



# الخططة الاستراتيجية

كلية الطب البشرى - جامعة بنها

2017-2012

## محتويات الخطة الإستراتيجية لكلية طب بنها

| رقم الصفحة | المحتويات                                                    |                                                                     |
|------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| ٤          | المقدمة                                                      | الفصل الاول:<br>البيانات<br>الوصفية                                 |
| ٤          | فريق اعداد الخطة الاستراتيجية                                |                                                                     |
| ٦          | البيانات الوصفية                                             |                                                                     |
| ١٦         | المقدمة                                                      | الفصل<br>الثانى: منهجية<br>اعداد الخطة<br>والتحليل البيئى<br>للكلية |
| ١٧         | منهجية اعداد الخطة الاستراتيجية للكلية                       |                                                                     |
| ١٩         | ادوات اعداد الخطة                                            |                                                                     |
| ٢٢         | التحليل البيئى للوضع الراهن                                  |                                                                     |
| ٢٧         | الوضع التنافسى للكلية                                        |                                                                     |
| ٣٠         | تحليل الفجوة                                                 |                                                                     |
| ٣٦         | تقييم الاحتياجات والعقبات والمخاطر ووسائل التعامل مع المخاطر |                                                                     |
| ٤٠         | الرؤية والرسالة                                              | الفصل<br>الثالث: الرؤية<br>والرسالة<br>والغايات<br>والاهداف         |
| ٤١         | الغايات والاهداف الاستراتيجية                                |                                                                     |
| ٤٦         | سياسات الكلية                                                |                                                                     |
| ٤٨         | آليات تنفيذ الخطة الاستراتيجية وآليات التقويم والمتابعة      |                                                                     |
| ٥٢         | المقدمة                                                      | الفصل<br>الرابع: الخطة<br>التنفيذية                                 |
| ٥٣         | الوضع الاستراتيجى للكلية                                     |                                                                     |
| ٥٦         | الخطة التنفيذية                                              |                                                                     |
| ٧٤         | معوقات تنفيذ الخطة وإجراءات التغلب عليها                     |                                                                     |
| ٧٦         | مراجع الخطة الإستراتيجية لكلية طب بنها                       |                                                                     |

## كلمة شكر

يتشرف فريق اعداد وصياغة الخطة الاستراتيجية لكلية الطب البشرى بجامعة بنها بتقديم اسمي ايات الشكر والعرفان لكل من ساهم في هذا العمل والذي نأمل ان يؤدي لاعتماد الكلية بنجاح.

ويخص فريق العمل بالشكر والامتنان قيادة الجامعة رئيسا ونوابا وفريق التخطيط الاستراتيجي بالجامعة والمدير التنفيذي لوحدة مشروعات التطوير ومدير مركز الجودة بالجامعة للدعم الفنى المستمر طوال فترة الاعداد والصياغة.

كما يتقدم الفريق بخالص الشكر للسادة عميد الكلية ووكلاءها لجهودهم المستمرة ودعمهم اثناء اعداد الخطة وصياغتها

كما نتقدم بخالص ايات الشكر والامتنان الي السادة اعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكلية والي السادة رؤساء الوحدات الادارية والعاملين وابنائنا الطلبة والطالبات.

ونسال الله عزوجل ان يوفقنا لما يحب ويرضى وان يسدد علي طريق الخير خطانا.

## الفصل الاول

بيانات وصفية عن كلية الطب –جامعة بنها

## المقدمة:

في ضوء الخطة الإستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالي، فإن مفهوم التطوير الذي استندت إليه تلك الخطة يشير إلى ضرورة تبني عمليات التغيير الجذري التي تتعامل مع أسباب ومصادر الخلل وصور الضعف في المنظومة القومية للتعليم العالي. وتنطلق عملية التطوير الشامل للتعليم العالي من رؤية واضحة لطبيعة المتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية في كافة المجالات العلمية والتقنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، إلى جانب دراسة طبيعة التأثيرات المترتبة للعولمة وعصر الفضائيات التي تتفاعل لأحداث ثورات تقنية ومعرفية تغير مسار حركة التعليم والتعليم العالي بشكل عام، والتعليم الطبي منه على وجه الخصوص .

## فريق اعداد الخطة الاستراتيجية:

تم تشكيل فريق الخطة الاستراتيجية لكلية من القيادات الأكاديمية والإدارية ومجموعة ممثلة من اعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالكلية مع الاستعانة بمجموعة من الخبراء فى مجال التخطيط الاستراتيجى بالكلية لمراجعة وثيقة الخطة

## اولا: فريق ادارة الخطة الاستراتيجية

| الاسم                       | الوظيفة                                               |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------|
| أ.د./ توحيد محمد موافى      | أستاذ الأمراض الباطنية و عميد الكلية                  |
| أ.د./ احمد محمود قطب الجزار | أستاذ الميكروبيولوجي ووكيل الكلية لشئون الطلاب        |
| أ.د./ محمد الشافعى.         | أستاذ الباثولوجى الاكلينيكى ووكيل الدراسات العليا     |
| أ.د./ عادل شبل              | أستاذ الاطفال ووكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع والبيئة |
| أ.د./ محمد صبرى محمد سليم   | أستاذ طب الأطفال والمدير التنفيذي لوحدة الجودة        |
| أ.د./ يسرى فكرى عبده الشحات | أستاذ بقسم طب و جراحة العين                           |
| أ.د./ محمود صالح            | استاذ بقسم الصحة العامة                               |
| أ.د./ مصطفى هيكل            | مدير عام المستشفيات                                   |
| أ.د./ حسام محمد عبدالعظيم   | نائب مدير عام المستشفيات للشئون العلاجية              |
| د./ ايمان محمد عربي         | مدرس بقسم الصحة العامة                                |
| أ/ عاطف سعد                 | مدير عام الكلية                                       |

ثانيا: الفريق التنفيذي للخطة الاستراتيجية:

| الاسم                     | الوظيفة                                             |
|---------------------------|-----------------------------------------------------|
| أ.د محمود العزوني         | رئيس الفريق التنفيذي وأستاذ الباثولوجيا الاكلينيكية |
| أ.م.د. أحمد يوسف رزق      | استاذ مساعد بقسم النساء والتوليد                    |
| أ.د. علا حجاج جابر        | استاذ بقسم الطب الشرعي                              |
| د. ايمن محمد حسن موسي     | مدرس بقسم الهستولوجي                                |
| د. رانيا حمدي عفيفي       | مدرس بقسم الصحة العامة                              |
| د. عبير أحمد أبو العزم    | مدرس قسم الميكروبيولوجي                             |
| د. / ايمان محمد عربي      | مدرس بقسم الصحة العامة                              |
| أحمد رضا سند              | طالب                                                |
| ريهام عبدالمحسن عبدالسميع | طالبة                                               |
| أ. / اسماعيل محمد         | إخصائي قسم الحاسب بوحدة الجودة                      |
| أ. / وليد محمد ابو الذهب  | إخصائي معامل                                        |

ثالثا: فريق مراجعة الخطة الاستراتيجية:

| الاسم                        | الوظيفة                                               |
|------------------------------|-------------------------------------------------------|
| أ.د عبد الرحيم سعد شولح      | نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا واستاذ الصحة العامة |
| أ.د احمد ابراهيم صادق الجندي | استاذ الطب الشرعي والسموم                             |

رابعا :فريق متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية:

| الاسم                        | الوظيفة                                               |
|------------------------------|-------------------------------------------------------|
| أ.د. / توحيد محمد موافى      | أستاذ الأمراض الباطنية و عميد الكلية                  |
| أ.د. / احمد محمود قطب الجزار | أستاذ الميكروبيولوجي ووكيل الكلية لشئون الطلاب        |
| أ.د. / محمد الشافعى.         | أستاذ الباثولوجى الاكلينيكي ووكيل الدراسات العليا     |
| أ.د. / عادل شبل              | أستاذ الاطفال ووكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع والبيئة |
| أ.د. / محمد صبرى محمد سليم   | أستاذ طب الأطفال والمدير التنفيذي لوحدة الجودة        |
| أ.د مصطفى هيكل               | مدير عام المستشفيات                                   |
| أ.د حسام محمد عبد العظيم     | نائب مدير عام المستشفيات للشئون العلاجية              |
| أ.عاطف سعد                   | مدير عام الكلية                                       |

**مهام فريق العمل بالخطة الاستراتيجية للكلية :**

- تم تشكيل فريق الخطة الاستراتيجية للكلية من مجموعة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالكلية.
- الاستعانة بمجموعة من الخبراء في مجال التخطيط الاستراتيجي .
- جمع مجموعة من الوثائق واللوائح والدراسات المتصلة بمنظومة الكلية وما يتعلق بها مع وضع تكاليفات لأعضاء فريق الخطة الاستراتيجية بالكلية.
- إجراء التحليل البيئي للكلية والبيئات المحلية والإقليمية والعالمية.
- تصميم وتطبيق أدوات الدراسة الميدانية (المسحية والتحليلية منها والمقابلات).
- تحليل النتائج ورصدها فى تقرير أولى ( مسودة أولى للخطة ).
- عقد الندوات النقاشية والعصف الذهنى بين أعضاء الفريق وعينة من الأطراف المعنية .
- كتابة التقرير الأولى بعد التعديلات المقترحة وطباعته وعرضه ومناقشته وتقديمه.
- تنظيم آليات مناسبة لتوثيق جهود التطوير.

## البيانات الوصفية عن الكلية:

- اسم المؤسسة: كلية طب بنها. نوع المؤسسة: كلية
- اسم الجامعة التابعة لها المؤسسة: جامعة بنها
- نوع الجامعة : حكومية
- الموقع الجغرافي: مدينة بنها بمحافظة القليوبية

### تاريخ التأسيس:

تم تأسيس جامعة بنها ومن ثم كلية طب بنها بتاريخ ٢٥-١-١٩٧٦ بالقرار رقم "١١٤٣" تابعة لجامعة الزقازيق كفرع لها. وقد تم قبول طلاب كلية الطب بالفرقة النهائية "الخامسة حين ذاك" للعام الجامعي ١٩٧٦-١٩٧٧. وبالفرقة الرابعة إضافة إلى الخامسة في العام الجامعي ١٩٧٧-١٩٧٨، كما بدأت في قبول الطلاب بالفرقة الأولى بدءاً من العام الجامعي ١٩٨١-١٩٨٢ وتم البدء بعدد "خمسون" طالباً فقط.. وقد استقلت الجامعة والكلية عن جامعة الزقازيق بتاريخ ١-٨-٢٠٠٥.

ويبلغ عدد سكان محافظة القليوبية ٤,٥ مليون نسمة، وتقدم الكلية الخدمة التعليمية بالإضافة إلى

الخدمة العلاجية وخدمة البيئة.

مدة الدراسة: ست (٦) سنوات تتبعها سنة تدريبية (امتياز).

لغة الدراسة: الإنجليزية.

### القيادة الأكاديمية للكلية:

| الدرجة العلمية | الاسم                  | القيادة                                       |
|----------------|------------------------|-----------------------------------------------|
| أستاذ          | أ.د. توحيد محمد موافي  | العميد                                        |
| أستاذ          | أ.د. احمد محمود الجزار | وكيل الكلية/ لشئون التعليم والطلاب            |
| أستاذ          | أ.د. محمد محمد الشافعي | وكيل الكلية/ للدراسات العليا والبحوث          |
| أستاذ          | أ.د. عادل شبل السيد    | وكيل الكلية/ لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة |

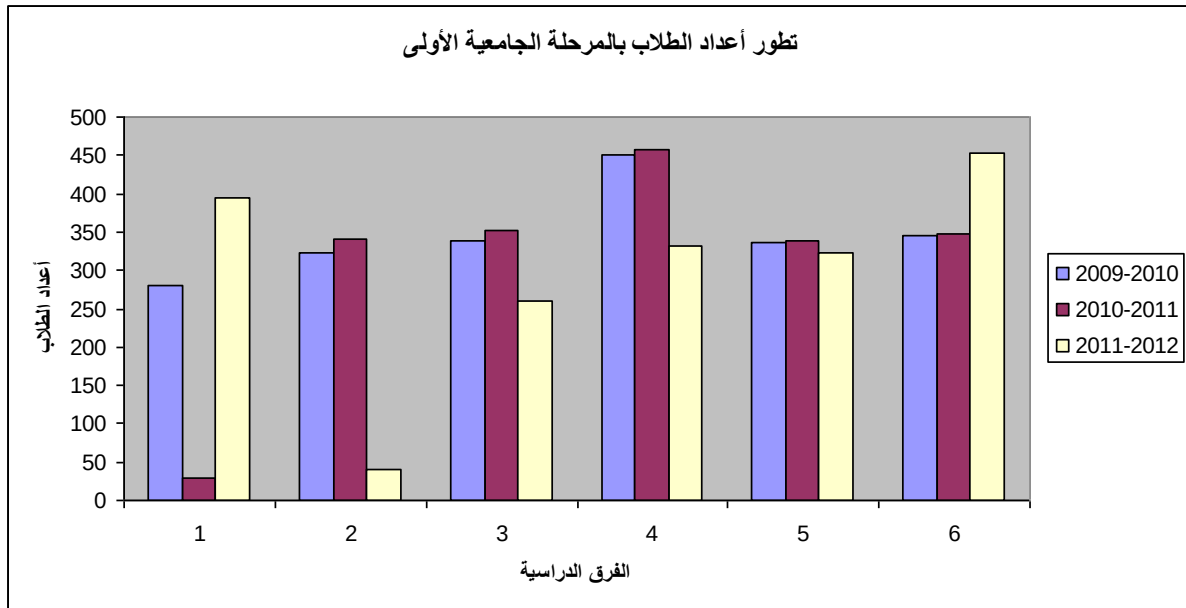


## أعداد الطلاب وتوزيعهم:

### 1- المرحلة الجامعية الأولى:

العدد الإجمالي للطلاب وتوزيعهم على الفرق المختلفة:

| الفرقة        | بكالوريوس<br>٢٠١٠-٢٠٠٩ | بكالوريوس<br>٢٠١١-٢٠١٠ | بكالوريوس<br>٢٠١٢-٢٠١١ |
|---------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| الأولى        | ٢٨٠                    | ٢٩                     | ٣٩٥                    |
| الثانية       | ٣٢٣                    | ٣٤٠                    | ٤١                     |
| الثالثة       | ٣٣٩                    | ٣٥٢                    | ٢٦١                    |
| الرابعة       | ٤٥١                    | ٤٥٧                    | ٣٣١                    |
| الخامسة       | ٣٣٧                    | ٣٣٨                    | ٣٢٢                    |
| السادسة       | ٣٤٦                    | ٣٤٧                    | ٤٥٢                    |
| إجمالي الطلاب | ٢١١٥                   | ٢٠٠٣                   | ١٨٠٢                   |

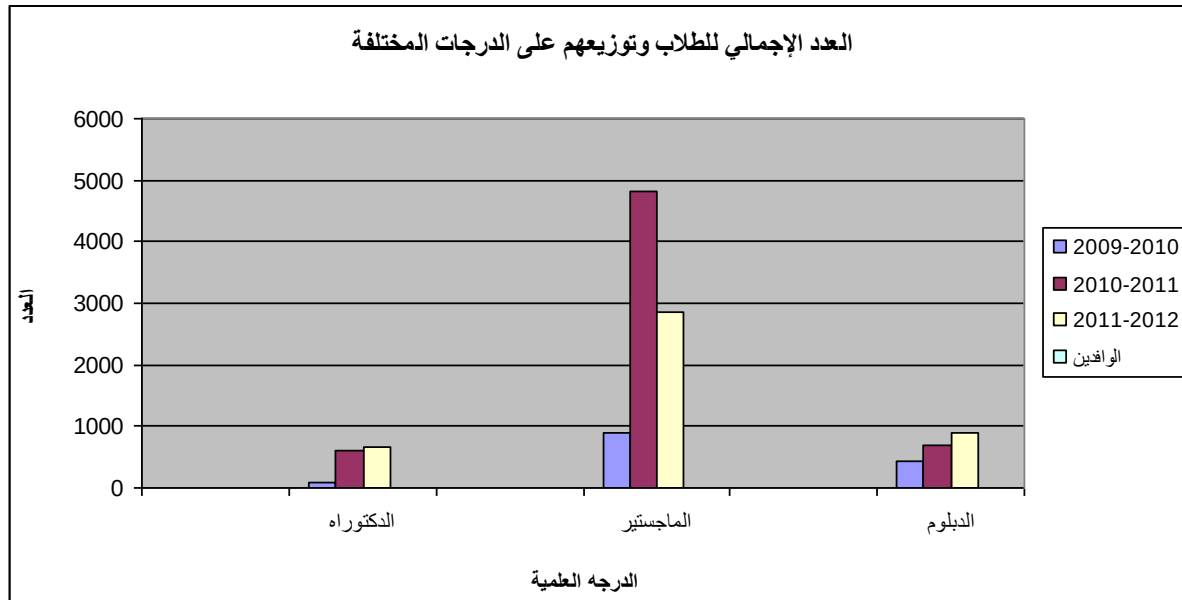


يتضح من الشكل السابق تزايد أعداد الطلاب في العام الدراسي ٢٠١٠-٢٠٠٩ مقارنة بالاعوام التالية ، هذا بالإضافة الي ارتفاع عدد الطلاب المقبولين في العام الدراسي ٢٠١٢-٢٠١١ في الفرقة الاولى .

## ٢- مرحلة الدراسات العليا

العدد الإجمالي للطلاب وتوزيعهم على الدرجات المختلفة حتى عام ٢٠١٢:

| الدرجة العلمية | ٢٠١٠-٢٠١١ | ٢٠١١-٢٠١٢ | ٢٠١٢-٢٠١٣ | الوافدين |
|----------------|-----------|-----------|-----------|----------|
| الدكتوراه      | ٨٣        | ٦٠٥       | ٦٥٨       | ٢        |
| الماجستير      | ٩٠٢       | ٤٨١١      | ٢٨٤٢      | ٨        |
| الدبلوم        | ٤٣٥       | ٧٠١       | ٨٨٨       | ٦        |
| المجموع        | ١٤٢٠      | ٦١١٧      | ٤٣٨٨      | ١٦       |



يتضح من الجدول السابق ان طلاب الماجستير هم اكثر فئة طلابية للتسجيل بالدراسات العليا وذلك علي مدار الثلاث سنوات الاخيرة ، ثم ياتي بعد ذلك طلاب الدبلوم و اخيرا ياتي طلاب الدكتوراه

الأقسام العلمية وتطور أعداد السادة أعضاء هيئة التدريس فى العام الدراسي ٢٠١١-٢٠١٢

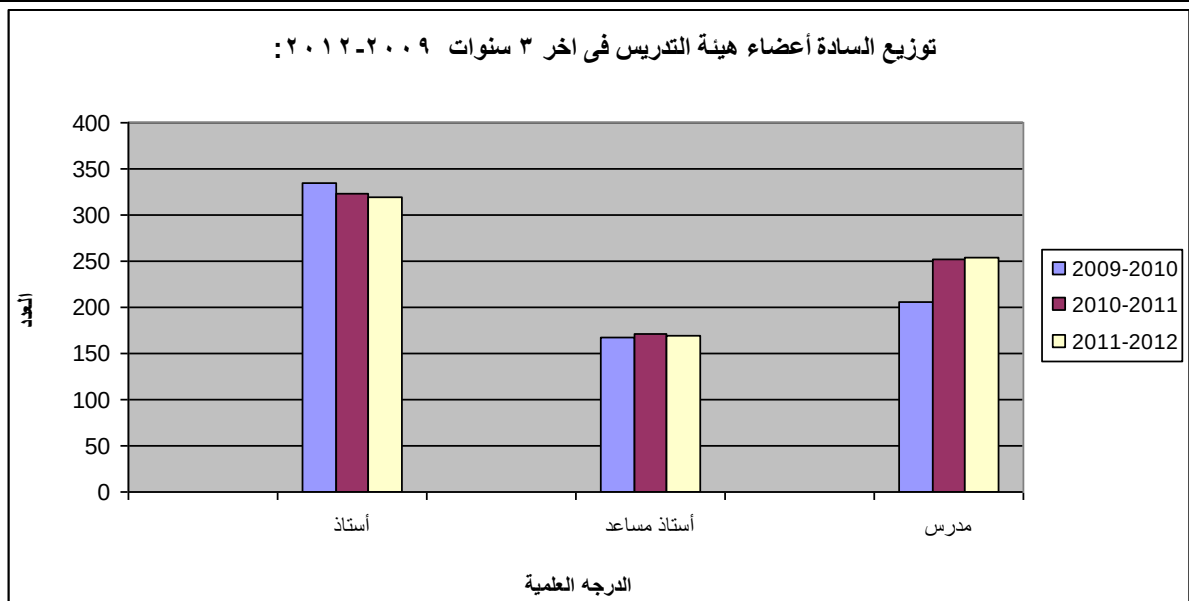
| الترتيب | أعداد أعضاء هيئة التدريس |            |      |             |       |      | القسم العلمي |    |
|---------|--------------------------|------------|------|-------------|-------|------|--------------|----|
|         | هيئة معاونة              |            | مدرس | أستاذ مساعد | أستاذ |      |              |    |
|         | معيد                     | مدرس مساعد |      |             | متفرغ | عامل |              |    |
| ١.      | الباطنة العامة           | ١٤         | ٦    | ٦           | ٦     | ١٣   | ٣            | ٤٢ |
| ٢.      | أمراض القلب              | ٩          |      | ٩           | ٥     | ١٠   | ٢            | ٣٥ |
| ٣.      | امراض الكبد              | ١٢         | ١    | ٩           | ٥     | ٨    |              | ٣٤ |
| ٤.      | روماتيزم                 | ٩          | ١    | ٤           | ٦     | ٤    | ١            | ٢٤ |
| ٥.      | امراض صدرية              | ٨          | ١    | ٥           | ٥     | ٩    | ١            | ٢٨ |
| ٦.      | اشعة                     | ٣          |      | ٦           | ٨     | ٨    | ٤            | ٢٩ |
| ٧.      | نفسية وعصبية             | ٥          |      | ٥           | ٣     | ٤    | ٢            | ١٩ |
| ٨.      | جلدية وتناسلية           | ١٢         | ١    | ٣           | ١٠    | ٨    | ١            | ٣٤ |
| ٩.      | جراحة عامة               | ١٧         | ٨    | ٦           | ٩     | ١٦   | ٢            | ٥٠ |
| ١٠.     | جراحة القلب والصدر       | ٣          | ١    | ٢           | ٧     | ٨    | ٢            | ٢٢ |
| ١١.     | جراحة مخ وأعصاب          | ٢          |      | ٣           | ٥     | ١١   | ٢            | ٢٣ |
| ١٢.     | المسالك                  | ٩          | ٣    | ٨           | ٥     | ١٣   |              | ٣٥ |
| ١٣.     | النساء والتوليد          | ٢٤         | ٨    | ٨           | ١٤    | ١٨   | ٢            | ٦٦ |
| ١٤.     | الأنف والاذن             | ١٤         | ٣    | ١٢          | ٥     | ٧    | ١            | ٣٩ |
| ١٥.     | العظام                   | ١٤         | ٥    | ٥           | ١٠    | ١٢   | ٢            | ٤٣ |
| ١٦.     | الرمم                    | ٢٣         | ٣    | ١١          | ١٤    | ١٠   |              | ٥٨ |
| ١٧.     | الأطفال                  | ٣٠         | ٥    | ١٤          | ١٠    | ١٢   | ٣            | ٦٩ |
| ١٨.     | التخدير                  | ١٨         | ٣    | ١١          | ٩     | ٢٨   | ١            | ٦٧ |
| ١٩.     | الطفيليات                | ١١         | ١    | ٢           | ٥     | ٦    | ٧            | ٣١ |
| ٢٠.     | الفارماكولوجي            | ١١         | ١    | ٣           | ٧     | ٣    | ٩            | ٣٣ |
| ٢١.     | الفسولوجي                | ٦          | ١    |             | ٧     | ٤    | ٥            | ٢٢ |
| ٢٢.     | طب المجتمع               | ١٦         | ٢    | ٣           | ٢     | ٧    | ٤            | ٣٢ |
| ٢٣.     | الطب الشرعي              | ٧          | ١    | ٢           | ٩     | ٧    | ٩            | ٣٤ |
| ٢٤.     | الكيمياء الحيوية         | ٨          | ٢    | ٤           | ٤     | ٤    | ٦            | ٢٦ |

