



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY



الخطة الإستراتيجية

2017/2022



كلية الشريعة والقانون (القاهرة) – جامعة الأزهر



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



فهرس المحتويات

رقم الصفحة	المحتويات
٣	- كلمة العميد
٤	- مقدمة
٥	- فريق إعداد ومراجعة الخطة الاستراتيجية
الجزء الأول	
٩ - ١٢	- البيانات الوصفية للكلية
١٢	- الهيكل التنظيمي للكلية
الجزء الثاني	
١٤ - ١٥	- الاطار الفكرى للخطة الاستراتيجية
١٦ - ١٧	- الاطار المنهجي للخطة الاستراتيجية
١٨ - ٢٠	- أدوات جمع وتحليل البيانات
الجزء الثالث	
٢٢	العناصر الأساسية للخطة الاستراتيجية :
٢٣ - ٢٤	- رؤية ورسالة الكلية
٢٤ - ٢٥	- القيم والمبادئ الحاكمة
٢٥ - ٤٣	- تحليل البيئة الداخلية والخارجية
٤٤ - ٥١	- مصفوفة عوامل البيئة الداخلية والخارجية
٥٢ - ٥٤	- دراسة الوضع التنافسى للكلية وتحديد السمات المميزة
٥٥ - ٥٦	- دراسة تحديد الفجوة بين الوضع الراهن والوضع المأمول
٥٧ - ٦١	- الأهداف الاستراتيجية
٦٢ - ٦٩	- ارتباط استراتيجية الكلية بالخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر
٧٠ - ٧٣	- السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالكلية
٧٤	- قائمة بمصادر التمويل الحالية والمصادر المتوقع إتاحتها
٧٥ - ٧٧	- منهجية تنفيذ الخطة وتقييمها وملاح إدارة الاستراتيجية



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠٢٢ - ٢٠١٧



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

٧٨	- آليات نشر الخطة الاستراتيجية
٧٩	- آليات مراجعة وتحديث الخطة الاستراتيجية



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠٢٢ - ٢٠١٧



كلمة الأستاذ الدكتور / عادل عبد العال خراشي

عميد كلية الشريعة والقانون بالقاهرة

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على النبي الأمي الأمين وعلى آله وصحابته أجمعين.
وبعد:

تسعى كلية الشريعة والقانون بالقاهرة (جامعة الأزهر) دوما نحو مواكبة التطورات على الساحة المحلية والدولية، وفي هذا السياق قامت الكلية بإعداد خطتها الاستراتيجية (2017-2022) وفق منهجية علمية مدروسة لتعميق وتعزيز التفكير الاستراتيجي لدى منسوبي الكلية كافة. وتتقدم الكلية بخالص الشكر لفضيلة الإمام الأكبر الأستاذ الدكتور / أحمد الطيب شيخ الأزهر لاختيار فضيلته كلية الشريعة والقانون بالقاهرة من ضمن كليات الجامعة المرشحة للتقدم للاعتماد.

كما تتقدم الكلية بعظيم الامتنان لفضيلة الأستاذ الدكتور / محمد المحرصاوي رئيس الجامعة، والأستاذ الدكتور نائب رئيس الجامعة للدارسات العليا والبحوث، والأستاذ الدكتور نائب رئيس الجامعة لشؤون التعليم والطلاب لاهتمامهم ومتابعتهم خطوات الكلية لجودة العملية التعليمية.

كما تتقدم الكلية أيضا بالشكر والتقدير والعرفان للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد التي لم تدخر جهدا في مساندة الكلية وتعاونها ودعمها الفني الكبير أثناء إعداد هذا العمل.

كما يطيب لي أن أتقدم بخالص الشكر لأعضاء مجلس الكلية، والسادة رؤساء الأقسام العلمية، وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، والجهاز الإداري، وطلاب الكلية، لتعاونهم جميعا مع فريق العمل لإنجاز هذه الخطة الاستراتيجية بالصورة المرجوة.

وقد ابتدأت هذه الخطة بالبيانات الوصفية للكلية ثم بأدوات التحليل البيئي؛ لمعرفة مواطن القوة والضعف، ولم تدخر الكلية جهدا في سبيل تحقيق الغايات والأهداف التي أساسها أن الطالب هو محور العملية التعليمية.

حقا إنه فخر لكلية الشريعة والقانون بالقاهرة أن تتقدم بهذا العمل الذي يعكس الرغبة الصادقة لكل أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب في تحسين الفاعلية التعليمية، في مجال التعليم الشرعي والقانوني؛ أملا أن يكون خطوة على طريق التميز ورفع مكانة جامعة الأزهر على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي.

عميد الكلية

أ.د/ عادل عبد العال خراشي



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



مقدمة

انطلاقاً من قناعة إدارة كلية الشريعة والقانون بالقاهرة بضرورة السعي نحو التطوير الشامل وبناء دور تنموي فاعل وخدمة المجتمع وتحسين مخرجاتها وفق منهجية علمية وممارسات مهنية شعارها (واقع معلوم، إلى مستقبل منشود، عبر بدائل ووسائل مدروسة بعناية ودقة) فقد حرصت الكلية على إعداد خطتها الاستراتيجية الخمسية ٢٠١٧-٢٠٢٢م وقد تم إعداد هذه الخطة بناء على قاعدة بيانات شاملة ومتنوعة المصادر لكافة الجهات ذات الصلة، وقد روعي فيها تحقيق الانسجام مع خطة الجامعة (جامعة الأزهر) ومراعات جوانب الخصوصية للكلية.

إنها خطة طموحة تسعى لتعميق مبدأ العمل المؤسسي الذي يستند إلى التفكير الاستراتيجي والمبادرة والإبداع، وتعزيز ثقافة الجودة لدي منسوبي الكلية كافة.



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠٢٢ - ٢٠١٧



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

فريق إعداد ومراجعة الخطة الإستراتيجية

أولاً: فريق إدارة الخطة الاستراتيجية

م	الاسم	الوظيفة
١	أ. د/ عطا عبد العاطي السنباطي	مدير وحدة ضمان الجودة
٢	أ.د/ عطية السيد السيد فياض	أستاذ بقسم الفقه المقارن
٣	د/ محمد فراج عمر	مدرس بقسم القانون العام
٤	د/ فضل سليم فضل عبد الله	مدرس بقسم الفقه
٥	السيد/ أحمد مصطفى معوض	مدرس مساعد الفقه المقارن
٦	السيد/ أحمد خيرى أحمد عبد الحفيظ	مدرس مساعد الفقه
٧	السيد/ مصطفى صلاح عبد الحميد	مدرس مساعد الفقه المقارن
٨	السيد/ عبد الرحمن سعد مصطفى كامل	معيد بقسم أصول الفقه
٩	السيد/ أحمد جابر مصطفى	معيد بقسم الفقه
١٠	السيد/ أحمد ربيع محمد حسان	معيد بقسم القانون الخاص
١١	السيد/ إبراهيم أحمد إبراهيم أحمد	معيد بقسم القانون العام
١٢	السيد/ سامح مجاهد محمد سليمان	معيد بقسم الفقه
١٣	السيد/ أحمد إبراهيم أحمد يوسف	رئيس قسم العلاقات العامة بالكلية
١٤	الطالب/ حذيفة عبد الناصر عبد الشافي بيومي	طالب بالفرقة الثالثة شريعة وقانون

مهام الفريق:

- ١- تشكيل لجنة حكماء الكلية
- ٢- وضع تصور عام لمنهجية إعداد الخطة الاستراتيجية.



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



- ٣- وضع آلية لمنهجية التحليل البيئي.
- ٤- وضع مقترح لرؤية ورسالة الكلية والأهداف الاستراتيجية.
- ٥- وضع آلية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية.
- ٦- وضع الاستراتيجيات البديلة.
- ٧- إعداد مقترح بالإجراءات التصحيحية في ضوء ما لم يتم تنفيذه من الخطة التنفيذية.
- ٨- حل المشكلات التي من الممكن أن تواجه الفريق التنفيذي.

ثانياً: الفريق التنفيذي للخطة الاستراتيجية

م	الاسم	الوظيفة
١	مصطفى عادل كمال	مدرس مساعد
	محمد قرني أمين	مدرس مساعد
٢	مصطفى محمد مصطفى	مدرس مساعد
٣	محمد سالم ناجي	مدرس مساعد
٤	منصور عبد الحميد إبراهيم	معيد
٥	مجدي أحمد محمد شلتوت	مدرس مساعد
٦	محمد صبحي نجم	مدرس مساعد
٧	سيد طلعت تمام	معيد
٨	محمود علي محمود	معيد

ثالثاً: لجنة الحكماء

م	الاسم	الوظيفة
١	أ.د/ عادل عبد العال إبراهيم	عميد الكلية، ورئيس المجلس
٢	أ.د/ نصر فريد واصل	عضواً
٣	أ.د/ أحمد علي طه ريان	عضواً
٤	د/ أحمد صدقي عبد المنعم	عضواً



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠٢٢ - ٢٠١٧



رابعاً: فريق متابعة الخطة التنفيذية

م	الاسم	الوظيفة
١	أ.د/ محمود عبد الرحمن عبد المنعم	رئيس قسم أصول الفقه
٢	أ.د/ محمد عبد الرحمن الضويني	رئيس قسم الفقه المقارن
٣	أ.د/ محمد أبو زيد الأمير	رئيس قسم الفقه
٤	أ.د/ سامح السيد جاد	رئيس قسم القانون العام
٥	أ.د/ ممدوح محمد علي مبروك	رئيس قسم القانون الخاص

خامساً: فريق المراجعة الداخلية والخارجية

فريق المراجعة الداخلية	المراجعة الخارجية
١ أ.د/ عبد الحي عزب عبد العال	مركز ضمان الجودة بالجامعة تحت إشراف أ.د/ محمد الشربيني
٢ أ.د/ عطا السنباطي	
٣ أ.د/ محمود عبد الرحمن عبد المنعم	
٤ أ.د/ عبد السلام العتيق	

سادساً: القيادات الأكاديمية العليا بالكلية

م	الاسم	الوظيفة
١	أ. د/ عادل عبد العال إبراهيم	عميد الكلية
٢	أ. د/ عبد العزيز عطا سيد احمد	وكيل الكلية للدراسات العليا
٣	أ. د/ أسامه السيد عبد السميع	وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب
٤	أ. د/ محمود عبد الرحمن عبد المنعم	رئيس قسم أصول الفقه
٥	أ. د/ محمد عبد الرحمن الضويني	رئيس قسم الفقه المقارن
٦	أ. د/ محمد أبو زيد الأمير	رئيس قسم الفقه
٧	أ. د/ سامح السيد جاد	رئيس قسم القانون العام
٨	أ. د/ ممدوح محمد علي مبروك	رئيس قسم القانون الخاص



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

الجزء الأول

البيانات الوصفية والكمية

لكلية الشريعة والقانون (القاهرة) – جامعة الأزهر





جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠٢٢ - ٢٠١٧



نبذة تاريخية عن الكلية والأنشطة العلمية:

منذ بدأ الأزهر الشريف في القيام برسائله المتمثلة في الحفاظ على الدين الإسلامي واللغة العربية منذ افتتاحه في ١٧ من شهر رمضان عام ٣٦١ هـ الموافق ٢٢ يونيو سنة ٩٧٢م وكانت المواد التخصصية لكلية الشريعة والقانون تدرس في الجامع الأزهر الشريف، وفي عام ١٩٣٠م صدر القانون رقم ٤٩ والذي ينظم الدراسة بالأزهر، ويرجع الفضل في وضع هذا القانون للشيخ/ مصطفى المراغي والذي تولى مشيخة الأزهر عام ١٩٢٨م ولكنه استقال في عام ١٩٣٠م وحل محله في مشيخة الأزهر الشيخ/ محمد الأحمد الظواهري، وفي عهده صدر القانون المشار إليه.

وهذا القانون يعد خطوة هامة في طريق الإصلاح، فبموجب هذا القانون الصادر عام ١٩٣٠م أنشئت الكليات الثلاث: أصول الدين، واللغة والعربية، والشريعة والقانون.

ثم صدر قانون عام ١٩٣٦ في عهد المشيخة الثانية للشيخ مصطفى المراغي وبموجبه ألغي العمل بقانون ١٩٣٠م واستمر الحال على ذلك إلى عام ١٩٦١م حيث صدر القانون رقم ١٠٣ لسنة ١٩٦١م بتطوير الأزهر، وتابعت كلية الشريعة والقانون في ظل الحفاظ على أحكام الشريعة الغراء مع دراسة وافية للقوانين الوضعية المختلفة والشرائع السماوية السابقة، وهذه مهمة خطيرة ولا سيما في هذا العصر الذي تعددت فيه المذاهب التشريعية والاقتصادية؛ فكان هدف هذه الكلية ولا يزال هو: تجلية محاسن شريعة الإسلام بأسلوب علمي متطور.

البيانات الوصفية والكمية للكلية:

العنصر	البيان
اسم المؤسسة	كلية الشريعة والقانون بالقاهرة
نوع المؤسسة	كلية
اسم الجامعة التابع لها الكلية	جامعة الأزهر
نوع الجامعة	حكومية
الموقع الجغرافي	شارع الأزهر (جوهر القائد) منطقة الدراسة القاهرة
تاريخ التأسيس	١٩٣٠م
مدة الدراسة	خمس سنوات
لغة الدراسة	اللغة العربية واللغة الإنجليزية لشعبة اللغة الإنجليزية



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



برامج الكلية وأقسامها التعليمية:

أولاً: مرحلة الإجازة العالية:

- ١- برنامج الشريعة الإسلامية.
- ٢- برنامج الشريعة والقانون.
- ٣- برنامج الشريعة والقانون باللغة الإنجليزية.

ثانياً: مرحلة الدراسات العليا:

- ١- برنامج الماجستير في أصول الفقه.
- ٢- برنامج الماجستير في الفقه العام.
- ٣- برنامج الماجستير في الفقه المقارن.
- ٤- برنامج الماجستير في السياسة الشرعية.
- ٥- برنامج الماجستير في القانون الخاص.
- ٦- برنامج الماجستير في القانون العام.
- ٧- برنامج الدكتوراة في أصول الفقه.
- ٨- برنامج الدكتوراة في الفقه العام.
- ٩- برنامج الدكتوراة في الفقه المقارن.
- ١٠- برنامج الدكتوراة في السياسة الشرعية.
- ١١- برنامج الدكتوراة في القانون الخاص.
- ١٢- برنامج الدكتوراة في القانون العام.

الموارد البشرية بالكلية:

أولاً: بيان بأعداد السادة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالكلية عام ٢٠١٦/٢٠١٧م

إجمالي	معيد	مدرس مساعد	إجمالي	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ
٥٠	٢١	٢٩	٨٦	٥٨	١٦	١٢

ثانياً: بيان بأعداد السادة أعضاء هيئة التدريس المتفرغين بالكلية عام ٢٠١٦/٢٠١٧م

الإجمالي	مدرس متفرغ	أستاذ مساعد متفرغ	أستاذ متفرغ



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



٣٨	٢	٨	٢٨
----	---	---	----

ثالثاً: بيان بأعداد الجهاز الإداري بالكلية عام ٢٠١٧/٢٠١٦م

الإداريين	العمال (خدمات معاونة)
٦٩	١٦

رابعاً: بيان بأعداد الطلاب للعام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٦م

(١): مرحلة الإجازة العالية

بيان بأعداد الطلاب المقيدين بالبرامج التي تقدمها الكلية

الفرقة	الشريعة الإسلامية	الشريعة والقانون (عربي)	الشريعة والقانون (انجليزي)
الأولى	٢٢٩٥	١٠٥٥	٣٦
الثانية	١٩٢٣	٨٩٨	١٠
الثالثة	١٢١٨	٦٧٧	١٨
الرابعة	٢٢٨٧	٦٩٩	٢٩
الخامسة	-	٨٩٥	٦٤
الإجمالي	٧٧٢٣	٤٢٢٤	١٥٧

(٢): مرحلة الدراسات العليا:

إحصاءات الطلاب في مرحلة الدراسات العليا للعام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٦م	
١٠٤١	العدد الإجمالي للمقيدين بالدراسات العليا للعام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٦م
٦٥٠	تمهيدي (أولى)
١٥٠	تمهيدي (ثانية)
٨٠٠	إجمالي التمهيدي
١٦٨	عدد المسجلين للماجستير
٧٣	عدد المسجلين للدكتوراه
٢٤١	إجمالي عدد المسجلين للماجستير والدكتوراه



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠٢٢ - ٢٠١٧



الجزء الثاني

الإطار الفكري والمنهجي للخطة الإستراتيجية





جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



التخطيط هو التنبؤ بالمستقبل والإستعداد له إنطلاقاً من تحليل الحاضر وتوقعات واتجاهات المستقبل لتحقيق الأهداف المرغوب تحقيقها وتحديد الأساليب والوسائل المناسبة لتحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفاعلية وفقاً لأولويات وجدول زمني محدد وتحديد دقيق للمسئوليات، والتخطيط الإستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي يرتبط بالنشاط الإداري الذي تمارسه الإدارة العليا في المؤسسة والخاص بتحليل الفجوة بين موارد وإمكانات المؤسسة والفرص المتاحة في البيئة المحيطة بغرض سد هذه الفجوة وتحقيق الملائمة والتوافق الإستراتيجي.

وإيماناً من إدارة كلية الشريعة والقانون بالقاهرة (جامعة الأزهر) بأهمية التخطيط الإستراتيجي، الذي يوفر الإطار العام للتخطيط الأكثر تفضيلاً في المستويات الإدارية المختلفة للقرارات التشغيلية، فقد اتخذته أساساً لوضع خطة استراتيجية طويلة الأجل تتضمن الرؤية المستقبلية للكلية والرسالة التي تعمل على تحقيقها والغايات والأهداف الإستراتيجية التي تسعى إليها في ضوء هذه الرسالة، وكذلك اتخذته أساساً لجميع الأنشطة في الكلية والتي تتمثل في التعليم والتدريب والبحث العلمي والمشاركة المجتمعية.

أولاً: الإطار الفكري للخطة الإستراتيجية:

تمثل الخطة الإستراتيجية خريطة الطريق التي تقود الكلية إلى ما تطمح في الوصول إليه وما يحقق رؤيتها المستقبلية وأهدافها الإستراتيجية إنطلاقاً من وضعها الحالي ومن خلال الإستغلال الأمثل لنقاط القوة والفرص المتاحة من جهة، والتغلب على نقاط الضعف والتهديدات من جهة أخرى.

