واقع التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة وتأصيله من المنظور الإسلامي

إعداد

د/ كمال عجمي حامد عبد النبي

مدرس التربية الإسلامية - كلية التربية – جامعة الأزهر بالقاهرة

واقع التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة وتأصيله من المنظور الإسلامي

د/ كمال عجمي حامد عبد النبي

قسم التربية الإسلامية ، كلية التربية، جامعة الأزهر بالقاهرة.

البريد الالكتروني: kamalabd-elnaby.8@azhar.edu.eg

الملخص:

هدفت الدراسة بصورة رئيسة التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة وتأصيله من المنظور الإسلامي، من أجل تقديم بعض المتطلبات التي تسهم في تطوير التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة، وفي ضوء التأصيل الإسلامي. وقد اقتضت الدراسة وأهدافها استخدام منهجَيْن: الأول: المنهج الوصفي التحليلي، والثاني: المنهج الاستنباطي. وقد قام الباحث بإعداد استبانة حول واقع التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة، وهي المنصوص عليها رسميًا في برامج الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد للتعليم الجامعي في مصر. وقد اقتصرت الدراسة في تطبيق الشق الميداني على عينة من أعضاء هيئة التدريس (مدرس- أستاذ مساعد- أستاذ) في كليتي (العلوم – والتربية) من كليات (جامعة الأزهر) بالقاهرة وتمثلان التعليم الأزهري. وكليتي (العلوم – والتربية) من أربع جامعات تمثل التعليم العام، الأولى: (جامعة المنصورة). والثانية: (جامعة عين شمس). والثالثة: (جامعة أسيوط). والرابعة: (جامعة قناة السويس)، وتم اختيار هذه الكليات على أساس نوع الكلية (عملية ونظرية) لمعرفة أثر التنوع المعرفي، وعلى أساس الدرجات العلمية (أستاذ- أستاذ مساعد- مدرس) لمعرفةِ أثر التنوع الوظيفي، وعلى أساس سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات- أكثر من 10 سنوات) لمعرفة أثر الخبرة المكتسبة، وعلى أساس حالة الكلية من الاعتماد (معتمدة- غير معتمدة) لمعرفة أثر جودة التعليم بالكلية، وعلى أساس نوع عضو هيئة التدريس (ذكر- أنثى) لمعرفةِ أثر النوع، وقد بلغ إجمالي أعضاء هيئة التدريس في هذه الكليات (2528) في العام الدراسي الجامعي (1442هـ- 2020/ 2021م). وقد أسفرت النتائج عن تقديم بعض المتطلبات التي تسهم في تطوير التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة، وفي ضوء التأصيل الإسلامي، من أهمها: ضرورة تحديد الأهداف التي تسعى كليات الجامعات إلى تحقيقها باعتبارها المدخلَ الأولَ في إدارة الجودة الشاملة.

الكلمات المفتاحية: التأصيل الإسلامي، التخطيط الاستراتيجي، معايير الجودة.

The Status-Quo of Strategic Planning of Egyptian Universities in Light of Quality Standards and its Foundations from an Islamic Perspective

Kamal Agamy Hamed Abdelnaby

Department of Islamic Education, Faculty of Education for Boys (Cairo), Al-Azhar University, Egypt

E- Mail: kamalabd-elnaby.8@azhar.edu.eg

ABSTRACT

This study mainly aimed to identify the status-quo of strategic planning of the Egyptian universities in the light of quality standards and foundations from the Islamic perspective, in order to present some proposed requirements that contribute to the development of strategic planning for the Egyptian universities in the light of quality standards, and in the light of the Islamic rationale. The study made use of two approaches: the first is the analytical descriptive approach, and the second is the deductive approach. The researcher prepared a questionnaire on the status-quo of the strategic planning of Egyptian universities in light of the quality standards, which are officially stipulated in the programs of the National Authority for Quality Assurance and Accreditation for university education in Egypt. The study instruments were administered to a sample of faculty members (lecturer - assistant professor - professor) at the faculties of (science - education) from the faculties of (Al-Azhar University) in Cairo that represent Al-Azhar education. The faculties of (Science - Education) consist of four universities that represent general education, namely Mansoura University, Ain Shams University, Assiut University and Suez Canal University. These faculties were chosen on the basis of the type of faculty (practical or theoretical) to know the impact of cognitive diversity, and on the basis of academic degrees (professor - assistant professor - lecturer) to identify the impact of functional diversity on the basis of years of experience (Less than 10 years - More than 10 years) to know the impact of the acquired experience, and on the basis of the college's status of accreditation (accredited - not accredited) to know the impact of the quality of education in the college, and on the basis of the type of faculty member (male - female) to identify the effect of gender. The total number of faculty members in these faculties are (2528) in the academic year (1442 AH - 2020/2021 AD). The study succeeded in presenting some proposed requirements that contribute to the development of strategic planning for Egyptian universities in light of quality standards, and in light of Islamic foundations, the most important of which are: the necessity of defining the goals that university colleges seek to achieve as the first entry point in Total Quality Management.

Keywords: Islamic Foundations, Strategic Planning, Quality Standards.

أولاً: الإطار العام للدراسة:

مقدمة الدراسة:

يشهد العالم تطورًا نوعيًا واسعًا، حيث أصبح هذا التطور موجودًا بدرجة عالية في مختلف ميادين الحياة، وهذا التطور المتواصل صاحبه تطور نسبي في بعض المؤسسات التعليمية في الوطن العربي لم يصل إلى مستوى الطموح، ونأمل أن يصاحب هذا التطور خطوات نوعية في مجمل البنى التحتية للمنظومة التعليمية كي تستطيع مواكبة الاتجاهات المعاصرة والتفاعل معها بحيوية.

ويعد التعليم في مرحلتيه الأساسية والجامعية مفتاح التقدم لجميع الأمم، حيث يقوم بالدور الحاسم في تطوير الاقتصاد والصناعة والتنمية العلمية والتكنولوجية، ويُعد التعليم العالي من المقومات الرئيسة للدولة العصرية باعتباره قاطرة التنمية، ومعقلاً للفكر الإنساني في أرقى مستوياته، فأصبح من الضروري أن يشهد التعليم العالي اهتمامًا عالميًا ليكون مستعدًا لمواجهة تلك التحولات ذات العوائد غير المتوقعة على صعيد التعليم العالي العالمي والقومي والمحلي (منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (اليونسكو)، 2015، 74).

والتعليم في مُجمله وبخاصة التعليم الجامعي بدون تخطيط يصبح عملًا ارتجاليًا عشوائيا، ولا يناسب الدولة العصرية ولا يحقق خصائصها ومقوماتها، ولا يتم ذلك إلا من خلال وضع الاستراتيجيات المناسبة للتكيف مع هذه التغيرات والتطورات والتحديات ومواجهة النظم العالمية الجديدة في سوق المنافسة العالمي (المجلس الوطني المصري للتنافسية، 2012، 15).

ومن هنا يظهر مصطلح التخطيط الاستراتيجي وهو المدخل الصحيح لتحقيق الأهداف طويلة الأمد وخاصة في الأنشطة القومية كالتعليم والبحث العلمي وغيرهما؛ مما يُشكل مستقبل الطاقات البشرية للدولة البشرية، وبالتالي طاقاتها الإنتاجية والاقتصادية، ويوفى التخطيط الاستراتيجي أساسًا علميًا ومنهجيًا وموضوعيًا لمتابعة كيفية تنفيذ الأنشطة وتخصيص الموارد اللازمة لها ومستوى الأداء والإنجاز فيه (Grunig, 2015, 9).

لقد أصبح تطبيق التخطيط الاستراتيجي ضرورة مُلحة وحتمية للمؤسسات إن أرادت زيادة قدراتها التنافسية وتطوير أدائها، حيث أثبتت التجارب التي تمت حول التخطيط الاستراتيجي أن المؤسسات التي تخطط استراتيجيًا تتفوق في أدائها الكلي على المؤسسات التي لا تخطط استراتيجيًا وخاصة في ظل حرصها على تحسين وتطوير أدائها للوصول إلى الأداء المطلوب على المدى البعيد لضمان بقائها واستمرارها (بنوان، 2020، 3).

ومن ثم فقد أصبح الاهتمام بالتعليم ضرورة ملحة واستراتيجية لا خيار فيها لتحقيق النمو الاقتصادي والاجتماعي، حيث إن قوة الأمم في هذا العصر لم تعد تقاس بما تمتلكه من أعداد الأفراد أو الجيوش، وإنما أصبحت تكمن فيما تمتلكه من قدرات علمية ومعرفية لدى أفرادها، فالإنسان هو أداة التنمية ووسيلتها، ومن هنا كان الاستثمار في بناء الإنسان وإعداده وتعليمه هو السبيل الأمثل لنهضة الأمم وتقدمها.

وتُعد مؤسسات التعليم العالي من أهم الركائز، وأعظم المنطلقات التي تنطلق من خلالها عجلات التنمية والرقي الحضاري، فضلًا عن دورها المهم في غرس قيم المجتمع والحفاظ على منظومته الأخلاقية والقيمية، لذلك يقاس تقدم الجامعات بمقدار ما تقدمه لخدمة مجتمعاتها؛

بل إن تقدم الشعوب يقاس بمدى نجاح مؤسساتها التعليمية في أداء الدور المنوط بها في تحقيق التنمية المستدامة، والنهضة الشاملة للمجتمع في شتى المجالات والقطاعات (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2015، المقدمة).

ومن ثم فإن الاهتمام بتطوير مؤسسات التعليم العالي، ودراسة السبل الكفيلة بتحقيق دورها التنموي من الأهمية بمكان، لاسيما في ظل التحديات المعاصرة التي تواجه المجتمع المصري، وضرورة مواجهتها بحلول إبداعية غير تقليدية، تراعي الظروف الحياتية والمتغيرات المحلية والإقليمية والدولية، وتضع المتعلم في بؤرة الاهتمام، من أجل بناء مجتمع مصري عصري.

ولقد قام منهج المسلمين الأُوَل في الاستفادة من المعارف البشرية المتاحة لديهم، على أسس ثابتة، قاموا بوضعه نصب أعينهم منذ اللحظة الأولى لبعث الحضارة الإسلامية وما زالت ماثلة أمامهم خلال مراحلها المختلفة، فقد قامت الحضارة الإسلامية على أساس أن طلب العلم فريضة على كل مسلم، وكان المسجد هو المدرسة والجامعة لكل العلوم النافعة للكبار والصغار، حتى تفجرت ينابيع المعرفة الصافية في كل أرض وطأتها قدم مسلمة، و"اشتهر المسلمون بأنهم حملة علم وحكمة وعدل ورحمة فحظيت المكتبة العربية الإسلامية بحصاد هائل بهر العالم قديمه وحديثه وأذهل الدنيا! لكنهم بعد ذلك تجاهلوها، بل وضعوها في قفص الاتهام بحجة أنها لم تعد قادرة على العطاء والنماء والتقدم وأن لغتها لا تستوعب مصطلحات العلم المتجددة، وكذبوا على أنفسهم" (عزوزي، 2010، 214).

أما الغرب، فقام بدوره (اللص الذكي) الذي يسرق تراث الأمة الإسلامية ثم يبيعه لها مرة أخرى في صورة (مذاهب معاصرة) وأما الشرق الإسلامي فقد اكتفى (بتحفيظ التراث) وإطلاق البخور حوله، دون أن يقوم بنشره والاستفادة منه، وما أحوجه إليه لحل مشاكله والقضاء على عقد مخاوفه (بدران، وحبيش، 2011، 12).

وفي ظل ظروف التخلف العلمي والمعرفي رمى الغرب بجميع أفكاره وفلسفاته ونظرياته إلى العالم الإسلامي فتلقف من تلقف ووقف بعضهم حائرًا ما يصنع تجاه هذا الزخم الهائل من الأفكار والتي أثرت كثيرًا على العلوم التربوية الاجتماعية، لذا نفر مجموعة من العلماء والباحثين لتقديم ما يسمى بالتصور الإسلامي أو الأسلمة أو التوجيه أو التأصيل الإسلامي.

فالتأصيل يمهد السبيل، ويذلل العقبات، ويساعد على زيادة سرعة الأخذ بالنافع من نظريات الإدارة التربوية الحديثة، وبالتالي تنكسر الحواجز النفسية بين أهل الإدارة من نظريات الإدارة التربوية الحديثة وهذه النظريات؛ حين يحسون بأنها قريبة منهم، وأن دينهم يحثهم على الأخذ بالجوانب المشرقة فيها، مما يسهم بالضرورة في نهضة المؤسسات التربوية وارتقائها التربوي (يالجن، 1416، 35).

وتنبع أهمية التأصيل الإسلامي للتربية من أهمية التراث الإسلامي النافع للأمة المحمدية الذي يدفعنا إلى ضرورة الاستفادة مما يسمى التخطيط الاستراتيجي في العصر الحديث، ودخوله في كل مجال، فكل ما في الدنيا يحتاج إلى تخطيط استراتيجي، وحتى مجالات الترفيه والفنون والرياضة تفوق فيها أقوام؛ لأنهم اعتمدوا التخطيط المتميز، ونحن نعيش في عصر القرية الكونية الصغيرة، التي انفتح أقصاها على أقصاها، فتوسع الاتصال، وحصل الانتقال المعرفي، بل الغزو

المعرفي، وليس بالإمكان أن نعيش بمعزل عن هذا العالم، بل الواجب أن نتعرف عليه ونستفيد منه، و"الحكمة ضالة المؤمن أنى وجدها فهو أحق الناس بها" (ابن حنبل، 2015، 33).

ومع هذا الانفتاح على العالم؛ لابد من الانتقاء والغربلة لما يرد إلينا، وإلا تمزقت شخصيتنا، وضاعت هويتنا، "فتصحيح المفاهيم وتصحيح المنهج أمر ضروري للأمة الإسلامية دون شك، ولن تستطيع الأمة أن تثمر ثمرتها المرجوة؛ إن لم تعرف الطريق الصحيح وتتوجه إليه" (قطب، 1999، 11). وهذا يؤكد على أهمية التأصيل، بالرجوع إلى الأصول والجذور، وعدم الاكتفاء بما هو معروف في البيئة المعاصرة، ليتم البناء المنهجي للعلم على أسس صحيحة راسخة. والتأصيل لابد منه، فنحن في العصر الحديث نعيش عاصفة من الآراء والرؤى والأفكار والنظريات، ونحتاج إلى تأصيل دائم لكل شئون حياتنا، "فمع زحمة الأفكار وكثرة الأطروحات المخالفة لمنهج سلف الأمة، وإعجاب كلّ ذي رأي برأيه، والانفلات من الضوابط الشرعية، والتساهلات والتنازلات" (يالجن، 1416، 37)؛ فلابد للمسلم أن يتفاعل ويتعاطى بشكل إيجابي مع حديث النبي -ﷺ- "إنه من يعش منكم فسيرى اختلافا كثيرًا، فعليكم بسنتي، وسنة الخلفاء الراشدين المهديين بعدي؛ فعضوا عليها بالنواجذ، وإياكم ومحدثات الأمور" (أبو القاسم الطبراني، 1984، 298).

وتأصيل التخطيط الاستراتيجي له أهمية كبرى، لأنه يشمل جوانب الحياة المختلفة، وعلى أصعدة مختلفة؛ فالإنسان يحتاج إلى تخطيط أمور حياته، ثم يحتاج إلى تخطيط أمور عائلته وأبنائه وأهله، وكل الوظائف فيها جانب تخطيط، وكل المؤسسات والمنظمات تحتاج إلى تخطيط صحيح لتحقق أهدافها، والأعمال الرسمية الحكومية تحتاج إلى حسن التخطيط، والأعمال التطوعية والخيرية والنقابية وغير الرسمية لا تنفك عن تخطيط، وسياسة أمور الرعية نوع من التخطيط، والعمل الاجتماعي والاقتصادي والإعلامي يحتاج إلى تخطيط.

وبالتالي فالتأصيل مهم للتخطيط الاستراتيجي؛ إذا أردنا الإصلاح الفعال الشامل لكافة مناحي الحياة، تحقيقا للتطوير والتغيير وتحقيق الأهداف. فالتأصيل يعول عليه بشكل أساس كمطلب من مطالب أي مجتمع واعد واعي، فالتأصيل هو الطريق إلى تحقيق الغايات الكبرى، والنجاح على صعيد الأفراد والأمم (الشنقيطي، 2016، 214).

وقد أكدت العديد من الدراسات على أن خروج المجتمعات الإسلامية -ومنها المؤسسات التربوية- مما تعانيه من أزمات مرهون بالعودة إلى الأصول الإسلامية، حيث إن إعادة تنشيط قيم ومبادئ الإسلام في العقول والقلوب، وتحويلها إلى نظم وممارسات عملية لكل مجالات الحياة سيعيد تنشيط حضارة المسلمين الكامنة ويعيد بعثها من جديد (الغنام، وآخرون، 2016).

ويتفق الباحث مع الرأي القائل بأهمية العودة للتراث الإسلامي والاستفادة منه، حيث أكدت دراسة (العربي، 2020م) ودراسة (أبو حماد، 2017م) على ضرورة الاهتمام بالتراث التربوي الإسلامي؛ لأن ضعف الاهتمام بالتراث يؤدي إلى أزمة حادة في التربية المعاصرة، تتمثل في تجاهل لقيم التراث وأهميته في بناء شخصية الأمة وإعطائها الهوية الثقافية المميزة، وقد كان من أهم توصيات هذه الدراسة: الدعوة إلى الاستفادة من التراث التربوي الإسلامي في إعادة إنتاج معرفة تربوية متكاملة، تجمع بين آخر ما وصل إليه الفكر التربوي الإنساني وما وصل إليه المسلمون في عصر ازدهارهم من فكر تربوي رشيد.

وقد أصبح التنافس في مجال التعليم حقيقة واقعة، حيث تزايد عدد الجامعات والمعاهد الأكاديمية والعلمية والبحثية محلياً وإقليماً ودولياً، جامعات وُجدت لتنافس في سوق التعليم، مما أوجد منافسة قوية بين هذه المؤسسات التعليمية. والجامعة التي لا تسعى للوصول إلى ميزة تنافسية فسوف تفقد المكان والمكانة (زايد، 2008، 4). ونقطة البدء في تحسين القدرات التنافسية للجامعة هو الاتفاق على الأسئلة الملحة الآتية: من نحن، وأين نحن الآن، وأين نريد أن نكون في المستقبل، وكيف نحقق ذلك، وكيف نتأكد أننا حققنا ذلك؟ (أحمد، 2009، 267). ومن ثم بناء استراتيجية تناسب الجامعة في ظل ظروفها الخارجية والداخلية بما يحقق لها مزايا تنافسية قوية.

وهنا يأتي التخطيط الاستراتيجي - كعملية – ليجيب للجامعة عن هذه الأسئلة الحرجة، ووضع خطة استراتيجية تناسبها في ضوء تشخيص بيئتها الداخلية بهدف تحسين قدراتها التنافسية. وأصبح التخطيط الاستراتيجي للجامعة مطلبًا ضروريًا لاستغلال الفرص، والحدّ من أثر التحديات الخارجية، وحسن استغلال الموارد المادية والبشرية، ومن ثم تتمتع الجامعة بقدرات أعلى في التنافسية (العوضي، 2013، 83).

وتشير مصادر التربية الإسلامية إلى سنن الله – تعالى- الكونية، التي تدل على عظمة التخطيط الاستراتيجي، منذ أن خلق الله الكون، واستوى جل شأنه على العرش، ثم حواره مع الملائكة بأنه سيجعل خلفاء في الأرض، قال تعالى: ﴿**وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ**﴾[البقرة: 30]، وتدل الآية على أن استخلاف الإنسان في الأرض لم يأت دفعة واحدة، بل جاء في خطوات متدرجة.

وتتابعت الخطوات لاستخلاف الإنسان في الأرض، والتي بدأت باتخاذ القرار، ثم تحديد الغاية العظمى من خلق الجن والإنس، ثم مرحلة التنفيذ، قال تعالى: ﴿**وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ**﴾[الذاريات: 56]، ثم تأتي مرحلة التنفيذ حيث وكل -ﷻ- ملائكة تقوم بالعديد من الأعمال، منها: تدوين الأعمال، وجعل الجنة مصير المؤمنين، والنار مأوى الكافرين، قال تعالى: ﴿**تِلْكَ حُدُودُ اللَّهِ وَمَنْ يُطِعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ يُدْخِلْهُ جَنَّاتٍ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا وَذَلِكَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ ۞ وَمَنْ يَعْصِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَيَتَعَدَّ حُدُودَهُ يُدْخِلْهُ نَارًا خَالِدًا فِيهَا وَلَهُ عَذَابٌ مُهِينٌ**﴾[النساء: 13، 14]. فتشير الآيات السابقة إلى أن الله - تعالى- أخبر ملائكته بمصير عباده، فمنهم من يدخله الجنة، ومنهم من يدخله النار، وذلك نتيجة أعمالهم، لأن الله - تعالى- بين لهم طريق الحق وطريق الضلال فمن اتبع أمر الله - تعالى-أدخله الجنة، ومن سار في اتجاه الهوى أدخله النار. كما أن صفات البشر وتدبير شئون العباد وإرسال الرسل لأقوام خاصة، ثم إرسال المصطفى-ﷺ- خاتم الأنبياء والمرسلين إلى الناس عامة ليعلمهم كل ذلك كان ثمار تدبير إلهي عظيم، مبني على الحكمة وسعة العلم، فالله -ﷻ- أحصى كل شيء علمًا، ووضع لكل شيء أجلاً، قال تعالى: ﴿**وَلَقَدْ بَعَثْنَا فِي كُلِّ أُمَّةٍ رَسُولًا أَنِ اعْبُدُوا اللَّهَ وَاجْتَنِبُوا الطَّاغُوتَ فَمِنْهُمْ مَنْ هَدَى اللَّهُ وَمِنْهُمْ مَنْ حَقَّتْ عَلَيْهِ الضَّلَالَةُ فَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانْظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الْمُكَذِّبِينَ**﴾[النحل: 36].

وفى ضوء ذلك تمثل هذه الدراسة محاولة علمية، يسعى فيها الباحث إلى عرض واقع التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة وتأصيله من المنظور الإسلامي،

من خلال استنباط الآيات القرآنية والأحاديث النبوية وأقوال الصحابة والقواعد الفقهية وعلماء التربية الإسلامية التي تبين معايير التخطيط الاستراتيجي من المنظور الإسلامي، من أجل تقديم بعض المتطلبات التي تسهم في تطوير التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة، وفي ضوء التأصيل الإسلامي.

مشكلة الدراسة:

مع الجهود الكثيرة التي بذلت وما تزال تبذل باستمرار لتطوير نظام التعليم الجامعي في مصر، إلا أن واقع الجامعات المصرية يشير إلى أنها تعاني من نقاط ضعف عديدة تقلل من فعاليتها، وقدرتها على المنافسة في مجتمع المعرفة (العربي، 2020، 11).

وباعتبار التعليم الجامعي هو مركز القيادة المجتمعية على كافة مستوياتها فهو مطالب الآن أكثر من أي وقت مضى، نظرًا لعوامل وأسباب داخلية وخارجية تتعلق بخلل في مكونات النظام والعلاقات التي تحكم واقع مؤسساته، ومصالح أفراده، وفاعلية وظائفه وإجراءاته، أن يمارس تغييرًا مقصودًا ومخططًا، يحرك الأوضاع الجامدة، ويحدث تجديدًا بها؛ فما زالت الجامعات معزولة عن المجتمع، وهي في حاجة لأن تكون أكثر انفتاحًا على احتياجات المجتمع، وأكثر اتصالًا مع التجديد الاجتماعي.

فالتعليم العالي والجامعي يعد أحد أهم مرتكزات التنمية التي تستطيع الدولة أن تواكب من خلاله حركة التقدم العلمي والتكنولوجي الحادثة في العالم المعاصر، كما أنه قادر على المساهمة بطريق مباشر وغير مباشر في تقرير وتدعيم القدرات البشرية المؤهلة والمدربة للقيام بأدوارها في عملية التنمية البشرية في المجتمع (البلتاجي، 2013، 254) إذا توافرت فيه معايير الجودة المطلوبة.