الخطة الاستراتيجية لكلية الطب البشرى بجامعة بنها ٢٠١٧-٢٠١٢

|                                       |                          |     |    |     |     |     |     |      |
|---------------------------------------|--------------------------|-----|----|-----|-----|-----|-----|------|
| ٢٥.                                   | الباثولوجي               | ٧   | ١  | ٥   | ٥   | ٦   | ٨   | ٣١   |
| ٢٦.                                   | الباثولوجي<br>الإكلينيكي | ١٢  | ٣  | ١٠  | ٥   | ٩   | ٤   | ٤٠   |
| ٢٧.                                   | التشريح                  | ٥   | ١  | ٣   | ٧   | ٥   | ١٠  | ٣٠   |
| ٢٨.                                   | الهستولوجي               | ٢   |    | ٨   | ٨   | ٦   | ٤   | ٢٨   |
| ٢٩.                                   | الميكروبيولوجي           | ١٤  | ١  | ٥   | ٨   | ٤   | ٩   | ٤٠   |
| إجمالي أعضاء هيئة<br>التدريس بالمؤسسة |                          | ٣٢٥ | ٦٣ | ١٧٢ | ٢٠٣ | ٢٦٠ | ١٠٤ | ١٠٦٤ |
| إجمالي المعارين من أعضاء هيئة التدريس |                          | ١٧١ |    |     |     |     |     |      |

تطور أعداد السادة أعضاء هيئة التدريس في آخر ثلاث سنوات ٢٠٠٩-٢٠١٢:

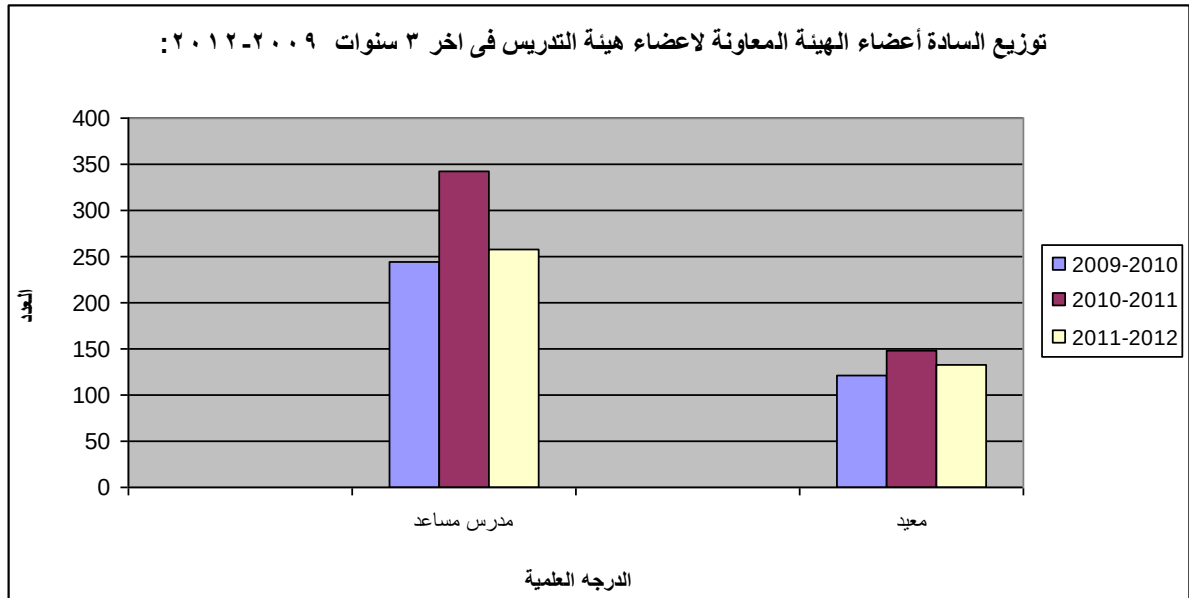
| الدرجة العلمية | ٢٠١٠-٢٠٠٩ | ٢٠١١-٢٠١٠ | ٢٠١٢-٢٠١١ |
|----------------|-----------|-----------|-----------|
| أستاذ          | ٣٣٤       | ٣٢٣       | ٣٢٠       |
| أستاذ مساعد    | ١٦٨       | ١٧١       | ١٦٩       |
| مدرس           | ٢٠٦       | ٢٥٢       | ٢٥٤       |
| اجمالي         | ٧٠٨       | ٧٤٦       | ٧٤٣       |



يتضح من الشكل السابق ان العام الدراسي ٢٠١٠ / ٢٠١١ هو العام الاكثر من حيث اعداد اعضاء هيئة التدريس ثم ياتي العام الدراسي ٢٠١١ / ٢٠١٢ و اخيرا ياتي العام الدراسي ٢٠٠٩ / ٢٠١٠ ، و تأتي فئة الاساتذه في المرتبة الاولى من حيث اعداد هيئة التدريس.

- تطور اعداد اعضاء الهيئة المعاونة لأعضاء هيئة التدريس في آخر ثلاث سنوات ٢٠٠٩-٢٠١٢:

| الدرجة العلمية | ٢٠١٠-٢٠٠٩ | ٢٠١١-٢٠١٠ | ٢٠١٢-٢٠١١ |
|----------------|-----------|-----------|-----------|
| معيد           | ١٢٢       | ١٤٨       | ١٣٢       |
| مدرس مساعد     | ٢٤٥       | ٣٤٣       | ٢٥٧       |
| اجمالي         | ٣٦٧       | ٤٩١       | ٣٨٩       |



يتضح من الشكل السابق ان العام الدراسي ٢٠١٠ / ٢٠١١ هو اكثر الاعوام من حيث اعداد المعيدين و المدرسين المساعدين بالكلية و ان كان كان لصالح فئة المرسين المساعدين اكثر من المعيدين ، ثم يأتي العام الدراسي ٢٠١١ / ٢٠١٢ في المرتبة الثانية و اخيرا يأتي العام الدراسي ٢٠٠٩ / ٢٠١٠.

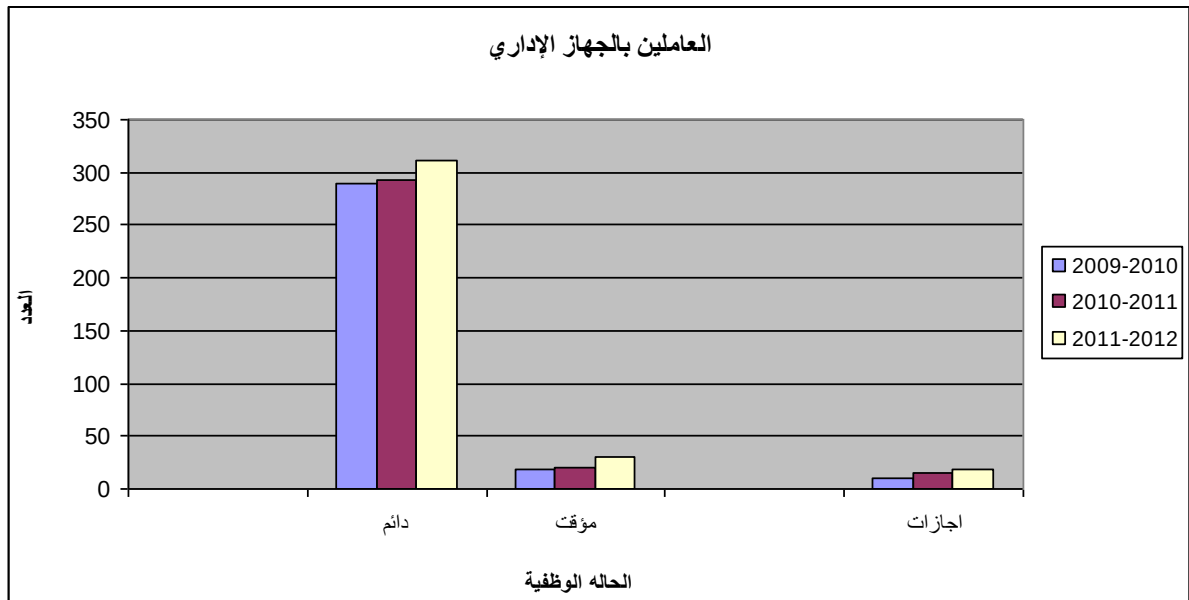
- التوزيع الإجمالي للسادة اعضاء هيئة التدريس بالمؤسسة:

|                                          |                   |
|------------------------------------------|-------------------|
| نسبة أعضاء هيئة التدريس للطلاب           | عضو لكل ٣,٤ طالب  |
| نسبة أعضاء الهيئة المعاونة للطلاب        | معاون لكل ١٥ طالب |
| نسبة المعارين لإجمالي أعضاء هيئة التدريس | (١٦,١%)           |

|                                |         |
|--------------------------------|---------|
| إجمالي عدد المبعوثين في الخارج | ١٥ بعثة |
|--------------------------------|---------|

■ تطور أعداد الجهاز الإدارى في آخر ثلاث سنوات ٢٠٠٩-٢٠١٢:

| عدد العاملين بالجهاز الإدارى | ٢٠١٠-٢٠٠٩ | ٢٠١١-٢٠١٠ | ٢٠١٢-٢٠١١ |
|------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| دائم                         | ٢٨٩       | ٢٩٣       | ٣١٢       |
| موقت                         | ١٨        | ٢٠        | ٣٠        |
| إجازات                       | ١٠        | ١٥        | ١٩        |
| اجمالى                       | ٣١٧       | ٣٢٨       | ٣٦١       |



يتضح من الشكل السابق ان العاملين من فئة الدائمين هم اكثر فئات الاداريين بالكلية مقارنا بالمؤقتين و الاجازات ، ثم يأتي العام ٢٠١١ / ٢٠١٢ هو الاكثر من عدد الاداريين ككل بالكلية عند مقارنته بالاعوام الاخرى

## البرامج التعليمية التي تقدمها المؤسسة:

### أولاً : المرحلة الجامعية الأولى :

- عدد البرامج : ١
- اسم البرنامج: بكالوريوس الطب والجراحة.

### ثانياً : مرحلة الدراسات العليا :

- عدد البرامج: ٧٦ برنامج
- الدرجات الممنوحة:
  ١. درجة الدبلوم في الطب والجراحة.
  ٢. درجة الماجستير في الطب والجراحة.
  ٣. درجة الدكتوراه في الطب والجراحة
  ٤. درجة الماجستير في العلوم الطبية الأساسية.
  ٥. درجة الدكتوراه في العلوم الطبية الأساسية.
- العدد الإجمالي للبرامج التعليمية التي تقدمها المؤسسة : 77 برنامج ( ٧٦ للدراسات العليا + 1 برنامج للبكالوريوس)
- عدد البرامج المطبقة بالفعل: ٧٧ برنامج
- نسبة المسجلين للماجستير مقارنة بالعدد الإجمالي للمقيدين بالدراسات العليا: ٥١,٢ %
- نسبة المسجلين للدكتوراه مقارنة بالعدد الإجمالي للمقيدين بالدراسات العليا: ٢٢,١ %
- عدد الدرجات التي تم منحها خلال الخمس سنوات الأخيرة ( ٢٠٠٦ - ٢٠١١ ) :

| الدرجة  | العدد | % من إجمالي الدرجات العلمية الممنوحة |
|---------|-------|--------------------------------------|
| دبلوم   | ٢٧٩   | ٢٦,٨٥ %                              |
| ماجستير | ٥٣٢   | ٥١,١ %                               |
| دكتوراه | ٢٣٠   | ٢٢,٠٥ %                              |
| إجمالي  | ١٠٤١  | ١٠٠ %                                |

### ▪ أعداد ونسب الخريجين خلال الثلاث سنوات الأخيرة:

| أعوام       | اعداد المقيدين بالمرحلة النهائية | أعداد الخريجين في طب بنها | النسبة المئوية |
|-------------|----------------------------------|---------------------------|----------------|
| ٢٠٠٩ -      | ٣٤٦                              | ٢٩٦                       | ٨٥,٤٥ %        |
| ٢٠١٠ -      | ٣٧٩                              | ٣٢١                       | ٨٤,٧٥ %        |
| ٢٠١١ - ٢٠١٢ | ٢٩٣                              | ٢٧١                       | ٩١,٧ %         |

■ عدد الوحدات ذات الطابع الخاص: ١٤ وحدة  
أسماء الوحدات ذات الطابع الخاص والخدمات التي تقدمها المؤسسة:

- |                                  |                                 |
|----------------------------------|---------------------------------|
| ١. وحدة طب ورعاية الحالات الحرجة | ٨. وحدة المناعة الإكلينيكية     |
| ٢. وحدة الأشعة المقطعية          | ٩. وحدة كيمياء الغدد الصماء     |
| ٣. وحدة السموم الإكلينيكية       | ١٠. وحدة البيولوجيا الجزيئية    |
| ٤. وحدة مناظير الجهاز الهضمي     | ١١. وحدة التشخيص المبكر للأورام |
| ٥. وحدة جراحة المناظير           | ١٢. مركز التعليم الطبي المستمر  |
| ٦. وحدة التكاثر البشرى           | ١٣. وحدة التحاليل الدقيقة       |
| ٧. وحدة مناظير الجهاز الهضمي     | ١٤. وحدة علاج أمراض قلب الأطفال |

وسائل الاتصال بالمؤسسة: - العنوان البريدي: كلية طب بنها - ش فريد ندا - بنها

- الموقع الإلكتروني: [www.bfom.edu.eg](http://www.bfom.edu.eg)

- العنوان الإلكتروني: [Bfom@yahoo.com](mailto:Bfom@yahoo.com)

- تليفون 013/3229450

- فاكس 013/3227518



## الفصل الثاني

منهجية اعداد الخطة والتحليل البيئى للكلية

## منهجية إعداد الخطة والتحليلي البيئي للكلية

### مقدمة:

### فوائد التخطيط الاستراتيجي للكلية:

يعد التخطيط الاستراتيجي احد الوظائف الاساسية للعملية الادارية التي يجب ان تمارسها القيادات الاكاديمية والادارية في الكلية بشكل رسمي (معتمد وموثق) حيث يمكن من خلاله الاجابة علي التساؤلات التالية:

- ما الذي سوف يتم عمله؟
  - متى سيتم عمله؟
  - كيف سيتم عمله؟
  - لماذا سيتم عمله؟
- What is to be done?  
When it to be done?  
How is to be done?  
Why is to be done?

فالتخطيط هو التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له انطلاقا من تحليل الحاضر وتوقع اتجاهات المستقبل لتحديد الاهداف المرغوب تحقيقها وتحديد الاساليب والوسائل المناسبة لتحقيق هذه الاهداف بكفاءة وفاعلية وفقا لأولويات وجدول زمني محدد وتحديد دقيق للمسؤوليات. ومما لا شك فيه فإن لممارسة التخطيط الرسمي في الكلية العديد من الفوائد اهمها ما يلي:

- مساعدة الادارة على التفكير المنهجي المبني على الرؤية المستقبلية
- توجيه كافة الجهود في الكلية نحو الاهداف المرغوب تحقيقها
- المساعدة على التنسيق بين الجهود والانشطة المختلفة في الكلية
- تمكين الادارة من الاستعداد للتغيرات المفاجئة مستقبلا وتحديد الاساليب الملائمة للتعامل معها بكفاءة
- المساعدة على الاستغلال الافضل للموارد المادية والبشرية للكلية
- مساعدة الادارة على تنمية معايير الاداء التمكن استخدامها في عملية التقييم والرقابة

### إعداد الخطة الاستراتيجية للكلية :

✻ منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية للكلية

✻ الأدوات المستخدمة في إعداد الخطة الاستراتيجية للكلية

✻ السمات التنافسية والمميزة حاليا لكلية طب بنها

✻ قائمة بأصحاب المصلحة مع كلية طب بنها

✻ الأبعاد الإستراتيجية السبعة لجامعة بنها

## منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية للكلية

تُعَدُّ منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية من العناصر المهمة في بناء الخطة الاستراتيجية؛ حيث تتناول المنهجية العديد من المقومات التي تبني عليها الخطة ، والتي تمثل الإطار الفكري والمنهجي لكيفية إعداد الخطة، وتشمل المنهجية العديد من النقاط ( منهجية الإعداد – مبررات إعداد الخطة والعديد من النقاط الأخرى التي توضح كيفية بناء الخطة الاستراتيجية، كما يأتي التحليل البيئي Environmental analysis بما يتضمنه من تشخيص وتحليل وتقييم للأوضاع الداخلية والخارجية المحيطة بالمؤسسات والمنظمات التعليمية في مقدمة الخطوات والإجراءات الخاصة بأعمال الجودة والحصول عليها بما يتضمنه هذا التحليل من أهمية في وضع وصياغة الرؤية والرسالة والأهداف والخطة الاستراتيجية ووضع السياسات لهذه المؤسسات .

تقوم الخطة الاستراتيجية لكلية الطب جامعة بنها للحصول علي الجودة والاعتماد على استخدام منهج "التحليل المستقبلي" Prospective Analysis ؛ حيث يعتمد هذا المنهج على تحليل "البيئة الداخلية" للكلية من حيث كفاءتها وقدراتها الذاتية لتحديد نقاط القوة والضعف فيها وتحليل "البيئة الخارجية" للكلية لاستقراء الفرص والتهديدات المحتملة ، سعياً نحو إحداث التناسق والتعاون بين جميع الأنشطة لتنفيذ أهداف الخطة الاستراتيجية للكلية وتحقيق رؤيتها المستقبلية وغاياتها الاستراتيجية، كما أنها تمدنا بأساس سليم لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وفقاً للمعايير المحددة، وبالتالي تُعَدُّ الخطة الاستراتيجية للكلية مدخلاً أساسياً للتعاون بين جميع الأطراف داخل الكلية وخارجها بالإضافة إلي كونها أداة مهمة للتقييم والمتابعة .

ويقوم منهج التحليل المستقبلي علي أساس التحليل البيئي لمكونات البيئة الداخلية وتحديد نقاط القوة والضعف وتحليل البيئة الخارجية وما بها من فرص وتهديدات باعتبار ذلك الأساس لوضع أي تصور مستقبلي، ثم بعد ذلك يتم وضع الرؤية والرسالة ، و في النهاية وضع الأهداف الاستراتيجية المستقبلية التي تسعى الكلية إلي تحقيقها . هذا بالإضافة إلي اعتماد الخطة الاستراتيجية علي منهج "تحليل المحتوى" Content Analysis والذي يقوم على تحليل جميع الأدلة والوثائق والمستندات المطلوبة للخطة الاستراتيجية من مختلف الإدارات ، كما اعتمدت المنهجية على عدد من الأدوات لدراسة البيئة الداخلية والخارجية والتي من أهمها الاستبيانات واستطلاعات الرأي والمقابلات وكذلك الملاحظات في عملية التحليل البيئي للكلية.

### وقد تمثلت مراحل إعداد الخطة في النقاط التالية:-

#### ١,١ تشكيل لجنة التخطيط الاستراتيجي بالكلية :

وقد تولت هذه اللجنة مسئولية جمع البيانات وتحليلها و الخروج بخطة استراتيجية تحقق الغايات النهائية والأهداف الاستراتيجية و عليه تم وصف آليات العمل ابتداء من تحديد الوضع الراهن وتحليل الفجوة

وإنهاء إلي بناء الخطة التنفيذية. وقد تم عمل العديد من ورش العمل لنشر ثقافة ومتطلبات إعداد الخطة الاستراتيجية ومن أمثلة هذه الورش (أربع ورش عن كيفية إجراء التحليل البيئي وتحديد الفجوة وثلاث ورش عن الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية وسياسات الكلية).

#### ١,٢ التحليل البيئي :

تم تحليل الوضع الراهن في الكلية بقطاعاتها المختلفة: الأقسام المختلفة- أعضاء هيئة التدريس- الطلاب- الموظفين والمستفيدين علي قطاعاتهم المختلفة ومن ثم التمكن من حصر نقاط القوة والضعف وأهم الفرص والتهديدات.

#### ١,٣ تحديد الفجوات GAP:

بين الوضع الراهن والوضع المستقبلي و تحديد أفضل الاستراتيجيات التي وضحت في نموذج SWOT التي تحقق التطلعات المستقبلية للكلية.

#### 1.4تحديث صياغة الرؤية والرسالة:

تم عقد عدد من ورش العمل لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب والمستفيدين من خارج الكلية وكذا الاستبيانات الخاصة بذلك للخروج بالصياغة النهائية المحدثة للرؤية والرسالة والتي قد شارك في صياغتها جميع عناصر المجتمع الخارجي والداخلي للكلية.

#### 1.5وضع الغايات النهائية و الأهداف الاستراتيجية للكلية:

بالاستفادة من عناصر التحليل البيئي وللوصول إلي تحقيق الرسالة تم عمل مصفوفة العوامل الداخلية والخارجية للوصول إلي القرار المناسب لأفضل الغايات و الأهداف الاستراتيجية الواجب إتباعها لكل من الناحية التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع.

#### 1.6تحديد السياسات:

تم تحديد السياسات الواجب مراعاتها في كل من مجال الجودة، الدراسات العليا و البحث العلمى، مجالات التعليم و التعلم، خدمة المجتمع و تنمية البيئة.

#### 1.7تصميم الخطة التنفيذية :

تم عمل دراسة للفجوة تمهيدا لوضع خطة تنفيذية مناسبة لتحقيق الغايات النهائية و الأهداف الإستراتيجية بناء علي إطار زمني متكامل.

#### 1.8وضع آليات التقييم والمتابعة :

تم تصميم استمارات وبطاقات التقييم والمتابعة للخصائص والممارسات المختلفة لضمان سير عمليات تنفيذ الخطة التنفيذية.

## الأدوات المستخدمة فى إعداد الخطة الاستراتيجية للكلية

تم استخدام العديد من الأدوات أثناء إعداد الخطة الاستراتيجية للكلية منها :

١- **الاستبيانات واستطلاعات الرأي والمقابلات والملاحظات** : التي تم تطبيقها على أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم والطلاب والإداريين والأطراف الخارجية المستفيدة من الخدمات بالكلية والتي يرتبط مضمونها بالأدبيات والمسح البيئي للبيانات والمعلومات المرتبطة بموضوع الخطة. وقد استخدمت تلك المقابلات للوقوف على مدى جودة الأداء فى كافة عناصر منظومة الكلية والتعرف على أهم سبل الارتقاء بها.