من هذا المنطلق تبنت كلية الشريعة والقانون بالقاهرة (جامعة الأزهر) فلسفة تقوم على توجيه كافة الأنشطة التي تمارسها الكلية سواء كانت أكاديمية أو إدارية أو مالية أو غيرها من الأنشطة نحو ضمان التطوير المستمر لجودة الخدمة التعليمية، لتخريج كوادر قادرة على المنافسة في سوق العمل داخلياً وخارجياً، هذا بالإضافة إلى توثيق الصلة ودعم الثقة بين الكلية وبين المجتمع المحيط وذلك من خلال ما تقدمه الكلية من خدمات إستشارية وبحوث تطبيقية ودورات تدريبية لرفع كفاءة أفراد المجتمع في المجالات ذات الصلة بقطاع الشريعة والقانون.

ومن هنا اعتمد الفكر الإستراتيجي في خطة الكلية على النقاط التالية:

- (١) ارتباط الأهداف الإستراتيجية بالتحليل البيئي الذي يشمل عناصر البيئة الداخلية والخارجية والعمل من خلال الأهداف الاستراتيجية على استغلال وتنمية نقاط القوة وإنتهاز الفرص المتاحة من جهة والتغلب على نقاط الضعف ومحاولة مقاومة التهديدات من جهة أخرى



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

- (٢) شمولية التحليل البيئي لكافة معايير الإعتماد التي تتبناها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد.
- (٣) ارتباط خطة الكلية باحتياجات ومتطلبات المجتمع الخارجي ومتطلبات التنمية المستدامة، وذلك من خلال تحليل البيئة الخارجية والاستعانة بنتائج دراسات تحديد احتياجات المجتمع المحيط.
- (٤) تحديد الفجوة بين الوضع الحالي للكلية والوضع المستهدف من خلال المقارنة مع المؤسسات المناظرة والمعايير القياسية، وتحديد الوضع التنافسي للكلية.
- (٥) استخدام بدائل استراتيجية مختلفة لتحقيق أهداف الكلية تماشيًا مع رؤية الكلية ونتائج التحليل البيئي، وتتمثل أهم هذه الاستراتيجيات التي يمكن تبنيها في المجالات المختلفة:
 - استراتيجية النمو والتوسع.
 - استراتيجية الثبات والاستقرار.
 - استراتيجية التطوير والتحسين.
 - استراتيجية الإنكماش.

ويأتي كل هذا في إطار التأكد من أن الكلية تتحرك في الإتجاه الصحيح الذي يمكن تمثيله بشكل عام في أسلوب (الوضع الحالي - الهدف - المسار) كما بالرسم





جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠٢٢ - ٢٠١٧



ثانياً: الإطار المنهجي لإعداد الخطة الإستراتيجية :

تتكون الخطة الإستراتيجية لكلية الشريعة والقانون (القاهرة) - جامعة الأزهر من خطوات ثلاث متمثلة في: دراسة وتحليل الوضع الراهن كخطوة أولى، يليها تحديد الأهداف الإستراتيجية كخطوة ثانية، ثم في النهاية المسار المتمثل في مجموعة من الأنشطة والاعمال تقود إلى تحقيق الأهداف. وأعدمت الكلية على مجموعة من الخطوات المفصلة تمثل في مجملها منهجية إعداد الخطة الإستراتيجية ، وهذه الخطوات كالتالي:

منهجية إعداد الخطة الإستراتيجية:

- (١) تكوين فريق التخطيط الإستراتيجي للكلية.
- (٢) تحديد المرجعيات الأساسية للخطة والفكر الإستراتيجي لها.
- (٣) الإعداد لأعمال التخطيط الإستراتيجي وتحديد أدوات جمع وتحليل البيانات.
- (٤) دراسة وتقييم الوضع الراهن للكلية من خلال: التحليلي البيئي وتحديد الفجوة وتقييم الوضع التنافسي.
- (٥) مراجعة رؤية ورسالة وقيم الكلية.
- (٦) تحديد وصياغة الأهداف الإستراتيجية والأولويات.
- (٧) عرض الرؤية والرسالة والأهداف الداخلية بالكلية (أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، والعاملين والطلاب) وعلى المستفيدين من خدمات الكلية (الأطراف المجتمعية ومنظمات سوق العمل)، والاستفادة من التغذية الراجعة.
- (٨) تحديد الأنشطة التنفيذية اللازمة لتنفيذ الأهداف الإستراتيجية.
- (٩) وضع صياغة مبدئية للخطة التنفيذية وتحديد التوقيت الزمني لتنفيذ الأنشطة والجهات المسؤولة ومؤشرات قياس الأداء والميزانية المطلوبة.
- (١٠) عرض الخطة الإستراتيجية على الأطراف الداخلية بالكلية (أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة ، والعاملين والطلاب) وعلى المستفيدين من خدمات الكلية (الأطراف المجتمعية ومنظمات سوق العمل)، والاستفادة من التغذية الراجعة.
- (١١) وضع آليات تقييم ومراقبة تنفيذ الأنشطة، وآليات مراجعة الخطة الإستراتيجية.
- (١٢) وضع صياغة نهائية للخطة الإستراتيجية، وبها آليات التنفيذ والمراقبة والتقييم.
- (١٣) عرض الخطة الإستراتيجية على مجلس الكلية لاعتمادها.



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



(١٤) الإعلان عن الخطة وتعميمها لاتاحتها لجميع العاملين بالكلية والمستفيدين.

وتحرص الكلية على إشراك ممثلين من منظمات سوق العمل ومؤسسات المجتمع والعملاء المستفيدين من خدمات الكلية وأصحاب المصلحة في كافة أوجه إعداد الخطة الإستراتيجية ، وذلك إيماناً بأهمية المشاركة الفعالة والإيجابية للمستفيدين (الداخليين والخارجيين) في وضع الخطة. ويتم التواصل مع المستفيدين الخارجيين من خلال وسائل مختلفة، أهمها المقابلات الشخصية، والأحادية الهاتفية، والبريد الإلكتروني، كما يتم دعوة أصحاب المصلحة للندوات وورش العمل التي تنظمها الكلية، وفيما يلي قائمة بأهم منظمات سوق العمل والمستفيدين الخارجيين من خدمات الكلية:

قائمة بأهم منظمات سوق العمل والمستفيدين الخارجيين من خدمات الكلية:

- (١) وزارة الأوقاف
- (٢) أكاديمية الأزهر لتدريب الأئمة والوعاظ
- (٣) مرصد الأزهر العلمي للرصد والفتوى الإلكترونية
- (٤) الرواق الأزهرى بالجامع الأزهر
- (٥) مجمع البحوث الإسلامية
- (٦) المركز الدولي للدراسات والبحوث السكانية
- (٧) الهيئات القضائية
- (٨) وسائل الإعلام المختلفة (المسموعة والمرئية والمقروءة)
- (٩) بيت العائلة المصرية
- (١٠) قطاع المعاهد الأزهرية
- (١١) مشيخة الأزهر الشريف



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



ثالثاً: أدوات جمع وتحليل البيانات

تعتمد الخطة الاستراتيجية للكلية على مجموعة من الأدوات لجمع البيانات وتحليلها.

(أ) - أدوات جمع البيانات:

- جلسات العصف الذهني وجلسات النقاش البؤرية والمتعمقة مع قيادات الكلية ورؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب.
- ورش العمل والندوات لفريق إعداد الخطة الإستراتيجية مع مختلف الأطراف من إدارة الكلية وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالكلية والطلاب، والمستفيدين.
- مجموعة من الاستبيانات موجهة للأطراف المعنية من الداخل والخارج للتعرف على جودة الأداء في كافة عناصر منظومة العمل بالكلية، وتحديد نقاط القوة والضعف والمشكلات الموجودة، وتحديد سبل التغلب عليها، والارتقاء بالفاعلية التعليمية والقدرة المؤسسية للكلية، مثل:
 - استبيان عن التحليل البيئي للكلية تحتوي على عناصر معايير الاعتماد (من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد) ، موجهة لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين والطلاب والمستفيدين الخارجيين.
 - استبيان عن مدى وضوح الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية والمشاركة في تغييرها موجه لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين والطلاب والمستفيدين الخارجيين.
 - استبيان عن الرضا الوظيفي، موجه لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين.
 - استبيان عن نمط القيادة للقيادات الأكاديمية بالكلية، موجه لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين.
 - استبيان عن مدى رضا منظمات سوق العمل عن مستوى خريجي الكلية.
 - استبيان لتقييم الوضع التنافسي للكلية موجه للخريجين، والمستفيدين الخارجيين
 - استبيان لتقييم جودة المرافق والخدمات التعليمية وخدمات المكتبة، موجهة للطلاب.
 - استبيانات لاستطلاع آراء الطلاب في البرامج والمقررات.
- التقارير والدراسات التي تجريها الكلية لتقييم الوضع الراهن مثل تقارير التقييم الذاتي، والمراجعة الداخلية لأداء الأقسام العلمية.
- تقارير المراجعين الخارجيين لبرامج الكلية.



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



- قواعد البيانات من قسم شؤون الطلاب والعاملين بالكلية بخصوص أعداد الطلاب وهيئة التدريس وهيئة المعاونة.
- الملاحظات الموضوعية لفريق التخطيط الإستراتيجي، والقياسات المختلفة للمساحات والتجهيزات (خاصة تجهيزات قاعات الدرس والمعامل والمكتبة)، وذلك في إطار إعداد دراسة تحديد الفجوة بين الوضع الراهن والوضع المأمول، وذلك من خلال قياس الإمكانيات المتاحة وما هو مطلوب لتحقيق الأهداف والمعايير الوصفية لمؤسسات التعليم العالي (إستمارة تقييم معايير التسهيلات المادية (NORMS)

(ب) أدوات تحليل البيانات:

- إرتكزت المنهجية المتبعة لتحليل الوضع الراهن للكلية (الداخلي والخارجي) على المنهجية وهي التحليل الرباعي البيئي SWOT Analysis لتحديد:
- نقاط القوة Strength Point.
 - نقاط الضعف Weakness Points
 - الفرص المتاحة Opportunities
 - التهديدات الخارجية Threats
- وقد أرتكز هذا التحليل على المعايير التي وضعتها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد طبقاً لدليل الإعتماد الصادر عن الهيئة في ٢٠١٥، وعدد المعايير به ١٢ معيار ، وهذه المعايير أستند عليها التحليل البيئي في الخطة الإستراتيجية للكلية ، **وهذه المعايير هي:**

- معيار التخطط الإستراتيجي
- معيار القيادة والحوكمة
- معيار إدارة الجودة والتطوير
- معيار اعضاء هيئة التدريس
- معيار الجهاز الإداري
- معيار الموارد المادية والمالية
- معيار المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية
- معيار التدريس والتعلم
- معيار الطلاب والخريجون
- معيار البحث العلمي والأنشطة العلمية



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



- معيار الدراسات العليا

- معيار المشاركة المجتمعية

وروعي في تحليل البيئة الخارجية دراسة تأثير مجموعة من العوامل والمؤثرات الخارجية التي لا تملك الكلية التحكم فيها والتي قد يكون لها دور في المستقبل في تغيير الظروف الخارجية المحيطة بالكلية، وبالتالي فقد تمثل بعض المتغيرات المتوقعة تهديداً أو تتيح فرصاً للكلية يجب الإستفادة منها، وشملت هذه العوامل الخارجية والمؤثرة على الكلية: أصحاب المصلحة، والمنافسين، إتجاهات سوق العمل بمصر والدول العربية، القوانين والقواعد المنظمة والعوامل السياسية والتنظيمية للدولة، والعوامل الاقتصادية والاجتماعية الراهنة والعوامل التكنولوجية.



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



الجزء الثالث

العناصر الأساسية للخطة الاستراتيجية





جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠٢٢ - ٢٠١٧



العناصر الأساسية للخطة الاستراتيجية
لكلية الشريعة والقانون (القاهرة) - جامعة الأزهر
٢٠٢٢ - ٢٠١٧

تشتمل الخطة الاستراتيجية لكلية الشريعة والقانون (القاهرة) - جامعة الأزهر، على مجموعة من

العناصر المتتابعة على النحو التالي:

- (١) رؤية ورسالة الكلية.
- (٢) القيم والمبادئ الحاكمة.
- (٣) تحليل البيئة الداخلية والخارجية.
- (٤) مصفوفة عوامل البيئة الداخلية والخارجية (SWOT analysis).
- (٥) دراسة الوضع التنافسي لكلية وتحديد السمات المميزة.
- (٦) دراسة تحديد الفجوة بين الوضع الراهن والوضع المأمول.
- (٧) الأهداف الاستراتيجية.
- (٨) قائمة الأولويات.
- (٩) السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالكلية.
- (١٠) قائمة بمصادر التمويل الحالية والمصادر المتوقع إتاحتها.
- (١١) الخطة التنفيذية للاستراتيجية.
- (١٢) منهجية تنفيذ الخطة وتقييمها وملاحم الإدارة الاستراتيجية.
- (١٣) آليات نشر الخطة الاستراتيجية.
- (١٤) آليات مراجعة وتحديث الخطة الاستراتيجية.



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



(1) – رؤية ورسالة الكلية

منهجية إعداد الرؤية والرسالة:

- إعتد فريق العمل الخاص بوضع الخطة الاستراتيجية ومراجعة وتحديث الرؤية والرسالة على ثلاث عناصر رئيسية عند صياغة الرؤية والرسالة وهذه العناصر هي:
 - مراعاة تطبيق نظم الجودة.
 - التحليل البيئي للكلية.
 - التوافق بين رؤية ورسالة الكلية مع رؤية ورسالة الجامعة.
- تم إعداد الرؤية والرسالة بمشاركة كل الأطراف المعنية داخل الكلية (القيادة الأكاديمية والإدارية - أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة - الإداريين - الطلاب) وخارج الكلية من (منظمات سوق العمل والأطراف المجتمعية المستفيدة من خدمات الكلية).
- تم عمل استبيانات للرؤية والرسالة وتم توزيعها على مستفيدين من داخل وخارج الكلية. وفيما يلي جدول يوضح فئة ونسب المشاركة في إجراءات إعداد الرؤية والرسالة.

نسبة الحضور	إجمالي المستهدف	عدد المشاركين	الفئة المستهدفة
٦١%	١٧٤	١٠٧	أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
٧٠%	٨٥	٦٠	العاملون بالجهاز الإداري
٩%	١٢١٠٤	١١٠٦	الطلاب
٦٠%	١٠٠	٦٠	المستفيدون من خدمات المجتمع

آليات مراجعة الرؤية والرسالة:

- تم إعتداد آلية لمراجعة الرؤية والرسالة في مجلس الكلية تتضمن عدد من الإجراءات المفصلة لضمان مراجعة وتحديث الرؤية والرسالة بما يتماشى مع المستجدات والمتغيرات الداخلية والخارجية تتضمن:
 - تقييم سنوي لإنجازات الكلية مع رؤية ورسالة الكلية وذلك من خلال ندوات واستبيانات واجتماعات مع الأقسام العلمية والطلاب والخريجون وهيئات المجتمع المدني.
 - تقييم كل ٥ سنوات وذلك لمعرفة ما تم تحقيقه من رؤية ورسالة الكلية في ضوء الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية للكلية.



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



رؤية الكلية

تتطلع الكلية لأن تصبح صرحاً شرعياً وقانونياً متميزاً معرفياً وبحثياً، جامعاً بين الأصالة والمعاصرة، ذا إسهام مجتمعي وحضور تنافسي محلياً وإقليمياً وعالمياً، وأن تحقق أعلى مقاييس الجودة والاعتماد الأكاديمي

رسالة الكلية

تأهيل كفاءات علمية متخصصة علمياً وبحثياً في مختلف فروع المعرفة الشرعية والقانونية؛ خدمة للمجتمع المحلي والعالمية، وفق معايير الجودة الشاملة

(2) – القيم والمبادئ الحاكمة

منهجية تحديد القيم والمبادئ الحاكمة:

- جلسات العصف الذهني وجلسات النقاش البؤرية مع قيادات الكلية ورؤساء الأقسام العلمية وأعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب.
- ورش العمل والندوات لفريق إعداد الخطة الاستراتيجية مع مختلف الأطراف من إدارة الكلية وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالكلية والطلاب والمستفيدين.

القيم والمبادئ الحاكمة:

تمثل القيم والمبادئ التالية الإطار الذي سوف تسعى الكلية من خلاله لتحقيق الأولويات الاستراتيجية خلال السنوات الخمس القادمة:

- ١- الحرية والمسؤولية: الالتزام بتوفير وتوسيع حرية الرأي والفكر والتعبير لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب وتوفير ديموقراطية المشاركة لجميع العاملين بالكلية والمعنيين بأدائها.
- ٢- الشفافية: التأكيد على مبادئ وقيم النزاهة الأكاديمية والمهنية في كل مجالات الأنشطة التي تمارس في الكلية بما في ذلك احترام حقوق الملكية الفكرية.
- ٣- الموضوعية: في جميع الممارسات توفير معلومات عن التقييم الذاتي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب.
- ٤- الاستمرارية والتفرد: المراجعة المستمرة لاستراتيجية الكلية والبرامج والأنشطة التعليمية والبحثية والمهنية.



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



إجراءات تعزيز هذه القيم والعمل على تفعيلها:

- تسعى الكلية إلى تعزيز القيم والمبادئ الحاكمة والتأكد من تفعيلها من خلال:
- عرض هذه القيم على لجنة الحكماء بالكلية لمناقشتها وبحث كيفية تفعيلها.
- إعداد الندوات عن أخلاقيات المهنة والبحث العلمي ومناقشة هذه القيم.
- إعداد دليل أو مطبوعات عن أخلاقيات المهنة والبحث العلمي متضمناً هذه القيم والمبادئ.
- تشجيع عرض المشكلات بشفافية في مجالس الأقسام ومجلس الكلية للعمل على حلها.
- التزام الإدارة العليا للكلية بتطبيق سياسة الثواب والعقاب.
- تشجيع التعاون العلمي والبحثي بين الأقسام العلمية.
- إستطلاع رأي الطلاب والمستفيدين في جودة العملية التعليمية والخدمات التي يتم تقديمها بالكلية.

