



نموذج الخطة الاستراتيجية للجامعة/ كلية الحقوق - إجراءات إعداد وتطوير الخطة الاستراتيجية

QF16/5002-2.0

جامعة الزيتونة الأردنية

الخطة الاستراتيجية لكلية الحقوق (2020 - 2023)

أعضاء اللجنة المكلفة بالإعداد:

| الرقم | الاسم | الوظيفة | التوقيع |
|-------|----------------------|--------------------------------|---------|
| 1 | الدكتور محمد ابو بكر | عميد الكلية | |
| 2 | الدكتور محمد غزوي | مساعد العميد لشؤون ضمان الجودة | |
| 3 | الدكتور محمد غزوي | نائب العميد | |

تم اعتماد الخطة الاستراتيجية المقترحة بقرار رقم (2021-2020/05/01)، في اجتماع مجلس الكلية رقم (05) بتاريخ 2020 /12 /31

| اسم المسؤول | التوقيع | التاريخ |
|-----------------|---------|---------|
| د. محمد ابو بكر | | |

تسلم مكتب الاعتماد وضمان الجودة النسخة النهائية من الخطة الاستراتيجية المقترحة

| اسم المسؤول | التوقيع | التاريخ |
|---------------|---------|---------|
| د. فراس العزة | | |



| | |
|--|---------------|
| نموذج الخطة الاستراتيجية للجامعة/ كلية الحقوق- إجراءات إعداد وتطوير الخطة الاستراتيجية | QF16/5002-2.0 |
|--|---------------|

1. نبذه عن الكلية

تأسست الكلية في عام 1993/1994، وعدد أعضاء الهيئة التدريسية فيها حاليا 9 مدرساً، ويدرس فيها الآن 395 طالب وطالبة، وقد خرجت 24 فوجاً، منهم: 1493 من حملة شهادة البكالوريوس، و 40 من حملة شهادة الماجستير، و 0 من حملة شهادة الدكتوراه. وقد بلغ عدد الأبحاث لأعضاء الهيئة التدريسية فيها 131 بحثاً منشوراً في مجلات عالمية محكمة، و 26 بحثاً شاركا في مؤتمرات عالمية وعربية ومحلية محكمة حتى تاريخه. وعقدت الكلية مؤتمراً واحداً مؤتمرات عالمية علمية في مجالات حقوق الإنسان، وبلغت نسبة توظيف خريجها محلياً وإقليمياً 90% من مجموع الخريجين. وأسهمت وتساهم في رفد المجتمع المحلي والمؤسسات الحكومية والخاصة والدول العربية بخريجين من المحامين والقضاة ورجال الدولة.

2. الرؤية والرسالة والغايات والقيم

رؤية الكلية:

التميز في إعداد مختصين في مجال القانون، وتوظيف نتائج البحث العلمي في خدمة المجتمع.



| | |
|--|---------------|
| نموذج الخطة الاستراتيجية للجامعة/ كلية الحقوق- إجراءات إعداد وتطوير الخطة الاستراتيجية | QF16/5002-2.0 |
|--|---------------|

رسالة الكلية:

رشد سوق العمل بالكفاءات المتخصصة القادرة على القيادة والريادة والإبداع في مجال القانون، وتطوير أساليب تعليم وتعلم حديثة، وبيئة تعليمية جاذبة، وتطوير نتائج البحث العلمي.

غايات الكلية:

1. المساهمة في إنجاز الخطة الاستراتيجية وفق منهجية المراجعة الدورية والتحسين المستمر في الكلية.
2. تعزيز دور مجلس الكلية ومجالس القسم في اتخاذ القرارات ومتابعة الأداء.
3. استحداث برامج دراسات عليا في مجال القانون تتواءم مع سوق العمل.
4. تشجيع البحث العلمي والمشاريع البحثية في مجالات القانون حسب الأولويات الوطنية.
5. تطوير أساليب تعليم وتعلم حديثة وبيئة تعليمية جاذبة تحقق مخرجات التعليم المنشودة.
6. التحسين المستمر للخدمات الطلابية، ورفع مستوى تنافسية الطلبة في سوق العمل.
7. تعزيز المسؤولية المجتمعية من أجل الإسهام في التنمية المُستدامة وتطوير العلاقات الخارجية.
8. السعي للحصول على شهادات ضمان الجودة وتحقيق مراكز متقدمة في التصنيفات المحلية والدولية.