٢- **تنظيم حلقات نقاشية حرة متنوعة بين فريق العمل** : حيث دارت تلك الحلقات حول رصد وتحليل الحالة المجتمعية والجامعية الراهنة من حيث التخصصات الأكاديمية ، والإمكانات والقدرات المتاحة ، وآليات تحقيق تلك الحالة المبتغاة، بما يكفل توفير عدد من التصورات للنهوض بالكلية خلال السنوات الخمسة القادمة.

٣- **طريقة العصف الذهني Brain Storming** : والتي استخدمت مع عدد من القيادات الأكاديمية والإدارية بالكلية وكذلك مع بعض أعضاء هيئات التدريس ومديري المراكز والطلاب والأطراف الخارجية المستفيدة من الخدمات بالكلية وذلك بهدف الوصول الي نقاط القوة و الضعف والفرص والتهديدات التي توجد بالكلية

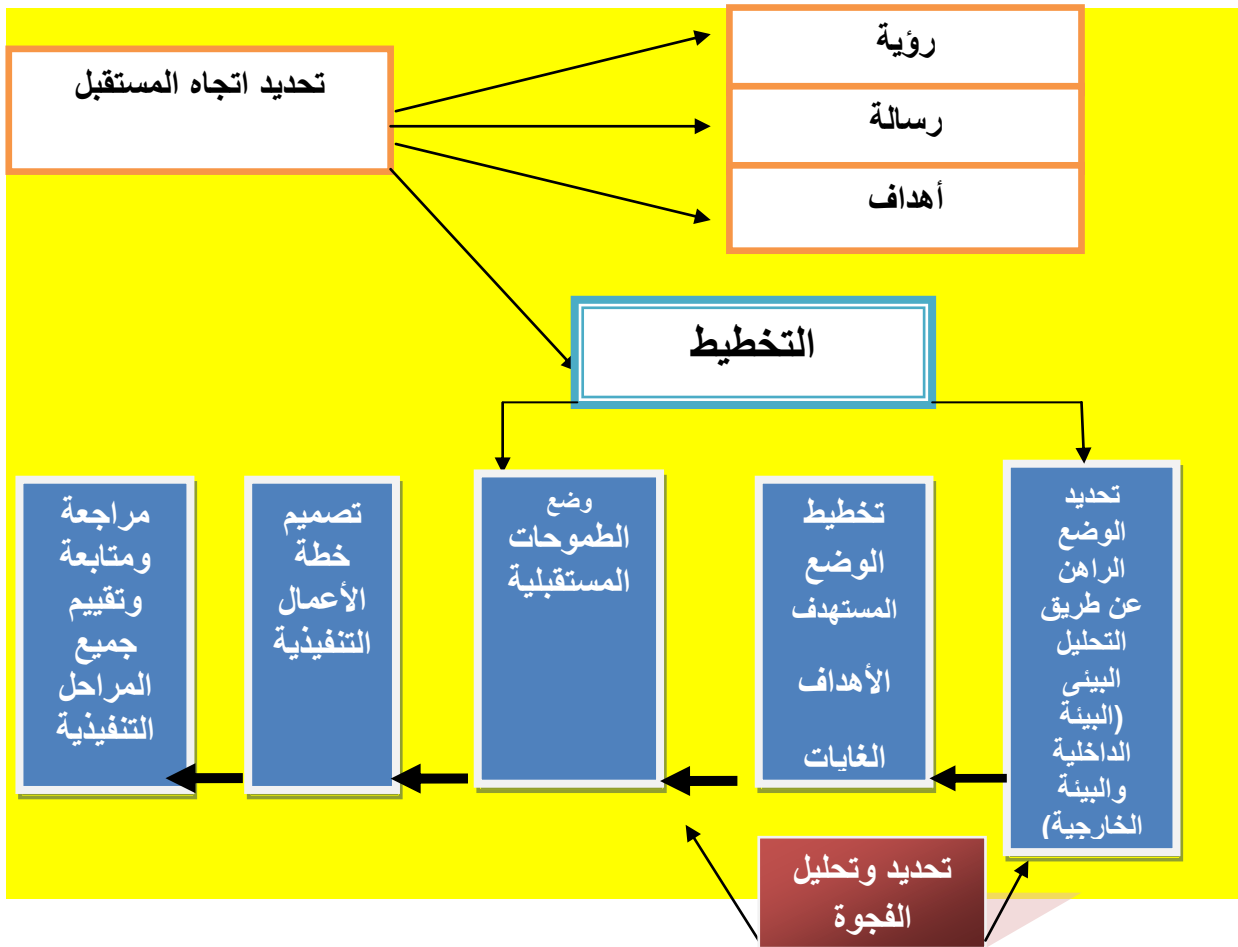
٤- **عقد العديد من الحلقات النقاشية** : مع بعض الخريجين و بعض الهيئات والمؤسسات ورجال الأعمال ذوي العلاقة بالكلية.

### أولويات الكلية خلال فترة إعداد الخطة:

١. تأهيل الكلية للإعتماد والعمل على التطوير المستمر لجودة العملية التعليمية .
٢. تحسين جودة التعليم مع توسيع نطاق التدريب لأعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب
٣. تطوير وتحديث البنية التحتية للكلية ( القاعات الدراسية والمعامل ) .
٤. تدعيم استخدام تكنولوجيا التعليم فى العملية التعليمية .
٥. تطوير وتحديث المكتبة وتزويدها بالكتب والمراجع وإنشاء المكتبة الالكترونية .
٦. تطوير وتحسين الأنشطة والخدمات الطلابية .
٧. تعزيز نظام الجودة ونظم الإدارة فى الخدمات المجتمعية .
٨. الإهتمام بالتدريب العملى والاكاديمي لتهيئة الطالب للخروج لسوق العمل .

## الاطار والمضمون للخطة الاستراتيجية لكلية الطب جامعة بنها

يمكن توضيح أهم ملامح الاطار والمضمون للخطة الاستراتيجية لكلية الطب جامعة بنها من خلال الشكل التالى



## ❖ الأبعاد الاستراتيجية السبعة لجامعة بنها:

- ١- بناء القدرة البشرية و المؤسسية، والإصلاح الإداري والهيكلية.
- ٢- الحرم الجامعي والبنية التحتية .
- ٣- الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات .
- ٤- جودة التعليم .
- ٥- جودة البحث العلمي.
- ٦- والمشاركة الطلابية لتنمية المجتمع الجامعي والإقليمي.
- ٧- تنمية الموارد البشرية والمادية.

## ❖ قيم ومبادئ الكلية فى ضوء الأبعاد الاستراتيجية السبعة للجامعة :

- ١- التركيز على الأهداف والعمل بروح الفريق ومساعدة الآخرين.
- ٢- التفاني والالتزام لتحقيق الأهداف.

٣- الموضوعية والشفافية فى جو من النزاهة والأخلاق .

٤- الإنصات الفعال فى جو من الحرية والإبداع والمرونة والابتكار.

٥- الأمانة و العدل والإنصاف مع كل الأطراف .

## **✳ السمات التنافسية والمميزة حاليا لكلية طب بنها :**

١ . وجود برامج جديدة تتناسب مع احتياجات سوق العمل وتؤدى إلى خريج متميز على المستوى

الأقليمى والدولي مثل برنامج الطب الرياضي .

٢ . الأبحاث العلمية المرتبطة بمشاكل المجتمع المحلى و بروتوكولات تعاون مع مؤسسات المجتمع

المدنى .

٣ . وجود الوحدات ذات الطابع الخاص وعددها ١٤ وحدة مثل وحدة الكشف المبكر عن الأورام ووحدة

الاحصاء الطبى.

٤ . تزايد اعداد الطلاب الوافدين فى مرحلة البكالوريوس والدراسات العليا.

٥ . نشاط لجنة البيئة و القوافل الطبية.

٦ . مشاركة العديد من الجامعات العالمية فى بعض المنح الدراسية والاشراف المشترك.

٧ . متاحف التشريح والباثولوجى والطب الشرعى المطورة ومكتبة الكلية

٨ . وجود مركز تخصصى متميز لامراض العيون بالكلية.

## **المرجعيات الاساسية للخطة الاستراتيجية لكلية الطب البشرى ببنها**

اعتمد اعداد الخطة الاستراتيجية لكلية الطب البشرى ببنها علي المرجعيات التالية:

١ . البعد القومي والخطط الاستراتيجية للدولة في مجال التعليم العالي:

٢ . الارتباط برؤية ورسالة الجامعة.

٣ . معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد: حيث حددت الهيئة القومية لضمان الجودة

والاعتماد عددا من المعايير التي يمكن من خلالها الحكم علي مؤسسات التعليم العالي اشتملت علي

سته عشر معيارا منها ثمانية من المعايير مرتبطة بالقدرة المؤسسية وثمانية اخري مرتبطة

بالفاعلية التعليمية وكلية الطب البشرى ببنها تضع هذه المعايير كأحد اهم المرجعيات عند اعداد

خطته الاستراتيجية

٤ . تقارير المراجعة الداخلية لبرنامج الكلية

٥ . تقارير الكلية السنوية

٦ . اراء اصحاب المصلحة

**وهذه قائمة بأصحاب المصلحة المستفيدين من طب بشرى بنها:**

• وزارة التعليم العالي.

- طلاب الكلية في البكالوريوس والدراسات العليا وأعضاء هيئات التدريس والهيئات المعاونة والعاملون.
- إدارة الجامعة والكليات والمراكز والوحدات بالجامعة.
- المستفيدين من الخريجين مثل وزارة الصحة ونقابة الأطباء والمستشفيات العامة والخاصة ومرضى المستشفيات الجامعية بالكلية
- رجال الأعمال ومنظمات المجتمع المدني.
- أولياء الأمور.

ويعتبر تحديد الأطراف أصحاب المصلحة من العوامل الهامة لضمان فاعلية الخطة ، حيث أن مقابلة احتياجات وتوقعات تلك الأطراف من أولى الضمانات التي توضح مدى واقعية الخطة المقترحة في توكيد الجودة وتميز الخدمة التعليمية والبحثية ومدى المساهمات التي تقدمها الكلية لخدمة المجتمع والبيئة.

٧. بيانات وثائقية :- نظم الجودة الداخلية المطبقة بالكلية

٨. الاطارات المرجعية لاستراتيجيات ونظم الجودة المطبقة بالمؤسسات التعليمية الاخرى

٩. بيانات تتعلق باستطلاع الاراء :- اراء اعضاء هيئة التدريس والجهاز الاداري والطلاب تجاه جودة

الانشطة والخدمات التي تقدمها الكلية ومجالات تطورها

وقد تم عقد مجموعة من ورش العمل واللقاءات تم فيها استخدام اسلوب العصف الذهني لتوليد الافكار الابتكارية والابداعية ولقد كانت هذه اللقاءات مع قيادات الكلية واعضاء هيئة التدريس ومعاونينهم وجميع افراد الجهاز الادارى والعمال والطلاب والخريجين والاطراف الخارجية للتوعية بالاستراتيجية ومناقشة عناصرها المختلفة لعمل التحليل البيئى للوضع الراهن للكلية.

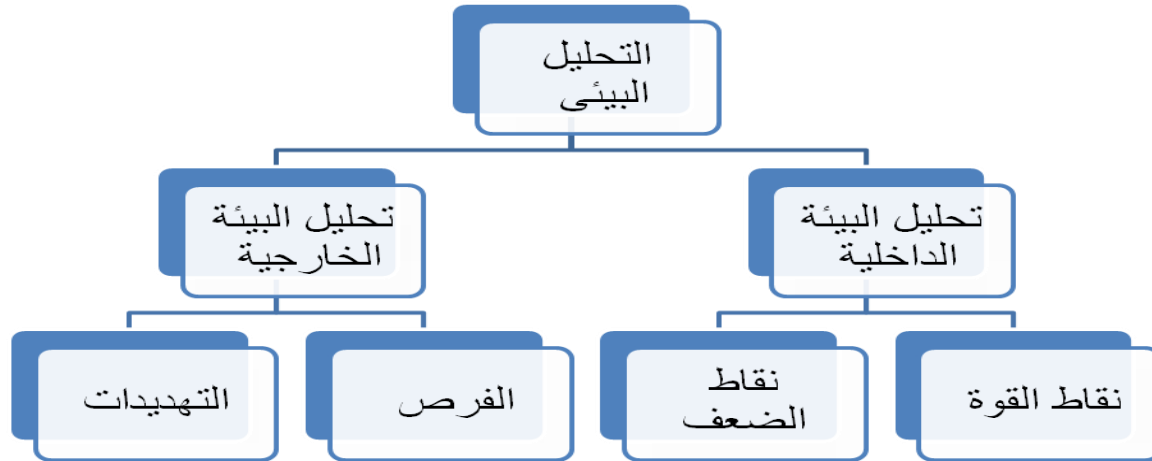
### التحليل البيئى للوضع الراهن للكلية:

١. مفهوم التحليل البيئى
٢. عناصر التحليل البيئى (تحليل البيئة الداخلية- تحليل البيئة الخارجية)
٣. محاور ومعايير التحليل البيئى
٤. أدوات التحليل البيئى
٥. نتائج تحليل البيئة الداخلية
٦. نتائج تحليل البيئة الخارجية
٧. ملخص نتائج التحليل البيئى
٨. مصفوفة العوامل الداخلية والعوامل الخارجية للكلية
٩. تطبيق نموذج SWOT واستخراج الاستراتيجيات البديلة



## مفهوم التحليل البيئي:

يُعرف التحليل البيئي بأنه عملية تهدف إلى جمع الكثير من الحقائق والمعلومات والبيانات عن الكلية وذلك لتحديد جوانب القوة والضعف للبيئة الداخلية والفرص والتهديدات للبيئة الخارجية بالكلية .



## عناصر التحليل البيئي (تحليل البيئة الداخلية- تحليل البيئة الخارجية)

### أولاً: تحليل البيئة الداخلية: Internal Environmental Analysis

تعرف البيئة الداخلية بأنها البيئة التي تشمل كل المعايير أو العناصر التي تؤثر تأثيراً مباشراً على العمل داخل الكلية وكذلك المعايير أو العناصر التي يمكن لإدارة الكلية اتخاذ قرارات بشأن تطويرها أو تعديلها أو إلغائها وهناك العديد من المعايير أو العناصر التي تشتمل عليها البيئة الداخلية موجودة في معايير القدرة المؤسسية والبعض الآخر موجود في معايير الفاعلية التعليمية ومن أمثلة ذلك ( الخطة الاستراتيجية ومكوناتها – القيادة والحوكمة- الموارد المادية والبشرية – أعضاء هيئة التدريس – البحث العلمي – الطلاب .... إلخ ) . وتعرف نقاط القوة في البيئة الداخلية بأنها عبارة عن النقاط أو الجوانب التي تتميز بها الكلية وتؤثر إيجابياً على الأداء فيها ، أما نقاط الضعف فهي عبارة عن النقاط أو الجوانب غير المتميزة بالكلية والتي تؤثر تأثيراً سلباً على أداء الكلية .

### ثانياً :- تحليل البيئة الخارجية : External Environmental Analysis

تعرف البيئة الخارجية بأنها " البيئة التي تشمل جميع الأطراف أو المكونات الموجودة بالمجتمع المحيط بالكلية وتؤثر تأثيراً مباشراً أو غير مباشر على أداء العمل داخل الكلية ولكن لا تستطيع إدارة الكلية اتخاذ قرارات بشأن تطويرها أو تعديلها أو إلغائها وهناك العديد من المكونات التي تشتمل عليها البيئة الخارجية

مثل ( بعض أطراف المشاركة المجتمعية – سوق العمل – وزارة التعليم العالي - الهيئات والمؤسسات المدنية – أولياء الأمور ورجال الأعمال والعديد من الهيئات والمؤسسات ذات العلاقة بالكلية ). وتعرف الفرص بأنها عبارة عن كل الإمكانيات المادية والمالية والتدريبية التي يمكن ان تقدمها أطراف ومؤسسات المجتمع الخارجي ويتم الاستفادة منها في تحسين وتطوير الأداء بالكلية .

أما التهديدات فهي عبارة عن المعوقات المرتبطة بأطراف ومؤسسات المجتمع الخارجي والتي تؤثر سلباً على أداء العمل بالكلية .

## محاور ومعايير التحليل البيئي للكلية:

تم استخدام معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في التحليل البيئي للكلية وهي :

| معايير القدرة المؤسسية              |   | معايير الفاعلية التعليمية                 |
|-------------------------------------|---|-------------------------------------------|
| ١ التخطيط الاستراتيجي               | ١ | الطلاب والخريجون                          |
| ٢ الهيكل التنظيمي                   | ٢ | المعايير الأكاديمية                       |
| ٣ القيادة والحوكمة                  | ٣ | البرامج التعليمية                         |
| ٤ المصداقية والأخلاقيات             | ٤ | التعليم والتعلم والتسهيلات المادية للتعلم |
| ٥ الجهاز الإداري                    | ٥ | أعضاء هيئة التدريس                        |
| ٦ الموارد                           | ٦ | البحث العلمي والأنشطة التعليمية الأخرى    |
| ٧ المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة  | ٧ | الدراسات العليا                           |
| ٨ التقويم المؤسسي وإدارة نظم الجودة | ٨ | التقويم المستمر للفاعلية التعليمية        |

## أدوات التحليل البيئي بالكلية :

هناك العديد من الأدوات التي تم استخدامها في إجراء التحليل البيئي بالكلية ومن أهم هذه الأدوات :

الاستبيانات ( استطلاعات الرأي ) في فبراير ٢٠١٢ لتحديث الخطة الاستراتيجية :

وتم بناء هذه الاستبيانات لتتناسب مع معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، وقد تم إعداد أربعة استبيانات لتحليل البيئة الداخلية وهي :

- ١- استطلاع رأى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكلية حول نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات فى كلية طب بنها.
- ٢- استطلاع رأى الطلاب بالكلية حول نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات فى كلية طب بنها.
- ٣- استطلاع رأى أعضاء الجهاز الإداري بالكلية حول نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات فى كلية طب بنها .
- ٤- استطلاع رأى أعضاء الأطراف الخارجية ذوى الصلة بالكلية حول نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات فى كلية طب بنها .
- ٥- المقابلات: قام فريق التخطيط الاستراتيجي بوحدة الجودة بالكلية بإجراء العديد من المقابلات سواء مع أطراف البيئة الداخلية أو البيئة الخارجية للكلية وكانت الأهداف من هذه المقابلات مقننة حيث تم السؤال عن بعض الموضوعات التي تتعلق بمحاور ومعايير البيئة الداخلية والخارجية .

## نتائج تحليل البيئة الداخلية :

بعد تحليل نتائج الاستبيانات والمقابلات الخاصة بالبيئة الداخلية كانت أهم النتائج كالتالى :

### نقاط القوة ( مرتبة حسب نسب التحليل الإحصائى )

١. أعضاء هيئة تدريس متميزون وذوى كفاءة عالية.
٢. طلاب متميزون دراسيا وذوى كفاءة عالية.
٣. للكلية رؤية ورسالة معلنة وموثقة .
٤. ديمقراطية القيادات في إدارة الكلية.
٥. وجود مكتبة مجهزة وحديثة ومستوى الفنيين بها جيد .
٦. أنشطة طلابية متنوعة
٧. وجود هيكل تنظيمى معلى وملائم لإدارة الكلية
٨. سياسات قبول واضحة ومعلنة
٩. تفويض بعض السلطات من القيادات لمن يستطيع اداء المهام بكفاءة

### نقاط الضعف ( مرتبة حسب نسب التحليل الإحصائى )

١. ضعف الجهاز الإدارى وعدم تعامله مع التكنولوجيا الحديثة بالكفاءة المطلوبة.
٢. ضعف مشاركة أعضاء هيئة التدريس فى الأنشطة الطلابية.
٣. نظم تقويم امتحانات غير مناسبة وغير متنوعة.
٤. عدم وجود عدد كاف من المعامل وعدم اشتغالها على تجهيزات حديثة.
٥. عدم ملائمة المبنى للعملية التعليمية والتدريسية.
٦. عدم نشر وتفعيل خطة البحث العلمى بالكلية .
٧. عدم كفاية مصادر تمويل البحث العلمى.
٨. عدم مكافأة المتميزين من الباحثين ماديا وادبيا.
٩. ضعف مستوى موقع الكلية على الانترنت

## نتائج تحليل البيئة الخارجية:

بعد تحليل نتائج الاستبيانات والمقابلات الخاصة بالبيئة الداخلية كانت أهم النتائج كالتالى :

### الفرص ( مرتبة حسب نسب التحليل الإحصائى )

١. وجود الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد
٢. وجود مشروع CIQAP وما يترتب عليه من تمويل وتدريبات .
٣. وجود مساحات لبناء مستشفى بنها التخصصى ومركز علاج الاورام ومركز متخصص لزراعة الاعضاء.

٤. وجود مشاريع ICTP الممولة من المجلس الاعلى للجامعات.

٥. دعم ادارة الجامعة من خلال المساهمة فى مشروع CIQAP

٦. التطور السريع والمتلاحق في مجال التكنولوجيا والتعليم الطبى.

### التحديات ( مرتبة حسب نسب التحليل الإحصائي ) :

١. انخفاض مرتبات أعضاء هيئة التدريس والإداريين بالكلية وعدم رضاهم وظيفيا

٢. ضعف الميزانية المخصصة للبحث العلمي من قبل الوزارة .

٣. ضعف مشاركة الأطراف الخارجية فى تطوير التعليم والبحث العلمى بالكلية.

٤. عدم وجود مقياس لرضا المستفيدين من خدمات الكلية .

٥. المنافسة القوية من الجامعات الخاصة والمعتمدة فى مجال الطب

٦. هجرة الكوادر الجامعية للجامعات الاخرى محليا واقليميا ودوليا

### Gap Analysis : خلاصة تحليل النتائج للبيئة الداخلية والخارجية



## نموذج الاستراتيجيات البديلة حسب (TOWS):

يُعرف نموذج SWOT بأنه النموذج الرباعي الذي يهدف إلى تحديد الاستراتيجيات البديلة التي يمكن لمختلف المؤسسات استخدامها في تحديد التوجيهات والأهداف المستقبلية التي يراد تحقيقها ويسمى بالنموذج الرباعي نظراً لاحتوائه على أربعة مكونات أساسية هي نقاط القوة والضعف للبيئة الداخلية والفرص والتهديدات للبيئة الخارجية ، ومن خلال نتائج التحليل لكل البيئة الداخلية والخارجية يمكن تصميم نموذج (TOWS) كالتالي :

| نقاط الضعف (W) weakness<br>وجوانب عدم التميز بالكلية للاستيفاء                                                                         | نقاط القوة (S) strengths<br>وجوانب التميز بالكلية لتدعيمها                                                                                 | البيئة الداخلية                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                        |                                                                                                                                            | البيئة الخارجية                                                                                            |
| إستراتيجية WO<br>إستراتيجية التطوير والتحسين بمعنى<br>استغلال الفرص لتقليل جوانب الضعف بالكلية                                         | إستراتيجية SO<br>إستراتيجية التوسع والنمو وتقوم على<br>قاعدة تطوير جوانب القوة باستغلال<br>الفرص المتاحة                                   | الفرص (O)<br>opportunities<br>كل الإمكانيات التي يقدمها<br>المجتمع الخارجي ويستفاد<br>منها في تطوير الكلية |
| إستراتيجية WT<br>إستراتيجية الانكماش بمعنى ضرورة<br>تقليل أو إغلاق لبعض الأقسام<br>والتخصصات لمواجهة التهديدات التي<br>تؤثر على الكلية | إستراتيجية ST<br>إستراتيجية الثبات والاستقرار بمعنى<br>أن تقوم الكلية بتطوير ذاتها لمواجهة<br>التهديدات من خلال استغلال جوانب<br>القوة بها | التهديدات T<br>threats<br>المعوقات الموجودة بالبيئة<br>الخارجية وتؤثر سلباً على<br>أداء الكلية             |

وقد استخدمت الكلية العديد من الاستراتيجيات البديلة التي تتناسب ونتائج التحليل البيئي ومن أهم الاستراتيجيات التي سوف تركز عليها الخطة الاستراتيجية :

- ✓ إستراتيجية التطوير والتحسين
- ✓ إستراتيجية التوسع والنمو
- ✓ الثبات والاستقرار.