(3) - تحليل البيئة الداخلية والخارجية

SWOT analysis

اعتمدت الكلية في التحليل البيئي على المعايير التي وضعتها "الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد" طبقاً للدليل الصادر في مارس ٢٠١٥ لإعتماد مؤسسات التعليم العالي، وشمل على عدد ١٢ معيار.

مصادر جمع البيانات:

- أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، والطلاب، العاملين بالجهاز الإداري، والجهات المستفيدة من خدمات الكلية من (منظمات سوق العمل والاطراف المجتمعية)

أدوات جمع البيانات:

- الاستبيانات، اللقاءات المتعمقة، الاجتماعات، الحلقات النقاشية وحلقات العصف الذهني، ورش العمل والندوات.

منهجية وإجراءات التحليل البيئي للكلية.

- تم تشكيل لجنة لصياغة الخطة الاستراتيجية وإجراء عملية التحليل البيئي للكلية، وتم إعتماد تشكيل هذه اللجنة من مجلس الكلية بتاريخ ٢٥ / ٢ / ٢٠١٧ م.



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

- تم عقد ورشة عمل للتدريب على منهجية إجراء التحليل البيئي وخطوات صياغة الخطة الاستراتيجية لفريق إعداد الخطة الاستراتيجية ورؤساء الأقسام العلمية ومسؤولي لجان المعايير بالكلية وممثلين للإداريين والطلاب بتاريخ ١٢/٤/٢٠١٧م.
- تم الاتفاق على إعداد أدوات التحليل البيئي (استبيانات تحليل البيئة الداخلية والخارجية - حلقات نقاشية - نماذج المقابلات المتعمقة للأطراف المعنية) وتحديد الفئات المستهدفة لكل أداة
- تم توزيع استبيانات تحليل البيئة الداخلية والخارجية على الفئات المستهدفة وفقاً للجدول التالي:

نسبة الحضور	إجمالي المستهدف	عدد المشاركين	الفئة المستهدفة
٥٧%	١٧٤	١٠٠	أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
٦٨%	٨٥	٥٨	العاملون بالجهاز الإداري
٨,٥%	١٢١٠٤	١٠٥٠	الطلاب
٩٠%	١٠٠	٩٠	المستفيدون من خدمات المجتمع

- تم إجراء مقابلات متعمقة مع جميع الأطراف المعنية كما يلي:

% للمشاركة	عدد الحضور	الفئة	نوع المقابلة
١٠٠%	١	عميد الكلية	فردية
١٠٠%	١	وكيل الكلية	فردية
١٠٠%	١	مدير عام للكلية	فردية
١٠٠%	٥	رؤساء الأقسام	جماعية
٣٤%	٦٠	أعضاء هيئة التدريس	جماعية
٥٠%	٢٥	الهيئة المعاونة	جماعية
١٠٠%	١	مدير رعاية الشباب	فردية
١٠٠%	١	مدير إدارة شؤون العاملين	فردية
١٠%	١٢٠٠	الطلاب	جماعية
٤٠%	٤٠	جهات مستفيدة	جماعية

- تم عقد عدد (٢) جلسة عصف ذهني (حلقات نقاشية) مع مسؤولي لجان معايير الاعتماد بوحدة ضمان الجودة بالكلية حول التحليل البيئي للبيئة الداخلية بالكلية وخارجها شملت فحص وثائق كل معيار من معايير الاعتماد وبيانها كالتالي:



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



عدد الحضور	لجان المعايير	تاريخ الجلسة
٢٠	معيار التخطيط الاستراتيجي معيار إدارة الجودة والتطوير معيار أعضاء هيئة التدريس معيار الجهاز الإداري معيار التدريس والتعلم معيار البحث العلمي	٢٠١٧/٥/٤
٢٠	معيار القيادة والحوكمة معيار الطلاب والخريجون معيار الموارد المادية والمالية معيار المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية معيار الدراسات العليا معيار المشاركة المجتمعية	٢٠١٧/٥/٨

تم تحليل الاستبيانات الخاصة بالتحليل البيئي للبيئة الداخلية والخارجية للفئات المستهدفة وكذلك تقارير المقابلات المتعمقة وجلسات العصف الذهني والحلقات النقاشية وتم عرض النتائج على جميع الأطراف المعنية في إجتماع إعلان نتائج التحليل البيئي بتاريخ ٢٠١٧/٧/٤، وبحضور ممثلين عن جميع الأطراف المعنية كما هو موضح بالجدول التالي:

نسبة الحضور	المستهدف	عدد المشاركين	الفئة المستهدفة
٤٩%	١٧٤	٨٥	أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
٥٢%	٨٥	٤٥	العاملون بالجهاز الإداري
٧%	١٢١٠٤	٨٠٠	الطلاب
٢٥%	١٠٠	١٠	المستفيدون من خدمات المجتمع

وجاءت نتائج تقرير التحليل البيئي كما يلي:



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



أولاً: تحليل البيئة الداخلية

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(١) - التخطيط الاستراتيجي	<ul style="list-style-type: none">- يوجد بالكلية فريق عمل مدرب على التخطيط الاستراتيجي.- توجد رؤية ورسالة وأهداف للكلية معتمدة ومعلنة، وتعكس رسالة الكلية وشخصيتها ودورها التعليمي، ومسئوليتها المجتمعية، وتطلعاتها العلمية والتعليمية بما يتفق مع احتياجات المجتمع والتنمية.- تحرص الكلية على مراجعة الرؤية والرسالة في ضوء المتغيرات المحلية والدولية.- مشاركة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين والأطراف المجتمعية في صياغة الرؤية والرسالة والاهداف الإستراتيجية للكلية.- وجود مطويات ونشرات ولوح إعلانية بنص رسالة ورؤية وأهداف الكلية ، كما تقوم الكلية بنشر الرؤية والرسالة من خلال الموقع الالكتروني.	<ul style="list-style-type: none">- عدم إجراء دراسة تحليلية للوضع الحالي (التحليل البيئي) بمشاركة الأطراف المجتمعية ومنظمات سوق العمل في التحليل البيئي.- عدم وجود خطة إستراتيجية معتمدة للكلية.

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(٢) - القيادة والحكومة	<ul style="list-style-type: none">- للكلية هيكل تنظيمي معتمد ملائم لحجم ونوع أنشطته.- يتضمن الهيكل وحدات ولجان مستحدثة لتلبية احتياجات محددة ناتجة عن التغيير والتطوير، مثل: وحدة ضمان الجودة ولجنة تنمية البيئة وخدمة المجتمع ووحدة إدارة الأزمات والكوارث.- مؤهلات جميع العاملين بالكلية تتناسب مع وظائفهم.	<ul style="list-style-type: none">- بعض الوظائف ليس لها توصيف وظيفي.- لا يستخدم التوصيف الوظيفي دائماً في حالات التعيين والنقل والانتداب للوظائف المختلفة.- قصور في تنفيذ البرامج التدريبية للقيادات الأكاديمية وفقاً للاحتياج التدريبي الفعلي.- عدم وجود آلية لقياس كفاءة أداء القيادات الأكاديمية والإدارية.



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
	<ul style="list-style-type: none">- يوجد وثيقة معتمدة لمعايير اختيار القيادات الأكاديمية (العميد، الوكلاء، رؤساء الأقسام).- يتم تطبيق أسلوب المشاركة في اتخاذ القرارات في مجالس الأقسام واللجان ومجلس الكلية.- تناقش مجالس الأقسام ومجلس الكلية القرارات الخاصة بالتعليم والتعلم، وتوثق هذه المجالس ممارستها في محاضرها الرسمية.- يتم تنمية قدرات القيادة بالترشيح إلى دورات في جهات تدريبية معتمدة داخل الجامعة.- توجد بروتوكولات مفعلة بين الكلية ومؤسسات المجتمع المحيط.- يوجد إجراءات وقواعد محددة ومعلنة لدى الكلية تتعلق بالمحافظة على حقوق الملكية الفكرية .- يتم ضمان العدالة وعدم التمييز بين الطلاب، وذلك في إطار اللوائح التي تستوجب تجنب التعارض في المصالح.- يوجد دليل لأخلاقيات المهنة.- تطبق الكلية نظام فعال لتلقي الشكاوي والمقترحات من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، والإداريين، والمنتفعين من خدمات الكلية	<ul style="list-style-type: none">- عدم كفاية الإجراءات المتخذة للتغلب على مشكلة كثافة الفصول الدراسية.- ضعف مشاركة ممثلين عن المستفيدين من المجتمع المحلي في مجلس الكلية.- لم يتم تفعيل مشروع تنفيذ قاعدة بيانات شاملة من خلال مشروع (MIS) بالكلية.- لا يتوافر نظام فعال لحفظ واستدعاء وإتاحة تداول الوثائق إلكترونياً.- عدم كفاية الإجراءات المتبعة لنشر ثقافة حقوق الملكية الفكرية والنشر سواء بين أعضاء هيئة التدريس أو الهيئة المعاونة أو الطلاب أو الجهاز الإداري.- دليل أخلاقيات المهنة ليس متاحا لجميع الأطراف الداخلية والخارجية للكلية.- المعلومات المتاحة على الموقع الالكتروني عن الكلية وأقسامها وبرامجها غير كاملة وفي حاجة إلى التحديث.



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(٣) - إدارة الجودة والتطوير	<ul style="list-style-type: none">- وحدة ضمان الجودة مدرجة في الهيكل التنظيمي للكلية، وتتولى مهام التقييم الذاتي المستمر.- يوجد تحديد واضح لسلطات ومسئوليات الوحدة، كما يوجد مجلس إدارة معتمد وموثق.- تتوفر التجهيزات الكافية والملائمة والكوادر البشرية المؤهلة للوحدة لممارسة أنشطتها.- يتم مناقشة قضايا الجودة في مجلس الكلية ومجالس الأقسام.- يوجد نظام داخلي متكامل لإدارة جودة التعليم والتعلم بالكلية (المتابعة الدورية لتقارير البرامج والمقررات، وملفات المقررات، وخطط التصحيح والتعزيز).	<ul style="list-style-type: none">- لا تتوفر مخصصات مالية للوحدة للصرف على أنشطتها.- لم يتم تفعيل الآليات للقيام بالتقييم الدوري لعناصر الجودة بالكلية.- لم يتم مقارنة نتائج التقييم على فترات زمنية لرصد التغيير في مستوى الأداء.- محدودية تفعيل اللوائح والقوانين المتعلقة بالمساءلة والمحاسبة في مجالات الفاعلية التعليمية.

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(٤) - أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	<ul style="list-style-type: none">- نسبة أعضاء هيئة التدريس الى الطلاب تتناسب مع المعدلات المرجعية في معظم التخصصات.- التخصص العلمي لعضو هيئة التدريس ملائم لمعظم المقررات التي يشارك في تدريسها.- توجد خطة وآليات موثقة للتعامل مع العجز/ الفائض في أعضاء هيئة التدريس في بعض التخصصات.- يوجد خطة موثقة لتدريب أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وفقا للاحتياجات التي تم تحديدها.- يوجد معايير موضوعية معتمدة من مجلس الكلية لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وآليات للتقييم.	<ul style="list-style-type: none">- محدودية النظم والآليات المفعلة للمساءلة والمحاسبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة .- عدم ربط الحوافز بمستويات الأداء لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.- نسبة أعضاء الهيئة المعاونة إلى الطلاب تقل عن المعدلات المرجعية في معظم التخصصات.- زيادة عبء العمل لأعضاء هيئة التدريس بسبب زيادة عدد الطلاب في البرامج المختلفة



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
	<ul style="list-style-type: none">- توجد آليات لقياس الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.- الاستفادة من الأساتذة المتفرغين كخبرات تدريسية.	

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(٥) - الجهاز الإداري	<ul style="list-style-type: none">- توجد معايير معتمدة لاختيار وتعيين القيادات الإدارية.- وجود قاعدة بيانات محدثة لجميع أعضاء الجهاز الإداري.- تطبق الكلية آليات فعالة لمواجهة العجز والفائض في الهيئة الإدارية.- معظم الإداريين من ذوي الخبرات الإدارية العالية في وظائفهم.- تنفذ الكلية خطة متكاملة لتدريب الجهاز الإداري وفقا للاحتياجات التدريبية.- تستخدم الكلية الاستبيانات لقياس الرضا الوظيفي للقيادات الإدارية والعاملين، ويتم تحليل البيانات الخاصة بذلك.- تناقش الكلية نتائج قياس مستوى الرضا الوظيفي للعاملين معهم، واتخاذ قرارات موثقة لمعالجة أسباب عدم الرضا الوظيفي.	<ul style="list-style-type: none">- محدودية النظم والآليات المفعلة لتقييم الجهاز الإداري.- درجة الرضا عن بيئة وظروف العمل ضعيفة، وتحتاج الى مزيد من الدعم حتى تتلاءم والمتطلبات الوظيفية.- الأنظمة الإدارية جامدة ومعوقة في العديد من الجوانب.



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(٦) - الموارد المالية والمادية	<ul style="list-style-type: none">- يتوافر بالكلية مصادر للتمويل كافية لصرف على أنشطة الكلية تتشمل في ميزانية الكلية السنوية من الجامعة.- يتوافر بالقاعات الدراسية المناخ الصحي من وسائل التهوية والإضاءة الجيدة والنظافة.- موقع الكلية متميز وقريب من المواقع الخدمية.- تتوفر الى حد كبير نظم ووسائل الأمن والسلامة في مباني الكلية والتسهيلات المناسبة لمكافحة الحريق.- المكتبة ملائمة لأعداد الطلاب، ويتوافر بها التجهيزات المناسبة، وبعض المراجع والدوريات.- تحرص الكلية على تفعيل خطط صيانة دورية وطائرة للبنية التحتية والمرافق.- الكلية قريبة من مستشفى الحسين	<ul style="list-style-type: none">- لا تحرص الكلية على تنمية مواردها الذاتية- لا توجد آلية معتمدة تحدد نسبة ومصادر الإنفاق في المجالات التعليمية والبحثية والمشاركة المجتمعية.- عدم كفاية مصادر التمويل.- خدمة الانترنت ليس متاحة بجميع أنحاء الكلية.- مباني الكلية غير ملائمة إلى حد كبير من حيث التصميم والمساحة غير متناسبة مع أعداد الطلاب.- لا يوجد خطة معتمدة للطوارئ وإخلاء المبنى في حالة الكوارث.- لا يوجد عيادة طبية بالكلية

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(٧) - المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية	<ul style="list-style-type: none">- طبقت الكلية الإجراءات الرسمية اللازمة لتبني المعايير الأكاديمية.- معظم البرامج التعليمية التي تقدمها الكلية (من حيث تنوعها ومحتواها) تلبى احتياجات سوق العمل.- تتصف برامج الكلية التعليمية بالمرونة التي تسمح بالاستجابة الى التغيير وإلى متطلبات خطط التنمية.- يوجد توصيف معتمد للبرامج التعليمية ومعظم المقررات الدراسية التي تقدمها الكلية.	<ul style="list-style-type: none">- عدم الاستعانة بمراجعين خارجين لمراجعة البرامج المقررات.



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
	مشاركة الأطراف المعنية المختلفة في تصميم وتطوير البرامج التعليمية.	

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(٨) - التدريس والتعلم	<ul style="list-style-type: none">- بالكلية وثيقة معتمدة لإستراتيجيات تعليم وتعلم تحقق رسالتها وأهدافها.- تتضمن استراتيجية التعليم والتعلم أنماط غير تقليدية لتحقيق مخرجات التعلم المستهدفة (مثل التعلم الذاتي/ التعلم التفاعلي).- يوضح توصيف المقررات الدراسية طرق تدريس لتطبيق التعلم الذاتي.- يوجد خطة للتعامل مع نقص أو زيادة أعضاء هيئة التدريس.- تتوافر آليات محددة للتأكد من عدالة تقويم الطلاب، وتوضح نظام الممتحنين الخارجيين، ونظام الكنترول، والتعامل مع تظلمات الطلاب من نتائج الامتحانات.- يتم قياس وتقييم رضا الطلاب عن المقررات والامتحانات والمحاضرين من خلال الاستبيانات.- يتم الاستفادة من نتائج تقييم رضا الطلاب في إعداد تقارير المقررات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.	<ul style="list-style-type: none">- لم يتم إشراك الأطراف المعنية المختلفة (الطلاب ومنظمات سوق العمل) في إعداد استراتيجيات التعليم والتعلم.- وثيقة استراتيجيات التعليم والتعلم غير معلنة على كافة الأطراف.- لا يوجد في اللائحة مقررات للتدريب الميداني.- لا يوجد آلية لاستخدام نتائج تقويم الطلاب في تطوير البرامج والمقررات الدراسية.



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(٩) - الطلاب والخريجون	<ul style="list-style-type: none">- يوجد قواعد واضحة ومعلنة للقبول ببرامج الكلية المختلفة ويتم الإعلان عنها.- تنظم الكلية دورياً لقاءات تعريفية للطلاب الجدد.- توثق الكلية قاعدة بيانات محدثة بأعداد الطلاب لآخر ٣ سنوات.- زيادة أعداد الطلاب المحولين الى الكلية عن المغادرين للكلية.- يوجد خطة معتمدة لرعاية الطلاب المتفوقين ودعم المتعثرين دراسياً.- يوجد نظام مفعّل لدعم الطلاب.- تفعيل نظام للتوعية المهنية لدي الطلاب لريادة الأعمال.- توثق الكلية قواعد بيانات محدثة للخريجين.- تقوم الكلية باستقصاء آراء الطلاب دورياً في جميع نواحي العملية التعليمية.	<ul style="list-style-type: none">- عدم الالتزام بإعداد و طباعة وتوزيع دليل الطالب أو دليل الريادة العلمية سنوياً على الطلاب الجدد.- ضعف الآليات المفعلة بدعم الطلاب المتفوقين والمتعثرين.- ضعف مناقشة الطلاب في نتائج استقصاء الرضا.