وإذا كان مفهوم الجودة اقترن ببعض أسماء مفكرين محدثين اهتموا بتوضيح مفهوم الجودة وأبعاده ومضامينه، ومبادئه، وعناصره، وأسسه، وكان لهم السبق في تطبيق تلك الأسس والمبادئ وتطويرها ووضع المعايير التي تقاس بها تلك الجودة ومن هؤلاء المفكرين: إدوارد ديمنج (**Edward Deming**)، وفيليب كروسبي (**Philip Crosby**)، وهذا ما جعل البعض يعتقد أن مفهوم الجودة مفهوم غربي وإن كان الواقع عكس ذلك (أحمد، 2008، 154)، إلا أنه لا يمكن إغفال الإسلام وتجربته، لأن هذه المسائل جميعًا مأخوذة من الإسلام وطبق المسلمون الأوائل هذه المفاهيم وأنشأوا عن طريقها أعظم حضارة عرفها التاريخ حتى الآن.

وفي ضوء استراتيجية التنمية المستدامة "رؤية مصر 2030" والتي أكدت على تحقيق ثلاثة أهداف استراتيجية رئيسة للتعليم العالي وهي: تحسين جودة النظام التعليمي بما يتوافق مع النظم العالمية, وإتاحة التعليم للجميع دون تمييز, وتحسين تنافسية نظم ومخرجات التعليم (وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري، 2016، 139). كانت ضرورة التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية لمواجهة التحديات التربوية التي تعوق حركتها وانطلاقتها نحو أفق من التحرر العلمي والمعرفي.

ولما كانت الجامعات المصرية تسعى نحو الريادة في التعليم والبحث العلمي والخدمة المجتمعية التي تتميز بالابتكار والإبداع, وإلى تخريج كوادر ذات مهارات تنافسية عالية, وإعداد باحثين متميزين, وإنشاء بيئة أكاديمية وتطبيقية تتفاعل مع مستجدات العصر, وتلبي حاجات المجتمع وطموحاته, في إطار من الحكمة والقيم السامية (أحمد، وعلي، 2012، 316). جاءت

ضرورة وأهمية الدراسة الحالية للوقوف على واقع التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة وتأصيله من المنظور الإسلامي.

فكل من اهتم بمفهوم الجودة أو أبحر في دراستها في العالم الغربي دائمًا ما يصل إلى نتائج أو توصيات قد حث عليها الدين الإسلامي من قبل، سواء في القرآن الكريم أو السنة النبوية، ولكنهم بلوروها على شكل مفهوم وعلم متكامل، كما اعتنى الإسلام بنوعية العمل المنجز أكثر من كمية العمل وكثرته (الغنام، 2016، 26).

وهذا ما دفع الباحث إلى محاولة التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة وتأصيله من المنظور الإسلامي، وهذا الدافع من قبل الباحث إلى دراسة هذه القضية يعزى إلى ما يشهده واقع التعليم من أزمات، وانطلاقًا من قضية الأصالة، مما يفرض العودة إلى الإسلام – قرآنا وسنة- لاستلهام روح الجودة ومحاولة بعثها في كيان الوضع الراهن كسبيل لحل الأزمات والتناقضات الإنسانية، خاصة وأن إنقاذ أزمة التعليم المعاصرة يكمن في الأخذ بالتربية الإسلامية، وبالتحديد العودة إلى منهجها الإسلامي، لأنه المنهج الرباني المطابق للفطرة الإنسانية، ولأنه من صنع الله – تعالى- خالق الإنسان وفطرته، والكون وما فيه، وما يحكم ذلك كله من سنن وقوانين.

والتصدي لمثل هذه الموضوعات الحيوية من المنظور الإسلامي له مخاطره مما يدفع البعض إلى البعد عن دراستها لتجنب تلك المخاطر، ومن ثم فإن الباحث يتفق في أن البحث في هذه الموضوعات يُعد ضرورة دينية وضرورة تربوية وعلمية أيضًا، خاصةً وأن بعض الدراسات توصي "بضرورة إجراء دراسات خاصة بالتأصيل الإسلامي للعلوم التربوية، لأنه لابد من الرجوع إلى التراث الإسلامي لكي نستطيع أن نقوم التربية في المجتمعات الإسلامية" (الغنام، 2016، والعربي، 2020م)، ونحقق تربية شاملة متكاملة مستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية وقادرة على تحقيق أعلى درجة من الجودة والتميز والإتقان والدقة والإحسان.

ومن هنا تتضح الحاجة إلى ضرورة العودة للدين الإسلامي لكي نستلهم منه الفكر التربوي، حتى يكون فكرًا رائدًا بناءً مساهمًا في إحداث التغيير وتطور المجتمع، فالتربية هي الميدان الأهم، الذي من خلاله يتم تربية الإنسان الذي يعهد إليه بتغيير الواقع المعاصر، والانتقال من التفتت إلى الوحدة، ومن الضعف إلى القوة العقائدية والعلمية والتكنولوجية (النقيب، 1990، 56).

لهذا جاءت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على وجهة النظر الإسلامية لمعيار التخطيط الاستراتيجي والتعرف على واقعه للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة، وأن الأدب التربوي يفتقر إلى الدراسات في هذا المجال، الذي أصبح يحظى باهتمام المربين في كافة مراحل التعليم، مع أن المنظور الإسلامي كان السبّاق في ذلك، وهذا هو مناط البحث في الدراسة الحالية.

تساؤلات الدراسة:

يُمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما واقع التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة وتأصيله من المنظور الإسلامي؟

ويتفرع عن هذا التساؤل التساؤلاتُ الفرعية التالية:

1- ما ماهية التخطيط الاستراتيجي في الأدبيات التربوية؟

2- ما الإطار الفكري لمعايير الجودة في التعليم الجامعي؟

3- ما الإطار الفكري للتأصيل الإسلامي للتخطيط الاستراتيجي؟

4- ما واقع التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة؟

5- ما المتطلبات التي تسهم في تطوير التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة، وفي ضوء التأصيل الإسلامي؟

أهداف الدراسة:

استهدفت الدراسة ما يلي:

1- التعرف على ماهية التخطيط الاستراتيجي في الأدبيات التربوية.

2- الكشف عن الإطار الفكري لمعايير الجودة في التعليم الجامعي.

3- التعرف على الإطار الفكري للتأصيل الإسلامي للتخطيط الاستراتيجي.

4- الكشف عن واقع التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة.

5- وضع مجموعة من المتطلبات التي تسهم في تطوير التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة، وفي ضوء التأصيل الإسلامي.

أهمية الدراسة:

ترجع أهمية الدراسة إلى ما يلي:

1- تفيد المسئولين عن التخطيط الاستراتيجي في الجامعات المصرية وأصحاب القرار في التعرف على نقاط الضعف في الخطة الاستراتيجية والعمل على تلافيها.

2- تُعد هذه الدراسة محاولة حثيثة لتأصيل أحد معايير الجودة في التعليم المنصوص عليها رسميًا في برامج الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد للتعليم الجامعي في مصر في ضوء المبادئ التي دعا إليها الإسلام، والتي تفيد العاملين في المجال التربوي الإسلامي.

3- التأكيد على أن أصول التخطيط الاستراتيجي التربوي تكمن في مصادر التربية الإسلامية، التي تشير إلى أن التخطيط الاستراتيجي عمل أساس لتطوير أي عمل وإنجازه؛ سواء أكان على المستوى الفردي أم الجماعي.

4- تكمن أهمية الدراسة في ندرتها، حيث إنه ومن خلال البحث في المكتبات تبين أن الدراسات التي بحثت في موضوع التخطيط الاستراتيجي وتأصيله وفق معايير الجودة قليلة جدًا.

5- تزويد المكتبة العربية بدراسة علمية تلبي حاجة الميدان في هذا المجال، وتضاف إلى الأبحاث العلمية والتربوية التي يمكن الاستفادة منها مستقبلًا عند إجراء بحوث تأصيلية ذات صلة بالتخطيط الاستراتيجي التربوي.

6- يُعد التأصيل الإسلامي للعلوم الإنسانية مهمًا على المستوى الفردي وتكمن أهميته في تنمية الاعتزاز بالعقيدة الإسلامية في نفوس الأفراد مما يجعلهم على صلة دائمة بدينهم، وزيادة فعالية الأفراد في الاستشهاد بمصادرهم العقائدية مما يجعلهم قدوة حسنة لمجتمعاتهم، وتهيئة الفرص لاكتشاف ما تحويه المصادر الشرعية من مبادئ وقيم في شتى المجالات الاقتصادية والسياسية والإدارية ونحو ذلك، وإبراز عظمة الدين الإسلامي للمسلمين قبل غيرهم وأنه دين عالمي صالح لكل زمان ومكان، وتحرير العقلية المسلمة من التقليد والتبعية للحضارات الأخرى، وبناء فكر إسلامي يجمع بين الأصالة والمعاصرة والإبداع والنقد في شتى العلوم الاجتماعية، وجذب غير المسلمين لدراسة الدين الإسلامي للتعرف على مبادئه وقيمه وضوابطه وتوجهاته وأساليب معالجته للمشكلات ونحو ذلك.

7- كما يُعد التأصيل الإسلامي للعلوم الإنسانية مهمًا على المستوى المؤسسي فإن المؤسسات التي تهتم بالتأصيل الإسلامي للعلوم كالجامعات ومراكز البحوث، تكمن أهمية التأصيل فيها في اكتساب ثقة المجتمع بمؤسساته المدنية التي تهتم بعقيدته وتراثه الفكري، والتصدي للاستعمار الأجنبي بشتى صوره الفكرية والتربوية والاقتصادية، وذلك بتأصيل الفكر النقدي الهادف الذي يستطيع أن يتفاعل بإيجابية مع كافة المتغيرات، وبناء قواعد معلومات للعلوم والمعارف والفنون المؤصلة إسلاميًا لتكون مرجعًا للباحثين، وتنشئة الأجيال الصاعدة على مبادئ وقيم الإسلام لتكون هذه المقومات هي الموجهة لسلوكهم في المستقبل.

منهج الدراسة:

اقتضت طبيعة الدراسة وأهدافها استخدام منهجَيْن:

1- **المنهج الوصفي التحليلي:** وترجع أهميته لكونه المنهج المناسب الذي يهدف إلى جمع الحقائق والبيانات عن ظاهرة أو موقف معين تغلب عليه صفة عدم التحديد، ودراسة الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة الظاهرة، أو الموقف أو مجموعة من الأحداث والأوضاع مع محاولة تفسير هذه الحقائق تفسيرًا كيفيًا (الشيخ، 2013، 252). وقد تم بموجب هذا المنهج التعرف على الواقع الراهن للتخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية وتشخيصُهُ في ضوء معايير الجودة.

2- **المنهج الاستنباطي:** وقد تم بموجب هذا المنهج استنباط النصوص التي تتعلق بالتخطيط الاستراتيجي في القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة وفي سيرة الصحابة وعلماء المسلمين، واستخراج ما فيها من مبادئ خاصة بمعايير ضمان جودة التعليم.

أدوات الدراسة:

لما كان استخدام المنهج الوصفي يقتضي الاستعانة بأساليب ووسائل متعددة، مثل الملاحظة والمقابلة والاختبارات والمقاييس المتدرجة والاستبانات، فعلى هذا الأساس استخدمت الدراسة الاستبانة، حيث قام الباحث بإعداد استبانة حول واقع التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة المنصوص عليها رسميًا في برامج الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد للتعليم الجامعي في مصر.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الحدود الأربعة التالية:

1- الحد الجغرافي:

اقتصرت الدراسة في تطبيق الشق الميداني على كليتي (العلوم – والتربية) من كليات (جامعة الأزهر) بالقاهرة وتمثلان التعليم الأزهري. وكليتي (العلوم – والتربية) من أربع جامعات تمثل التعليم العام، الأولى: (جامعة المنصورة). والثانية: (جامعة عين شمس). والثالثة: (جامعة أسيوط). والرابعة: (جامعة قناة السويس).

2- الحد الموضوعي:

اقتصرت الدراسة على تقديم مجموعة من المتطلبات التي تسهم في تطوير التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة، وفي ضوء التأصيل الإسلامي.

3- الحد البشري:

اقتصرت الدراسة على عينةٍ من أعضاء هيئة التدريس (مدرس- أستاذ مساعد- أستاذ) في كلية التربية وكلية العلوم في الجامعات سالقة الذكر. واختار الباحث كلية التربية لأنها تجمع في دراستها بين الجانب النظري والجانب العملي، وكلية العلوم التي يغلب عليها الطابع العملي، مما يجعل عينة الدراسة الحالية تختلف تمامًا عن عينات الدراسات السابقة.

4- الحد الزماني:

تم تطبيق الدراسة الميدانية في العام الدراسي الجامعي (1442هـ- 2020/ 2021م).

مصطلحات الدراسة:

*** التخطيط الاستراتيجي (Strategic Planning):**

وهو عملية رسم مسارات تحقيق أهداف طويلة الأمد للمؤسسة ومتابعتها في ضوء الموارد المتوقعة (البرعي، والتويجرى، 1993، 315). وهذه العملية منظمة، وتتناول المؤسسة بكل عناصرها المهمة دون كثرة الدخول في التفصيلات، وتركز على تحديد مسارات النجاح في المستقبل (Grunig, 2015, 9-10). وناتج هذه العملية عبارة عن خطة للمؤسسة تراعى الفرص والتحديات المحيطة، ورغبات المستفيدين منها، والقدرات الكامنة لها لتحقيق هداف التحسين المنشودة (Jefkins, 1987, 294). ويتم بناء الخطة من خلال خطوات متتابعة تتضمن وضع الرؤية المستقبلية للمؤسسة في ضوء تشخيص بيئتها الداخلية، والخارجية، ومن ثم تحديد الاستراتيجيات والوسائل اللازمة لتحقيق

الرؤية والأهداف المخططة بتدرج وتوازن حسب الأولويات المحددة، والإمكانات المتاحة (زيدان، 2012، 4).

وعليه فإن التعريف الإجرائي للتخطيط الاستراتيجي يعني بأنه: عملية تستطيع المؤسسة من خلالها التعرف على الوضع الحالي ومستقبلها المحتمل، ثم تحدد بعد ذلك الاستراتيجيات بهدف اختيار وتنفيذ إحداها أو بعضها.

*** معايير الجودة في التعليم الجامعي (Quality Standards in University Education):**

تعرف معايير الجودة في التعليم الجامعي بأنها: محكات المواصفات القياسية التي يراد تحقيقها في المخرجات التعليمية، أو أهداف مأمولة يرادُ الوصول إليها، ولذلك تعتبر أدوات قياس يتم في ضوئها قياس الأداء الفعلي (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2015، 18).

وعليه يمكن التعريف الإجرائي لمعايير الجودة في التعليم الجامعي على أنها: سلوكيات وصفية أو آلية موضوعية وثابتة تصف ما يجب أن يصل إليه المتعلم من تحصيل للمعارف والمهارات والقيم نتيجة قيامه بنشاط ما، وهذه السلوكيات تُعد كمرجعيات تحكم مَهامَّ الفرد وأداءَهُ الوظيفي، حيث يسترشد بها ويتم على أساسها تقويم الأداء، وكشف جوانب القوة والضعف فيه؛ مما يؤدي في النهاية إلى تطوير الأداء الأكاديمي، وتحقيق مبدأ التميز فيه، والوصول إلى مستوى الجودة المطلوب.

*** التأصيل الإسلامي (Islamic Rooting):**

ويقصد بالتأصيل الإسلامي للتعليم: "وضع المناهج من حيث أهدافها ومحتوياتها وأساليب تدريسها وتعليمها وعملية تقويمها في إطار من التصور الإسلامي" (الصفدي، 1413، 3). كما يقصد به: "جعل جميع العلوم التربوية منبثقة من أصول الإسلام ومفاهيمه العقدية المبثوثة في القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة والاستفادة من جهود العلماء المسلمين وغيرهم فيما لا يتعارض مع تلك الأصول" (العمرو، 1420، 14).

وعليه يمكن التعريف الإجرائي للتأصيل بأنه الوصول إلى الجذور أو الأصول الحقيقية للشيء المراد تأصيله، والتأصيل الإسلامي يُقصد به الوصول إلى الأصل الحقيقي الإسلامي للعمل الذي نقوم به. وعليه فإن التعريف الإجرائي للتأصيل الإسلامي للتخطيط الاستراتيجي هو عملية تنموية منظمة تستند على رؤية تربوية شاملة، تحدد كيفية ترتيب الأولويات وفق متطلبات المجتمع، وتضع تصور علمي وعملي للاستفادة من الإمكانيات البشرية والاقتصادية والاجتماعية المتاحة لتوفير كوادر مدربة تساهم في عملية التطوير وفق ضوابط التربية الإسلامية.

الدراسات السابقة:

أولًا: الدراسات العربية:

يتناول الباحث بعضا من هذه الدراسات المتعلقة بالموضوع مرتبة من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي:

1- دراسة (بنوان،2020): بعنوان: و اقع التخطيط الاستر اتيجي لجامعة كفر الشيخ في ضوء استر اتيجية التنمية المستدامة "رؤية مصر2030م":

استهدفت الدراسة الوقوف على التخطيط الاستراتيجي لجامعة كفر الشيخ في ضوء استراتيجية التنمية المستدامة "رؤية مصر 2030م". وقد استخدمت الدراسة الأسلوب التحليلي كأحد آليات المنهج الوصفي لجمع البيانات والمعلومات وتصنيفها، ومعالجتها، وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا، كما استخدمت الدراسة أسلوب السيناريوهات المنهجية كأحد أساليب الدراسات المستقبلية. ومن نتائج هذه الدراسة: أن التخطيط الاستراتيجي لجامعة كفر الشيخ من حيث الغايات والأهداف للجامعة في الفترة من 2020/2015م تتفق معظمها مع الأهداف الاستراتيجية للتنمية المستدامة "رؤية مصر 2030م", ولا يتفق الجزء الآخر من هذه الأهداف معها نظرًا لمحدودية الإمكانيات والموارد الذاتية بالجامعة وعدم كفاية التمويل الحكومي لها, وعدم استكمال المرافق الداعمة للعملية التعليمية بالجامعة, وتأخر أغلب كليات الجامعة في الحصول على الاعتماد الأكاديمي, وضعف مخصصات البحث العلمي في موازنة الجامعة.

2- دراسة (أبو حماد، 2017): بعنوان: "ضمان الجودة الشاملة في القرآن الكريم والسنة النبوية (دراسة موضوعية تحليلية)":

استهدفت الدراسة بيان مفهوم الجودة عند المعاصرين، والمعاني التي يدل عليها لفظ الجودة والألفاظ المرادفة لها في القرآن الكريم والسنة النبوية، وذلك لتأصيل هذه المسألة في بيان أصولها الشرعية لتؤكد أن هذا المصطلح وما يحمله من معاني موجود في الدين الإسلامي، وأن الإسلام قد سبق الغرب والشرق بالعمل بضمان الجودة، بل هو من صميم عقيدة الأمة الإسلامية وعبادتها. وقد استخدمت الدراسة المنهج الاستقرائي من خلال جمع ألفاظ الجودة والألفاظ الدالة على معانيها من القرآن الكريم والسنة النبوية، كما استخدمت المنهج التحليلي، من خلال تحليل الآيات والأحاديث الواردة في هذا المعنى. ومن نتائج هذه الدراسة: أن الجودة جزء من عقيدة المسلم، وركن أساس في حياته الإيمانية، فهو يندفع إليها بدوافع العقيدة، لا بدوافع الحوافز البشرية المادية، وهذا أهم ما يميز الجودة في المجتمعات الإسلامية عن بقية المجتمعات البشرية، وأن الألفاظ التي ذكرها القرآن الكريم بهذا المعنى تركز على الوصول إلى الغايات العليا والأهداف النبيلة للحصول على أفضل الأمور المادية والمعنوية.

3- دراسة (إبراهيم، 2016): بعنوان: "التخطيط الاستر اتيجي لجامعة بنها في ضوء متطلبات التنافسية":

استهدفت الدراسة التعرف على متطلبات التنافسية بين الجامعات كما يعكسها تقرير التنافسية العالمية، والتصنيفات العالمية للجامعات، وتحديد طبيعة التخطيط الاستراتيجي في تلبية تلك المتطلبات، واقتراح ملامح خطة استراتيجية لجامعة بنها لتلبية متطلبات التنافسية. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي. ومن نتائج هذه الدراسة: وجود نقاط ضعف كثيرة تمس

القضايا الاستراتيجية، مع مواجهة تحديات متشعبة، بما يجعل الجامعة تواجه نقاط ضعف وتحدياتٍ جسامًا، وهذا أوجب تبني استراتيجية (الضعف والتحديات) لمساعدة الجامعة على تقليل نقاط الضعف وعلاجها، والحد من الآثار السلبية للتحديات من أجل البقاء، ومحاولة الوصول إلى نقطة جديدة للانطلاق، ارتكازًا على الاستفادة من نقاط القوة، والفرص الحالية والمستقبلية.

4- دراسة (الغنام، 2016): بعنوان: "جودة التعليم بين الفكر الإسلامي والاتجاهات الحديثة":

استهدفت الدراسة تأصيل مفهوم جودة التعليم من خلال القرآن الكريم والسنة النبوية وسيرة الصحابة والعلماء المسلمين، واستنباط معايير جودة الأهداف التربوية، وجودة اختيار وإعداد المعلم، وجودة المحتوي وطرق التدريس والتقويم. وقد استخدمت الدراسة المنهج الاستنباطي وذلك لاستنباط الآيات القرآنية التي تدلل على الجودة، كما استخدمت المنهج الوصفي التحليلي وذلك لتحليل بعض الآيات القرآنية. وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج منها: أصالة مصطلح الجودة، فقد تبين أن معاني الجودة موجودة في القرآن الكريم وهو معنى أصيل فاعل، أيضًا سبق الإسلام إلي وضع معايير الجودة ودعوته إلي تحقيق هذه المعايير من خلال نصوص القرآن الكريم والسنة النبوية، ودعوة الإسلام إلي التطوير والتجديد المستمرين والإفادة من كل ما هو نافع ومفيد ويساعد علي تحقيق جودة التعليم.

5- دراسة (الشمري، 2015): بعنوان: "الجودة الشاملة بين المنظور الإسلامي والرؤية الغربية":

استهدفت الدراسة تجلية مفهوم الجودة الشاملة في المنظور الإسلامي وبيان الأصول التي ينبني عليها وينطلق منها، كما استهدفت إبراز أهم المؤثرات في تطبيق هذا المفهوم التي تنعكس عليه إيجابًا أو سلبًا سواء في الثقافة الإسلامية أم الغربية، وأخيرًا استهدفت إبراز دلالات مبادئ هذا المفهوم في الإسلام. وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: استناد هذا المفهوم إلى مجموعة من المبادئ والأصول العامة في الإسلام كالإتقان والإحسان والإصلاح والحكمة، وبيان مجموعة من المؤثرات في تطبيق هذا المفهوم أهمها: المؤثر الاعتقادي، والسياسي، والاقتصادي، والاجتماعي والأخلاقي، كما أوضحت الدراسة أن جميع مبادئ الجودة في الفكر الغربي قد سبق إليها الإسلام وكانت نهجًا واضحًا في تعليماته وتوجيهاته وتطبيقاته، بل تميز المنهج الإسلامي بربانية هذه المبادئ واتساعها وشمولها.

6- دراسة (إبراهيم، 2014): بعنوان: "مداخل التخطيط التربوي في ضوء التحديات الحضارية المعاصرة "دراسة مستقبلية":

استهدفت الدراسة التعرف على المداخل المستخدمة في التخطيط التربوي وتحديد الخطوات والإجراءات المنهجية التي تتطلبها مداخل التخطيط التربوي وتحديد أهم التحديات الحضارية المعاصرة المؤثرة في التخطيط التربوي ومداخله، واستخدم الباحث المنهج الوصفي في الدراسة وكذلك نظرية الفوضى كأحد الأساليب المستقبلية الكيفية المستخدمة لدراسة السلوك غير المتوقع، وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لمدخل تخطيط تربوي في ضوء التحديات الحضارية المعاصرة.