## الوضع التنافسي للكلية

تستخدم مصفوفة العوامل الداخلية والخارجية لتحديد الوضع التنافسي للكلية مقارنة ببعض الكليات على المستوى المحلي أو إقليمي أو العالمي، وفيما يلي استعراض لمصفوفتي العوامل الداخلية والخارجية :

### مصفوفة العوامل الداخلية والخارجية للكلية

إن الهدف الأساسي من تصميم مصفوفة العوامل الداخلية ومصفوفة العوامل الخارجية هو تحديد الوضع التنافسي للكلية مقارنة بالكليات الأخرى على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي، وفيما يأتي استعراض مصفوفة العوامل الداخلية والخارجية بناءً على التحليل البيئي السابق .

## أولاً : مصفوفة العوامل الداخلية والوضع التنافسى للكلية :

| التعليق                                          | النقاط<br>المرجحة<br>Weight<br>Score | القيمة<br>Rate | الوزن النسبي<br>Weight | العوامل الإستراتيجية<br>الداخلية                 |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------|------------------------|--------------------------------------------------|
| <b>مجالات القوة</b>                              |                                      |                |                        |                                                  |
| ١. أعضاء هيئة تدريس                              | ٠,٧٥                                 | ٥              | ٠,١٥                   | ١. أعضاء هيئة تدريس                              |
| ٢. وجود هيكل تنظيمى معن وملائم.                  | ٠,١٥                                 | ٣              | ٠,٠٥                   | ٢. وجود هيكل تنظيمى معن وملائم.                  |
| ٣. وجود سياسات قبول واضحة ومعلنة                 | ٠,٦٠                                 | ٤              | ٠,١٥                   | ٣. وجود سياسات قبول واضحة ومعلنة                 |
| ٤. ديمقراطية القيادات في إدارة                   | ٠,١٥                                 | ٣              | ٠,٠٥                   | ٤. ديمقراطية القيادات في إدارة                   |
| ٥. أنشطة طلابية متنوعة                           | ٠,٢٠                                 | ٢              | ٠,١٠                   | ٥. أنشطة طلابية متنوعة                           |
| <b>مجالات الضعف</b>                              |                                      |                |                        |                                                  |
| ١. مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الأنشطة الطلابية | ٠,٢٠                                 | ٢              | ٠,١٠                   | ١. مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الأنشطة الطلابية |
| ٢. المعامل                                       | ٠,١٠                                 | ١              | ٠,١٠                   | ٢. المعامل                                       |
| ٣. موقع الكلية على الانترنت                      | ٠,١٠                                 | ١              | ٠,١٠                   | ٣. موقع الكلية على الانترنت                      |
| ٤- عدم تفعيل خطة البحث العلمي بالكلية            | ٠,٢٠                                 | ١              | ٠,٢٠                   | ٤- عدم تفعيل خطة البحث العلمي بالكلية            |
| ٥- نظم تقويم وامتحانات                           | ٠,٢٠                                 | ١              | ٠,١٠                   | ٥- نظم تقويم وامتحانات                           |
| ٥. نظم التقويم غير مناسبة                        | ٠,٢٠                                 | ١              | ٠,١٠                   | ٥. نظم التقويم غير مناسبة                        |
| <b>إجمالي النقاط المرجحة</b>                     |                                      |                |                        |                                                  |
|                                                  | ٢,٦٥                                 |                | ١,٠٠                   |                                                  |

يتضح من الشكل السابق أن قوة الوضع الداخلي للكلية يعتبر متوسطا حيث بلغ إجمالي النقاط المرجحة

(٢,٦٥) هي قريبة من المتوسط، حيث تقع في المنتصف بين {١-٥} حيث يشير:

(٥) وهى تعنى أن الأداء متميز فيما يتعلق بإجراءات وسياسات القبول.

(١) وهى تعنى أن الأداء ضعيف فيما يتعلق بإجراءات وسياسات القبول.

وبما أن الكلية حصلت فى هذا المكون على (٢,٦٥) فهي تعد متوسطة الأداء في الإجراءات.

## ثانيا : مصفوفة العوامل الخارجية :

| التعليق                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | النقاط<br>المرجحة<br>Weight<br>Score | القيمة<br>Rate | الوزن<br>النسبي<br>Weight | العوامل الإستراتيجية<br>الخارجية |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------------------|----------------------------------|
| <b>الفرص:</b><br>١- وجود الهيئة القومية لضمان الجودة<br>٢- دعم الجامعة لمشروع CIQAP<br>٣- مشروعات التطوير ICTP<br>٤- توافر مساحات تسمح بالتوسع مستقبلا<br>٥- الدعم المادى المقدم من الجهات الاهلية فى المجتمع المحلى                                                                                                                                               | 50                                   | ٥              | ٠.١٠                      |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 05                                   | ١              | ٠.٠٥                      |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 60                                   | ٤              | ٠.١٥                      |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 20                                   | ٢              | ٠.١٠                      |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 10                                   | ١              | ٠.١٠                      |                                  |
| - حافز قوي للتطوير.<br>- صندوق تطوير التعليم العالي بالوزارة.<br>- الدعم المادي لمشروعات التطوير<br>توجد مساحات تستفاد منها المؤسسة في بناء مشروعات حديثة<br>- توجد مساندة ودعم ملموس من المجتمع المحلي                                                                                                                                                            |                                      |                |                           |                                  |
| <b>التحديات</b><br>١- تقارير الهيئات الدولية بشأن ترتيب الجامعات<br>٢- تزايد عدد الجامعات الحكومية و الخاصة المعتمدة ذات القدرة التنافسية العالية فى مجال الطب .<br>٣- قلة دعم قطاع الاعمال للمشاريع البحثية<br>٤- هجرة الكوادر الجامعية للجامعات الأخرى محليا وإقليميا ودوليا نتيجة ضعف الأجور<br>- ضعف الأجور والأحوال الاقتصادية يدفع أعضاء هيئة التدريس للهجرة | ٠,٤٠                                 | ٤              | ٠.١٠                      |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ٠,٢٠                                 | ٢              | ٠.١٠                      |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ٠,١٥                                 | ٣              | ٠.٠٥                      |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ٠,٦٠                                 | ٤              | ٠.١٥                      |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ٠,٢٠                                 | ٢              | ٠.١٠                      |                                  |
| - تهديد سمعة الجامعات التي لم ترد في التقرير<br>- ضعف المخصصات وتآكل قوتها الشرائية بسبب التضخم<br>- لوحظ انخفاض مساهمة رجال الأعمال للمشروعات البحثية.<br>- ضعف الأجور والأحوال الاقتصادية يدفع أعضاء هيئة التدريس للهجرة                                                                                                                                         |                                      |                |                           |                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ٣,٠٠                                 |                | ١,٠٠                      | اجمالى النقاط المرجحة            |

تقييم نتائج المجموعة : أظهر تحليل العوامل الخارجية لكلية أن قدرة الكلية فوق المتوسطة فى الاستيعاب و الاستفادة من متغيرات البيئة الخارجية.

يمكن استخدام مجموع النقاط المرجحة وهى (٣,٠٠) في المقارنة مع الكليات الأخرى واستنتاج الوضع التنافسي مع الكليات في الجامعات الأخرى.

## تحليل الفجوة

الهدف من هذه الخطوة هو تحديد الفجوة بين توقعات المستفيدين لمستوى الخدمة وإدراكهم للأداء الفعلى لها، أى معرفة وتحديد مدى التطابق بين الخدمة المتوقعة (الوضع المأمول)، والخدمة المدركة (الوضع الحالى)، وذلك بالنسبة لجميع الخدمات التى تقدمها الكلية والمتمثلة فى الآتى :

١. الخريج
٢. الخدمات الاستشارية
٣. البحث العلمى
٤. خدمات التدريب والتعليم المستمر
٥. الخدمات البيئية والمجتمعية .

وبناء عليه، تستطيع الكلية تطوير استراتيجيات محددة وتحديد المصادر اللازمة لسد الفجوة بين الوضع الراهن وتحقيق الوضع المستهدف

### **المنهجية المستخدمة لتحليل الفجوة**

إعتمد تحليل الفجوة على منهجية ( Servqual ) والتى تركز على تحليل عدد من الفجوات وتحدث هذه الفجوات إذا حدث اختلاف بين توقعات المستفيدين لمستوى الخدمة وإدراكهم للأداء الفعلى لها، أى معرفة وتحديد مدى التطابق بين الخدمة المتوقعة (الوضع المأمول) والخدمة المدركة (الوضع الحالى) وهذه الفجوات هى كما يلى :

- ١- الفجوة بين تصورات إدارة الكلية لتوقعات المستفيدين والخدمات المتوقعة
- ٢- الفجوة بين تصورات إدارة الكلية لتوقعات المستفيدين وبين ترجمة هذه التصورات ومواصفات للجودة
- ٣- الفجوة بين جودة الخدمة التى يتوقعها المستفيدين والخدمة الفعلية.
- ٤- الفجوة فى وسائل الاتصال بين الكلية والمستفيدين .
- ٥- الفجوة بين الخدمات التى تقدمها الكلية وتوقعات المستفيدين.

وقد راعى فريق البحث أن يحتوى تحليل الفجوة وفقاً لمنهج ( Servqual ) على الأبعاد الخمسة التالية :

١- المادية الملموسة فى الخدمة Tangibles

٢- الاعتمادية Reliability

٣- الاستجابة Responsiveness

٤- الأمان Security

٥- التعاطف Empathy .

ولقد تم عمل عدة إضافات إلى منهجية (Servqual) وذلك لمزيد من التوافق مع الظروف الإدارية والتنظيمية والبيئية للكلية وذلك كما يلى :

- ١- الفجوة بين الوضع الحالى والوضع المستهدف لسياسات التعليم بالكلية .



- ٢- الفجوة بين الوضع الحالى والوضع المستهدف لسياسات تنمية البيئة وخدمة المجتمع .
- ٣- الفجوة فى مجال الخدمات الطلابية .
- ٤- الفجوة فى المصادر المتاحة لتوفير تمويل الخطة الاستراتيجية للكلية .
- ٥- الفجوة فى التقييم الداخلى للكلية .
- ٦- الفجوة فى الممارسات العادلة وتكافؤ الفرص .

| الفاعلية التعليمية                 |                 |              |                    |                 |                   |                     |                  | القدرة المؤسسية        |                    |                          |                |                       |                  |                 |                     | الفجوات                                                               |
|------------------------------------|-----------------|--------------|--------------------|-----------------|-------------------|---------------------|------------------|------------------------|--------------------|--------------------------|----------------|-----------------------|------------------|-----------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| التقييم المستمر للفاعلية التعليمية | الدراسات العليا | البحث العلمى | أعضاء هيئة التدريس | التعليم والتعلم | البرامج التعليمية | المعايير الأكاديمية | الطلاب والخريجون | التقويم المؤسسى للجودة | المشاركة المجتمعية | الموارد المالية والمادية | الجهاز الإدارى | المصادقية والأخلاقيات | القيادة والحوكمة | الهيكل التنظيمى | التخطيط الاستراتيجى |                                                                       |
| X                                  |                 | X            |                    | X               |                   |                     | X                | X                      | X                  |                          |                |                       | X                | X               | X                   | ١. الفجوة بين تصورات إدارة الكلية لتوقعات المستفيدين والخدمة المتوقعة |
| X                                  | X               |              |                    | X               | X                 | X                   |                  | X                      | X                  |                          |                |                       | X                | X               | X                   | ٢. الفجوة بين تصورات إدارة الكلية لتوقعات المستفيدين والخدمة الفعلية. |
| X                                  | X               | X            |                    |                 | X                 |                     | X                | X                      | X                  | X                        |                | X                     |                  |                 |                     | ٣. الفجوة بين جودة الخدمة التى يتوقعها المستفيدين والخدمة الفعلية.    |
| X                                  | X               |              | X                  | X               |                   |                     |                  | X                      | X                  | X                        | X              | X                     | X                | X               | X                   | ٤. الفجوة فى وسائل الاتصال بين الكلية والمستفيدين .                   |
| X                                  |                 | X            |                    |                 | X                 |                     | X                | X                      | X                  | X                        | X              | X                     |                  |                 |                     | ٥. الفجوة بين الخدمات المدركة للكلية وتوقعات المستفيدين.              |

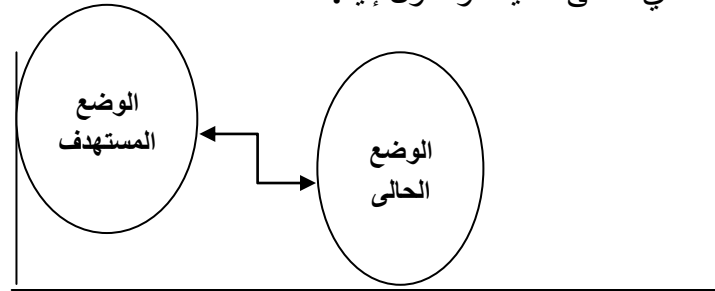
ويوضح الجدول التالى الوزن النسبى لتأثير تلك الفجوات على الخدمات التى تقدمها الكلية ، حيث يتفاوت هذا التأثير من العدم (أى عدم وجود فجوة) إلى التأثير الكبير (أى أن الفجوة كبيرة).

| الخدمة |                    |                             | الفجوات                                                                            |
|--------|--------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| الخراج | خدمات علمية تنموية | خدمات المجتمع وتنمية البيئة |                                                                                    |
| ص      | ص                  | ص                           | ١. الفجوة بين تصورات إدارة الكلية لتوقعات المستفيدين والخدمة المتوقعة.             |
| م      | م                  | م                           | ٢. الفجوة بين تصورات إدارة الكلية لتوقعات المستفيدين وبين ترجمتها لممارسات الجودة. |
| م      | م                  | م                           | ٣. الفجوة بين جودة الخدمة التى يتوقعها المستفيدين والخدمة الفعلية.                 |
| ص      | ك                  | م                           | ٤. الفجوة فى وسائل الاتصال بين الكلية والمستفيدين .                                |

|   |   |   |                                                          |
|---|---|---|----------------------------------------------------------|
|   |   |   |                                                          |
| م | م | ص | ٥. الفجوة بين الخدمات المدركة للكلية وتوقعات المستفيدين. |

\*ك= فجوة كبيرة ، م=فجوة متوسطة ، ص=فجوة صغيرة ، لا =لا يوجد فجوة .

وحيث أن الفجوة GAP تعرف بأنها هي عبارة عن الفرق بين الوضع الراهن والحالي للكلية وبين المستقبلي أو المستهدف الذي تسعى الكلية للوصول إليه.



وفيما يلي نستعرض بعض الفجوات بين الوضع الراهن و المستقبلي لبعض المعايير والمؤثرات التي اشتملت عليها الدراسة الميدانية :

| المعيار                  | الوضع الحالي                                                        | الوضع المستهدف                                                     |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| البحث العلمي             | وجود خطة للبحث العلمي موثقة ومعلنة ولكن غير مفعلة                   | وجود خطة بحث علمي موثقة ومعلنة ومفعلة                              |
| الموارد المالية والبشرية | انخفاض كبير فى الموارد المادية اللازمة للعملية التعليمية والتدريبية | استكمال البنية التحتية بالكلية واستحداث مصادر مالية جديدة          |
| المباني                  | عدم ملائمة مباني الكلية للعملية التعليمية والتدريبية                | التطوير والتوسع فى مباني الكلية حتى تصبح ملائمة للعملية والتدريبية |
| المشاركة المجتمعية       | انخفاض مستوى المشاركة المجتمعية                                     | تفعيل المشاركة المجتمعية مع أطراف المجتمع الخارجي                  |
| نظم التقويم والامتحانات  | نظم تقويم وامتحانات غير ملائمة وغير مناسبة فى بعض الاقسام           | استحداث نظم تقويم وامتحانات جديدة ومتنوعة فى كل الاقسام            |

وعلاوة على ذلك وبعد دراسة الوضع الراهن للكلية أمكن الحصول على العديد من الفجوات على النحو التالى:

١. الفجوة بين تصورات إدارة الكلية لتوقعات المستفيدين والخدمات المتوقعة:

يتوقع المستفيدين من الكلية أن تقدم خدمات كثيرة فى شتى المجالات الطبية والبحث العلمى والمرتبطة بعملية التنمية ، وكذلك أن يكون الخريج بمستوى معين، ويمثل ضعف قنوات التواصل بين إدارة الكلية والجهات المستفيدة من الخدمات التى تقدمها الكلية السبب الرئيسى لوجود هذه الفجوة.

#### ١/١/ الأليات اللازمة لتنفيذ سياسات تجاوز الفجوة :

لسد هذه الفجوة ، فإن إدارة الكلية عليها:

- زيادة سبل الاتصال مع الجهات المستفيدة، وانشاء قاعدة بيانات عن تلك الجهات والتواصل معها عن طريق البريد الالكترونى.
- دعوة ممثلين عن قطاعات المستفيدين للفاعليات المختلفة (المؤتمرات والندوات وورش العمل عيد الخريجين، وأية أنشطة أخرى)، وذلك من خلال قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة بالكلية.
- تبنى انشاء وحدة للاتصال الخارجى مع المجتمع، والتى يستلزم من القائمين عليها وضع نظام محكم للدراسة والتعرف على توقعات المستفيدين من أجل الادراك الصحيح لتوقعات المستفيدين من إدارة الكلية.

#### ٢. الفجوة بين تصورات إدارة الكلية لتوقعات المستفيدين وبين ترجمتها لممارسات الجودة:

هذه الفجوة تعتبر متوسطة لجميع الخدمات التى تقدمها الكلية للقطاعات المختلفة التى تتلقى الخدمة (الخريج – الخدمات الإستشارية – البحث العلمى – خدمات التدريب والتعليم المستمر – الخدمات البيئية والمجتمعية . )

وهذا التباين بين تصورات إدارة الكلية فيما يرضى المستفيدين وبين ترجمة هذه التصورات إلى متطلبات جودة الخدمة يرجع إلى مجموعة من العوامل التالية:

- محدودية الموارد المادية والبشرية اللازمة لتطوير الأجهزة والمعامل .
- نظام الفصل الدراسى المطبق بشكله الحالى لا يتيح معايير أعلى من المهارة والمعرفة فى معظم المقررات الأساسية والهامة لدى خريج كلية الطب، حيث أن المجال التطبيقى وبعض مقررات العلوم الأساسية تتطلب قدر كبير من الاستمرارية والتدريب العملى ويتحقق ذلك من طرح المقررات فى مدة زمنية أطول.

ووجود هذه الفجوة يؤثر على نوعية الخريج وفى وضعه التنافسى فى سوق العمل.

#### ١/٢/ الأليات اللازمة لتنفيذ سياسات تجاوز الفجوة:

- ايجاد مصادر لإستكمال تمويل الأنشطة العلمية والخدمية لضمان جودة الخدمات.
- تفعيل ممارسات التعلم الذاتى من خلال الاهتمام بحصص التمارين العلمية والنظرية ، وتهتم إدارة الكلية باتخاذ السبل لتطوير طرق تقييم الطلاب، والتوسع فى نشر ثقافة الجودة والتأكيد عليها لجميع الأطراف.

- زيادة الموارد الذاتية فيجب على إدارة الكلية تطوير نظام الخدمات التي تقدمها الوحدات ذات الطابع الخاص بالكلية ووحدة التعليم والتدريب المستمر والتسويق الجيد لها .

### ٣. الفجوة بين جودة الخدمة التي يتوقعها المستفيدين والخدمة الفعلية.

الخدمات التي تقدمها الكلية تعتبر ملائمة بالنسبة للمستفيدين، لذا فإن الفجوة بين جودة الخدمة التي يتوقعها المستفيدين والخدمة الفعلية صغيرة.

وترجع أسباب الفجوة إلى:

#### أولاً : بعض أعضاء هيئة التدريس:-

\* ضعف المقابل المادى النهائى الذى يتقاضاه فريق العمل، المشكل لتقديم الخدمة، بعد الاستقطاعات المتعددة مما يؤثر بالسلب على تكاليف إنتاج الخدمة الاستشارية ،ومن جهة أخرى فإن العميل أو المستفيد يتوقع مستوى الخدمة المطلوب مع عرض سعر خدمة مناسب مقارنة بالمنافسين الخارجيين.

ثانياً : الطلاب :-على مستوى الطالب والخريج يرجع السبب فى هذه الفجوة إلى:

\* القصور فى اكتساب الطالب المهارات المهنية، وذلك على الرغم من وفرة معارفهم ومعلوماتهم العلمية، إلا أنهم فى حاجة إلى القدرة على تنمية تلك المعارف وتحويلها إلى مهارات تطبيقية . ومن اللقاءات مع أصحاب الأعمال وجهات التوظيف تبين أن نسبة كبيرة من الخريجين يفتقدون مهارة العمل فى فريق والتواصل مع الآخرين، وليست لديهم مهارات المبادرات والقدرة على اتخاذ القرار. ويرجع السبب فى هذا أن معظم الطلاب تعودوا على ذلك من مرحلة التعليم قبل الجامعى، ونظام الفصل الدراسى بشكله الحالى لا يتيح الفرصة للتدريب على مثل هذه المهارات.

\* عدم أخذ معظم الطلاب العلوم الإنسانية مأخذ الجد ، كما أن الاقسام العلمية المسؤلة عن البرامج المختلفة تتعامل مع هذه المقررات بشئ من عدم الاهتمام فى اختيار المتخصصين لتدريس هذه المقررات، وهذه المقررات هى التى تسهم وبشكل كبير فى بناء الشخصية وتنمية المهارات العامة لدى الطلاب.

#### ثالثاً : البحث العلمى والخدمات العلمية والتنمية والبيئية:

\* القصور فى التمويل اللازم لهذه الأنشطة.

#### ١/٣/ الآليات اللازمة لتنفيذ سياسات تجاوز الفجوة:

- يجب اعادة النظر فى اللوائح المالية والإدارية الحاكمة للوحدات ذات الطابع الخاص.
- تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس فى مجال التدريس وتكنولوجيا المعلومات.
- تطوير نظم الامتحانات والتقييمات بشكل يقيس وبفاعلية درجة تحقق المهارات المختلفة مع التركيز على المهارات المهنية وتنمية مهارات الاتصال لدى الطلاب.
- البحث عن مصادر تمويل لدعم هذه الأنشطة.