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(١٠) - البحث العلمي والانشطة العلمية	<ul style="list-style-type: none">- تضع المؤسسة الخطة البحثية لها وفق خطوات منهجية.- تضع الكلية ضوابط عمل وإجراءات معلنة لإعداد ونشر البحوث العلمية.- تضع الكلية في خطتها التدريبية برامج لتنمية قدرات الباحثين.- تدعم الكلية الأبحاث البحثية المشتركة بين التخصصات المختلفة بالكلية أو مع جهات خارجية.	<ul style="list-style-type: none">- لا يوجد ارتباط بين الخطة البحثية للكلية والخطة البحثية للجامعة وألويات المجتمع.- لا توجد بالكلية لجنة لأخلاقيات البحث العلمي مشكلة وفق القواعد والإرشادات الدولية والضوابط المحلية.- الموارد المالية للبحث العلمي من مصادر التمويل المتاحة غير كافية.- ضعف آليات الكلية لدعم وتحفيز البحث العلمي



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
	<ul style="list-style-type: none">- تشترك الكلية أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب في المؤتمرات العلمية المحلية والإقليمية والدولية.- تعد الكلية قواعد بيانات محدثة عن الأبحاث العلمية والمؤتمرات.- الاتفاقيات المفعلة مع المؤسسات التعليمية أو البحثية المحلية والإقليمية والدولية، ومخرجاتها.- تصدر الكلية دورية علمية محكمة.- يشارك عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس بالكلية في عضوية هيئات دولية وفي تحكيم أبحاث أو مشروعات والتمثيل في منظمات وجمعيات محلية وإقليمية ودولية وغيرها.- حصول عدد من أعضاء هيئة التدريس على جوائز.	<ul style="list-style-type: none">- لا تحلل الكلية تطور الإنتاج البحثي ومتوسط الإنتاج لأعضاء هيئة التدريس ومتوسط النشر الدولي.- ندرة المؤتمرات العلمية التي نظمتها الكلية أو شاركت في تنظيمها.- قلة مُعامل التأثير للدورية العلمية المحكمة الخاصة بالكلية.

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(١١) - الدراسات العليا	<ul style="list-style-type: none">- تنوع برامج الدراسات العليا وزيادة الإقبال عليها.- أعدت الكلية معايير أكاديمية لبرامج الدراسات العليا واتخذت الأقسام العلمية الإجراءات الرسمية لتبني المعايير الأكاديمية المرجعية.- تتخذ الأقسام العلمية الإجراءات الرسمية لتوصيف برامج الدراسات العليا (من خلال عرضها ومناقشتها واعتمادها من المجالس الرسمية).- تعد الكلية توصيفاً معتمداً لبرامج الدراسات العليا، والمقررات الدراسية بمرحلة تمهيدي الماجستير.- يطبق أعضاء هيئة التدريس طرق تدريس وتقييم	<ul style="list-style-type: none">- تدريس المقررات الدراسية لمرحلة تمهيدي الماجستير بكلية الدراسات العليا.- لم تُدرس الكلية احتياجات سوق العمل من برامج الدراسات العليا.- لم تتأكد الكلية من توافق المعايير الأكاديمية التي أعدتها لبرامجها مع المعايير القياسية الصادرة عن الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد- لم تتحقق الكلية من توافق نواتج التعلم المستهدفة من كل برنامج مع المعايير



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
	<p>تتوافق مع نواتج التعلم المستهدفة لطلاب الدراسات العليا في البرامج المختلفة.</p> <p>تتخذ الكلية إجراءات لضمان عدالة وموضوعية الامتحانات.</p> <p>تتخذ الأقسام العلمية الإجراءات الرسمية للمراجعة الدورية للبرامج التعليمية والمقررات الدراسية (مثل تحديد معايير لاختيار المراجعين واختيارهم من خلال مجالس الأقسام ومناقشة تقاريرهم وغيرها).</p> <p>تطبق الكلية إجراءات محددة ومعلنة تضمن موضوعية وعدالة التسجيل وتوزيع الإشراف والمتابعة لطلاب الدراسات العليا.</p> <p>تقيس الكلية رأي طلاب الدراسات العليا دورياً عن العملية التعليمية والبحثية وغيرها.</p>	<p>الأكاديمية المتنباه</p> <p>عدم الاستعانة بمراجعين خارجيين لمراجعة البرامج المقررات.</p> <p>ضعف الاستفادة من نتائج تحليل نتائج تقييم آراء طلاب الدراسات العليا.</p>

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(١٢) - المشاركة المجتمعية	<p>يوجد في الهيكل التنظيمي للكلية مركز لخدمة المجتمع وتنمية البيئة.</p> <p>تمتلك الكلية رصيداً كبيراً من الممارسات في مجال خدمة المجتمع، على المستويين الفردي والمؤسسي.</p> <p>للكلية خطة موثقة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة تعتمد على أولويات واحتياجات المجتمع.</p> <p>للكلية علاقات متميزة ومستمرة مع العديد من المؤسسات ذات الصلة بالقطاع الهندسي في حماية البيئة في المجتمع.</p> <p>يتم دعوة الأطراف المجتمعية للمشاركة في</p>	<p>محدودية مشاركة ممثلين عن المجتمع المحلي في مجلس الكلية.</p> <p>لا يتم مناقشة نتائج تقييم أداء الكلية مع الأطراف المجتمعية.</p> <p>ضعف الاستفادة من نتائج تحليل قياس رأي الأطراف المجتمعية عن الخدمات التي تقدمها الكلية.</p>



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

Weakness نقاط الضعف	Strength نقاط القوة	المعيار
	الفعاليات التي تنظمها الكلية. - تقوم الكلية بقياس رضا الأطراف المجتمعية ومنظمات سوق العمل حول دورها في المجتمع.	



جامعة الأزهر

كلية الشريعة والقانون (القاهرة)

الخطة الاستراتيجية

٢٠١٧ - ٢٠٢٢



ثانياً: تحليل البيئة الخارجية

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(١) - التخطيط الاستراتيجي	<ul style="list-style-type: none">- نمو الطلب على التعليم العالي (داخلياً وخارجياً) في تخصصات الشريعة والقانون مما يتيح الفرصة للكلية لتحقيق رؤيتها ورسالتها.- إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد ووضع معايير الاعتماد المؤسسي مما أدى إلى زيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي باعتباره وسيلة للاستعداد للمستقبل انطلاقاً من تحليل الحاضر.- التطور التكنولوجي في العالم العربي وفي مصر يتيح سهولة التواصل بالبريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي للطلاب والمستفيدين من خارج الكلية مما يرفع من مستوى المشاركة في التحليل البيئي وييسر نشر رؤية ورسالة وأهداف الكلية الاستراتيجية.	<ul style="list-style-type: none">- التغيرات في الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة والمتلاحقة يؤثر على قدرة الكلية على تنفيذ أهدافها الاستراتيجية نتيجة صعوبة تمويل الأنشطة.- مركزية اتخاذ القرارات فيما يخص مؤسسات التعليم العالي الأزهرية من خلال وزارة التعليم العالي وجامعة الأزهر مما يؤثر على فرص تنفيذ الكلية لأهدافها الاستراتيجية.- منافسة العديد من الكليات المناظرة للكلية في تقديم برامج مماثلة على مستوى التعليم العالي.

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(٢) - القيادة والحوكمة	<ul style="list-style-type: none">- مناخ الديمقراطية السائد في المجتمع.- عصر المعلوماتية والانفتاح على العالم.- تبني الدولة سياسة ضمان الجودة والاعتماد.- المرونة في عقد بروتوكولات التعاون والشراكة مع بعض المؤسسات الخدمية والانتاجية بالمجتمع.- مرونة القواعد الحاكمة للعمل في المؤسسات التعليمية مقارنة بالمؤسسات الحكومية- توافر حزم وبرامج تدريبية بمراكز تنمية القدرات	<ul style="list-style-type: none">- مركزية الإدارة وصدر بعض اللوائح والقرارات التنظيمية من وزارة التعليم العالي وجامعة الأزهر والتي قد لا تتلائم مع طبيعة العمل بالكلية.- عدم استخدام التوصيف الوظيفي في حالات التعيين والندب للوظائف الإدارية المختلفة بالكلية.- طبيعة المجتمع المحيط ودائرة العلاقات



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
	<p>بجامعات العامة لتنمية المهارات الإدارية للقيادات</p> <ul style="list-style-type: none">- المناخ الجامعي العام مهياً لقبول تطوير الهياكل التنظيمية للتوافق مع متطلبات الاعتماد.- صدور قوانين تحمي الملكية الفكرية.- تنامي الوعي بحقوق الملكية الفكرية وأخلاقيات المهنة والبحث العلمي والمناخ العام السائد بشأنها.- تعدد الوسائل والبرامج للكشف عن السطو على الملكية الفكرية.	<p>الاجتماعية والمعارف وتأثيراتها السلبية على تجنب تعارض المصالح وعدم التخلص من المحسوبة والواسطة.</p>

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(٣) - إدارة الجودة والتطوير	<ul style="list-style-type: none">- زيادة الإهتمام على المستويين المحلي والإقليمي بأهمية ضمان الجودة والتحسين المستمر في منظومة التعليم.- إنتشار ثقافة الجودة بالمجتمع الأكاديمي والإهتمام بها.- إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ووضع معايير الاعتماد المؤسسي.- إعداد كوادر بشرية مدربة ومؤهلة للقيام بعمليات المراجعة الداخلية من خلال تنظيم دورات المراجعة الخارجية بالهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد	<ul style="list-style-type: none">- عدم توافر الدعم المالي الكافي لمؤسسات التعليم العالي للتقدم للإعتماد أو بعد الحصول على الإعتماد لإستمرار العمل بنظم الجودة وتقويم الأداء.- عدم توافر مزايا واضحة من وزارة التعليم العالي للمؤسسات الحاصلة على الإعتماد عن تلك غير الحاصلة على الإعتماد مما يحبط الكثير من المؤسسات الطامحة للتقدم بالإعتماد



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(٤) - أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	<ul style="list-style-type: none">- تقديم مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المختلفة لحزم تدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بأسعار مقبولة، وبعضها شرطاً للترقي.- صدور عدد من اللوائح والقوانين التي تضمن إجراءات المسائلة والمحاسبية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.- إقبال عدد كبير من مؤسسات المجتمع المحيط ومنظمات سوق العمل على الاستعانة بأعضاء هيئة التدريس في تقديم الاستشارات المختلفة.- وجود نظام معتمد لترقي أعضاء هيئة التدريس	<ul style="list-style-type: none">- عدم وجود معايير واضحة ومحددة لاختيار الهيئة المعاونة بخلاف التقدير العلمي.- الإعارات الممتدة لأعضاء هيئة التدريس خارج الوطن، مما يسبب عجزاً في بعض التخصصات العلمية.- ضعف الرواتب وإنخفاض الدخول التي لا تتلائم مع مستوى المعيشة.

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(٥) - الجهاز الإداري	<ul style="list-style-type: none">- حرص الدولة على تنمية قدرات اعضاء الجهاز الإدار بالتدريب المتخصص في بعض اجهزة الدولة مثل (جهاز التنظيم والادارة، والجهاز المركزي للمحاسبات،)- وجود قوانين تحكم ترقى الإداريين للدرجات الوظيفية الأعلى في المؤسسات التعليمية.	<ul style="list-style-type: none">- وجود عجز شديد في الدرجات الوظيفية للجهاز الإداري بالمؤسسات التعليمية



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(٦) - الموارد المالية والمادية	<ul style="list-style-type: none">- حرص الدولة على تطوير البنية التحتية وتوفير البنية التكنولوجية الداعمة لعملية التدريس والتعلم بالمؤسسات التعليمية.	<ul style="list-style-type: none">- تواضع الإنفاق الحكومي بصفة عامة على التعليم الجامعي.- الإستقطاعات المحددة من إيرادات الكلية من وزارة المالية ووزارة التعليم العالي وجامعة الأزهر تحد من استغلال الكلية لمواردها في تطوير العملية التعليمية.- صعوبة الحصول على مشروعات ممولة مثل (التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد، والفاعلية التعليمية،) من وحدة إدارة مشروعات التطوير التابعة لوزارة التعليم العالي

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(٧) - المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية	<ul style="list-style-type: none">- فرص إنشاء برامج جديدة مميزة- علاقات تعاون مع المؤسسات التعليمية والقطاعات المستفيدة في المجتمع.- وجود معايير قومية أكاديمية مرجعية معتمدة لدى الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد يسهل من بناء البرامج الخاصة بالكلية في ضوءها.- إقبال الطلاب الوافدين من دول مختلفة على برامج الكلية.- تنوع سوق العمل أمام الخريجين من البرامج المختلفة للكلية	<ul style="list-style-type: none">- زيادة عدد كليات الشريعة والقانون المناظرة وتميز بعضها بالإمكانيات المادية والتكنولوجيا.



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(٨) - التدريس والتعلم	<ul style="list-style-type: none">- التطور المتزايد في وسائل الإتصالات، وفي تقنيات الوسائل التعليمية والتعليم الإلكتروني.- إنشاء بنك المعرفة مما يتيح الفرصة للحصول على المجالات والأبحاث العملية.	<ul style="list-style-type: none">- التكلفة المرتفعة للتقنيات التكنولوجية وتشغيلها وصيانتها في مجال التعليم مقارنة بالإتفاق المحدود على التعليم العالي.- التكلفة المرتفعة لمشروع تطوير نظم المعلومات الإدارية (MIS) وصعوبة استخدام البرامج المتاحة في إنشاء قواعد بيانات الطلاب والعاملين وكافة الاعمال الأكاديمية والإدارية

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(٩) - الطلاب والخريجون	<ul style="list-style-type: none">- زيادة إقبال منظمات سوق العمل على خريجي الكلية.- زيادة الإقبال على برامج الكلية من الطلاب الوافدين- شبكة الإنترنت ومواقع التواصل الإجتماعي تزيد من فرص متابعة الخريجين في سوق العمل	<ul style="list-style-type: none">- معايير القبول حتى الآن، في برامج المؤسسات التعليمية هي التحصيل الدراسي دون النظر إلى السمات الشخصية للطلاب ومدى التناسب مع إحتياجات الدراسة وإمكانات الطالب.

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(١٠) - البحث العلمي والانشطة العلمية	<ul style="list-style-type: none">- إصدار الدولة لبنك المعرفة، مما أدى إلي توفير مصدر غني للاطلاع على أحدث الأبحاث العلمية- تعدد وتنوع المؤتمرات العلمية المحلية والعالمية- وجود فرص لتسويق البحوث العلمية التي تعدها الكلية.	<ul style="list-style-type: none">- ارتفاع تكلفة النشر الدولي



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(١١) - الدراسات العليا	<ul style="list-style-type: none">- زيادة الطلب على التعليم العالي بالكلية من جانب الطلاب- وجود فرص لاستقطاب طلاب دراسات عليا من الطلاب الوافدين بالمرحلة الجامعية الأولى- وجود فرص للإشراف المشترك مع جهات خارجية على الرسائل العلمية- وجود فرص لعقد اتفاقيات والتواصل مع العلماء المصريين المشهورين على مستوى العالم بغرض توفير فرص ومنح للدارسين.	<ul style="list-style-type: none">- عدم منح طلاب الدراسات العليا تفرغاً من أعمالهم لمواصلة الدراسة.- ارتفاع تكاليف ومتطلبات الدراسات العليا.- المنافسة الكبيرة من جامعات التعليم العالي لاجتذاب الطلاب المتميزين من خريجي جامعة الأزهر.- عدم وجود برامج مشتركة للدراسات العليا أو درجات معتمدة من جهات أجنبية- إحصاء رجال الأعمال عن دعم التعليم والبحث العلمي على مستوى البحوث الأساسية والتطبيقية.

المعيار	نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weakness
(١٢) - المشاركة المجتمعية	<ul style="list-style-type: none">- وجود بيئة ومجتمع أعمال حول الكلية تمثل فرصة كبيرة للكلية لفتح قنوات اتصال للتعاون مع الأطراف المستفيدة.- التطور التكنولوجي يتيح سهولة التواصل عبر البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الإجتماعي للمستفيدين داخل وخارج مصر.	<ul style="list-style-type: none">- الأزمات الاقتصادية المحلية والعالمية وتأثيراتها على التنمية وقلة الموارد المالية المتاحة بالكلية لدعم الخدمات التعليمية.



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



(4) – مصفوفة عوامل البيئة الداخلية والخارجية

بعد الإنتهاء من دراسة وتحليل المتغيرات والعوامل الاستراتيجية في البيئة الداخلية والخارجية للكلية، ومن ثم تحديد مجالات القوة والضعف والفرص والتهديدات وجب استخلاص الدلالات الاستراتيجية لهذا التحليل البيئي.

ويمكن تلخيص نتائج تحليل عناصر البيئة الداخلية والخارجية ، كما هو موضح بالجدول التالي:

تحليل البئة الخارجية		تحليل البيئة الداخلية		المعيار
عدد التهديدات	عدد الفرص	عدد نقاط الضعف	عدد نقاط القوة	
٣	٣	٢	٥	التخطيط الاستراتيجي
٣	١٠	١١	١٢	القيادة والحوكمة
٢	٤	٤	٥	إدارة الجودة والتطوير
٣	٤	٤	٧	أعضاء هيئة التدريس
١	٢	٣	٧	الجهاز الإداري
٣	١	٧	٧	الموارد المالية والمادية
١	٥	١	٥	المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية
٢	٢	٤	٧	التدريس والتعلم
١	٣	٣	٩	الطلاب والخريجون
١	٣	٧	١٠	البحث العلمي والانشطة العلمية
٥	٤	٦	٩	الدراسات العليا
١	٢	٣	٦	المشاركة المجتمعية
٢٦	٤٣	٥٥	٨٩	مجموع العوامل

يتضح من الجدول السابق لعدد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في البيئة الداخلية والخارجية للكلية بأن عدد نقاط القوة وصلت ٨٩ نقطة في مقابل ٥٥ نقطة ضعف وهذا يدل على وضع استراتيجي جيد يتطلب خطط للاستقرار وتعزيز والتحسين، دون إغفال لنقاط الضعف التي تستوجب أن تتعامل معها الكلية بخطط علاجية وبرامج لمواجهة والتغلب عليها، وعلى الجانب الآخر يتضح في



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



البيئة الخارجية أن عدد الفرص المتاحة للكلية بلغت ٤٣ فرصة في مقابل ٢٦ تهديد وهو يعكس وضع استراتيجي خارجي صعب يتطلب استراتيجيات قوية وخطط للنمو والتوسع لإقتناص الفرص المتاحة وبرامج لمواجهة التهديدات.

ولكي يتم توضيح أهم العوامل في البيئة الداخلية والخارجية التي يجب أن تشملها الأولويات عند وضع الخطط والاستراتيجيات للتعامل تم إعداد مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية والخارجية وعرضها على القيادات بالكلية (إدارة الكلية ورؤساء الأقسام العلمية ومديري الوحدات والقيادات الإدارية) وذلك لوضع الوزن النسبي لكل نقطة من نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.