قيم الكلية:

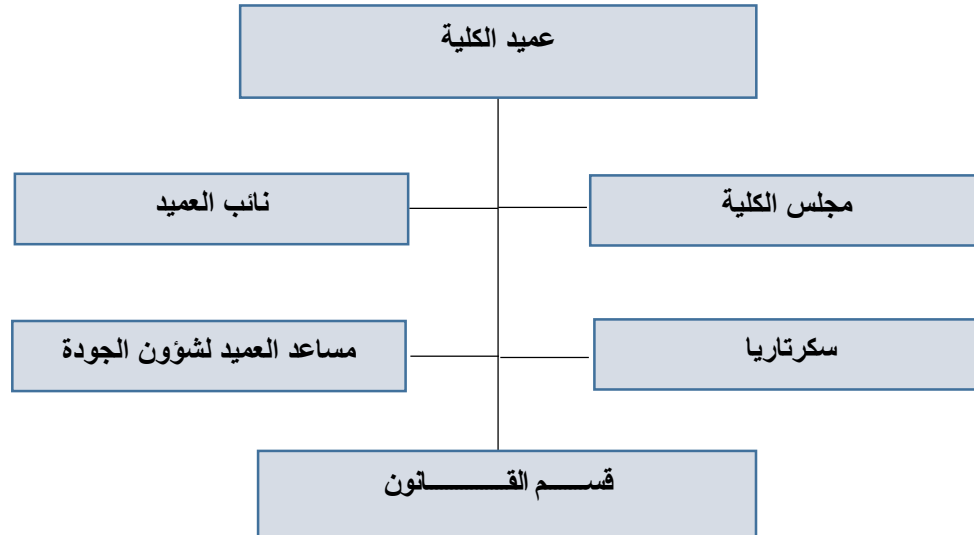
1. الانتماء الوطني.
2. القيادة والعمل بروح الفريق.
3. النزاهة والشفافية.



| | |
|--|---------------|
| نموذج الخطة الاستراتيجية للجامعة/ كلية الحقوق- إجراءات إعداد وتطوير الخطة الاستراتيجية | QF16/5002-2.0 |
|--|---------------|

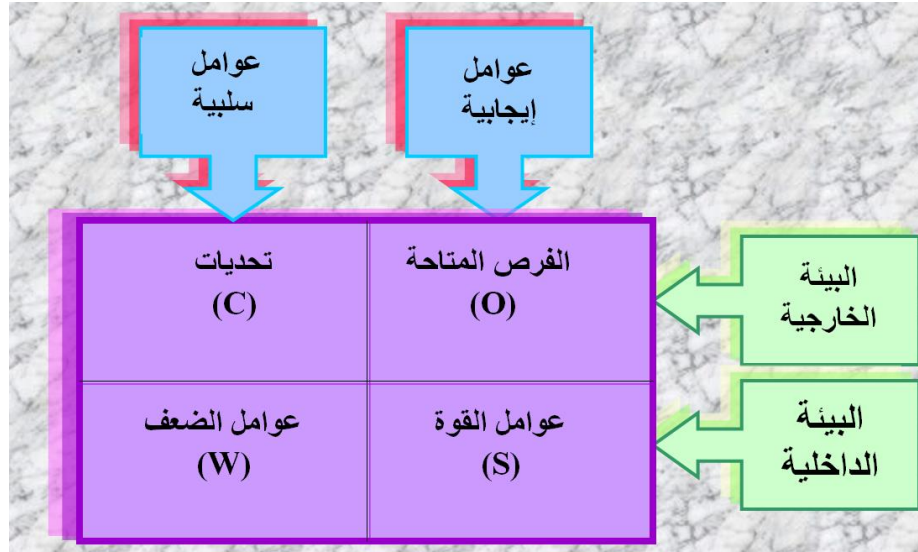
4. العدالة وتكافؤ الفرص.
5. التعلم المستمر.
6. احترام الرأي الآخر والتعددية الثقافية.