#### ٤. الفجوة فى وسائل الاتصال بين الكلية والمستفيدين:-

وهى تعتبر فجوة صغيرة على مستوى الخريجين وعلى مستوى الخدمات الاستشارية، بينما تعتبر كبيرة على مستوى الخدمات العلمية التنموية.

وهذه الفجوات ناتجة عن :

- القصور فى الإعلان والإعلام عن الخدمات التى تقدمها الكلية من برامج ودورات تدريبية وكذلك الإمكانيات المتاحة والمستوى المتميز للخدمات الاستشارية التى تقدمها الكلية.
- هذا بالإضافة إلى ضعف التواصل مع العملاء وما ينتج عنه من ضعف الطلب على الخدمات التى تطلب من الكلية.

#### ١/٤/ الأليات اللازمة لتنفيذ سياسات تجاوز الفجوة:

- وضع سياسات إعلامية وتسويقية شاملة.
- الاستفادة من وسائل الاتصال الفعالة وتطوير موقع الكلية الالكترونى وتحديثه بصفة دورية ومنتظمة.
- الاستفادة من المعارض والمؤتمرات وإصدار دليل للخدمات والمميزات التنافسية ووضعه على الموقع الالكترونى للكلية.
- إنشاء بروتوكولات تعاون وشراكة مع الجهات المختلفة والتى فى حاجة إلى خدمات الكلية، وأن يتم تفعيل دور وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة.

#### ٥. الفجوة بين الخدمات المدركة للكلية وتوقعات المستفيدين:-

هناك فجوة بين الخدمات التى تقدمها الكلية مثل جودة الخريجين وبين رغبة أو توقعات المستفيدين وأصحاب الأعمال، وهى فجوة صغيرة نسبياً، ويرجع ذلك فى المقام الأول إلى التطورات التكنولوجية المتسارعة التى حدثت فى مختلف المجالات، ما ترتب عليه تغيير نظرة المستفيدين فى الخريجين وتوقعاتهم لمستوى الخريج ليواكب ويتفاعل مع هذه الطفرة فى التطورات.

فعلى سبيل المثال يود أصحاب الأعمال أن يكون الخريج لديه القدرة على تنمية معارفه ومهاراته التطبيقية مثل استخدام الحاسب وأن تكون لديه المهارة فى التواصل والتفاهم باللغة.

إضافة إلى ذلك فإنه توجد فجوة متوسطة بين مخرجات البحث العلمى والجودة المستهدفة من قبل المستفيدين بسبب عدم اهتمام الأقسام العلمية بإشراك هذه الجهات فى الخطط البحثية وإدراج المشاكل والقضايا ذات الاهتمام بإحاطة هذه الجهات بالبحوث الجارية بالكلية.

#### ١/٥/ الأليات اللازمة لتنفيذ سياسات تجاوز الفجوة:

- ربط البحوث الخاصة بالماجستير والدكتوراه بالمشاكل والقضايا ذات الاهتمام وإشراك ذو الخبرة من هذه الجهات فى لجان الإشراف والتحكيم، وكذلك مشاركة هذه الجهات فى تنظيم ورعاية المؤتمرات العلمية وورش العمل.
- كما تعتبر الفجوة أيضا متوسطة فيما يخص خدمات المجتمع وتنمية البيئة، وذلك راجع إلى عدم وجود المرونة الكافية فى اللوائح والقوانين لدى إدارة الكلية لتقديم بعض الخدمات للمجتمع دون مقابل ( أو حتى مقابل رمزى )، بالإضافة إلى ضعف مشاركة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس فى الأعمال التطوعية المرتبطة بتنمية البيئة.
- يجب اتخاذ بعض الإجراءات مثل تعديل اللوائح الإدارية والمالية للوحدات ذات الطابع الخاص.
- تنظيم معسكرات العمل الصيفية للقيام ببعض الأنشطة المرتبطة بتنمية البيئة والتي تأتى فى سياق خبرات ومجالات – تنظيم دورات تدريبية – القوافل وغيرها من الخدمات المباشرة.

### تقييم الاحتياجات والعقبات والمخاطر ووسائل التعامل مع المخاطر

بدأت كلية الطب جامعة بنها بخطوات جادة وفاعلة فى تطبيق نظم الجودة فى جميع محاور العملية التعليمية والخدمة المجتمعية ومن خلال التوصيف والرؤية الذاتية للكلية ومن تحليل ودراسة مواطن القوة والضعف والفرص المتاحة والتحديات الخارجية ( SWOT Analysis ) ولتحقيق الخطة الاستراتيجية لتوكيد الجودة فإنه من المنطقى وجود متطلبات ملحة ولازمة لتحقيق ذلك . وتبعا تحديد العقبات والمخاطر وأليات التعامل معها استرشادا ب ( SWOT Analysis ) .

#### أولا : تقييم الاحتياجات :

##### ❖ الحاجة إلى قرارات وتفعيل لوائح داخلية

١. تأكيد وتفعيل دور وحدة ضمان وتوكيد الجودة بالكلية فى استيفاء متطلبات الاعتماد .
٢. وضع خطط متكاملة لدعم المشاركة المجتمعية وخدمة المجتمع والبيئة المحلية وذلك لتفعيل العلاقة التبادلية بين الكلية والمجتمع .
٣. وضع معايير عامة ونوعية مختلفة كعلامات مرجعية فاصلة من أجل تقييم أداء العمل بالكلية ، وكبداية لمرحلة إنتقالية فاصلة فى الأداء المرتبط بتحقيق الأهداف الاستراتيجية .
٤. زيادة الاهتمام بالطلاب مع التركيز على توطيد العلاقة بين الطالب وأستاذه وتفعيل الأنشطة الطلابية وزيادة اشتراك الطلاب فى وضع السياسة التعليمية مما يزيد من انتمائهم للكلية أثناء فترة الدراسة وبعد التخرج .
٥. التخطيط للاعتماد على تقييم الطلاب لأنشطة الكلية المختلفة والتنبؤ بإحتياجاته المستقبلية كأحد أهم وسائل التقييم والتقويم المتبع .
٦. تبنى برامج تدريبية لتحسين المهارات التكنولوجية واللغوية للطلاب ( العربية والإنجليزية ) إنطلاقا نحو التنافسية فى سوق العمل .

٧. إعادة تبنى سياسة التدريب الميدانى للطلاب فى جميع مراحل الدراسة وذلك لتحسين فرص التوظيف ، وزيادة تمكين الطلاب من أداء الممارسات العملية والمهارات المهنية والذهنية والعامة .

#### ❖ احتياجات تتطلب تمويل مالى لتحقيقها :

١. نشر ثقافة التكنولوجيا بين العاملين بالكلية وتدريبهم على استخدامها وتزويدهم بالحاسبات واعتماد وسيلة البريد الالكتروني كأحد أهم الوسائل المعتمدة للتعامل بين الكلية والأطراف الخارجية .
٢. تزويد مكتبة الكلية بقواعد بيانات مكتملة والاشتراك بالدوريات العلمية اليكترونيا حتى تكون هذه المكتبة مركز للمعلومات ويفضل تزويدها ببرامج حاسب ألى متخصصة لتطوير دور المكتبة من مجرد مكان لاستعارة الكتب إلى أحد أروقة اكتساب المعرفة .
٣. الاهتمام بالقاعات الدراسية والمدرجات وتزويدها بالوسائل المساعدة المعينة المناسبة لمستويات تقنيات العصر الذى نعيشه .
٤. العمل على الاسراع بقرار إضافة مساحة مكانية جديدة للكلية مع عمل تجديد وإصلاح وتجميل المكان الحالى ليكون ذلك ملائما ومتوافقا مع متطلبات الجودة ،ولتخفيض سلبيات الموقع الجغرافى للكلية، حتى تكون الكلية نقطة جذب للطلاب الراغبين فى التميز وموضع فخر للعاملين فيه .
٥. ضرورة توفير الاعتمادات اللازمة لشراء الأجهزة المعينة والوسائل التعليمية غير الموجودة بالكلية والتي تتطلبها العملية التعليمية واللازمة لرفع كفاءة الأداء .

#### ثانيا:تقييم العقبات والمخاطر :

١. عدم كفاية الموارد اللازمة للتنفيذ .
٢. عدم الإعداد والتهيئة اللازمة للتعامل مع مقاومة التغيير لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالكلية.
٣. إستنفاد الوقت والبطء فى تنفيذ الخطة الاستراتيجية.
٤. مقاومة البعض لإرساء مبادئ القياس الدورى والمستمر للجودة .

#### ثالثا: وسائل التعامل مع العقبات والمخاطر المحتملة:

أجرى فريق التخطيط الاستراتيجى حوارات ومناقشات مع أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالكلية وذلك فيما يتعلق بكيفية التعامل مع المخاطر والعقبات التى قد تعوق تنفيذ الخطة الاستراتيجية للكلية.

ويمكن ايجاز مخرجات هذه الحوارات والمناقشات فى النقاط التالية:

- ١- نشر الوعى بثقافة الجودة بما يضمن للكلية قدرة تنافسية فى خدماته التعليمية والمجتمعية .
- ٢- خلق مناخ فى التفكير الاستراتيجى بين الكوادر العامة بالكلية ( إدارية وأكاديمية )
- ٣- تعميق مفهوم الجودة لدى الطلاب لخلق جيل واع بقضايا المجتمع ولبناء الشخصية السوية للطلاب وتشجيعهم للانضمام إلى دائرة صنع القرارات التى تخصهم .

- ٤- نشر وتأكيد رسالة ورؤية الكلية لدى منظومة مجتمع الكلية والأطراف المستفيدة به .
- ٥- تنمية القيم التى تتعلق بالعمل الجماعى والولاء والانتماء وزيادة الرضاء الوظيفى لدى جميع العاملين بالكلية.
- ٦- مرحلة تنفيذ الخطة سيساعد على التغلب على نقص الموارد المالية .
- ٧- وضع نظام للتقويم والمتابعة يتصف باجراءات واضحة موثقة ومعلنة، وذلك لتقييم جهود الكلية فى مجال توكيد الجودة وإتخاذ اجراءات تصحيحية عند وجود إنحرافات فى الأداء.



## الفصل الثالث

الرؤية والرسالة والغايات والأهداف الإستراتيجية  
والاهداف التنفيذية الاجرائية

### رؤية الكلية

تسعى كلية طب بنها لتحقيق التميز والريادة ومواكبة التطور المستمر فى مجال التعليم الطبى والبحث العلمى على المستوى المحلى والإقليمى والدولى للارتقاء بالمستوى الصحى على أرض الوطن من منطلق أخلاقى.

### رسالة الكلية

تلتزم كلية طب بنها بتأهيل أطباء أكفاء قادرين على المنافسة والأستزادة العلمية، كما تتعهد بدعم البحث العلمى فيما يخدم تطوير الخدمة الطبية ودعم البيئة المحيطة فى اطار أخلاقى.

تم الاعتماد فى صياغة رؤية ورسالة المؤسسة على التحليل البيئى لتحديد المتطلبات التى ينبغى أن تحققها المؤسسة. كما شارك فى صياغتها أطراف من داخل المؤسسة وخارجها. وشملت الأطراف داخل الكلية على القيادات الإدارية والأكاديمية (عميد ووكلاء ورؤساء أقسام – مديرى الإدارات – ممثلين عن أعضاء هيئة التدريس والطلاب) و من خارج المؤسسة (وكيل مستشفى حميات بنها – ممثل نقابة الأطباء – رئيس جمعية الارادة لرعاية الفئات الخاصة)

وتعرض المؤسسة رؤيتها ورسالتها وتناقشها مع أطراف من داخل وخارج المؤسسة وتتمثل هذه الأطراف فى قيادات أكاديمية وأعضاء هيئة تدريس وإداريين وطلاب وأعضاء من المجتمع المحلى حيث تم عرض رؤية ورسالة الكلية عليهم (ممن شاركوا فى صياغتها وغيرهم) وتم مناقشتها ومناقشة الاقتراحات الخاصة بصياغتها واعتمادها كما تم بعد ذلك مناقشة وإعلان الرؤية والرسالة فى المؤتمر السنوى للكلية وتنشر الرؤية والرسالة للكلية داخل وخارج المؤسسة من خلال ندوات ، ودليل الطالب ومداخل مبانى المؤسسة، ولوحة الاعلانات الرئيسة و موقع الكلية على شبكة المعلومات (الإنترنت) و المطويات

## آلية تحديث الرؤية والرسالة:

- ١- مراجعة وتحديث الرؤية والرسالة بشكل دوري كل خمس سنوات كحد أدنى لمواكبة التطورات المحلية والعالمية فى العملية التعليمية واجراء البحوث العلمية.
- ٢- تحديث الرؤية والرسالة قبل هذه الفترة فى حال وجود أية ضرورات تدعو لذلك بناء على اقتراح من عميد الكلية
- ٣- اعتماد التحديث فى مجلس الكلية

## الغايات والأهداف الاستراتيجية لكلية الطب البشرى بجامعة بنها:

١. تنمية وتطوير دور الكلية فى إيجاد بيئة تعليمية جاذبة وإعداد أطباء أكفاء فى اطار معايير الجودة الشاملة
٢. تحديث وتطوير منظومة البحث العلمي والدراسات العليا بالكلية بما يضمن ان تكون الكلية مؤسسة بحثية متميزة على المستوى المحلى والإقليمي والعالمي .
٣. تفعيل دور الكلية فى المشاركة المجتمعية والمساهمة فى التنمية المستدامة وخدمة المجتمع والبيئة

## الغاية الأولى :

تنمية وتطوير دور الكلية فى إيجاد بيئة تعليمية جاذبة واعداد اطباء اكفاء فى اطار معايير الجودة الشاملة

## الاهداف العامة:

١. تطوير وتحديث جميع البرامج والمقررات الدراسية التى تقدمها الكلية بما يتناسب والمتطلبات العلمية الطبية الحديثة والمعاصرة .
٢. توفير وتطوير البنية التحتية اللازمة للعملية التعليمية والتدريسية بما يضمن توفير مناخ جيد للطلاب.
٣. العمل على استكمال النقص فى الهياكل التعليمية والإدارية بالكلية وذلك لتحقيق معدلات أفضل فى الأداء .
٤. تنمية وتطوير قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس والجهاز الإدارى بالكلية لاستخدام الأساليب العلمية والتكنولوجية والإدارية الحديثة
٥. تفعيل ودعم الانشطة الطلابية بالكلية والعمل على توفير متطلباتها المادية اللازمة لتنفيذها .
٦. تحديث وتطوير نظم وأساليب التقويم المستخدمة فى الكلية بما يتناسب مع الإتجاهات الحديثة فى المجال الطبى والتدريس .

## الهدف الاول :

تطوير وتحديث البرامج والمقررات الدراسية التى تقدمها الكلية بما يتناسب والمتطلبات العلمية والطبية الحديثة والمعاصرة

### الأهداف الإجرائية (التنفيذية):

- ١- مراجعة وتقويم اللوائح والخطط الدراسية فى جميع التخصصات فى ضوء متطلبات معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد واحتياجات سوق العمل
- ٢- تحديث توصيف البرامج والمقررات الدراسية بالكلية فى ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد .
- ٣- إضافة برامج ومقررات دراسية جديدة بما يتناسب مع المتغيرات المعاصرة فى المجال الطبى .
- ٤- استخدام التقنيات الحديثة فى تدريس البرامج والمقررات الدراسية بما يؤدى زيادة معدلات التحصيل لدى طلاب الكلية .

### الهدف الثانى:

توفير وتطوير البنية التحتية بالكلية بما يتناسب ومتطلبات العملية التعليمية والتدريسية بما يضمن توفير مناخ دراسى جيد للطلاب .

### الاهداف الإجرائية (التنفيذية)

- ١- تطوير وتحديث المعامل والمختبرات العلمية لتضم أفضل الأجهزة والمعدات الطبية اللازمة للعملية التعليمية والتدريسية .
- ٢- تطوير وتحديث القاعات والفصول الدراسية وتوفير ما تحتاجه من أجهزة تكنولوجية وعلمية حديثة وتناسب مساحتها مع متطلبات الهيئة القومية لضمان جودة التعليم .
- ٣- تطوير وتحسين المرافق العامة بالكلية من دورات مياه وطرق ومصادر وحدائق بما يتناسب مع احتياجات وأعداد الطلاب.

### الهدف الثالث:

العمل على استكمال النقص فى الهياكل التعليمية والإدارية بالكلية لتحقيق معدلات أداء أفضل .

### الاهداف الإجرائية (التنفيذية)

- ١- مراجعة وحصر احتياجات الأقسام العلمية والإكاديمية والإدارية بالكلية من أعضاء هيئة التدريس والإداريين.
- ٢- وضع خطة موثقة ومعلنة لإستكمال الهياكل العلمية والإكاديمية والإدارية بالكلية يمكن من خلالها تطوير الأداء بالكلية .

### الهدف الرابع:

تنمية وتطوير قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس والجهاز الإدارى بالكلية لاستخدام الأساليب العلمية والتكنولوجية والإدارية الحديثة .

### الاهداف الاجرائية (التنفيذية)

١. وضع و تحديث وتفعيل خطة للتعرف على الإحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والجهاز الإدارى بالكلية .
٢. زيادة مهارات اعضاء هيئة التدريس والجهاز الادارى بالكلية على استخدام الاساليب العلمية والتعليمية والتدريسية والادارية الحديثة فى المجال الطبى
٣. تطبيق الادارة الالكترونية للمستشفيات التابعة للكلية وكذلك فى مختلف إدارات الكلية

### الهدف الخامس:

تفعيل ودعم الأنشطة الطلابية بالكلية وتوفير الخدمات والامكانات اللازمة لتنفيذها

### الأهداف الاجرائية (التنفيذية)

- ١- تنويع الأنشطة الطلابية داخل الكلية وخارجها بما يتناسب مع الخصائص العمرية والنفسية للطلاب
- ٢- توفير الامكانات المطلوبة لتنفيذ الأنشطة الطلابية مثل الملاعب والمسارح والقاعات والصالات التى تتناسب مع نوع الأنشطة التى يحتاجها طلاب الكلية .
- ٣- قياس رضا طلاب الكلية عن حجم ونوع الأنشطة الطلابية التى تقدمها الكلية وتطويرها طبقا لنتائج هذه الدراسة.

### الهدف السادس:

تحديث وتطوير نظم وأساليب التقويم المستخدمة فى الكلية بما يتناسب مع الاتجاهات الحديثة فى المجال الطبى والتدريس

### الأهداف الاجرائية:

- ١- إدخال نظم تقويم وامتحانات جديدة تقيس مختلف المهارات التى يدرسها الطالب بالكلية
- ٢- وضع وتفعيل المواصفات القياسية للورقة الإمتحانية التى تضمن قياس مختلف المهارات التى يدرسها الطالب بالكلية وكروت الشفوى ويلزم بها جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين بالكلية .
- ٣- قياس رضا الطلاب وأطراف المجتمع الخارجى عن مدى تطور نظم التقويم والامتحانات التى تستخدمها الكلية .

### الغاية الثانية :

تحديث وتطوير منظومة البحث العلمى والدراسات العليا بالكلية بما يضمن أن تكون الكلية مؤسسة بحثية متميزة على المستوى المحلى والإقليمى والعالمى .

## الأهداف العامة :

١. السعى الى وضع خطة البحث العلمى بالكلية يسهم فيها جميع الاقسام والتخصصات بالكلية وبعض الاطراف والمؤسسات المحلية والاقليمية.
٢. تطوير لائحة الدراسات العليا بالكلية بما يتناسب والتطورات العلمية والتدريسية الحديثة
٣. تشجيع النشر الدولى لابحاث أعضاء هيئة التدريس بالكلية.
٤. تحديد مصادر تمويل البحث العلمى بالكلية والعمل على ايجاد مصادر إضافية للتمويل.

**الهدف الاول:** السعى الى وضع خطة البحث العلمى بالكلية يسهم فيها جميع الاقسام والتخصصات بالكلية وبعض الاطراف والمؤسسات المحلية والاقليمية والعالمية.

## الاهداف الإجرائية ( التنفيذية ) :

١. قيام أقسام الكلية وتخصصاتها المختلفة بوضع وصياغة وتصميم خطة للبحث العلمى بما يتناسب مع توجهات أعضاء هيئة التدريس بهذه الأقسام
٢. تفعيل خطة البحث العلمى للكلية بناءا على احتياجات الأقسام بالكلية وبما يتناسب مع خطة البحث العلمى للجامعة .
٣. مشاركة الأطراف والمؤسسات العلمية بالمجتمع الخارجى فى وضع وتقييم خطة البحث العلمى للكلية .
٤. العمل على صياغة آلية لضمان وتفعيل اخلاقيات البحث العلمى بين اعضاء هيئة التدريس بالكلية

**الهدف الثانى:** تطوير لائحة وبرامج الدراسات العليا بالكلية بما يتناسب والتطورات العلمية والتدريسية الحديثة

## الأهداف الاجرائية (التنفيذية):

١. مراجعة وتقييم البرامج والتخصصات الحالية بالكلية وإضافة بعض البرامج والتخصصات الجديدة
٢. تطوير لائحة الدراسات العليا طبقا لنظام الساعات المعتمدة الذى سيتم تطبيقه على طلاب الدراسات العليا بالكلية
٣. تنمية وتطوير مهارات جميع العاملين بإدارة الدراسات العليا بما يتناسب مع التطور التكنولوجى والتقنى الحالى
٤. تحسين وتطوير خدمات المكتبة الرقمية وقواعد البيانات بالكلية

**الهدف الثالث:** تشجيع النشر الدولى لابحاث أعضاء هيئة التدريس بالكلية.

## الأهداف الاجرائية (التنفيذية):

- ١- وضع آلية مناسبة تضمن قيام أعضاء هيئة التدريس بالكلية بالنشر الدولى لأبحاثهم العلمية.
- ٢- تنظيم العديد من المؤتمرات والندوات العلمية الإقليمية والعالمية.
- ٣- وضع لائحة مالية تحفيزية لأعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بالنشر الدولى لأبحاثهم العلمية.

**الهدف الرابع:** تحديد مصادر تمويل البحث العلمى بالكلية والعمل على ايجاد مصادر إضافية للتمويل.

#### **الأهداف الإجرائية (التنفيذية) :**

- ١- وضع خطة لتنمية وزيادة مصادر تمويل البحث العلمى للكلية مثل المعمل المركزى للابحاث بالكلية.
- ٢- السعى الى وجود مصادر تمويل إضافية للبحث العلمى بالتعاون مع الأطراف والمؤسسات الخارجية.
- ٣- التوسع فى إجراء وتنفيذ بعض المشاريع البحثية مع بعض الجهات المانحة المحلية والاقليمية والعالمية.

#### **الغاية الثالثة :**

تفعيل دور الكلية فى المشاركة المجتمعية والمساهمة فى التنمية المستدامة وخدمة المجتمع والبيئة

#### **الأهداف العامة :**

وضع خطة لتحقيق التنمية المستدامة للأطراف الخارجية ذات العلاقة بالكلية .