بعد ذلك تم ترتيب العوامل الاستراتيجية (الداخلية والخارجية) ترتيباً تنازلياً بحيث أن الترتيب الأول يكون للنقطة ذات الوزن النسبي الأكبر، بينما الترتيب الأخير للنقطة ذات الوزن النسبي الأصغر، وذلك لإختيار أهم النقاط (أول ٥ عوامل) في كل مصفوفة.

تم حساب الوزن المرجح لأهم العوامل الاستراتيجية من خلال الخطوات التالية:

أولاً: بالنسبة للبيئة الداخلية:

(١) تم تحديد وزن نسبي لكل نقطة من نقاط القوة (بحيث يكون مجموعها ٠,٥) وكل نقطة من نقاط الضعف (بحيث يكون مجموعها ٠,٥) على أن يكون المجموع الكلي للوزن النسبي لكل من نقاط القوة والضعف (١)، وذلك وفقاً لاستبيان تحديد الوزن النسبي لنقاط القوة والضعف الذي تم توزيعه على (إدارة الكلية ورؤساء الأقسام العلمية ومديري الوحدات والقيادات الإدارية).

(٢) تم حساب الوزن المرجح لكل نقطة من نقاط القوة أو الضعف بضرب الوزن النسبي في معامل خاص حسب قدرة الكلية على الاستفادة من نقطة القوة أو التغلب على نقطة الضعف والذي تم تحديده خلال جلسة العصف الذهني التي تمت مع (إدارة الكلية ورؤساء الأقسام العلمية ومديري الوحدات والقيادات الإدارية) بتاريخ ٢٠١٧/٦/١٣ **كما يلي:**



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

الوزن النسبي ×				
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	
		٧٥% - ٩٠%	٩٠% - ١٠٠%	نقاط القوة (% للقدرة على الإستفادة)
٧٥% - ٩٠%	٩٠% - ١٠٠%			نقاط الضعف (% للقدرة على التغلب)

وذلك لترتيب نقاط القوة والضعف حسب الوزن المرجح ترتيباً تنازلياً وفقاً لنتائج تحليل الاستبيان وتحديد الوزن المرجح بحيث تكون النقاط الأعلى وزن مرجح في المقدمة لاختيار أهم (٥ عوامل مرجحة) لنقاط القوة والضعف بالكلية.

(٣) تم جمع الأوزان المرجحة لكل من نقاط القوة ونقاط الضعف (أهم ٥ بكل منها) للوصول إلى الوزن الكلي المرجح بالنسبة للكلية في البيئة الداخلية وهذا الرقم يعبر عن قدرة الكلية على التعامل مع عوامل البيئة الداخلية (وكما أقترب من ٣ كانت قوة الموقف الداخلي للكلية كبيرة والعكس)

ثانياً: بالنسبة للبيئة الخارجية:

(١) تم تحديد وزن نسبي لكل فرصة من الفرص (بحيث يكون مجموعها ٠,٥) وكل تهديد من التهديدات (بحيث يكون مجموعها ٠,٥) على أن يكون المجموع الكلي للوزن النسبي لكل من الفرص والتهديدات (١)، وذلك وفقاً لاستبيان تحديد الوزن النسبي للفرص والتهديدات الذي تم توزيعه على (إدارة الكلية ورؤساء الأقسام العلمية ومديري الوحدات والقيادات الإدارية).

(٢) تم حساب الوزن المرجح لكل فرصة من الفرص أو تهديد من التهديدات بضرب الوزن النسبي في معامل خاص حسب قدرة الكلية على استغلال الفرصة أو التعامل مع التهديد والذي تم تحديده خلال جلسة العصف الذهني التي تمت مع (إدارة الكلية ورؤساء الأقسام العلمية ومديري الوحدات والقيادات الإدارية) كما يلي:



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

الوزن النسبي ×				
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	
		٧٥% - ٩٠%	٩٠% - ١٠٠%	الفرص (% للقدرة على الإستغلال)
٧٥% - ٩٠%	٩٠% - ١٠٠%			نقاط الضعف (% للقدرة على التعامل)

وذلك لترتيب الفرص والتهديدات حسب الوزن المرجح ترتيباً تنازلياً وفقاً لنتائج تحليل الإستبيان وتحديد الوزن المرجح بحيث تكون الفرص أو التهديدات الأعلى وزن مرجح في المقدمة لإختيار أهم (٥ عوامل مرجحة) للفرص والتهديدات.

(٣) تم جمع الأوزان المرجحة لكل من الفرص والتهديدات (أهم ٥ بكل منها) للوصول إلى الوزن الكلي المرجح بالنسبة للكلية في البيئة الخارجية وهذا الرقم يعبر عن قدرة الكلية على التعامل مع عوامل البيئة الخارجية (وكلما أقترب من ٣ كانت العملية التعليمية بالكلية جذابة والعكس)



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية (قوة - ضعف)

التعليق	القوة المرجعية **	التأثير (٣ - ٤) *	الوزن النسي	مجالات القوة
ضمان تحقيق معايير الجودة واستمرارية التطوير	0.420	4	0.105	وجود نظام ووحدة لضمان الجودة والتطوير المستمر
مؤهلين وذوي خبرة متميزة محلياً وإقليمياً	0.384	4	0.096	حصول عدد من اعضاء هيئة التدريس على جوائز .
ضمان تحقيق أهداف للخطة الاستراتيجية	0.333	3	0.111	وجود تخطيط استراتيجي ورؤية ورسالة للكلية يتم مراجعتها دورياً
المراجعة الدورية تضمن تماشي البرامج التعليمية المقدمة مع سوق العمل	0.333	3	0.111	معظم البرامج التعليمية المقدمة تلبي احتياجات سوق العمل مع وجود توصيف لهذه البرامج ومقرراتها
ميزة خاصة للكلية يجب التأكيد عليها	0.285	3	0.095	انفراد الكلية بوجود برنامج الشريعة والقانون باللغة الإنجليزية بها دون غيرها
التعليق	القوة المرجعية **	التأثير (٣ - ٤) *	الوزن النسي	مجالات الضعف
ضعف في تحقيق معايير الجودة في الفاعلية التعليمية	0.178	2	0.089	عدم التأكد من توافق البرامج التعليمية مع المعايير الأكاديمية من خلال المراجعة الخارجية بالإستعانة بمراجعين خارجين لمراجعة البرامج والمقررات
يحد من دور الوحدة في إدارة نظام الجودة	0.178	2	0.089	عدم توافر مخصصات مالية ثابتة للوحدة للصرف على أنشطتها
بسبب طبيعة المباني القديمة لجامعة الأزهر	0.018	1	0.108	وجود عجز كمي ونوعي في القاعات الدراسية والمباني والمرافق بصفة عامة.
بسبب تدني الرواتب	0.098	1	0.098	درجة رضا الجهاز الإداري عن بيئة



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



وظروف العمل ضعيفة، وتحتاج الى مزيد من الدعم حتى تتلاءم والمتطلبات الوظيفية				
وعدم عدالة توزيع أعباء العمل				
يوجد قصور شديد في قواعد البيانات وتحديثها وعدم تفعيل مشروع قاعدة بيانات MIS شاملة	0.098	1	0.098	صعوبة إدارة الوثائق والبيانات
	2.435			الإجمالي

* يحدد التأثير وفقاً لقدرة الكلية على الاستفادة من نقطة القوة أو التغلب على نقطة الضعف كما سبق توضيحه
** كلما أقتربت القوة المرجعية من (٣) كانت العملية التعليمية جذابة والعكس صحيح

مصفوفة العوامل الاستراتيجية الخارجية (فرص - تهديدات)

التعليق	القوة المرجعية **	التأثير (٣ - ٤) *	الوزن النسبي	مجالات الفرص
إقبال منظمات سوق العمل على الخريجين	0.508	4	0.127	نمو الطلب على التعليم العالي (داخلياً وخارجياً) في تخصصات الشريعة والقانون مما يتيح الفرصة للكلية لتحقيق رؤيته ورسالته.
الحاجة إلى تطوير البرامج التعليمية	0.312	3	0.104	التطور المتزايد في وسائل الإتصالات، وفي تقنيات الوسائل التعليمية والتعليم الإلكتروني.
الموجودة واستحداث برامج تعليمية تطوع	0.312	3	0.014	فرص إنشاء برامج مشتركة وعلاقات تعاون مع المؤسسات العلمية والقطاعات المستفيدة
التكنولوجيا في التعليم وترتبط المنتج التعليمي بسوق العمل	0.312	3	0.014	وجود فرص لتحسين الوضع التنافسي للكلية تتمثل في زيادة إقبال المؤسسات في سوق العمل على خريجي الكلية وتزايد أعداد الطلاب الوافدين
الحصول على الاعتماد	0.312	3	0.014	إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ووضع معايير الاعتماد المؤسسي وزيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي
التعليق	القوة	التأثير	الوزن	مجالات الضعف



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

	المرجعية **	(٣ - ٤) *	النسي	
عجز في بعض التخصصات	0.230	2	0.115	الإعارات الممتدة لأعضاء هيئة التدريس لجامعات خارج الوطن
الحاجة لوجود ميثاق أخلاقي مفعّل	0.123	1	0.123	إتاحة التقنيات التكنولوجية بدون رقابة يزيد من فرص النقل والتعدي على حقوق الملكية الفكرية للغير
الحاجة لوجود دورات تدريبية في نقل التكنولوجيا	0.116	1	0.116	عدم القدرة على مواكبة التطور في وسائل الاتصالات التكنولوجية نظراً للتكلفة المرتفعة لهذه التقنيات مقارنة بالإتفاق المحدود على التعليم العالي
تنمية الموارد الذاتية للكلية	0.103	1	0.103	تواضع الإنفاق الحكومي بصفة عامة على التعليم الجامعي.
	2.328			الإجمالي

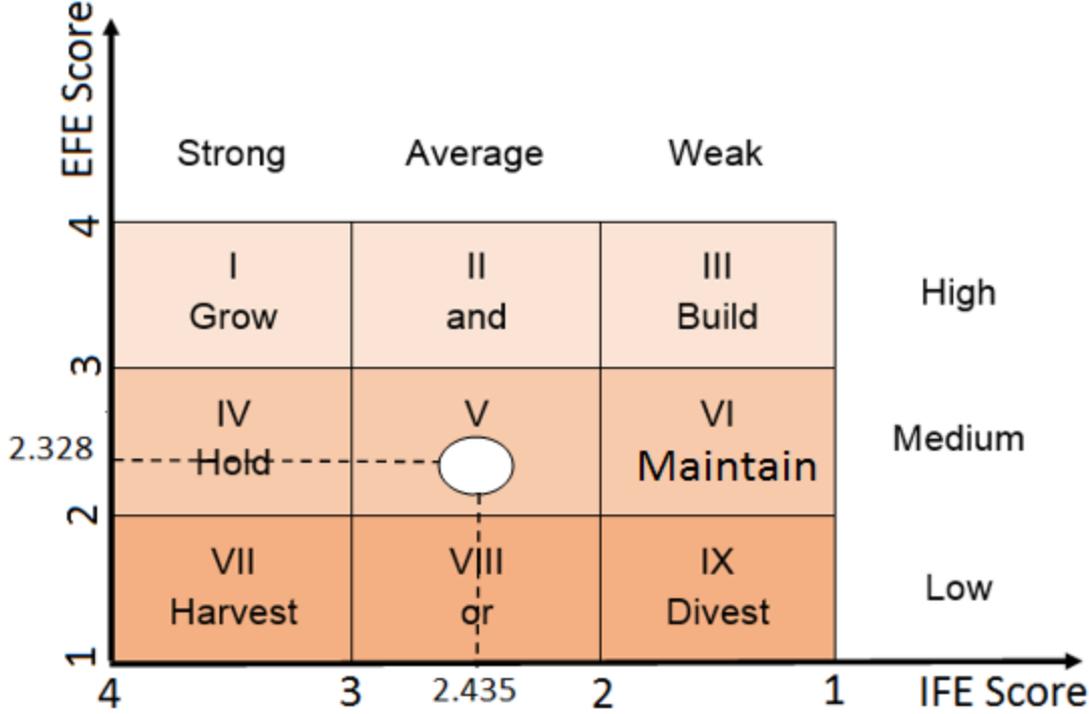
* يحدد التأثير وفقاً لقدرة الكلية على الاستفادة من نقطة اقوة او التغلب على نقطة الضعف كما سبق توضيحه
** كلما أقتربت القوة المرجعية من (٣) كانت العملية التعليمية جذابة والعكس صحيح

الوضع الحالي للكلية:

- تشير مصفوفة عوامل البيئة الداخلية (القوة والضعف) إلى أن تأثير مجالات القوة أكبر من تأثير مجالات الضعف مما يؤدي إلى تقليل أو السيطرة على نقاط الضعف على المدى القصير، بينما مصفوفة عوامل البيئة الخارجية تشير إلى أن تأثير الفرص أكبر إلى حد ما من تأثير التهديدات، وإن كانت التهديدات تمثل مشاكل لابد من مواجهتها حتى يمكن التغلب عليها على المدى الطويل، والاستفادة من الفرص بطريقة أفضل.
- وبمطابقة مصفوفتي عوامل البيئة الداخلية والخارجية من خلال IE- Matrix، فإن مجموع تأثير نقاط القوة والضعف بمصفوفة عوامل البيئة الداخلية وقد بلغت (2.435) ومجموع تأثير الفرص والتهديدات بمصفوفة عوامل البيئة الخارجية والتي بلغت (2.328) قد تقابلا في الخلية الخامسة (V) كما بالشكل التالي:



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



○ وبذلك يكون الاستراتيجيات المناسبة للكلية هي الإستقرار Hold & Maintain وقد تم مناقشة مصفوفة التحليل البيئي مع جميع الاطراف المعنية (داخلياً وخارجياً) في الاجتماع بتاريخ ٢٠١٧/٧/٤، وأُعتمدت نتائجه بمجلس الكلية بتاريخ ١٥ / ٦ / ٢٠١٧، وتم نشر هذه النتائج ووضعها على الموقع الإلكتروني للكلية.



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



(5) – دراسة الوضع التنافسي للكلية وتحديد السمات المميزة

تسعى الكلية لتحقيق الميزة التنافسية بصفقتها مؤسسة تعليمية أزهريّة تضع أهم أولوياتها الوضع التنافسي بينها وبين الكليات المناظرة الأخرى و ذلك من خلال:

(١) تحسين مستوى البرامج التعليمية والعناصر التي تؤثر عليها عن طريق:

- تحسين مستوى جودة العملية التعليمية.
- التحقق من تحقيق المخرجات التعليمية المستهدفة من البرامج التعليمية.
- الاهتمام بالجوانب التطبيقية والعملية المتطورة طبقاً لتخصص كل طالب.
- تصميم وتطبيق أدوات المراجعة وتقييم الأداء من أدوات ضمان الجودة من النماذج و اجراءات وممارسات وجمع ومعالجة البيانات وتطوير قواعد البيانات.
- الاهتمام بخطط التحسين المستمر الناتج عن المراجعات الداخلية والخارجية والتقارير المقدمة من وحدة ضمان الجودة للتحقق من تحقيق المراجعات التعليمية المستهدفة.
- متابعة متواصلة بخريجي الكلية وتحسين المكانة الاكاديمية لهم عن طريق لجنة متابعة الخريجين.
- توفير خدمات طلابية ملائمة.
- الحرص علي توفير كوادر مميزة من اعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والكادر الإداري.
- الحرص علي تنمية ورفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم و الكادر الإداري من خلال ندوات و دورات تدريبية تعطي لهم بعد تحديد الاحتياجات التدريبية لكل فئة علي حدة.
- الاهتمام بالجوانب التطبيقية للمقررات وفقاً لاحتياجات ومتطلبات سوق العمل.

(٢) اجراء مراجعة استراتيجية دورية للحصول علي رؤية صحيحة لتحديد استراتيجية التطوير كل ثلاث سنوات.

(٣) تقدم الكلية بعض التخصصات المميزة في السوق المحلي والاقليمي (برنامج الشريعة والقانون باللغة الإنجليزية).

(٤) تشجع الكلية السادة أعضاء هيئة التدريس و معاونيهم للإعداد أو المشاركة في الأبحاث العلمية المختلفة.



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



نقاط التميز

- عضوية الهيئات الدولية.
- النشر العلمي الدولي.
- الجوائز على المستوى العلمي.
- القيادات الأكاديمية بالجامعة.

فلسفة الكلية نحو ضمان جودة التعليم

ويتضح أهمية تفعيل نظام ضمان الجودة بالكلية فيما يلي:-

- التطوير الدوري للعملية التعليمية كي تواكب التغير المستمر في احتياجات سوق العمل وتساهم في تقدم وتطوير المجتمع.
 - الالتزام بالعدالة وعدم التمييز بين الطلاب بدءًا من تطبيق معايير المساواة بين الطلاب في فرص التعليم.
 - الارتقاء بمحتوى البرنامج التعليمي ليحقق المعايير الأكاديمية القومية والتي تضمن اكتساب الطلاب لمواصفات الخريج القادر على التنافس في سوق العمل.
 - التطوير المستمر لاستراتيجيات التدريس والتقويم.
 - وضع قواعد لتقويم الأداء بعدالة وموضوعية، والالتزام بالأهداف المطلوبة من تدريس المقررات.
 - التطوير المستمر لسبل الدعم الطلابي المختلفة.
 - توفير مجالات الأنشطة الطلابية.
 - القياس الدوري لرضا الأطراف أصحاب المصلحة.
- وتلتزم الكلية في سعيها نحو تحقيق الجودة بنشر وتعزيز ثقافة الجودة مع العمل على تحقيق الترابط والتجانس بين النظم والإجراءات المتبعة بالكلية من خلال الخطة الاستراتيجية والتي تلتزم بالاتي:
- التزام الكلية بالتحسين والتطوير المستمر لجوانب المنظومة التعليمية والبحثية والخدمة المجتمعية.
 - تحديد دور كل فرد في تطبيق وتقويم أنظمة الجودة.
 - المتابعة والمراجعة المستمرة للأداء في ضوء الأهداف والمعايير الموضوعية.
 - تفعيل العملية التعليمية والبحثية بما يخدم المجتمع وخدمه البيئة.
 - إتباع منهجية قائمة على المبادرة والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للمجتمع.



