كلية تكنولوجيا المعلومات

الخطة الاستراتيجية

2022 - 2018

شباط 2018

تقديم

لقد قامت كلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة فيلادلفيا بتطوير خطة استراتيجية جديدة للسنوات الخمس القادمة (2018–2022) مستندة الى الخطة الاستراتيجية للجامعة لنفس الفترة، بأهداف ومسؤوليات وخطة عمل واضحة في كل ما يتعلق بالكلية وعملياتها المستقبلية. وتؤكد هذه الخطة حرص الكلية على الاستمرار في تعزيز جودة مدخلاتها، ونتاجاتها، وعملياتها، والوقوف على مدى إسهام البرامج التعليمية في تزويد الطلبة بالمعرفة والمهارات ذات العلاقة.

وعُدِّلت تبعاً لذلك رؤية الكلية وقيمها، كما عُدِّلت أهدافها، لتعكس تطور العمل في الكلية ولتتسق مع رؤية الجامعة وقيمها وأهدافها التي تم تعديلها كذلك. ووُضعت الخطة التنفيذية بإجراءات ومهام واضحة ومسؤوليات وجدولة زمنية محددة. كما وُضعت مؤشرات الأداء لتحديد مدى التنفيذ خلال الجدول الزمني وتعديل مسار الخطة إذا لزم الأمر.

وأود أن أعبر عن تقديري لكافة من عملوا على إعداد هذه الخطة ولجميع العاملين في الكلية من أعضاء هيئة تدريس وموظفين وطلبة وجميع من شاركوا في مجموعات التركيز والاستبانات الاستشرافية من أعضاء المجتمع المحلي وقدموا ملاحظاتهم ومقترحاتهم، ولم يألوا جهداً لإنجاز هذه الخطة.

عميد الكلية

الأستاذ الدكتور محمد بطاز

1- المقدمة

إن تطوير الأداء في كلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة فيلادلفيا هو جزء أساسي من أعمالها. وهو منوط بالعميد ونائبه ومجلس الكلية ومجالس الأقسام واللجان الدائمة والمؤقتة فيها. ويشكل النمو المستمر في برامج الكلية على مستوى درجة البكالوريوس والدراسات العليا والتطوير المستمر في مرافقها وتجهيزاتها خلال الأعوام الماضية دليلاً واضحاً على نهج الكلية في استمرارية التطور.

و قد بدأ الإعداد لهذه الخطة بمقابلات مع ذوي العلاقة، ومن ثم تشخيص الوضع الراهن بإجراء التحليل الرباعي لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات وكذلك المقارنات المرجعية مع عدد من كليات تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الوطنية والإقليمية والعالمية. ومن ذلك كله استُنتِجت القضايا الاستراتيجية في الكلية التي استخدمت في وضع الغايات والأهداف الاستراتيجية، ومن ثم تحديد المبادرات وتعديل بيانات الرؤية والرسالة والغايات والقيم. وحددت أولويات التنفيذ على مدى سنوات الخطة الخمس والجهات المسؤولة عن تنفيذ كل برنامج، كما حددت مؤشرات الأداء والحدود المستهدفة لكل هدف استراتيجي. ووضعت الخطة التنفيذية لمتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية بحيث تقع المسؤولية الرئيسة في تنفيذ الخطة الاستراتيجية على عاتق إدارة الكلية ورؤساء الأقسام واللجان فيها.

ولقد نوقشت جميع مكونات الخطة الاستراتيجية مع اللجان المعنية وبعض أعضاء هيئة التدريس لأخذ مرئياتهم، وأدخلت المقترحات على الخطة المعدلة. وتم اعتماد الخطة الاستراتيجية من مجلس الكلية في 2018/01/30.

وتستعرض هذه الوثيقة منهجية تطوير الخطة، والقضايا والغايات الاستراتيجية، والأهداف الاستراتيجية، والمبادرات المتعلقة بها ومؤشرات الأداء، والجهات المسؤولة عن تنفيذ المبادرات، والجدول الزمني للتنفيذ.

2- منهجية تطوير الخطة الاستراتيجية (2018-2022)

انطلق العمل على الخطة الاستراتيجية للكلية في شهر كانون الأول 2017 بتكليف من عميد الكلية بتشكيل لجنة لمشروع الخطة الاستراتيجية برئاسته وعضوية نائب العميد، ورؤوساء الأقسام في الكلية، وممثل للموظفين الاداريين، وممثلين عن المجتمع المحلي وكذلك الطلبة. وقامت هذه اللجنة بوضع الإطار العام لمشروع الخطة وتحديد ذوي العلاقة الداخلية (عمادة الكلية، ومجلسها ورؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلبة) وذوي العلاقة الخارجية (ممثلين عن المجتمع المحلي وأصحاب الأعمال والخريجين)، ووضعت نماذج للأسئلة التي ستطرح على مجموعات التركيز، وهم أفرادٌ يمثلون الجهات المختلفة، كذلك وضعت صيغاً للاستبانات التي ستوزع في بعض ورش العمل.

ثم قامت هذه اللجنة بتشخيص الوضع الراهن في الكلية وتحليله من جميع النواحي، وذلك بما يتناسب ومعايير الجودة الثمانية (التخطيط الاستراتيجي، الحوكمة، البرامج الأكاديمية، البحث العلمي والإيفاد والإبداعات، المصادر المالية والمادية والبشرية، الخدمات الطلابية، خدمة المجتمع والعلاقات الخارجية، إدارة ضمان الجودة) المحددة من هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها، وذلك للوصول إلى القضايا الاستراتيجية التي تواجه الكلية.

وبمساعدة عمادة الكلية ورؤساء الأقسام الأكاديمية، ولجان ضبط الجودة في الأقسام والكلية، قامت اللجنة بعمل التحليل الرباعي للكلية وعملياتها. وعملت اللجنة على استخلاص مواطن القوة والضعف، والفرص، والمعوقات لعمل الكلية. وقامت اللجنة بإجراء دراسة للمقارنات المرجعية مع عددٍ من كليات تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الوطنية والإقليمية والعالمية. وبناءً على التحليل الرباعي والمقارنات المرجعية تم استنتاج التعديلات اللازمة على رؤية الكلية ورسالتها وقيمها وتحديد الغايات والقضايا الاستراتيجية للكلية التي تحتاج إلى معالجة.

و بناءً على القضايا الاستراتيجية التي انبثقت من تشخيص الوضع الراهن، قامت لجنة الخطة الاستراتيجية بتحديد ثمان غايات (Goals) استراتيجية للكلية، ليتم التعامل معها خلال سنوات الخطة الاستراتيجية الخمس (2018-2022). وحدد لهذه الغايات 42 هدفاً (غاية تشغيلية Operational Goals) وحدد لهذه الأهداف 55 مبادرة تنفيذية (الجدول 1). كما حددت الجهات المسؤولة عن تنفيذ المبادرات في الكلية وكذلك الجدول الزمني للتنفيذ (الجدول 2) ، ووضعت مؤشرات الأداء، والحدود المستهدفة لها (الجدول 3). وفي ضوء الغايات الاستراتيجية والأهداف روجعت بيانات الرؤية والرسالة والقيم للكلية، وتبين أنها لا تزال تتفق مع البيئة الجامعية المتجددة، والإمكانات المتاحة وأولويات التنفيذ، ولم يجر عليها تغيير ذو قيمة.

3- بيانات الرؤية والرسالة والقيم

الرؤية

أن تكون كلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة فيلادلفيا متميزة من حيث التعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع والتطور المستمر وفق المعايير العالمية.

الرسالة

تسعى كلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة فيلادلفيا إلى:

- إعداد خريجين في مجال تكنولوجيا المعلومات مزودين بالمعرفة والمهارات والقيم، ولهم حضور محلي وإقليمي ودولي، ولديهم الدافع للتعلم مدى الحياة والقدرة على مواكبة متطلبات العصر.
- الارتقاء بالبحث العلمي والدراسات العليا وتحفيز برامج الإبداع وفقاً للمعايير العالمية.
- بناء شراكة مثمرة مع المجتمع.

القيم

- العدالة: التعامل بالإنصاف مع الجميع واحترام قيمة الفرد وكرامته وحريته المشروعة.
- الشفافية: التعامل بوضوح في جميع عمليات الكلية مع الطلبة وهيئة التدريس والموظفين.
- النزاهة: الالتزام التام بالآداب والأخلاقيات المهنية في إطار من الثقة والأمانة والإخلاص.
- الانتماء: الشعور بالمسؤولية تجاه الكلية والجامعة والمجتمع والوطن.
- التعاون: العمل الجماعي بين العاملين في الكلية من إداريين وأعضاء الهيئة التدريسية في جميع عملياتها وكذلك الحال مع الطلبة.
- الإبداع: استيعاب الأفكار والحلول الابتكارية وتشجيعها ورعايتها في مجالات التعليم والتعلم والبحث العلمي.
- المهنية: القدرة على إظهار المعرفة والمهارة والكفاية في التخصص.

4 القضايا والغايات والأهداف الاستراتيجية والمبادرات والربط بينها

1-4 الحوكمة

➢ **القضايا الاستراتيجية**

بناءً على تشخيص الوضع الراهن للحوكمة تم تحديد القضايا الرئيسة التالية وتحليلها:

1- دور عمادة الكلية.

- نطاق عمل مجلس الكلية وتقييم أدائه.
- القيادية (الاختيار والتطوير).
- دور الطلبة والخريجين والمجتمع المحلي في الحاكمية.

2- الهيكل التنظيمي.

- مدى ثبات الهيكل التنظيمي وتحقيقه لعمليات الكلية.
- الوصف الوظيفي.

3- عملية صنع القرار والتمكين.

- التفويض والتمكين.
- إدارة المخاطر.
- مدى المشاركة في صنع القرار.

4- الإجراءات.

- المرونة.
- الشفافية.
- المؤسسية (التوثيق والتواصل والتعلم من الأخطاء).
- التظلم.

ولمعالجة قضايا الحوكمة تمت صياغة الغاية الاستراتيجية التالية:

❖ **الغاية الاستراتيجية الأولى: ضمان حوكمة كفؤة وملبية لمتطلبات الكلية.**

لقد وضعت الأهداف الاستراتيجية لتحقيق هذه الغاية، وحددت المبادرات التي ستنفذ لكل هدف استراتيجي. وفيما يلي الأهداف الاستراتيجية والمبادرات المحددة لكل منها:

1. تطوير الهيكل التنظيمي في الكلية وعمليات صنع القرار فيها وتحديث أنظمتها ومراجعة الأداء فيها.

- مراجعة الهيكل التنظيمي للكلية وتطوير الأنظمة واللوائح وتفعيلها.
- وضع آلية للتقييم الدوري لخدمات الكلية ومراجعة أدائها.

2. تنمية القدرات القيادية أكاديمياً وإدارياً.

- تطوير نظام لتدريب القيادات الأكاديمية والإدارية وتقييمها.

3. تعزيز التواصل داخل الكلية وتحديد آلياته.

- تحسين وسائل التواصل الإداري بين وحدات الكلية وتأطيرها.

4. تطوير العمليات الإدارية والمعاملات وأتمتتها

- دعم التحول إلى الخدمات الإلكترونية وأتمتة الإجراءات.

5. تعزيز الشفافية.

- تأطير التمكين والشفافية والتظلم في الكلية.

2-4 البرامج الأكاديمية

➢ **القضايا الاستراتيجية**

بناءً على تشخيص الوضع الراهن للبرامج الأكاديمية، تم تحديد القضايا الاستراتيجية التالية وتحليلها:

1- تقييم البرامج/ المناهج.

- تطوير البرامج (تحديثها واعتمادها).
- مرونة البرامج.
- التوسع في برامج الدراسات العليا.
- إدماج المهارات في البرامج الأكاديمية.
- الربط بين نتاجات التعلم والمواد الدراسية.

2- أساليب التدريس وتطويرها.

- وسائل تطوير أساليب التدريس.
- التقنية في التعليم (التعلم الإلكتروني والتعليم المدمج).

3- تقييم تعلم الطلبة.

- أساليب التقييم.
- الامتحانات وآلياتها وتقييمها ونظام العلامات.