#### **الاهداف الإجرائية :**

- ١- وضع خطة متكاملة لزيادة للمشاركة المجتمعية مع اطراف المجتمع الخارجى ذات العلاقة بالكلية مثل القوافل الطبية وزيادة الوعى بالطب الوقائى وبالذات ضد فيروس سى والتدخين والسرطان .
- ٢- انشاء وزيادة الوحدات ذات الطابع الخاص بالكلية لتلبية احتياجات المجتمع الخارجى للكلية .
- ٣- زيادة تقديم الاستشارات العلمية والطبية لمختلف فئات المجتمع الخارجى .
- ٤- تفعيل وحدة متابعة الخريجين من الكلية العاملين فى سوق العمل لمتابعتهم والتعرف على احتياجاتهم المختلفة
- ٥- إيجاد وتصميم قاعدة بيانات لأنشطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة بالكلية .

## سياسات الكلية

### سياسات الكلية فى قطاع التعليم :

- ١- تبنى الاستراتيجيات التى تحقق المعايير الاكاديمية وهى :
  - ✓ التعلم القائم على المخرجات .
  - ✓ التعلم المتمركز حول الطالب .
  - ✓ التعلم التكاملى .
  - ✓ التعلم القائم على الدليل .
- ٢- المشاركة الطلابية الفعالة فى لجان الكلية .
- ٣- الاهتمام بالمهارات اللازمة للعمل المهنى .
- ٤- الاهتمام بالتدريب على حل المشكلات والتفكير البعدى والابداعى والتحليل للطلاب .
- ٥- دراسة إحتياجات سوق العمل
- ٦- إشراك جهات التوظيف والمستفيدين الخارجيين عند مراجعة وإستحداث البرامج أو طرق التدريس والتقويم .
- ٧- تعميم التعلم الذاتى فى طرق التدريس .
- ٨- تبنى التدريب الميدانى لجميع سنوات الدراسة .
- ٩- تطبيق طرق تقويم موضوعية .
- ١٠ - التنمية المستدامة لهيئة التدريس .
- ١١ - التخلص من الدروس الخصوصية.
- ١٢ - الإلتزام بضوابط الكتاب الجامعى .
- ١٣ - الإلتزام بأخلاقيات المعلم الجامعى

### سياسة الكلية فى قطاع البحث العلمى :

- ١ - توجية البحث العلمى لخدمة المجتمع
- ٢ - تسويق الأبحاث العلمية .
- ٣- تبنى الأقسام لإتجاهات محددة للخطة البحثية للكلية
- ٤ - عمل قواعد بيانات للبحث العلمى .
- ٥- تطوير معامل الأبحاث
- ٦- دعم صغار الباحثين علمياً ومادياً .
- ٧- تشجيع الأبحاث المشتركة مع المؤسسات التعليمية والبحثية محلياً و عالمياً .
- ٨- الإلتزام بأخلاقيات البحث العلمى .
- ٩- النشر العلمى فى الدوريات العالمية .



١٠- تشجيع الابتكارات وبراءات الاختراع

### سياسة الكلية فى قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة :

- ١- توجيه الخدمة المجتمعية للإحتياجات الفعلية للمجتمع المحيط وتوثيق الخدمة المجتمعية .
- ٢- التوسع فى الخدمات المقدمة للمجتمع المدنى
- ٣- عمل قواعد بيانات للخدمة المجتمعية .
- ٤- تشجيع الشراكة مع المجتمع المحيط محلياً و إقليمياً وعالمياً .
- ٥- توثيق الخدمة المجتمعية
- ٦- تبنى معايير محدده للخدمة الصحية
- ٧- الإلتزام بالأخلاقيات المهنية .
- ٨- تبنى قواعد الطب القائم على الدليل فى التشخيص والعلاج .
- ٩- التخطيط لمواجهة الأزمات والكوارث .
- ١٠- الإلتزام بقواعد مكافحة العدوى
- ١١- التخلص الآمن من النفايات والمواد الخطرة .
- ١٢- الإلتزام بمعايير الأمن والسلامة المهنية .

### سياسات الكلية المالية

١. تشجيع جميع افراد الكلية على تبنى وتطوير اليات لزيادة موارد الكلية الذاتية وبالذات الوحدات ذات الطابع الخاص.

٢. الاستخدام الامثل لموارد الكلية من موازنة الجامعة

٣. التواصل الدائم مع رجال الاعمال والمجتمع المدنى للمساهمة فى تنمية موارد الكلية

٤. زيادة اعداد الطلبة الوافدين من الدول العربية والافريقية والاسيوية للدراسة بالكلية

### سياسات الكلية فى القبول:

١. تتوافق مع سياسة القبول بالجامعات المصرية

٢. تشجيع القبول للطلبة العرب والاجانب بالتنسيق مع دولهم التى تبتعثهم الى طب بنها

## آليات تنفيذ الخطة الاستراتيجية وآليات التقويم والمتابعة

### أولا آليات تنفيذ الخطة الاستراتيجية:

بعد اعتماد الخطة الاستراتيجية، تم تشكيل فريق لإعداد الخطط التنفيذية التفصيلية للأعمال الواردة بالخطة الاستراتيجية فى ضوء البرامج والأنشطة المحددة بالخطة الاستراتيجية، وفى ضوء المخصصات المالية المبدئية المحددة لكل عمل وطبقا للأولويات المحددة بالخطة الاستراتيجية من خلال:

١. وضع وتجميع وتبويب مؤشرات الأداء ككل ( من المؤشرات الخاصة بكل نشاط على حدة وبالخطط التنفيذية ككل ).
٢. مراجعة واعتماد الخطط التنفيذية الجزئية للخطة الاستراتيجية وتوفير الميزانيات المخصصة للأعمال.
٣. إصدار الخطة التنفيذية للكلية واعتمادها .
٤. تشكيل لجنة تسيير ومتابعة الخطة التنفيذية وتكليف مدير تنفيذى للخطة التنفيذية للكلية يكون مسئولا أمام لجنة التسيير والمتابعة.
٥. يتم تحديد مساعدى المدير التنفيذى كرؤساء لفرق العمل التنفيذية الجزئية.
٦. تشكيل الفرق التنفيذية للأعمال بما يسمح بمشاركة أكبر قدر ممكن من المتخصصين فى مجال كل نشاط من الأنشطة التنفيذية.
٧. تطبيق نظام للمتابعة والمراقبة .
٨. تنفيذ الأعمال وتطبيق آليات المتابعة والمراقبة.

### ثانيا: آليات التقويم والمتابعة للخطة الاستراتيجية :

لا تنتهى عملية التخطيط الاستراتيجى بمجرد الموافقة على الخطة التنفيذية ،بل من الضرورى توفير آلية لمتابعة التأكد من أن التنفيذ يتم وفقا لما خطط له، وفى مجال الحديث عن المتابعة لابد من التمييز بين مفهوم المتابعة ومفهوم الرقابة التقليدية على العمل ، فالمتابعة تعنى ملاحظة وتحديد درجة النجاح والفشل فى العمل خطوة بخطوة والتنبؤ باحتمالات الانحراف عن الخطة المحددة ومن ثم العمل على تلافيها قبل حدوثها، فى حين تركز الرقابة على تحليل النتائج النهائية. إذن الاختلاف بين المتابعة والرقابة هو اختلاف التوقيت كما أنه اختلاف فى الهدف ، فالمتابعة ترمى إلى الكشف عن الأخطاء قبل حدوثها والعمل على منعها بينما تهدف الرقابة إلى تحديد ما تم فعلا من الأخطاء واتخاذ اجراءات تصحيحها.

-وللقيام بمتابعة الخطة الاستراتيجية والخطة التنفيذية النابعة منها يقوم رئيس وحدة ضمان الجودة والاعتماد بالكلية مع بداية العام الدراسى بتشكيل لجنة التقييم والمتابعة وتقوم اللجنة بعملها عقب اعتماد مجلس ادارة الكلية لتشكيلها .

### لجنة التقييم والمتابعة:

يتم تشكيل لجنة التقييم والمتابعة ويتم اجتماعهم بصورة دورية خلال العام الدراسى.

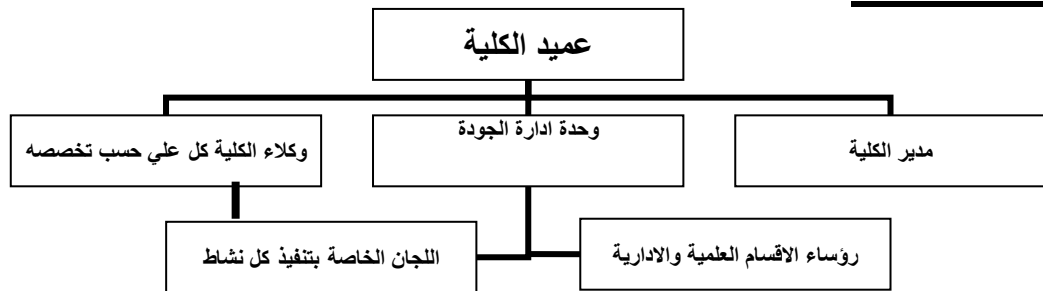
### أهداف اللجنة:

تهدف اللجنة إلى متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية والخطة التنفيذية النابعة منها وذلك بعد تحديد نظام عملها.

### مهام اللجنة:

- -مراجعة الخطة نفسها: فقد تكون الخطة الموضوعية مبالغاً فيها أو إنها تجاهلت كثيراً من الأمور الحيوية أو أن هناك خطأ فى التنبؤات والتقدير.
- -مراجعة التنفيذ: إذا تأكد المراجع من سلامة الخطأ يبدأ بمراجعة التنفيذ فقد يكون هناك سوء فهم من قبل العاملين حول الأهداف والغايات التى تسعى إليها الخطة .
- -ملاحظة الظروف الخارجية : تكون الخطة سليمة ومحكمة وعملية للتنفيذ- وتمت طبقاً لما هو محدد- ففى هذه الحالة يكون الخطأ أو الإنحراف ناتج عن ظروف خارجية طارئة ويلزم البحث فى كيفية إتمام المعالجة.

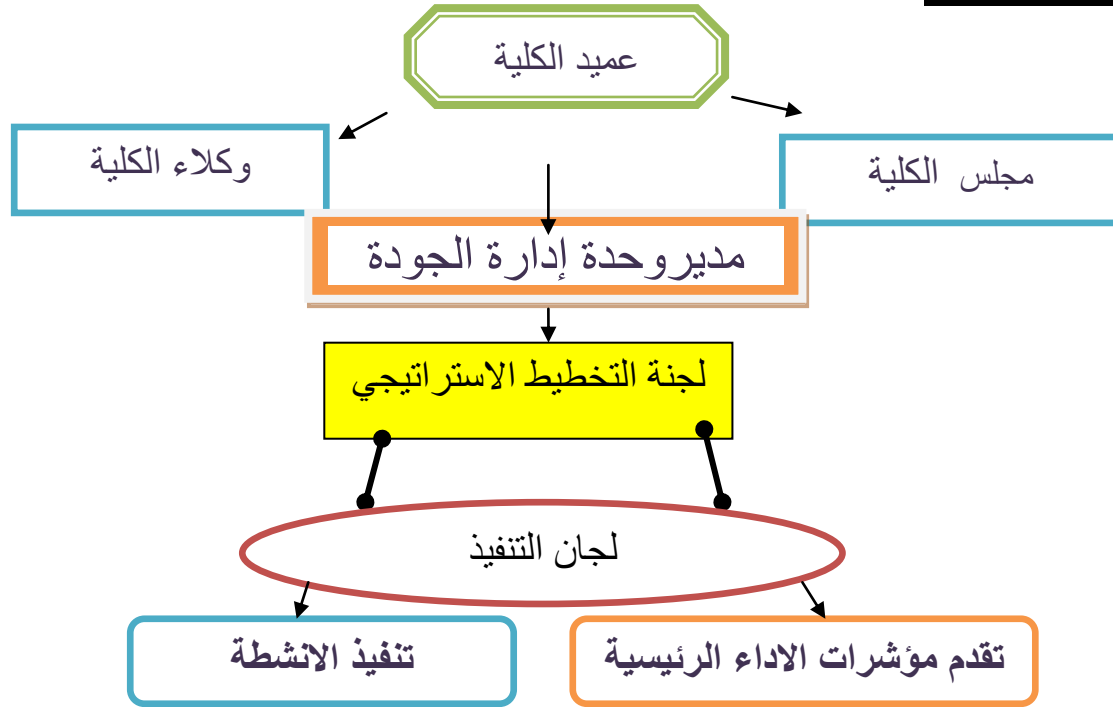
## آلية التنفيذ:



## آلية تشكيل وعمل اللجان:

- ١ - تشكيل لجنة مؤقتة مختصة بتنفيذ كل نشاط تبعا لطبيعة النشاط
- ٢ - تضم كل لجنة خبراء وممثلي اصحاب المصلحة المعنيين والاداريين المختصين
- ٣ - لجان للانشطة المتعلقة بالتعليم و البحث العلمي و قضايا المجتمع علي ان تكون كل لجنة برئاسة الوكيل المختص و تقدم تقاريرهم لعميد الكلية.

## آلية المتابعة:



- قياس مؤشرات الاداء الرئيسية للأنشطة خلال :  
اولا: مرحلة تنفيذ النشاط

ثانيا: دراسة اثر النشاط في تحقيق النتائج المرجوة:

- ١ - قياس مؤشرات الاداء الرئيسية في فترات زمنية منتظمة (ربع سنوي- سنوي)
- ٢ - تقييم مؤشرات الاداء الرئيسية للنشاط في مقابل المستهدف حسب النتيجة (تحقيق المستهدف- اداء مرضي- اداء ضعيف)
- ٣ - حسب النتائج يمكن التغلب علي اوجه القصور بسرعة وكفاءة من خلال تبني السياسات الملائمة من خلال قرارات العميد بالتعاون مع مجلس الكلية.

# الفصل الرابع

## الخطة التنفيذية لتطبيق الإستراتيجية لكلية طب بشرى بنها (٢٠١٧-٢٠١٢)

- مقدمة
- الوضع الاستراتيجى للمؤسسة
- ملامح الوضع التنافسي الحالي للمؤسسة مقارنة بالمؤسسات المناظرة فى الدولة
- الخطة التنفيذية لتطبيق الإستراتيجية لكلية طب بشرى بجامعة بنها

### الخطة التنفيذية لتطبيق الإستراتيجية لكلية طب بشرى بنها

#### مقدمة :

قامت الكلية بوضع خطة تنفيذية لتطبيق إستراتيجية الكلية تبرز حاجة المؤسسة للتطوير طبقا لمعايير الجودة والاعتماد. وتتضمن الخطة التنفيذية الغايات الإستراتيجية والأهداف العامة الإستراتيجية للكلية ، وكذلك الأهداف التنفيذية ( الإجرائية ) للكلية. ويوجد في الخطة نظام الأولويات والأنشطة و المهام المطلوب تنفيذها و كذا آليات تنفيذ هذه الأنشطة و المهام وتحديد المسئول عن التنفيذ والمدى الزمنى وتكلفة التنفيذ لكل مهمة.

وتغطى الخطة الأهداف الاستراتيجية الخاصة بالمؤسسة ويتضح ذلك من خلال فحص الخطة إذ أنه وضع أمام كل غاية الأهداف التى تحققها وكذا أمام كل هدف الإجراءات والخطوات التنفيذية التى تحققه وكذا مؤشر النجاح الخاصة به وتم اشتقاقها بمنظور تحليلى بحيث أن مجموع الإجراءات تحقق جميع الأهداف والغايات.

كما يوجد تحديد دقيق لمسؤوليات تنفيذ الأنشطة والمهام التى تتضمنها الخطة ويوجد لكل خطة فريق تنفيذى لها له رئيس كما توجد لجنة عليا لتنفيذ الخطط تجتمع شهريا لمناقشة التقدم بها أو العقبات التى تواجهها. وقد تم تمثيل جميع الأطراف المعنية فى هذه المسؤوليات. وتتضمن الخطة جدولا زمنيا محدد وملائما لمراحل التنفيذ. كما توجد بالخطة مؤشرات محددة على مستوى عال من المهنية لتقييم و تطوير عمليات التنفيذ. و تتضمن الخطة التصورات والقرارات التى تتعلق بإدارة المخاطر.

وتترجم هذه الخطة التنفيذية إلى موازنة مالية تقديرية محددة المعالم، وذات اقتصادية عالية، حيث تم تحديد تكلفة كل اجراء من اجراءات التطوير. وقد شارك في وضع الخطة وتنفيذها الأطراف المعنية المختلفة من داخل المؤسسة بأقسامها وإدارتها المتعددة ومن خارجها كوزارة الصحة. كما يوجد آليات متابعة محددة

الزمن من حيث متابعة التطور فى التنفيذ ووضع أية خطط بديلة أو تعديل فى الخطة القائمة إن استدعى الأمر ذلك.

ويوجد بند ثابت فى جدول أعمال مجلس الكلية لمناقشة التطور فى الخطط التنفيذية . ويتضح الارتباط الجيد بين خطط وبرامج التطوير فى استراتيجية المؤسسة وبين الغايات والأهداف الاستراتيجية للجامعة.

وفى ضوء ما سبق فإنه توجد للمؤسسة إستراتيجية واحدة ومتجددة، وفى الوقت نفسه تسير فى إطار الإستراتيجية المحددة لها من الجامعة، وتساند الجامعة المؤسسة فى هذه الإستراتيجية وتشجعها على تنفيذها.

### **الوضع الاستراتيجى للمؤسسة: (السمات التنافسية للمؤسسة ودورها فى المجتمع)**

تعكس إستراتيجية الكلية شخصيتها المستقلة وخصائصها المميزة لطبيعة نشاطها كما تبرز بوضوح دور المؤسسة المتميز بالمجتمع المحيط . فعلى الرغم من بعض التشابه فى التخصصات الأكاديمية المقدمة فى برامج الكلية وبعض البرامج المقدمة بالكليات الأخرى إلا أن إستراتيجية الكلية تعمل على توجيه هذه التخصصات الأكاديمية نحو رسالة الكلية وهى تطوير السياسات التعليمية بما يعكس شخصيتها المستقلة ويتضح ذلك بالتفصيل عند دراسة بنود الخطة المرفقة.

وتبرز إستراتيجية المؤسسة مسئولياتها المجتمعية نحو المجتمع المحلى بصورة واضحة ومحددة. حيث تحدد المشكلات المجتمعية التى ينبغى أن تتصدى لها المؤسسة بما يساعد على تعميق صلتها بالمجتمع.

### **وتتمثل ملامح الوضع التنافسى الحالى للمؤسسة مقارنة بالمؤسسات المناظرة فى الدولة فيما يلى:**

- ١- تقديم برامج مميزة لاتقدمها المؤسسات النظيرة مثل برنامج الطب الرياضى و مشاركة الأطراف المعنية فى تطوير البرامج التعليمية .
  - ٢- الأبحاث العلمية المرتبطة بمشاكل المجتمع المحلى ووجود معمل مركزى متطور للابحاث .
  - ٣- وجود الوحدات ذات الطابع الخاص وعددها ١٤ وحدة مثل الكشف المبكر على الأورام.
  - ٤- توافر عدد من أعضاء هيئة التدريس المعتمدين مهنيا على المستوى العالمى.
  - ٥- نشاط لجنة تنمية البيئة وخدمة المجتمع وبالذات فى مجال القوافل الطبية .
- وقد ساهمت سياسات وخطط المؤسسة فى تحسين الوضع التنافسى للمؤسسة حيث تتضمن الاستراتيجية ما يفيد عن طموحات الكلية فى الاجل الطويل على مستوى الدولة، حيث تقوم المؤسسة بتجميع وتحليل البيانات عن الاتجاهات المستقبلية التى يمكن أن تؤثر على أدائها على المدى البعيد كالتوسع فى التعلم الالكترونى، وتزايد الاتجاه نحو الالتحاق بكليات الطب، واحتياجات المؤسسات المجتمعية المستقبلية. ويمكن أن تساعد سياسات وخطط المؤسسة على تحقيق هذه الطموحات فى الاجل الطويل، حيث تجرى الكلية دراسات مقارنة على نحو دورى بينها وبين نظرائها على المستوي المحلى والعالمى.

## أفضل الممارسات:

١. انشاء وحدة للجودة لها لائحة مستقلة واصدرت كتيب للتوعية الى جانب اختيار مدير وحدة ضمان الجودة كعضو بمجلس الكلية و تمثيل اعضاء من الوحدة فى جميع اللجان المنبثقة عن مجلس الكلية
٢. تشكيل لجنة المراجعة الداخلية من العمداء ورؤساء الأقسام السابقين وخبراء الجودة بالكلية لمراجعة أنشطة الجودة.
٣. توصيف برنامج البكالوريوس وحوالى ٨٥ ٪ من برامج الدراسات العليا(٥٤ برنامجا من ٧٦ من برامج الدراسات العليا)
٤. وجود خطة للدعم الطلابى وعمل كتيب للأنشطة الطلابية وانشاء رابطة للخريجين
٥. عمل ضوابط للحضور والغياب وضوابط للكتاب الجامعى وانشاء لجنة عليا بالكلية لمتابعة وتقييم الامتحانات
٦. تخصيص مكافأة لكل عضو هيئة تدريس للأنشطة البحثية تجدد سنويًا بعد نشر بحث دولى متميز.
٧. بروتوكولات التعاون مع وزارة الصحة ونقابة الاطباء بينها لتدريب الاطباء الجدد.
٨. تفعيل آليات ومعايير اختيار القيادات الأكاديمية والادارية بالكلية.
٩. تحويل لجنة الاستبيانات إلى وحدة قائمة بذاتها.
١٠. تحفيز السادة أعضاء هيئة التدريس على استقدام طلاب الدراسات العليا من الدول العربية وذلك بصرف حافز مادى للمتقنين بعد التقدم.
١١. وجود دليل واجراءات لحماية الملكية الفكرية بالكلية
١٢. وضع قواعد مبتكرة لاختيار وترقية الاداريين بالكلية
١٣. وضع قواعد مبتكرة لتقييم اداء اعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والاداريين بالكلية
١٤. تخصيص منح لمشروعات رسائل الماجستير والدكتوراه للهيئة المعاونة
١٥. الاتفاق على إنشاء شبكة جديدة للاتصالات بين الاقسام وكذلك الاتصال بالانترنت واستكمال الشبكة اللاسلكية لشبكة المعلومات العنكبوتية.
١٦. وجود ورشة إشغال عامة ومركز لصيانة الأجهزة العلمية يخدم كليات الجامعة والمجتمع المحيط.