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



- تحقيق المساواة والعدالة والشفافية والمرونة في أسلوب تقديم الخدمة بما يقابل احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة.
- التعامل مع التفاوت بين الطلاب سواء في المستوى الاجتماعي أو الثقافي بما يحقق توقعاتهم ويقابل احتياجاتهم.



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



(6) – دراسة تحديد الفجوة بين الوضع الراهن والوضع المأمول

الهدف من هذه الخطوة هو معرفة الفرق بين الوضع الحالي والمستهدف الوصول إليه، وذلك بالنسبة لجميع الخدمات التي تقدمها الكلية، وبناءً عليه تستطيع الكلية تطوير استراتيجيات محددة وتحديد المصادر اللازمة لسد الفجوة بين الوضع الراهن وتحقيق الوضع المستهدف.

وتتبع الكلية لإجراء تحليل الفجوة اسلوب التحليل الكمي والتحليل الكيفي:

أولاً- التحليل الكمي:

- ويعتمد التحليل الكمي هنا علي مقارنة عناصر البنية التعليمية بما تتضمنه من موارد بشرية ومادية وتجهيزات بالمعايير الوصفية (NORMS) التي أعدتها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، وذلك باعتبار هذه العناصر جزءاً أساسياً من المنظومة التعليمية الذي يجب أن يتوفر بها الحد الأدنى من الشروط الواجب توافرها لضمان جودة العملية التعليمية وسلامة وأمان ورضا الطلاب والعاملين وأعضاء هيئة التدريس وكل أطراف العملية التعليمية .
- وقد أتمت الكلية التحليل الكمي للفجوة بإتخاذ (NORMS) كمرجعية أساسية، وأعدت التقرير الدال علي ذلك في دراسة تحليل الفجوة للتسهيلات التعليمية للعام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٨ والمرفقة بمعيار الموارد المالية.

ثانياً- التحليل الكيفي:

- استندت دراسة الفجوة إلي نتائج التحليل البيئي وكذلك تقارير زيارات المتابعة واللقاءات مع المستفيدين ومختلف الأطراف ذات الصلة، ومن ثم فقد تم في ضوء ما تقدم تحديد الفجوة ما بين: الوضع الراهن للكلية وبين ما تسعى الكلية إلي تحقيقه من أهداف مستقبلية.
- ولقد أظهر التحليل وجود فجوة بين الوضع الحالي للكلية والأهداف الاستراتيجية تتمثل في العناصر التالية:



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠٢٢ - ٢٠١٧



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

الوضع الراهن	الوضع المستهدف
الكلية غير معتمدة	الحصول علي الاعتماد الأكاديمي من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد
برامج دراسية تقليدية في معظم التخصصات	إعداد برامج دراسية غير تقليدية (مثل: برامج تعليم عن بعد أو برامج مهنية عملية) فتح مجال لبرامج الدراسات العليا
لا تفعل اللائحة الدراسية تدريب عملي ميداني في البرامج المختلفة	إعداد برنامج للتدريب الميداني في البرامج المختلفة
لا يوجد برامج مشتركة مع جامعات أجنبية أو برامج للتعليم عن بعد	إنشاء عدد من البرامج المشتركة مع جامعات أجنبية وبرامج التعليم عن بعد
نقص أعضاء هيئة التدريس في بعض التخصصات	زيادة أعضاء هيئة التدريس في بعض التخصصات التي تعاني من النقص
أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بحاجة إلي تدريب علي الأساليب المتعددة للتدريس والتقييم	توفير البرامج التدريبية المناسبة وقياس مردود التدريب
لا يوجد آليات للمساءلة والمحاسبة	وضع آليات للمساءلة والمحاسبة وتفعيلها
قصور الأداء الإداري	رفع كفاءة الأداء الإداري بالكلية من خلال التدريب وقياس مردوده
غياب معايير موضوعية لتقييم الأداء	وضع معايير موضوعية لتقييم الأداء ومتابعة تنفيذها
عدم ملائمة أعداد وتخصصات العاملين ببعض الأقسام لأعمالهم	إعادة توزيع العاملين بما يتناسب مع مؤهلاتهم وإحتياجات الأقسام
عدم وجود قواعد بيانات مناسبة لإحتياجات الكلية	تطوير وتحديث قواعد البيانات



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



(7) – الأهداف الاستراتيجية للكلية

- قامت الكلية بعرض ومناقشة الغايات والأهداف الاستراتيجية للكلية مع القيادات وحكاماء الكلية وحضور بعض الأطراف المختلفة داخل وخارج الكلية، لدراسة تقرير هيئة ضمان الجودة والاعتماد الخاص بتقييم الأهداف الاستراتيجية، ومن خلال المناقشات وتبادل الآراء واحترام الرأي والرأي الآخر والعصف الذهني تم الموافقة على الصيغة النهائية، وقد تم اعتمادها في مجلس خبراء الكلية المنعقد يوم الأحد الموافق ٢٩/٧/٢٠١٨.
- وقد قام فريق ادارة التخطيط الاستراتيجي بتحليل الأهداف الاستراتيجية للتعرف على مدى إسهامها في تحقيق رسالة الكلية، وأنها تعكس مدى وعي الكلية بالاتجاهات الحديثة للمؤسسات التعليمية، كما قام فريق العمل بمناقشة الأهداف الاستراتيجية والتأكد من وضوحها وقابليتها للتحقق والقياس وفق الجدول الزمني للخطة، وقد تم نشر هذه الأهداف على الموقع الإلكتروني للكلية ومن خلال بنرات في أماكن تجمع الطلاب وعلى شاشة مدخل الكلية.

الغايات المحدثة لكلية الشريعة والقانون بالقاهرة

- الغاية الاولى: تحقيق التميز في التعليم والتدريب بمجالى الشريعة والقانون.
- الغاية الثانية: تعزيز مكانة كلية الشريعة والقانون بالقاهرة بما تقدمه من خدمات مجتمعية.
- الغاية الثالثة: تطوير بيئة العمل، وتعزيز قدرات الكوادر البشرية بالكلية.
- الغاية الرابعة: تحسين البنية التحتية والتكنولوجية الداعمة لعمليتي التدريس والتعلم بالكلية.
- الغاية الخامسة: تطوير منظومة البحث العلمي بالكلية بما يحقق التنمية المستدامة.

الأهداف الاستراتيجية المحدثة لكلية الشريعة والقانون بالقاهرة:

الغايات	الأهداف الاستراتيجية	الأهداف الإجرائية (المرحلية)
(1) تحقيق التميز في التعليم	(1-1) تطوير البرامج والمقررات الدراسية وفقاً لمعايير الجودة ومتطلبات سوق العمل.	قياس رضا الاطراف المعنية بسوق العمل عن برامج الكلية بنهاية العام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٨ (1-1-1)
		دراسة مدي توافق لائحة المرحلة الجامعية الاولى وبرامجها لمعايير الجودة بنهاية العام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩ (1-1-2)
		تعديل لائحة المرحلة الجامعية الاولى بنهاية العام الجامعي (1-1-3)



جامعة الأزهر

كلية الشريعة والقانون (القاهرة)

الخطة الاستراتيجية

٢٠٢٢ - ٢٠١٧



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

التدريب بمجالى الشريعة والقانون				٢٠١٩/٢٠٢٠ م
	(1-2)	تفعيل أساليب محدثة ومعمدة للتدريس والتعلم والتقويم.	(1-2-1)	تحديث اساليب التدريس والتعليم والتقويم بنهاية العام الجامعي ٢٠٢٠/٢٠١٩
	(1-3)	الحصول على الاعتماد المؤسسي من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.	(1-3-1)	دراسة الوضع الحالي لنظام الجودة بالكلية بنهاية العام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩ م.
	(1-3)	التعليم والاعتماد.	(1-3-2)	استيفاء معايير الجودة ومتطلبات التقدم للاعتماد بنهاية العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠ م
			(1-3-3)	التقدم بملف الاعتماد الي الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد بنهاية العام الجامعي ٢٠٢٠/٢٠٢١ م

الغاية	الأهداف الاستراتيجية	الأهداف الإجرائية (المرحلية)	
(2) تعزير مكانة كلية الشريعة والقانون بالقاهرة بما تقدمه من خدمات مجتمعية	(2-1)	(2-1-1)	إعادة هيكلة مركز خدمة المجتمع بالكلية بنهاية العام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٨
		(2-1-2)	رصد احتياجات المجتمع من خدمات الكلية بنهاية العام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩
		(2-1-3)	خطة سنوية مفعلة للمشاركة المجتمعية بنهاية العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠
(2-2)	(2-2)	(2-2-1)	وضع نظام لتحفيز أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب في أنشطة خدمة المجتمع بنهاية العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠
		(2-2-2)	إعداد قواعد بيانات لتفاعل أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم مع قطاعات المجتمع وسوق العمل بنهاية العام الجامعي ٢٠٢٠/٢٠٢١
(2-3)	(2-3)	(2-3-1)	تفعيل شركات جديدة ودعم الشركات القائمة بنهاية العام الجامعي ٢٠٢٠/٢٠٢١
		(2-3-2)	إشراك قطاعات المجتمع ومنظمات سوق العمل في الفعاليات المختلفة بالكلية بنهاية العام الجامعي ٢٠٢١/٢٠٢٠
		(2-3-3)	إعادة هيكلة مركز خدمة المجتمع بالكلية بنهاية العام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٨



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

الأهداف الإجرائية (المرحلية)	الأهداف الإستراتيجية	الغاية
إنشاء وتفعيل عدد من الوحدات المستحدثة بالهيكل التنظيمي بنهاية العام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٨	(3-1-1) تطوير الهيكل التنظيمي والإداري بما يلائم حجم وطبيعة أنشطة الكلية وما تقدمه من خدمات.	(3) تطوير بيئة العمل، وتعزيز قدرات الكوادر البشرية بالكلية
تحديث الهيكل التنظيمي بالكلية في ضوء المستجدات بنهاية العام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩	(3-1-2) سد العجز بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس والعاملين والإداريين	
تفعيل آليات لسد العجز في أعداد أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالتخصصات المختلفة بنهاية العام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩	(3-2-1) تفعيل آليات لسد العجز في أعداد أعضاء الجهاز الإداري بالإدارات المختلفة بنهاية العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠	
تفعيل آليات لسد العجز في أعداد أعضاء الجهاز الإداري بالإدارات المختلفة بنهاية العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠	(3-2-2) تفعيل آلية معتمدة ومعلنة لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بنهاية العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠	
تفعيل آلية معتمدة ومعلنة لتقييم أداء أعضاء الجهاز الإداري بنهاية العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠	(3-3-1) تفعيل آلية معتمدة ومعلنة لتقييم أداء أعضاء الجهاز الإداري بنهاية العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠	
تفعيل آلية معتمدة ومعلنة لتقييم أداء أعضاء الجهاز الإداري بنهاية العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠	(3-3-2) تفعيل آلية معتمدة ومعلنة لتقييم أداء أعضاء الجهاز الإداري بنهاية العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠	
تفعيل نظام معتمد ومعلن للمسائلة والمحاسبية بنهاية العام الجامعي ٢٠٢٠/٢٠٢١	(3-3-3) رفع نسبة الرضا الوظيفي لدي أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والإداريين	
وضع وتفعيل آلية لقياس رأي أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بنهاية العام ٢٠٢٠/٢٠٢١	(3-4-1) وضع وتفعيل آلية لقياس رأي أعضاء الجهاز الإداري بنهاية العام ٢٠٢٠/٢٠٢١	
وضع وتفعيل آلية لقياس رأي أعضاء الجهاز الإداري بنهاية العام ٢٠٢٠/٢٠٢١	(3-4-2) تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والجهاز الإداري	
وضع وتفعيل آلية لرصد الإحتياجات التدريبية بنهاية العام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٨	(3-5-1) وضع ومتابعة تنفيذ خطط تدريب لتنمية القدرات والمهارات بنهاية العام الجامعي ٢٠٢٠/٢٠٢١	
وضع ومتابعة تنفيذ خطط تدريب لتنمية القدرات والمهارات بنهاية العام الجامعي ٢٠٢٠/٢٠٢١	(3-5-2) وضع وتفعيل آلية لقياس أثر التدريب بنهاية العام الجامعي ٢٠٢١/٢٠٢٢	
وضع وتفعيل آلية لقياس أثر التدريب بنهاية العام الجامعي ٢٠٢١/٢٠٢٢	(3-5-3)	



جامعة الأزهر

كلية الشريعة والقانون (القاهرة)

الخطة الاستراتيجية

٢٠٢٢ - ٢٠١٧



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

الأهداف الإجرائية (المرحلية)		الأهداف الاستراتيجية		الغاية
رفع الكفاءة التشغيلية للمباني والتجهيزات في ضوء معايير الجودة بنهاية العام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٨	(4-1-1)	دعم البنية التحتية والمرافق بما يضمن كفاءتها التشغيلية، ويحقق معايير الأمن والسلامة	(4-1)	(4) تحسين البنية التحتية والتكنولوجية الداعمة لعملية التدريس والتعلم بالكلية
تحقيق معايير الأمن والسلامة في بيئة العمل بالكلية بنهاية العام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩	(4-1-2)	دعم البنية التكنولوجية بالكلية، بما يضمن ميكنة الأفعال الإدارية وإعداد وتحديث قواعد البيانات الشاملة	(4-2)	
إنشاء نظام متكامل لإدارة قواعد البيانات المميكنة بنهاية العام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩	(4-2-1)	رفع الكفاءة التشغيلية لمكتبة الكلية بما يدعم دورها في عملية التدريس والتعلم	(4-3)	
إنشاء نظام لحفظ وإستدعاء والتخلص من الوثائق بنهاية العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠	(4-2-2)	الاهتمام بالموقع الإلكتروني للكلية وتحديثه بصفة دورية.	(4-4)	
دراسة الوضع الحالي ورصد الإحتياجات الفعلية للمكتبة بنهاية العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠	(4-3-1)			
إحلال وتديد مكتبة الكلية بنهاية العام الجامعي ٢٠٢٠/٢٠٢١	(4-3-2)			
تحديث الموقع الإلكتروني للكلية بنهاية العام الجامعي ٢٠٢٠/٢٠٢١	(4-4-1)			
رفع كفاءة الموقع الإلكتروني في خدمة العملية التعليمية بنهاية العام الجامعي ٢٠٢١/٢٠٢٢	(4-4-2)			

الأهداف الإجرائية (المرحلية)		الأهداف الاستراتيجية		الغاية
حصر المجالات البحثية من الأقسام العلمية المختلفة بنهاية العام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٨	(5-1-1)	تحديث الخطة البحثية بالكلية في ضوء مشكلات المجتمع وخطط التنمية المستدامة	5- (1)	(5) تطوير منظومة البحث العلمي بالكلية بما يحقق
تحديث الخطة البحثية بنهاية العام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩ م	(5-1-2)	تنمية مهارات الباحثين في مجالي الشريعة والقانون.	5- (2)	
وضع ومتابعة تنفيذ خطط تدريب لتنمية قدرات الباحثين ٢٠١٧/٢٠١٨ : ٢٠٢٠/٢٠٢١ م	(5-2-1)	إعداد وتفعيل آليات لتحفيز الباحثين.	5- (3)	
آلية لقياس أثر التدريب على الباحثين ٢٠٢١/٢٠٢٢ م	(5-2-2)			
وضع وتفعيل آليات للدعم الأكاديمي لطلاب الدراسات العليا والباحثين بنهاية العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠	(5-3-1)			



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



		التنمية المستدامة	
وضع وتفعيل آليات للدعم النشر العلمي لأعضاء هيئة التدريس بنهاية العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠	(5-3-2)		
دعم الباحثين للحصول علي بعثات علمية لمختلف التخصصات بالكلية بنهاية العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠	(5-3-3)		
تطوير مجلة قطاع الشريعة وتعزيز معامل التأثير للعام ٢٠٢٠/٢٠٢١م	(5-4-1)	تطوير المجلة العلمية للكلية، ورفع معامل التأثير لها.	5-) (4
إعادة تفعيل مجلة كلية الشريعة والقانون بالقاهرة وتطويرها ٢٠٢١/٢٠٢٢م	(5-4-2)		
إنشاء مجلة جديدة للكلية بنهاية ٢٠٢١/٢٠٢٢م	(5-4-3)		



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



(8) - ارتباط استراتيجية الكلية بالخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر

وثيقة تحليلية عن مدى إسهام رسالة الكلية في تحقيق رسالة الجامعة

رسالة الجامعة	رسالة الكلية	رسالة الجامعة
مدى إسهام رسالة الكلية في تحقيق رسالة الجامعة	رسالة الكلية	رسالة الجامعة
تسهم الكلية من خلال رسالتها في تحقيق رسالة الجامعة من خلال: - تأهيل كفاءات علمية في مختلف فروع المعرفة الشرعية والقانونية لأعداد خريجين في مجالي الشريعة والقانون ذوي معارف وقدرات ومهارات متميزة - تأهيل كفاءات علمية متخصصة في مجال البحث العلمي وفي مختلف فروع المعرفة الشرعية والقانونية لتطوير البحث العلمي بما يجمع بين دراسة التراث الإسلامي والإنساني. - تقديم الخدمة المجتمعية وتنمية البيئة من خلال نشر الوعي الديني والثقافي للمجتمع المحلي والعالمى، وفق معايير الجودة الشاملة. تقديم الخدمة المجتمعية وتنمية البيئة من خلال نشر الوعي الديني والثقافي والقانوني تقديم رسالة الإسلام القائمة على الوسطية والاعتدال، من خلال التعامل مع القضايا المعاصرة ومخاطبة العالم بلغاته المختلفة، ومناهضة الفكر المتطرف من خلال الخريجين الملمين بالشريعة والقانون القادرين على التواصل محلياً وإقليمياً وعالمياً	تأهيل كفاءات علمية متخصصة علمياً وبحثياً في مختلف فروع المعرفة الشرعية والقانونية؛ خدمة للمجتمع المحلي والعالمى، وفق معايير الجودة الشاملة.	تحرص جامعة الأزهر على تقديم برامج أكاديمية تتفق مع المعايير الإقليمية والعالمية وتقوم على تطوير البحث العلمي بما يجمع بين دراسة التراث الإسلامي والإنساني ومستحدثات علوم العصر وتطبيقاته، محتفظة بخصوصيتها في الجمع بين الأصالة والمعاصرة.



