميد الكلية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام الأكاديمية اللجنة المركزية للمطبوعات والنشر	1.5.1.2 العمل على تأمين جميع المصادر المعرفية والمواد التعليمية من كتب دراسية ومراجع علمية (المادية منها والإلكترونية) تغطي المناهج الدراسية.	5.1.2 الكتب الدراسية والمراجع العلمية
%100	%80	محاضر وقرارات المجالس واللجان المختصة	بشكل فصلي		عميد الكلية رئيس قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام الأكاديمية رئيس قسم الدعم الفني	2.5.1.2 وضع آلية لتقييم الكتب الدراسية والمراجع العلمية بشكل دوري.	

الهدف الاستراتيجي 2.2 دعم الطالبات وتحصيلهن العلمي وتفوقهن الأكاديمي

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنوياً	المؤشر						
%100	%100	خطة تطوير البرنامج التأسيسي	سنوياً		عميد الكلية رئيس قسم رئيس قسم ضمان الجودة	رئيس قسم البرنامج التأسيسي	1.1.2.2 اعتماد خطة واضحة لتطوير البرنامج التأسيسي ومقوماته الأساسية لتمكين الطالبات من المهارات المعرفية الأساسية.	1.2.2 تمكين طالبات البرنامج التأسيسي
%100		عدد الكتب محاضر القسم واللجان المختصة فواتير الشراء	سنوياً	رصد مخصصات مالية في الموازنة التقديرية	عميد الكلية	نائب العميد للشؤون الأكاديمية رئيس قسم البرنامج التأسيسي لجنة المطبوعات والنشر	2.1.2.2 تأمين المادة العلمية لجميع المهارات المعرفية من دور النشر المتخصصة.	
%100	%80	نسخة من المقترح استبيان الكوادر التدريسية وطالبات التخصصات محاضر وقرارات الأقسام واللجان المختصة	21/20		عمادة الكلية	قسم البرنامج التأسيسي رؤساء الأقسام الأكاديمية لجنة الخطط والمناهج الدراسية	3.1.2.2 وضع مقترح لاعتماد الفصل الثالث للبرنامج التأسيسي ليكون موجهاً نحو التخصص الذي ستلتحق به الطالبة.	
		تقرير عن الدراسة المنفذة محاضر مجالس الأقسام	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	رؤساء الأقسام الأكاديمية	4.1.2.2 تحديد احتياجات الطالبات لتمكينهن من اللغة الإنجليزية بعد البرنامج التأسيسي.	

الأهداف الفرعية	الإجراءات التنفيذية	مسؤولية التنفيذ	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	الموارد المادية	الإطار الزمني	مؤشرات الأداء		
						المؤشر	المطلوب إنجازه سنويا	المستهدف في نهاية الخطة
	5.1.2.2 الاستفادة من تقنيات التعليم الحديثة في تحفيز الطالبات للانخراط في العملية التعليمية بشكل أكثر فعالية.	رئيس قسم البرنامج التأسيسي رئيس قسم الدعم الفني	اللجنة المركزية إدارة التعليم الإلكتروني قسم ضمان الجودة		بشكل مستمر	تقنيات التعليم المتاحة نتائج استبيان عن مدى الاستفادة	%100	%100
2.2.2 تمكين طالبات التخصص	1.2.2.2 تزويد طالبات التخصص بالعلوم والمعارف وفقاً لمنهجية علمية تستند لأعلى المعايير الأكاديمية.	أعضاء الهيئة التدريسية في الأقسام	رؤساء الأقسام الأكاديمية		بشكل مستمر	نتائج تحليل استبيان تقييم الطالبة للمدرس والمساق	مرتان سنويا (نهاية كل فصل دراسي)	%100
	2.2.2.2 ضمان تعريف الطالبات بشكل كاف وتدريبهن على تكنولوجيا المعلومات والتعلم من أجل الاستفادة منها بشكل أمثل.	قسم الدعم الفني	نائب العميد للشؤون الأكاديمية قسم ضمان الجودة		بشكل مستمر	قوائم حضور الطالبات للدورات التعريفية تقارير قسم الدعم الفني	عدد الطالبات الحاضرات	%100
3.2.2 الإرشاد الأكاديمي	1.3.2.2 الإرشاد الأكاديمي للطالبات وتوجيههن من قبل المرشدين الأكاديميين من خلال الخطط الاستراتيجية المشتقة من الخطط الدراسية.	رؤساء الأقسام الأكاديمية المرشدين الأكاديميين قسم القبول والتسجيل	نائب العميد للشؤون الأكاديمية		بشكل مستمر	محاضر لقاءات وتقارير الإرشاد الأكاديمي	4 لقاءات	%100
4.2.2 تشجيع التعلم الذاتي	1.4.2.2 تشجيع الطالبات على حضور الدورات التدريبية والندوات والمؤتمرات العلمية وورش العمل.	رؤساء الأقسام الأكاديمية المرشدين الأكاديميين قسم شؤون الطالبات	نائب العميد للشؤون الأكاديمية		بشكل مستمر	شهادات حضور الطالبات	عدد الشهادات	

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنوياً	المؤشر						
%100	%100	سجل زيارات المكتبة ورش تدريبية للطلاب على استخدام مصادر التعلم الإلكترونية	بشكل مستمر		نائب العميد للشؤون الأكاديمية	رئيس مركز مصادر التعلم لجنة المكتبة والمطبوعات ودعم مصادر التعلم قسم الدعم الفني	2.4.2.2 تفعيل دور مركز مصادر التعلم في توفير بيئة تعليمية علمية.	
%100	%80	الخطط التنفيذية السنوية للأنشطة المنهجية	سنوياً	5000	نائب العميد للشؤون الأكاديمية	رؤساء الأقسام الأكاديمية	1.5.2.2 وضع خطط سنوية للأنشطة المنهجية تدعم التحصيل العلمي للطلاب كالمسابقات المعرفية وبرامج التبادل التعليمي وإنشاء لوحة شرف للمتفوقات.	5.2.2 الأنشطة المنهجية والتدريب الميداني
%100	عدد التقارير	تقارير التدريب الميداني للطلاب	بشكل مستمر		نائب العميد للشؤون الأكاديمية	رؤساء الأقسام الأكاديمية قسم التدريب والتوجيه الوظيفي ومتابعة الخريجات	2.5.2.2 التركيز على التدريب الميداني للطلاب لصقل مهاراتهم العملية وإعدادهم لسوق العمل.	
1 / 25 1 / 30	1 / 25 1 / 30	التقرير السنوي	سنوياً		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	رؤساء الأقسام الأكاديمية قسم القبول والتسجيل	1.6.2.2 ضمان توافق نسب الطالبات والكوادر الأكاديمية بما يعزز التحصيل العلمي للطلاب وتفوقهن الأكاديمي.	6.2.2 تحقيق النسبة المعيارية طالبة/مدرس



مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنويا	المؤشر						
%100	%100	اللوائح الأكاديمية المحدثة محاضر وقرارات المجالس المختصة	سنوياً		رئيس مجلس الأمناء قسم ضمان الجودة	عميد الكلية نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام الأكاديمية	1.7.2.2 مراجعة وتطوير اللوائح الأكاديمية في الكلية بما يتوافق والتحديثات في اللوائح الأكاديمية لجامعة الارتباط الأكاديمي.	7.2.2 تحديث اللوائح الأكاديمية
%100	%100	سياسات وإجراءات التقييم محاضر وقرارات المجالس المختصة خطة المساق	سنوياً		رئيس مجلس الأمناء رئيس قسم ضمان الجودة	عميد الكلية نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام الأكاديمية	2.7.2.2 اعتماد طرق تقييم حديثة للحصول العلمي للطالبات.	
%100	4 ورش عمل	ورش عمل تدريبية	بشكل مستمر		عميد الكلية رئيس قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام الأكاديمية لجنة الامتحانات قسم الدعم الفني	3.7.2.2 تدريب الهيئة التدريسية على طرق التقييم الحديثة والامتحانات الإلكترونية.	

الهدف الاستراتيجي 3.2 بيئة تعليمية مثالية

مؤشرات الأداء		الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية	
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنوياً							المؤشر
%100	%20	خطة تطوير البنية التحتية الموازنة التقديرية فواتير الإنفاق	بشكل مستمر	مخصصات مالية في الموازنة التقديرية	رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية	1.1.3.2 تطوير البنية التحتية بحيث توفر بيئة تعليمية للطلّبات وتعزز من أدائهن التفاعلي الإبداعي.	1.3.2 البنية التحتية التعليمية
%100	6	عدد السبورات الذكية	سنوياً	مخصصات مالية في الموازنة التقديرية	رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية قسم الدعم الفني لجنة المشتريات	2.1.3.2 تزويد القاعات الدراسية بالسبورة الذكية.	
%100	%25	خطة التطوير الفنية الموازنة التقديرية فواتير الإنفاق	بشكل مستمر	مخصصات مالية في الموازنة التقديرية	رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية قسم الدعم الفني لجنة المشتريات	3.1.3.2 تطوير البنية التحتية الإلكترونية وتعزيز منصات التعليم الإلكتروني.	
%100	%100	منصات التعليم المتاحة نتائج استبيان عن مدى الاستفادة	بشكل مستمر		عميد الكلية نائب العميد للشؤون الأكاديمية قسم الدعم الفني قسم شؤون الجودة	رؤساء الأقسام الأكاديمية قسم الدعم الفني قسم شؤون الطالّبات	4.1.3.2 الاستفادة من منصات التعليم الإلكتروني في زيادة فاعلية مشاركة الطالّبات في العملية التعليمية.	
%100	%100	عقد الإيجار مع شركة الاستثمار للسكن الداخلي	بشكل مستمر		عميد الكلية	مساعد العميد للشؤون الإدارية قسم شؤون الطالّبات قسم الخدمات	5.1.3.2 تحسين وتطوير السكن الداخلي للكلية وبنيتها التحتية من خلال تأجيره إلى شركة استثمار عقاري لديها خبرات كبيرة في إدارة السكنات الداخلية.	

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنويا	المؤشر						
%100	%20	خطة تحديث المختبرات عدد الأجهزة عدد البرمجيات العقود المبرمة	سنوياً	رصد مخصصات مالية وفقاً للعقود المبرمة مع المزودين	رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية قسم الدعم الفني لجنة المشتريات	1.2.3.2 تحديث مختبرات الكلية وتزويدها بالبرمجيات وأنظمة المعلومات وقواعد البيانات بما يخدم العملية التعليمية.	2.3.2 المختبرات والتجهيزات الإلكترونية والموقع الإلكتروني للكلية
%100	%100	تقارير الصيانة الدورية والعقود المبرمة	بشكل مستمر	رصد مخصصات مالية وفقاً للعقود المبرمة مع المزودين	عميد الكلية	مساعد العميد للشؤون الإدارية قسم الدعم الفني قسم الخدمات الشركات المزودة	2.2.3.2 الصيانة الدورية للمعدات والتجهيزات الإلكترونية من حاسبات وطابعات وآلات نسخ...إلخ.	
%100	%100	البيانات المحدثة المنشورة على موقع الكلية	بشكل مستمر	5000	عميد الكلية لجنة تطوير الخدمة الإلكترونية في الكلية	قسم الدعم الفني قسم التسويق لجنة الإشراف على الموقع الإلكتروني	3.2.3.2 تحديث موقع الكلية الإلكتروني بشكل دوري والبيانات والمعلومات المتعلقة بأنشطة الكلية.	
%100	%100	تقرير قسم الدعم الفني العقد الموقع مع الشركة المزودة للخدمة	21/20	رصد مخصصات مالية وفقاً للعقود المبرمة مع المزودين	عميد الكلية لجنة تطوير الخدمة الإلكترونية في الكلية	قسم الدعم الفني	4.2.3.2 الانتقال إلى نظام التخزين السحابي (I- Cloud لبيانات الكلية.	