7- دراسة (الحماصي، 2014): بعنوان: "التخطيط الاستراتيجي لتطوير الجامعات المصرية في ضوء التصنيفات العالمية لجامعات القمة":

استهدفت الدراسة اقتراح خطةٍ استراتيجية لتطوير الجامعات المصرية لتحقيق مستوى متقدم لوجود قصور واضح في أداء الجامعات المصرية بما جعل تصنيفها متأخرًا بين جامعات العالم. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ومصفوفة سوات، لكنها لم تتناول تحليل البيئة المحيطة بالجامعات المصرية للوقوف على الفرص والتحديات، ولم تتناول البيئة الداخلية للجامعات المصرية برؤية كلية، في حين سَرَدَتْ بتوسُّع أسماء الجامعات العربية وموقعها من التصنيفات؛ كالجامعات السورية، والعراقية، وخاصة السعودية وتحدثت عن نشأتها، وسياستها التعليمية، وتمويلها، ولم تضع مصفوفة سوات، ولم تحدد موقع الجامعات المصرية منها، أو بدائل التطوير، ولم تتضمن الخطة المقترحة على رسالة، أو رؤية، أو أهداف استراتيجية، أو مسارات تطوير للجامعات المصرية.

8- دراسة (عبد الله، 2012): بعنوان: "التأصيل الإسلامي للتخطيط الاستراتيجي التربوي":

استهدفت الدراسة توضيح التأصيل الإسلامي للتخطيط الاستراتيجي التربوي، مستخدمة المنهج الاستنباطي. وأسفرت الدراسة عن عدد من النتائج أهمها: أن التخطيط الاستراتيجي ليس وليد العصر كما يعتقد كثير من الناس، بل هو مبدأ إسلامي له أصالته في القرآن الكريم والسنة النبوية، كما اتضح من مجالات الدراسة التي تم تناولها أن التخطيط الاستراتيجي المستقي أصوله من التربية الإسلامية له أهميته وتأثيره في المجالات التعليمية، والاجتماعية، والاقتصادية، والعسكرية، وأن الفرد الذي يخطط تخطيطًا استراتيجيًا تربويًا يجب أن يكون أهلًا للمسئولية التربوية، وعلى درجة عالية من الخبرة والعلم، ويستطيع التخطيط الاستراتيجي التأصيلي دراسة المشكلات الراهنة، ووضع الحلول المناسبة لها؛ مستفيدًا من الإمكانيات البشرية والاقتصادية المتاحة في ضوء متغيرات العصر.

9- دراسة (العيدروس، 2012): بعنوان: "رؤية مقترحة لتحقيق جودة التعليم العالي بتطبيق مبدأ المسئولية على الهيئة التدريسية":

استهدفت الدراسة التعرف على أهم ملامح تحقيق الجودة في التعليم العالي، والتعرف على أساليب ومتطلبات تطبيق مبدأ المسئولية على الهيئة التدريسية لتحقيق الجودة في التعليم العالي، والتعرف على الصعوبات التي تواجه التعليم العالي في تطبيق مبدأ المسئولية لتحقيق الجودة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج منها: أن أهم الأساليب والطرق للوصول إلى الارتقاء والجودة التي تسعى إليها والتميز والإبداع عن طريق العودة إلى الإسلام جملةً وتفصيلًا لأن تكون مع الله ويكون الله معنا: قال – تعالى-: ﴿**وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ**﴾[التوبة: 105]، ويمكن حل جميع المعوقات والتحديات وتتحقق الجودة والاعتماد أيضًا والإبداع والتميز والارتقاء بالجامعات عن طريق تقويم مستنير على رزمه من المعايير منطلقة من مبدأ المسئولية الإسلامية المنهج الرباني الشامل الصالح لكل زمان ومكان، كما يتحقق جودة وإتقان وتميز من خلال أداء جميع المعنيين على مبدأ المسئولية الإسلامية يتحقق العمل الصالح، والعمل الصالح لا يقبل إلا ما أريد به وجه الله -ﷻ-.

10- دراسة (رمضان، 2011): بعنوان: "الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالي "دراسة تحليلية نقدية"":

استهدفت الدراسة التعرف على مراحل وخطوات التخطيط الاستراتيجى وكيفية بناء خطة استراتيجية للتعليم العالي وتحليل البيئة الداخلية والخارجية لمنظومة التعليم العالي، واستخدمت الباحثة المنهج النقدي وكذلك الأسلوب التحليلي كأحد آليات المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى وضع خطة استراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالي.

11- دراسة (العبيدي، 2011): بعنوان: "الجودة الشاملة في ضوء المعايير الإسلامية":

استهدفت الدراسة تقديم خطوات عملية لمعالجة الضعف في النشاط الاقتصادي وبيان التأصيل الشرعي للجودة الشاملة، وما يتوافق منها مع تعاليم الإسلام ومبادئه، زيادة على أهمية نشر مبادئ الجودة الشاملة ومفاهيمها وكيفية العمل بها، وتضمنت الدراسة مفهوم الجودة ونشأته وتطوره، ثم المعايير الإسلامية والتأصيل الشرعي لمعايير الجودة، ومبادئ الجودة الشاملة في ضوء هذه المعايير ثم تحدثت عن الاقتصاد الإسلامي؛ مفهومه ونشأته وتطوره ومصادره وخصائصه، ولم يستطع الباحثون الحصول على نسخة من الدراسة للتأكد من محتواها والذي يغلب على الظن أنها عالجت مبادئ الجودة الشاملة في ضوء المعايير الإسلامية في بعض فصولها.

12- دراسة (الزنفلي، 2010): بعنوان: "التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي لتلبية متطلبات التنمية المستدامة":

واستهدفت هذه الدراسة التعرف على ماهية التخطيط الاستراتيجي وتحديد أهم المتطلبات الواجب تلبيتها لإحداث التنمية المستدامة، واستخدمت الدراسة في سبيل ذلك المنهج الوصفي وكذلك منهج التحليل المستقبلي، واستندت الدراسة على منهج تحليل النظم وكذلك أسلوب التحليل البيئي (Swot Analysis) لتحديد البدائل الاستراتيجية المختلفة، وتوصلت الدراسة على خطة استراتيجية مقترحة في الفترة من عام 2011م إلى 2020م على مدى 10 عشر سنوات بحيث تكون مدة كافية لإنجاز أهدافها الاستراتيجية طويلة المدى.

13- دراسة (الحلواني، 2008): بعنوان: "منهجية التأصيل الإسلامي للإدارة التربوية":

استهدفت الدراسة التعرف على مفهوم التأصيل للإدارة التربوية والحاجة إليه، وتحديد أسس ومبادئ التأصيل أو التوجه الإسلامي للإدارة التربوية، وتوضيح ضوابط التأصيل الإسلامي، ووضع خطوات للتأصيل والتوجيه الإسلامي للإدارة التربوية. وقد استخدمت الدراسة منهج البحث المكتبي الوثائقي، فهو يتضمن تقييم الحقائق المتعلقة بموضوع معين ومقارنتها وتفسيرها والوصول إلى تعميمات بشأنها. وتوصلت الدراسة إلى أن مفهوم التأصيل للإدارة التربوية هو إعادة صياغة مفاهيم الإدارة التربوية بما يوافق الشريعة، كما أن التأصيل يسهم في تطوير الإدارة التربوية وفي إصلاح أحوال العالم الإسلامي، كما بينت أن عملية التأصيل تقسم إلى خطوات وهي ما قبل – أثناء- بعد التأصيل.

14- دراسة (طعيمة، 2007): بعنوان: "التخطيط الاستراتيجي والجودة الشاملة في التعليم الإسلامي":

استهدفت الدراسة التعرف علي أهم القضايا الخاصة بالجودة الشاملة وتطبيقها في مجال التعليم العام أو الجامعي، كما استهدفت اقتراح بعض المعايير التي ينبغي أن تراعي عند اختيار أو تأليف المحتوى العلمي لبرامج التعليم الإسلامي سواء العام أو الجامعي، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته. وقد توصلت الدراسة إلي أن متطلبات الجودة في التعليم تتمثل في: دعم وتأييد الإدارة العليا لنظام الجودة الشاملة، وتطوير القيادات والكوادر الإدارية العليا، حيث إنها تمثل العنصر الأساس في قيادة توجيه العمل، وخلق ثقافة عامة متكاملة تشجع الابتكار والتجديد والتطوير، وقد أكدت الدراسة علي ثلاثة معايير لضمان جودة المحتوى من وجهة النظر الإسلامية وتنقسم إلي ثلاثة معايير: المعايير الثقافية العامة، والمعايير التربوية العامة، والمعايير التربوية الخاصة.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية:

15- دراسة (Cevher, 2015)، بعنوان: "في أمنيات استراتيجية التعليم العالي، تقييم الأنشطة التعليمية في الجامعات الحكومية، في تركيا":

استهدفت الدراسة الكشف عن الوضع الحالي في الجامعات الحكومية التركية، وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في إطار استراتيجية التعليم العالي في تركيا، وتقديم بعض الاقتراحات. واستخدمت الدراسة منهجَ تحليل المضمون، من خلال تحليل الخطط الاستراتيجية ل (90) جامعةً من أصل (103) جامعات حكومية، وخاصة فيما يتعلق بأنشطة التعليم والتدريب. وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج جاءت على صورةِ تحديدٍ لنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في برامج التعليم والتدريب، حيث تمثلت نقاطُ القوة في: تنوُّع البرامج، وتعزيز الأنشطة الاجتماعية، وتحقيق التفاعل الوثيق بين الطلاب والأكاديميين، وتمثلتْ نقاطُ الضعفِ في قلة التفاعُلِ مع الخريجين، والتقصير في المجالات الاجتماعية والصِّحيةِ والثقافية، وقلة برامج الدراسات العليا.

16- دراسة (Chiyon, 2012)، بعنوان: "نحو نموذج لتخطيط النظام الجامعي في بيرو كاستراتيجية تنافسية":

استهدفت الدراسة تقديم ملامح ومقترحات يجب أخْذُها في الحسبان عند التخطيط للنظام الجامعي في بيرو لتلبية متطلبات التطوير العالمية، وذلك لضعف استجابة النظام الجامعي في بيرو لمتطلبات التنافسية الدولية، مقارنة بالجامعات المتقدمة. وتوصلت الدراسةُ من خلال تحليل الأدبيات إلى أن هذا الضعف يرجع إلى تقليدية النظام الجامعي، من حَيْثُ طرقُ التدريسِ المتمركزة على المعلم، وغياب المعارف البيئية المنفتحة والمتطورة، وضعف إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وضعف التعاون مع المؤسسات التعليمية الأجنبية، مما أضعف تنافسية التعليم الجامعي من حيث التبادل في حراك الطلاب والمعلمين. وأوصت الدراسة ببناء نموذجٍ تخطيطيٍّ يقوم على تطوير كفاءة البرامج التعليمية لتركز على إيجابية المتعلم ومشاركته النشطة لدعم فرص الابتكار، بحيث يكون دور عضو هيئة التدريس هو دور الميسر لعمليات التعلم والتقييم، وتوفير قرار سياسي داعم بشكل جيد للتعليم الجامعي، وتطبيق مبدإ الشفافية

في بناء الأهداف التعليمية والمناهج الدراسية والأنشطة المهنية والأكاديمية، ومراعاة تحقيق مرونة الأهداف.

17- دراسة (Jamil, 2009): بعنوان: "تحدى الوصول إلى جامعات من الطراز العالمي":

استهدفت الدراسة التعرف على خبرات وتجارب وصول بعض الجامعات إلى مكانة تنافسية متقدمة والكشف عن القالب الذي يمكن اتباعه للوصول إلى العالمية، واستخدمت الدراسة أسلوب (**Swot Analysis**) وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للجامعة، وتوصلت الدراسة إلى أن جامعات الطراز العالمي، وهي الجامعات التي لها إسهامات كبيرة في تقدم المعرفة من خلال البحث العلمي والتدريس من خلال مناهج وطرق تدريس مبتكرة.

تعليق عام على الدراسات السابقة:

تنوعت الدراسات السابقة واختلفت تبعًا لموضوعاتها ومجتمعاتها، وإن كانت جميعُها ذاتَ صلة بالدراسة، وعاملًا من عوامل إثرائها، ومع الاختلاف بين أهداف الدراسة الحالية وبين أهداف الدراسات السابقة التي تم عرضها، فإن النتائج العامة لهذه الدراسات والعرض النظري المرافق لها- كانت سندًا ضروريًا لرسم معالم الدراسة الحالية والمساهمة في تطوير آفاقه، ليكمل هذه الأبحاث ويساهم- ولو بالجانب اليسير- في تحسين مردود المنظومة التربوية، التي يأمل الباحث في الرقي بها لمصاف المنظومات العالمية للكفاءات الخلاقة التي تساهم في رقي وتطور الأمة وازدهارها.

ويمكن إجمال بعض الملحوظات فيما يلي:

أولًا: أوجه الاتفاق والإفادة:

- أفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في تكوينِ أساسٍ نظري لمشكلة الدراسة، فقد تناولت بعضُ تلك الدراسات الموضوع من زوايا متعددةٍ، غير أن الباحث آثر أن تكون المعالجة في ضوء التأصيل الإسلامي.
- أفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في صياغة تساؤلات الدراسة، وفي اختيار الأسلوب المنهجي الملائم لطبيعة الدراسة، وفي اختيار الأدوات المناسبة لجمع البيانات والمعلومات بالدراسة، وفي صياغة التعريف الإجرائي بالدراسة، وأخيرًا في تحديد خطوات السير في الدراسة.
- أفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في التعرف على المداخل المستخدمة في التخطيط التربوي وتحديد الخطوات والإجراءات المنهجية التي تتطلبها هذه المراحل، كما جاء في دراسة (**إبراهيم، 2014**)، ودراسة (**Chiyon, 2012**).
- أفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في الاهتمام بالتعرف على ماهية التخطيط الاستراتيجي بالنسبة لمؤسسات التعليم بصفة عامة والتعليم العالي بصفة خاصة، كما جاء في دراسة (**Cevher, 2015**)، ودراسة (**رمضان، 2011**) ودراسة (**الزنفلى، 2010**).
- اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (**بنوان، 2020**) ودراسة (**إبراهيم، 2016**) ودراسة (**الحماصي، 2014**) ودراسة (**الزنفلي، 2010**)، ودراسة (**Jamil, 2009**) في توضيح

ماهية التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي، كما أنه صار ضروريًا على المؤسسات وخاصة الجامعات الاهتمامُ بمواردها البشرية باعتبارها ثروةً حقيقيةً، وهي أفضل موجودات المؤسسة الجامعية، حتى تصبح جامعة ريادية قادرة على دعم مزايا تنافسية مستدامة وتحقيقها.

- اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (**أبو حماد، 2017**)، ودراسة (**الغنام، 2016**)، ودراسة (**الشمري، 2015**)، ودراسة (**العيدروس، 2012**)، ودراسة (**العبيدي، 2011**)، ودراسة (**الحلو اني، 2008**)، ودراسة (**طعيمة، 2007**)، في التأكيد على التأصيل الإسلامي وأصالة معاني الجودة في الشريعة الإسلامية، فقد تبين أن معاني الجودة موجود في القرآن الكريم معنى، وليس لفظًا، وفي سَبقْ الإسلام إلى وضع معايير الجودة، ودعوتهِ إلى تحقيق هذه المعايير من خلال نصوص القرآن الكريم والسنة النبوية، وفي دعوة الإسلام إلى التطوير والتجديد المستمرين والإفادة من كل ما هو نافع ومفيد ويساعد على تحقيق جودة التعليم.

- اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات الخاصة بالتأصيل الإسلامي للعلوم التربوية في اهتمامهم بتوجيه العلوم التربوية وجهة إسلامية متماشيًا بذلك مع طبيعة مجتمعنا وظروفنا وثقافتنا.

- اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات العربية والأجنبية في عدد من الزوايا الفكرية التي تتعلق بمراجعة الوظائف التقليدية للجامعة المصرية، ووجوب البحث عن صياغة عصرية لها، من منطلق أن وظيفة الجامعة ترجمةٌ إجرائيةٌ لأهدافها ورسالتها، كما أنه لا يوجد قالب أو وصفة سحرية للوصول بالجامعة إلى العالمية، ولكن هذا يرتبط بالبيئة الداخلية والبيئة الخارجية للجامعة، وعلى كل جامعة أن تختار الاستراتيجية الأنسب في ضوء نقاط القوة والموارد المتاحة، لأن تميز الجامعة لا يحدث في عزلة؛ ولكنه ليس حياديا ومرتبط باستراتيجية التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة، وإصلاح مستويات التعليم قبل الجامعي.

ثانيًا: أوجه الاختلاف:

اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فيما يأتي:

1- الهدف:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة وتأصيله من المنظور الإسلامي، من أجل تقديم مجموعة من المتطلبات التي تسهم في تطوير التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة، من المنظور الإسلامي، وذلك لمواكبة ومواجهة التحديات العالمية والمحلية وتتماشى مع قيم مجتمعنا الإسلامي.

2- العينة:

تمثلت عينة الدراسة الحالية تمثلت في أعضاء هيئة التدريس من كليتي (العلوم– والتربية) من كليات جامعة الأزهر بالقاهرة، وتمثلان التعليم الأزهري. وكليتي (العلوم– والتربية) من أربع جامعات تمثل التعليم العام، الأولى: (جامعة المنصورة). والثانية: (جامعة عين شمس). والثالثة: (جامعة أسيوط). والرابعة: (جامعة قناة السويس).

3- الأدوات:

اختلفت الدراسة الحالية عن بعض الدراسات السابقة في وسائل جمع البيانات؛ حيث قام الباحث بإعداد استبانة حول واقع التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة.

خطوات الدراسة:

اشتملت الدراسة على الخطوات التالية:

أولًا: الإطار العام للدراسة: واشتمل على: مقدمةَ الدراسة ومشكلتها، وتساؤلاتها، وأهدافها، وأهميتها، ومنهجها، وأدواتها، وحدودها، ومصطلحاتها، والدراسات السابقة والتعليق عليها، وخطواتها.

ثانيًا: الإطار النظري للدراسة: واشتمل على النقاط التالية:

- ماهية التخطيط الاستراتيجي في الأدبيات التربوية.
- الإطار الفكري لمعايير الجودة في التعليم الجامعي.
- الإطار الفكري للتأصيل الإسلامي للتخطيط الاستراتيجي.

ثالثًا: الإطار الميداني للدراسة وأهم نتائجه: ويشتمل على: الهدف من أداة الدراسة، وتصميمها، وتحديد مجتمع الدراسة وعَيِّنَتُها، والخصائص الإحصائية للاستبانة، وأساليب المعالجة الإحصائية، وتحليل نتائج الدراسة وتفسيرها.

رابعًا: المتطلبات التي تسهم في تطوير التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة، وفي ضوء التأصيل الإسلامي.

ثانيًا: الإطار النظري للدراسة:

1- التخطيط الاستراتيجي في الأدبيات التربوية:

يُعد التخطيط الاستراتيجي أحد أهم المفاهيم المعاصرة التي شاع تداولها ولاقت إقبالًا كبيرًا في السنوات الأخيرة ولاسيما في العقد الأخير من القرن العشرين في كل المؤسسات العامة والخاصة في مختلف دول العالم, فقد أصبح في ظل مستجدات وتحديات العصر ضرورة توفير متطلبات التخطيط الاستراتيجي كأسلوب حديث من أساليب التخطيط التي يمكن من خلاله الاستعداد لمواجهة التغيرات التي قد تحدث مستقبلًا.

1-1- مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

يعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه: منهج نظامي يستشرف آفاق مستقبلية تربوية ومحتملة وممكنة, ويستعد لمواجهتها بتشخيص الإمكانات المتاحة والمتوقعة وتصميم الاستراتيجيات البديلة واتخاذ قرارات عقلانية بشأن تنفيذها, ومتابعة هذا التنفيذ (الصيرفي، 2010، 94). كما يعرف بأنه: الإعداد للمستقبل البعيد لمهمة أو قضية معينة بغرض تحقيق الغايات المنشودة بالموارد

المخصصة والفرص المتاحة بالرؤية الثاقبة والرسالة الواضحة للمنظمة في ضوء التحليل البيئي (الفرص والتهديدات) والتحليل التنظيمي (نقاط القوة ونقاط الضعف داخل المنظمة) (النجار، 2009، 113).

ومما سبق يتبين أن التخطيط الاستراتيجي عملية اتخاذ القرارات ووضع أهداف واستراتيجيات وبرامج زمنية مستقبلية وتنفيذها ومتابعتها.

1-2- أهداف التخطيط الاستراتيجي.

يتمثل الهدف من تطبيق التخطيط الاستراتيجي في إكساب الإدارة القدرة علي اتخاذ القرارات الصعبة، وتوفير قاعدة يمكن من خلالها ترتيب الأولويات بطريقة عقلانية وعلمية لمواجهة القضايا الرئيسة الحالية والمستقبلية، وجعل إدارة المنظمة أكثر استجابة لاحتياجاتها، وإسناد القضايا المركزية والجوهرية إلي صناع القرار للنقاش والمراجعة، والقيام المستمر بتحليل بيئة العمل الداخلية والخارجية, والتي تضمن التحديد الدقيق للأولويات (مصطفى، 2010، 13).

كما تتضمن أهداف التخطيط الاستراتيجي تدعيم قدرة المؤسسة التعليمية علي التكيف مع البيئة المتغيرة، ومساعدة المؤسسة التعليمية علي الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتحديد طرق استخدامها، وتوضيح صورة المؤسسة أمام كافة المستفيدين من خدماتها (ضحاوي، والخليجي، 2011، 112)، بالإضافة إلى زيادة التواصل والتفاعل بين المؤسسة التعليمية والمجتمع، وتزويد المسئولين بالمؤسسة بأسلوب وملامح التفكير في المؤسسة ككل، وإعادة رسم الخريطة التنظيمية الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية.

1-3- مبادئ التخطيط الاستراتيجي في التعليم الجامعي:

يعتمد التخطيط الاستراتيجي على مجموعة من المبادئ تتبلور فيما يلي:

- **الاستجابة**: فالتخطيط الاستراتيجي يسعى إلى الاستجابة الاستراتيجية للظروف الحالية والمتوقعة داخل الجامعة وخارجها.
- **التنسيق**: فيجب تنسيق عمليات التخطيط الاستراتيجي من خلال لجنة محددة، يرأسها مدير المؤسسة (رئيس الجامعة، عميد الكلية) ويتم تطبيقها بواسطة الأفراد العاملين، وأعضاء هيئة التدريس شريطة أن يتحمل كل فرد مسئوليته في عملية تطبيق الخطة الاستراتيجية.
- **الترتيب**: ويتم التخطيط الاستراتيجي في التعليم الجامعي على مستويين أولهما: على مستوى الكلية وثانيهما على مستوى الجامعة.
- **الوظيفية**: تتطلب عملية التخطيط الاستراتيجي التركيز على قضايا التدريس والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وتعيين أعضاء هيئة التدريس واختيار الطلاب المعدين جيدًا، والفرص المتاحة للتعاون الابتكاري والبرامج ذات التخصصات البينية داخل الكلية، وداخل أقسام الكلية.
- **التعاون المتبادل**: يعتمد التخطيط الاستراتيجي على التعاون المتبادل بين لجان التخطيط الاستراتيجي على مستوى الكلية ومستوى الجامعة، حيث تقوم لجنة الجامعة بمراجعة

كافة الوثائق لتحديد البرامج الأساسية التي تحتاج إلى الدعم المالي، والقضايا المشتركة بين الوحدات المؤسسية والبرامج ذات التخصصات البينية التي يجب تدريسها(Prusha, 2006, 9).

