

الوضع الراهن لجامعة طرابلس : تشخيص وتحليل استراتيجي لنقاط القوة والضعف والفرص والتحديات

إعداد

د. محمد عبدالسلام القريو
مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بالجامعة

يوليو 2018م

جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة لمكتب الجودة وتقييم الأداء

جامعة طرابلس 2018م

هاتف/ فاكس: 00218214627888

بريد إلكتروني: qpeo@uot.edu.ly

شكر وتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل وأخص بالذكر منهم الدكتور بشير شعبان الزرزاح عضو هيئة تدريس بكلية التربية/ جنزور، والدكتور ضوء خليفة الترهوني عضو هيئة تدريس بكلية الآداب، والدكتور صلاح محمد الأمين جقنة عضو هيئة تدريس بكلية العلوم على ملاحظاتهم القيمة ومراجعتهم لهذا التقرير.

والشكر والتقدير للموظفين التابعين لمكتب الجودة وتقييم الأداء بالجامعة على مساهمتهم في إعداد بعض المواد الواردة في هذا التقرير.

والشكر كذلك لموصول لرئاسة جامعة طرابلس وكافة منسوبيها على تعاونهم المستمر معنا والذي كان له بالغ الأثر في إنجاز هذا العمل.

وفى الله الجميع

مدير مكتب الجودة وتقييم الأداء بالجامعة
د. محمد عبد السلام القريو

1. مقدمة

يُعد تحليل الوضع القائم للمؤسسة التعليمية بغض النظر عن حجمها وطبيعتها عملها من العمليات الأساسية لتحديد مدى قدرتها على تحقيق رؤيتها من خلال تحقيق أهداف تشبع حاجات وتلبي رغبات وتحقق طموحات، وكذلك تحديد إطار عمل لبناء وصياغة القرارات الحيوية القادرة على حسن استثمار الإمكانيات، ومواجهة التهديدات (التحديات)، والإفادة من الفرص المتاحة التي تسهم في تحديد أولوياتها وتعكس استجابتها للتغيرات الحادثة في البيئة من حولها، وبإيجاز هو بداية الطريق إلى التحسين المستمر للعمليات والخدمات والبرامج التي تُقدمها المؤسسة.

وتأسيساً على ما سبق شرع مكتب الجودة وتقييم الأداء في تحليل الوضع القائم لجامعة طرابلس بطريقة علمية من أجل رصد واقعها وإمكاناتها بشكل دقيق، وفي هذا الصدد قام المكتب بتطبيق استبانة التحليل الاستراتيجي للجامعة (SWOT)، بعد تنفيذها من قبل مكتب الجودة وتقييم الأداء بجامعة طرابلس (2018م)، والتي تهدف إلى تحليل الوضع القائم للجامعة من خلال تحديد أوجه القوة والضعف للبيئة الداخلية، وتحديد التهديدات والفرص المتاحة من جهة أخرى في البيئة الخارجية.

2. وصف استبانة التحليل الاستراتيجي

تحتوي هذه الاستبانة على تسع مجالات ابتداءً من مجال القيادة والحوكمة، والتخطيط والتنظيم الإداري، وهيئة التدريس والكوادر المساندة، والبرامج التعليمية، ومروراً بمجال الشؤون الطلابية، والمرافق وخدمات الدعم التعليمية، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع والبيئة، وانتهاءً بمجال ضمان الجودة والتحسين المستمر.

3. إجراءات التطبيق الميداني

تمت اجراءات التطبيق الميداني وفق الآتي:

- توزيع الاستبانة على أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب إلكترونياً وورقياً.
- تجميع الاستبانات من المشاركين في البحث إلكترونياً وورقياً.

- تفرغ البيانات والمعلومات المتضمنة في هذه الاستبانة ومعالجتها احصائياً باستخدام عدة وسائل احصائية منها: التكرار، والنسبة المئوية، والوزن النسبي.

4. عرض النتائج

تجيب هذه الاستبانة على عدة أسئلة، وهي:

❖ ما أبرز نقاط القوة التي تتمتع بها الجامعة؟

تمثلت أبرز نقاط القوة وفقاً لاستجابات المشاركين في البحث في الآتي:

- جامعة طرابلس جامعة متميزة وعريقة وذات سمعة علمية طيبة، وانعكس هذا التميز على خريجها.
- تمتلك موقع جغرافي مميز، ولها بنية تحتية متعددة المواقع، وقابلة للتوسع والتطوير، وقريبة من الخدمات والمرافق والمستفيدين.
- تتمتع بخبرة طويلة وعراقة في العمل الجامعي والإدارة التعليمية.
- كفاية الكوادر البشرية وبمختلف الاختصاصات.
- نسبة عالية من الهيئة التدريسية الوطنية المؤهلة من جامعات عالمية عريقة.
- توافر عدد كبير من الخبراء والاستشاريين من شتى التخصصات في الجامعة.
- كفاية أعضاء هيئات التدريس ومعاونهم في بعض الكليات مقابل قلة أعداد الطلبة.
- وجود تشريعات داعمة للجودة.