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنويا	المؤشر						
%100	%100	ملف التعيين المحاضر والقرارات ذات الصلة العقود الموقعة	بشكل مستمر		عميد الكلية لجنة الموارد البشرية والتنوير الوظيفي	رؤساء الأقسام الأكاديمية قسم الموارد البشرية	1.3.3.2 العمل على استقطاب الكفاءات العلمية في المجالات التخصصية التي تطرحها الكلية.	3.3.2 استقطاب الكفاءات العلمية
%100	%100	السياسة الحديثة والمعتمدة مؤشر دوران أعضاء الهيئة التدريسية	بشكل مستمر		عميد الكلية اللجنة المركزية للموارد البشرية والتنوير الوظيفية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للمشؤون الأكاديمية مساعد العميد للمشؤون الإدارية	2.3.3.2 مراجعة وتحديث سياسات الموارد البشرية في الكلية لاستبقاء الكوادر الأكاديمية المتميزة وتطويرها.	
%100	%100	محاضر وقرارات المجالس واللجان المختصة الخطط الدراسية	بشكل مستمر		مجلس الأمناء اللجنة الاستشارية قسم ضمان الجودة	عميد الكلية رؤساء الأقسام الأكاديمية لجنة الخطط والمناهج	1.4.3.2 التأكيد على أهمية اتساق مخرجات التعلم ومتطلبات سوق العمل.	4.3.2 مخرجات التعلم وسوق العمل
%100	مرة واحدة	تقارير التغذية العكسية من أرباب العمل نتائج تحليل استبيان مسح الخريجات	بشكل مستمر		عميد الكلية اللجنة الاستشارية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للمشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام قسم التدريب والتوجيه الوظيفي ومتابعة الخريجات	2.4.3.2 التقييم الدوري لمدى توافق مخرجات التعلم ومتطلبات سوق العمل.	

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنوياً	المؤشر						
%100	%50	استبيان الطالبات عن بيئة العمل	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام الأكاديمية قسم شؤون الطالبات	1.5.3.2 العمل على خلق بيئة تنافسية للطالبات مشجعة للإبداع والابتكار.	5.3.2 بيئة تعليمية تنافسية
%100	%25	الخطة التسويقية ذات الصلة أعداد الطالبات غير العمانيات	بشكل مستمر		رئيس مجلس الإدارة قسم ضمان الجودة	عمادة الكلية قسم شؤون الطالبات رئيس قسم التسويق	2.5.3.2 وضع خطة تسويقية لاستقطاب الطالبات غير العمانيات لضمان بيئة تعليمية تنافسية ومتنوعة.	
%100	2 كل سنة	لقاءات مع الطالبات	بشكل مستمر	مخصصات مالية في الموازنة التقديرية	عميد الكلية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام قسم شؤون الطالبات	1.6.3.2 التركيز على الأنشطة اللامنهجية لتنمي شخصية الطالبة وتشجعها على المبادرة.	6.3.2 الأنشطة اللامنهجية
%100	%80	خطة الأنشطة اللامنهجية الأنشطة المنفذة	سنوياً	مخصصات مالية في الموازنة التقديرية	عميد الكلية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام قسم شؤون الطالبات	2.6.3.2 وضع خطط سنوية للأنشطة اللامنهجية لصقل شخصية الطالبة ودفعها للمشاركة وعدم الانكفاء.	

الأهداف الفرعية	الإجراءات التنفيذية	مسؤولية التنفيذ	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	الموارد المادية	الإطار الزمني	مؤشرات الأداء		
						المؤشر	المطلوب إنجازه سنوياً	المستهدف في نهاية الخطة
	3.6.3.2 تشجيع انخراط الطالبات والكوادر في الأنشطة والفعاليات الثقافية والرياضية والفنية والاجتماعية.	قسم شؤون الطالبات المجلس الاستشاري الطلابي	نائب العميد للشؤون الأكاديمية		بشكل مستمر	عدد الأنشطة اللامنهجية		%100
	4.6.3.2 عقد اللقاء السنوي للخريجات وتكريم المتميزات منهن لتعزيز روح المنافسة والتميز.	قسم التدريب والتوجيه الوظيفي ومتابعة الخريجات نادي الخريجات	عمادة الكلية	5000	سنوياً	اللقاء السنوي موثقاً	مرة واحدة	%100
7.3.2 التعلم والتعليم	1.7.3.2 دعم ثقافة التعلم والتعليم عبر البحث العلمي والابتعاث الدراسي.	عمادة الكلية رؤساء الأقسام الأكاديمية	رئيس مجلس الأمناء قسم ضمان الجودة	مخصصات مالية في الموازنة التقديرية	بشكل مستمر	ورش العمل ذات الصلة عدد الطالبات المبتعثات		%25
	2.7.3.2 تنمية شعور المسؤولية والمهنية لدى الطالبات والالتزام بأخلاقيات العملية التعليمية والنزاهة الأكاديمية.	نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام لجنة الامتحانات والنزاهة الأكاديمية	عميد الكلية قسم ضمان الجودة			بشكل مستمر	محاضر لقاءات رؤساء الأقسام الأكاديمية مع الطالبات	2 كل سنة

الأهداف الفرعية	الإجراءات التنفيذية	مسؤولية التنفيذ	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	الموارد المادية	الإطار الزمني	مؤشرات الأداء		
						المؤشر	المطلوب إنجازه سنوياً	المستهدف في نهاية الخطة
8.3.2 تعزيز العملية التعليمية	1.8.3.2 تعزيز العملية التعليمية بشكل مستمر من خلال تطبيق فلسفة التدريس المعتمدة في الكلية.	عمادة الكلية رؤساء الأقسام الأكاديمية	مجلس الأمناء قسم ضمان الجودة		بشكل مستمر	التقرير السنوي للكلية محاضر المجالس ذات الصلة	%25	%100
	2.8.3.2 تحفيز الطالبات على إبداء آرائهن والجرأة في طرح أفكارهن وإزالة حاجز التردد والتجمل.	أعضاء الهيئة التدريسية قسم شؤون الطالبات المجلس الاستشاري الطلابي	عميد الكلية		بشكل مستمر	استمارات تقييم الطالبات للمدرس والمساق	مرتين سنوياً	%100
	3.8.3.2 استخدام تقييم المدرسين والطالبات لأجل وضع اقتراحات لتحسين العملية التعليمية.	قسم ضمان الجودة	عميد الكلية		كل فصل دراسي	نتائج تحليل استمارات التقييم	مرتين سنوياً	%100