1-4- أساليب التخطيط الاستراتيجي في التعليم الجامعي:

تنوعت أساليب التخطيط الاستراتيجي في التعليم الجامعي إلى ما يلي:

- **أسلوب التنبؤ:** والتنبؤ هو عملية استخدام معلومات الماضي، والحاضر للتنبؤ بأحداث مستقبلية وطرق التنبؤ مختلفة، وأحد تصنيفات طرق التنبؤ تتعلق بالوقت في المستقبل الذي يغطيه التنبؤ ومستويات القرار، وبصفة عامة هناك تنبؤات طويلة الأجل تستخدم للقرارات الاستراتيجية، وتنبؤات متوسطة الأجل للقرارات التكتيكية، والتنبؤات قصيرة الأجل للقرارات العملية (فهمي، 2014، 10).
- **أسلوب دلفاي:** وهو أحد أساليب التنبؤ التي تستخدم في التخطيط المستقبلي من خلال جمع الآراء، كما أن الفكرة الأساسية التي يقوم عليها أسلوب دلفاي هي التوصل إلى صورة المستقبل الممكن أو المرغوب فيه، استنادًا إلى آراء عدد من المتخصصين الذين يجمعون بين الخبرة في موضوع اهتمام البحث، والقدرة على الاستبصار والحدس، والقدرة على التخيل الإبداعي (علي، 1991، 14).
- **أسلوب السيناريوهات:** والسيناريو عبارة عن مجموعة أحداث مترابطة متكاملة تؤدي إلى إنتاج موقف متكامل ليعكس الصورة عن موقف أو مجموعة أحداث مترابطة، ويتميز بأنه يمكن من التعامل مع المواقف الغامضة، ووضع الاحتمالات المتعددة للمستقبل، ويساعد في وضع مجموعة من الخطط البديلة للاستخدام عند الحاجة، ويسمح للمؤسسة بالابتعاد عن المخاطر، والتنبؤ المنفرد بالمستقبل ويشجع الإداريين على وضع الافتراضات بشكل واضح ومحدد (الدسوقي، 2006، 20).
- **أسلوب تحليل الاتجاهات:** ويعرف تحليل الاتجاه بأنه دراسة تطور أعداد العاملين بالمؤسسة الجامعية خلال سنوات سابقة للاعتماد عليها في التنبؤ بالأعداد المطلوبة خلال السنوات القادمة، كما يعني تحديد الزيادة أو النقص المنتظم وغير المنتظم في حجم ظاهرة من الظواهر التعليمية خلال فترة زمنية محددة (ضحاوي، والمليجي، 2010، 210).
- **أسلوب التدقيق الاستراتيجي:** ويتضمن التدقيق الاستراتيجي القيام ببعض الخطوات وهي: تقييم نتائج الأداء الراهن، ومعاينة المدراء الاستراتيجيين في المؤسسة، وتحليل البيئة الخارجية والداخلية ومعاينة العناصر الاستراتيجية فيها، واستخدام أسلوب التحليل الاستراتيجي لتحليل العناصر الاستراتيجية، وتحديد وتحليل العناصر الاستراتيجية، وتنفيذ الخطط الاستراتيجية، والرقابة الاستراتيجية (الزنفلي، 2010، 364).
- **أسلوب تحليل الفجوة:** ويعني بمقارنة الأداء الحالي للمؤسسة التعليمية أو الوحدات أو

الأنشطة التابعة للمؤسسة مع الأداء المخطط له (الأهداف) وإذا كان الأداء الحالي للوحدات أو الأنشطة غير متطابق مع ما هو مخطط له، فثمة فجوة، أي أن المؤسسة لم تصل إلى أهدافها، وعندما لا تصل معدلات الأداء الحالية لهذه الوحدات أو الأنشطة لأهدافها، فإن ذلك يتطلب من المؤسسة التعليمية أن تستخدم استراتيجية جديدة لسد هذه الفجوة (مختار، 2002، 307).

1-5- خطوات التخطيط الاستراتيجي:

يمر التخطيط الاستراتيجي بثلاث مراحل رئيسة:

- **مرحلة التصميم:** وتهتم بتحليل البيئة الداخلية والخارجية, ثم وضع رسالة المؤسسة وبعد ذلك تحديد الفجوة الاستراتيجية ووضع الغايات, واختيار أفضل الاستراتيجيات الكلية, واستراتيجيات الوحدات الاستراتيجية, والاستراتيجيات الوظيفية.
- **مرحلة التطبيق:** وتهدف هذه المرحلة إلي تنفيذ الخطة السابق وضعها, من حيث تنفيذ الأهداف قصيرة الأجل وتنفيذ السياسات وتفعيل تخصيص الموارد البشرية والمادية وتوزيعها بين بدائل الإنفاق طبقاً لما تم تخطيطه.
- **مرحلة التقييم:** وتخضع كل الاستراتيجيات لعملية تقييم لمعرفة مدى تناسبها مع التغييرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية ولتقييم مدى دقة التنبؤات التي تحتويها الخطط, ويتطلب ذلك مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المتوقعة من تطبيق الاستراتيجية (المركز القومي لتنمية قدرات هيئة التدريس والقيادات، 2011، 21, 22)، وبالتالي اكتشاف الانحرافات التي قد تكون في مرحلة تصميم الاستراتيجية أو في مرحلة تطبيق الاستراتيجية.

1-6- متطلبات نجاح التخطيط الاستراتيجي:

- **وجود إدارة استراتيجية:** إن التطبيق الناجح للتخطيط الاستراتيجي يتطلب وجود إدارة استراتيجية تقوم ببناء قدرات المؤسسة اللازمة لنجاح تطبيق الاستراتيجيات التي منها قدرات البنية التنظيمية التي تستجيب لمتطلبات التطبيق والاختيار المناسب للقيادات التي تشغل المناصب الأساسية للتطبيق، ووضع نظم الدعم الإداري والمالي المطلوب لنجاح تطبيق الاستراتيجيات، وتشكيل ثقافة المؤسسة التي تدعم تنفيذ الاستراتيجيات، وممارسة القيادة الاستراتيجية (بركة، 2008، 132).
- **تصميم التنظيم المناسب:** يتطلب نجاح تطبيق التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي تصميم التنظيم المناسب لعمليات ومراحل تطبيقه، بما يتلاءم مع حاجات هذه المؤسسات، وبساير نقص الخبرة في هذا المجال، وبما أن شمولية التصور هي إحدى مسلمات التخطيط الاستراتيجي، لذلك لا يمكن تحديد رؤية مستقبلية للمؤسسة الجامعية كمؤسسة ذات صفات مستقبلية دون تحديد تصور لنظام المؤسسة الجامعية المستقبلية وإدارتها (الخالدي، 2005، 95).
- **نظم معلومات إدارية:** إن نظم المعلومات الإدارية هي طريقة منظمة لعرض معلومات الماضي والحاضر، المتعلقة بالعمليات الداخلية وللآثار الخارجية، وتدعم نظم

المعلومات عملية التخطيط والإدارة، بحيث توفر المعلومات المناسبة في الوقت المقرر، للإسهام في اتخاذ القرار (السيد، 2011، 13).

ومما سبق يتبين أن التخطيط الاستراتيجي يُمثل النظرة الشاملة إلى مشكلات التربية جميعًا, وهو أداة التنمية ووسيلتها الأساسية, وله دور في نمو الاقتصاد والحياة الاجتماعية, فضلاً عن دوره في نمو الثقافة والحضارة بشكل عام, لذلك تلجأ الدول إليه, للبحث عن إرشادات وحلول لما يواجهها من مشاكل اقتصادية وسياسية واجتماعية.

2- الإطار الفكري لمعايير الجودة في التعليم الجامعي:

تعتمد عملية التقويم والاعتماد لمؤسسات التعليم الجامعي في جمهورية مصر العربية على مجموعة من المعايير التي حددتها الهيئة لعملية التقويم الذاتي الشامل للمؤسسة التعليمية، وهي كما يأتي:

2-1- التخطيط الاستراتيجي:

للجامعة رسالة ورؤية واضحتان ومعلنتان، شارك في وضعهما الأطراف المعنية، وتعبران عن دورها التعليمي والبحثي والمجتمعي، ولها خطة استراتيجية واقعية قابلة للتنفيذ تتضمن أهدافًا محددة، تتسق واستراتيجية الجامعة (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2015، 31)، وتتوافق وأهداف التنمية المستدامة، وتعمل على التحسين المستمر لوضعها التنافسي (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2017، 1).

2-2- القيادة والحوكمة:

للجامعة قيادات مؤهلة، يتم اختيارها وتنمية قدراتها وتقييم أدائها، وفقًا لمعايير موضوعية، وتلتزم الجامعة بالنزاهة والمصداقية والشفافية والأخلاقيات المهنية، انطلاقًا من قيم جوهرية، وللجامعة -أيضًا- هيكل تنظيمي يلائم حجم أنشطتها ونوعها؛ بما يضمن تحقيق رسالتها وأهدافها، ولها توصيف موثق لكل الوظائف، يحدد بوضوح المسئوليات والاختصاصات (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2015، 32). وتلتزم الجامعة بإعمال المساءلة والمحاسبة، وتتمتع بالاستقلالية التنظيمية والإدارية والمالية والأكاديمية (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2017، 2).

2-3- إدارة الجودة والتطوير:

للجامعة نظام لإدارة الجودة، توفر له سبل الدعم، وتلتزم بإجراء تقويم ذاتي شامل ومستمر، وتستعين بالمراجعات الداخلية والخارجية لضمان جودة الأداء، وتستخدم نتائج التقويم والمراجعة في تطوير الأداء (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2015، 33)، كما تحرص الجامعة على نشر ثقافة الجودة بين جميع العاملين فيها، ويشجع مركز الجودة في الجامعة على تبادل الخبرات، والتعاون بين وحدات الجودة في المؤسسات التابعة لها، وتشجع إدارة الجامعة المؤسساتِ التابعةَ على التقدم للاعتماد، وتدعمها لاستيفاء متطلباتها (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2017، 11).

2-4- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة:

لكل جامعة عددٌ كافٍ ومؤهلٌ من أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم، بما يتناسب ومتطلبات البرامج التعليمية المقدمة، ويمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها، وتعمل الجامعة على تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومهاراتهم، ومعاونهم كذلك، وتلتزم بتقييم أدائهم وضمان قياس آرائهم (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2015، 34)، وتراعي الحفاظ على التدرج الهرمي للدرجات في المؤسسات التابعة لها (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2017، 5).

2-5- الجهاز الإداري:

لكل جامعة جهاز إداري ملائم لحجم نشاطها وطبيعته، يجب أن يتسم بكفاءة الأداء بما يدعم تحقيق رسالتها وأهدافها، وتحرص الجامعة على التنمية المستمرة لأفراده، وتلتزم بتقييم أدائهم وضمان قياس آرائهم (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2015، 35).

2-6- الموارد المالية والمادية:

لكل جامعة مواردها المالية والمادية والتسهيلات الداعمة الملائمة لطبيعة نشاطها وحجمه، بما يمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها، وتحرص الجامعة على كفاءة استخدام هذه الموارد وتنميتها (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2015، 36).

2-7- المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية:

تتبنى الجامعةُ المعاييرَ الأكاديميةَ القوميةَ المرجعيةَ أو غيرها من المعايير المعتمدة بما يتناسب ورسالتَها وأهدافَها، وتتأكد من توافق برامجها التعليمية والمعايير التي تبنتها، وتتخذ الإجراءات اللازمة للوفاء بمتطلباتها، وتحرص على أن تلبي البرامجُ التعليمية المقدمة احتياجات المجتمع وسوق العمل، وتوصّف البرامج التعليمية والمقررات الدراسية، وتقوم بمراجعتها وتطويرها بصورة دورية (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2015، 37).

2-8- التدريس والتعلم:

لكل جامعة استراتيجية في التدريس والتعلم والتقويم، يتم مراجعتها وتطويرها بصورة دورية بما يضمن تحقق المعايير الأكاديمية ويسهم في تحقيق رسالتها وأهدافها، وتحرص الجامعة على ملاءمة طرق التدريس والتعلم والتقويم لنواتج التعلم المستهدفة، وتعمل على تهيئة فرص التعلم الذاتي، وتقدم - بمشاركة الجهات المجتمعية- برامج التدريب التي تسهم في إكساب الطلاب المهارات اللازمة لتحقيق مواصفات الخريج وتوفر لتلك البرامج الموارد الملائمة، وتضمن جودة تنفيذها وجدية الإشراف عليها، وتحرص على تقييم فاعليتها وتطويرها، وتحرص على تقويم الطلاب بموضوعية وعدالة، وباستخدام أساليب وأدوات متنوعة تلائم نواتج التعلم بما يدعم العملية التعليمية(الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2015، 38، 39).

2-9- الطلاب والخريجون:

تضع كل جامعة قواعد عادلة لقبول الطلاب وتعلنها، وتتم مراجعتها دوريًا، وتعمل على جذب الطلاب الوافدين، وتلتزم الجامعة بتقديم سبل الدعم والإرشاد للطلاب وتكفل مشاركتهم في صنع القرار، وتشجع الأنشطة الطلابية وتحرص على قياس آراء الطلاب وتعمل على استمرارية التواصل مع الخريجين(الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2015، 40).

2-10- البحث العلمي والأنشطة العلمية:

لكل جامعة خطة بحثية معتمدة تُسهم في تحقيق رسالتها، وتخدم التوجهات القومية، وتعكس الاحتياجات المجتمعية، وتحرص الجامعة على توفير موارد البحث العلمي المالية والمادية وتنميتها، ودعم الباحثين بما يحقق خطتها البحثية (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2015، 41)، وتشجع التعاون والمشاركة بين التخصصات المختلفة في مجال البحوث، وتخلق مناخًا داعمًا للأنشطة العلمية ومشاركة الطلاب في النشاط البحثي، وتراقب الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي وتحمي الملكية الفكرية (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2017، 9).

2-11- الدراسات العليا:

تقدم الجامعة برامجَ متنوعةً للدراسات العليا، ذاتَ معايير أكاديمية تتوافق والمعايير القياسية الصادرة عن الهيئة، بما يسهم في تحقيق رسالة الجامعة وأهدافِها وتُوصّف الجامعة برامج الدراسات العليا، وتراجعها، وتطورها دوريًا، وتتأكد من اتساق نواتج التعلم المستهدفة لكل برنامج تعليمي ومقرراته وتوفر مصادر التعلم المختلفة وتقر نظمًا موضوعية وعادلة لتقويم الطلاب وتحرص على قياس آرائهم (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2015، 42).

2-12- المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة:

تحرص الجامعة على تلبية احتياجات مجتمعها المحيط وأولوياتها، وتعمل على تنمية البيئة، وتقوم بتفعيل المشاركة المجتمعية في صنع القرار وفي أنشطتها المختلفة، وتحرصُ على قياسِ آراء المجتمع في الخدمات والأنشطة التي تقدمها، والاستفادة من النتائج في تطوير أدائها (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2015، 44)، وتوجه سياساتِها وآليات عملها لدعم التنمية المستدامة (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2017، 10).

مما سبق يتضح أن القدرة في المؤسسة التعليمية (الجامعية) تعنى امتلاك المؤسسة لمقومات بشرية ومادية ومالية تسمح لها بالقيام بوظائفها الحالية والمستقبلية بكفاءة وفعالية، والمؤسسة التعليمية القادرة على التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع لابد أن تتبنى جيدًا ما يعلى من شأن العمل الجماعي المنظومي من خلال قيادة واعية وعاملين أكفاء، والقدرة المؤسسية تتطلب تخطيطًا استراتيجيًا جيدًا، وهيكلًا تنظيميًا محدد الأدوار والاختصاصات، وقيادة واعية لمتطلبات التطوير وجهازًا إداريًا منظمًا، وموارد مالية ومادية، ونظامًا للتقويم قائمًا على فهم للمتطلبات، ومعرفة بالمصادر، وشراكة مجتمعية مستدامة. كما يتضح أن المؤسسة التعليمية الفاعلة لابد أن تتأكد من سلامة مدخلاتها، وكفاءة عملياتها، وجودة مخرجاتها وبناءً على ذلك يجب على المؤسسة التعليمية أن تتبنى السياسات وتتخذ الإجراءات التي تضمن جودة وفعالية العملية التعليمية بمختلف عناصرها التي تشمل دعم ورعاية الطلاب، وتبنى معايير أكاديمية تتحدد على أساسها البرامج والمقررات، ووضع استراتيجيات وتوفير أنماط التعلم المختلفة والإمكانات المادية والبشرية التي تيسر العملية التعليمية، واختيار الطرق المناسبة لتقييم الطلاب والبرنامج، كما يجب أن تعمل المؤسسة على تنمية قدرات أعضاء هيئتها التدريسية، وتيسير البحث العلمي والدراسات العليا، وتعتمد نظامًا شاملًا ومستمرًا لتقويم كل ذلك من أجل الوصول إلى الفعالية المنشودة للعملية التعليمية.

3- الإطار الفكري للتأصيل الإسلامي للتخطيط الاستراتيجي:

3-1- مفهوم التأصيل الإسلامي:

يُقصد بالتأصيل أن الشيء يرتكز على أصل صحيح ويتمخض عن قواعد قويمة، وهذه القواعد كما - هو الشأن في البناء- هي التي تحدد شكل البناء كله وتدعو أرباب العلاقة إلى الالتزام به، لذا فإن تأصيل التربية لا يعني أن التربية بنيت على قواعد أساسية فحسب، بل يلزم القائمين على العملية التعليمية بهذه القواعد كلها (الصفدي، 1413، 5). كما يقصد بالتأصيل الإسلامي إبراز الأسس الإسلامية التي تقوم عليها هذه العلوم، من خلال جمعها أو استنباطها من مصادر الشريعة وقواعدها الكلية وضوابطها العامة، والإفادة مما توصل إليه العلماء المسلمون وغيرهم من نتائج ونظريات وآراء لا تتعارض مع الإسلام (يالجن، 1416، 36).

ويعرف الباحث التأصيل بأنه: البحث عن الجذور والأصول للشيء المراد تأصيله، والتأصيل الإسلامي يقصد به الوصول إلى الأصل الحقيقي الإسلامي للعمل الذي نقوم به، معتمدًا في ذلك على المصادر الأساسية من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة والمصادر الثانوية، كأقوال الصحابة والسيرة والقواعد الفقهية.

3-2- الهدف من التأصيل الإسلامي:

هناك العديد من الأهداف التي تسعى إليها عملية التأصيل تتمثل فيما يأتي:

أ-2-3- القيام بالتبليغ:

أمر الله سبحانه وتعالى رسوله -ﷺ- بالتبليغ، ولذلك كان الرسول في تبليغه لا يتهاون، ثابتًا على الحق، صابرًا على تحقيق التبليغ، فمن الطبيعي أن نتأسى بالرسول-ﷺ- خاصة، وأن الرسول-ﷺ- أمر أمته بالتبليغ، ويُعد التأصيل الإسلامي جانبًا من التبليغ عن رسول الله-ﷺ-، فعن عبد الله بن عمرو -رضي الله عنه- أن النبي-ﷺ- قال: "بلغوا عني ولو آية وحدثوا عن بني إسرائيل ولا حرج، ومن كذب علي متعمدًا فليتبوأ مقعده من النار" (البخاري، 2011، 2699).

ب-2-3- عرض نماذج للقدوة الحسنة:

ولا شك في أن القدوة الكاملة تتمثل في النبي-ﷺ- قال تعالى: ﴿**لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَنْ كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا**﴾[الأحزاب: 21]. وتصبح القدوة حسنة بعد ذلك نسبية بحسب حال الشخص ومدى تمسكه بالإسلام عقيدة وفكرا وسلوكًا، فقد جعل الله عز وجل من هذه الأمة المحمدية من يكون قدوة إلى يوم القيامة حيث قال -ﷻ-: ﴿**وَمِمَّنْ خَلَقْنَا أُمَّةٌ يَهْدُونَ بِالْحَقِّ وَبِهِ يَعْدِلُونَ**﴾[الأعراف: 181].

ويتضح مما سبق أننا نسعى من وراء التأصيل الإسلامي، الاستفادة من النماذج المختلفة في التاريخ الإسلامي، ومن قبل في السنة النبوية والقرآن الكريم، وذلك من أجل تحقيق الرفاهية داخل المجتمع وفي مؤسساته، ففي القرآن الكريم والسنة النبوية نماذج عديدة وصلت إلى درجة الإتقان والتميز، فإنه من القصور العلمي أن نتجاهل فترات النهضة والتقدم التي حدثت للمجتمع الإسلامي بتحقيق أعلى درجات الإتقان، من خلال ممارسات وسلوكيات الرسول الكريم وأصحابه الذين حققوا التميز بإخلاصهم لله وإحسانهم، ونستفيد من خلال التأصيل للجودة من هذه النماذج التي بخل الزمان بها في هذا العصر.

جـ-2-3- الاستفادة من النظم الاجتماعية في الإسلام:

جاءالإسلام لتنظيم الحياة الاجتماعية، فالإسلام ليس كما يعتقد هؤلاء الجهلاء أنه مجرد مجموعة عبادات، فالإسلام دين وحياة، ويمكن إدراك ذلك من خلال الأحكام المختلفة التي وضعها الإسلام لتنظيم الحياة الاجتماعية، ومن خلال عملية التأصيل الإسلامي يمكن الاستفادة من النظم الموجودة فيه لإصلاح المجتمع الحالي (قطب، 2002، 4).

لقد وضع الإسلام أحكامًا لتنظيم الحياة الاجتماعية تسهم في تحقيق رفاهية المجتمع وزيادة فاعلية الأداء داخل المؤسسات، كما وضع أحكاما خاصة بالعلاقات المدنية والتجارية وهذه الأحكام هي التي تمكن المؤسسات المختلفة داخل المجتمع من تحقيق التقدم والتميز من خلال الأخذ بهذه الأحكام، وبذلك بات موضوع تأصيل معايير الجودة إسلاميًا ضروريًا.

د-2-3- وضع الحقائق العلمية في نصابها:

هناك العديد من الأفكار السلبية التي تخالف تعاليم الدين الحنيف ويجب علينا أن نواجهها، ولذلك وجب على القائمين بالدراسات الإسلامية إظهار الأفكار السلبية وتعزيز الأفكار الإيجابية (الندوي، 1425، 103). ويتبين أنه في ظل الاحتكاك بالثقافات الإسلامية تأثرت الحياة الإسلامية الأصيلة بالفكر الغربي؛ مما أحدث تغيرات في بنية المجتمع الإسلامي، حتى أصبح كل شيء يؤدي إلى التخلف ينسب إلى الإسلام - وإنه منه براء- وكل شيء حسن ينسب إلى الغرب، حتى إن الجودة والتميز اللذين يعدان أساس التقدم كأن الإسلام له الأسبقية في الاهتمام بهما - من خلال توفير أساليب تحقيق التميز- فقد نسبا إلى الغرب، ولذلك أصبح لابد من عملية تأصيل للجودة ومعاييرها حتى يتم وضع الحقائق العلمية في نصابها.

هـ-2-3- تحقيق رسالة الإسلام:

ينوه الباحث إلى أن عملية التأصيل لا يبغي بها التماس حقائق التأصيل الإسلامي لذاته، أو مجرد المعرفة الثقافية، ولا إنشاء فصل في المكتبة الإسلامية يضاف إلى ما عرف من قبل باسم "الفلسفة الإسلامية" كلا!! ولا التوصل إلى المعرفة الباردة، التي تتعامل مع الأذهان، وتحسب في رصيد الثقافة، إن هذا الهدف في اعتبارنا لا يستحق عناء الجهد فيه إنما يبتغي «الحركة» من وراء المعرفة، ونبتغي أن تمثل هذه المعرفة قوة دافعة، لتحقيق مدلولها في عالم الواقع، كما يبتغي استثارة ضمير الإنسان لتحقيق غاية وجوده الإنساني، كما يرسمها هذا التصور الرباني، ويبتغي كذلك أن ترجع البشرية إلى ربها، وإلى منهجه الذي أراده بها، وإلى الحياة الكريمة الرفيعة التي تتفق مع الكرامة التي كتبها الله -ﷻ- للإنسان، والتي تحققت في فترة من فترات التاريخ، على ضوء هذا التأصيل (قطب، 2002، 8).

إن رسالة الإسلام تهتم بتقوى الله تحقيقًا للعزة، وتتضمن في داخلها تحقيق الارتباط والوحدة بين جميع أفراد المجتمع، فالله واحد والأمة واحدة، وغايتها تحقيق الخير والسعادة في الدنيا والآخرة، ولكن لا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال نظام يدعو للوحدة في كل شيء، وينبذ الخلافات ويساعد على تحقيق الوحدة والترابط، ولا يمكن حدوث ذلك إلا بتأصيل العلوم الإنسانية تأصيلًا إسلاميًا، حتى يتم بناء للمعرفة على الدين الإسلامي، وليس على الفكر الغربي، وتأصيل الجودة وتحقيق معاييرها إسلاميًا في الواقع يمكن أن نحقق بها رسالة الإسلام في صلاح

المجتمع المسلم، ونحقق الوحدة والتماسك ودعوة الناس إلى الخير من خلال معايير ذات أصول إسلامية، فهناك فرق شاسع بين أن تبحث عن تحقيق التميز والجودة بعيد عن علاقة الإنسان بربه وفقًا لمنافع خاصة، وأن نبحث عن التقدم والرقي بإخلاص العمل لله – تعالى-.