ولمعالجة القضايا الاستراتيجية للبرامج الأكاديمية تمت صياغة الغاية الاستراتيجية التالية:

❖ **الغاية الاستراتيجية الثانية: تطوير عمليتي التعليم والتعلم وتعزيزهما.**

لقد وضعت الأهداف الاستراتيجية لتحقيق هذه الغاية، وحددت المبادرات التي ستنفذ لكل هدف استراتيجي. وفيما يلي الأهداف الاستراتيجية والمبادرات المحددة لكل منها:

1. التوسع في برامج البكالوريوس وبرامج الدراسات العليا.

- استحداث برامج بكالوريوس وماجستير تلبي حاجات سوق العمل ومتطلبات العصر.

2. الانخراط في التعليم التقني.

- استحداث برامج التعليم التقني.

3. تطوير أساليب التعليم والتعلم.

- تطوير برامج التعليم المستمر.

- استحداث برامج التعليم التقني.
- تطوير أساليب التدريس والتقييم (تقييم عمليتي التعليم والتعلم).

4. تعزيز المهارات وترسيخها في المناهج الدراسية.

- ترسيخ المهارات والقيم والانتماء في المناهج الدراسية.
- تطوير برامج التدريب الميداني والعملي وإدماجها في المناهج والتشبيك مع الصناعة والأعمال.

5. تعزيز الخبرات العملية والميدانية لدى الطلبة.

- تطوير برامج التدريب الميداني والعملي وإدماجها في المناهج والتشبيك مع الصناعة والأعمال.

6. تطوير وسائل التقييم.

- مراجعة البرامج الأكاديمية والخطط الدراسية وتطوير وسائل تقييمها.
- تطوير أساليب التدريس والتقييم (تقييم عمليتي التعليم والتعلم).

7. تعزيز التعليم الإلكتروني وتفعيله.

- استحداث برامج التعليم الإلكتروني (التعليم المدمج والتعليم القائم على التكنولوجيا).

8. الانخراط في برامج التعليم المستمر.

- تطوير برامج التعليم المستمر (استحداث برامج الدبلوم المهني) وبرامج الدورات الدراسية القصيرة.

9. تعزيز الشراكة مع الصناعة والأعمال.

- تطوير برامج التدريب الميداني والعملي وإدماجها في المناهج والتشبيك مع الصناعة والأعمال.

3-4 البحث العلمي والإيفاد والإبداعات

➢ **القضايا الاستراتيجية**

بناءً على تشخيص الوضع الراهن للبحث العلمي والإيفاد والإبداعات، تم تحديد القضايا الاستراتيجية التالية وتحليلها:

1- الإنتاج العلمي وأهميته.

- النشر العلمي كماً ونوعاً وتأثيراً.
- التأليف والترجمة.

2- التوجهات البحثية ومجالات تركيزها.

- مجالات تركيز البحوث وأولوياتها.
- تفعيل المراكز العلمية ومراكز الإبداع في الكلية.
- المجموعات البحثية.

3- إدارة البحوث.

- الأنظمة والتعليمات والسياسات والإجراءات.
- الثقافة البحثية (القيادية والشغف والتعاون).

4- بناء القدرات البحثية.

- الباحثون الطلبة والفنيون (تطوير المهارات وتحفيز الباحثين).
- التعاون المحلي والإقليمي.

5- البنية الأساسية للبحوث.

- المختبرات والتجهيزات.
- الدعم الفني.
- الأمان والسلامة في المختبرات.
- الربط الشبكي بين وحدات الكلية والجامعة.

6- الابتكار وتسويق البحوث.

- الريادية وبراءات الاختراع.
- البحوث التعاقدية والاستشارات.

- العلاقة مع الصناعة وتسويق البحوث.

7- تمويل البحوث والاستدامة.

- دعم الباحثين وطلبة الدراسات العليا والفنيين.
- بناء المرافق والتجهيزات البحثية وتطويرها وصيانتها.
- دعم حضور المؤتمرات ونشر البحوث.

ولمعالجة قضايا البحث العلمي والإيفاد والإبداعات تمت صياغة الغاية الاستراتيجية التالية:

❖ **الغاية الاستراتيجية الثالثة: الارتقاء بالبحث العلمي ونتاجاته وتسويقها وتحفيز المبادرات الإبداعية.**

لقد وضعت الأهداف الاستراتيجية لتحقق هذه الغاية الاستراتيجية، وحددت المبادرات التي ستنفذ لكل هدف استراتيجي. وفيما يلي الأهداف الاستراتيجية والمبادرات المحددة لكل منها:

1. تعزيز برامج البحوث متعددة التخصصات.

- وضع إجراءات لتعزيز ثقافة البحث العلمي وتحفيز الباحثين المقلّين.
- إطلاق عدد من برامج الدعم لتعزيز البحوث التطبيقية والمجتمعية.
- تطوير خطة مستدامة لبرامج الابتعاث.
- تفعيل مراكز الإبداع والمراكز البحثية وحاضنات الأعمال في الكلية ودعمها وتعزيز مشاركة الهيئة التدريسية والطلبة فيها.
- وضع خطط لتطوير تجهيزات البحوث والمرافق البحثية في الكلية.
- تحديد آلية لتعزيز الشراكات البحثية مع الجامعات العالمية والمراكز البحثية والجهات الصناعية وتفعيلها.

2. تحفيز الباحثين لتطوير بحوثهم بتوفير الدعم الإداري والمهني والبنية التحتية النشطة وتوفير التجهيزات اللازمة.

- وضع إجراءات لتعزيز ثقافة البحث العلمي وتحفيز الباحثين بالتعليم.
- تفعيل مراكز الإبداع والمراكز البحثية وحاضنات الأعمال في الكلية ودعمها وتعزيز مشاركة الهيئة التدريسية والطلبة فيها.
- وضع خطط لتطوير تجهيزات البحوث والمرافق البحثية في الكلية.
- تحديد آلية لتعزيز الشراكات البحثية مع الجامعات العالمية والمراكز البحثية والجهات الصناعية وتفعيلها.

3. تعزيز برامج الدراسات العليا وتوسيعها.

- إنشاء برامج دراسات عليا متعددة التخصصات تلبي الاحتياجات الوطنية والتنمية المجتمعية.
- وضع إجراءات لتعزيز ثقافة البحث العلمي وتحفيز الباحثين المقلّين.
- وضع خطط لتطوير تجهيزات البحوث والمرافق البحثية في الكلية.

4. توفير منهجية بحث متواصلة عبر البحوث الأساسية والتطبيقية وتطوير التكنولوجيا.

- وضع إجراءات لتعزيز ثقافة البحث العلمي وتحفيز الباحثين المقلّين.
- وضع خطط لتطوير تجهيزات البحوث والمرافق البحثية في الكلية.
- تحديد آلية لتعزيز الشراكات البحثية مع الجامعات العالمية والمراكز البحثية والجهات الصناعية وتفعيلها.

5. تعزيز ثقافة الابتكار وبراءات الاختراع وتسويقها.

- تفعيل مراكز الإبداع والمراكز البحثية وحاضنات الأعمال في الكلية ودعمها وتعزيز مشاركة الهيئة التدريسية والطلبة فيها.
- تبني المشاريع الريادية.

6. تعزيز برامج ابتعاث الطلبة للدراسات العليا.

- تطوير خطة مستدامة لبرامج الابتعاث.

7. تعزيز التعاون الدولي مع المؤسسات والجامعات العالمية.

- تحديد آلية لتعزيز الشراكات البحثية مع الجامعات العالمية والمراكز البحثية والجهات الصناعية وتفعيلها.

4-4 المصادر المالية والمادية والبشرية

➢ **القضايا الاستراتيجية**

بناءً على تشخيص الوضع الراهن للمصادر المالية والمادية والبشرية، تم تحديد القضايا الاستراتيجية التالية وتحليلها:

1- إدارة الموارد المالية.

- التخطيط المالي والموازنة وإدارة المخاطر المالية.
- مصادر التمويل واستدامتها.

2- البنية الأساسية للكلية (بيئة التعلم).

- توافر المرافق والتجهيزات وجودتها (الصفوف الدراسية، المختبرات، صالات الطلبة، المكتبة، مصادر التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد، الأمن والسلامة، الخدمات الصحية والغذائية، النقل).
- التهيئة لذوي الاحتياجات الخاصة.

3- توافر هيئة التدريس وجودة أدائها (الموارد البشرية).

- توظيفهم والاحتفاظ بهم وترقيتهم وتحفيزهم.
- الموازنة بين مهمات العمل الجامعي الثلاث (التدريس والبحث وخدمة المجتمع).
- التحديث المستمر لكفايات أعضاء هيئة التدريس وتقييمهم.

4- الموظفون: التوظيف والتطوير والتقييم.

- استقطاب الموظفين واستبقاؤهم.
- تطوير الموظفين وتقييمهم.
- التحفيز (المزايا المادية ومدى ملاءمة الوظيفة للمؤهل).

ولمعالجة قضايا المصادر المالية والمادية والبشرية تمت صياغة غايتين استراتيجيتين هما:

❖ **الغاية الاستراتيجية الرابعة: تعزيز كفاية هيئة التدريس والموظفين.**

لقد وضعت الأهداف الاستراتيجية لتحقيق هذه الغاية، وحددت المبادرات التي ستنفذ لكل هدف استراتيجي. وفيما يلي الأهداف الاستراتيجية والمبادرات المحددة للغاية الاستراتيجية الرابعة:

1. تطوير سياسات وآليات لاستقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزين واستبقائهم وتحفيزهم.

- توظيف أعضاء هيئة تدريس بكفاءات عالية واستبقاؤهم وتحفيزهم.

- ضمان حزمة أجور ومزايا منافسة لهيئة التدريس.
- تقديم برامج تدريب كفؤة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس وتعزيزه.
- وضع استراتيجية للموارد البشرية في الكلية.

2. ابتكار نظام تقييم شامل لهيئة التدريس.

- تطوير نظام شامل ومحوسب لتقييم أداء هيئة التدريس.

3. الارتقاء بأداء الموظفين وتحفيزهم.

- تقديم برامج تدريب كفؤة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس وتعزيزه.
- وضع استراتيجية للموارد البشرية في الكلية.

❖ **الغاية الاستراتيجية الخامسة: توفير بنية أساسية محفزة للتعلم وصيانتها وضمان الاكتفاء المالي واستدامته.**

لقد وضعت الأهداف الاستراتيجية لتحقيق هذه الغاية، وحددت المبادرات التي ستنفذ لكل هدف استراتيجي. وفيما يلي الأهداف الاستراتيجية والمبادرات المحددة للغاية الاستراتيجية الخامسة:

1. ضمان الاستفادة القصوى من المباني والمرافق.

- تطوير البنية الأساسية للكلية ومرافقها.
- ضمان الكفاءة العالية في تشغيل مرافق الكلية وإدارة مواردها.
- تعزيز أعمال الصيانة ووضع خطط للصيانة الاستباقية.
- تسهيل الحركة لذوي الاحتياجات الخاصة.

2. تحسين الربط الشبكي بالإنترنت بين وحدات الكلية والجامعة.

- تطوير الربط الشبكي الإلكتروني بين جميع وحدات الكلية والجامعة الأكاديمية والإدارية والتحديث المستمر لخدمات الحاسب الآلي.

3. توفير المرافق المحفزة للأنشطة اللامنهجية للطلبة.

- وضع خطة لتطوير مرافق الأنشطة اللامنهجية في الكلية.

4. تبني الممارسات الفضلى في مجال التخطيط المالي وإدارة المخاطر.

- تطوير خطط مالية قصيرة المدى وطويلة المدى للمحافظة على استدامة الموارد المالية.

5-4 الخدمات الطلابية

➢ **القضايا الاستراتيجية**

بناءً على تشخيص الوضع الراهن للخدمات الطلابية، تم تحديد القضايا الاستراتيجية التالية وتحليلها:

1- جودة المدخلات.

- استقطاب الطلبة والاحتفاظ بهم.
- خدمات القبول والتسجيل.
- طلبة الدراسات العليا (كماً ونوعاً).

2- إعداد الطلبة وتوجيههم.

- الإرشاد والتوجيه.
- المهارات والقيم والتنافسية.
- تحفيز الطلبة.

3- الخدمات الطلابية.

- تعزيز الخدمات الطلابية وتطويرها.
- تحسين الحياة الاجتماعية للطلبة في الكلية.
- تطوير الأنشطة اللامنهجية وتفعيلها.