## الخطة التنفيذية لتطبيق الإستراتيجية لكلية طب بشرى بنها ( ٢٠١٧-٢٠١٢ )

الغاية الاستراتيجية الاولى : تنمية وتطوير دور الكلية في ايجاد بيئة تعليمية جاذبة واعداد اطباء اكفاء في اطار معايير الجودة الشاملة

| الهدف العام                                                                                                                                    | الأهداف التنفيذية                                                                                                                                           | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                | مسئولية التنفيذ                                                              | مؤشرات الاداء                                                                                                           | المدة الزمنية | التكاليف بالجنية |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------|
| تطوير وتحديث<br>جميع البرامج<br>والمقررات<br>الدراسية التي<br>تقدمها الكلية بما<br>يتناسب<br>والمتطلبات العلمية<br>الطبية الحديثة<br>والمعاصرة | مراجعة وتقييم اللوائح والخطط<br>الدراسية في جميع التخصصات<br>في ضوء متطلبات معايير الهيئة<br>القومية لضمان جودة التعليم<br>والاعتماد واحتياجات سوق<br>العمل | - مراجعة اللوائح الدراسية والخطط<br>التدريسية في كافة التخصصات وفقا<br>لمعايير الهيئة القومية<br>- دراسة متطلبات سوق العمل لتحديد<br>الاحتياجات                                                                                                                        | - مجالس الاقسام بالكلية<br>- مجلس الكلية<br>- وحدة ضمان الجودة               | - خطط دراسية محدثة<br>سنويا<br>- دراسة معتمدة عن<br>احتياجات سوق العمل                                                  | ٢٠١٢-٢٠١٣     | ٤٠ الف جنيه      |
|                                                                                                                                                | تحديث توصيف البرامج<br>والمقررات الدراسية بالكلية في<br>ضوء معايير الهيئة القومية<br>لضمان جودة التعليم والإعتماد                                           | - نشر ثقافة كيفية تنفيذ توصيات البرامج<br>والمقررات طبقا لنموذج الهيئة القومية<br>لضمان جودة التعليم والاعتماد<br>- مراجعة التوصيف سنويا و عمل تقرير<br>عن البرنامج يسلم لوحدة الجودة                                                                                  | - مجالس الأقسام بالكلية<br>- أعضاء فريق لجنة<br>مراجعة البرامج و<br>المقررات | - قائمة بورش العمل التي<br>تنفذها بهدف نشر ثقافة<br>المعايير والتوصيف<br>- الانتهاء من توصيف<br>البرامج والمقررات       | ٢٠١٢-٢٠١٣     | ٤٠ الف جنيه      |
|                                                                                                                                                | إضافة برامج ومقررات دراسية<br>جديدة بما يتناسب مع المتغيرات<br>المعاصرة في المجال الطبى                                                                     | - اقتراح بعض البرامج والمقررات الجديدة<br>التي تتناسب واحتياجات سوق العمل مثل<br>(الطب الرياضى- طب الأسرة- طب<br>الطوارئ و طب المسنين)<br>- مناقشة البرامج والمقررات الجديدة التي<br>من المقترح إضافتها إلى اللائحة الدراسية<br>مع إدارة الكلية ورؤساء الأقسام بالكلية | مجالس الأقسام بالكلية                                                        | الانتهاء من توصيف البرامج<br>والمقررات                                                                                  | ٢٠١٢-٢٠١٣     | ٤٠ الف جنيه      |
|                                                                                                                                                | استخدام التقنيات الحديثة في<br>تدريس البرامج والمقررات<br>الدراسية بما يؤدي زيادة معدلات<br>التحصيل لدى طلاب الكلية                                         | - تجهيز قاعات التدريس بالأجهزة<br>اللازمة<br>- تدريب أعضاء هيئة التدريس و<br>المعاونين على استخدام الأجهزة                                                                                                                                                             | أمين الكلية و<br>المسؤولين عن تكنولوجيا<br>المعلومات بالكلية                 | عدد الأجهزة والوسائل<br>التكنولوجية التي تم إضافتها في<br>القاعات الدراسية والعملية بالكلية<br>قائمة بالدورات التدريبية | ٢٠١٢-٢٠١٥     | مليون جنيه       |



الخطة الاستراتيجية لكلية الطب البشرى بجامعة بنها ٢٠١٧-٢٠١٢

|            |           |                                                                                                                      |                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                      |                                                                          |
|------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| ٣ مليون    | ٢٠١٢-٢٠١٤ | معامل ومختبرات وقاعات<br>درس مطورة<br>بما يتناسب مع معايير الهيئة<br>القومية لضمان جودة التعليم<br>والاعتماد         | أمين الكلية<br><br>شئون الطلاب بالكلية<br>الفنيين بالاقسام العلمية<br>المختلفة<br><br>قسم الصيانة بالكلية ووحدة<br>التدريب | - تزويد المعامل والمختبرات بالكلية<br>بالامكانيات والتجهيزات المادية<br>اللازمة<br><br>- توزيع الطلاب بطريقة مناسبة<br>مساحات المعامل والمختبرات<br><br>- قائمة باحتياجات متطلبات تطوير<br>وتحديث هذه المعامل والمختبرات<br>سنويا<br><br>- الاستخدام الامثل للمعامل المجهزة<br>وعمل صيانة دورية و تدريب<br>الفنيين على الأجهزة الجديدة | تطوير وتحديث المعامل<br>والمختبرات العلمية لتضم أفضل<br>الأجهزة والمعدات الطبية<br>اللازمة للعملية التعليمية<br>والتدريبية .                                         | <b>توفير وتطوير<br/>البنية التحتية<br/>اللازمة للعملية<br/>التعليمية</b> |
| ٣ مليون    | ٢٠١٢-٢٠١٤ | قاعات درس تتناسب واحتياجات<br>الطلاب وكذلك مع معايير الهيئة<br>القومية لضمان جودة التعليم<br>والاعتماد               | أمين الكلية و<br>المسؤولين عن تكنولوجيا<br>المعلومات بالكلية<br><br>قسم الصيانة بالكلية ووحدة<br>التدريب                   | تجهيز قاعات التدريس بالأجهزة اللازمة<br>وتدريب أعضاء هيئة التدريس و معاونين<br>على استخدام الأجهزة<br><br>تدريب الفنيين على صيانة الأجهزة الجديدة                                                                                                                                                                                      | تطوير وتحديث القاعات<br>والفصول الدراسية وتوفير ما<br>تحتاجه من أجهزة تكنولوجية<br>وعلمية حديثة وتتناسب مساحتها<br>مع متطلبات الهيئة القومية<br>لضمان جودة التعليم . | <b>والتدريبية بما<br/>يضمن توفير مناخ<br/>جيد للطلاب.</b>                |
| مليون جنيه | ٢٠١٢-٢٠١٤ | توفر مرافق عامة بالكلية تتناسب<br>واحتياجات الطلاب وكذلك مع<br>معايير الهيئة القومية لضمان<br>جودة التعليم والاعتماد | أمين الكلية                                                                                                                | حصر أعداد المرافق العامة من دورات مياه<br>ومصاعد وكافيتريات بالكلية التى لم يكتمل<br>تطويرها                                                                                                                                                                                                                                           | تطوير وتحسين المرافق العامة<br>بالكلية من دورات مياه وطرق<br>ومصاعد وحدائق بما يتناسب مع<br>احتياجات وأعداد الطلاب.                                                  |                                                                          |
| ١٠ الاف    | ٢٠١٢-٢٠١٣ | الاحتياجات من أعضاء هيئة<br>التدريس ومعاونيهم والإداريين<br>بمختلف أقسام الكلية                                      | فريق أعضاء هيئة التدريس<br>بوحدة ادارة الجودة<br>مجالس الأقسام ومجلس الكلية                                                | حصر أعداد أعضاء هيئة التدريس<br>ومعاونيهم بكافة اقسام الكلية<br>تحديد احتياجات الأقسام من أعضاء هيئة<br>ومعاونيهم والإداريين                                                                                                                                                                                                           | مراجعة وحصر احتياجات<br>الأقسام العلمية والإكاديمية<br>والإدارية بالكلية من أعضاء<br>هيئة التدريس والإداريين .                                                       | <b>العمل على استكمال<br/>النقص فى الهياكل<br/>التعليمية والإدارية</b>    |
| ١٠ الاف    | ٢٠١٢-٢٠١٣ | خطة موثقة ومعلنة توضح<br>احتياجات الكلية من أعضاء هيئة<br>التدريس ومعاونيهم واداريين<br>خلال سنوات الخطة             | مجلس الكلية<br>مجالس الاقسام<br>فريق معيار أعضاء هيئة<br>التدريس بوحدة الجودة                                              | مناقشة الأقسام المختلفة بالكلية فى<br>احتياجاتهم من أعضاء هيئة التدريس<br>ومعاونيهم والإداريين<br>عرض خطة الاحتياجات على إدارة الكلية<br>ومجلس الكلية ومجالس الأقسام                                                                                                                                                                   | وضع خطة موثقة ومعلنة سنويا<br>لإستكمال الهياكل العلمية<br>والأكاديمية والإدارية بالكلية<br>يمكن من خلالها تطوير الأداء<br>بالكلية .                                  | <b>بالكلية وذلك لتحقيق<br/>معدلات اداء افضل .</b>                        |

الخطة الاستراتيجية لكلية الطب البشرى بجامعة بنها ٢٠١٧-٢٠١٢

|                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                    |                           |             |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------|-----------|
| تنمية وتطوير<br>قدرات ومهارات<br>أعضاء هيئة<br>التدريس والجهاز<br>الإدارى بالكلية<br>لاستخدام الأساليب<br>العلمية والطبية<br>والتكنولوجية<br>والإدارية الحديثة. | وضع خطة للتعرف على<br>الاحتياجات التدريبية لأعضاء<br>هيئة التدريس والجهاز الإدارى<br>بالكلية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | التعرف على الاحتياجات التدريبية المختلفة<br>لأعضاء هيئة التدريس والجهاز الإدارى<br>وتحديد الأولويات<br>وضع جدول زمنى لعقد الورش التدريبية<br>والاعلان عنها<br>التنسيق مع المدربين | وحدة التدريب<br>مدير الكلية<br>وحدة ضمان الجودة                                                                                                                    | خطة تدريبية موثقة ومعتمدة | ٢٠١٢-٢٠١٣   | ٥٠٠٠ جنيه |
| زيادة مهارات اعضاء هيئة<br>التدريس والجهاز الادارى<br>بالكلية على استخدام الأساليب<br>العلمية والتعليمية والتدريبية<br>والادارية الحديثة فى المجال<br>الطبى     | عقد العديد من الدورات التدريبية وورش<br>العمل وفقا للخطة الموضوعية مسبقا                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | وحدة التدريب<br>مدير الكلية                                                                                                                                                       | قائمة بورش العمل وقياس الاثر                                                                                                                                       | ٢٠١٢-٢٠١٧                 | ٥٠ الف جنيه |           |
| تطبيق الادارة الالكترونية<br>للمستشفيات التابعة للكلية وكذلك<br>فى مختلف إدارات الكلية                                                                          | الاستعانة بخبراء تكنولوجيا المعلومات لعمل<br>شبكة الكترونية وقاعدة بيانات للكلية<br>والمستشفيات التابعة لها<br>تدريب العاملين على نظم ادخال البيانات<br>وتحليلها                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | مدير الكلية والمستشفيات<br>الجامعية<br>وحدة تكنولوجيا المعلومات<br>وحدة التدريب                                                                                                   | اجهزة الكترونية حديثة<br>قاعدة بيانات للكلية والمستشفيات<br>الجامعية                                                                                               | ٢٠١٢-٢٠١٥                 | مليون جنيه  |           |
| تنويع الانشطة الطلابية داخل<br>الكلية وخارجها بما يتناسب مع<br>الخصائص العمرية والنفسية<br>للطلاب                                                               | تحديد احتياجات الطلاب من الأنشطة<br>الطلابية سواء كان علمية أو فنية أو رياضية<br>أو اجتماعية وثقافية<br>مناقشة بعض الأنشطة الجديدة أو غير<br>الموجودة بالكلية وإمكانية أضافتها الى<br>الأنشطة الحالية<br>تشجيع مشاركة الطلاب فى الأنشطة و ذلك<br>من خلال رصد درجات للتفوق الرياضى و<br>الفنى و العلمى<br>مشاركة اعمال الطلاب الفنية و الادبية فى<br>المسابقات و استخدام ذوى الخبرة لتوجيه و<br>تشجيع المواهب<br>تسويق الاعمال الفنية للطلاب داخل و خارج<br>الكلية | رعاية الشباب بالكلية<br>فريق معيار الطلاب و<br>الخريجون                                                                                                                           | قائمة بالأنشطة الحالية التى تنفذ<br>بالكلية<br>قائمة بالأنشطة الجديدة التى<br>يمكن أضافتها الى الأنشطة التى<br>تنتناسب وطبيعة الكلية<br>قائمة بالمسابقات و الجوائز | ٢٠١٢-٢٠١٧                 | ٥٠٠ الف     |           |

الخطة الاستراتيجية لكلية الطب البشرى بجامعة بنها ٢٠١٧-٢٠١٢

|                                                                                                               |                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                    |                                                                  |                                                                                                                                            |           |             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|
|                                                                                                               | توفير الامكانيات المطلوبة لتنفيذ الأنشطة الطلابية مثل الملاعب والمسارح والقاعات والصالات التي تتناسب مع نوع الأنشطة التي يحتاجها طلاب الكلية . | تحديد الامكانيات المادية المتاحة بالكلية التي تنفذها أنشطة الكلية من (ملاعب – مسارح – صالات – ادوات رياضية) تحديد احتياجات الكلية من امكانيات مادية وتسهيلات لتفعيل مزاولة الأنشطة | رعاية الشباب بالكلية فريق معيار الطلاب بوحدة ضمان الجودة بالكلية | قائمة بالامكانيات المادية الموجودة بالكلية التي تزوال بها الأنشطة خطة توضح فترات توفير احتياجات الأنشطة الطلابية للكلية                    | ٢٠١٧-٢٠١٢ | ٥٠٠ الف     |
| تحديث وتطوير نظم وأساليب التقويم المستخدمة فى الكلية بما يتناسب مع الإتجاهات الحديثة فى المجال الطبى والتدريس | قياس رضا الطلاب عن حجم ونوع الأنشطة الطلابية التي تقدمها الكلية وتطويرها طبقا لنتائج هذه الدراسة                                               | إعداد أداة لقياس رضا طلاب الكلية عن حجم ونوع الأنشطة الطلابية التي تمارس داخل الكلية تطبيق الاداة على عينة من طلاب الكلية والوصول الى نتائج                                        | فريق معيار الطلاب بوحدة الجودة مدير رعاية الشباب                 | استبيان (استطلاع رأى) معتمد وموثق تقرير بنتائج رضا الطلاب عن الأنشطة الطلابية بالكلية                                                      | ٢٠١٧-٢٠١٢ | ١٥ الف جنيه |
|                                                                                                               | نظم تقويم وامتحانات جديدة تقيس مختلف المهارات التي يدرسها الطالب بالكلية مفعلة .                                                               | تدريب أعضاء هيئة التدريس على نظم التقويم و الامتحانات و ميكنة التصحيح استقصاء اراء الطلاب عن نظم التعليم الجديدة                                                                   | لجنة تقويم الامتحانات بالكلية لجنة التدريب لجنة الاستبيانات      | تقرير لجنة تقويم الامتحانات عن الامتحانات بالكلية للفرق المختلفة تحليل احصائى للاستبيان و اجراءات تصحيحية                                  | ٢٠١٣-٢٠١٢ | ٥٠ الف جنيه |
|                                                                                                               | تفعيل مواصفات الورقة الإمتحانية التي تضمن قياس مختلف المهارات التي يدرسها الطالب بالكلية ويلزم بها جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين بالكلية .  | تحليل مواصفات الورقة الامتحانية الحالية بالكلية عقد بعض الورش والندوات لتعريف اعضاء هيئة التدريس بالمواصفات الجديدة للورقة الامتحانية                                              | لجنة التقويم وتطوير الامتحانات بالكلية معيار التعليم و التعلم    | قائمة توضح الفرق بين الورقة الامتحانية القديمة والورقة الامتحانية الجديدة عدد ورش العمل التي تم عقدها لنشر ثقافة الورقة الامتحانية الجديدة | ٢٠١٣-٢٠١٢ | ٥٠ الف جنيه |
|                                                                                                               | قياس رضا الطلاب وأطراف المجتمع الخارجى عن مدى نجاح نظم التقويم والامتحانات التي تستخدمها الكلية .                                              | بناء استبيان لقياس مدى رضا طلاب الكلية عن اساليب التقويم والامتحانات المستخدمة بالكلية تحليل نتائج استبيان مدى رضا الطلاب عن اساليب التقويم والامتحانات                            | - لجنة التقويم وتطوير الامتحانات بالكلية<br>- لجنة الاستبيانات   | مقياس رضا الطلاب عن أساليب التقويم والامتحانات موثق ومعلن تقرير يوضح النتائج التي تتم التوصل اليها                                         | ٢٠١٧-٢٠١٢ | ١٥ الف      |

## الغاية الاستراتيجية الثانية : تحديث وتطوير منظومة البحث العلمى والدراسات العليا بالكلية بما يتضمن أن تكون الكلية مؤسسة بحثية متميزة على المستوى المحلى والإقليمى والعالمى .

| الهدف العام                                                                                                                 | الأهداف التنفيذية                                                                                                                            | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                     | مسئولية التنفيذ                                                                                                         | مؤشرات الاداء                                                                                                  | المدة الزمنية | التكاليف بالجنية |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------|
| السعى الى وضع وتفعيل خطة للبحث العلمى بالكلية يسهم فى وضعها جميع الاقسام والتخصصات بالكلية وبعض المؤسسات المحلية والاقليمية | قيام أقسام الكلية وتخصصاتها المختلفة بوضع وصياغة وتصميم خطة البحث العلمى بما يتناسب مع توجهات أعضاء هيئة التدريس بهذه الأقسام وخطة الجامعة . | - تحديد التوجهات المستقلة للبحث العلمى بالكلية .<br>- دراسة خطة البحث العلمى الحالية وتحديد علاقتها بالتوجهات المستقبلية للبحث العلمى بالكلية .<br>- تكليف اقسام الكلية بوضع خطة بحثية تتناسب مع التوجهات المستقبلية للكلية | - وكيل الكلية للدراسات العليا<br>- فريق معيار الدراسات العليا والبحث العلمى بالكلية .<br>- مدير ادارة الدراسات العليا . | - مجموعة من التوجهات المستقبلية التى تحكم البحث العلمى بالكلية .<br>- خطط الاقسام للبحث العلمى معتمدة وموثقة . | ٢٠١٧-٢٠١٢     | ١٠ الاف جنيه     |
|                                                                                                                             | تفعيل خطة البحث العلمى للكلية بناءا على احتياجات الاقسام بالكلية وبما يتناسب مع خطة البحث العلمى للجامعة                                     | نشر الخطة البحثية الجديدة والتوعية بها فى مجلس الكلية ومجالس الاقسام                                                                                                                                                        | مجالس الاقسام<br>فريق معيار البحث العلمى                                                                                | ابحاث علمية متسقة مع توجهات الخطة البحثية للكلية                                                               | ٢٠١٧-٢٠١٢     | ٢٠ الف جنيه      |
|                                                                                                                             | مشاركة بعض الأطراف والمؤسسات العلمية بالمجتمع الخارجى فى تقييم خطة البحث العلمى للكلية وتحديثها.                                             | الاتصال بالهيئات والمؤسسات بالمجتمع الخارجى لابداء الراى فى خطة البحث العلمى .<br>مشاركة اطراف المجتمع الخارجى فى وضع خطة البحث العلمى للكلية                                                                               | - وكيل الكلية للدراسات العليا<br>- فريق معيار الدراسات العليا والبحث العلمى بالكلية .<br>- مدير ادارة الدراسات العليا . | - عدد الهيئات والمؤسسات التى شاركت فى وضع وصياغة خطة البحث العلمى بالكلية .                                    | ٢٠١٣-٢٠١٢     | ١٠ الاف جنيه     |
|                                                                                                                             | العمل على صياغة آلية لضمان وتفعيل اخلاقيات البحث العلمى بين أعضاء هيئة التدريس بالكلية                                                       | عقد لقاءات لصياغة آليات البحث العلمى ومراعاة اخلاقيات البحث العلمى                                                                                                                                                          | لجنة اخلاقيات البحث العلمى                                                                                              | وجود آلية مفعلة لآخلاقيات البحث العلمى<br>ابحاث علمية مراجعة من قبل لجنة اخلاقيات البحث العلمى                 | ٢٠١٣-٢٠١٢     | ١٠ الاف جنيه     |

الخطة الاستراتيجية لكلية الطب البشرى بجامعة بنها ٢٠١٧-٢٠١٢

|              |           |                                                                                      |                                                                                                                                       |                                                                                                                                                          |                                                                                                                  |                                                                            |
|--------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| ١٠ الف جنيه  | ٢٠١٢-٢٠١٤ | - عدد ورش العمل والندوات التى عقدت بالكلية .                                         | - وكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث .<br>- فريق معيار الدراسات العليا والبحث العلمى .<br>- مدير ادارة الدراسات العليا مجالس الاقسام | - نشر ثقافة نظام الساعات المعتمدة بين اعضاء هيئة التدريس بالكلية .<br>عمل توصيف للبرامج والمقررات المستحدثة و اضافتها لللائحة                            | مراجعة وتقييم البرامج والتخصصات الحالية لادارة الدراسات العليا بالكلية و اضافة البرامج والتخصصات الجديدة         | تطوير لائحة وبرامج الدراسات العليا بما يتناسب والتطورات العلمية والتدريسية |
| ١٠ الف جنيه  | ٢٠١٢-٢٠١٤ | لائحة الدراسات العليا طبقا للساعات المعتمدة وموثقة ومعلنة .                          | وكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث .<br>- فريق معيار الدراسات العليا والبحث العلمى .<br>- مدير ادارة الدراسات العليا مجالس الاقسام   | الاستعانة بالخبراء لدراسة وتصميم لائحة الدراسات العليا .<br>إعداد لائحة الدراسات العليا طبقا لنظام الساعات المعتمدة .                                    | تطوير لائحة الدراسات العليا طبقا لنظام الساعات المعتمدة الذى سيتم تطبيقه على طلاب الدراسات العليا بالكلية        |                                                                            |
| ٥٠ الف جنيه  | ٢٠١٢-٢٠١٧ | - خطة تحثوى على الاحتياجات التدريسية لتنمية مهارات العاملين بإدارة الدراسات العليا . | - مدير ادارة الدراسات العليا .<br>- فريق معيار الدراسات العليا بالكلية .                                                              | - تحديد الاحتياجات التدريسية للعاملين بإدارة الدراسات العليا .<br>- وضع خطة تدريسية لتنمية مهارات العاملين بإدارة الدراسات العليا بالكلية .              | تنمية وتطوير مهارات جميع العاملين بإدارة الدراسات العليا بالكلية بما يتناسب مع التطور التكنولوجى والتقنى الحالى. |                                                                            |
| ١٠٠ الف جنيه | ٢٠١٢-٢٠١٤ | - زيادة معدلات استخدام اعضاء هيئة التدريس للمكتبة الرقمية .                          | - مدير ادارة الدراسات العليا .<br>- مدير مشروع المكتبة الرقمية بالجامعة .                                                             | - نشر ثقافة مشروع المكتبة الذى يهدف الى تطوير الخدمات المكتبية فى البحث العلمى .<br>- تدريب اعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم على استخدام المكتبة الرقمية .   | تحسين وتطوير خدمات المكتبة الرقمية وقواعد البيانات بالكلية .                                                     |                                                                            |
| مليون        | ٢٠١٢-٢٠١٧ | - آلية النشر الدولى بالكلية موثقة ومعتمدة                                            | - وكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث .<br>- فريق معيار الدراسات بالكلية .                                                            | - حصر معدلات النشر الدولى للأبحاث الخاصة باعضاء هيئة التدريس بالكلية .<br>- اقتراح آلية تضمنت النشر الدولى للأبحاث العلمية لاعضاء هيئة التدريس بالكلية . | وضع آلية مناسبة تضمن قيام اعضاء هيئة التدريس بالكلية بالنشر الدولى لأبحاثهم العلمية.                             | تشجيع النشر الدولى لأبحاث أعضاء هيئة التدريس بالكلية                       |
| ٥٠٠ الف      | ٢٠١٢-٢٠١٧ | - عدد المؤتمرات المطلوبة والفترات الزمنية لها .                                      | - مجالس الاقسام .<br>- وكيل الكلية للدراسات                                                                                           | تحديد احتياجات الكلية من المؤتمرات والندوات العلمية .<br>- تشكيل لجنة للإشراف على                                                                        | تنظيم العديد من المؤتمرات والندوات العلمية الإقليمية والعالمية.                                                  |                                                                            |