الهدف الاستراتيجي 4.2 التطوير الأكاديمي والإداري

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة الموارد (البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطوة	المطلوب إنجازه سنوياً	المؤشر						
%100	%100	خطة التدريب والتطوير الوظيفي السنوية	سنوياً	30 ألف	عميد الكلية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية اللجنة المركزية للموارد البشرية والتطوير الوظيفي	1.1.4.2 وضع وتنفيذ خطط تدريب سنوية للكوادر الأكاديمية لتطوير خبراتهم علمياً ومهنياً وتقنياً.	1.4.2 تدريب وتطوير الكادر الأكاديمي
15 دورة تدريبية	3 دورات تدريبية	عدد الدورات المنفذة	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية اللجنة المركزية للموارد البشرية والتطوير الوظيفي	2.1.4.2 توفير فرص للهيئة التدريسية للتدريب على منهجيات التعليم وأساليب التدريس الحديثة.	
%100	2 سنوياً	عدد الدورات المنفذة استمارة التقييم	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	رؤساء الأقسام الأكاديمية قسم الدعم الفني	3.1.4.2 تنفيذ دورات تدريبية للتعريف بتقنيات التعلم والتعليم الحديثة بما يعزز نظام التعليم الإلكتروني (عن بعد) والتعلم الذاتي.	
%100	2 سنوياً	عدد الدورات المنفذة	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	رؤساء الأقسام الأكاديمية قسم الدعم الفني	4.1.4.2 تدريب أعضاء الهيئة الأكاديمية على مبادئ وأسس إنشاء واستخدام بنوك الأسئلة.	



مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة الموارد (البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنوياً	المؤشر						
%100	%100	خطة التدريب والتطوير الوظيفي السنوية المعتمدة	سنوياً	20 ألف	عميد الكلية رئيس قسم ضمان الجودة	مساعد العميد للشؤون الإدارية اللجنة المركزية الموارد البشرية والتطوير الوظيفي	1.2.4.2 إعداد وتنفيذ خطط تدريبية سنوية لكوادر الجهاز الإداري لضمان تطويرهم علمياً ومهنياً وتقنياً.	2.4.2 تدريب وتطوير الكادر الإداري
%100	6 سنوياً	عدد المرشحين	بشكل مستمر		عميد الكلية رئيس قسم ضمان الجودة	مساعد العميد للشؤون الإدارية اللجنة المركزية الموارد البشرية والتطوير الوظيفي	2.2.4.2 ترشيح الكوادر الإدارية للالتحاق بدورات تدريبية متخصصة في مجال عمل أقسامهم.	
%100	2 سنوياً	عدد الدورات المنفذة استبيان تقييم الدورات	بشكل مستمر		عميد الكلية رئيس قسم ضمان الجودة	مساعد العميد للشؤون الإدارية قسم الدعم الفني	3.2.4.2 تدريب الكوادر الإدارية على التقنيات والبرامج الإدارية الحديثة المستخدمة في الأقسام الإدارية.	

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة الموارد (البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنوياً	المؤشر						
100%	100%	خطة التوظيف المعتمدة	سنوياً	مخصصات مالية في الموازنة التقديرية	رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية لجنة الموارد البشرية والتطوير الوظيفي	1.3.4.2 وضع خطة توظيف سنوية لرفد الأقسام الأكاديمية والإدارية باحتياجاتها من الكوادر المؤهلة.	3.4.2 تعزيز الموارد البشرية
	وفقاً للحاجة	استمارة احتياجات الأقسام	نهاية كل عام أكاديمي		عميد الكلية رئيس قسم ضمان الجودة	لجنة الموارد البشرية والتطوير الوظيفي	2.3.4.2 تحديد احتياجات الأقسام الأكاديمية والإدارية.	
100%	2 سنوياً	محضر الاجتماع التعريفية	بداية كل عام أكاديمي		رئيس مجلس الإدارة	عميد الكلية لجنة الموارد البشرية والتطوير الوظيفي	3.3.4.2 ضمان تعريف جميع الموظفين الجدد بيئة وقوانين العمل.	

الهدف الاستراتيجي 5.2 البحث العلمي والتأليف والنشر

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنويا	المؤشر						
100%		خطة البحث العلمي المعتمدة	سنوياً	مخصصات في الموازنة التقديرية	عميد الكلية قسم ضمان الجودة	اللجنة المركزية للبحث العلمي	1.1.5.2 وضع خطة للبحث العلمي على مستوى الكلية في ضوء رؤيتها ورسالتها وأهدافها.	1.5.2 تشجيع البحث العلمي
100%	20%	عدد البحوث	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية	2.1.5.2 تشجيع الكوادر التدريسية على زيادة إنتاجهم من البحوث العلمية محلياً وإقليمياً ودولياً من خلال توفير بيئة مشجعة لذلك.	
100%	3 ورش سنويا	ورش توعوية موقع الكلية استمارات أخلاقيات البحث	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	اللجنة المركزية للبحث العلمي	3.1.5.2 نشر ثقافة النزاهة الأكاديمية وأخلاقيات البحث العلمي وحقوق الملكية الفكرية.	
100%	3 ورش سنويا	والورش التوعوية ذات الصلة	بشكل مستمر		عميد الكلية	اللجنة المركزية للبحث العلمي	4.1.5.2 عقد ورش عمل لزيادة الإنتاج العلمي ونشر ثقافته.	
100%	6 أبحاث	نماذج من أبحاث مشتركة	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	اللجنة المركزية للبحث العلمي	5.1.5.2 ترسيخ ثقافة العمل البحثي الفريقي لإنجاز الأبحاث المشتركة بين الكوادر التدريسية.	