ولمعالجة القضايا الاستراتيجية للخدمات الطلابية، تمت صياغة الغاية الاستراتيجية التالية:

❖ **الغاية الاستراتيجية السادسة: استقطاب الطلبة واستبقاؤهم وتحفيزهم والارتقاء بخدماتهم.**

لقد وضعت الأهداف الاستراتيجية لتحقق هذه الغاية، وحددت المبادرات التي ستنفذ لكل هدف استراتيجي. وفيما يلي الأهداف الاستراتيجية والمبادرات المحددة لكل منها:

1. تطوير خطط استقطاب الطلبة واستبقائهم وتحفيزهم.

- تطوير آليات استقطاب الطلبة خاصة ذوي الكفاءات المتميزة وذلك لبرامج البكالوريوس والدراسات العليا.

2. تبني الممارسات الفضلى في التوجيه والإرشاد الطلابي.

- وضع آليات لتطوير خدمات التوجيه والإرشاد الأكاديمي والوظيفي.
- وضع إجراءات لتنمية المهارات التوظيفية كمهارات التواصل وغيرها لدى الطلبة.

3. تعزيز المناخ الاجتماعي في الكلية وتعزيز الانتماء والأنشطة اللامنهجية لدى الطلبة.

- وضع آليات لتطوير خدمات التوجيه والإرشاد الأكاديمي والوظيفي.
- وضع آليات لتطوير الأنشطة اللامنهجية ومرافقها وتعزيز مشاركة الطلبة فيها.
- وضع آليات لتعزيز التنوع الثقافي والخبرات العالمية للطلبة.

4. تطوير الخدمات الطلابية وملاحظة حاجات ذوي الاحتياجات الخاصة.

- تهيئة الظروف المناسبة لذوي الاحتياجات الخاصة.
- تطوير نظام لتجويد الخدمات الطلابية.

5. تعزيز وسائل التوظيفية والتنافسية للخريجين.

- وضع آليات لتطوير خدمات التوجيه والإرشاد الأكاديمي والوظيفي.
- تحسين كفاية الطلبة في اللغة الإنجليزية.
- وضع إجراءات لتنمية المهارات التوظيفية كمهارات التواصل وغيرها.

6. تعزيز وعي الطلبة بالثقافات المختلفة من خلال الأنشطة التكاملية.

- وضع آليات لتطوير الأنشطة اللامنهجية ومراجعتها وتعزيز مشاركة الطلبة فيها.
- وضع آليات لتعزيز التنوع الثقافي والخبرات العالمية للطلبة.

6-4 خدمة المجتمع والعلاقات الخارجية

➢ **القضايا الاستراتيجية**

بناءً على تشخيص الوضع الراهن لخدمة المجتمع والعلاقات الخارجية تم تحديد القضايا الاستراتيجية التالية وتحليلها:

1- سياسة الكلية.

- السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع وإجراءاتها.
- استجابة الكلية المسبقة لحاجات المجتمع وإعداد الخطط اللازمة.
- تحفيز المتطوعين في خدمة المجتمع.
- إنشاء مراكز خدمية واستشارية وتدريبية في الكلية والأقسام الأكاديمية.

2- إدارة خدمة المجتمع.

- تحديد موقع خدمة المجتمع في الهيكل التنظيمي للكلية وتفعيله.
- وضوح الإجراءات وفاعليتها.
- تقييم مدى تقديم الكلية للخدمة وأثر الخدمة في المجتمع.

3- مجالات الخدمة وتركيزها.

- تحديد الأولويات.
- تحديد أساليب تقديم خدمة المجتمع.

ولمعالجة قضايا خدمة المجتمع والعلاقات الخارجية تم وضع الغاية الاستراتيجية التالية:

❖ **الغاية الاستراتيجية السابعة: الانخراط في أنشطة تنمي المجتمع وتغني الكلية.**

لقد وضعت الأهداف الاستراتيجية لتحقيق هذه الغاية، وحددت المبادرات التي ستنفذ لكل هدف استراتيجي. وفيما يلي الأهداف الاستراتيجية والمبادرات المحددة لكل منها:

1. تعزيز الشراكة مع المجتمع المحلي لتكون كلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة فيلادلفيا منطقة حيوية له.
   - تطوير آلية لتأطير المشاركة بين الكلية والمجتمع.
   - إعداد دراسات متعلقة بتطوير المجتمع المحلي وتحسين بيئة الكلية.
   - تأطير دور العلاقات العامة والدولية في الكلية.
   - تفعيل أنشطة مراكز الاستشارات المجتمعية في وحدات الكلية ودعمها.
2. تنشيط التواصل الفعال مع الخريجين.

- تطوير آلية التواصل مع الخريجين وتفعيلها والاستفادة من خبراتهم.
- تفعيل نادي لخريجي الكلية والمشاركة في نادي خريجي الجامعة المزمع انشاؤه.

3. تعزيز الشراكة مع الجهات الأكاديمية والصناعية والخدمية وتفعيلها.

- تطوير اتفاقيات الشراكة مع الجهات الأكاديمية والمهنية والصناعية وجهات الأعمال وتفعيلها.

4. تعزيز العلاقات مع المؤسسات العالمية.

- تأطير دور العلاقات العامة والدولية في الكلية.
- تطوير اتفاقيات الشراكة مع الجهات الأكاديمية والمهنية والصناعية والأعمال وتفعيلها.
- وضع خطط تسويقية للكلية.

7-4 إدارة ضمان الجودة

➢ **القضايا الاستراتيجية**

بناءً على تشخيص الوضع الراهن لإدارة ضمان الجودة، تم تحديد القضايا الرئيسة التالية وتحليلها:

1- إدارة ضمان الجودة وخططها.

2- التقييم والمراجعة (مدخلات الكلية ونتاجاتها).

3- المواءمة مع أهداف الكلية.

4- الصورة الذهنية للكلية.

5- العلاقات الخارجية والتواصل الخارجي.

ولمعالجة قضايا إدارة ضمان الجودة تمت صياغة الغاية الاستراتيجية التالية:

❖ **الغاية الاستراتيجية الثامنة: تعزيز القدرة التنافسية للكلية وتحسين صورتها الذهنية وضمان جودة عملياتها.**

لقد وضعت الأهداف الاستراتيجية لتحقيق هذه الغاية، وحددت المبادرات التي ستنفذ لكل هدف استراتيجي. وفيما يلي الأهداف الاستراتيجية والمبادرات المحددة لكل منها:

1. تبني دور يتسم بمهنية التسويق والتواصل الخارجي.

- وضع آليات لتحسين صورة الكلية في سوق العمل والمجتمع.

2. تعزيز وجود الكلية وتطورها في المشهد المحلي والإقليمي والعالمي.

- إعداد دراسات وبرامج للتوعية والتدريب في مجالات تقييم البرامج واعتمادها محلياً وخارجياً من خلال لجنة الخطة الاستراتيجية وعمادة الكلية.
- وضع آلية للتقدم لشهادات الجودة المحلية والعالمية.

3. توفير الدعم اللازم لحصول الأقسام على شهادات الاعتماد والجودة من الجهات الحكومية والعالمية.

- إعداد دراسات وبرامج للتوعية والتدريب في مجالات تقييم البرامج واعتمادها محلياً وخارجياً من خلال عمادة التطوير والجودة.
- وضع آلية للتقدم لشهادات الجودة المحلية والعالمية.
- تطوير نظام متكامل لضمان إدارة الجودة في الكلية.

4. تطوير عملية تقييم الوحدات الأكاديمية والإدارية المرتبطة بالكلية.

- تطوير نظام لتقييم وحدات الكلية الأكاديمية والإدارية والخدمية المرتبطة بالكلية وتفعيله.

وللربط بين مكونات الخطة الاستراتيجية لخِّصت الغايات الاستراتيجية والأهداف الاستراتيجية والمبادرات لكل هدف استراتيجي في الجدول (1).

الجدول (1): المعايير والغايات والأهداف الاستراتيجية والمبادرات

	المعايير	الغايات الاستراتيجية	الأهداف الاستراتيجية	المبادرات
1.	**الحوكمة**	**الغاية الاستراتيجية الأولى: ضمان حوكمة كفؤة وملبية لمتطلبات الكلية**	– تطوير الهيكل التنظيمي في الكلية وعمليات صنع القرار فيها وأنظمتها ومراجعة الأداء فيها. – تنمية القدرات القيادية أكاديمياً وإدارياً. – تطوير العمليات الإدارية وأتمتتها. – تطوير العمليات الإدارية والمعاملات وأتمتتها. – تعزيز الشفافية.	– مراجعة الهيكل التنظيمي للكلية وتطوير الأنظمة واللوائح وتفعيلها. – وضع آلية للتقييم الدوري لخدمات الكلية ومراجعة أدائها. – تطوير نظام لتدريب القيادات الأكاديمية والإدارية وتقييمها. – دعم التحول إلى الخدمات الإلكترونية وأتمتة الإجراءات. – تحسين وسائل التواصل الإداري بين وحدات الكلية وتأطيرها. – تأطير التمكين والشفافية والتظلم في الكلية.
2.	**البرامج الأكاديمية**	**الغاية الاستراتيجية الثانية: تطوير عمليتي التعليم والتعلم وتعزيزهما**	– التوسع في برامج البكالوريوس وبرامج الدراسات العليا. – الانخراط في التعليم التقني. – تطوير أساليب التعليم والتعلم. – تعزيز المهارات وترسيخها في المناهج الدراسية. – تعزيز الخبرات العملية والميدانية لدى الطلبة. – تطوير وسائل التقييم. – تعزيز التعليم الإلكتروني وتفعيله. – الانخراط في برامج التعليم المستمر. – تعزيز الشراكة مع الصناعة والأعمال وشركات تكنولوجيا المعلومات.	– استحداث برامج بكالوريوس وماجستير تلبي حاجات سوق العمل ومتطلبات العصر. – استحداث برامج التعليم التقني. – تطوير برامج التعليم المستمر (استحداث برامج الدبلوم المهني والبرامج التدريبية القصيرة). – تطوير برامج التدريب الميداني والعملي وإدماجها في المناهج والتشبيك مع الصناعة والأعمال. – مراجعة البرامج الأكاديمية والخطط الدراسية وتطوير وسائل تقييمها. – ترسيخ المهارات والقيم والانتماء في المناهج الدراسية. – استحداث برامج التعليم الإلكتروني (التعليم المدمج والتعليم القائم على التكنولوجيا). – تطوير أساليب التدريس والتقييم (تقييم عمليتي التعليم والتعلم).

	المعايير	الغايات الاستراتيجية	الأهداف الاستراتيجية	المبادرات
3.	البحث العلمي والإيفاد والإبداعات	الغاية الاستراتيجية الثالثة: الارتقاء بالبحث العلمي ونتاجاته وتسويقها وتحفيز المبادرات الإبداعية	– تعزيز برامج البحوث متعددة التخصصات. – تحفيز الباحثين لتطوير بحوثهم بتوفير الدعم الإداري والمهني والبنية التحتية النشطة وتوفير المعدات اللازمة. – تعزيز برامج الدراسات العليا وتوسيعها. – توفير منهجية بحث متواصلة عبر البحوث الأساسية والتطبيقية وتطوير التكنولوجيا. – تعزيز ثقافة الابتكار وبراءات الاختراع وتسويقها. – تعزيز برامج ابتعاث الطلبة للدراسات العليا. – تعزيز التعاون الدولي مع كليات تكنولوجيا المعلومات في الجامعات العالمية.	–وضع إجراءات لتعزيز ثقافة البحث العلمي وتحفيز الباحثين المقلّين. –إطلاق عدد من برامج الدعم لتعزيز البحوث التطبيقية والمجتمعية. –تطوير خطة مستدامة لبرامج الابتعاث. –تفعيل مركز الإبداع والمراكز البحثية وحاضنات الأعمال في الكلية ودعمها وتعزيز مشاركة الهيئة التدريسية والطلبة فيها. –وضع خطط لتطوير تجهيزات البحوث والمرافق البحثية في الكلية. –تحديد آلية لتعزيز الشراكات البحثية مع الجامعات العالمية والمراكز البحثية والجهات الصناعية وتفعيلها. –تبني المشاريع الريادية.
4.	المصادر المالية والمادية والبشرية	الغاية الاستراتيجية الرابعة: تعزيز كفاية هيئة التدريس والموظفين	– تطوير سياسات وآليات لاستقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزين واستبقائهم. – ابتكار نظام تقييم شامل لهيئة التدريس. – الارتقاء بأداء الموظفين وتحفيزهم.	– توظيف أعضاء هيئة تدريس بكفاءات عالية واستبقاؤهم وتحفيزهم. – ضمان حزمة أجور ومزايا منافسة لهيئة التدريس – تقديم برامج تدريب كفؤة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس وتعزيزه. – تطوير نظام شامل ومحوسب لتقييم أداء هيئة التدريس. – تقديم برامج تدريب كفؤة لتطوير أداء الموظفين وتقييمهم. – وضع استراتيجية للموارد البشرية في الكلية.
		الغاية الاستراتيجية الخامسة: توفير بنية أساسية محفزة للتعلم وصيانتها وضمان الاكتفاء المالي واستدامته	– ضمان الاستفادة القصوى من المباني والمرافق. – تحسين الربط الشبكي بالإنترنت بين وحدات الكلية والجامعة. – توفير المرافق المحفزة للأنشطة اللامنهجية للطلبة. – تبني الممارسات الفضلى في مجال التخطيط المالي وإدارة المخاطر.	– تطوير البنية الأساسية للكلية ومرافقها. – ضمان الكفاءة العالية في تشغيل مرافق الكلية وإدارة مواردها. – تعزيز أعمال الصيانة ووضع خطط للصيانة الاستباقية. – تهيئة الظروف المناسبة لذوي الاحتياجات الخاصة. – تطوير الربط الشبكي الإلكتروني بين جميع وحدات الكلية والجامعة الأكاديمية والإدارية والتحديث المستمر لخدمات الحاسب الآلي. – وضع خطة لتطوير مرافق الأنشطة اللامنهجية في الكلية. – تطوير خطط مالية قصيرة وطويلة المدى للمحافظة على استدامة الموارد المالية.