3. الهيكل التنظيمي 2021/2020



4. ملخص دراسة وتحليل البيئة الخارجية والداخلية للكلية

اعتمدت اللجنة منهج التحليل الاستراتيجي الرباعي (SWOC) ، كما هو موضح في الشكل رقم (1)، وخلصت إلى النتائج الآتية:



الشكل 1: التحليل الرباعي لبيئة الكلية والبيئة المحيطة



| | |
|--|---------------|
| نموذج الخطة الاستراتيجية للجامعة/ كلية الحقوق- إجراءات إعداد وتطوير الخطة الاستراتيجية | QF16/5002-2.0 |
|--|---------------|

أ- العوامل الإيجابية/ نقاط القوة: Strengths

- ✓ وجود تطبيق للسياسات والإجراءات والنماذج والتعليمات والأنظمة التي تتعلق بجميع جوانب العمليتين: الإدارية والأكاديمية في الكلية.
- ✓ وجود نظام فعال للحوكمة.
- ✓ فعالية العملية التعليمية-التعلمية؟
- ✓ استخدام طرائق وأساليب التعلم والتعليم الحديثة التي تتناسب ومتطلبات العملية التعليمية-التعلمية.
- ✓ تطوير مصادر التعلم وتحديثها باستمرار لمواكبة تطور العملية التعليمية-التعلمية.
- ✓ عقد اتفاقيات التبادل الأكاديمي والطلابي.
- ✓ زيادة نشر الأبحاث لأعضاء هيئة التدريس في مجلات علمية عالمية محكمة ومصنفة.
- ✓ زيادة حجم الإنفاق على دعم المشاريع البحثية والإيفاد للدورات التدريبية والإبتعاث.
- ✓ وجود حوافز ومكافآت نشر للأبحاث المنشورة في مجلات علمية عالمية محكمة ومصنفة.
- ✓ توفر الموارد المالية والمادية والبشرية.
- ✓ وجود قاعات تدريسية ومكتبة خاصة بالكلية ومختبرات لمواكبة التعلم الإلكتروني وقاعة محاكمة صوريه.
- ✓ وجود كوادر أكاديمية من ذوي الخبرة في مختلف المجالات المعرفية في كلية الحقوق.
- ✓ توفر الخدمات الطلابية المختلفة: المكتبة، والمواصلات، وخدمة الإنترنت، والإرشاد الأكاديمي والمهني والنفسي، والرعاية الصحية، والمرافق العامة، والتواصل مع الخريجين.



| | |
|---|---------------|
| نموذج الخطة الاستراتيجية للجامعة/ كلية الحقوق - إجراءات إعداد وتطوير الخطة الاستراتيجية | QF16/5002-2.0 |
|---|---------------|

- ✓ تنفيذ الأنشطة والمشاريع المتعلقة بخدمة المجتمع.
- ✓ التحسين المستمر لضمان الجودة في جميع جوانب العمليتين: الإدارية والأكاديمية في الكلية.

ب- العوامل السلبية/نقاط الضعف: Weaknesses:

- ✓ ضعف حصول أعضاء هيئة التدريس في الكلية على دعم بحثي من مؤسسات محلية وخارجية.
- ✓ قلة مشاركة الطلبة في عملية التبادل الطلابي بين الجامعات.
- ✓ مستوى الإبداعات المختلفة لدى أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة دون المستوى المأمول.
- ✓ قلة النشر العلمي لطلبة البكالوريوس والدراسات العليا في الكلية مع أعضاء الهيئة التدريسية.