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنوياً	المؤشر						
100%	50%	قاعدة بيانات البحث العلمي	22/21		عميد الكلية	اللجنة المركزية للبحث العلمي قسم الدعم الفني المشرفة على موقع الكلية	6.1.5.2 إنشاء قاعدة بيانات للأبحاث العلمية المنشورة من قبل أعضاء الهيئة التدريسية في الكلية.	
100%	ندوة/مؤتمر واحد	التقرير السنوي لأنشطة البحث العلمي	سنوياً	مخصصات مالية في الموازنة التقديرية	رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية لجنة المؤتمرات والمعارض	7.1.5.2 إقامة الندوات والمؤتمرات العلمية داخل الكلية والمشاركة في المؤتمرات الخارجية.	
100%	مرة واحدة	استمارة تقييم البحث العلمي	سنوياً		عميد الكلية	نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام الأكاديمية رئيس قسم ضمان الجودة	8.1.5.2 وضع آلية لربط الإنتاج العلمي لأعضاء الهيئة التدريسية بمؤشرات تقييم الأداء السنوي.	

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنويا	المؤشر						
5	1	عدد الأبحاث الممولة	بشكل مستمر		عميد الكلية	نائب العميد للشؤون الأكاديمية رئيس اللجنة المركزية للبحث العلمي	1.2.5.2 تفعيل التعاون مع مجلس البحث العلمي والحصول على أبحاث علمية ممولة تقوم على تنفيذها فرق البحث العلمي في الكلية.	2.5.2 التعاون مع مجلس البحث العلمي
%100	%20	قرارات التكليف بالتأليف عدد الكتب المؤلفة	بشكل مستمر حتى تغطية المناهج الدراسية	مخصصات مالية في الموازنة التقديرية	عميد الكلية	نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام لجنة المكتبة والمطبوعات ودعم مصادر التعلم	1.3.5.2 تشجيع أعضاء الهيئة التدريسية على تأليف الكتب الدراسية والمراجع العلمية الورقية والإلكترونية بشكل فردي أو جماعي.	3.5.2 التأليف والنشر للكتب والمراجع العلمية
%100	%100	تقارير نسب التشابه تعليمات النزاهة الأكاديمية	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام الأكاديمية لجنة المكتبة والمطبوعات ودعم مصادر التعلم	2.3.5.2 التأكيد على أهمية احترام حقوق النشر والتأليف والتزام أعلى معايير النزاهة الأكاديمية وأخلاقيات البحث العلمي وحقوق الملكية الفكرية.	
%100	%100	قرارات التحكيم الخارجية	بشكل مستمر	تعويضات التحكيم	عميد الكلية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية اللجنة المركزية للبحث العلمي	3.3.5.2 وضع آلية لتقييم المؤلفات الورقية والإلكترونية.	

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنويا	المؤشر						
%100	1	لائحة المكافآت التأليف في اللوائح المالية	22/21		رئيس مجلس الإدارة	عميد الكلية رئيس قسم الشؤون المالية	4.3.5.2 تحديد لائحة المكافآت الخاص بالتأليف والنشر.	
%100	1	السياسات والإجراءات ذات الصلة	بشكل مستمر		مجلس الأمناء	عميد الكلية نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام الأكاديمية لجنة البحث العلمي	1.4.5.2 التأكيد على أهمية ربط التدريس بالبحث العلمي من خلال الاستفادة من البحوث العلمية الأصيلة في مجالات التخصص وإضافتها إلى المناهج الدراسية وفقاً للآليات المعتمدة.	4.5.2 ربط التدريس بالبحث العلمي
%100	%10	خطة المسابقات المحدثة استمارة ربط البحث العلمي بالتدريس عدد الأبحاث المستخدمة	بشكل مستمر		عميد الكلية رؤساء الأقسام	نائب العميد للشؤون الأكاديمية أعضاء الهيئة التدريسية	2.4.5.2 استخدام الأبحاث العلمية الأصيلة في المجالات المعرفية ذات الصلة في تطوير المناهج الدراسية الحالية.	
%100	%25	عدد الأبحاث العلمية المشتركة	بشكل مستمر		رئيس القسم المختص	المشرف الأكاديمي	1.5.5.2 تشجيع الطالبات على المشاركة في إنجاز البحوث العلمية مع المشرفين الأكاديميين على أعمالهن العلمية.	5.5.2 إشراك الطالبات في الأعمال البحثية
%100	%25	عدد الأبحاث العلمية المشتركة	بشكل مستمر		رئيس القسم المختص اللجنة المركزية للدراسات العليا	المشرف الأكاديمي	2.5.5.2 تشجيع طالبات الدراسات العليا على نشر أبحاث علمية مشتركة مع المشرفين على رسائلهن العلمية.	

### 3. الاتجاه الاستراتيجي الثالث: الشراكة مع المجتمع المحلي

#### الهدف الاستراتيجي 1.3 خدمة المجتمع المحلي

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنويا	المؤشر						
%100	%20	خدمات اجتماعية موثقة	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	الأقسام الأكاديمية مثلة المجتمع في مجلس الكلية اللجنة الاجتماعية والتواصل مع المجتمع	1.1.1.3 تقديم خدمات اجتماعية متنوعة (تعليمية وتربوية واستشارية) تساهم في تلبية احتياجات المجتمع المحلي.	<b>1.1.3</b> الخدمات الاجتماعية
%100	2 سنوياً	مذكرات التعاون الموقعة	بشكل مستمر		رئيس مجلس الإدارة	عميد الكلية المستشار القانوني في الكلية	2.1.1.3 توقيع مذكرات تعاون مع مراكز الخدمات الاجتماعية.	
%100		عدد مرات الاستخدام	بشكل مستمر		رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية قسم الخدمات	3.1.1.3. استخدام مرافق الكلية لتنفيذ أنشطة اجتماعية.	
%90	%20	خدمات أكاديمية موثقة	بشكل مستمر		رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية مثلة المجتمع في مجلس الكلية اللجنة الاجتماعية والتواصل مع المجتمع	1.2.1.3 تقديم خدمات أكاديمية متنوعة تساهم في تلبية احتياجات المجتمع المحلي.	<b>2.1.3</b> الخدمات الأكاديمية
%80	%25	عدد الممثلين	سنوياً		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية اللجنة الاستشارية	2.2.1.3 دعوة ممثلين عن هيئات المجتمع للانضمام إلى مجالس الأقسام الأكاديمية واللجان المركزية في الكلية.	