الخطة الاستراتيجية لكلية الطب البشرى بجامعة بنها ٢٠١٧-٢٠١٢

|            |           |                                                                                                                                       |                                                                                                               | المؤتمرات والندوات العلمية                                                                                                    |                                                                                                 |                                                                                     |
|------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| ٥٠٠ الف    | ٢٠١٢-٢٠١٣ | - لائحة مالية توضح مكافآت النشر الدولي لأبحاث أعضاء هيئة التدريس<br>- وكيل الكلية للدراسات العليا<br>- فريق الدراسات العليا بالكلية . | - عقد لقاءات مع أعضاء هيئة التدريس لتحفيزهم على النشر الدولي .<br>- اقتراح بعض المكافآت لتشجيع النشر الدولي . | وضع لائحة مالية تحفيزية لأعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بالنشر الدولي لأبحاثهم العلمية.                                      |                                                                                                 |                                                                                     |
| ٢٥٠ الف    | ٢٠١٢-٢٠١٣ | قائمة بمصادر تمويل البحث العلمى                                                                                                       | وكيل الكلية للدراسات العليا.<br>فريق الدراسات العليا بالكلية                                                  | - تحديد مصادر تمويل البحث العلمى بالكلية .<br>- دراسة بنود ميزانية تمويل البحث العلمى المخصصة فى وزارة التعليم العالى         | وضع خطة التنمية وزيادة مصادر تمويل البحث العلمى للكلية.                                         |                                                                                     |
| ٢٥٠ الف    | ٢٠١٢-٢٠١٣ | النية موثقة ومعلنة لمشاركة الأطراف الخارجية فى تمويل البحث العلمى                                                                     | وكيل الكلية للدراسات العليا.<br>فريق الدراسات العليا بالكلية                                                  | - تشجيع هيئات ومؤسسات المجتمع المدنى على دعم البحث العلمى<br>- وضع الية تضمن مشاركة هيئات ومؤسسات المجتمع المدنى للبحث العلمى | السعى الى وجود مصادر تمويل إضافية للبحث العلمى بالتعاون مع الأطراف والمؤسسات الخارجية.          | <b>تحديد مصادر تمويل البحث العلمى بالكلية والعمل على ايجاد مصادر إضافية للتمويل</b> |
| مليون جنيه | ٢٠١٢-٢٠١٧ | عدد من المشروعات البحثية الممولة من جهات محلية او اقليمية او عالمية                                                                   | - وكيل الكلية لشئون البية وخدمة المجتمع<br>وكيل الكلية للدراسات العليا.                                       | تحديد المشاريع البحثية التى تمكن تمويلها من مؤسسات محلية واقليمية وعالمية<br>السعى الى الحصول على مشاريع بحثية ممولة          | التوسع فى اجراء وتنفيذ بعض المشاريع البحثية مع بعض الجهات المانحة المحلية والاقليمية والعالمية. |                                                                                     |

## الغاية الإستراتيجية الثالثة: تفعيل دور الكلية فى المشاركة المجتمعية والمساهمة فى التنمية المستدامة وخدمة المجتمع والبيئة

| الهدف العام                                                           | الأهداف التنفيذية                                                                             | الأنشطة                                                                                                                                                                  | مسئولية التنفيذ                                                                                                            | مؤشرات الاداء                                                                | المدة الزمنية | التكاليف بالجنية |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------|
| وضع خطة لتحقيق التنمية المستدامة للأطراف الخارجية ذات العلاقة بالكلية | وضع خطة متكاملة لزيادة للمشاركة المجتمعية مع اطراف المجتمع الخارجى ذات العلاقة بالكلية .      | توعية افراد المجتمع المحيط باهمية المشاركة المجتمعية مع الكلية<br>تحديد احتياجات المجتمع الخارجى من الكلية<br>وضع خطة لتفعيل المشاركة المجتمعية مع اطراف المجتمع الخارجى | وكيل الكلية لشئون البيئة وخدمة المجتمع<br>فريق المشاركة المجتمعية بالكلية                                                  | خطة موثقة تضمن تفعيل المشاركة المجتمعية فى أنشطة الكلية                      | ٢٠١٢-٢٠١٣     | ٢٠ الف           |
|                                                                       | تفعيل وزيادة الوحدات ذات الطابع الخاص بالكلية لتلبي احتياجات المجتمع الخارجى للكلية .         | - حصر الوحدات ذات الطابع الخاص بالكلية والتعرف على الخدمات التى تقدمها<br>- انشاء المزيد من الوحدات ذات طابع تلبي احتياجات المجتمع الخارجى                               | - وكيل الكلية لشئون خدمته البيئة والمجتمع<br>- فريق معيار المشاركة المجتمعية                                               | قائمة بالوحدات ذات الطابع وانشطتها المختلفة                                  | ٢٠١٢-٢٠١٣     | 2 مليون          |
|                                                                       | تقديم الاستشارات العلمية والطبية لمختلف فئات المجتمع الخارجى .                                | دراسة وتحديد المجالات التى يمكن من خلالها تقديم الاستشارات الطبية .<br>ارسال قوافل طبية الى مناطق مختلفة بالمجتمع الخارجى                                                | وكيل الكلية لشئون خدمة البيئة وتنمية المجتمع .<br>فريق المشاركة المجتمعية بالكلية<br>عميد الكلية ومدير المستشفيات الجامعية | عدد ومراكز تقديم الاستشارات الطبية .<br>عدد القوافل الطبية التى قامت بالكلية | ٢٠١٢-٢٠١٣     | ١ مليون          |
|                                                                       | تفعيل وحدة لمتابعة الخريجين العاملين فى سوق العمل لمتابعتهم والتعرف على احتياجاتهم المختلفة . | وضع الية لمتابعة لمتابعة خريجي الكلية للتعرف على مناسبتهم لمتطلبات سوق العمل .<br>وضع لائحة لوحدة ادارة الخريجين ومتابعتهم بالكلية                                       | وكيل الكلية لشئون البيئة وخدمة المجتمع .<br>فريق المشاركة المجتمعية بالكلية                                                | وحدة موثقة ومعلنة لمتابعة الخريجين من الكلية                                 | ٢٠١٢-٢٠١٣     | ٣٠ الف           |
|                                                                       | إيجاد وتصميم قاعدة بيانات لأنشطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة بالكلية .                         | - انشاء قاعدة بيانات تنظم بيانات جميع خريجي الكلية بالاستعانة بالمختصين لانشاء قاعدة البيانات                                                                            | وكيل الكلية لشئون البيئة وخدمة المجتمع<br>فريق المشاركة المجتمعية بالكلية                                                  | قاعدة بيانات أنشطة وتعمل بكفاءة عن خريجي الكلية                              | ٢٠١٢-٢٠١٧     | ٢٠ الف           |

## الاطار الزمنى للخطة التنفيذية

| الغاية الاولى                                                                                                          |      | العام الاول٢٠١٣-٢٠١٢ |              |              |              | العام الثانى2014-٢٠١٣ |              |              |              | العام الثالث٢٠١٥-٢٠١٤ |              |              |              | العام الرابع٢٠١٦-٢٠١٥ |              |              |              | العام الخامس٢٠١٧-٢٠١٦ |   |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------|--------------|--------------|--------------|-----------------------|--------------|--------------|--------------|-----------------------|--------------|--------------|--------------|-----------------------|--------------|--------------|--------------|-----------------------|---|--|--|
|                                                                                                                        |      | الربع الاول          | الربع الثانى | الربع الثالث | الربع الرابع | الربع الاول           | الربع الثانى | الربع الثالث | الربع الرابع | الربع الاول           | الربع الثانى | الربع الثالث | الربع الرابع | الربع الاول           | الربع الثانى | الربع الثالث | الربع الرابع |                       |   |  |  |
| تطوير وتحديث جميع البرامج والمقررات الدراسية التى تقدمها الكلية بما يتناسب والمتطلبات العلمية الطبية الحديثة والمعاصرة | هـ ١ | ×                    | ×            | ×            | ×            |                       |              |              |              |                       |              |              |              |                       |              |              |              |                       |   |  |  |
|                                                                                                                        | هـ ٢ | ×                    | ×            | ×            | ×            |                       |              |              |              |                       |              |              |              |                       |              |              |              |                       |   |  |  |
|                                                                                                                        | هـ ٣ | ×                    | ×            | ×            | ×            |                       |              |              |              |                       |              |              |              |                       |              |              |              |                       |   |  |  |
|                                                                                                                        | هـ ٤ | ×                    | ×            | ×            | ×            | ×                     | ×            | ×            | ×            | ×                     | ×            | ×            | ×            | ×                     | ×            | ×            | ×            | ×                     | × |  |  |
| توفير وتطوير البنية التحتية اللازمة للعملية التعليمية والتدريسية بما يضمن توفير مناخ جيد للطلاب                        | هـ ١ | ×                    | ×            | ×            | ×            |                       |              |              |              |                       |              |              | ×            | ×                     | ×            | ×            |              |                       |   |  |  |
|                                                                                                                        | هـ ٢ | ×                    | ×            | ×            | ×            |                       |              |              |              |                       |              |              | ×            | ×                     | ×            | ×            |              |                       |   |  |  |
|                                                                                                                        | هـ ٣ | ×                    | ×            | ×            | ×            |                       |              |              |              |                       |              |              | ×            | ×                     | ×            | ×            |              |                       |   |  |  |
| العمل على استكمال النقص فى الهياكل التعليمية                                                                           | هـ ١ | ×                    | ×            | ×            | ×            |                       |              |              |              |                       |              |              |              |                       |              |              |              |                       |   |  |  |



الخطة الاستراتيجية لكلية الطب البشرى بجامعة بنها ٢٠١٧-٢٠١٢

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |      |                                                                                                                                            |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | × | × | × | × | ٢ هـ | والإدارية بالكلية<br>وذلك لتحقيق<br>معدلات أفضل<br>فى الأداء                                                                               |
|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | × | × | × | × | ١ هـ | تنمية وتطوير<br>قدرات<br>ومهارات<br>أعضاء هيئة<br>التدريس<br>والجهاز<br>الإدارى بالكلية<br>وذلك من خلال                                    |
| × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | ٢ هـ | استخدام<br>الأساليب<br>العلمية والطبية<br>والتكنولوجية<br>والإدارية<br>الحديثة                                                             |
|   |   |   |   |   |   |   |   | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | ٣ هـ | تفعيل ودعم<br>الانشطة<br>الطلابية بالكلية<br>والعمل على<br>توفير متطلباتها<br>المادية اللازمة<br>لتنفيذها                                  |
| × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | ١ هـ | تحديث وتطوير<br>نظم وأساليب<br>التقويم<br>المستخدمة فى<br>الكلية بما<br>يتناسب مع<br>الاتجاهات<br>الحديثة فى<br>المجال الطبى<br>والتدريس . |
| × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | ٢ هـ |                                                                                                                                            |
| × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | ٣ هـ |                                                                                                                                            |

| الاعوام<br>الغاية الثانية |                                                                                                                             | العام الاول |              |              |              | العام الثانى |              |              |              | العام الثالث |              |              |              | العام الرابع |              |              |              | العام الخامس |              |              |              |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                           |                                                                                                                             | الربع الاول | الربع الثانى | الربع الثالث | الربع الرابع | الربع الاول  | الربع الثانى | الربع الثالث | الربع الرابع | الربع الاول  | الربع الثانى | الربع الثالث | الربع الرابع | الربع الاول  | الربع الثانى | الربع الثالث | الربع الرابع | الربع الاول  | الربع الثانى | الربع الثالث | الربع الرابع |
| هـ ت ١                    | السعى الى وضع وتفعيل خطة للبحث العلمى بالكلية يسهم فى وضعها جميع الاقسام والتخصصات بالكلية وبعض المؤسسات المحلية والاقليمية | ×           | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            |
| هـ ت ٢                    | تطوير لائحة وبرامج الدراسات العليا بما يتناسب والتطورات العلمية والتدريسية                                                  | ×           | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            |
| هـ ت ٣                    | تشجيع النشر الدولى لباحث                                                                                                    | ×           | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            |
| هـ ت ٤                    |                                                                                                                             |             |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| هـ ت ١                    |                                                                                                                             |             |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| هـ ت ٢                    |                                                                                                                             |             |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| هـ ت ٣                    |                                                                                                                             |             |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| هـ ت ٤                    |                                                                                                                             |             |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |        |                                                                                             |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | هـ ت ٢ | أعضاء هيئة<br>التدريس<br>بالكلية.                                                           |
|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | × | × | × | × | هـ ت ٣ |                                                                                             |
|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | × | × | × | × | هـ ت ١ | تحديد مصادر<br>تمويل البحث<br>العلمى بالكلية<br>والعمل على<br>ايجاد مصادر<br>إضافية للتمويل |
|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | × | × | × | × | هـ ت ٢ |                                                                                             |
| × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | هـ ت ٣ |                                                                                             |

| الاعوام     |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              | الغاية الثالثة |              |              |              |
|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| العام الاول |              |              |              | العام الثانى |              |              |              | العام الثالث |              |              |              | العام الرابع |              |              |              | العام الخامس |              |              |              |                |              |              |              |
| الربع الاول | الربع الثانى | الربع الثالث | الربع الرابع | الربع الاول  | الربع الثانى | الربع الثالث | الربع الرابع | الربع الاول  | الربع الثانى | الربع الثالث | الربع الرابع | الربع الاول  | الربع الثانى | الربع الثالث | الربع الرابع | الربع الاول  | الربع الثانى | الربع الثالث | الربع الرابع | الربع الاول    | الربع الثانى | الربع الثالث | الربع الرابع |
| ×           | ×            | ×            |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              | ×            | ×            | ×            | ×            |                |              |              |              |
| ×           | ×            | ×            |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              | ×            | ×            | ×            | ×            |                |              |              |              |
| ×           | ×            | ×            |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              | ×            | ×            | ×            | ×            |                |              |              |              |
| ×           | ×            | ×            |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              | ×            | ×            | ×            | ×            |                |              |              |              |
| ×           | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×            | ×              | ×            | ×            | ×            |

## التكلفة المالية لتنفيذ خطة طب بنها ٢٠١٧ - ٢٠١٢ بالجنية مصرى

| المجموع           | الاهداف            | الغايات        |
|-------------------|--------------------|----------------|
| 1,120,000         | الهدف العام الأول  | الغاية الأولى  |
| 7,000,000         | الهدف العام الثانى |                |
| ٢٠٠٠٠             | الهدف العام الثالث |                |
| 1,055,000         | الهدف العام الرابع |                |
| 1,015,000         | الهدف العام الخامس |                |
| 115,000           | الهدف العام السادس |                |
| ٥٠٠٠٠             | الهدف العام الأول  | الغاية الثانية |
| ١٧٠٠٠٠            | الهدف العام الثانى |                |
| 2,000,000         | الهدف العام الثالث |                |
| 1,500,000         | الهدف العام الرابع |                |
| 3,070,000         | الهدف العام الأول  | الغاية الثالثة |
| <b>17.115.000</b> | <b>المجموع</b>     |                |

وبالتالى تكون الميزانية المطلوبة حوالى ١٧ مليون جنية مصرى خلال الخمس سنوات القادمة ٢٠١٧-٢٠١٢

## معوقات تنفيذ الخطة الاستراتيجية لكلية طب بشرى بنها

### معوقات إدارية:

- الروتين الإدارى و الذى قد يؤدي إلى خلل فى الالتزام بالإنشاءات المطلوبة مع وجود زيادة مطردة فى أعداد الطلاب من عام لآخر.
- عدم ملائمة الميزانيات للطموحات الوجيهة بالكلية.
- قوانين تنظيم العمل من أجازات و إعارات.
- تعدد المهام التى يقوم بها بعض الأفراد داخل الكلية.

### معوقات تقنية:

- عدم توافق فنيين للمعامل بأعداد كافية.

### معوقات أخرى:

- مقاومة البعض للتغيير.
- أغلب المعينين بالكلية كأتى جهة حكومية لم يتم تعيينهم وفقاً للمؤهل الوظيفى، كما يوجد العديد من الأفراد من ذوى الخبرة بالعمل الفعلى فى غير التخصص الوظيفى.

### إجراءات التغلب على المعوقات:

- محاولة التغلب على الروتين الإدارى و ذلك بتيسير الأنشطة والإجراءات الإدارية.
- نشر ثقافة التوعية بالتطوير المستمر وأهميته بين مجتمع الكلية باستخدام كافة الوسائل المساعدة.
- زيادة الدعم المعنوي والمادي لأعضاء هيئة التدريس و الهيئة المعاونة و الإداريين المشاركين فى الأعمال الإضافية.
- التعيين للفنيين من خلال العقود لتلبية إحتياجات المعامل المتخصصة بالكلية .
- وضع خطط تدريبية لتحسين وتأهيل المشاركين بمنظومة العمل بالكلية.

### آليات التنفيذ و طرق التقويم و المتابعة للخطة الاستراتيجية

#### أولاً : آليات تنفيذ الخطة الاستراتيجية :-

بعد إعتداد الخطة الإستراتيجية ، تشكل الكلية فريقاً لإعداد الخطط التنفيذية التفصيلية للأعمال الواردة بالخطة الإستراتيجية في ضوء البرامج و الأنشطة المحددة بالخطة الإستراتيجية ، و في ضوء المخصصات المالية المبدئية المحددة لكل عمل و طبقاً للأولويات المحددة بالخطة الإستراتيجية .

١. و ضع و تجميع و تبويب مؤشرات الأداء ككل ( من المؤشرات الخاصة بكل نشاط علي حدة و بالخطط التنفيذية ككل ) .

٢. مراجعة و اعتماد الخطط التنفيذية الجزئية للخطة الإستراتيجية و توفير الميزانيات المخصصة للأعمال .
٣. إصدار الخطة التنفيذية للكلية و اعتمادها .
٤. تشكيل لجنة تسيير و متابعة الخطة التنفيذية و تكليف مدير تنفيذي للخطة التنفيذية للكلية يكون مسؤولاً أمام لجنة التسيير و المتابعة .
٥. يتم تحديد مساعدي المدير التنفيذي كرؤساء لفرق العمل التنفيذية الجزئية .
٦. تشكيل الفرق التنفيذية للأعمال بما يسمح بمشاركة أكبر قدر من المتخصصين في مجال كل نشاط من الأنشطة التنفيذية .
٧. تطبيق نظام للمتابعة و المراقبة .
٨. تنفيذ الأعمال و تطبيق آليات المتابعة و المراقبة .

### التقييم والرقابة الاستراتيجية

تمثل عملية التقييم والرقابة الخطوة الأخيرة والضرورية في التخطيط الاستراتيجي، وذلك بغرض التحقق من أن ما تم إنجازه من نتائج فعلية للأداء يتفق مع ما تم تخطيطه إستراتيجياً، وتحقيق رسالة و غايات الكلية وكذلك أهدافها الاستراتيجية، أم هناك انحرافات تستدعي ضرورة التدخل لمعالجتها من خلال قرارات تصحيحية.

إن أكثر الأنشطة أهمية في هذه الخطوة ما يتعلق بقياس الأداء أو النتائج الفعلية المحققة حتى يمكن مقارنتها بالأهداف المخططة إستراتيجياً.

### أهداف التقييم والرقابة

يتمثل الهدف العام للتقييم والرقابة في التخطيط الاستراتيجي في مساعدة الإدارة على التأكد من الأداء الفعلي و أنه يتم وفقاً للخطة الموضوعية. كما أن هناك بعض الأهداف الفرعية للتقييم والرقابة والتي من بينها ما يلي:

١. تحقيق التوافق مع المتغيرات البيئية.
٢. تحقيق التكيف مع المتغيرات التنظيمية.
٣. ترشيد التكاليف.
٤. توحيد التصرفات اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية.
٥. المساعدة في التخطيط الاستراتيجي لفترات زمنية لاحقة.
٦. تقليل مخاطر الأخطاء عند وضع الخطط.
٧. متابعة التقدم في المراحل المختلفة لتنفيذ الاستراتيجية.
٨. تحقيق التعاون بين القطاعات والإدارات والأقسام التي تشارك في التنفيذ.

## مراجع الخطة الاستراتيجية

- ١- محمود السيد عباس (٢٠٠٥): كفايات استخدام التخطيط الاستراتيجي الواجب توافرها لدى مديري المدارس، مجلة التربية والتنمية، العدد ٣٢، السنة الثالثة عشر، يوليه ٢٠٠٥م، ص ١١.
- ٢- جمال الدين محمد المرسي وآخرون (٢٠٠٢): التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، منهج تطبيقي، الإسكندرية: الدار الجامعية، ٢٠٠٢م، ص ص ٢٩- ٣١.
- ٣- (محمد حسن المبعوث (٢٠٠٣): "تصور مقترح للتخطيط الإستراتيجى فى إدارة مؤسسات التعليم العالى فى المملكة العربية السعودية"، مجلة التربية، السنة السادسة، العدد الثامن، يناير ٢٠٠٣م. ص ١٣٢.
- ٤- جمال الدين محمد موسى (٢٠٠٢): وآخرون: التفكير الاستراتيجى، والإدارة الإستراتيجية، منهج تطبيقي، الاسكندرية، الدار الجامعية، ٢٠٠٢م، ص ص ٢٥-، ٢٦.
- ٥- رشدى أحمد طعيمة (٢٠٠٨): "التخطيط الاستراتيجى والجودة الشاملة فى التعليم الجامعى"، المؤتمر الثانى لتخطيط وتطوير التعليم والبحث العلمى فى الدول العربية"، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، الظهران، السعودية، ٢٤-٢٧ فبراير.
- ٦- محمود السيد عباس (٢٠١٠): مهارات وضع الرؤية و لرسالة كمتطلب للحصول علي الجودة و الاعتماد مجلة الثقافة و التنمية ، العدد الثامن و الثلاثون
- ٧- خبراء بيمك (٢٠٠٤): الإدارة الاستراتيجية، المبادئ والأدوات، إشراف: عبد الرحمن توفيق، سلسلة التنمية الإدارية الذاتية، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة " بيمك "، ٢٠٠٤م، ص ١٠.
- ٨- محمد عبد الخالق مدبولي (٢٠٠١): التخطيط المدرسي الاستراتيجي؛ القاهرة: الدار العربية للكتاب، ٢٠٠١م، ص ٣٢.
- ٩- ماهر أحمد حسن (٢٠٠٨): "التخطيط الاستراتيجى كمدخل لمواجهة الأزمات التربوية فى المؤسسات التعليمية فى ج.م.ع."، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد الرابع والعشرون، العدد الأول، الجزء الثانى، يناير.
- ١٠- محمود السيد عباس ( ٢٠٠٧ ) : مهارات استخدام اسلوب SWOT في التحليل البيئي للحصول علي الجودة و الاعتماد ، المؤتمر السنوي السابع عشر ، مركز تطوير التعليم الجامعي ، جامعة عين شمس.