❖ ما أبرز نقاط الضعف التي تعاني منها الجامعة؟

جاءت أبرز نقاط الضعف وفقاً لاستجابات المشاركين في البحث كالاتي:

- في مجال التخطيط والتنظيم الإداري
- البنية المعقدة للجامعة في ظل وجود عشرون فرعاً مشتتاً جغرافياً.
- غياب الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي واعتماد العلاجات المؤقتة.
- عدم ملائمة البنية التنظيمية للجامعة مع رسالتها، والجهود المبذولة لتطويرها.
- انحسار حق اتخاذ القرار في الإدارة العليا في ظل تأثير كبير من جانب الوزارة

- غياب الشفافية والمعايير في اختيار قيادات الجامعة.
- افتقار الجامعة لدليل الوصف الوظيفي يحدد الصلاحيات والمسؤوليات لكافة العاملين بها.
- عدم توفر البيانات والمعلومات والتحليل الإحصائية التي تصف واقع الجامعة.
- افتقار الجامعة لسياسات واضحة وإجراءات تنفيذها تتعلق بعمليات المساءلة والمحاسبة.
- التكدر الإداري لموظفين ذوي كفاءة متدنية.
- عدم وجود آليات واضحة للاستفادة من الأفكار المقترحة، وكذلك التعامل مع التظلمات والشكاوي.
- غياب جسور التعاون بين الجامعة ومؤسسات المجتمع الأخرى.
- تدني مستوى الاعتماد بالوثائق الأخلاقية ذات العلاقة بالمهنة والبحث العلمي.

● في مجال المرافق وخدمات الدعم التعليمية

- عدم كفاية وكفاءة المباني الملائمة لممارسة العملية التعليمية، مع غياب برامج الصيانة اللازمة.
- نقص الأجهزة والمختبرات والمعامل والورش ومستلزماتها.
- غياب متطلبات الأمن والسلامة.
- افتقار الجامعة لمصادر التعليم والتعلم والبحث العلمي والتطوير الشخصي.
- افتقار موقع الجامعة الإلكتروني للمعلومات الأساسية حول البرامج الأكاديمية، وتوصيف المقررات الدراسية، والمحاضرات، والمنشورات، إلخ، وعدم اخضاع المتاح منها للتحديث.

● في مجال التدريس والتعليم الجامعي

- إلغاء السنة التحضيرية (التمهيدية) التي يمكن أن تسد الفجوة في مستويات الطلاب الجدد (مخرجات التعليم ما قبل الجامعي).
- ضعف المعايير المتبعة في تعيين وتقييم وترقية الهيئات التدريسية.
- زيادة ملحوظة في عدد الأساتذة المتعاونين في بعض المجالات.
- عدم توفر برامج للتنمية المهنية.
- عدم قدرة الجامعة على استيعاب الأعداد الكبيرة من الطلبة وتوجيه طاقاتهم البشرية نحو المجالات التعليمية التي تناسب ميولهم وقدراتهم وتلبي احتياجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل.
- عدم إتباع معايير الجودة في تصميم وتوصيف وتقويم المنهج الدراسي (أهداف، محتوى، طرائق التدريس، أساليب التقويم).

- غياب آليات التقييم والتحسين المستمر الهادف للرقى بمخرجات البرامج التعليمية.
- تدني جودة خدمات الإشراف الأكاديمي.
- تدني التكوين المعرفي والعلمي والمهاري لدى الخريجين.
- عدم توفر البيانات حول الخريجين وبرامج تطويرهم مهنيًا، وربطهم بالجامعة بعد تخرجهم.
- عدم توفر البيانات حول المنجزات التعليمية للهيئة العلمية والطلاب.

● في مجال البحوث والانتاج المعرفي

- افتقار الجامعة لرؤية وسياسة واضحة تجاه البحث العلمي، ولجهة تشرف عليه وتطويره.
- افتقار البحث العلمي لبنية تحتية، وغياب مصادر تمويل المشروعات.
- اقتصر التأليف والنشر الأكاديمي على أغراض الترقيات العلمية والتدرج الوظيفي.
- تدني مستوى الإبداع، وتناول البحوث والدراسات العلمية لموضوعات قُتلت بحثاً.
- الاستشهادات لكل بحث بمعامل (مؤشر) أقل من المؤسسات العالمية.
- متوسط المنشورات البحثية لكل عضو هيئة تدريس ضئيلة مقابل تلك في الجامعات العالمية.
- معظم أعمال الهيئة العلمية موجهة نحو التدريس، في حين لا تزيد نسبة الوقت المخصص للبحث عن 15% فقط في المتوسط.
- غياب الآليات التي تساعد الهيئة العلمية على التوفيق بين التزاماتها التدريسية وأنشطتها البحثية.
- غياب الحوافز المشجعة على التميز البحثي وجودة النشر الأكاديمي في الجامعة.
- نقص في فرص إرسال بعثات إلى الخارج (المؤتمرات وغيرها).
- غياب الآليات التي تنظم نشر الأبحاث والمؤلفات، وتحفظ الحقوق الفكرية، والأمانة العلمية.
- انعدام الترابط بين البحث العلمي وكل من برامج الدراسات العليا وقضايا المجتمع.