	المعايير	الغايات الاستراتيجية	الأهداف الاستراتيجية	المبادرات
.5	**الخدمات الطلابية**	**الغاية الاستراتيجية السادسة: استقطاب الطلبة واستبقاؤهم وتحفيزهم والارتقاء بخدماتهم**	– تطوير خطط استقطاب الطلبة واستبقائهم وتحفيزهم. – تبني الممارسات الفضلى في التوجيه والإرشاد الطلابي. – تعزيز المناخ الاجتماعي في الكلية وتعزيز الانتماء والأنشطة اللامنهجية لدى الطلبة. – تطوير الخدمات الطلابية. – تعزيز وسائل التوظيفية والتنافسية للخريجين. – تعزيز وعي الطلبة بالثقافات المختلفة من خلال الأنشطة التكاملية.	– تطوير آليات استقطاب الطلبة خاصة ذوي الكفاءات المتميزة وذلك لبرامج البكالوريوس والدراسات العليا. – وضع آليات لتطوير خدمات التوجيه والإرشاد الأكاديمي والوظيفي. – وضع آليات لتطوير الأنشطة اللامنهجية ومرافقها وتعزيز مشاركة الطلبة فيها. – وضع آليات لتعزيز التنوع الثقافي والخبرات العالمية للطلبة. – تحسين كفاية الطلبة في اللغة الإنجليزية. – وضع إجراءات لتنمية مهارات التوظيفية كمهارات التواصل وغيرها. – تطوير نظام لتطوير جودة الخدمات الطلابية.
.6	**خدمة المجتمع والعلاقات الخارجية**	**الغاية الاستراتيجية السابعة: الانخراط في أنشطة تنمي المجتمع وتغني الكلية**	– تعزيز الشراكة مع المجتمع المحلي لتكون كلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة فيلادلفيا منطقة حيوية له. – تنشيط التواصل الفعال مع الخريجين. – تعزيز الشراكة مع الجهات الأكاديمية والصناعية والخدمية وتفعيلها. – تعزيز العلاقات مع المؤسسات العالمية	– تطوير آلية لتأطير المشاركة بين الكلية والمجتمع. – إعداد دراسات متعلقة بتطوير المجتمع المحلي وتحسين بيئة الكلية. – تأطير دور العلاقات العامة والدولية في الكلية. – تطوير آلية التواصل مع الخريجين والاستفادة من خبراتهم. – تفعيل نادي الخريجين. – تفعيل أنشطة مراكز الاستشارات المجتمعية في وحدات الكلية ودعمها. – تطوير اتفاقيات الشراكة مع الجهات الأكاديمية والمهنية والصناعية والأعمال وتفعيلها. – وضع خطط تسويقية للكلية.
.7	**إدارة ضمان الجودة**	**الغاية الاستراتيجية الثامنة: تعزيز القدرة التنافسية للكلية وتحسين صورتها الذهنية وضمان جودة عملياتها**	– تبني دور يتسم بمهنية التسويق والتواصل الخارجي. – تعزيز وجود الكلية وتطورها في المشهد المحلي والإقليمي والعالمي. – توفير الدعم اللازم لحصول الوحدات الأكاديمية على الاعتماد والجودة من الجهات الحكومية والعالمية. – تطوير عملية تقييم الوحدات الأكاديمية والإدارية.	– وضع آليات لتحسين صورة الكلية في سوق العمل والمجتمع. – تطوير نظام لتقييم وحدات الكلية الأكاديمية والإدارية والخدمية وتفعيله. – تطوير نظام متكامل لضمان إدارة الجودة في الكلية. – مراجعة مؤشرات الأداء للكلية ووسائل تقييمها. – إعداد دراسات وبرامج للتوعية والتدريب في مجالات تقييم البرامج واعتمادها محلياً وخارجياً من خلال عمادة التطوير والجودة. – وضع آلية للتقدم لشهادات الجودة المحلية والعالمية.

5- الخطة التنفيذية ومؤشرات الأداء

من متطلبات الخطة الاستراتيجية أن تحدد لها غايات وأهداف استراتيجية ومبادرات لتحقيق هذه الأهداف، وأن تحدد آليات لإدارة التنفيذ، وجهات محددة مسؤولة عن التنفيذ، وجدولاً زمنياً يحدد أولويات التنفيذ خلال الفترة الزمنية التي تغطيها الخطة، وفوق ذلك كله لا بد أن تتوفر مؤشرات لقياس الأداء في أثناء التنفيذ لضمان تنفيذ المبادرات المنصوص عليها في الخطة.

ووضعت الخطة التنفيذية لمتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية، بحيث تقع المسؤولية الرئيسة في تنفيذها على "لجنة الخطة الاستراتيجية" بإشراف عميد الكلية. وتمثل هذه اللجنة الجهة الداعمة للخطة الاستراتيجية. وأوكلت عمادة الكلية مهمة متابعة تنفيذ المبادرات المنبثقة عن الخطة الاستراتيجية إلى هذه اللجنة حسب آلية واضحة ومؤشرات أداء وأولويات ومسؤوليات محددة. فتكون هذه اللجنة مسؤولةً عن متابعة الجانب التشغيلي لتنفيذ المبادرات، التي تقوم بتنفيذها جهات متعددة في الكلية والجامعة.

ولقد وضع جدول زمني بأولويات تنفيذ مبادرات كل غاية استراتيجية خلال فترة الخطة الاستراتيجية، يمتد تنفيذه على مدى خمس سنوات (2018-2022)، كما يظهر في الجدول (2). وتشير الخانات المظللة إلى فترة إطلاق المبادرات وتفعيلها، ثم تُدْرَج بعد ذلك ضمن العمل المؤسسي لدى الجهة ذات العلاقة في الكلية والجامعة. وتقوم لجنة الخطة الاستراتيجية بالرقابة والمتابعة، وتحدد مدى الأداء لكل مبادرة بناءً على طريقة حساب مؤشرات الأداء (الجدول 3) ومقارنة ذلك بالحدود المستهدفة للأداء. وتقدم اللجنة تقارير دورية كل ستة شهور لمجلس الكلية لتقييمها واتخاذ الإجراءات التصحيحية حيثما يلزم.

أما فيما يتعلق بعملية التنفيذ المباشر للمبادرات، فتقوم كل جهة مسؤولة عن التنفيذ حسب الجدول (2) بالبدء بذلك بعد اعتماد الخطة الاستراتيجية من مجلس الكلية. ويعد مدير الوحدة أو رئيس اللجنة المسؤولة عن التنفيذ (إن لم يحدد الشخص بعينه) مسؤولاً عن الحصول على الموارد (مادية أو بشرية) لمهماته من عمادة الكلية. وتقدم كل جهة مسؤولة عن التنفيذ تقريراً مرحلياً كل ستة شهور إلى عمادة التطوير والجودة عن مدى الإنجاز والمعوقات، إن وجدت. وتُقدّم لجنة الخطة الاستراتيجية تقريراً بنتائج المراجعة الإدارية إلى مجلس الكلية في نهاية شهر أيار من كل عام. ويوزع التقرير على الجهات المعنية بالتنفيذ لتعمل على تصحيح مسارها إن كان هناك حاجة لذلك. ويوضح الشكل (1) نموذجاً للمراجعة الإدارية الدورية من خلال مؤشرات الأداء الرئيسة.

الجدول (2): أولويات للتنفيذ

المعايير	الغايات الاستراتيجية	المبادرات	توزيع السنوات					جهة التنفيذ
			1	2	3	4	5	
الحوكمة	الغاية الاستراتيجية الأولى: ضمان حوكمة كفؤة وملبية لمتطلبات الكلية	– مراجعة الهيكل التنظيمي للكلية وتطوير الأنظمة واللوائح وتفعيلها.						مجلس الكلية
		– وضع آلية للتقييم الدوري لخدمات الكلية ومراجعة أدائها.						لجنة ضبط الجودة والنوعية
		– تطوير نظام لتدريب القيادات الأكاديمية والإدارية وتقييمها.						عميد الكلية
		– دعم التحول إلى الخدمات الإلكترونية وأتمتة الإجراءات.						عميد الكلية مركز الحاسوب
		– تحسين وسائل التواصل الإداري بين أقسام الكلية والجامعة وتأطيرها.						عميد الكلية مركز الحاسوب
		– تأطير التمكين والشفافية والتظلم في الكلية						مجلس الكلية
البرامج الأكاديمية	الغاية الاستراتيجية الثانية: تطوير عمليتي التعليم والتعلم	– استحداث برامج بكالوريوس وماجستير تلبي حاجات سوق العمل ومتطلبات العصر.						عميد الكلية
		– استحداث برامج التعليم التقني.						عميد الكلية
		– تطوير برامج التعليم المستمر.						عميد الكلية
		– تطوير برامج التدريب الميداني والعملي وإدماجها في المناهج والتشبيك مع الصناعة والأعمال.						عميد الكلية رؤساء الأقسام لجان الخطة الدراسية
		– مراجعة البرامج الأكاديمية والخطط الدراسية وتطوير وسائل تقييمها.						رؤساء الأقسام لجان الخطة الدراسية
		– ترسيخ المهارات والقيم والانتماء في المناهج الدراسية.						رؤساء الأقسام لجان الخطة الدراسية
		– استحداث برامج التعليم الإلكتروني (التعليم المدمج والتعليم القائم على التكنولوجيا)						عميد الكلية عمادة التعلم عن بعد
		– تطوير أساليب التدريس والتقييم (تقييم عمليتي التعليم والتعلم).						رؤساء الأقسام لجان الخطة الدراسية

المعايير	الغايات الاستراتيجية	المبادرات	توزيع السنوات					جهة التنفيذ
			1	2	3	4	5	
البحث العلمي والإيفاد والإبداعات	**الغاية الاستراتيجية الثالثة: الارتقاء بالبحث العلمي ونتاجاته وتسويقها وتحفيز المبادرات الإبداعية**	– وضع إجراءات لتعزيز ثقافة البحث العلمي وتحفيز الباحثين المقلّين.						عميد الكلية رؤساء الأقسام لجنة البحث العلمي
		– إطلاق عدد من برامج الدعم لتعزيز البحوث التطبيقية والمجتمعية.						عمادة الكلية لجنة البحث العلمي
		– تطوير خطة مستدامة لبرامج الابتعاث.						عميد الكلية رؤساء الأقسام
		– تفعيل الفرق البحثية في الكلية ودعمها وتعزيز مشاركة الهيئة التدريسية والطلبة فيها.						عميد الكلية رؤساء الأقسام لجنة البحث العلمي
		– وضع خطط لتطوير تجهيزات البحوث والمرافق البحثية في الكلية.						عميد الكلية رؤساء الأقسام لجنة البحث العلمي
		– تحديد آلية لتعزيز الشراكات البحثية مع الجامعات العالمية والمراكز البحثية والجهات الصناعية وتفعيلها.						عميد الكلية رؤساء الأقسام مستشار الرئيس للعلاقات الدولية
		– تبني المشاريع الريادية.						عميد الكلية لجنة البحث العلمي مستشار الرئيس للعلاقات الدولية