ج- الفرص: Opportunities:

- ✓ وجود فرص لالتحاق الخريجين بالمعهد القضائي او نقابة المحامين.
- ✓ وجود منح مقدمة ن مختلف المؤسسات المحلية والعالمية الداعمة للبحث العلمي.
- ✓ وجود الموارد البحثية في الجامعة والدعم والمكافآت والحوافز التي تقدمها الجامعة.
- ✓ مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الكلية في مشاريع وأبحاث مشتركة مع باحثين آخرين على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية.
- ✓ مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في المنافسة على جوائز محلية وإقليمية ودولية كجزء من فلسفة الجامعة في التنافسية والإبداع.



د- التحديات: Challenges

- ✓ وجود عدد من المؤسسات التعليمية الأكاديمية القريبة جغرافيا من الجامعة.
- ✓ التغير في الوضع الاقتصادي.
- ✓ وجود جائحة فيروس Covid-19.
- ✓ صعوبة استقطاب الطلبة من الدول المجاورة.

5. محاور الخطة الاستراتيجية

إن محاور الخطة الاستراتيجية مستمدة من معايير ضمان الجودة، إذ أن هناك محاور/غايات رئيسية وعددها ثمانية ولكل محور بنوده الفرعية، وهذه المحاور الرئيسية هي: التخطيط الإستراتيجي، الحوكمة، البرامج الأكاديمية، البحث العلمي والإيفاد والإبداعات، المصادر المالية والمادية والبشرية، الخدمات الطلابية، خدمة المجتمع والعلاقات الخارجية، وضمان الجودة.

6. مؤشرات أداء تنفيذ الخطة الاستراتيجية

تم الاستناد إلى مؤشرات الأداء (KPI's) المتضمنة في الخطة الاستراتيجية الثالثة لجامعة الزيتونة الأردنية 2020-2023 وهي:



| | |
|---|---------------|
| نموذج الخطة الاستراتيجية للجامعة/ كلية الحقوق - إجراءات إعداد وتطوير الخطة الاستراتيجية | QF16/5002-2.0 |
|---|---------------|

| القيمة المرجعية (عدد/ نسبة/ معدل) | مؤشرات الأداء (KPI's) | الأهداف الاستراتيجية | الرقم | المحاور الرئيسية والفرعية | |
|---|---|--|-------|---------------------------------------|-----------------------|
| الغاية الأولى : انجاز الخطة الاستراتيجية وفق منهجية المراجعة الدورية والتحسين المستمر للخطط التنفيذية بما يتوافق مع رؤية الجامعة ورسالتها وقيمتها | | | | | |
| 100% | 1. نسبة الوحدات الأكاديمية والإدارية الملتزمة بمحتوى الرؤية والرسالة والغايات | الالتزام بمحتوى الرؤية والرسالة والغايات | 1.1 | (1-1) الرؤية والرسالة والغايات والقيم | 1 التخطيط الإستراتيجي |
| 100% | 2. نسبة انجاز بنود الخطة الاستراتيجية | انجاز الخطة الاستراتيجية وقياس فاعليتها | 2.1 | (2-1) الخطة الإستراتيجية | |
| 10% | 3. نسبة مؤشرات الأداء التي تم مقارنتها بمعايير وطنية أو عالمية | | | | |

| الغاية الثانية: تعزيز دور مجالس الحاكمية ومتابعة مستوى أدائها وفاعلية قراراتها، وضمان نزاهتها وشفافيتها | | | | | |
|---|--|--|-----|------------------------|-----------|
| 6 | 4. عدد التشريعات التي تم استحداثها/ تحديثها، ونسبتها إلى مجموع التشريعات | مراجعة التشريعات النازمة لعمل الجامعة | 1.2 | (1-2) التشريعات | 2 الحوكمة |
| 1: كل سنة | 5. عدد مرات تنفيذ إجراءات تقييم القيادات الأكاديمية والإدارية | المتابعة المستمرة والمساءلة لأداء القيادات | 2.2 | (2-2) القيادة والإدارة | |
| 100% | 6. مدى التزام مجالس الحاكمية بأداء مسؤولياتها | تعزيز قيم النزاهة والشفافية والعدالة | 3.2 | (3-2) النزاهة المؤسسية | |
| 5% | 7. عدد المستفيدين من الحوافز والمكافآت ونسبتهم إلى مجموع العاملين | | | | |
| 2% | 8. عدد الذين صدرت بحقهم عقوبات من العاملين ونسبتهم | | | | |