❖ ما أبرز الفرص المتاحة أمام الجامعة؟

- انحسرت أبرز الفرص المتاحة وفقاً لاستجابات المشاركين في البحث كالاتي:
- وجود توجه عام داعم للجودة والتطوير.
- إمكانية الاستفادة من المقارنة المرجعية مع الجامعات العريقة لتطوير الجامعة وتحقيق الاعتماد.
- الاستفادة من أنشطة المنظمات العالمية مثل اليونسكو، اليونيسيف، البنك الدولي، وغيرها في مجالات التعليم والبحث العلمي.

- إمكانية التواصل مع القطاع الخاص لتوفير فرص عمل لخريجي الجامعة.
- إمكانية الاستفادة من الملاكات (الكفاءات) العلمية المُدرّبة والمُؤهلة لفتح مكاتب استشارية وتدريبية لتلبية متطلبات مؤسسات المجتمع المختلفة .
- توظيف الدراسات والبحوث العلمية والاستشارات لخدمة المجتمع وتطوره.
- استثمار المعرفة العلمية وتوظيفها في المجال التكنولوجي.

❖ ما أبرز نقاط التحديات التي تواجهها الجامعة؟

تحددت أبرز التحديات وفقاً لاستجابات المشاركين في البحث كالاتي:

- تدنى جودة الأداء بمختلف صورته (الأكاديمي، والإداري، والبحثي).
- استصدار وزارة التعليم لقرارات تتعارض مع الصلاحيات المخولة بها الجامعة.
- تأثر الدعم المالي للجامعة بسبب الأزمة المالية والاقتصادية التي تمر بها ليبيا.
- ربط الدعم المالي للجامعة بتحقيق معايير ضمان الجودة والاعتماد.
- فقدان العناصر المتميزة بسبب ضعف المرتبات وغياب الحوافز.
- صعوبة مواكبة التطور التكنولوجي المتسارع.
- عزوف الطلاب عن الالتحاق ببعض البرامج الأكاديمية.
- زيادة أعداد الطلاب المتعثرين وضعف معدلات التخرج.
- منافسة مؤسسات التعليم الخاص المحلية والأجنبية.
- الظهور في مراتب متأخرة في التصنيف الدولي للجامعات، وحقوق الملكية الفكرية.

5. أهم النتائج المستخلصة والتوصيات

- تشكيل مجلس استشاري على مستوى الجامعة، وعلى مستوى الكليات.
- وضع إستراتيجية العلاقات مع مؤسسات المجتمع، ووضع برنامج للعلاقات مع مؤسسات المجتمع.
- تطوير الهيكل التنظيمي للجامعة وبناء نموذج إداري يحقق رؤيتها، ويعزز الجهود المبذولة لتطويرها.
- إثراء إيديولوجيات تعيين الهيئات العلمية بمعايير الجودة.
- استحداث مركز تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس والكوادر المساندة والطلاب والإداريين.

- الاكتفاء ببرنامج تعليمي واحد داخل الكليات المتناظرة.
- ترسيخ الابتكار في الطرق التعليمية في جميع برامج الجامعة.
- توفير الرعاية الصحية لمختلف منتسبي الجامعة.
- تقديم منح تنافسية لتشجيع الدراسات والبحوث العلمية المتميزة.
- تحديث البنية التحتية لمباني الجامعة.
- الاستثمار الأمثل لمباني الجامعة.
- وضع موثيق أخلاقية لكافة شرائح المجتمع الجامعي.
- اجراء دراسات علمية دورية حول البنية التحتية والبيئة للجامعة.
- الاستئناس بخبرات الدول المتقدمة في مجال البحث العلمي.
- التأسيس لثقافة البحث العلمي وأخلاقياته، واحترام الملكية الفكرية.
- بناء جسور التواصل داخل الجامعة وخارجها مع المؤسسات المحلية والدولية.
- تعزيز مصادر التمويل من خلال تعزيز العلاقات مع الجهات المحلية والدولية.
- فتح مجال الاستثمار الذاتي للأقسام والكليات والتي يعود ايراداتها لتلك الاقسام والكليات
- منح الصلاحيات واعطاء المناصب الجامعية يجب أن يتم بناءً على معياري الخبرة والكفاءة وليس الثقة والمحسوبية (بمعنى تقديم أهل الخبرة والكفاءة على أهل الثقة المقربون).

انتهى التقرير ...