3-3- مصادر التأصيل الإسلامي:

لتأصيل العلوم الإنسانية والتربوية إسلاميًا يلزمنا ذلك التعرف على المصادر التي يمكن من خلالها تأصيل العلوم التربوية إسلاميًا، ويمكن توضيحها فيما يأتي:

أ-3-3- القرآن الكريم:

القرآن الكريم هو كلام الله – تعالى- المنزل على رسوله، بلسان عربي مبين، والمكتوب ما بين دفتي المصحف، ابتداء بسورة الفاتحة، وانتهاء بسورة الناس، ويتعبد بتلاوته والتزام أحكامه وتوجهاته فكرًا وسلوكًا في شؤون الدنيا والدين، وهو المنقول إلينا عن النبي نقلًا متواترًا بلا شبهة (عبد الهادي، د. ت، ص120). فالقرآن الكريم حجة قوية على المسلمين، إذ يتعين عليهم التزام أوامره واجتناب نواهيه فيما تضمنه من أحكام وتوجهات في شئونهم الدينية والدنيوية طاعة لله سبحانه وتعالى (زيدان، 1429، 159). ويعد القرآن الكريم المصدر لكل خير في الدنيا، ومن الممكن الإفادة منه في أشياء كثيرة، قال تعالى: ﴿**وَمَا مِنْ دَابَّةٍ فِي الْأَرْضِ وَلَا طَائِرٍ يَطِيرُ بِجَنَاحَيْهِ إِلَّا أُمَمٌ أَمْثَالُكُمْ مَا فَرَّطْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ ثُمَّ إِلَى رَبِّهِمْ يُحْشَرُونَ**﴾[الأنعام: 38]، والقرآن الكريم صالح لكل زمان ومكان، وقد تكفل الله بحفظه من أي تحريف أو تبديل، قال تعالى:﴿**إِنَّا نَحْنُ نَزَّلْنَا الذِّكْرَ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ**﴾[الحجر: 9].

إن المتتبع لآيات القرآن الكريم يجد فيها المنهج القويم لكل ما يصلح البشرية، فقد فاق كل تصوير في أمره بفعل كل خلق عظيم، ونهيه عن كل فعل دنيء، فهو طريق الهدى، والنور والإصلاح للطباع والسلوك والأفعال.

ب-3-3- السنة المطهرة:

ونعني بالسنة المطهرة أفعال النبي-ﷺ- وأقواله وأخلاقه التي تعد مثلًا أعلى لكل من يريد أن يسير في رحاب المصطفى-ﷺ- فلقد كان الرسول-ﷺ- قدوة حسنة في كل شيء فلم يقترف إثمًا أو خطيئة. فالسنة النبوية: ما صدر عن النبي-ﷺ- من غير القرآن من قول أو فعل أو تقرير (زيدان، 1429، 160). فإذا كان من البشر من هو صادق أو أمين أو شجاع أو كريم أو عفيف، أو عادل أو شكور أو رحيم، فإن الرسول -ﷺ- قد جمعت فيه كل هذه الصفات، وقد زكى المولى فيه كل هذه الصفات في قوله تعالى: ﴿**وَإِنَّكَ لَعَلَى خُلُقٍ عَظِيمٍ**﴾[القلم: 4]. ومبشرًا للطائعين بما أعد لهم في جنات النعيم، ومنذرًا للعصاة بما ينتظرهم في الدار الآخرة من عذاب أليم قال تعالى: ﴿**رُسُلًا مُبَشِّرِينَ وَمُنْذِرِينَ لِئَلَّا يَكُونَ لِلنَّاسِ عَلَى اللَّهِ حُجَّةٌ بَعْدَ الرُّسُلِ وَكَانَ اللَّهُ عَزِيزًا حَكِيمًا**﴾[النساء: 195].

وبذلك فالسنة هي كل فعل أو قول أو تقرير صدر عن النبي -ﷺ-، وتعد المصدر الثاني من مصادر التربوية الإسلامية.

جـ-3-3- كتب السيرة:

ويقصد بالسيرة النبوية هي تاريخ حياة النبي -ﷺ- من مولده حتى وفاته وحياة صحابته وانتشار الإسلام في تلك المرحلة. إن السيرة النبوية هي عرض لحياة سيد البرية، وهي حياة شاملة في جوانبها فهي تشتمل على الجانب الإيماني: ويشتمل على الإيمان بالله، ورسله، وكتبه، والملائكة، والتي لا مثيل لها ولا مزيد عليها. والجانب الديني: وهو الذي يتضمن التشريع، والإفتاء، والإمامة، وتعليم القرآن. والجانب السياسي: ويتضمن قيادة الدولة والشورى، والتعامل مع القوى الأخرى داخل الجزيرة وخارجها. والجانب العسكري: ويشتمل على وضع الخطط، وتولي قيادة المعارك، والتوجيه، والإشراف. والجانب الاجتماعي: ويرتبط ذلك بتوثيق العلاقات بأفراد المجتمع، وفض النزاعات. والجانب الدعوي: ويتضمن النصح والإرشاد، وتحريك المجتمع للعمل لدين الله - تعالى-، والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر. والجانب الأسري: ويشتمل على كيفية بناء أسرة سعيدة، شاملة للأزواج والأولاد والأحفاد (الشريف، 2008، 49- 50).

إن السيرة النبوية هي تاريخ النبي -ﷺ- وتشتمل على الجوانب المختلفة من حياته سواء أكان ذلك من الجانب الاجتماعي والإيماني والدعوي، والأسري والاجتماعي، من مولده حتى وفاته وحياة صحابته وانتشار الإسلام في تلك المرحلة، وتعد من المصادر الثانوية في التربوية الإسلامي.

د-3-3- أقوال الصحابة:

يقصد بالصحابي: هو من شاهد النبي-ﷺ- وآمن به، ولازمه مدة تكفي لإطلاق كلمة الصحابي عليه عرفًا (زيدان، 1429، 175). وللصحابة قيمة كبيرة فإنهم كانوا من أبر هذه الأمة قلوبًا، وأعمقها علمًا، وأقلها تكلفًا، وأقومها هديًا، وأحسنها حالاً، اختارهم الله تعالى لصحبة نبيه، ولإقامة دينه، فاعرفوا لهم فضلهم، واتبعوهم في آثارهم (علوان، 1981، 2)، فعن عبيدة السلماني عن عبد الله قال: قال رسول الله -ﷺ-: "خير أمتي القرن الذين يلوني، ثم الذين يلونهم، ثم الذين يلونهم، ثم يجئ قوم تسبق شهادة أحدهم يمينه ويمينه شهادته لم يذكر هناد القرن في حديثه، وقال قتيبة ثم يجئ أقوام" (ابن الحجاج، 2011، 2534).

إن أقوال الصحابة من مصادر التربية الإسلامية، ويعد الصحابة أكثر الناس علاقة بالله سبحانه وتعالى، ولذلك فكلامهم وأقوالهم من المصادر الضرورية والمهمة التي يؤخذ بها في عملية التأصيل الإسلامي، وتعد من المصادر الثانوية ولكن لا غنى عنها في التأصيل الإسلامي للعلوم التربوية.

هـ-3-3- القواعد الأصولية والفقهية:

ويقصد بالقاعدة: الأساس والأصل، وما يرتكز عليه الشيء، سواء أكان حسيًّا أم معنويًا (الغضبان، 1413، 13). ويقصد بأصول الفقه هو العلم الذي ابتكره فقهاء الإسلام لإرساء قواعد الاستنباط فيما فيه نص، وضبط الاستدلال فيما لا نص فيه، وهو من مفاخر التراث الإسلامي (القرضاوي، 1996، 39). ويعد كل منهما من المصادر المهمة للتأصيل الإسلامي للعلوم، وكلاهما تندرج تحته جزئيات، ولكن هناك فرقا بينهما، فالقواعد الأصولية هي قواعد كلية تنطبق على جميع جزئياتها وموضوعاتها، أما القواعد الفقهية فهي أغلبية يكون الحكم فيها على أغلب الجزئيات، وتكون لها مستثنيات، والقواعد الفقهية مستنبطة من فروعها ولذلك جاءت بعدها؛ لأنها جمع لأشتات

فروعها وربط بينها وجمع لمعانيها، أما القواعد الأصولية فوجدت قبل الفروع؛ لأنها القيود والضوابط التي ألزم الفقيه بها نفسه عند الاستنباط مثل كون ما في القرآن مقدمًا على ما في السنة، وأصول الفقه بالنسبة للفقه تُعد ميزانًا وضابطًا للاستنباط الصحيح، أما القاعدة الفقهية فهي قضية كلية أو أكثرية، وجزئياتها هي بعض مسائل الفقه، وموضوعاتها دائمًا هو: فعل المكلف بالأحكام الشرعية (السدلان، 1420، 20).

إن القواعد الفقهية والأصولية من مصادر التربية الإسلامية، وتعد من المصادر الثانوية ولكن لا غنى عنها في التأصيل الإسلامي للعلوم التربوية، وتعج القواعد الفقهية هي قواعد يتم من خلالها ضبط الاستدلال في الأحكام الشرعية.

و-3-3- مقاصد الشريعة:

وتعرف مقاصد الشريعة بأنها جملة المعاني والأهداف والغايات التي تضمنتها أحكام الشرع وأدلته، وتعد هي غايات التشريع الإسلامي ومراميه وأهدافه (الخادمي، 1423، 417). إن الشريعة مبناها وأساسها على الحكم ومصالح العباد في المعاش والمعاد، وهي عدل كلها، ورحمة كلها، ومصالح كلها، وحكمة كلها، فكل مسألة خرجت عن العدل إلى الجور، وعن الرحمة إلى ضدها، وعن المصلحة إلى المفسدة، وعن الحكمة إلى العبث فليست من الشريعة، ولذلك تشمل في رتبها الثلاث (الضروريات، والحاجيات، والتحسينات)، وما يكملها وما يتبعها من درئ المفاسد والمضار بكل مراتبها (القرضاوي، 1996، 43)، قال تعالى: ﴿**الَّذِينَ يَتَّبِعُونَ الرَّسُولَ النَّبِيَّ الْأُمِّيَّ الَّذِي يَجِدُونَهُ مَكْتُوبًا عِنْدَهُمْ فِي التَّوْرَاةِ وَالْإِنْجِيلِ يَأْمُرُهُمْ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَاهُمْ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُحِلُّ لَهُمُ الطَّيِّبَاتِ وَيُحَرِّمُ عَلَيْهِمُ الْخَبَائِثَ وَيَضَعُ عَنْهُمْ إِصْرَهُمْ وَالْأَغْلَالَ الَّتِي كَانَتْ عَلَيْهِمْ فَالَّذِينَ آمَنُوا بِهِ وَعَزَّرُوهُ وَنَصَرُوهُ وَاتَّبَعُوا النُّورَ الَّذِي أُنْزِلَ مَعَهُ أُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ**﴾[الأعراف: 157].

إن مقاصد الشريعة من مصادر الفكر التربوي الإسلامي، وهي تعد من المصادر الثانوية، وتشتمل على ثلاث "الضروريات، والحاجيات والتحسينات"، وما يكملها وما يتبعها من درء المفاسد والمضار بكل مراتبها. ومن خلال العرض السابق لمصادر التأصيل الإسلامي، والتي تمثلت في القرآن والسنة بوصفها مصادر التربية الإسلامية الأولية، والسيرة وأقوال الصحابة والقواعد الفقهية ومقاصد الشريعة بوصفهما المصادر الثانوية، ولذلك عند القيام بدراسات تتعلق بالتأصيل لابد من التعرض للمصادر الأولية ثم الثانوية، فالمصادر الثانوية تؤخذ بعد التدليل بالمصادر الأولية، ويكتفي بالمصادر الأولية ولا يكتفي بالمصادر الثانوية إلا في حالة توافر ما تدلل عليه في المصادر الأولية.

3-4- الأسس التي يقوم عليها التأصيل الإسلامي:

يمكن توضيح الأسس التي يقوم عليها التأصيل الإسلامي فيما يأتي:

أ-4-3- الأساس العقائدي (الفكري):

إن أول أساس يبنى عليه التأصيل الإسلامي للعلوم وتقوم عليه التربية الإسلامية بشكل عام هو الإيمان، وهو الركن الأساس لتكوين شخصية المسلم، فمتى صحت عناصر الإيمان في الإنسان استقامت الأساسيات الكبرى لدية، وكان أطوع للاستقامة على طريق الخير والرشاد وأقدر على التحكم بسلوكه (مكروم، 1996، 110). فالإيمان العقدي مهم لأن العقيدة تربي لدى الإنسان عواطفه.

ب-4-3- الأساس التعبدي:

ويرتبط هذا الأساس بالغاية الأساسية لخلق الإنسان، فالغاية الأساسية هي عبادة الله سبحانه وتعالى، فقال تعالى: ﴿**وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ**﴾[الذاريات: 56]. فهي الغاية العظمى من خلق الإنسان، وقد اقترن الأساس العقدي بالمفهوم التعبدي، فالعبادة شرعت لتكون محققة للعقيدة، وثمرة عملية لها، ولما كانت العقيدة تشمل الكون والحياة والإنسان، فإن العبادة تشمل كل جوانب الحياة، وتطالب بالنتائج السلوكية التي يستلزمها الإيمان بهذه العقيدة (النحلاوي، 1985، 23). إن الأساس الثاني لعملية التأصيل الإسلامي للعلوم التربوية، يرتبط بالغاية الأساسية لخلق الإنسان، ولقد شرع الله العبادات التي تصله بمعبوده، فيشعره برقابته عليه، وبالتالي ينظم عمله مراعيا في ذلك أوامر الله ونواهيه.

ب-4-3- الأساس التشريعي:

من الأسس التي يقوم عليها التأصيل الإسلامي للتربية الأساس التشريعي، وذلك لأهمية الاستناد إلى الأحكام التشريعية في عملية التأصيل. ويقصد بالشريعة النظم التي شرعها الله – تعالى- أو شرع أصولها؛ ليأخذ الإنسان بها في علاقته بربه وعلاقته بأخيه المسلم، وعلاقته بأخيه الإنسان، وعلاقته بالكون والحياة (شلتوت، 1959، 5). فالشريعة الإسلامية تربي العقل على التفكير العلمي السليم، فأحكام الشريعة وضعت للناس كافة ولجميع الأزمان والعصور، فهي قواعد عامة تطبق على حالات جزئية، وللشريعة تأثير على الأفراد وتربيتهم عن طريق ممارسة تحكيم الشرع في الحياة اليومية، بحيث يؤدي إلى تكوين عادات سلوكية قويمة، وانضباط خلقي عظيم، وتغرس في قليه مفاهيم المسؤولية، ومدى أهمية ذلك في حياته الاجتماعية بحيث تحدد مسؤوليته نحو نفسه بتزكيتها وتطهيرها (النحلاوي، 1985، 48).

إن الشريعة هي النظم التي شرعها الله – تعالى- أو شرع أصولها، وتعد من الأسس التي يقوم عليها التأصيل الإسلامي، فهي التي تربي الجانب العقلي، وذلك بما توضحه الشريعة من علاقة المسلم بالحياة، فالإسلام رسم للمسلم الطريق السوي.

ج- 4- 3- الأساس العلمي (المعرفي):

كذلك فمن الأسس التي تقوم عليها عملية التأصيل الإسلامي للعلوم الأساس العلمي، فعملية التأصيل لابد أن تؤسس على بناء علمي ومعرفي رصين تستقي منه أهدافها، ومبادئها، ورسائلها، ومما يميز أي علم عن غيره مصادر هذا العلم والمعرفة التي تستقي منها والضوابط التي تحكم هذا العلم وتحميه (يالجن، 1996، 237). والإسلام قد وضع شروطًا للمعرفة في الإسلام، فالمعرفة يقينية لا للظن، واليقين له درجات، علم اليقين، عين اليقين، حق اليقين، كما أن المعرفة غير مقيدة تحث على التفكر والتدبر، والمعرفة قيمة بذاتها وترتقي بما تتجه، وهي ليست حلية للتفاخر والاستعلاء على الناس (الأسمر، 1417، 332).

ولذلك لابد من توافر البناء العلمي للقائم بعملية التأصيل حتى يتمكن من عملية التأصيل بشكل محكم ودقيق، فالجانب المعرفي يعد أساسًا مهمًا من الأسس التي تقوم عليها عملية التأصيل التربوي للعلوم التربوية، وفي موضوع التأصيل الإسلامي لمعايير ضمان الجودة

ينبغي توافر بنية معرفية بالجودة، والتعرف على إصدارات هيئة ضمان الجودة والاعتماد، وآراء رواد الجودة مما يساعد على بناء معلومات دقيقة عن الجودة، وبالتالي يسهل عملية التأصيل.

4- التأصيل الإسلامي للتخطيط الاستر اتيجي:

للجامعة رسالة ورؤية واضحتان ومعلنتان، شارك في وضعهما الأطراف المعنية، وتعبران عن دورها التعليمي والبحثي والمجتمعي، ولها خطة استراتيجية واقعية قابلة للتنفيذ تتضمن أهدافًا محددة، تتسق واستراتيجية الجامعة (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2015، 31)، وتتوافق وأهداف التنمية المستدامة، وتعمل على التحسين المستمر لوضعها التنافسي (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2017، 1).

وفى ضوء ذلك يمثل هذا الجزء محاولة علمية، يسعى فيه الباحث إلى عرض معيار (التخطيط الاستراتيجي) من الوجهة الإسلامية، من خلال عرض مفهوم التخطيط في المنظور الإسلامي والشواهد التي تؤكد على التخطيط الاستراتيجي في الإسلام، ومبادئ وأسس التخطيط الاستراتيجي في الإسلام، كما سيعرض الباحث – إن شاء الله – جوانب التخطيط الاستراتيجي في الإسلام، ثم يختم الباحث هذا المعيار بالعرض والتوضيح مدى التطابق بين معيار (التخطيط الاستراتيجي) على المستوى القومي ووجهة النظر الإسلامية، وفيما يلي توضيح ذلك بشيء من التفصيل:

4-1- مفهوم التخطيط من المنظور الإسلامي:

ظهرت فكرة التخطيط منذ تأسيس الدولة الإسلامية في المدينة المنورة على يد الرسول الكريم -ﷺ-؛ فقد حدد -ﷻ- الأهداف وأولوياتها والاحتياجات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف وفقًا للسياسات التي نزلت بها الشريعة السمحة وقد تم حصر الإمكانات المادية والبشرية المتوافرة آنذاك للعمل على استكمالها من أجل تحقيق أهداف الدولة الناشئة.

وقد تعددت تعريفات الباحثين حول التخطيط ومحاولة تركيب حد أو تعريف يتواءم وفلسفة الشريعة للحياة عمومًا، والتعامل مع المستقبل بصورة خاصة منها، على سبيل المثال: أنه "أسلوب عملي جماعي يأخذ بالأسباب لمواجهة توقعات مستقبلية، ويعتمد على منهج فكري عقدي – يؤمن بالقدر ويتوكل على الله، ويسعى لتحقيق هدف مشروع هو عبادة الله وتعمير الكون" (البنا، 1985، 85)، أو "وظيفة إدارية يقوم بها فرد أو جماعة من أجل وضع ترتيبات عملية مباحة لمواجهة متطلبات مستقبلية مشروعة في ظل المعلومات الصحيحة المتاحة والإمكانات الراهنة والمتوقعة، كالأخذ بالأسباب توكلاً على الله –ﷻ– من أجل تحقيق أهداف مشروعة" (المزجاجي، 1990، 136).

ويمكن استخلاص تعريف التخطيط المستقبلي من وجهة نظر الباحث أنه: التفكير السليم في دروس الماضي ومعطيات الحاضر ورسم الوجهة والغايات والأهداف المشروعة بمعايير واضحة لتحقيقها في مدة زمنية مستقبلية محددة باستخدام أسباب ووسائل مباحة مع التوكل على الله. ويقصد الباحث بـ "التفكير السليم": الذي يسبق العمل، المبني على الخيال الخصب ومهارات التفكير المتنوعة والمتجرد من كل قيود التفكير وخرافاته، والصور الذهنية السلبية والأحكام المسبقة. فالتفكير هو أولى خطوات التخطيط السليم، وهو أهم وظيفة. ويريد بـ "دروس الماضي": لأنه هو من أنتج لنا الحاضر، وهو مليء بالتجارب والنواميس المتنوعة التي تحكم حركة

سير المجتمعات: ﴿قَدْ خَلَتْ مِنْ قَبْلِكُمْ سُنَنٌ فَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانْظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الْمُكَذِّبِينَ﴾[آل عمران: 137].

كما يريد بـ"معطيات الحاضر": أي البيانات والمعلومات التي تفيد في استشراف سير حركة الحاضر باتجاه المستقبل: ﴿وَيَا قَوْمِ لَا يَجْرِمَنَّكُمْ شِقَاقِي أَنْ يُصِيبَكُمْ مِثْلُ مَا أَصَابَ قَوْمَ نُوحٍ أَوْ قَوْمَ هُودٍ أَوْ قَوْمَ صَالِحٍ وَمَا قَوْمُ لُوطٍ مِنْكُمْ بِبَعِيدٍ﴾[هود: 89]، يقول (الشوكاني): "يحتمل أن يريد ليس مكانهم ببعيد من مكانكم، أو ليس زمانهم ببعيد من زمانكم، أو ليس ببعيدين منكم في السبب الموجب لعقوبتهم" (الشوكاني، 2007، 668)، وكلها صالحة للاستدلال، فجمع المعلومات حول سبب العقاب، ووقت حدوثه، والتفكر في ذلك مما يفيد في التعرف على مآل تلك الأمة، ويفيد في تقدير مآل الأمة، المدعوة، وهو أسلوب المحاكاة في الاستشراف والتخطيط المستقبلي. و"رسم الوجهة والأهداف": ورسمها هو النتيجة لعملية التفكير والاستشراف وإخراجها – أي الوجهة – من دورة الأحكام "ويعبر عنها بالرسالة والقيم والرؤية"، والأهداف هي النتائج المراد تحقيقها، وقيدها الاحتراز بكونها مشروعة، يخرج بذلك كل هدف أو غاية غير مشروعة يحصل بها الضرر على الشخص أو الآخرين.

و"في مدة زمنية محددة": كون الزمن وعاء الأعمال، وإذا لم تغلق فترتها تظل مفتوحة؛ فلفظة الغد في الآية: ﴿وَلَا تَقُولَنَّ لِشَيْءٍ إِنِّي فَاعِلٌ ذَلِكَ غَدًا ۝ إِلَّا أَنْ يَشَاءَ اللَّهُ وَاذْكُرْ رَبَّكَ إِذَا نَسِيتَ وَقُلْ عَسَى أَنْ يَهْدِيَنِ رَبِّي لِأَقْرَبَ مِنْ هَذَا رَشَدًا﴾[الكهف: 23 – 24]، محصورة بقول القائل الذي يريد الفعل ومحددة بزمن: يوم أو يومين أو أسبوع أو أي فترة مستقبلية عند إرادة الفعل فيها التي ينبغي أن تقترن بمشيئة الله. و"بمعايير واضحة": ليتم قياس تحقق الهدف بصورة صحيحة، كما قال الله – ﷻ– عن عمل ذي القرنين: ﴿وَلَا تَقُولَنَّ لِشَيْءٍ إِنِّي فَاعِلٌ ذَلِكَ غَدًا ۝ إِلَّا أَنْ يَشَاءَ اللَّهُ وَاذْكُرْ رَبَّكَ إِذَا نَسِيتَ وَقُلْ عَسَى أَنْ يَهْدِيَنِ رَبِّي لِأَقْرَبَ مِنْ هَذَا رَشَدًا﴾[الكهف: 23 – 24]، فكان عملاً عالي الجودة؛ كون الهدف منع إفساد القبيلتين وبناء الحاجز، فعجزت هاتان القبيلتان نقبه أو الظهور من فوقه، فالأمان في عصر النبوة مؤشر تحقق سيطرة الدولة الإسلامية وظهور الدين في قوله – ﷺ–: "كيف أنت يا ابن حاتم إذا ركبت من قصور اليمن لا تخاف إلا الله حتى تنزل قصور الحية (ابن حنبل، 2015، 257)، و"الصلاة أمر الله لخلقه وإذا أقيمت بالصورة الصحيحة نهت عن الفحشاء والمنكر: ﴿اتْلُ مَا أُوحِيَ إِلَيْكَ مِنَ الْكِتَابِ وَ أَقِمِ الصَّلَاةَ إِنَّ الصَّلَاةَ تَنْهَى عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَلَذِكْرُ اللَّهِ أَكْبَرُ وَاللَّهُ يَعْلَمُ مَا تَصْنَعُونَ﴾[العنكبوت: 45]، فامتناع المصلي عن الفحشاء، وسيادة المعروف في المجتمع مؤشر لتأثير الصلاة". واشتراط "التوكل على الله": كونه خالق الأسباب –ﷻ– وبيده النتائج جل وعلا: ﴿وَالْبَلَدُ الطَّيِّبُ يَخْرُجُ نَبَاتُهُ بِإِذْنِ رَبِّهِ وَالَّذِي خَبُثَ لَا يَخْرُجُ إِلَّا نَكِدًا كَذَلِكَ نُصَرِّفُ الْآيَاتِ لِقَوْمٍ يَشْكُرُونَ﴾[الأعراف: 58]. و"الوسائل والأدوات المباحة": كون المقصد في أقصى نهاياته هو العبودية لله – تعالى-، ولا عبادة بمعصية، والوسائل تأخذ حكم المقاصد.