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنويا	المؤشر						
%80	%25	عدد الطالبات اللاتي يحصلن على حسم من الرسوم الدراسية	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام الأكاديمية	3.2.1.3 تقديم خدمات أكاديمية للطالبات ذوي الاحتياجات الخاصة وتسهيل كافة إجراءاتهن وتقديم الدعم الكافي لهن في الكلية.	
%90	%20	عدد المنح (كاملة أو جزئية)	بشكل مستمر		رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية قسم الشؤون المالية	4.2.1.3 تقديم الخدمات الأكاديمية من منح دراسية وحسومات (كاملة / جزئية) على الرسوم الدراسية لذوي الدخل المحدود والضمان الاجتماعي.	
%100	2	لقاءات تشجع على العمل التطوعي	بشكل مستمر		رئيس مجلس الإدارة	عمادة الكلية رؤساء الأقسام قسم شؤون الطالبات المجلس الاستشاري الطلابي	1.3.1.3 تعزيز ثقافة العمل التطوعي لدى منتسبي الكلية لخدمة المجتمع.	<b>3.1.3 العمل التطوعي</b>
%100	1	مذكرة التعاون مع الجمعية العمانية للعمل التطوعي	21/20		رئيس مجلس الإدارة	عميد الكلية	2.3.1.3 توقيع مذكرة تعاون مع الجمعية العمانية للعمل التطوعي.	



الهدف الاستراتيجي 2.3 نشر الوعي المجتمعي وتعزيز منظومة القيم الاجتماعية

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنوياً	المؤشر						
100%		موقع الكلية وسائل التواصل الاجتماعي الرسمية للكلية	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	اللجنة الاجتماعية والتواصل مع المجتمع ممثلة المجتمع في مجلس الكلية قسم شؤون الطالبات المجلس الاستشاري الطلابي قسم التسويق	1.1.2.3 نشر الوعي المجتمعي بين كوادر الكلية وطالباتها بما يحقق من رؤية الكلية ورسالتها.	1.2.3 نشر الوعي المجتمعي
100%	8 محاضرات سنوياً	محاضرات وندوات تثقيفية موثقة	بشكل مستمر		عميد الكلية	اللجنة الاجتماعية والتواصل مع المجتمع (محاضرين خارجيين) ممثلة المجتمع قسم شؤون الطالبات المجلس الاستشاري الطلابي قسم التسويق	2.1.2.3 إقامة محاضرات وندوات تثقيفية لنشر الوعي المجتمعي في مختلف المجالات.	

مؤشرات الأداء		الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنوياً						
100%	4 سنوياً	عدد الاستضافات واللقاءات الموثقة	بشكل مستمر	عمادة الكلية	اللجنة الاجتماعية والتواصل مع المجتمع قسم شؤون الطالبات استضافة شخصيات عمانية اجتماعية	1.2.2.3 تعزيز منظومة القيم الاجتماعية للمجتمع العماني المستندة إلى مبدأ التسامح واحترام الثقافات الأخرى.	2.2.3 تعزيز منظومة القيم الاجتماعية
100%	6 سنوياً	عدد الاحتفالات الاجتماعية والوطنية الموثقة	بشكل مستمر	عميد الكلية قسم ضمان الجودة	اللجنة الاجتماعية والتواصل مع المجتمع قسم شؤون الطالبات	2.2.2.3 تعزيز الثقافة المجتمعية ذات البعد الاجتماعي والوطني.	
100%	4 سنوياً	الأنشطة ذات الصلة	بشكل مستمر	عميد الكلية قسم ضمان الجودة	نائب العميد للشؤون الأكاديمية رؤساء الأقسام الأكاديمية محاضرين خارجيين	3.2.2.3 توظيف العملية التعليمية في تعزيز الانتماء الوطني عبر التركيز على المسائل التي تساهم في معالجة قضايا المجتمع.	

الهدف الاستراتيجي 3.3 إقامة شراكات بناءة مع مؤسسات وهيئات المجتمع المحلي

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازته سنويا	المؤشر						
100%	عدد الطالبات	دعوة الطالبات للتنسيق لجمعية المرأة العمانية زيارات متبادلة 4 زيارات مشاركات جمعية المرأة العمانية في الكلية	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	مثلة المجتمع اللجنة الاجتماعية والتواصل مع المجتمع قسم شؤون الطالبات	1.1.3.3.1. تقوية العلاقة مع جمعية المرأة العمانية والتواصل المستمر معها وعقد لقاءات لمناقشة الأنشطة المشتركة مع الموظفين والطالبات.	1.3.3 الشراكة مع جمعية المرأة العمانية
100%	غير محدد	خطة الأنشطة المشتركة مع جمعية المرأة العمانية	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة	مثلة المجتمع اللجنة الاجتماعية والتواصل مع المجتمع جمعية المرأة العمانية	2.1.3.3.2. تطوير خطة الأنشطة السنوية مع جمعية المرأة العمانية وتسليط الضوء على منجزات المرأة العمانية ودورها في التنمية الشاملة.	
100%	100%	قرار تشكيل اللجنة الاستشارية	بشكل مستمر		رئيس مجلس الإدارة ممثلي قطاع الصناعة في مجلس الأمناء	عميد الكلية قسم ضمان الجودة قسم متابعة والتدريب والتوجيه الوظيفي ومتابعة الخريجات	1.2.3.3.1. تشكيل لجنة استشارية على مستوى الكلية والأقسام الأكاديمية بدلاً عن المجلس الاستشاري الصناعي.	2.3.3 الشراكة مع القطاع الصناعي وأرباب العمل
100%		عدد الخريجات الموظفات لدى أرباب العمل دعوة أرباب العمل لحضور مشاريع التخرج وتقديم أنشطة	بشكل مستمر		مجلس الإدارة مجلس الأمناء	عمادة الكلية رئيسة قسم التدريب والتوجيه الوظيفي ومتابعة الخريجات	2.2.3.3.2. التأسيس لعلاقة قوية مع أرباب العمل.	