المعايير	الغايات الاستراتيجية	المبادرات	توزيع السنوات					جهة التنفيذ
			1	2	3	4	5	
المصادر المالية والمادية والبشرية	**الغاية الاستراتيجية الرابعة: تعزيز كفاية هيئة التدريس والموظفين**	– توظيف أعضاء هيئة تدريس بكفاءات عالية واستبقاؤهم وتحفيزهم.						عميد الكلية رؤساء الأقسام نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية
		– ضمان حزمة أجور ومزايا منافسة لهيئة التدريس.						رئيس الجامعة ونواب الرئيس
		– تقديم برامج تدريب كفؤة لتطوير أداء أعضاء الهيئة التدريسية وتعزيزه.						عمادة التطوير والجودة
		– تطوير نظام شامل ومحوسب لتقييم أداء هيئة التدريس.						عمادة التطوير والجودة نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية مركز الحاسوب
		– تقديم برامج تدريب كفؤة لتطوير أداء الموظفين وتقييمهم.						عمادة التطوير والجودة مدير شؤون الموظفين
		– وضع استراتيجية للموارد البشرية للكلية.						عميد الكلية رؤساء الأقسام

المعايير	الغايات الاستراتيجية	المبادرات	توزيع السنوات					جهة التنفيذ
			1	2	3	4	5	
	الغاية الاستراتيجية الخامسة: توفير بنية أساسية محفزة للتعلم وصيانتها وضمان الاكتفاء المالي واستدامته	– تطوير البنية الأساسية للكلية ومرافقها.						لجنة المبنى المكتب الهندسي دائرة الصيانة
		– ضمان الكفاءة العالية في تشغيل مرافق الكلية وإدارة مواردها.						عميد الكلية رؤساء الأقسام لجنة المبنى الدائرة المالية
		– تعزيز أعمال الصيانة ووضع خطط للصيانة الاستباقية.						عميد الكلية لجنة المبنى دائرة الصيانة
		– تهيئة الظروف المناسبة لذوي الاحتياجات الخاصة.						عميد الكلية لجنة المبنى عمادة شؤون الطلبة المكتب الهندسي
		– تطوير الربط الشبكي الإلكتروني بين جميع وحدات الكلية والجامعة الأكاديمية والإدارية والتحديث المستمر لخدمات الحاسب الآلي.						رئيس الجامعة نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية عميد الكلية رؤساء الأقسام مركز الحاسوب
		– وضع خطة لتطوير مرافق الأنشطة اللامنهجية في الكلية.						عميد الكلية لجنة المبنى المكتب الهندسي
		– تطوير خطط مالية قصيرة المدى وطويلة المدى للمحافظة على استدامة الموارد المالية.						مجلس الإدارة رئيس الجامعة عميد الكلية الدائرة المالية

المعايير	الغايات الاستراتيجية	المبادرات	توزيع السنوات					جهة التنفيذ
			1	2	3	4	5	
الخدمات الطلابية	**الغاية الاستراتيجية السادسة: استقطاب الطلبة واستبقاؤهم وتحفيزهم والارتقاء بخدماتهم**	– تطوير آليات استقطاب الطلبة خاصة ذوي الكفاءات المتميزة وذلك لبرامج البكالوريوس والدراسات العليا.						عمادة القبول والتسجيل عميد الكلية رؤساء الأقسام
		– وضع آليات لتطوير خدمات التوجيه والإرشاد الأكاديمي والوظيفي.						رؤساء الأقسام عمادة شؤون الطلبة
		– وضع آليات لتطوير الأنشطة اللامنهجية ومرافقها وتعزيز مشاركة الطلبة فيها.						عمادة الكلية رؤساء الأقسام لجنة المسابقات عمادة شؤون الطلبة
		– وضع آليات لتعزيز التنوع الثقافي والخبرات العالمية للطلبة.						عميد الكلية رؤساء الأقسام عمادة شؤون الطلبة مستشار الرئيس للعلاقات الدولية
		– تحسين كفاية الطلبة في اللغة الإنجليزية.						رؤساء الأقسام أعضاء الهيئة التدريسية في الكلية مركز اللغات
		– وضع إجراءات لتنمية المهارات التوظيفية كمهارات التواصل وغيرها.						عميد الكلية رؤساء الأقسام مستشار الرئيس للعلاقات الدولية عمادة شؤون الطلبة
		– تطوير نظام لتطوير جودة الخدمات الطلابية.						عمادة شؤون الطلبة

المعايير	الغايات الاستراتيجية	المبادرات	توزيع السنوات					جهة التنفيذ
			1	2	3	4	5	
خدمة المجتمع والعلاقات الخارجية	**الغاية الاستراتيجية السابعة: الانخراط في أنشطة تنمي المجتمع وتغني الكلية**	– تطوير آلية لتأطير المشاركة بين الكلية والمجتمع.						عميد الكلية رؤساء الأقسام عمادة شؤون الطلبة مستشار الرئيس للعلاقات الدولية دائرة العلاقات العامة
		– إعداد دراسات متعلقة بتطوير المجتمع المحلي وتحسين بيئة الكلية.						عميد الكلية رؤساء الأقسام لجنة البحث العلمي عمادة شؤون الطلبة
		– تأطير دور العلاقات العامة والدولية في الكلية.						عميد الكلية رؤساء الأقسام مستشار الرئيس للعلاقات الدولية
		– تطوير آلية التواصل مع الخريجين والاستفادة من خبراتهم.						عمادة شؤون الطلبة رؤساء الأقسام
		– تفعيل نادي الخريجين.						عميد الكلية عمادة شؤون الطلبة
		– تفعيل أنشطة مراكز الاستشارات المجتمعية في وحدات الكلية ودعمها.						عميد الكلية رؤساء الأقسام
		– تطوير اتفاقيات الشراكة مع الجهات الأكاديمية والمهنية والصناعية وجهات الأعمال وتفعيلها.						عميد الكلية رؤساء الأقسام مستشار الرئيس للعلاقات الدولية
		– وضع خطط تسويقية للكلية وخصوصا للبرامج الجديدة: هندسة الويب وماجستير هندسة البرمجيات.						عميد الكلية رؤساء الأقسام مستشار الرئيس للعلاقات الدولية

إدارة ضمان الجودة	**الغاية الاستراتيجية الثامنة: تعزيز القدرة التنافسية للكلية وتحسين صورتها الذهنية وضمان جودة عملياتها**	– وضع آليات لتحسين صورة الكلية في سوق العمل والمجتمع.						عميد الكلية رؤساء الأقسام مستشار الرئيس للعلاقات الدولية
		– تطوير نظام لتقييم وحدات الكلية الأكاديمية والإدارية والخدمية وتفعيله.						لجنة ضبط الجودة عمادة التطوير والجودة
		– تطوير نظام متكامل لضمان إدارة الجودة في الكلية.						لجنة ضبط الجودة عمادة التطوير والجودة
		– مراجعة مؤشرات الأداء للكلية ووسائل تقييمها.						لجنة ضبط الجودة عمادة التطوير والجودة
		– إعداد دراسات وبرامج للتوعية والتدريب في مجالات تقييم البرامج واعتمادها محلياً وخارجياً من خلال عمادة التطوير والجودة.						رؤساء الأقسام لجنة ضبط الجودة عمادة التطوير والجودة
		– وضع آلية للتقدم لشهادات الجودة المحلية والعالمية						عميد الكلية رؤساء الأقسام لجنة ضبط الجودة عمادة التطوير والجودة

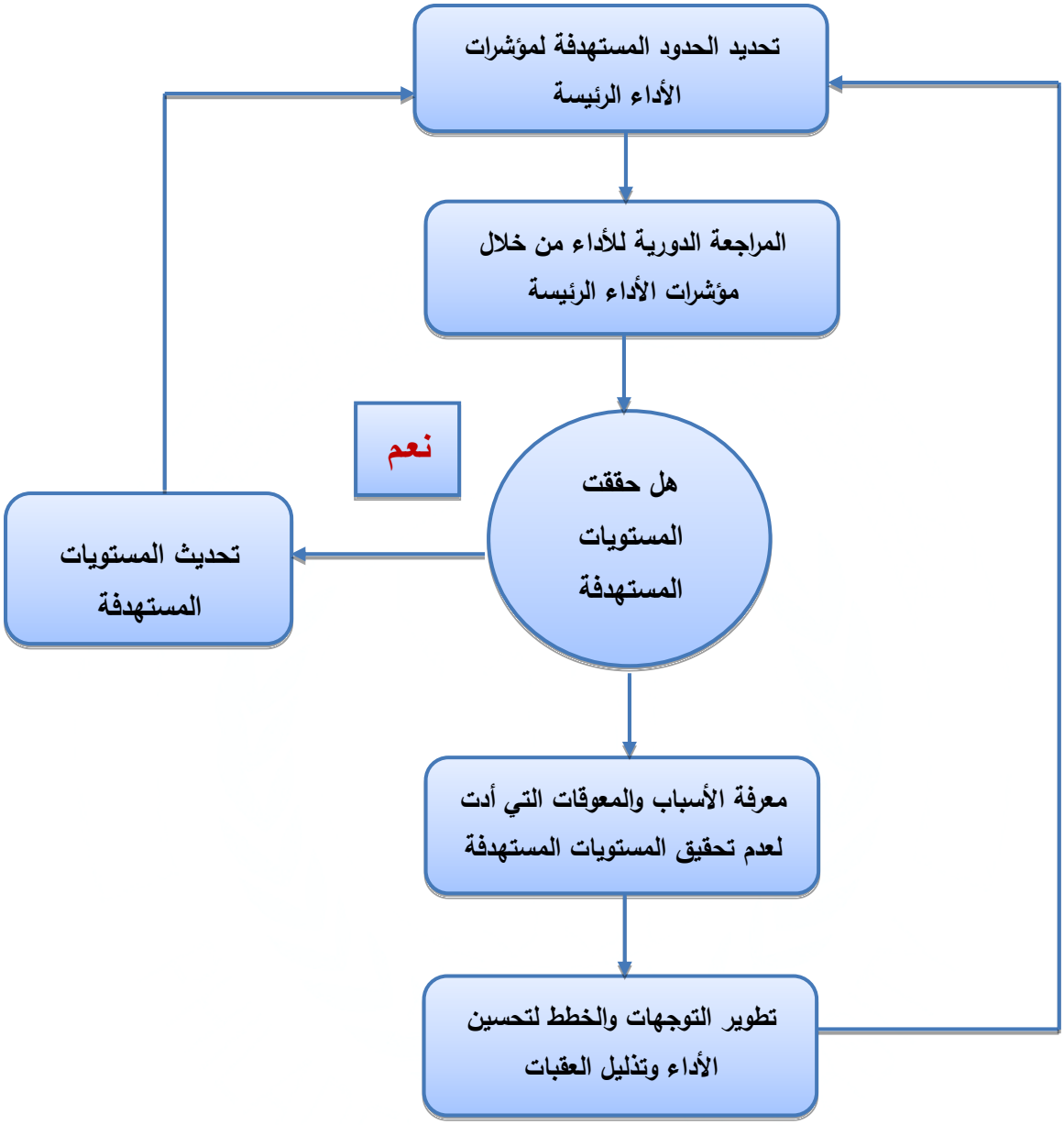
الجدول (3): الغايات الاستراتيجية ومؤشرات الأداء موزعة حسب المعايير