2-4- الشواهد على التخطيط الاستراتيجي في الإسلام:

لم يكن التخطيط الاستراتيجي وليد الحضارة الحديثة كما يتصور البعض، فالتخطيط معلمٌ بارزٌ، ووسيلةٌ أساسيةٌ، ومرتكزٌ انطلقت من خلاله حضارة الإسلام ودعوته، وتجلت بأعمق معانيه سنة الحبيب المصطفى-ﷺ- وسيرته.

لقد خلق الله -ﷻ- الكون لغاية وحكمة عظيمة، وبتخطيط إلهي مقنن محكم، وهذه سنة الله في الكون، ويزخر القرآن الكريم بالكثير من الآيات التي تشير إلى التخطيط الاستراتيجي التربوي؛ للوصول إلى الهدف الأساس؛ ومن الأمثلة على ذلك: وجود الناس على الأرض كان على مراحل متدرجة، المرحلة الأولى: مرحلة التخطيط، عندما خلق الله القلم وأمره أن يكتب، قال: ماذا أكتب؟ قال: اكتب كل شيء كائن إلى يوم القيامة من عمل معمول؛ بر أو فجور؛ أو رزق مقسوم حلال أو حرام، ثم ألزم كل شيء من ذلك شأنه؛ دخوله في الدنيا ومقامه فيها كم، وخروجه منها كيف، ثم جعل على العباد حفظة للكتاب خزاناً (ابن كثير، 1420، 361)، قال تعالى: ﴿**ن وَالْقَلَمِ وَمَا يَسْطُرُونَ**﴾[القلم: 1]. والمرحلة الثانية: مرحلة التنفيذ، وهي على خطوات منها: أن الله -ﷻ- خلق البشر، قال تعالى: ﴿**لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ**﴾[التين: 4]، فعندما أراد -ﷻ- خلق البشر هيأ لهم سبل العيش، وأوضح لهم كيفية معيشتهم في الأرض، ودلهم على طريقة كسب رزقهم، قال تعالى: ﴿**وَاللَّهُ أَنْبَتَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ نَبَاتًا ۝ ثُمَّ يُعِيدُكُمْ فِيهَا وَيُخْرِجُكُمْ إِخْرَاجًا ۝ وَاللَّهُ جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ بِسَاطًا ۝ لِتَسْلُكُوا مِنْهَا سُبُلًا فِجَاجًا**﴾[نوح: 17- 20]. ثم المرحلة الثالثة: وهي مرحلة تقويم البشر، حيث أوضح الخالق -ﷻ- أن البداية والنهاية والمصير سيكون إليه، قال تعالى: ﴿**إِنَّا نَحْنُ نُحْيِي وَنُمِيتُ وَإِلَيْنَا الْمَصِيرُ**﴾[ق: 43].

قال تعالى: ﴿**فَإِمَّا تَثْقَفَنَّهُمْ فِي الْحَرْبِ فَشَرِّدْ بِهِمْ مَنْ خَلْفَهُمْ لَعَلَّهُمْ يَذَّكَّرُونَ**﴾[الأنفال: 57]. وقال تعالى: ﴿**وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَ أَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ ۝ وَإِنْ جَنَحُوا لِلسَّلْمِ فَاجْنَحْ لَهَا وَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّهُ هُوَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ**﴾[الأنفال: 60- 61]. قال ابن هشام: ثم ذكر الله –تعالى- أهل الكفر، وما يلقون عند موتهم، ووصفهم بصفتهم، وأخبر نبيه-ﷺ- عنهم، حتى انتهى إلى أن قال: ﴿**فَإِمَّا تَثْقَفَنَّهُمْ فِي الْحَرْبِ فَشَرِّدْ بِهِمْ مَنْ خَلْفَهُمْ لَعَلَّهُمْ يَذَّكَّرُونَ**﴾: أي فنكل بهم من وراءهم لعلهم يعقلون ﴿**وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَ أَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ**﴾ (الأنفال: 60، 61): أي لا يضيع لكم عند الله أجره في الآخرة، وعاجل خلفه في الدنيا، ثم قال تعالى: ﴿**وَإِنْ جَنَحُوا لِلسَّلْمِ فَاجْنَحْ لَهَا**﴾؛ أي إن دعوك إلى السلم على الإسلام فصالحهم عليه ﴿**وَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ**﴾: إن الله كافيك ﴿**إِنَّهُ هُوَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ**﴾ (ابن هشام، 2009، 214).

ولعل ما أشار إليه القرآن الكريم في قوله تعالى: ﴿**وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ**﴾[الأنفال: 60]، هو بمثابة دعوة صريحة للأخذ، بأسباب القوة من خلال الإعداد الذي بمعنى التخطيط الفعال، والتهيئة، والاستعداد للمستقبل وتقلباته (طنطاوي، 2007، 181)، كما أنها توضح نوعًا من أنواع التخطيط ألا وهو التخطيط (طويل الأجل) والذي ينبغي على الدول الإسلامية الأخذ به لتحقيق الرخاء الاقتصادي والاجتماعي والعسكري والتعليمي وسائر مجالات العمل (علي، 2016، 14). كما أن صفات البشر وتدبير شئون العباد وإرسال الرسل لأقوام خاصة، ثم إرسال المصطفى-ﷺ- خاتم الأنبياء والمرسلين إلى الناس عامة ليعلمهم كل ذلك كان ثمار تخطيط استراتيجي إلهي عظيم، مبني على الحكمة وسعة العلم، فالله -ﷻ- أحصى كل شيء علمًا، ووضع لكل شيء أجلًا، قال تعالى: ﴿**وَلَقَدْ بَعَثْنَا فِي كُلِّ أُمَّةٍ رَسُولًا أَنِ اعْبُدُوا اللَّهَ وَاجْتَنِبُوا الطَّاغُوتَ فَمِنْهُمْ مَنْ هَدَى اللَّهُ وَمِنْهُمْ مَنْ حَقَّتْ عَلَيْهِ الضَّلَالَةُ فَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانْظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الْمُكَذِّبِينَ**﴾[النحل: 36].

ومن نماذج التخطيط الاقتصادي في القرآن الكريم، قوله تعالى: ﴿**قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ ۝ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تُحْصِنُونَ**﴾[يوسف: 47، 48]. حيث تشير الآية الكريمة، إلى نموذج من نماذج التخطيط الاقتصادي، عندما أنبأ سيدنا يوسف عليه السلام ملك مصر، بتأويل رؤياه موضحًا أن البلاد سوف تحقق إنتاجًا زراعيًا وفيرًا خلال الأعوام السبعة القادمة، ثم يليها أعوام أُخر سبعة ينتشر فيها القحط، وهنا نموذج لتصور ما تكون عليه الحال في المستقبل من خلال جمع الحقائق والمعلومات، ودراسة الماضي، ومعرفة الحاضر للتنبؤ بالمستقبل، ثم يوجه بأن يتعين الاستعداد لمواجهة ذلك المستقبل، وهذا هو الهدف باستغلال الإمكانات المتاحة أفضل استغلال، وذلك بالادخار من إنتاج سنوات الرخاء السبع لمواجهة سنوات الشدة السبع الأخرى (الشوهاني، 2016، 532).

ويتضح من هذه القصة أنها بمثابة مثال واقعي للتخطيط الاستراتيجي، فقد اشتملت الخطة على رسالة ورؤية وهدف، فالرسالة هي تحقيق الاستقرار، والرؤية هي الحلم وهو الرغبة في تحقيق الرفاهية والرخاء، والهدف هو مواجهة المشكلات التي يتعرض لها الإنسان، كما أنها تعد مثالًا للتحليل البيئي والتعرف على نقاط القوة والضعف والتعرف على الفرص والتهديدات، وقد توصل إلى أنه لابد من الاعتماد على الناتج الشخصي لمصر، فقد كان من الممكن أن يعتمد على الاستيراد من الخارج، ولكن لابد من الاعتماد على المنتج المحلي حتى يعالج المشكلات الناتجة عن سنوات الجفاف.

كما تحدثت الآيات السابقة عن تفسير يوسف –عليه السلام– في كشف صورة المستقبل من خلال تعبيره للرؤيا وتأويلها التي علمه الله –سبحانه وتعالى– كإحدى طرق التعرف على المستقبل تبنى عليه الأحكام في حق الأنبياء، كالذي فعله الخليل إبراهيم –عليه السلام– في ذبح ولده إسماعيل من رؤيا منامية، وعندما صدق الله رسوله الرؤيا في دخول المسجد الحرام، وهي في حق الصالحين بعد ذهاب النبوة مبشرات للاستئناس. والحديث هنا على طريقة من طرق الاستشراف المستقبلي بقانون السببية والاستقراء والذي يعني أن الاستفادة من الزرع المحصود بعد انتهاء السبع السنين السمان لن يتأتى إلا بإبقائه في سنبله؛ حيث يعد إخراجه منها هلكة له؛ كما أشار القرطبي بقوله: "لئلا يتسوس، وليكون أبقى، وهكذا الأمر في ديار مصر" (القرطبي، 2006، 203).

فأشارت الآيات إلى أهمية إعمال قوانين السببية في تقدير مآلات الأمور، وكذلك من استقرار واستقراء الأمر في ديار مصر على الأمر دلالة على أهميته كما أشار العلامة القرطبي، وهذا ما أشار إليه النبي –صلى الله عليه وسلم– في حديث تأبير النحل حيث روي "أن النبي–صلى الله عليه وسلم– مر بقوم يلقحون فقال: "لو لم تفعلوا لصلح، قال فخرج شيصًا فمر بهم فقال: ما لنخلكم؟ قالوا: قلت كذا وكذا، قال: أنتم أعلم بأمر دنياكم" (ابن الحجاج، 2011، 95).

والمتأمل إلى الخطط الاستراتيجية المتمثلة في خطة التخزين لسبع سنوات، وخطة الاستهلاك وتوزيع ما تم ادخاره في خطة هي في منتهى الحفظ والعلم، وخطة الادخار والإحصان للبذر في العام الذي سيغاث فيه الناس يجد أن القرآن حفظ لنا واقعاً تخطيطياً في منتهى الدقة، يبين لنا فيه أن الإسلام لا يقوم على التخمين أو التواكل، ولكنه دين يعتمد على أدق الأساليب

وأعمقها، فقد كانت هذه الخطة الاقتصادية من نوع الخطط القومية التي تشمل الإقليم فكانت مصر وبلاد الشام تكاملت فيها أركان الموازنة التخطيطية وكانت من نوع الموازنات طويلة الأجل.

ولعل تلك الشواهد على التخطيط الاستراتيجي الإلهي في القرآن الكريم على سبيل المثال لا الحصر؛ فالقرآن الكريم يزخر بالآيات التي تدل على قيام هذا الكون في ضوء تخطيط إلهي استراتيجي محكم في جميع الجوانب: (التربوي، الاقتصادي، الاجتماعي، العسكري)، ومن نماذج التخطيط الاستراتيجي في القرآن الكريم في الجانب الاجتماعي قصة يوسف مع إخوته، وفي الجانب الاقتصادي تخطيط يوسف عليه السلام لإدارة أموال البلاد، وفي الجانب التربوي قصة الخضر مع سيدنا موسى عليه السلام، وفي الجانب العسكري قصة يوم حنين، فقد أحكم الخالق ﷻ ذلك التخطيط؛ على علم وبصيرة واستفاد منه البشر في الحياة العملية والعلمية؛ فكان لزامًا على المخطط أن يكون على علم وبصيرة بالأمر الذي يخطط له، وأن تكون الرؤية من تخطيطه واضحة، والهدف منه محددًا، وتلك أبرز خطوات التخطيط الاستراتيجي الجيد.

وسارت السنة النبوية على نهج القرآن الكريم في التخطيط الاستراتيجي لكل شئون الحياة، كيف لا وهي المصدر الثاني من مصادر الشريعة الإسلامية، وقد جاءت مفسرة وموضحة لكل ما جاء في القرآن الكريم، ورسمت للبشرية خطوط شخصية المسلم قولًا وفعلًا؛ من خلال أقوال وأفعال المصطفى -ﷺ-، ومن نماذج ما ورد في السنة النبوية من تخطيط استراتيجي تربوي قصة هجرة النبي-ﷺ- إلى المدينة لنشر الدعوة، وتربية المسلمين على الأخلاق الإسلامية، ومن الناحية الاجتماعية قصة المؤاخاة بين الأنصار والمهاجرين، ومن الناحية العسكرية التخطيط في الغزوات، وهناك العديد من النماذج في كافة المجالات. ولنا في سنة نبينا محمد-ﷺ- أمثلة كثيرة تدعو إلى التخطيط للمستقبل ومن الأحاديث النبوية الشريفة الدالة على ذلك، قوله-ﷺ- لسعد بن أبي وقاص -رضي الله عنه- "عندما أراد أن يتصدق بماله كله، أن يعمل لمستقبل ورثته" كما جاء في الحديث: "عن عامر بن سعد بن أبي وقاص، عن أبيه رضي الله عنه قال رسول الله-ﷺ- "إنك إن تذر ورثتك أغنياء خير من أن تذرهم يتكففون الناس"(البخاري، 2011، 81). كما أن سيرته-ﷺ- مليئة بالدروس والعبر، التي تبين استخدامه للتخطيط، سواء في مكة المكرمة، أو المدينة المنورة، وسواء تخطيطه للهجرة، أو للغزوات، أو للدعوة للإسلام (أبو العنين، 2002، 89).

وعند النظر في تاريخ حياة الرسول-ﷺ-، نجد أنها كانت تسير وفق خطة عملية محكمة، بلغت في تخطيطها وسيرها شأنًا بعيدًا، بدأت بمرحلة التخطيط الاستراتيجي الإحكامي بعيد المدى، مثل ما تم في مرحلة الدعوة السرية، إذ كان النبي-ﷺ- يتعبد بمفرده في غار حراء واستمر في خطته حتى أمر بتنفيذ المرحلة الثانية من الخطة وهي الدعوة الجهرية، ويدل على ذلك قوله تعالى: ﴿**وَأَنْذِرْ عَشِيرَتَكَ الْأَقْرَبِينَ**﴾[الشعراء: 214]. فكان النبي-ﷺ- يضع أهدافًا بعيدة تستفيد من الإمكانات والظروف المتاحة، وتوظفها بشكل جيد ودقيق في التأثير السريع والعميق على مجريات الأمور (أمحزون، 2003، 109). فما حدث خلال وبعد الهجرة النبوية إلى المدينة كبناء المسجد وبيوت النبي حوله ثم بيوت المهاجرين، والمؤاخاة بين المهاجرين والأنصار دليل على التخطيط التربوي والاجتماعي الفذ.

وعلى نهج النبي-ﷺ- في التخطيط سار الخلفاء الراشدون، فكانوا يدبرون لكل شيء أمره ويضعون لكل عمل خطته التي تنجز الأهداف على أوقاتها وفى ضوء الإمكانيات المتوفرة والظروف المتغيرة، من ذلك ما فعله عمر بن الخطاب رضي الله عنه عندما فتحت العراق أرسل عثمان بن حنيف وعهد

إليه مسح أرضها وإعداد بيان عن كل مساحة ونوع النشاط الإنتاجي بها بهدف ضبط الخراج وتوفير المعلومات والتوسع في العمران (عجاج، 2007، 271).

وفي الفكر العربي الإسلامي مثلت الاستراتيجية بُعدًا مُهمًا من أبعاد الفكر العسكري، فعلى سبيل المثال قام خالد بن الوليد بتوظيف استراتيجية متقنة بالانسحاب المنظم لجيش المسلمين في معركة مؤتة، بعد استشهاد القادة الثلاثة، عبد الله بن رواحة، وزيد بن الحارثة، وجعفر بن عبد المطلب، على أثر اختلال التوازن العسكري في أرض المعركة لصالح القوات الرومانية، التي كانت تتفوق من حيث العدد جيش المسلمين، ونتج عن استخدام خالد بن الوليد لاستراتيجية الانسحاب تلك، أنه استطاع العودة بالجيش سالمًا إلى المدينة المنورة (فهمي، 1429، 39).

وشهد المسلمون والمنصفون من غير المسلمين بأن الرسول-ﷺ- أفضل البشرية، وذكر ذلك في كتاب (الخالدون المائة) تأليف (مايكل هارت)؛ حيث اختير محمد -ﷺ- أعظم العظماء في تاريخ البشرية، وهذا استنتاج توصل إليه الباحث بعد التحليل الدقيق بدرجة تثير التعجب حيث كان مقياسه للعظمة درجة التأثير الذي أحدثه في العالم؛ الذي نقل العالم كله من ركود إلى حركة، وهذا لا يكون عشوائيًا بل بتخطيط استراتيجي تربوي مقنن؛ فقد استطاع -ﷺ-، إدارة الدولة المترامية الأطراف في وقت لم يكن للإدارة بمفهومها الحديث أي وجود، وهذا أكبر دليل على عظمته، فكان تخطيطًا محددًا في رؤيته، واضحًا في هدفه، برزت خطوطه ومعالمه من خلال آيات القرآن الكريم ومنهج السنة النبوية (الزرقاء، 1407، 38)، ويدل ذلك على أن التخطيط الاستراتيجي التربوي الآن أصبح وليد نضج العقل البشري الذ فضله الله وكرمه ليقتحم عصر التقنية والحضارة الحديثة كما يعتقد كثير من الناس.

3-4- مبادئ وأسس التخطيط في الإسلام:

يمكن تحديد أهم مبادئ وأسس التخطيط في الإسلام في النقاط التالية:

أ-3-4- وضوح الأهداف وتقريرها وتحديد أولوياتها:

فالتخطيط الناجح للتعليم بالمؤسسة هو الذي يقوم على أهداف واضحة المعالم، أهداف عملية واقعية، قابلة للتحقيق والقياس، وأهداف مفهومة من جميع أفراد المؤسسة التربوية، وليست أهدافا غامضة هلامية غير محددة؛ بل محددة ومرتبة ترتيبًا زمنيًا ومكانيًا، ويفهم من هذا تحديد قيمة كل هدف وأهميته فيقدم الهدف أولًا ثم الغرض ثانيًا. لاسيما إذا كانت قيمة التحديد الكمي والكيفي والزمني للأهداف حاسمة، وهذا المفهوم للتخطيط الناجح نجده متأصلًا في الإسلام في عبادة واحدة وهي (الصلاة) فمعروف أن لها عدد معين والرسول حدد ركعاتها وكيفيتها فقال: "ارجعوا إلى أهليكم فعلموهم ومروهم وصلوا كما رأيتموني أصلي وإذا حضرت الصلاة فليؤذن لكم أحدكم ثم ليؤمكم أكبركم"(ابن الحجاج، 2011، 465)، كما نجد التحديد الزمني من حيث أن لكل صلاة وقتا محددا، قال تعالى: ﴿**فَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ إِنَّ الصَّلَاةَ كَانَتْ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ كِتَابًا مَوْقُوتًا**﴾[النساء: 103]. وعليه فالإسلام قد حث على تمثيل هدف عند الشروع في أي نشاط، ولعلنا ندرك أن الهدف الأسمى هو عبادة الله –عز وجل-، كما كان هدف النبي-ﷺ- "إن أعطيتكم ما سألتم أمعطي أنتم كلمة واحدة لكم فيها خير تملكون بها العرب وتدين لكم بها العجم" (ابن

عساكر، 1995، 321)، والشاهد أن النبي-ﷺ- لم يبدأ عملًا بشكل عشوائي بل يحدد له أهداف واضحة ثم يشرع في تنفيذ العمل.

ب-3-4- رسم السياسات وتحديد الوسائل المشروعة وتحديد الإجراءات بوضوح:

إن من النجاحات الكبيرة التي خطها العمل المؤسسي الإسلامي للبشرية، رسم الأهداف والسياسات العامة، التي تضعها القيادة العليا، أو ما يسمى اليوم بمجالس إدارة المؤسسات، لمدرائها التنفيذيين، حتى يعملوا على تحقيق أهداف المؤسسة وفق تلك السياسات والأهداف. والمتأمل في آيات القرآن الكريم التي بينت الحدود التي ينبغي للمسلم مراعاتها، وعدم تعديها كثيرة، مثل قوله تعالى: ﴿**لَيْسَ لَكَ مِنَ الْأَمْرِ شَيْءٌ**﴾[آل عمران: 128]. كما أن الإسلام لم يعرف في رسم السياسات إلا تحديد الوسيلة الطيبة، فلا يعرف مبدأ الغاية تبرر الوسيلة، إذ إن ذلك أمر مرفوض شرعًا، لذا يفترض في تلك الوسائل عدة أمور منها (الشيخ، 1421، 140): عدم الإسراف في استخدام المكتبات الورقية، يقول الله تعالى: ﴿**وَلَا تُسْرِفُوا إِنَّهُ لَا يُحِبُّ الْمُسْرِفِينَ**﴾[الأنعام: 141]. والتيسير وتبسيط العمل، وفي ذلك يقول النبي الكريم: "إن الدين يسر" (البخاري، 2011، 16). والتعرف على الطاقات المتاحة وخاصة البشرية وحسن استغلالها إلى أقصى طاقة ممكنة، يقول الله تعالى: ﴿**لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا**﴾[البقرة: 286].

جـ-3-4- ارتباط التخطيط بالمنهج العقدي الإسلامي:

إن التخطيط في الإسلام يرتبط بالعقيدة الإسلامية، فهو يقوم على منهج عقدي أساسه التوكل على الله والارتباط بالمشيئة الإلهية، وهذا ما يضفى على التخطيط الإسلامي صفة روحية تخفف من جمود العمل المستقبلي وجفائه. إن أسلوب العمل المخطط ليس أسلوبًا مطلقًا، بل هو أسلوب مرتبط بإرادة الله، لذلك عندما يباشر المسلم التخطيط لا يبتعد عن الإيمان بالله، فيأخذ بالأسباب مؤمنًا بقدرة الله، متوكلًا عليه، داعيًا الله إلى توفيقه في تحقيق الهدف الذي يصبو إليه، متمثلًا أمر الله تعالى: ﴿**وَلَا تَقُولَنَّ لِشَيْءٍ إِنِّي فَاعِلٌ ذَلِكَ غَدًا ۝ إِلَّا أَنْ يَشَاءَ اللَّهُ وَاذْكُرْ رَبَّكَ إِذَا نَسِيتَ وَقُلْ عَسَى أَنْ يَهْدِيَنِ رَبِّي لِأَقْرَبَ مِنْ هَذَا رَشَدًا**﴾[الكهف: 23، 24]، لذلك فالتخطيط في الإسلام هو التفكير في أداء عمل مستقبلي معين وعقد العزم على فعل هذا العمل في موعده المحدد بمشيئة الله تعالى (علي، 2016، 89).

د-3-4- الواقعية:

أي أن تأخذ الخطة في الاعتبار الواقع الفعلي القائم، بما يشتمل عليه من إمكانيات وموارد مالية وبشرية متاحة أو متوقعة؛ دون أن تكون خطة مثالية خيالية بعيدة عن الواقع. فإدارة النبي-ﷺ- للمواقف وتخطيطه للأعمال كان واقعيًا، بدليل جوابه على سؤال طرحه عليه أحد الصحابة، فعن أبي هريرة -رضي الله عنه- أنه قال حينما سأل رجل النبي-ﷺ- فقال: "يا رسول الله إنا نركب البحر ونحمل معنا القليل من الماء إن توضأنا به عطشنا أفنتوضأ بماء البحر؟، فقال رسول الله-ﷺ- – رداً على الواقع– هو الطهور ماؤه الحل ميتته" (ابن الأشعث، 2009، 31). وهذا يعني أنه إذا سئل المخطط التربوي عن مسألة في الخطة الأجدر به أن يجيب عنها وعن ملحقاتها، وعما يحتاجه الإنسان المنفذ، فإن فعل ذلك؛ فإنه يكون قد أصاب هدي النبي-ﷺ-. كما أن النبي الكريم لم يخطط لفتح مكة وقتما كانت الإمكانات ضعيفة، وهذا يوضح مدى واقعية خطط النبي الكريم. كما تجد مثالًا رائعًا حول واقعية الخطة من التراث الإسلامي؛ إذ كتب القاضي (عياض) قاض

مصر لعمر بن عبد العزيز في مسألة فرد عليه بقوله: "لم يبلغني عن هذا شيء وقد جعلته لك فاقض فيه برأيك" (عبد الله، 2012، 101).