نموذج الخطة الاستراتيجية للجامعة/ كلية الحقوق - إجراءات إعداد وتطوير الخطة الاستراتيجية

QF16/5002-2.0

| الغاية الثالثة: التركيز على استحداث التخصصات التطبيقية والتكنولوجية وتطوير المستمر للخطط الدراسية، وإعتماد أساليب تعليم وتعلم حديثة بحيث تتواءم مع متطلبات سوق العمل | | البرامج الأكاديمية | 3 |
|--|--|---|------------|
| 1.3 | زيادة عدد التخصصات التطبيقية والتقنية | 9. عدد التخصصات التطبيقية والتقنية المستحدثة | 1: لكل سنة |
| 2.3 | زيادة عدد برامج الدراسات العليا وتطويرها | 10. عدد برامج الماجستير ونسبتها الى برامج البكالوريوس | %50 |
| 3.3 | زيادة تطبيق التعليم الالكتروني والمدمج | 11. عدد برامج الدكتوراه المستحدثة | 2 |
| 3.3 | زيادة تطبيق التعليم الالكتروني والمدمج | 12. عدد المواد الدراسية التي يستخدم فيها التعليم الالكتروني والمدمج ونسبتها | %40 |
| 4.3 | التحسين المستمر للخطط الدراسية | 13. عدد الدراسات والمسوحات المرتبطة بحاجات سوق العمل لكل تخصص | 1: لكل سنة |
| 4.3 | التحسين المستمر للخطط الدراسية | 14. عدد المقارنات المرجعية للخطط مع جامعات مناظرة | 5: لكل سنة |
| 5.3 | التحسين المستمر لنوعية الخريج | 15. مدى رضا الخريجين عن المخرجات التعليمية حسب الاستطلاعات | %70 |
| 5.3 | التحسين المستمر لنوعية الخريج | 16. مدى ملاءمة المخرجات التعليمية لمتطلبات سوق العمل حسب الاستطلاعات | %70 |



| | |
|---|---------------|
| نموذج الخطة الاستراتيجية للجامعة/ كلية الحقوق - إجراءات إعداد وتطوير الخطة الاستراتيجية | QF16/5002-2.0 |
|---|---------------|

| الغاية الرابعة: توجيه الدعم نحو البحث العلمي التطبيقي ضمن الأولويات الوطنية والتركيز على الإبداع والريادة والابتكار | | | البحث العلمي والإيفاد والإبداعات | 4 | |
|---|---|--|--|---|---|
| 10% | 17. عدد أعضاء هيئة التدريس المشاركين في مشاريع بحثية ذات أولوية وطنية ونسبتهم | 1.4 ربط المشاريع البحثية بالأولويات الوطنية | (1-4) البحث العلمي (الانفاق، والتمويل، والنشر في مجلات الفئة الأولى) | | |
| 10% | 18. نسبة التمويل الخارجي ونسبته إلى مجمل الانفاق على مشاريع البحث العلمي والتطوير | 2.4 زيادة عدد المشاريع البحثية الممولة خارجياً | | | |
| 10 لكل سنة | 19. عدد البحوث المنشورة في مؤتمرات علمية مصنفة في قواعد بيانات عالمية | 3.4 زيادة عدد البحوث المنشورة في المجالات والمؤتمرات المتخصصة والمصنفة عالمياً | | | |
| 1:1 | 20. معدل الأبحاث المنشورة في مجلات الفئة الأولى والثانية لكل عضو هيئة تدريس | | | | |
| 1 لكل سنة | 21. عدد براءات الاختراع المسجلة محلياً أو عالمياً | 4.4 دعم الأبحاث الهادفة لتحقيق براءات إختراع | | | |
| 100% | 22. عدد أعضاء هيئة التدريس المستفيدين من الدورات التدريبية ونسبتهم | 5.4 زيادة الدورات التدريبية والتطويرية | | | (2-4) الابتعاث والإيفاد الى دورات تدريبية |
| 3 لكل سنة | 23. عدد أعضاء هيئة التدريس المبتعثين ونسبتهم الى المجموع | 6.4 دعم الابتعاث في التخصصات | | | |
| 5 لكل سنة | 24. عدد الإبداعات والابتكارات المتحققة | 7.4 دعم الإبداع والابتكار وتشجيعه | (3-4) الإبداعات | | |