المعايير	الغايات الاستراتيجية	مؤشرات الأداء	الحد المستهدف
الحوكمة	**الغاية الاستراتيجية الأولى: ضمان حوكمة فعّالة ومستجيبة لمتطلبات الكلية**	▪ رضا أعضاء هيئة التدريس والموظفين عن النظم الإدارية في الكلية، وعن أداء القادة الإداريين، وعن الشفافية والتظلم ووسائل التواصل والفاعلية. في تطبيق القوانين والتعليمات. (استبانات) ▪ عدد الإجراءات المؤتمتة إلكترونياً سنوياً. ▪ معدل مشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلبة في مجالس الكلية ولجانها الدائمة. ▪ عدد برامج تدريب القيادات الأكاديمية والإدارية سنوياً. ▪ عدد الاتفاقيات المبرمة مع جهات أكاديمية محلية وإقليمية ودولية	%80 < متزايد %20< 3 < 1 <<
البرامج الأكاديمية	**الغاية الاستراتيجية الثانية: تطوير عمليتي التعليم والتعلم وتعزيزهما**	▪ عدد البرامج الأكاديمية المستحدثة. ▪ عدد برامج التعليم الإلكتروني المفعّلة. ▪ عدد برامج التعليم المستمر. ▪ متوسط تقييم الطلبة لهيئة التدريس. (استبانة) ▪ معدل عدد الساعات المعتمدة التي ينهيها الطالب كل عام دراسي. ▪ نسبة الطلبة الذين أنهوا 30 ساعة فأكثر في العام الدراسي. ▪ النسبة المئوية للطلبة الذين حصلوا على قبول في الدراسات العليا. ▪ مدى رضا أصحاب الأعمال (محلياً وإقليمياً) عن مدى معرفة خريجي الكلية ومهاراتهم. (استبانة) ▪ عدد خريجي الكلية الذين اجتازوا امتحان الكفاءة الجامعية. ▪ أعداد الطلبة الحاصلين على جوائز محلية وإقليمية ودولية. ▪ رضا الطلبة عن أساليب التعليم والتعلم والتقييم. (استبانة) ▪ النسبة المئوية لعدد البرامج الدراسية الحاصلة على شهادات التميز بالجودة محلياً وعالمياً. ▪ نسبة الطلبة الداخلين في برامج البكالوريوس الذين أكملوا الدراسة في الحد الأدنى من المدة. ▪ نسبة الطلبة الداخلين في برامج الدراسات العليا الذين أكملوا الدراسة في الحد الأدنى من المدة. ▪ نسبة الخريجين من برامج البكالوريوس الذين حصلوا على عمل في مدة 6 أشهر أو سجلوا في الدراسات العليا. ▪ معدل رضا الطلبة عن التدريب الميداني. (استبانة)	1 كل 4 سنوات متزايد متزايد %80 < 30 ساعة %90< %3 << من الخريجين %80 < متزايد متزايد %80 < %10 %90 << من المقيدين %70 << من المقيدين %70 < %80<
البحث العلمي والإيفاد والإبداعات	**الغاية الاستراتيجية الثالثة: الانخراط في البحث العلمي والارتقاء**	▪ عدد المشاريع البحثية متعددة التخصصات. ▪ النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس الناشطين في مجال البحوث. (نشروا ما معدله بحثاً في كل سنة) ▪ معدل الأبحاث المنشورة لكل عضو هيئة تدريس في المجلات العلمية المعتمدة.	متزايد %60 < 1/السنة

	بنتاجاته وتسويقها وتحفيز الأهداف الاستراتيجية الإبداعية	▪ عدد الأبحاث المدعومة من داخل الجامعة. ▪ عدد الأبحاث المدعومة من خارج الجامعة. ▪ عدد برامج الدراسات العليا المستحدثة. ▪ عدد الاستشهادات المرجعية لجميع البحوث والكتب المنشورة. ▪ عدد برامج الدراسات العليا. ▪ النسبة المئوية لعدد طلبة الدراسات العليا في الكلية إلى العدد الكلي من الطلبة المقيدين. ▪ النسبة المئوية لميزانية البحوث مقارنة بميزانية الكلية. ▪ معدل عدد الكتب المؤلفة والمترجمة لكل عضو هيئة تدريس في السنة. ▪ عدد الاتفاقيات مع جهات الأكاديميا والصناعة والأعمال. ▪ عدد الأبحاث المنشورة من الطلبة (طلبة البكالوريوس والماجستير) بالتعاون مع أعضاء هيئة التدريس. ▪ عدد المشاركات في المسابقات البحثية التي تستهدف الطلبة.	3 < 1 < متزايد 5 لكل عضو هـ. ت. متزايد %3 < %5 %0.25 متزايد متزايد متزايد
المصادر المالية والمادية والبشرية	**الغاية الاستراتيجية الرابعة: تعزيز كفاية هيئة التدريس والموظفين**	▪ نسبة أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على شهادات من جامعات مرموقة ▪ معدل رضا أعضاء هيئة التدريس. (استبانة) ▪ النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس الذين يحملون درجة الدكتوراه إلى عدد أعضاء هيئة التدريس الكلي. ▪ النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس المستمرين في الكلية في نهاية كل عام إلى العدد الكلي لأعضاء هيئة التدريس بداية العام نفسه. ▪ النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس الحاصلين على ترقيات سنوياً. ▪ عدد أعضاء الهيئة التدريسية الذين غادروا الكلية. ▪ أعداد المبتعثين للدراسات العليا سنوياً. ▪ نسبة الإنفاق على الابتعاث سنوياً. ▪ النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس المشاركين في برامج التطوير الأكاديمي والتدريب سنوياً. ▪ عدد برامج التطوير الأكاديمي لهيئة التدريس سنوياً. ▪ عدد أعضاء الهيئة التدريسية الذين انخرطوا في برامج التبادل مع جامعات مرموقة. ▪ معدل رضا الهيئة الإدارية والفنية. (استبانة) ▪ النسبة المئوية للموظفين المشاركين في الدورات التدريبية.	%70 < %85 < %90 %90 < متزايد متناقص 0 < متزايد %30 < 5 < متزايد %80 < %30 <<

	الغاية الاستراتيجية الخامسة: توفير بنية أساسية محفزة للتعلم وصيانتها وضمان الاكتفاء المالي واستدامته	▪ رضا الهيئة التدريسية والإدارية عن البنية الأساسية للموارد المادية وتجهيزات تكنولوجيا التعليم. (استبانة) ▪ معدل الإنفاق السنوي على أعمال الصيانة الخاصة بالبنية الأساسية والتجهيزات من موازنة الكلية سنوياً. ▪ معدل الإنفاق السنوي على البنية الأساسية للكلية ومرافقها. ▪ النسبة المئوية للمباني المربوطة بشبكة الإنترنت في الكلية سنوياً. ▪ معدل الإنفاق السنوي على المرافق لتسهيل حركة ذوي الاحتياجات الخاصة. ▪ رضا الهيئة التدريسية والإدارية عن البنية الأساسية للموارد المالية والتخطيط المالي. (استبانة) ▪ المصروفات الكلية التشغيلية لكل طالب.	%80 < %2< من الميزانية %30 < متزايد 5 %80 < %10 من النفقات
الخدمات الطلابية	**الغاية الاستراتيجية السادسة: استقطاب الطلبة واستبقاؤهم وتحفيزهم والارتقاء بخدماتهم**	▪ النسبة المئوية للطلبة الحاصلين في الثانوية على معدل 85% فأكثر إلى العدد الكلي من الطلبة المقبولين في ذلك العام. ▪ معدل النسبة المئوية لعلامات الشهادة الثانوية للمقبولين في الكلية في كل سنة من سنوات الخطة. ▪ النسبة المئوية للطلبة المستمرين بعد السنة الأولى إلى عدد الطلبة الملتحقين في السنة الأولى. ▪ معدل رضا الطلبة عن الخدمات المقدمة لهم من قبل الكلية بما في ذلك خدمات: الإرشاد الطلابي والوظيفي، والأنشطة الطلابية اللامنهجية، وخدمات القبول والتسجيل، وخدمات ذوي الاحتياجات الخاصة وغيرها. (استبانات). ▪ عدد الطلبة المستفيدين من منح الجامعة وصناديقها. ▪ عدد الطلبة المشتركين في برامج تبادل الطلبة الدولي. ▪ عدد الأنشطة اللامنهجية وتنوعها. ▪ نسبة الميزانية التشغيلية المخصصة لتقديم الخدمات الطلابية بما في ذلك خدمات ذوي الاحتياجات الخاصة. ▪ النسبة المئوية للطلبة غير الأردنيين إلى العدد الكلي للطلبة. ▪ رضا الطلبة الوافدين عن الخدمات المقدمة لهم. (استبانة)	%20 من المقبولين %70 %90 %85 < متزايد متزايد متزايد متزايدة %40 %85 <<

المعايير	الغايات الاستراتيجية	مؤشرات الأداء	الحد المستهدف
خدمة المجتمع والعلاقات الخارجية	**الغاية الاستراتيجية السابعة:** **الانخراط في أنشطة تنمي المجتمع وتغني الكلية**	▪ النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الذين يشاركون سنوياً في أنشطة التفاعل مع المجتمع إلى العدد الكلي لهيئة التدريس. ▪ النسبة المئوية لعدد الطلبة الذين يشاركون سنوياً في أنشطة التفاعل مع المجتمع إلى العدد الكلي للطلبة. ▪ عدد المواد الدراسية ذات العلاقة بالتفاعل مع المجتمع. ▪ عدد الأنشطة المنفذة من الكلية لخدمة المجتمع. ▪ النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس الذين يدرسون مواد ذات علاقة بخدمة المجتمع. ▪ رضا الخريجين والمجتمع المحلي عن خدمات كلية تكنولوجيا المعلومات. (استبانة) ▪ عدد الدراسات المتعلقة بتحسين بيئة الكلية ومجتمعها المحلي. ▪ معدل الإنفاق السنوي على الفعاليات المجتمعية.	%20< %10< 10< متزايدة %10< %80 متزايد متزايد
إدارة ضمان الجودة	**الغاية الاستراتيجية الثامنة:** **تعزيز القدرة التنافسية للكلية وتحسين صورتها الذهنية وضمان جودة عملياتها.**	▪ التقييم الكلي لجودة بيئة التعلم في الكلية من قبل طلبة السنة النهائية. (استبانة) ▪ نسبة المواد الدراسية التي يقوم فيها الطلبة بالتقييم خلال السنة. ▪ نسبة البرامج التي يتم اعتمادها من جهات دولية سنوياً. ▪ نسبة البرامج التي تحصل على شهادة جودة من هيئة الاعتماد. ▪ مدى الوعي بأمور الجودة الأكاديمية والإدارية. (استبانة) ▪ عدد الجوائز المخصصة لمكافأة التميز الأكاديمي والإداري. ▪ عدد الجوائز الأكاديمية الخارجية التي تحصل عليها الكلية خلال العام.	%80 %100 %10 %20 %100 1 0.5



الشكل (1): نموذج المراجعة الإدارية لمدى إنجاز مهمات الإجراءات التنفيذية

التحليل الرباعي لكلية تكنولوجيا المعلومات حسب معايير ضمان الجودة (SWOT)

1- الحوكمة

مواطن القوة

- السياسات المتوفرة والإجراءات لجميع الأقسام في الكلية ووضوحها وشفافيتها.
- توافر هيكل تنظيمي مناسب.
- توافر النماذج والتعليمات والأنظمة.
- توافر موارد بشرية مؤهلة.
- النزاهة.
- توافر بعض برامج التطوير والتدريب.
- سياسة الباب المفتوح.
- المشاركة والانخراط في صنع القرار.
- العدالة وعدم التفرقة.
- وفاء الموارد البشرية للكلية.
- توافر ثقافة عمل جيدة.
- وجود المشاركة الطلابية.
- مشاركة مجالس الأقسام في صنع القرار.
- الترحيب بالأفكار الإيجابية.
- التواصل الفعال والسريع بين عميد الكلية ورؤساء الأقسام وهيئة التدريس والطلبة والموظفين.
- الفعالية (الكفاءة) في إدارة أعمال الكلية (كل شخص يتم استخدامه إلى أبعد حد).

مواطن الضعف

- محدودية المشاركة باتخاذ القرارات وصنع السياسات الصادرة عن المؤسسات التربوية الاردنية فيما يخص تخصصات وبرامج تكنولوجيا المعلومات.
- الافتقار لتطبيق بعض السياسات.

- الافتقار للتدريب الفعّال للموظفين.
- الميل إلى إدارة بدون مخاطر (إدارة محافظة) أو تجنب المخاطر.
- الافتقار للحوافز.
- الافتقار للأرشفة الالكترونية الفعّالة.
- محدودية الفرص للتوسع المستقبلي.
- المواءمة بين المهارات والمواقع الإدارية.
- الافتقار للإبداع بسبب الفاعلية والتكلفة.
- الافتقار لتحديد الجهات المسؤولة عن بعض الإجراءات (ضعف الربط الشبكي في المسؤوليات).
- الافتقار لمتابعة تنفيذ المبادرات والقرارات.
- الافتقار لمشاركات الخريجين في أمور الكلية.
- الافتقار لوحدة متكاملة للموارد البشرية (تقوم بالاستقطاب والاستبقاء والتدريب لهيئة التدريس والموظفين).