هـ-3-4- الشورى والمشاركة في التخطيط:

لقد نهج الإسلام في التخطيط بأنواعه المختلفة أسلوب العمل الجماعي القائم على الاستفادة من كل فكر صائب ومن آراء ذوى الخبرة والدراية على أساس من التشاور والتعاون على تحقيق مصالح الأمة، قال تعالى: ﴿**وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ إِلَّا رِجَالًا نُوحِي إِلَيْهِمْ فَاسْأَلُوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ**﴾[النحل: 43]، وقال تعالى: ﴿**وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ**﴾[المائدة: 2]. فقد حث عليها الله -ﷻ- فقال: ﴿**وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ**﴾[الشورى: 38]، وحث عليها النبي -ﷺ- بقوله: "أشيروا عليَّ أيها الناس" (البخاري، 2011، 126). ويدلل على ذلك مشاورة النبي-ﷺ- لأصحابه قبل معركة بدر الكبرى ومشاورته لهم في الخروج أو البقاء في المدينة لملاقاة قريش في غزوة أحد، وقبوله لمشورة الحُباب بن الجموح في النزول حول ماء بدر، ولمشورة سعد بن معاذ -رضي الله عنه- في بناء عريش للرسول يدير منه المعركة –بدر-، وقبوله لمشورة سلمان الفارسي -رضي الله عنه- في حفر خندق حول المدينة لحمايتها يوم الأحزاب (ابن هشام، 2009، 618).

و-3-4- المرونة في التخطيط:

إذا كانت المرونة هي ألا يكون التخطيط جامدًا يعجز عن مواجهة التغيرات المختلفة، ولا يمكنه تعديل مساره إذا واجهه أمر طارئ، فلا نجد أهم ما جاءت به الشريعة الإسلامية لتؤكد على هذا المبدأ المهم في التخطيط، بل وتجعله قاعدة وعنصرًا ثابتًا قابلًا لتغيير التفاصيل والتي تركت حسب كل زمان ومكان. ولا أدل على المرونة أيضًا حينما تنظر في سيرة النبي-ﷺ-، تجد أنه كان يتمتع بقدر كبير من المرونة، وتجد أثر هذه المرونة واضحًا في حياته، فقد قبل تغيير خطة المعركة في غزوة بدر، بإشارة من الحباب بن المنذر، وكذلك حينما قبل بفكرة الخندق من سلمان رضي الله عنه، بالرغم من كونها خطة جديدة، لم تألفها العرب (ابن هشام، 2009، 208). ونجد أن الإمام (الشافعي) قد غير من مذهبه في مصر عن العراق تبعًا لتغير عوائد الناس وطبائعهم والصحيح هو الجديد (النووي، 1980، 97)، وفي هذا دليل على المرونة في الخطة والعمل لإنجاحه وإنجاز أهدافه.

ز-3-4- شمول الخطة:

عملية التخطيط هي عملية كلية لا تتجزأ، ينبغي أن تتناول وبشكل متوازن متكامل جميع عمليات المؤسسة وليس مجرد جزر منعزلة عن بعضها (ناصف، وعتريس، 2007، 59). وتأكيدًا على انبثاق الإدارة التربوية عند المسلمين عن الشريعة الإسلامية الكاملة لهو دليل على أن الإدارة التربوية في الإسلام كاملة المبادئ، وعليه فالتخطيط يتميز بالشمول، وتأكيدًا على ذلك يقول الله تعالى: ﴿**مَا فَرَّطْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ**﴾[الأنعام: 38]. ورحلة الهجرة من أروع الأمثلة لشمول الخطة إذ لم ينس الرسول الكريم أي عنصر عند إعداده وتنفيذه للخطة، فنجد مثلًا وضع الخطة واختار الأفراد المنفذين والإمكانات والوسائل والإجراءات كالرفيق والراحلة والدليل، والإعداد والتموين، والتمويه والإخفاء، والسرية، والإعداد والتهيئة، والوقت وغيره توكلًا على الله تعالى (أمحزون، 2003، 134).

ح-3-4- اعتماد نظام من الأولويات عند بناء الخطة:

إن مبدأ الأولويات الذي يراعى التفاوت النسبي في الأهمية بين قضايا التخطيط، مبدأ معترف به من كل الأنظمة والمذاهب، وفى كل المجالات، كما أنه محل اعتراف إسلامي فالأمور على اختلاف طبائعها متفاوتة، والمصالح متفاوتة والمفاسد متفاوتة، وقد حث الإسلام على البدء بالأهم فالمهم إذا ضاقت الموارد والإمكانات (دنيا، 2002، 14).

ط-3-4- استمرارية التخطيط:

التخطيط في الإسلام عمل تعبدي، لذا فالاستمرار فيه يعتبر جزء من العبادة، لذا نجد أن النبي -ﷺ- حث على الاستمرار بقوله في الحديث الذي يرويه عن ربه: "وما يزال عبدي يتقرب إلي بالنوافل حتى أحبه" (البخاري، 2011، 105). ويفهم من هذا الحديث أن استمرارية تخطيط العامل حتى وإن كان قليل فالقليل الدائم خير من الكثير المنقطع الذي يخطئ الطريق عند أول عقبة.

ي-3-4- توافر قاعدة بيانات ومعلومات وإحصاءات دقيقة صادقة وحديثة:

من المؤكد أن دراسة الواقع التعليمي وإجراء استشراف مستقبلي دون توافر معلومات وبيانات وإحصاءات دقيقة وحديثة وصحيحة عن هذا الواقع، لهو أمر مستحيل. لذا نجد المنهج الإداري عامة والتخطيط الإسلامي خاصة تميز بأنه منهج يهتم بجمع البيانات الصادقة الموثقة الحديثة، ويدل على ذلك قوله تعالى: ﴿**يَأَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِنْ جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَإٍ فَتَبَيَّنُوا أَنْ تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْبِحُوا عَلَى مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ**﴾[الحجرات: 6]، فالشاهد أن توجيه الله –تعالى- للبشر حينما يريد تنفيذ أمر ما فعليه أولًا أن يتأكد مما لديه من معلومات قبل الإقدام على التنفيذ، وأن يمتلك قاعدة معلومات تمده بالبيانات اللازمة أولًا بأول. ولقد كان الرسول-ﷺ- لا يتخذ قرارًا إلا عن معلومات وافية دقيقة يستقيها من مصادرها ويحللها على أسس علمية موضوعية، ولما أراد الرسول-ﷺ- معرفة خبر القوم يوم بدر أرسل العيون لجمع الأخبار حول جيش قريش كم عددهم وعدتهم وعندما جاءت العيون إليه بغلامين لقريش، سألهما عن عدد قريش؟ قالا: لا نعلم، فسألهما الرسول-ﷺ-: كم ينحرون كل يوم؟ قالا: يوم عشرًا ويوم تسعًا، فقال-ﷺ-: القوم ما بين تسعمائة إلى الألف (ابن هشام، 2009، 617). لذا اهتم الإسلام بهذا الأمر من خلال حثه على التعلم المستمر والتدريب الدائم وجمع المعلومات باستمرار، قال تعالى: ﴿**وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا**﴾[طه: 114]. وعليه فتوافر بيانات حديثة وصادقة هي مبدأ وقاعدة لتطوير التخطيط التربوي الإسلامي داخل المؤسسات التعليمية.

ك-3-4- توافر الصفات العلمية والخُلقية في القائمين بالتخطيط:

من يُسند إليه مهمة التخطيط في الإسلام ليس أي شخص، بل يجب أن يكون المخطط شخصًا عليمًا بوجوه تصريف الأمور، قادرًا على إدارتها، حسن التصرف، لديه الخبرة والمهارات المؤهلة لجودة التخطيط، لذلك يحكى القرآن الكريم عن يوسف عليه السلام قوله: ﴿**قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ**﴾[يوسف: 55]، كما يجب أن يتحلى بالأخلاق الفاضلة صادقًا في قوله وعمله، وهذا يتضح من مناداة رسول الملك ليوسف، بقوله: ﴿**يُوسُفُ أَيُّهَا الصِّدِيقُ**﴾[يوسف: 46]. ولقد فطن علماء الأمة إلى أهمية التخطيط ومكانته في رقى المجتمعات فأوصوا به كل لبيب ونجيب وخاصة من الساسة والأمراء، يقول (الماوردي): "إن من أساس الكفاية أن يتأنى الإنسان في تقدير مادته وتدبير كفايته، بما لا يلحقه خلل، ولا يناله زلل، فإن سير المال مع حسن التقدير

وإصابة التدبير أجدى نفعًا وأحسن موقعًا من كثيرة مع سوء التدبير وفساد التقدير" (الماوردي، 2004، 301). ويقول (المرادي): واحذر أن تدخل في أمر من الأمور حتى تعرف منتهاه، وتعرف أحواله، فإن توقفك فى الفعل من قبل أن تفعله هو الحذر الممدوح من أهل الحكمة" (المرادي، 2003، 28).

ل-3-4- التهيئة وحسن الإعداد قبل الخطة:

يتطلب التخطيط الاستعداد والتزود بالموارد المادية والبشرية وكل ما من شأنه المساهمة في إنجاز الخطة على قدر الاستطاعة، وفى حدود الطاقة الممكنة، قال تعالى: ﴿**وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ**﴾[الأنفال: 60]، وهو أمر بإعداد القوة للأعداء، والقوة تتضمن كل ما من شأنه كسر شوكة العدو والنصر عليه سواء كان ذلك عتاد مادي أو فنون في الحرب، وحنكة وخبرة ودراية بنفسية العدو وطبيعة أرض المعركة، ويدخل في إطار الاستطاعة حسن استغلال الموارد والتجهيزات المتاحة، بحيث يأتي استخدامها على أحسن وجه مستطاع وبأعلى كفاءة وفعالية ممكنة (علي، 2016، 9). ولقد أمر الله – تعالى- في موقع آخر بالتزود بكل ما من شأنه تحقيق الهدف الذي يسعى إليه الإنسان، حيث قال: ﴿**وَتَزَوَّدُوا فَإِنَّ خَيْرَ الزَّادِ التَّقْوَى وَ اتَّقُونِ يَا أُولِي الْأَلْبَابِ**﴾[البقرة: 197]. ولقد كان الرسول-ﷺ- يعد لكل أمر عدته ويهيئ له أسبابه وأهميته، ففي تخطيطه لهجرته إلى يثرب أعد كل ما تتطلبه الرحلة في دروب الصحراء من عدة وعتاد – الرفيق، الراحلة الزاد، الخريت (الدليل في دروب الصحراء)، حامل أخبار قريش– يضمن للرحلة التمام والسلامة إلى بر الأمان في المدينة حيث النصرة والإخوان.

م-3-4- التواصل والاتصال الدائم مع المنفذين:

إن الإعلام بالخطة وإعلانها وطرحها للنقاش مع منفذيها هو من عوامل تسهيل تنفيذها (عبد الله، 2012، 51)، فالاتصال والتواصل معهم يتضح من خلال قوله تعالى: ﴿**وَلَقَدْ وَصَّلْنَا لَهُمُ الْقَوْلَ لَعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ**﴾[القصص: 51]، والشاهد من الآية أن التواصل يكون بشتى الطرق والوسائل بالمفاوضات، بتحديد نطاق الإشراف، باختيار أعداد المنفذين، بالهجرة والانتقال للاستماع لآراء المنفذين.

ن-3-4- التوقيت السليم:

التوقيت السليم هو أحد المبادئ المهمة التي يعتمد عليها التخطيط الفعال الجيد، وذلك لأن الخطة التعليمية الناجحة تحتاج إلى تحديد دقيق للزمن والوقت الذي يستغرقه أي نشاط (عبد الله، 2012، 61). والنبي-ﷺ- يؤكد على أهمية الوقت وقيمة اغتنامه بقوله: "نعمتان مغبون فيهما كثير من الناس الصحة والفراغ" (الترمذي، 2008، 550)، ويقول – أيضًا-: "مروا أولادكم بالصلاة وهم أبناء سبع سنين واضربوهم عليها وهم أبناء عشر وفرقوا بينهم في المضاجع" (ابن الأشعث، 2009، 133). فالشاهد مما سبق ضرورة توقيت الخطة ومراحلها، وهذه دعوة نبوية لأولي أمر المؤسسة التربوية بأن يحددوا أولويات داخل الخطة وأن يحددوا وقت لتحقيق كل عمل حسب أهميته وقيمته.

س-3-4- التفقد والمتابعة والرقابة:

من المعروف أن التفقد والمتابعة من أهم أدوات نجاح التخطيط، لأنها تزلل الصعاب، بل وقد تكون أداة تعلم على الطبيعة ليسير العامل نحو الهدف المنشود (الشيخ، 2009، 183)، ويتضح ذلك من قوله تعالى: ﴿**وَتَفَقَّدَ الطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِيَ لَا أَرَى الْهُدْهُدَ أَمْ كَانَ مِنَ الْغَائِبِينَ**﴾[النمل: 20]، فالتفقد قد أوضح اللبس الذي كان موجودا، كما أن الرقابة والتقويم في الإسلام عامة وفي التخطيط الإسلامي إنما يجب أن تكون بالحكمة كما قال تعالى: ﴿**يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ**﴾[البقرة: 269]، وتكون بالتذكرة ﴿**فَذَكِّرْ إِنْ نَفَعَتِ الذِّكْرَى**﴾[الأعلى: 9]، والعفو ﴿**فَاعْفُوا وَاصْفَحُوا حَتَّى يَأْتِيَ اللَّهُ بِأَمْرِهِ**﴾[البقرة: 109].

وبهذا كله يتضح أن التخطيط في الإسلام يتوافر له من الأسس والمبادئ والخصائص العلمية ما يجعله تخطيطًا محكمًا محققًا لأهدافه، كما يتوافر له من الخصائص العقدية ما يفوق نظم التخطيط الوضعية، مما يجعله تخطيطًا أكثر شمولية وأبعد نظرًا للمستقبل الذي يمتد من الدنيا إلى الآخرة.

4-4- جوانب التخطيط الاستراتيجي في الإسلام:

لقد اهتم الإسلام بالتخطيط من أجل تحقيق ما جاء به الإسلام، ولذلك فقد اهتم الإسلام بجوانب التخطيط الاستراتيجي، والتي يمكن إيضاحها فيما يأتي:

أ-4-4- الرسالة:

وتعرف الرسالة في التخطيط بأنها: "تلك الخصائص الفريدة في المنظمة، التي تميزها عن غيرها من المنظمات المماثلة لها" (السيد، 2011، 40)، أو أنها: "صياغة لفظية تعكس التوجهات الأساسية للمنظمة، سواء كانت مكتوبة، أو ضمنية" (أبو قحف، 2012، 37). فقد كانت البشرية منذ آدم عليه السلام تقوم على التوحيد الخالص لله رب العالمين، وعندما انحرفت عن الطريق المستقيم وعبدت الأصنام والطواغيت من دون الله أرسل الله -عز وجل- الرسل رحمة بعباده لكي يرشدهم إلى الحق والصواب ويعيدهم إلى الأصل. قال تعالى: ﴿**لَقَدْ أَرْسَلْنَا نُوحًا إِلَى قَوْمِهِ فَقَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ إِنِّي أَخَافُ عَلَيْكُمْ عَذَابَ يَوْمٍ عَظِيمٍ ۝ قَالَ الْمَلَأُ مِنْ قَوْمِهِ إِنَّا لَنَرَاكَ فِي ضَلَالٍ مُبِينٍ ۝ قَالَ يَا قَوْمِ لَيْسَ بِي ضَلَالَةٌ وَلَكِنِّي رَسُولٌ مِنْ رَبِّ الْعَالَمِينَ**﴾[الأعراف: 59- 61]. فسيدنا نوح عليه السلام دعا قومه إلى عبادة الله الذي لا إله غيره. وقال تعالى: ﴿**فَتَوَلَّى عَنْهُمْ وَقَالَ يَا قَوْمِ لَقَدْ أَبْلَغْتُكُمْ رِسَالَةَ رَبِّي وَنَصَحْتُ لَكُمْ وَلَكِنْ لَا تُحِبُّونَ النَّاصِحِينَ**﴾[الأعراف: 79]، وقال سيدنا صالح لقومه لقد أبلغتكم رسالة الله سبحانه وتعالى. وقال تعالى على لسان سيدنا إبراهيم: ﴿**إِذْ قَالَ لِأَبِيهِ وَقَوْمِهِ مَاذَا تَعْبُدُونَ ۝ أَئِفْكًا آلِهَةً دُونَ اللَّهِ تُرِيدُونَ**﴾[الصافات: 85- 86]، وسيدنا إبراهيم عليه السلام أرسل إلى قومه. وقال تعالى في شأن خاتم المرسلين-صلى الله عليه وسلم-: ﴿**وَإِذَا تُتْلَى عَلَيْهِمْ آيَاتُنَا بَيِّنَاتٍ قَالَ الَّذِينَ لَا يَرْجُونَ لِقَاءَنَا ائْتِ بِقُرْآنٍ غَيْرِ هَذَا أَوْ بَدِّلْهُ قُلْ مَا يَكُونُ لِي أَنْ أُبَدِّلَهُ مِنْ تِلْقَاءِ نَفْسِي إِنْ أَتَّبِعُ إِلَّا مَا يُوحَى إِلَيَّ إِنِّي أَخَافُ إِنْ عَصَيْتُ رَبِّي عَذَابَ يَوْمٍ عَظِيمٍ**﴾[يونس: 15]. وقال تعالى مخاطبًا رسوله-صلى الله عليه وسلم-: ﴿**قُلْ مَا كُنْتُ بِدْعًا مِنَ الرُّسُلِ وَمَا أَدْرِي مَا يُفْعَلُ بِي وَلَا بِكُمْ إِنْ أَتَّبِعُ إِلَّا مَا يُوحَى إِلَيَّ وَمَا أَنَا إِلَّا نَذِيرٌ مُبِينٌ**﴾[الأحقاف: 9].

فقد تبين مما سبق أن الأنبياء والرسل جميعًا، بعثهم الله -سبحانه وتعالى- بالرسالة إلى الناس، فالرسالات السماوية هي كل ما أوحى به الله – تعالى- إلى رسله -عليهم الصلاة والسلام- من توجهات عقائدية وأوامر ونواه شرعية ليبلغوها إلى أقوامهم، كما تبين وحدة الرسالات السماوية،

فالرسالات السماوية من مصدر واحد تلقاها الرسل الكرام – صلوات الله عليهم وسلامه – من عند الله تعالى، وكان دورهم فيها لا يتجاوز التبليغ، وبذلك ينبغي على المؤسسات التعليمية أن تكون لها رسالة تبين ما تريد المؤسسة أن تقدمه لمن يلتحق بها، وينبغي أن تكون هذه الرسالة واضحة ومعلنة حتى يتعرف على رسالة المؤسسة أي فرد يريد أن يلتحق بالمؤسسة.

ب-4-4- الرؤية:

لقد جاءت اهتمامات الدين الإسلامي لتتوجه إلى الإنسان بكل مكوناته، وإلى الحياة بكل ألوانها، وبالتالي فكونه رسالة عالمية، فكذلك هي حالة النجاح التي يريدها كونية، فكما لكل منظومة حضارية رؤية تخدمها، فكذلك ديننا كمنهج وطريق يوصل في نهايته إلى الغاية العظمى وهي الجنة، وغاية دنيوية تتمثل في جعل كلمة الله هي العليا. "وبقدر ما تتمتع به الرؤية الكونية، من سلامة المنطلقات ووضوح الغايات، وتناسق البناء، تصبح تلك الرؤية، ومنهجية فكرها مصدر قوة الدافعية والسلامة النفسية والاجتماعية في كيان الأمة، التي هي أساس ما تحققه الأمة ومنهجية فكرها من النجاحات والإيجابيات والإبداعات الإنسانية الحضارية" (أبو سليمان، 2009، 24).

إن الهدف الأساس من كل رسالة هو التوحيد وعبادة الله وحده قال تعالى: ﴿**وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ**﴾[الذاريات: 56]، وقيل: إن هذا خاص فيمن سبق في علم الله أنه يعبده، فجاء بلفظ العموم ومعناه الخصوص، والمعنى: وما خلقت أهل السعادة من الجن والإنس إلا ليوحدوا الله، والآية دخلها التخصيص على القطع؛ لأن المجانين والصبيان ما أمروا بالعبادة حتى يقال أراد منهم العبادة (القرطبي، 2006، 506). وقال تعالى مخاطبًا رسوله-ﷺ-: ﴿**وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ مِنْ رَسُولٍ إِلَّا نُوحِي إِلَيْهِ أَنَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا أَنَا فَاعْبُدُونِ**﴾[الأنبياء: 25]. وقال تعالى: ﴿**لَقَدْ أَرْسَلْنَا نُوحًا إِلَى قَوْمِهِ فَقَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ إِنِّي أَخَافُ عَلَيْكُمْ عَذَابَ يَوْمٍ عَظِيمٍ**﴾[الأعراف: 59]، فسيدنا نوح عليه السلام قال لقومه اعبدوا الله الواحد. وقال تعالى: ﴿**وَإِلَى عَادٍ أَخَاهُمْ هُودًا قَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ أَفَلَا تَتَّقُونَ**﴾[الأعراف: 65]، وسيدنا هود عليه السلام قال لقومه اعبدوا الله الواحد. وقال تعالى: ﴿**وَإِلَى ثَمُودَ أَخَاهُمْ صَالِحًا قَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ**﴾[الأعراف: 73]، وسيدنا صالح عليه السلام أرسل إلى قومه من أجل التوحيد. وقال تعالى: ﴿**وَإِلَى مَدْيَنَ أَخَاهُمْ شُعَيْبًا قَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ**﴾[الأعراف: 85]، وسيدنا شعيب عليه السلام أرسل لدعوة الناس إلى عبادة الله الواحد لا شريك له.

إن الرسل أرسلهم الله -سبحانه وتعالى- من أجل تحقيق غاية، فغاية هذه الرسالات النهائية واحدة تتمثل في هداية الناس إلى الله تعالى وتعريفهم به وتعبدهم له وحده، وقد أكد هذا المعنى على لسان الرسل جميعهم بتكرار اعبدوا الله ما لكم من إله غيره، توحيد الله تعالى في الخلق والذات والأسماء والصفات –عبادته وحده لا شريك- يعبد معه أو من دونه (علي، 2016، 32)، ولذلك ينبغي على المؤسسات التعليمية أن تضع أمامها الحلم التي تبغي تحقيقه من وراء رسالتها، وكذلك عند التخطيط لتطوير المؤسسة أو تطوير المقررات، أو إحداث تطوير في الجوانب الإدارية ينبغي للمؤسسة أن تضع أمامها تحقيق الحلم الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه.

فكلما كانت هذه الرؤية واضحة جلية لكل المعنيين، وإيجابية، وسهلة الفهم والتمثل والإدراك، وكانت بعيدة عن التناقض، وعن الخرافة والأوهام، وكلما كانت بعيدة عن السفسطة

والتعقيد، وبعيدة عن لغة التجريد والتنظير وفرض المسلمات القهرية التي تخفي العجز والتناقض، كلما مثلت هذه الرؤية قوة ضميرية عقدية تربوية فاعلة محركة للفرد والمجتمع، ومفعلة لمنهجية فكر المجتمع وكل ما لدى الفرد والمجتمع من أدوات الفعل والحركة وضوابطها (أبو سليمان، 2009، 25).

وما نراه في حال الأمة المسلمة من عدم الوعي المستنير، وضعف الاهتمام المتعمق بالرؤية الكلية الإسلامية، وضبابية هذه الرؤية، وتسطيح فهمها، وسلبية هذا الفهم، فإن كل ذلك يُعد من أهم الأسباب الأساسية العميقة التي تسببت، وما تزال تتسبب، وتفسر ما تعانيه الأمة الإسلامية وشعوبها وأفرادها، وبشكل متعمق وتسارع في عصورها المتأخرة حتى اليوم من تيه وسلبية وتدهور وتفكك وتخلف.