جامعة الأزهر

كلية الشريعة والقانون (القاهرة)

الخطة الاستراتيجية

٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

مدى إسهام الأهداف الاستراتيجية في تحقيق رسالة الكلية

رسالة الكلية	الأهداف الاستراتيجية	مدى إسهام الأهداف الاستراتيجية في تحقيق رسالة الكلية
تأهيل كفاءات علمية متخصصة علمياً وبحثياً في مختلف فروع المعرفة الشرعية والقانونية؛ خدمة للمجتمع المحلي والعالمي، وفق معايير الجودة الشاملة.	(١-١) تطوير البرامج والمقررات الدراسية للمرحلة الجامعية الأولى وفقاً لمعايير الجودة ومتطلبات سوق العمل. (٢-١) تفعيل أساليب محدثة ومعتمدة للتدريس والتعلم والتقييم. (٣-١) الحصول على الاعتماد المؤسسي من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.	يتضح دور الأهداف الاستراتيجية الثلاثة في تحقيق رسالة الكلية من خلال تأهيل كفاءات علمية متخصصة في مجالي الشريعة والقانون ذوي معارف وقدرات ومهارات متميزة وما تحققه من أنشطة، منها متابعة التحديث وفقاً لاحتياجات سوق العمل والمستجدات. مراجعة البرامج التعليمية للكلية بما يتسق مع المعايير الأكاديمية القومية المرجعية. تطوير المقررات الدراسية في كل برنامج بما يتناسب مع التغيرات والمستجدات. استخدام استراتيجيات وأساليب تدريس حديثة للبرامج التعليمية المختلفة بما يتناسب مع المستجدات. إنشاء قواعد بيانات إلكترونية للبرامج التعليمية تساعد على تتبعها وتطويرها. تحديث البيئة التعليمية بما يتماشى مع المستجدات. تفعيل التوجيه المهني ودعم مهارات التوظيف للخريجين والطلاب. وضع ميثاق أخلاقي يحدد حقوق ومسئوليات الطلاب وسلوكهم القويم داخل الكلية. عقد دورات تدريبية للتنمية المهنية للطلاب والخريجين وفقاً لتطورات سوق العمل والمستحدثات. توفير دورات تدريبية للطلاب في زيادة الأعمال والابتكار. برامج تعليمية وتدريبية للتعلم عن بعد والتعلم المستمر. ورش عمل لنشر ثقافة الجودة. مشاركة المجتمع الداخلي في إجراء التحليل البيئي
	(١-٢) تلبية احتياجات المجتمع من الخدمات ذات الصلة بمجالات الكلية. (٢-٢) زيادة مشاركة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب في أنشطة خدمة المجتمع.	يتضح دور الأهداف الاستراتيجية الثلاثة في تقديم خدمات مجتمعية في مجالي الشريعة والقانون ودعم رسالة الإسلام الوسطية ويظهر ذلك في تحديد الاحتياجات المجتمعية. وضع خطه في ضوء دراسة الاحتياجات. متابعة تنفيذها ودراسة رضا المستفيدين فإيا تقدمت من خدمات مجتمعية، هذا الي جانب وضع اتفاقات وبرتوكولات تعاون مع جهات خارجية محلياً ودولياً وتفعيلها. إنشاء جروبات للتواصل لتعزيز المواطنة والانتماء ونشر



جامعة الأزهر

كلية الشريعة والقانون (القاهرة)

الخطة الاستراتيجية

٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

الوسطية.	(٣-٢) التوسع في الشراكة مع قطاعات المجتمع المدني والمؤسسات المختلفة ذات الصلة.
يتضح دور الأهداف الاستراتيجية في تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بما يتماشى مع المستجدات وما يحقق رسالة الكلية وصولاً لتأهل الكفاءات العلمية، وذلك من خلال تطوير الهيكل التنظيمي والإداري بما يلائم حجم وطبيعة أنشطة الكلية وما تقدمه من خدمات.	(١-٣) تطوير الهيكل التنظيمي والإداري بما يلائم حجم وطبيعة أنشطة الكلية وما تقدمه من خدمات.
	(٢-٣) سد العجز بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس والعاملين والإداريين.
	(٣-٣) وضع وتفعيل معايير موضوعية وغير تقليدية لتقييم الأداء، وتفعيل نظم المسائلة والمحاسبة.
	(٤-٣) رفع نسبة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والإداريين.
	(٥-٣) تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والجهاز الإداري.
المستجدات. تدريب أعضاء هيئة التدريس وفقاً للاحتياجات والمستجدات وتنمية المهارات القيادية. تدريب أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على استخدام النظم الالكترونية والشبكات في التعلم عن بعد والفصول الافتراضية. تصميم وتنفيذ برامج تدريبية للهيئة المعاونة لتنمية قدراتهم المهنية ووضع وآليات وسياسات لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس كعلماء ومعلمين. قياس آراء أعضاء هيئة التدريس مع اتخاذ الإجراءات المناسبة لرفع رضاهم الوظيفي.	
مراجعة أطر ونظم تدفق العمل لجميع الوحدات الإدارية والخدمية بالكلية، ومراجعة بطاقات التوصيف الوظيفي، وتصميم بطاقات للوظائف المستحدثة وإعلان العاملين بها، اتخاذ الكلية نظام فعال وشفاف للتقييم الدوري لأداء العاملين والقياس الدوري لرضا العاملين واتخاذ إجراءات تصحيحية بناء على نتائجه، وتحديد الاحتياجات التدريبية للجهاز الإداري، وتصميم وتنفيذ البرامج التدريبية للجهاز الإداري. قياس آراء أعضاء الجهاز الإداري مع اتخاذ الإجراءات المناسبة لرفع رضاهم الوظيفي.	



جامعة الأزهر

كلية الشريعة والقانون (القاهرة)

الخطة الاستراتيجية

٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

<p>يتضح دور الهدف الاستراتيجي في حصر الاحتياجات الفعلية للكلية وأنشطتها، وتوفير وتعزيز الأماكن والموارد اللازمة لممارسة الأنشطة الرياضية والثقافية والفنية والمجتمعية، وتوفير نظم ووسائل الأمن والسلامة في مباني الكلية، مع وضع خطة سنوية لصيانة وتنمية البنية الأساسية والمرافق، ووضع آليات للتطبيق والمتابعة، وتنمية استغلال الموارد المالية والمادية المتاحة للكلية.</p>	<p>(١-٤) دعم البنية التحتية والمرافق بما يضمن كفاءتها التشغيلية، ويحقق معايير الأمن والسلامة.</p>
<p>يتضح دور الهدف الاستراتيجي في توفير معامل لتكنولوجيا المعلومات، وإنشاء قواعد بيانات الكترونية للبرامج التعليمية تساعد على تتبعها وتطويرها بما يتماشى مع المستجدات.</p>	<p>(٢-٤) دعم البنية التكنولوجية بالكلية، بما يضمن ميكنة الأعمال الإدارية وإعداد وتحديث قواعد البيانات الشاملة.</p>
<p>يتضح دور الهدف الاستراتيجي في رفع كفاءة المكتبة من خلال توسيعها وتزويدها بالموارد البشرية اللازمة لسد العجز، وتحديثها بالكتب والمراجع الدورية المتخصصة وأدوات البحث التكنولوجية، بما يتناسب مع مكانة الكلية وأعداد المستفيدين.</p>	<p>(٣-٤) رفع الكفاءة التشغيلية لمكتبة الكلية بما يدعم دورها في عملية التدريس والتعلم</p>
<p>يتضح دور الهدف الاستراتيجي في التحديث الدائم للموقع الإلكتروني للكلية بما يرفع من كفاءته في خدمة العملية التعليمية، وتوفير الخدمات المميكنة لكل من هيئة التدريس ومعاونيهم، الطلاب والباحثين، والأطراف المجتمعية، وربط المنصات التعليمية بالموقع لتطبيق التعليم الإلكتروني لمقررات الكلية.</p>	<p>(٤-٤) الاهتمام بالموقع الإلكتروني للكلية وتحديثه بصفة دورية.</p>
<p>يتضح دور الأهداف الاستراتيجية في تحقيق رسالة الكلية من خلال تحسين البيئة البحثية للكلية من خلال تحديث مرافق البحث العلمي بالكلية بما يساهم في إجراء بحوث متميزة في مختلف فروع المعرفة الشرعية والقانونية؛ خدمة للمجتمع الخارجي، وتوفير الموارد المالية اللازمة لخدمة البحث العلمي، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في المشروعات البحثية</p>	<p>(١-٥) تحديث الخطة البحثية بالكلية في ضوء مشكلات المجتمع وخطط التنمية المستدامة.</p> <p>(٢-٥) تنمية مهارات الباحثين في مجال الشريعة</p>



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

التنافسية الممولة من خارج الجامعة، ومكافأة الباحثين أصحاب الابتكار والنشر بالمجلات العالمية ذات الترتيب العالي، وتنمية مهارات أعضاء الهيئة المعاونة وتدريبهم على كتابة البحث العلمي والمشروعات البحثية الممولة، وتعزيز التعاون العلمي بين تخصصات الشريعة والقانون خارج وداخل الجامعة لخلق مجالات جديدة في العلوم والبحوث، وعقد المؤتمرات المحلية والدولية، كما يتم حث أعضاء هيئة التدريس على تطوير مجلة الكلية ورفع مكانتها بين المجلات ذات الترتيب العالمي.	والقانون.
	(٣-٥) إعداد وتفعيل آليات لتحفيز الباحثين.
	(٤-٥) تطوير المجلة العلمية للكلية، ورفع معامل التأثير لها.



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



توضيح مدى ارتباط مجالات الخطة الاستراتيجية للكلية مع الخطة الاستراتيجية للجامعة

الجامعة	الكلية	المجالات
تبنى المعايير الأكاديمية القومية المرجعية وتفعيل نظم جودة العملية التعليمية.	الغاية الأولى: تحقيق التميز في التعليم والتدريب بمجالى الشريعة والقانون.	مجال الجودة والتطوير تتفق غاية الكلية مع غاية الجامعة في تبني الكلية نظم الجودة بما تخدم تحقيق رسالتها تتفق غاية الكلية مع غاية الجامعة في تفعيل نظم جودة للعملية التعليمية والبحثية والمجتمعية
تعزيز مكانة الجامعة محلياً وعالمياً. التوسع المؤسسي لنشر المعرفة ودعم رسالة الإسلام الوسطية.	الغاية الثانية: تعزيز مكانة كلية الشريعة والقانون بالقاهرة بما تقدمه من خدمات مجتمعية.	تعزيز مكانة الجامعة تتفق غاية الكلية مع غاية الجامعة في تعزيز مكانتها بما تقدمه من خدمات مجتمعية تدعم رسالة الاسلام الوسطية
أعضاء هيئة تدريس ذوي جدارات علمية ومهنية متميزة إقليمياً وعالمياً. تطوير الهيكل التنظيمي والجهاز الإداري للجامعة بما يسهم في تحسين جودة الخدمة.	الغاية الثالثة: تطوير بيئة العمل، وتعزيز قدرات الكوادر البشرية بالكلية.	مجال أعضاء هيئة التدريس والعاملين تتفق غاية الكلية مع غاية الجامعة في أن الكلية تحقق للجامعة أن لديها أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وعاملون يتميزون بالقدرات العلمية والمهنية بما يسهم في تحسين العملية التعليمية.
تنمية وحسن استغلال الموارد المالية والمادية للجامعة.	الغاية الرابعة: تحسين البنية التحتية والتكنولوجية الداعمة لعمليتي التدريس والتعلم بالكلية.	مجال الموارد المالية والمادية تتفق غاية الكلية مع غاية الجامعة في تطوير الموارد المالية مما يسهم في تنمية وحسن استغلال الموارد المالية والمادية للجامعة بما يسهم في تحسين جودة الخدمة
تحسين البيئة البحثية للجامعة والتي تسهم في	الغاية الخامسة: تطوير منظومة البحث العلمي بالكلية	مجال البحث العلمي تتفق غاية الكلية مع غاية الجامعة في



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

إجراء البحوث المتميزة.	بما يحقق التنمية المستدامة.	أن البحث العلمي في الشريعة والقانون يخدم التنمية المستدامة في مصر والعالم، ولكي يصل لذلك يجب تحسين البيئة البحثية والتي تسهم في إجراء البحوث المتميزة.
------------------------	-----------------------------	--

قائمة الأولويات

- يأتي تحديد قائمة الأولويات للكلية بعد تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وبعد دراسة الفجوة بين الوضع الراهن والوضع المأمول، وبعد دراسة الوضع التنافسي للكلية والوقوف على أهم المخاطر والتحديات، حيث تم تحديد الأهداف الاستراتيجية التي تعبر عن رؤية الكلية المستقبلية وتؤكد على رسالتها.
- وروعي كذلك أثناء تحديد الأولويات الاهتداء بالعوامل الاستراتيجية التي أجمعت غالبية القيادات بالكلية (إدارة الكلية - رؤساء الأقسام - مديري الوحدات والقيادات الإدارية) على أهميتها القصوى من خلال وضع مصفوفة العوامل الإستراتيجية والوزن النسبي لها، **ومن كل ما تقدم تم تحديد قائمة الأولويات وهي:**

- (١) ضرورة تأهيل الكلية للتقدم للاعتماد وترسيخ ثقافة الجودة لدى جميع العاملين بالكلية.
- (٢) مراجعة وتطوير البرامج التعليمية وبرامج التدريب الميداني بصفة دورية واستحداث برامج ومقررات جديدة لتنماشى مع احتياجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل وتحسين الوضع التنافسي للكلية.
- (٣) دعم إقامة شراكة حقيقية مع مؤسسات المجتمع وتفعيل الإتفاقيات وبروتوكولات التعاون.
- (٤) تنمية الموارد البشرية والعمل على تطويرها وبخاصة الجهاز الإداري.
- (٥) تطوير المعامل وقاعات التدريس ومصادر التعلم الأخرى بما يسهم في رفع كفاءة العملية التعليمية.
- (٦) العمل على تنمية الموارد الذاتية للكلية من خلال وسائل مختلفة.
- (٧) ضرورة وجود قواعد بيانات تشمل كل عناصر العملية التعليمية، والاهتمام بالموقع الإلكتروني.



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



- وتأتي أهمية ترتيب الأولويات للتعرف والتركيز على المشكلات الأساسية بالكلية والتي تحتاج إلى مزيد من الاهتمام حيث أن لها دور فعال في النهوض بالكلية، في مقابل مشكلات أخرى قد تكون أقل فعالية إذا ماتم التغلب عليها أو أن تكون تحتاج إلى تمويل كبير أو وقت ومجهود أكبر في حين أن تأثيرها محدود على جودة العملية التعليمية.



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



(9) – السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالكلية

تمثل السياسات العامة للكلية الخطوط العريضة التي ترشد الكلية في عملية تنفيذ استراتيجيتها على مختلف مستوياتها وفي الوقت ذاته تمثل السياسات العامة للكلية.

ومركزات هذه السياسات العامة هو تغطية كافة الأنشطة التي تقوم بها الكلية لتحقيق رؤيتها ورسالتها واهدافها الاستراتيجية، وتراعي الكلية عند صياغة السياسات ما يلي:

- عرض ومناقشة هذه السياسات مع الأطراف المختلفة داخل الكلية.
 - العمل على نشر مختلف السياسات.
 - وضع خطط لتنفيذ السياسات من خلال مجموعة من الآليات اللازمة لضمان تطبيق هذه السياسات.
 - مراجعة السياسات بشكل دوري وتحديثها كل خمس سنوات على نحو جيد.
- وتتمثل هذه السياسات فيما يلي:

أولاً : سياسات الكلية العامة

- تطبيق قواعد وأساليب ضمان الجودة في جميع أوجه النشاط بالكلية من تعليم وبحث علمي وبحث علمي وخدمة مجتمع.
- التطوير المستمر لكافة أوجه النشاط بالكلية ولكافة أطراف العملية التعليمية.
- التطوير المستمر للنظم واللوائح والآليات الحاكمة لكافة الأنشطة بالكلية.
- تلبية احتياجات وتوقعات المجتمع فيما تقدمه الكلية من خدمات ومخرجات شاملة الخريج والدورات التدريبية والخدمات الاستشارية والدعوية وغيرها.
- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتعظيم سبل الاستفادة منها ووضع آليات لاستخدامها.
- التعااطي والتفاعل مع المستجدات العلمية والتكنولوجية.
- احترام الخطط الاستراتيجية للكلية وخططها التنفيذية واتخاذ الاجراءات والآليات التي تكفل تنفيذ الخطط على الوجه الأكمل.
- المراجعة الدائمة للقرارات والأنشطة في ضوء سياستها وخططها الاستراتيجية والتنفيذية.
- المرونة والانفتاح العقلي والشفافية في الممارسات والقرارات والسياسات والخطط.
- تحقيق قيم العدالة والمساواة بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بالكلية.



جامعة الأزهر

كلية الشريعة والقانون (القاهرة)

الخطة الاستراتيجية

٢٠٢٢ - ٢٠١٧



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

- تحقيق متطلبات المستفيدين فيما لا يخل بجودة منتجات ومخرجات الكلية ولا يتعارض مع الاستراتيجية العامة للكلية والجامعة.
- ادارة منظومية تعتمد علي آليات وقواعد وخطط محددة لكافة الأنشطة بالكلية ولا تعتمد علي الرؤية الفردية.
- احترام القيم العامة وأخلاقيات المجتمع العلمي في جميع الممارسات والأنشطة والالتزام بدليل أخلاقيات المهنة.
- توثيق كافة الأنشطة وعمل قواعد بيانات شاملة لها.
- تبني سياسات ربط الحوافز والمكافآت بالجهد المبذول وجودة الأداء.

ثانياً: سياسات الكلية في مجال التعليم

- لتحقيق غاية الكلية في مجال التعليم وأهدافها الاستراتيجية المرتبطة، فان الكلية تتبنى مجموعة من السياسات التي من شأنها المساهمة في بلوغ تحقيق أهداف الكلية الاستراتيجية وبلوغ غايتها، وتمثل هذه السياسات في:
- السعي الجاد لتطبيق المعايير الأكاديمية المرجعية.
- الأخذ في الاعتبار المعدلات القياسية في نسب الطلاب لأعضاء هيئة التدريس والتسهيلات المادية للتعلم.
- المراجعة والتقويم الداخلي والخارجي للبرامج والمقررات الدراسية.
- تشجيع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في وسائل وبرامج التعلم.
- الاهتمام بالطلاب ذوي القدرات الخاصة وتوفير سبل الدعم العلمي لهم.
- التوسع في البرامج التعليمية والتخصصات الجديدة والمشاركة.
- تطوير سياسات القبول في الأقسام لتحقيق أكبر قدر ممكن من الموازنة بين رغبات الطلاب والأماكن المتاحة في التخصصات المختلفة.
- توفير كافة تسهيلات التعليم والتعلم وصيانتها.
- التركيز علي الطالب باعتباره أهم مخرجات الكلية.
- تقوية أواصر الصلة بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.
- زيادة الرضا العام لأطراف العملية التعليمية.
- التقويم المستمر للفاعلية التعليمية.
- غرس قيم التعلم الذاتي والمستمر والتشجيع عليها.