الفرص

- توافر إمكانيات التعاون الدولي في مجال نقل الحوكمة الجيدة.
- التعلم من كليات تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية الأخرى.

التهديدات (المخاطر)

- قرار وزارة التربية والتعليم الاردنية بإلغاء مسار الادارة المعلوماتية في المرحلة الثانوية دون تشاور او تنسيق مع الجامعات او القطاع الخاص.
- سياسات وزارة التعليم العالي الأردنية باتجاه رفع الحد الأدنى لمعدل القبول في الجامعات الخاصة إلى 60% في العام الجامعي (2011/2010) وجعل الحد الادنى للقبول في الجامعات الحكومية 65% متجاهلين في الوقت نفسه تطبيق معايير الاعتماد وضبط الجودة والنوعية على البرامج المطروحة في تلك الجامعات الحكومية بما فيها برامج الموازي والدولي. ولا يفوتنا هنا ذكر أن الطلبة من ذوي المعدلات غير المسموح لها الالتحاق بالجامعات الخاصة الأردنية سوف يلتحقوا بالجامعات العربية مما له الأثر السلبي على الجامعات الوطنية الأردنية وعلى الاقتصاد الأردني.
- تباين تطبيق الانظمة والتعليمات والقوانين الحكومية ما بين الجامعات الخاصة والحكومية.
- التغيير المستمر في تشريعات وقوانين وانظمة العمل الجامعي.

- المنافسة على استقطاب الطلبة، وهيئة التدريس، والموظفين.
- المنافسة على السمعة (معظم كليات تكنولوجيا المعلومات تسعى إلى التحسين).
- توظيف الخريجين في سوق العمل.
- التغير المفاجئ في المراكز الإدارية الرئيسة.
- استدامة القيادية
- إجراءات تعديل التعليمات وتطويرها.

2- البرامج الأكاديمية

مواطن القوة

- المواكبة والمتابعة المستدامة لمستجدات المعايير العالمية من قبل مؤسسات علمية مثل (IEEE, ACM, AIS) في إعداد وتحديث المناهج والخطط الدراسية والتدريسية وطرق وأساليب التدريس لتخصصات الكلية المختلفة بهدف إدخال المفاهيم الحديثة في نظم وتكنولوجيا المعلومات.
- وجود أجندة متابعة مخرجات البرامج الأكاديمية من خلال التزام الكلية بأجندة ضبط الجودة والنوعية على مستوى الجامعة وبالتالي الاستفادة من التغذية الراجعة لمخرجات البرامج الأكاديمية والاستفادة منها في تطوير وبناء خطط إجرائية لتعزيز نقاط القوة والتغلب على نقاط الضعف في تلك البرامج.
- نسبة الطلبة إلى أعضاء هيئة التدريس: يعتبر هذا الجانب نقطة قوة وتميز أكاديمي في الكلية وذلك بناء على التزام الجامعة بمعايير الاعتماد والتي تشمل نسبة 1 مدرس- 25 طالب للتخصصات العلمية و 1 مدرس- 35 طالب للتخصصات الإنسانية.
- تحديد كتب دراسية Textbookحديثة.
- المراجعة المستمرة للخطط الدراسية للكلية.
- توافر سياسات وآليات واضحة لمراجعة الخطط الدراسية للكلية.
- توافر عمادة التعليم عن بعد.
- تطبيق الأنظمة والتعليمات الأكاديمية على الجميع بشفافية وعدالة.
- شهرة الكلية وصورتها الذهنية في المجتمع الأكاديمي.
- التقييم الموضوعي لنتاجات التعلم لدى الطلبة.
- وضوح نتاجات التعلم.

- العلاقة الوثيقة بين البرامج الأكاديمية وسوق العمل.
- التقييمات الخارجية الممتازة.

مواطن الضعف

- مستوى معدلات الثانوية العامة للطلبة المتقدمين لتخصصات الكلية المختلفة.
- التدريب العملي والميداني الفعَّال.
- الضعف في مهارات اللغة الانجليزية.
- ضعف الخلفية العلمية للطلبة في العلوم والرياضيات.
- الافتقار لتطبيق آلية تعزز مهارات التواصل والتفكير لدى الطلبة.
- الافتقار لأنشطة تعزز التفاعل بين الكلية وكليات تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأخرى.

الفرص

- توافر مجتمع المعرفة Knowledge-based Society.
- شغف الطلبة للتعلم.
- التوسع في برامج الدراسات العليا.
- التعاون مع شركات تكنولوجيا المعلومات.
- التوسع في برامج البكالوريوس والماجستير بما يتواءم وسوق العمل والحاجة المجتمعية.
- توافر فرص العمل للمؤهلين بالمعرفة والمهارات من الخريجين.
- احتلال الخريجين مراكز قيادية.

التحديات أو التهديدات

- وجود عدد متزايد من كليات تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية والعربية التي تسعى لاستقطاب الطلبة إما من خلال الخصومات التشجيعية التي تمنحها، أو من خلال استحداثها لبرامج وتخصصات جديدة في مجال تكنولوجيا المعلومات تكون جاذبة للوهلة الأولى للكثير من الطلبة.
- استقطاب الطلبة المتميزين.
- استقطاب هيئة تدريس متميزين.
- استدامة مصادر الاتفاق.

3- البحث العلمي والإيفاد والإبداعات

مواطن القوة

- وجود ثقافة البحث العلمي لدى أعضاء هيئة التدريس والطلبة في برامج البكالوريوس والماجستير واهتمام الكلية بتشكيل وتفعيل عمل لجان وفرق البحث العلمي على مستوى الأقسام والكلية وإشراك طلبة الدراسات العليا في مشاريع بحثية مشتركة مع أعضاء هيئة التدريس في الكلية لتنمية قدراتهم البحثية وزيادة فرص العمل، وتوظيف تلك الأبحاث في خدمة الجامعة والمجتمع المحلي ومجاميع العمل الوطنية والمشاركة في البحوث التي تطرحها المؤسسات المحلية والدولية.
- توافر الثقافة البحثية.
- توافر الدعم المالي للبحوث من عمادة البحث العلمي والدراسات العليا.
- توافر الفرص لحضور المؤتمرات العلمية.
- توافر المراجع الورقية والالكترونية.
- وضوح أنظمة وتعليمات البحث العلمي في الكلية.

مواطن الضعف

- عدم وجود مجلة علمية عالمية مُحكمة تصدر من قِبَل الكلية ومرتبطة مع دار نشر عالمية تستطيع نشر الأبحاث العلمية المتميزة للمؤتمرات وورش العمل التي تعقد في الكلية.
- عدم وجود رؤية وسياسة واضحة في دعم براءات الاختراع.
- محدودية الاستفادة من فرص التمويل المتاحة للمشاريع البحثية من خلال العمل المشترك مع مؤسسات داعمة محلية ودولية.
- الافتقار لطلبة الدراسات العليا (كماً ونوعاً).
- الافتقار للاستشارات (عدم وجود قنوات اتصال فاعلة).
- عدم توافر منح التفرغ للبحث العلمي.
- الافتقار لنظام يحفّز الباحثين.
- قلة المجموعات البحثية وخاصة متعددة التخصصات.
- الافتقار لمجالات التركيز البحثية في الكلية.
- الافتقار للبحوث ذات الصفة التسويقية (البحوث التطبيقية).

- الافتقار لآلية التشارك في التجهيزات البحثية بين كلية تكنولوجيا المعلومات والكليات الاخرى في الجامعة.
- جاهزية المختبرات وأمور السلامة والأمان فيها.
- الافتقار للشغف والرغبة في البحث العلمي.
- مواءمة البحث العلمي مع الحاجة المجتمعية.
- الافتقار للتعاون الدولي في مجال البحوث.
- بطء عملية تقييم المشاريع البحثية.
- وجود نسبة كبيرة من هيئة التدريس غير فعّالة في مجال البحوث.
- اهتمام هيئة التدريس بالبحوث كماً وليس نوعاً.
- الافتقار للابتكار مع وجود مركز.

الفرص

- وجود مؤسسات محلية ودولية داعمة وممولة للبحث والنشر العلمي مثل صندوق دعم البحث العلمي و Erasmus+ و Horizon 2020.
- ابتعاث المتميزين من خريجي الكلية للحصول على درجة الدكتوراه من جامعات عالمية مرموقة.
- تفعيل دور الحاضنات لدعم الطلبة الذين يملكون القدرة على التميز والإبداع ورعايتهم، وتشجيع البحث العلمي والتطوير.
- توافر الدعم من الجامعة للمشاريع البحثية الصغيرة.
- مركز الإبداع في الجامعة.
- توافر برامج التعاون البحثي على المستوى الوطني والدولي.
- تشجيع الإدارة العليا للكلية وللجامعة على الانخراط في البحوث.
- توافر الموارد البشرية على المستوى الوطني.

التحديات أو التهديدات (المخاطر)

- قلة الحوافز للبحث والنشر العلمي.
- استدامة الدعم المالي.
- استقطاب باحثين متميزين.
- الكمية مقابل النوعية (الجودة).
- النشر في مجلات الفئة الثالثة.

- عدم اهتمام شريحة كبيرة من هيئة التدريس بالانخراط في البحوث العلمية.
- كفاية الدعم المالي لحضور المؤتمرات العلمية.

4- المصادر المالية والمادية والبشرية

مواطن القوة

- توافر مصادر التعلم الورقية والالكترونية وسهولة الوصول إليها.
- الاستخدام المستمر لنظم التعلم الالكتروني مثل اعتماد "نظم إدارة المحتوى للمناهج التعليمية Moodle".
- تأسيس مركز فيلادلفيا للتدريب والتأهيل في مجال تكنولوجيا المعلومات من شأنه تشجيع أعضاء هيئة التدريس في الحصول على الشهادات المهنية وبالتالي تقديم العون إلى المركز في إعطاء الدورات المتخصصة للطلبة من داخل وخارج الجامعة وأبناء المجتمع المحلي.
- إسهام أقسام الكلية في وضع موازناتها في وقت مبكر من السنة وتحديد جميع احتياجاتها.
- صندوق الادخار.
- توافر البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات ما يصاحبها من خدمات حاسوبية.
- وجود أعضاء هيئة تدريس من خلفيات ومدارس أكاديمية متنوعة ومتميزة في التدريس الأكاديمي والبحث العلمي.
- وجود بيئة عمل تعاونية تكاملية ومتداخلة بين أقسام الكلية المختلفة نظرا لطبيعتها التكنولوجية مما أدى لتحقيق التميز الأكاديمي.

مواطن الضعف

- محدودية الاستفادة من فرص التمويل المتاحة للمشاريع البحثية من خلال العمل المشترك مع مؤسسات داعمة محلية ودولية.
- استدامة الموارد المالية.
- ضيق بعض المختبرات.
- الافتقار لملاحظة السلامة والأمان في المختبرات.
- صيانة الأجهزة وإصلاحها.
- الافتقار لبعض التجهيزات والبرمجيات.

- جودة الأجهزة والتجهيزات (التقادم والتلف) الخاصة بالتدريس والبحث.
- محدودية المختبرات البحثية.
- الافتقار لبيئة تعليم إيجابية تفرز الأنشطة اللامنهجية للطلبة.
- الافتقار لأتمتة الإجراءات الكترونياً.
- عدم وجود مركز متخصص بالتطوير الاكاديمي وتنمية الاداء المؤسسي للارتقاء بالإداء لأعضاء هيئة التدريس.

الفرص

- الاستفادة من التعليم المفتوح والتعلم عن بعد في تقديم الخدمات الجامعية الى الطلبة باقل كلفة وتساعد في ربط الجامعات بعضها ببعض وتفتح مجال واسع لاعضاء هيئة التدريس في التواصل مع طلبتهم باحدث الوسائل المتاحة.
- ايجاد نظام حوافز لاستقطاب اعداد اضافية من الطلبة المقبولين الى برامج الكلية المختلفة.
- البناء على سمعة الجامعة والكلية واحتلال الجامعة مراكز متقدمة في ترتيب الجامعات وذلك من مؤسسات عالمية.
- تفعيل مراكز التطوير في الكلية لتوفير الآليات اللازمة لاحتضان ورعاية الطلبة الضعفاء علميًا.
- توافر بنية طلبة لتكنولوجيا المعلومات.