نموذج الخطة الاستراتيجية للجامعة/ كلية الحقوق- إجراءات إعداد وتطوير الخطة الاستراتيجية

QF16/5002-2.0

| الغاية الخامسة: توظيف المصادر المالية والمادية وتأهيل الكوادر البشرية وتوفير القيادات المتميزة لتطوير بيئة حاضنة للأنشطة الجامعية جميعها | | | المصادر المالية والمادية والبشرية | 5 |
|--|--|--|--------------------------------------|--------------------------|
| 2% | 25. مقدار الزيادة السنوية في الإيرادات ونسبتها | زيادة الموارد المالية للجامعة وترشيد النفقات | 1.5 | (1-5) المصادر المالية |
| 100% | 26. نسبة الانفاق الفعلي لما خطط له | | | |
| 5% | 27. نسبة التحديث السنوي لمصادر التعلم | تحديث مصادر المعلومات وقواعد البيانات | 2.5 | (2-5) المصادر المادية |
| 25% | 28. عدد المستفيدين من مصادر التعلم في المكتبة ونسبتهم إلى المجموع | | | |
| 1:1.5 | 29. معدل موظف إلى عضو هيئة تدريسية | تطوير أداء العاملين ورفع مستوى انتاجيتهم | 3.5 | (3-5) المصادر البشرية |
| 5%: لكل سنة | 30. عدد أعضاء هيئة التدريس الذين حصلوا على ترقيات أكاديمية ونسبتهم | | | |



نموذج الخطة الاستراتيجية للجامعة/ كلية الحقوق- إجراءات إعداد وتطوير الخطة الاستراتيجية

QF16/5002-2.0

| الغاية السادسة: التحسين المستمر للخدمات الطلابية ورفع مستوى تنافسية الطلبة في سوق العمل وتفعيل آليات التواصل مع الطلبة الخريجين | | | | الخدمات الطلابية | 6 |
|---|---|---|-----|--------------------------------|---|
| 30%: لكل سنة | 31. عدد الطلبة المستفيدين من الإرشاد والتوجيه الطلابي ونسبتهم | زيادة عدد الطلبة المستفيدين من الإرشاد الأكاديمي والمهني والاجتماعي والنفسي | 1.6 | (1-6) التوجيه والإرشاد الطلابي | |
| 20: لكل سنة | 32. عدد الاتفاقيات مع جهات داخلية وخارجية لتدريب الطلبة | | | | |
| 5%: لكل سنة | 33. عدد الطلبة الذين شاركوا في دورات تدريبية ونسبتهم | زيادة عدد الطلبة المستفيدين من الدورات التدريبية | 2.6 | (2-6) الخدمات المساندة | |
| 5%: لكل سنة | 34. عدد الطلبة الذين يشاركون في النشاطات الجامعية ونسبتهم | زيادة عدد الطلبة المشاركين في النشاطات | 3.6 | | |
| 5%: لكل سنة | 35. عدد الطلبة الوافدين المشاركين في الأنشطة ونسبتهم | زيادة عدد الطلبة الوافدين المشاركين في الأنشطة | 4.6 | (3-6) التواصل مع الخريجين | |
| 5%: لكل سنة | 36. عدد الخريجين الذين يتواصلون مع الجامعة ونسبتهم إلى مجموع الخريجين | زيادة التواصل مع الخريجين وأرباب العمل | 5.6 | | |
| 20 : لكل سنة | 37. عدد الجهات الموظفة للخريجين التي تتواصل مع الجامعة | | | | |