جامعة الأزهر

كلية الشريعة والقانون (القاهرة)

الخطة الاستراتيجية

٢٠٢٢ - ٢٠١٧



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

- التكامل مع سياسات الكلية في مجال البحث العلمي ومجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة.

ثالثًا: سياسات الكلية في مجال الدراسات العليا والبحث العلمي

- لتحقيق غاية الكلية في مجال البحث العلمي وأهدافها الاستراتيجية فإن الكلية تنتهج مجموعة من السياسات التي من شأنها الإسهام في تحقيق أهداف الكلية الاستراتيجية وبلوغ غايتها وتمثل هذه السياسات في:
- تحقيق التكامل والتناسق في الجهود التي تقوم بها الكلية من جهة والجامعة من جهة أخرى في إطار خطة الدولة للبحث العلمي.
- خطط بحث علمي شاملة تضمن الارتباط بخطط التنمية وحاجات المجتمع وأهم المستجدات العلمية المحلية والإقليمية والعالمية.
- تنمية الموارد المالية اللازمة لتمويل ودعم البحث العلمي.
- تطوير القدرات البحثية وتنمية الخبرات العلمية والمعرفية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والباحثين بالكلية.
- توسيع نطاق البحوث العلمية وتشجيع البحوث العلمية التي تتناول المشكلات القومية ومشكلات المجتمع المحلي.
- تشجيع النشر العلمي في المجالات العلمية الدولية المحكمة ذات التأثير المتميز.
- تشجيع المشاركة في الندوات والمؤتمرات والمحافل العلمية داخليا وخارجيا.
- تبادل المعلومات والمعارف مع مؤسسات البحث العلمي محليا وإقليميا وعالميا.
- توثيق كافة الأنشطة البحثية والأنشطة المرتبطة بها، وعمل قواعد بيانات شاملة لها ونشرها.
- التعامل مع سياسات الكلية في مجال التعليم ومجالات خدمة المجتمع وتنمية البيئة.

رابعًا: سياسات الكلية في مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة

- لتحقيق غاية الكلية في مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة وأهدافها الاستراتيجية، فإن الكلية تنتهج مجموعة من السياسات التي من شأنها المساهمة في تحقيق أهداف الكلية الاستراتيجية وبلوغ غايتها في خدمة المجتمع وتنمية البيئة، وتمثل هذه السياسات في:
- تحقيق التكامل والتنسيق في الجهود التي تقوم بها الكلية من جهة والجامعة من جهة أخرى في إطار الخطة التمويلية للدولة وخطط حمايتها وتنمية البيئة وخدمة المجتمع.
- المساهمة المستمرة في حل مشكلات البيئة وتنمية الوعي البيئي.



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



- التواصل المستمر مع المجتمع المدني والوقوف علي احتياجاته وتوجهاته.
 - التواصل المستمر مع المؤسسات والمراكز والجمعيات المعنية بخدمة المجتمع وتنمية البيئة.
 - التواصل المستمر مع الخريجين.
 - تقديم الدعم العلمي والتدريبي لكافة أطراف البيئة والمجتمع.
 - التشجيع على العمل التطوعي في مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة.
 - إشراك الطلاب وطلاب الدراسات العليا وأعضاء هيئة التدريس والعاملين في أنشطة خدمة المجتمع.
 - تبني ودعم الأنشطة البيئية والخدمية.
 - توسيع نطاقات خدمة المجتمع وتنمية البيئة.
 - التكامل مع سياسات الكلية في مجال التعليم ومجال البحث العلمي.
- خامسا: سياسات الكلية في التطوير والتميز والوصول الي العالمية**
- تشجيع وتحفيز أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة الي ضرورة الانتشار العالمي للكلية.
 - تنية مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس العلمية والمهنية واستخدام الطرق الحديثة في التعليم والتعلم.
 - التواصل المستمر والفعال مع المؤسسات والمراكز العلمية المعنية بالعملية التعليمية.
 - تطوير البرامج والمقررات لتتناسب مع طبيعة الدارسين وقدراتهم.
 - تحقيق التكامل بين إدارة الكلية وإدارة الجامعة في مجال البعثات ودعم النخبة المتميزة من أبناء الكلية.



جامعة الأزهر
كلية الشريعة والقانون (القاهرة)
الخطة الاستراتيجية
٢٠١٧ - ٢٠٢٢



(10) – قائمة بمصادر التمويل الحالية والمصادر المتوقع إتاحتها

مصادر التمويل الحالية:

مصدر التمويل	الوضع الحالي	الوضع المأمول / المتوقع
موازنة الكلية	الموازنة السنوية للكلية من الجامعة	زيادة ميزانية الكلية بما يكفي للصراف على أنشطة الكلية التعليمية والبحثية والمجتمعية

من مصادر التمويل الجديدة التي يمكن للكلية الحصول عليها:

- (١) دعم بعض الجهات المانحة للعملية التعليمية داخلياً وخارجياً (كمشيخة الأزهر الشريف) حيث تدعم الطلاب الوافدين بالمنح.
- (٢) العمل على إنشاء وحدات ذات طابع خاص مثل مركز إستشارات قانونية وفقهية.
- (٣) تبرعات من الأطراف المجتمعية والمؤسسات المختلفة.
- (٤) مساهمات من أعضاء هيئة التدريس.



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



(11) – منهجية تنفيذ الخطة وتقييمها وملاحج إدارة الاستراتيجية

يعتمد نجاح تنفيذ الخطة الاستراتيجية للكلية على عدة عوامل أهمها:

- وجود لجنة متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية تعقد اجتماعاتها بصفة دورية
- وجود آلية معتمدة لمتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية موضح بها الإجراءات الدقيقة والجدول الزمني للمتابعة.
- وجود مؤشرات واضحة يمكن من خلالها قياس مدى التقدم في تنفيذ الخطة.
- وجود آليات لإدارة المخاطر المتوقعة عند الشروع في تنفيذ الخطة.

أولاً: لجنة متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية:

يوجد بالكلية لجنة للتخطيط الاستراتيجي ويرأسها منسق معيار التخطيط الاستراتيجي ينبثق منها لجنة مصغرة لمتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية للكلية، وتضع اللجنة تقارير دورية حسب الجدول الزمني الموضح في آلية متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية.

ثانياً: آلية معتمدة لمتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية:

تم اعتماد آلية لمتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتتضمن أهم الإجراءات التي نصت عليها ما يلي:
(١) تقوم لجنة التخطيط الاستراتيجي بتنفيذ ندوة سنوية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالكلية وممثلين عن الأطراف المجتمعية ومنظمات سوق العمل والمستفيدين لعرض ما تم تنفيذه من الخطة الاستراتيجية والأنشطة والمهام الجاري تنفيذها وفقاً للخطة التنفيذية وللخطة الاستراتيجية، على أن يتم تنفيذ الندوة خلال النصف الأول من شهر أغسطس من كل عام.

(٢) يعقب الندوة إجتماع سنوي في النصف الثاني من شهر أغسطس بين إدارة الكلية (العميد والوكيل) ورؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية ومدير وحدة ضمان الجودة، وذلك لإستعراض الأنشطة والمهام التي يتم تنفيذها ومعوقات التنفيذ (إن وجدت) بشكل تفصيلي، والإتفاق على الأنشطة والمهام التي يتعين تنفيذها خلال العام القادم (حسب الجدول الزمني الموضح بالخطة التنفيذية) مع مراعاة المستجدات والأولويات الراهنة بالكلية، والمتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، مع تحديد دقيق للمسئوليات، والاتفاق على المخصصات المالية المطلوبة لتنفيذ أنشطة الخطة الاستراتيجية ومصادر التمويل على أن يعرض محضر الإجتماع في مجلس الكلية لشهر سبتمبر من كل عام لمناقشته واعتماده.



جامعة الأزهر

كلية الشريعة والقانون (القاهرة)

الخطة الاستراتيجية

٢٠١٧ - ٢٠٢٢



جامعة الأزهر
AL-AZHAR UNIVERSITY

- (٣) يتولى رئيس القسم الأكاديمي متابعة تنفيذ الأنشطة الخاصة بالقسم حسب الجدول الزمني المحدد في الخطة التنفيذية على أن يعد تقرير دوري كل ٦ أشهر يعرض على مجلس القسم ويتم اعتماده يتضمن الأنشطة التي تم تنفيذها والأنشطة المتأخرة مع توضيح أسباب التأخير والطرق المقترحة للتغلب عليها، والتعديلات المقترحة في الخطة التنفيذية لضمان تحقيق الأنشطة المخططة لنتائجها المرغوبة، على أن تسلم هذه التقارير إلى وحدة ضمان الجودة لعرضها على المجلس الأكاديمي لمناقشتها واعتمادها.
- (٤) تقدم الوحدات ذات الطابع الخاص (إن وجدت) تقرير كل ٦ أشهر تناقش فيه مدى التقدم في إنجاز الأنشطة المنوطة بها، ومعوقات التنفيذ (إن وجدت)، ومقترحات التغلب عليها، على أن تسلم هذه التقارير إلى وحدة ضمان الجودة لعرضها على المجلس الأكاديمي لمناقشتها واعتمادها.
- (٥) يتولى رئيس كل قسم إداري إعداد تقرير سنوي عن إنجازات القسم فيما يتعلق بأنشطة الخطة الاستراتيجية، وأهم المعوقات والمستجدات، على أن يتم تسليم التقرير لإدارة الكلية في شهر يوليو من كل عام وذلك بعد الإنتهاء من أعمال الإمتحانات.
- (٦) تقوم لجنة التخطيط الاستراتيجي (أو لجنة متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية) بوحدة ضمان الجودة بإعداد تقرير سنوي عن مدى التقدم في تنفيذ الخطة الاستراتيجية (نسبة الإنجاز) ومعوقات التنفيذ (إن وجد) والمتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية والمستجدات التي تستوجب إجراء التعديلات (إن وجد) أو الإجراءات التصحيحية، وذلك بالاستعانة بالتقارير النصف سنوية للأقسام والوحدات ذات الطابع الخاص (إن وجد) والتقارير السنوية للأقسام الإدارية، ويعرض هذا التقرير على مجلس الكلية لمناقشته واعتماده، ثم يعرض في الندوة السنوية التي تعقد في النصف الأول من شهر أغسطس من كل عام.

ثالثاً: وجود مؤشرات واضحة يمكن من خلالها قياس مدة التقدم في تنفيذ الخطة الاستراتيجية:

- تتضمن الخطة التنفيذية لاستراتيجية الكلية مجموعة من المؤشرات (الكمية والنوعية) القابلة للقياس لمتابعة الأداء والمراجعة، تهدف هذه المؤشرات لقياس مدى التقدم والنجاح في تنفيذ الأنشطة التي يتحقق من خلالها الأهداف التكتيكية والتنشغيلية ثم الأهداف الاستراتيجية، وهذه المؤشرات موضحة بالخطة التنفيذية.
- تتضمن الخطة الإستراتيجية تحديد واضح للمسؤولين عن تنفيذ الأنشطة حتى يمكن المتابعة معهم.



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



- تتضمن الخطة التنفيذية التوقيت المحدد والمتوقع لإنجاز الأنشطة به، وهذا يساعد على تحديد نسبة الإنجاز بناء على الجدول الزمني، يستدل من خلاله على معدل سعة الإنجاز أو التأخير وبالتالي الاستدلال على وجود معوقات أو غيابها.

رابعاً: آليات لإدارة المخاطر:

لتحقيق النجاح في تنفيذ الخطة الاستراتيجية يجب تحديد وتقييم المخاطر والعقبات المتوقعة، وذلك لاتخاذ الخطوات اللازمة للتعامل مع تلك المخاطر والعقبات وتوفير الدعم ومقومات النجاح للخطة.

ويمكن توضيح أهم تلك المخاطر والعقبات فيما يلي:

- (١) التغيير في القيادات وعدم توافر الدعم الإداري والمعنوي الكاف لتنفيذ الخطة.
- (٢) عدم كفاية الموارد المالية اللازمة لتنفيذ الخطة.
- (٣) التطور السريع في مجال تكنولوجيا الإتصال والمعلومات وتأثيره على العملية التعليمية.
- (٤) التغيير المستمر في متطلبات سوق العمل.
- (٥) البطء في التنفيذ وإستنفاد الوقت لأي سبب، خاصة إذا لم يكن هناك مردود مادي واضح لتنفيذ أنشطة الخطة.

ويمكن التغلب على مثل هذه المخاطر والعمل على تفاديها من خلال بعض الوسائل ، مثل:

- (١) العمل على نشر ثقافة الجودة والتطوير بين جميع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والقيادات الأكاديمية والإدارية.
- (٢) العمل على إستحداث مصادر تمويل جديدة.
- (٣) العمل على تطوير البرامج التعليمية بالكلية بصفة مستمرة لمواكبة التغيير في متطلبات سوق العمل.
- (٤) الإهتمام بالبنية الأساسية لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات بالكلية.
- (٥) الحرص على عدالة توزيع الأعباء، وعلى تطبيق قواعد المسائلة والمحاسبة، وتقدير التميز لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجهاز الإداري.
- (٦) التوسع في برامج التنمية البشرية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجهاز الإداري.



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



(12) – آليات نشر الخطة الاستراتيجية.

من أهم عوامل نجاح تنفيذ الخطة الاستراتيجية للكلية أن تتبناها الاطراف المعنية داخل الكلية - وهى القيادات الاكاديمية والإدارية أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالجهاز الادارى والفنى - وتؤمن بها وتضعها نصب أعينها.

ويستلزم هذا أن يكون هذه الأطراف على دراية كاملة بالأهداف الاستراتيجية وبالأنشطة والمهام المطلوبة والأساليب والاجراءات التنفيذية التى من شأنها تحقيق هذه الأهداف، بل ويجب أن تكون هذه الأطراف ملمة بالجدول الزمنى المطلوب لتنفيذ الأنشطة وتحقيق الأهداف وأن تقتنع بوجود تنفيذ الأنشطة فى وقتها وعدم التباطؤ أو التأجيل.

ومن هنا تأتى ضرورة العمل على نشر الخطة الاستراتيجية للكلية على كافة الأطراف المعنية وعلى التأكد بصفة دورية على الأنشطة المطلوب تنفيذها والجدول الزمنى المناسب لتنفيذها
وتتلخص آليات نشر الخطة الاستراتيجية فى الآتى

- عرض الخطة الاستراتيجية على جميع الأطراف المشاركة والمساهمة فى وضع الخطة وذلك من خلال تنفيذ ندوة يدعى أيضا لحضورها جميع المستفيدين من خدمات الكلية
- قيام أعضاء من لجنة التخطيط الاستراتيجى بزيارات توعية للاقسام العلمية والادارية لتوصيل أهم أهداف أنشطة الخطة الاستراتيجية والتأكد على أهمية تنفيذ الأنشطة فى موعدها.
- وضع نسخة من الخطة الاستراتيجية على الموقع الالكترونى للكلية
- إرسال رسائل بريد إلكترونى لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين المسجلين فى قواعد بيانات الكلية كل ٣ أشهر للتذكير بالجدول الزمنى للخطة الاستراتيجية والأنشطة والمهام الواجب تنفيذها فى الفترة الزمنية المقبلة.
- إعداد لوحات وملصقات كبيرة الحجم وبشكل جذاب لتوضيح أهم الاهداف الاستراتيجية والأنشطة اللازمة لتحقيقها والجدول الزمنى الذى يجب اتباعه.
- عرض أهم الأهداف الاستراتيجية والأنشطة اللازمة فى اللقاءات الدورية مع أعضاء هيئة التدريس والعاملين (مثلا - فى بداية كل فصل دراسي).
- تنفيذ استبيان سنويًا لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة للوقوف على مدى إنتشار ووضوح عناصر الخطة الاستراتيجية ورضاهم عن وسائل النشر المستخدمة.



جامعة الأزهر كلية الشريعة والقانون (القاهرة) الخطة الاستراتيجية ٢٠١٧ - ٢٠٢٢



(13) – أليات مراجعة وتحديث الخطة الاستراتيجية

تأتى الخطة الاستراتيجية للكلية ترجمة للأهداف الاستراتيجية التي تسعى الكلية لتحقيقها وذلك من منطلق أداء رسالة الكلية التي أخذتها على عاتقها والوصول إلى الرؤية بعيدة المدى التي تحلم بها تتبناها لذا فإنه كان واجباً تحديث الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية بصفة دورية لضمان مواكبتها لمغيرات العلم والمجتمع فى مصر والعالم وبالتالي مراجعة وتحديث الخطة التنفيذية للاستراتيجية لكي تعكس جهود التطوير والتحسين المستمر الذى تحرص عليه الكلية

موعد مراجعة وتحديث الخطة الاستراتيجية وعناصرها الأساسية (الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية)

- يتعين أن يتم مراجعة وتحديث الخطة الاستراتيجية قبل إنتهاء موعدها ب ٦ أشهر (كل ٥ سنين بصفة دورية) وتتم المراجعة والتحديث بترتيب العناصر كالاتى:

- الرؤية والرسالة.
- الضع التنافسى للكلية.
- تحليل الفجوة.
- التحليل البيئى للكلية.
- الخطة الاستراتيجية (التكتيكية والتشغيلية).
- سياسات واستراتيجيات الكلية.
- الخطة التنفيذية للاستراتيجية.

الجهة المسؤولة عن المراجعة والتطوير

- لجنة التخطيط الاستراتيجي بوحدة ضمان الجودة بالكلية هى المسؤولة عن اجراءات المراجعة والتحديث.

أليات المراجعة والتحديث

- تكون المراجعة الدورية من خلال مجموعة من الاجراءات لكل عنصر من عناصر الخطة الاستراتيجية كما هو موضح بأليات المراجعة الدورية للخطة الاستراتيجية المعتمدة.