التحديات

- المنافسة مع الكليات الأخرى في استقطاب هيئة التدريس والباحثين المتميزين.
- هجرة الكفاءات الاكاديمية والفنية.
- استدامة الموارد المالية.
- تغليب الاهتمام بالجودة على الاهتمام بالكمية.
- المنافسة مع الكليات الأخرى في تطوير البنى التحتية وتوفير بيئة تعلم إيجابية.
- تقادم الأجهزة والتجهيزات.

5- الخدمات الطلابية

مواطن القوة

- وجود ثقافة الاتصال والتواصل واللقاءات المفتوحة بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة للتباحث بالمشكلات التي يواجهها الطلبة وتقديم المعالجات المناسبة.
- نسبة الوظيفية العالية لخريجي الكلية في سوق العمل المحلي والخارجي.
- سياسة الباب المفتوح للطلبة (مع العميد ورؤساء الأقسام وأعضاء الهيئة التدريسية).
- حرية اختيار التخصص ضمن التعليمات الناظمة.
- توفير وسائل النقل كجزء من الرسوم الجامعية.
- توفير الكافتيريات والصالات الرياضية.
- عدم وجود العنف الجامعي كظاهرة إلاّ من حالات فردية.
- المتابعة الحثيثة من عمادة شؤون الطلبة للطلبة الذين بحاجة لتقويمهم السلوكي أو النفسي.
- الاهتمام بشؤون الطلبة المغتربين وأمور الجاليات الطلابية.
- تشجيع الأنشطة اللامنهجية التي يشارك بها الطلبة ودعمها.
- الباب المفتوح لتظلمات الطلبة من خلال صندوق الشكاوي في الكلية.
- الشفافية والعدالة في التعامل مع الطلبة بصرف النظر عن أي اعتبارات.
- تنوع المجتمع الطلابي.

مواطن الضعف

- التنسيق الكافي مع الشركات الرائدة في تكنولوجيا المعلومات لتوفير الفرص المناسبة الى الطلبة للحصول على الشهادات المهنية المتقدمة يكون محدوداً.
- الافتقار إلى تطبيق نظام إرشاد فعَّال للطلبة.
- تعزيز الإرشاد للطلبة الجدد ورعايتهم ودمجهم في مجتمع الكلية خاصة الطلبة غير الاردنيين.
- توفير خدمات للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.
- ضبط الاشراف على خدمات النقل للطلبة.
- ضعف مستوى الطلبة في اللغة الانجليزية خاصة في الكليات التي تُدَرِّس بالإنجليزية.
- ضعف الإشراف على الخدمات الغذائية ومراقبتها.

- الأنشطة الرياضية والفنية محدودة لمحدودية الموارد.
- الافتقار للحياة الاجتماعية والأنشطة ذات العلاقة.
- الافتقار لآلية الاستقطاب للطلبة الاردنيين.
- الافتقار لوسائل وآليات تحفيز الطلبة.

الفرص

- العلاقات مع كليات تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأخرى (المحلية والإقليمية والدولية).
- الاستفادة من صندوق الطالب لدعم الطلبة المحتاجين في اتاحة الفرص المناسبة للدراسة والعمل في ان واحد.
- برامج التبادل الطلابي من خلال انخراط الكلية في برامج إيراسموس بلس.
- توافر الطلبة من جنسيات عربية متعددة.

التحديات

- المنافسة من الجامعات الأخرى.
- استقطاب الطلبة للتخصصات المختلفة.

6- خدمة المجتمع والعلاقات الخارجية

مواطن القوة

- الشراكات مع مؤسسات القطاعين العام والخاص لتحقيق التميز الأكاديمي في الكلية وذلك استنادا إلى اهتمام الكلية بعقد الاتفاقيات والشراكات مع الوزارات الحكومية وشركات القطاع الخاص وبالتالي نقل المعرفة والخبرات لأعضاء الهيئة التدريسية وللطلبة من خلال تنمية الجانب المهني والتطبيقي كما ويعتبر هذا الجانب فرصة متاحة يمكن توظيفه لإشراك الأساتذة والطلبة في ندوات، برامج، دورات، ورش عمل ومشاريع بحثية مشتركة.
- مشاركة الكلية الفعّالة في الإستفادة القصوى من مذكرة التفاهم بين الجامعة ومنظمة مهارات قطاع تكنولوجيا المعلومات (SSO) ومؤسسة التمويل الدولية (IFC) وكذلك الاتفاقيات مع شركة رم وشركة أوراكل.
- وجود مراكز الدراسات المستقبلية ومركز الإبداع الأردني.
- استعداد الكثير من الطلبة وهيئة التدريس لتقديم الخدمات المجتمعية.

- جوائز فيلادلفيا.
- المقالات التي يكتبها مساعد الرئيس للعلاقات الدولية والتي يكتبها بعض أعضاء هيئة التدريس في الصحف المحلية.
- مجلة جامعة فيلادلفيا.

مواطن الضعف

- عدم وجود رؤية و سياسة واضحة لعقد الشراكات مع مؤسسات التعليم العالي الأخرى في المملكة
- الافتقار لاستراتيجية تعزز انخراط المجتمع في الشراكة مع الكلية في مجال الخدمات المجتمعية.
- الافتقار للمعلومات الخاصة بمجالات الخدمة التي تقدمها الكلية للمجتمع.
- عدم توافر ذوي الخبرة في مجال خدمة المجتمع.
- الافتقار للتواصل الفعّال مع المجتمع.
- عدم وجود تحفيز للطلبة الذين يتطوعون لتقديم خدمات المجتمع.
- الافتقار لتغطية أنشطة الكلية إعلامياً من دائرة العلاقات العامة بالجامعة.

الفرص

- حاجة قطاعات الاعمال المحلية والاقليمية المستمرة لخريجي تخصصات تكنولوجيا المعلومات.
- حاجات المجتمع وسوق العمل الأردني لاستحداث تخصصات لبرامج أكاديمية تطبيقية متخصصة في مجال نظم وتكنولوجيا المعلومات نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر تخصصات نظم الوسائط المتعددة، شبكات الحاسوب، والتجارة الالكترونية وأمن المعلومات الأمن السيبراني. وكذلك لبرامج جديدة (ماجستير ودكتوراه) تخدم الاتجاهات الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- خلق فرص التعاون مع جامعات رصينة في دعم المناهج والعملية التدريسية.
- جعل الحرم الجامعي مركز جذب لأبناء المجتمع المحلي من خلال عقد الندوات والدورات وورش العمل في مجالات تكنولوجيا المعلومات والخدمات الاخرى المقدمة من خلال مركز فيلادلفيا للتدريب والامتحانات الدولية.
- استعداد الكلية لتقديم الخدمات المجتمعية كونها جزء من رسالتها.
- عقد شراكات جديدة مع المؤسسات الوطنية مثل مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير (KADDB).

- توافر عمادة التعليم عن بعد (بإمكانها تقديم المواد التدريسية لكلية تكنولوجيا المعلومات للمجتمع المحلي).
- الاستفادة من مبادرات ومشاريع وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الاردنية في تدريب وتأهيل وتوظيف خريجي الكلية.
- دور الخريجين.
- التعاون مع الجمعيات المجتمعية.
- إقامة علاقات مع المدارس.

التحديات

- ضعف استجابة الجامعات من خارج الأردن للتعاون الاكاديمي المشترك.
- العبء التدريسي العالي لأعضاء هيئة التدريس.
- المنافسة من الجامعات الأخرى.
- عدم وجود جهة مخصصة بالتحديد لتقديم الخدمة المجتمعية.

7- إدارة ضمان الجودة

مواطن القوة

- الحصول على المرتبة الأولى في جائزة صندوق الحسين للتميز بعد تحقيق شروط ضمان الجودة وفقًا لمعايير وكالة الجودة البريطانية (QAA).
- الاستفادة من نتائج تقارير التقييم الذاتي (Self-Study Report) في عمليات تطوير وتحسين المناهج الدراسية ومفرداتها وأساليب تدريسها وتقييمها وتحديثها بما يتماشى مع الحاجات المتجددة.
- توافر لجنة ضبط الجودة في الكلية وعمادة الجودة في الجامعة.
- توافر لجنة ضمان الجودة في الكلية
- تشجيع الإدارة العليا لتحسين جودة مكونات الكلية وعملياتها وتطويرها.
- توافر الخبرات في مجال الجودة لدى كلية تكنولوجيا المعلومات لحصولها على اعتمادية الهيئة البريطانية للجودة.
- تقدم الجامعة والكلية لشهادة الجودة من هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي والاستفادة من هذه التجربة.

- توثيق معظم سياسات وإجراءات الكلية.
- توافر الجودة العالمية في برامج ومناهج التخصصات في الكلية.

مواطن الضعف

- الافتقار لتعميم ثقافة الجودة على جميع العاملين في الكلية.
- الافتقار لضمان الجودة في الإجراءات الإدارية.
- ضعف التوثيق في عمليات الكلية وإجراءاتها.
- غياب بعض السياسات والإجراءات التي ما زالت غير متوافرة.
- الافتقار لفاعلية تنفيذ الإجراءات والسياسات على مستوى الوحدات الأكاديمية والإدارية.

الفرص

- التقدم لشهادة التميز في الجودة على مستوى الكلية والتي تمنح من قبل هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي الاردنية.
- التوظيف السليم والاستفادة القصوى من امتحان الكفاءة الجامعية للترويج والتسويق للكلية.
- الإستفادة من تقارير لجان ضبط الجودة فيما يخص خطة العمل (Action Plan) لغرض تزويد الكلية بالأدلة والشواهد المناسبة من أجل استخدامها في سياسات التخطيط والدراسة الذاتية وتحسين وتطوير العملية التعليمية.
- تشجيع الإدارة العليا لرسم سياسات الجودة وتفعيلها.
- توافر الخبرات في الكلية لدخولها في أكثر من برنامج للتقييم الذاتي والاعتماد وشهادات الجودة.

التحديات

- حصول عدد من الكليات على شهادات الجودة ومنافستها لكلية تكنولوجيا المعلومات.
- الافتقار لعدد كافٍ من أعضاء هيئة التدريس لرسم سياسات الجودة وتطبيقها.
- الافتقار للميزانية اللازمة لتنفيذ البرامج التنفيذية للخطة بعد وضعها.

الخلاصة

تناولت هذه الوثيقة الخطة الاستراتيجية لكلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة فيلادلفيا للفترة 2018-2022. وجاءت هذه الخطة، بشكل رئيس، تلبيةً لتشخيص الوضع الراهن للكلية ودراسة المقارنات المرجعية، ومبنية على الخطة الاستراتيجية للجامعة لنفس الفترة. حيث جُمعت البيانات والمعلومات من أقسام ولجان الكلية وحسب المعايير المعتمدة من هيئة الاعتماد وهي: الحوكمة، البرامج الأكاديمية، البحث العلمي والإيفاد والإبداعات، المصادر المالية والمادية والبشرية، الخدمات الطلابية، خدمة المجتمع والعلاقات الخارجية، إدارة ضمان الجودة. وأُجريت دراسة للمقارنات المرجعية مع عددٍ من كليات تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الوطنية والإقليمية والعالمية. وقامت لجان الخطة الاستراتيجية باستنتاج القضايا الاستراتيجية لكل معيار وبناءً عليها تمت صياغة غايات الكلية وأهدافها الاستراتيجية، والمبادرات التي ستُنفذ خلال فترة الخطة، وعُدِّلت تبعاً لذلك رؤية الكلية ورسالتها وقيمها. وروعي في الغاياتِ والأهدافِ الاستراتيجيةِ الواقعيةُ، وإمكانياتُ الكلية والجامعة، وطموحاتُ عمادة الكلية والإدارة العليا في الجامعة. وحتى تكون الاستراتيجية نافذة، حددت الجهات المسؤولة عن تنفيذ المبادرات ووضع جدول زمني يوضح أولويات تنفيذ المبادرات موزعة على سنوات الخطة الخمس. وحددت آلية لإدارة تنفيذ الخطة، وكذلك مؤشرات الأداء الرئيسة، والحدود المستهدفة لهذه المؤشرات، وعملية إدارة التنفيذ والمراجعة الدورية، وإجراء تصحيح المسار إن لزم الأمر. وتأمل كلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة فيلادلفيا أن تحقق هذه الخطة رؤيتها ورسالتها وتدفع بها إلى آفاق أعلى في التميز والأداء محلياً وإقليمياً، وأن تضعها على الخارطة العالمية.