مؤشرات الأداء			الإطار الزمني	الموارد المادية	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	الأهداف الفرعية
المستهدف في نهاية الخطة	المطلوب إنجازه سنويا	المؤشر						
100%	4 أنشطة سنويا	وثائق الاشتراك في المنظمات المهنية مذكرات التفاهم الموقعه ممثلي المنظمات المهنية في مجالس الكلية	بشكل مستمر		مجلس الإدارة	عمادة الكلية رؤساء الأقسام المختصة قسم ضمان الجودة	1.3.3.3 تطوير العلاقة مع المنظمات المهنية وهيئات شبه الحكومية (جمعية المحامين، جمعية العلوم الاقتصادية، جمعية المحاسبين القانونيين والجمعيات ذات الصلة).	3.3.3 الشراكة مع المنظمات المهنية
100%	4 مذكرات	مذكرات تفاهم موقعه	بشكل مستمر		مجلس الإدارة	عمادة الكلية قسم ضمان الجودة	1.4.3.3 توسيع مروحة اتفاقيات التفاهم بين الكلية والمؤسسات الأكاديمية المحلية والإقليمية والدولية لتبادل الخبرات الأكاديمية والإدارية.	4.3.3 مذكرات التفاهم
100%		محاضرات مشتركة مناقشات بحوث مشتركة معايرة مرجعية	بشكل مستمر		عميد الكلية قسم ضمان الجودة ا	نائب العميد للشؤون الأكاديمية الأقسام الأكاديمية	2.4.3.3 تفعيل الاتفاقيات الموقعه خاصة في مجال المعايرة المرجعية وإنجاز البحوث العلمية المشتركة بما يعود بالفائدة على الطرفين.	

الأهداف الفرعية	الإجراءات التنفيذية	مسؤولية التنفيذ	مسؤولية المتابعة (الموارد البشرية)	الموارد المادية	الإطار الزمني	مؤشرات الأداء		
						المؤشر	المطلوب إنجازه سنويا	المستهدف في نهاية الخطة
5.3.3 دور الخريجات في العلاقة مع المجتمع	1.5.3.3 تفعيل دور خريجات الكلية في تشكيل حلقة الوصل بين الكلية والمجتمع المحلي.	نائب العميد للشؤون الأكاديمية	عميد الكلية قسم ضمان الجودة		بشكل مستمر	مشاركة الخريجات في أنشطة الكلية	لقاء سنوي	%100
	2.5.3.3 تفعيل نادي الخريجات لتقوية روابط التواصل بين الكلية وخريجاتها بشكل دوري.	نائب العميد للشؤون الأكاديمية	عميد الكلية قسم ضمان الجودة		بشكل مستمر	اللقاء السنوي في يوم الخريجة عدد الخريجات المنتسبات إلى نادي الخريجات زيارات رئيس نادي الخريجات إلى مواقع الخريجات في مواقع العمل	3 معارض	%100
	3.5.3.3 إقامة معارض التدريب والتوجيه الوظيفي بالاشتراك مع مؤسسات التعليم العالي المماثلة لتعريف الطالبات بمتطلبات سوق العمل.	نائب العميد للشؤون الأكاديمية	عميد الكلية قسم ضمان الجودة		بشكل مستمر	المشاركة في معرض التدريب والتوجيه الوظيفي في الكلية المشاركة في معرض التدريب والتوجيه الوظيفي في الكليات الأخرى المعارض المشتركة مع الكليات المماثلة		

- الملحقات -

ملحق رقم (1) - التحليل الداخلي

الطالبات			
الأوزان المرجحة	نقاط الضعف	الأوزان المرجحة	نقاط القوة
5	قبول طالبات ذات معدلات ثانوية عامة متدنية.	5	الرغبة في التعلم والحصول على مؤهل أكاديمي يمكنها من الحصول على فرصة عمل.
3	افتقار الطالبات لروح المبادرة التفاعلية والاعتماد على المدرس وتفضيل التعليم التقليدي.	5	شعور الطالبات بالارتياح في بيئة الكلية التعليمية نظرا لعدم الاختلاط فيها.
5	عدم التركيز على المصطلحات التخصصية في البرنامج التأسيسي قبل دخول التخصصات.	4	الرغبة في المشاركة في الأنشطة المنهجية واللامنهجية في الكلية.
3	ضعف التواصل بين الكلية والخريجات وعدم تفعيل نادي الخريجات.	3	الرغبة في الحصول على معدلات تراكمية مرتفعة لإكمال الدراسات العليا.
3	اللغة العربية لغة التدريس في قسم التصميم ما يضعف القدرة على منافسة التخصصات المماثلة.		
الهيئة التدريسية			
الأوزان المرجحة	نقاط الضعف	الأوزان المرجحة	نقاط القوة
4	تعدد المساقات التي يقوم بتدريسها عضو هيئة التدريس.	5	يغطي الكادر الأكاديمي كافة التخصصات الدقيقة المطلوبة لتغطية مساقات البرامج العلمية المطروحة.
4	ضعف الإنتاج العلمي لأعضاء الهيئة التدريسية بشكل عام.	5	جميع أعضاء الكادر الأكاديمي من حملة الشهادات العليا (ماجستير ودكتوراة).
3	عدم الالتزام بالساعات المكتبية وخاصة في الفترة المسائية.	4	الكوادر التدريسية تنتمي لجنسيات مختلفة وتحمل شهادات من جامعات ذات مدارس فكرية متنوعة.
		4	امتلاك خبرات علمية وعملية في مجال التخصص.
		4	الانتماء للكلية والتفاني في سبيل تطويرها.
		4	إمكانية الترقية الأكاديمية لأعضاء الهيئة التدريسية.
		4	التعاون بين الأقسام العلمية لتحقيق أهداف الكلية.