نموذج الخطة الاستراتيجية للجامعة/ كلية الحقوق - إجراءات إعداد وتطوير الخطة الاستراتيجية

QF16/5002-2.0

| | | خدمة المجتمع والعلاقات الخارجية | | 7 |
|---|--|---|-----|-------------------------|
| الغاية السابعة: تعزيز المسؤولية المجتمعية من أجل الإسهام في التنمية المستدامة، والاستثمار الأمثل للتعاون والشراكات داخلياً وخارجياً | | | | |
| 1% | 38. مقدار الانفاق على خدمة المجتمع ونسبته من الموازنة | تعزيز العلاقات الإيجابية مع المجتمع | 1.7 | (1-7) خدمة المجتمع |
| 30: لكل سنة | 39. عدد النشاطات والفعاليات المجتمعية التي تنظمها الجامعة أو تشارك بها | | | |
| 20: لكل سنة | 40. عدد الطلبة الزائرين (تعليم وتدريب) | زيادة نسبة الطلبة الزائرين من خلال تفعيل الاتفاقيات الموقعة | 2.7 | (2-7) العلاقات الخارجية |
| 1% | 41. عدد طلبة الجامعة الذين استفادوا من اتفاقيات التبادل ونسبتهم | | | |
| 2 | 42. عدد البرامج التدريسية المشتركة أو المستضافة | استحداث برامج مشتركة على مستوى الدراسات العليا مع جامعات مرموقة | 3.7 | |



نموذج الخطة الاستراتيجية للجامعة/ كلية الحقوق- إجراءات إعداد وتطوير الخطة الاستراتيجية

QF16/5002-2.0

| الغاية الثامنة: الحصول على شهادات ضمان الجودة وتحقيق مراكز متقدمة في التصنيفات محلياً ودولياً | | | ضمان الجودة | 8 |
|---|--|---|-------------|------------------------------------|
| 10% | 43. عدد عناصر نظام إدارة الجودة التي تم استحداثها أو تحديثها ونسبتها | التطوير المستمر لنظام إدارة الجودة في | 1.8 | (1-8) الإلتزام بتحسين الجودة |
| 100% | 44. مستوى الإلتزام بتطبيق نظام إدارة الجودة (%) | زيادة فاعلية تطبيق نظام إدارة الجودة | 2.8 | (2-8) نطاق عمل ضمان الجودة |
| 5 لكل سنة | 45. عدد الدراسات المنجزة التي استندت إلى مؤشرات ومعايير مرجعية | الاستفادة من نتائج المقارنات المرجعية | 3.8 | (3-8) المعايير والمقارنات المرجعية |
| 1: لكل سنة | 46. عدد المرات التي أنجز فيها تقييم خارجي لنظام إدارة الجودة | الاستفادة من الخبرات الخارجية في التقييم المستقل لمستوى الأداء في الجامعة | 4.8 | (4-8) التحقق المستقل من التقييم |
| 2 | 47. عدد شهادات ضمان الجودة العالمية | الحصول على الاعتمادات الدولية وشهادات ضمان الجودة محلياً وعالمياً | 5.8 | |
| 1 | 48. عدد شهادات ضمان الجودة الإقليمية | | | |
| 1 | 49. عدد شهادات ضمان الجودة المحلية | | | |
| 1: لكل سنة | 50. عدد الاعتمادات الدولية العالمية للبرامج الأكاديمية | | | |