الطالبات			
الهيئة الإدارية			
الأوزان المرجحة	نقاط الضعف	الأوزان المرجحة	نقاط القوة
5	■ افتقار الكلية لقسم تسويق متخصص.	5	■ وجود أقسام إدارية متخصصة لتلبية متطلبات الكلية.
4	■ مركزية اتخاذ القرارات في بعض الأقسام ما ينعكس سلباً على مؤشر الأداء وعدم اكتساب الخبرة العلمية.	5	■ العمل بروح الفريق مع الكادر الأكاديمي في الكلية.
4	■ تعدد المرجعيات الإدارية لبعض أقسام الجهاز الإداري.	4	■ اعتماد سلم الدرجات الوظيفية للهيئة الإدارية في الكلية.
3	■ تأخر إنجاز المعاملات وعدم الرد على الاتصالات أوقات الذروة في بعض الأقسام الإدارية.	4	■ قوة الأقسام المساندة ذات الصلة بالأقسام الأكاديمية مباشرة وكفاءة أداؤها (القبول والتسجيل والدعم الفني).
		4	■ تلبية احتياجات الكلية في الوقت المناسب.
البيئة التعليمية			
الأوزان المرجحة	نقاط الضعف	الأوزان المرجحة	نقاط القوة
5	■ عدم استقرار شبكة الإنترنت نتيجة الضغط المتزايد الذي تفرضه متطلبات التعليم عن بعد وخصوصاً في أوقات الذروة.	5	■ الخطط الدراسية متطورة وتلبي متطلبات سوق العمل.
5	■ عدم توفر الكتاب الجامعي (ورقياً أو إلكترونياً).	5	■ المرونة الكافية لتطوير الخطط والمناهج وفقاً للمستجدات العلمية والعملية.
3	■ عدم توفر وسائل تعليمية حديثة مثل الألواح الذكية.	5	■ إمكانية لفتح تخصصات جديدة في الكلية.
3	■ عدم وجود عدد كاف من برامج الدراسات العليا.	4	■ توفر المستلزمات التعليمية من محابر وتجهيزات.
		4	■ توازن الجانب النظري والتطبيقي في الخطط الدراسية.
		4	■ منصات قوية للتعليم الإلكتروني عن بعد.
		4	■ الدعم المادي للمشاركين في المؤتمرات العلمية.
		4	■ توفر مركز مصادر التعلم.
		3	■ توفر المحكمة الصورية لطالبات قسم الحقوق.

الطالبات			
البنية التحتية			
الأوزان المرجحة	نقاط الضعف	الأوزان المرجحة	نقاط القوة
3	■ عدم توفر مكان للترفيه لممارسة الأنشطة الترفيهية المختلفة.	5	■ بناء حديث مصمم وفقا لمعايير التعليم العالي.
3	■ قلة عدد دورات المياه المخصصة للطالبات.	5	■ توفر مسرح مناسب للأنشطة المختلفة.
3	■ قلة عدد المكاتب لأعضاء الهيئة التدريسية.	5	■ توفر كافة متطلبات الأمن والسلامة في مباني الكلية.
		4	■ الموقع الاستراتيجي لمبنى الكلية في العاصمة.
		4	■ توفر المرافق الخدمية من كافيتيريا والعيادة الطبية.
		4	■ توفر سكن داخلي ووسائل نقل للطالبات.
		4	■ توفر مواقف لسيارات كوادر الكلية وطالباتها والزائرين.



ملحق رقم (2) - التحليل الخارجية

البيئة الخارجية			
الأوزان المرجحة	التحديات المحتملة	الأوزان المرجحة	الفرص المتاحة
5	الحصول على الاعتماد الأكاديمي في العام 2021.	5	اهتمام القيادة السياسية بشكل كبير بالتعليم العالي كأحد مقومات التنمية الشاملة في المجتمع.
5	النقص المضطرب في أعداد الطالبات في بعض الأقسام وفي بعض التخصصات الفرعية المكونة لبعض الأقسام.	5	اعتماد سياسة التنويع الاقتصادي وتطور وتشعب قطاعات الاقتصاد الوطني مما يزيد من الطلب مع مخرجات التعليم العالي.
5	الاعتماد على البعثات الداخلية الحكومية بشكل رئيسي في تأمين الإيرادات المالية للكلية.	5	اعتماد الحكومة سياسة التعمين للوظائف والأعمال.
5	عدم وجود استراتيجية تسويقية متكاملة تعتمد على وسائل التسويق الحديثة لتسويق تخصصات الكلية.	4	إمكانية فتح أقسام جديدة في الكلية (توسع أفقي) بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل.
4	الموائمة بين ثلاث اتجاهات متناقضة: ✓ استقطاب أكبر عدد ممكن من الطالبات. ✓ الحصول على مخرجات متميزات ذات كفاءة عالية. ✓ قبول طالبات ذات معدلات ثانوية عامة متدنية.	4	إمكانية فتح تخصصات جديدة ضمن الأقسام الموجودة (توسع عمودي).
4	التفاعل بين الكلية والمجتمع المحلي دون المستوى المطلوب.	4	إمكانية فتح برامج دراسات عليا (مرحلة الماجستير).
4	العلاقة مع قطاع الصناعة وأرباب العمل دون المستوى المطلوب.	4	إمكانية فتح دراسات مسائية في بعض البرامج الأكاديمية التي تطرحها الكلية.

3	<p>■ ضعف تفعيل مذكرات التفاهم الموقعة مع مؤسسات التعليم العالي المماثلة والمؤسسات الأخرى بالشكل المطلوب.</p>	3	<p>■ إمكانية إيفاد الطالبات المتفوقات للحصول على الشهادات العليا (ماجستير، دكتوراه).</p>
4	<p>■ المنافسة الشديدة مع المؤسسات الأكاديمية الخاصة والحكومية، خاصة في ظل تكتل بعض الكليات لتشكيل جامعات تستفيد من التسهيلات والدعم الذي تقدمه وزارة التعليم العالي في هذا التوجه.</p>	5	<p>■ الاستفادة من كون الكلية الوحيدة للبنات في السلطنة ومن موقعها الاستراتيجي في العاصمة.</p>
3	<p>■ احتمالية افتتاح كلية أخرى خاصة بتدريس البنات في السلطنة.</p>	3	<p>■ إمكانية التمويل المصري لتمويل دراسة بعض الطالبات في الكلية.</p>



# ZCW Strategic Plan (2025/2021)