جـ-4-4- الغايات:

وتعرف الغاية بأنها: تحديد نتيجة أساسية في فترة استراتيجية مناسبة، تتحكم فيها الظروف والعوامل البيئية، والسعي للوصول إلى الرؤية النهائية (السيد، 2011، 32). وتتحكم في اختيار المرحلة العوامل الداخلية من حيث القوة أو الضعف والمتغيرات البيئية الخارجية من حيث الفرص والتهديدات، ففي حالة الضعف الداخلي والمهددات الخارجية الشديدة يتم تبني استراتيجية تحفظية أو تطويرية، وفي حالة كثرة نقاط القوة الداخلية وازدياد الفرص الخارجية تكون الاستراتيجية التوسعية هي الأنسب (عبد الله، 2012، 56). وهذا ما أشارت إليه الآية الكريمة في قوله تعالى: ﴿**وَاذْكُرُوا إِذْ أَنْتُمْ قَلِيلٌ مُسْتَضْعَفُونَ فِي الْأَرْضِ تَخَافُونَ أَنْ يَتَخَطَّفَكُمُ النَّاسُ فَآوَاكُمْ وَ أَيَّدَكُمْ بِنَصْرِهِ وَرَزَقَكُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ**﴾[الأنفال: 26]، يقول (الرازي) في تفسيره: "أما بيان الأحوال التي كانوا عليها قبل ظهور محمد فمن وجوه: أولها: أنهم كانوا قليلي العدد، وثانيها: أنهم كانوا يخافون أن يتخطفهم الناس (الرازي، 1405، 312)، والمعنى: إنهم كانوا إذا خرجوا من بلدهم خافوا أن يتخطفهم العرب؛ لأنهم كانوا يخافون من مشركي العرب لقربهم منهم وشدة عداوتهم لهم.

إن الأديان السماوية جميعًا جاءت لدعوة الناس إلى العبادة والأخلاق في الكون، ومن تتبع قصص الأنبياء يجد أن هدف رسالتهم العبادة والأخلاق، فسيدنا إبراهيم عليه السلام يدعو ربه أن يمكنه وذريته من إقامة الصلاة فيقول تعالى: ﴿**رَبِّ اجْعَلْنِي مُقِيمَ الصَّلَاةِ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي رَبَّنَا وَتَقَبَّلْ دُعَاءِ**﴾[إبراهيم: 40]. وقال تعالى في موضع آخر: ﴿**وَإِذْ بَوَّأْنَا لِإِبْرَاهِيمَ مَكَانَ الْبَيْتِ أَنْ لَا تُشْرِكْ بِي شَيْئًا وَطَهِّرْ بَيْتِيَ لِلطَّائِفِينَ وَالْقَائِمِينَ وَالرُّكَّعِ السُّجُودِ**﴾[الحج: 26]. فالحج فرض من زمن إبراهيم عليه السلام، قال تعالى: ﴿**وَأَذِّنْ فِي النَّاسِ بِالْحَجِّ يَأْتُوكَ رِجَالًا وَعَلَى كُلِّ ضَامِرٍ يَأْتِينَ مِنْ كُلِّ فَجٍّ عَمِيقٍ**﴾ [الحج: 27]. كما كان يأمر بالزكاة وإقام الصلاة هو وابنه إسحاق عليهما السلام، قال تعالى: ﴿**وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَ إِقَامَ الصَّلَاةِ وَ إِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ**﴾[الأنبياء: 73]. ولقد كان الصوم موجودًا في الأمم السابقة لسيدنا محمد -ﷺ- قال تعالى: ﴿**يَأَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُتِبَ عَلَيْكُمُ الصِّيَامُ كَمَا كُتِبَ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِكُمْ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ**﴾[البقرة: 183].

كما كان هدف الرسالة الدعوة إلى الأخلاق، فالملاحظ يجد أن الرسل -عليهم السلام- اهتموا بالأخلاق ودعوا إليها فقال تعالى في حق سيدنا نوح: ﴿**قَالَ يَا قَوْمِ إِنِّي لَكُمْ نَذِيرٌ مُبِينٌ ۝ أَنِ اعْبُدُوا اللَّهَ وَ اتَّقُوهُ وَأَطِيعُونِ ۝ يَغْفِرْ لَكُمْ مِنْ ذُنُوبِكُمْ وَيُؤَخِّرْكُمْ إِلَى أَجَلٍ مُسَمًّى إِنَّ أَجَلَ اللَّهِ إِذَا جَاءَ لَا يُؤَخَّرُ لَوْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ**﴾[نوح: 2- 4]. وفي حق سيدنا إبراهيم قال تعالى: ﴿**وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً**

يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَ إِقَامَ الصَّلَاةِ وَ إِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ﴾[الأنبياء: 73]. وفي حق سيدنا إسماعيل قال تعالى: ﴿وَكَانَ يَأْمُرُ أَهْلَهُ بِالصَّلَاةِ وَالزَّكَاةِ وَكَانَ عِنْدَ رَبِّهِ مَرْضِيًّا﴾[مريم: 55]. وفي حق سيدنا هود قال تعالى: ﴿وَيَا قَوْمِ اسْتَغْفِرُوا رَبَّكُمْ ثُمَّ تُوبُوا إِلَيْهِ يُرْسِلِ السَّمَاءَ عَلَيْكُمْ مِدْرَارًا وَيَزِدْكُمْ قُوَّةً إِلَى قُوَّتِكُمْ وَلَا تَتَوَلَّوْا مُجْرِمِينَ﴾[هود: 52]. وفي حق سيدنا صالح قال تعالى: ﴿وَاذْكُرُوا إِذْ جَعَلَكُمْ خُلَفَاءَ مِنْ بَعْدِ عَادٍ وَبَوَّأَكُمْ فِي الْأَرْضِ تَتَّخِذُونَ مِنْ سُهُولِهَا قُصُورًا وَتَنْحِتُونَ الْجِبَالَ بُيُوتًا فَاذْكُرُوا آَلَاءَ اللَّهِ وَلَا تَعْثَوْا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ﴾[الأعراف: 74] (عبد الله، 2012، 65).

تبين مما سبق أن هدف الله -سبحانه وتعالى- من إرساله للمرسلين صيانة الكليات الخمس، والحفاظ عليها من أي إخلال بها، والدعوة إلى مكارم الأخلاق، وتحرير الناس من ظلمة الجهل وهدايتهم إلى نور العلم والمعرفة، وتحقيق السلام والرفاهية للجنس البشري، ووضع الطرق والأساليب للوصول إلى ذلك، من أجل تحقيق مستوى عال من التطور، وبذلك يجب على المؤسسات التعليمية عند التخطيط أن تضع الأهداف التي يمكن من خلالها تحقيق الغاية من المؤسسة، وتحديد الهدف الذي ينشأ من أجله كل قسم داخل المؤسسة، فمثلًا شئون الطلاب لها أهداف، وشئون الدراسات العليا لها أهداف، وشئون البيئة وخدمة المجتمع لها أهداف، وتتكامل هذه الأهداف من أجل تحقيق غاية المؤسسة، وكذلك عند التخطيط للتطوير لابد من وضع الأهداف التي يمكن من خلالها تحقيق الهدف العام من التطوير. ولابد من الاهتمام بوضع خطة زمنية من أجل تحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة، أي لابد أن تحدد في كل مدة معينة سوف يحقق مقدار معين من الهدف العام، فمن الحكمة الإلهية أن تكون الرسالات السماوية محدودة بزمان ومكان وتشريعاتها تتناسب مع ذلك، والإسلام شريعة خاتمة احتوت على ما يناسب كل زمان ومكان، وبذلك ينبغي على المؤسسات التعليمية تحديد المدة الزمنية اللازمة للخطة.

إن الحديث عن المستقبل وتوقع توجهاته ورسم المسارات التي يتحرك فيها أصبح جزءًا لا يتجزأ من ثقافة الأمم الفاعلة في الواقع المعاصر و"إن بؤرة الرؤية المستقبلية ونقطة الانطلاق الأساس في النهوض وإبصار المستقبل من خلال مقدماته، أن التمكن من تشكيل المستقبل والمداخلة في بنائه إنما تتحقق من خلال اعتماد المنهج السنني، ومحاولة الكشف عنه وملاحظة اطراده في الحياة ومن ثم تأتي مرحلة التسخير والقدرة على المداخلة في المقدمات من خلال القانون نفسه" (حسنة، 1429، 12).

وبعد أن عرض الباحث لمعيار (التخطيط الاستراتيجي) من منظور إسلامي يمكن أن يوضح مدى التطابق بين هذا المعيار على المستوى القومي ووجهة النظر الإسلامية فيما يلي:

- أن التخطيط الاستراتيجي أصيل في التربية الإسلامية من قبل نشأة المعايير القومية، وإن كان لم يرد بنفس اللفظ، فقد أكدت التربية الإسلامية على ضرورة توافر رسالة ورؤية وهدف من أجل إعداد خطة. كما لم يخل أي تخطيط في الإسلام من إجراء تحليل بيئي مثلما تؤكد المعايير القومية على ذلك، فقد اهتم الفكر الإسلامي بتحليل جوانب الخطة، وقد اهتم بمشاركة الجميع في التحليل، والتعرف على جوانب القوة والضعف والفرص والتهديدات، ومن ثم عرض ومناقشة نتائج التحليل البيئي مع الأطراف المختلفة.

- لم ترد ألفاظ مثل رؤية وغاية نهائية وأهداف إستراتيجية في المعايير من المنظور الإسلامي مثلما أكدت عليها المعايير القومية، ولكن المعاني الضمنية للتخطيط الاستراتيجي تحفل بها وجهة النظر الإسلامية تؤكد عليها أيضًا ولكن بشكل ضمني، فقد جاء مضمون هذه الألفاظ، ولم يأتي اللفظ نفسه، ولذا لا يشترط في الفكر الإسلامي عند وضع خطة استراتيجية أن ترد هذه الألفاظ، إلا إذا كان العائد من ورائها الدقة والتنظيم. كما أكد الإسلام على ضرورة التخطيط لتحقيق التنمية في جميع مناحي الحياة، ليس فقط للجانب التعليمي بل في الجوانب العسكرية والبيئية والتنموية والسياسية.
- تؤكد المعايير القومية لضمان جودة التعليم على ضرورة وضع خطة تنفيذية لتطبيق الاستراتيجية، وما اهتم به الإسلام، من أجل تنفيذ الخطة بشكل دقيق وفي موعدها المحدد، فقد جاء النموذج الذي تم عرضه موضحًا الخطة الزمنية للتنفيذ في قصة سيدنا يوسف عليه السلام وتم وضعها على ثلاث مراحل، المرحلة الأولى وكانت سبع سنين، والمرحلة الثانية سبع سنين أيضًا، والمرحلة الثالثة عام واحد.
- أكد الإسلام على ضرورة إحداث تكامل بين جميع جوانب الحياة المختلفة سياسية واقتصادية واجتماعية وعسكرية، فلا يمكن فصل جزء عن آخر من هذه الجوانب، ولذلك فعند وضع خطة استراتيجية لابد من مراعاة الجوانب المختلفة؛ لأنه لا يمكن عمل نهضة لجانب – المدرسة، الكلية – بمعزل عن الآخر، لذلك فعند إعداد خطة لمؤسسة تعليمية لابد من مراعاة ارتباط الخطة الاستراتيجية باستراتيجية المؤسسة العليا التابعة لها – الجامعة، الوزارة– أو استراتيجيات المؤسسات الأخرى، وبذلك تكون فكرة التكامل والارتباط أثناء وضع الخطة أكثر دقة وتكاملًا في وجهة النظر الإسلامية عن المعايير القومية للتعليم.
- تؤكد المعايير القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد على ضرورة وضع السياسات المحددة الواضحة لاتخاذ القرارات ووضع الآليات اللازمة لضمان تطبيق السياسات، وتقوم المؤسسة بمراجعة سياستها بصفة ضرورية، فإن وجهة النظر الإسلامية تؤكد على ذلك، فهي تؤكد على أهمية الوضوح في وضع السياسات، وضرورة توفير آليات العمل المناسبة، ولا يوجد أسلوب أكثر من النموذج الإسلامي اهتمامًا بالمراجعة والمراقبة، وهل هناك نظام أكثر قدرة على مراقبة الذات، ونظام الحسبة.

ثالثًا: الإطار الميداني للدراسة وأهم نتائجه

1- الهدف من أداة الدراسة:

استهدفت الاستبانة بصورة رئيسة التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة وتأصيله من المنظور الإسلامي، من أجل تقديم بعض المتطلبات التي تسهم في تطوير التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة، وفي ضوء التأصيل الإسلامي.

2- تصميم أداة الدراسة:

من خلال اطلاع الباحث على الأدب التربوي المرتبط بواقع التعليم الجامعي، من خلال الكتب العربية والأجنبية، والمؤتمرات المحلية، والإقليمية، والدولية، التي ترتبط بمجال التخطيط

الاستراتيجي، بالإضافة إلى الإطار النظري للدراسة الحالية- تم إعداد الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات في الدراسة الميدانية وفقًا لطريقة (ليكرت: **Likert Method**)، ومقياس (ليكرت) متعدد منه (الثلاثي، الخماسي، السداسي، السباعي)، والأشهر أنه خماسي، ولكن الباحث اختار الثلاثي لمناسبته لهذه الدراسة من حيث قياسه درجة الموافقة (الكبيرة، المتوسطة) والاعتراض، وقد روعي عند تصميمها تحقيق الهدف من الدراسة، وسهولة العبارات والألفاظ ودقتها ووضوحها.

3- مجتمع الدراسة وعَيِّنَتُها:

حددت الدراسةُ العينة من أعضاء هيئة التدريس في كليتي التربية والعلوم في جامعات أسيوط، والمنصورة، وعين شمس، وقناة السويس، والأزهر، وتم اختيارهم على أساس نوع الكلية (عملية ونظرية) لمعرفة أثر التنوع المعرفي، وعلى أساس الدرجات العلمية (أستاذ- أستاذ مساعد- مدرس) لمعرفةِ أثر التنوع الوظيفي، وعلى أساس سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات- أكثر من 10 سنوات) لمعرفة أثر الخبرة المكتسبة، وعلى أساس حالة الكلية من الاعتماد (معتمدة- غير معتمدة) لمعرفة أثر جودة التعليم بالكلية، وعلى أساس نوع عضو هيئة التدريس (ذكر- أنثى) لمعرفةِ أثر النوع، وقد بلغ إجمالي أعضاء هيئة التدريس في هذه الكليات (2528).

ونظرًا لكبر حجم مجتمع الدراسة فقد اختار الباحث عينة الدراسة وفقًا لعددٍ من المعادلات، مثل معادلة إستيفن ثامبسون (العدل، 2014، 131).

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N-1 \times \left(d^2 \div z^2\right)\right] + p(1-p)\right]}$$

حيث إن:

- **(N):** حجم المجتمع.
- **(Z):** الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95) وتساوي (1.96).
- **(q):** نسبة الخطأ وتساوي (0.05).
- **(P):** لا نسبة توفر الخاصية المحايدة وتساوي (0.50).

والجدول الآتي يوضح نسبة العينة من المجتمع الأصلي:

جدول (1)

نسبة العينة من المجتمع الأصلي

الجامعة	الكلية	المجتمع الأصلي	العينة
قناة السويس	تربية	87	17
	علوم	281	52
الأزهر	تربية	173	31
	علوم	200	42
المنصورة	تربية	165	41
	علوم	187	27
عين شمس	تربية	525	55
	علوم	439	45
أسيوط	تربية	71	27
	علوم	400	40
	الإجمالي	2528	377
	نسبة العينة من المجتمع		%14.91

والجداول الآتية توضح توزيع العينة، حسب متغيرات: (الدرجة العلمية)، و(الخبرة)، و(حالة الكلية من الاعتماد)، و(نوع الكلية)، و(نوع عضو هيئة التدريس):

جدول (2)

توزيع أفراد العينة حسب متغير الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	العينة	النسبة المئوية
أستاذ	165	43.8
أستاذ مساعد	94	24.9
مدرس	118	31.3
الإجمالي	377	100

ويتبين من الجدول (2) أن أعلى نسبةٍ من إجمالي العينة نسبةُ (أستاذ) ثم نسبة (مدرس) ثم نسبة (أستاذ مساعد)، حيث بلغت النسب على الترتيب (43.8)، (31.3)، (24.9).

جدول (3)

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العينة	النسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	159	42.18
أكثر من 10 سنوات	218	57.82
الإجمالي	377	100

يتبين من الجدول (3) أن نسبة (أكثر من 10 سنوات) أعلى من نسبة (أقل من 10 سنوات) من إجمالي العينة، حيث بلغت النسب على الترتيب (57.8)، (42.2).

جدول (4)

توزيع أفراد العينة حسب حالة الكلية من عدد سنوات الاعتماد

حالة الكلية من الاعتماد	العينة	النسبة المئوية
معتمدة	329	87.3
غير معتمدة	48	12.7
الإجمالي	377	100

يتبين من الجدول (4) أن نسبة (الكليات المعتمدة) أعلى من نسبة (الكليات غير المعتمدة) من إجمالي العينة، حيث بلغت النسب على الترتيب (87.3)، (12.7).

جدول (5)

توزيع أفراد العينة حسب الكلية

الكلية	العينة	النسبة المئوية
عملية	206	54.6
نظرية	171	45.4
الإجمالي	377	100

يتبين من الجدول (5) أن نسبة (الكليات العملية) أعلى من نسبة (الكليات النظرية) من إجمالي العينة، حيث بلغت النسب على الترتيب (54.6)، (45.4).

جدول (6)

توزيع أفراد العينة حسب نوع هيئة التدريس

النوع	العينة	النسبة المئوية
ذكر	220	58.4
أنثى	157	41.6
الإجمالي	377	100

يتبين من الجدول (6) أن نسبة (الذكور) أعلى من نسبة (الإناث) من إجمالي العينة، حيث بلغت النسب على الترتيب (58.4)، (41.6).

جدول (7)

توزيع أفراد العينة حسب متغير الجامعة

الجامعة	العينة	النسبة المئوية
عين شمس	100	26.5
قناة السويس	69	18.3
الأزهر	73	19.4
المنصورة	68	18.0
أسيوط	67	17.8
الإجمالي	377	100

يتبين من الجدول (7) أن أعلى نسبة من إجمالي العينة نسبة (جامعة عين شمس)، ثم نسبة (جامعة الأزهر)، ثم نسبة (جامعة قناة السويس)، ثم نسبة (جامعة المنصورة)، وفي المرتبة الأخيرة (جامعة أسيوط)، حيث بلغت النسب على الترتيب (26.5)، (19.4)، (18.3)، (18.0)، (17.8).

4- الخصائص الإحصائية للاستبانة:

4-1- الصدق (Validity):

تم حساب صدق الاستبانة في البداية باستخدام الصدق الظاهري (**Face Validity**) من خلال عرض الاستبانة على نُخبة من السادة المحكمين ذوي الاختصاص والخبرة للقيام بتحكيمها، وذلك بعد أن اطلع هؤلاء المحكمون على عنوان الدراسة، وتساؤلاتها، وأهدافها، لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول الاستبانة وفقراتها من حيث مدى ملائمة الفقرات لموضوع الدراسة، وصدقها في الكشف عن المعلومات المستهدفة للدراسة، ومدى وضوح الفقرة وسلامة صياغتها؛ وذلك بتعديل الفقرات وحذف غير المناسب منها وإضافة ما يرونه مناسبًا من فقرات، بالإضافة إلى النظر في تدرج الاستبانة، وغير ذلك مما يراه الخبراء مناسبًا.

4-2- الثبات (Reliabiliy):

تم حساب ثبات الاستبانة (**Reliability**) بطريقة ألفا كرونباخ (**Cronbch's alph**) من خلال المعادلة الآتية (العدل، 2014، 132):

$$\alpha = \frac{N - \bar{r}}{1 + (N - 1) \cdot \bar{r}}$$

حيث تشير (**α**) إلى معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ، وتشير(**N**) إلى عدد مفردات الاستبانة، وتشير(*r*) إلى متوسط قيم معاملات الارتباط بين مفردات الاستبانة (**vergeInter-Item Correlation**) ويحسب من خارج قسمة (مجموع معاملات الارتباط بين مفردات الاستبانة أو المحور/ عدد مفردات الاستبانة أو المحور) (أبو بكر، 2015، 254).

5- أساليب المعالجة الإحصائية:

بعد تطبيق الاستبانة وتجميعها، تم تفريغها في جداول لحصر التكرارات، ولمعالجة بياناتها إحصائيًا من خلال برنامج الحزم الإحصائية (**SPSS**) **Statistical Package for Social Sciences** (بشرى، 2016، 96)، وقد استخدم الباحث مجموعةً من الأساليب الإحصائية التي تستهدف القيام بعملية التحليل الوصفي والاستدلالي لعبارات الاستبانة، وهي:

5-1- معامل ألفا كرونباخ: لحساب ثبات محاور الاستبانة ومجموعها.

5-2- النسب المئوية في حساب التكرارات: حيث تُعتبرُ النسبة المئوية أكثرَ تعبيرًا عن الأرقام الخام.

5-3- الوزن النسبي: اختبار التاء غير المعتمد (t–test).

5-4- **اختبار تحليل التباين أُحادي الاتجاه (One Way ANOVA):** وهو من الأساليب المناسبة لهذه الدراسة، فيمكن استخدامه لمعرفة الفروق بين استجابات فئات العينة بالنسبة لمتغير الدرجة العلمية (أستاذ - أستاذ مساعد - مدرس)، وذلك لكونه متغيرًا ثلاثيًا.

6- تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها:

يقوم الباحث في هذا المحور بمعالجة الاستبانة بطريقة تفصيلية على النحو الآتي:

6-1- النتائج الخاصة بترتيب العبارات المرتبطة بمعيار (التخطيط الاستراتيجي) وفقًا لأوزانها النسبية ونسبة التوافر:

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة وفقًا للنتائج الواردة في الجدول الآتي:

جدول (8)

ترتيب العبارات المرتبطة بمعيار (التخطيط الاستراتيجي) وفقًا لأوزانها النسبية

م	العبارة		درجة التوافر			الوزن النسبي	انحراف المعيار	ترتيب العبارات حسب الوزن النسبي
			موافق	متوسطة	لا تتوافر			
1	تتوافر في الجامعة رسالة ورؤية واضحتان تُعبّران عن فلسفتها.	ك	180	154	43	2.3634	.67873	1
		%	47.7	40.8	11.4			
2	يشارك أعضاء هيئة التدريس في صياغة رسالة الجامعة ورؤيتها.	ك	145	156	76	2.1830	.74443	6
		%	38.5	41.4	20.2			
3	تعكس رسالة الجامعة أدوارها بما يتفق والتوقعات المجتمعية والقومية.	ك	163	156	58	2.2785	.71414	2
		%	43.2	41.4	15.4			
4	تتسم أهداف الجامعة	ك	153	163	61	2.2440	.71375	4

	بالوضوح والقابلية للتطبيق.	%	40.6	43.2	16.2			
5	تُشتق أهداف الجامعة من فلسفة المجتمع.	ك	162	142	73	2.2361	.75440	5
		%	43.0	37.7	19.4			
6	تُراعي أهدافُ الجامعة متطلبات سوق العمل ومتغيرات العصر.	ك	142	149	86	2.1485	.76437	9
		%	37.7	39.5	22.8			
7	توضع تقارير دورية لمتابعة تقدم الخطط التنفيذية بما يحقق الأهداف المحددة.	ك	134	174	69	2.1724	.71420	7
		%	35.5	46.2	18.3			
8	تتوافق الخطة الاستراتيجية للجامعة وأهداف التنمية المستدامة.	ك	157	163	57	2.2653	.70612	3
		%	41.6	43.2	15.1			
9	يتوافر تقييم موضوعي للوضع التنافسي للجامعة وسياسة أو آليات تحسينه.	ك	130	175	72	2.1538	.71659	8
		%	34.5	46.4	19.1			
	متوسط الأوزان النسبية لعبارات المحور الأول					2.228		

أوضحت نتائج الدراسة في هذا الإطار أن العبارات من(1-9) وقعت في نطاق التوافر بدرجة (متوسطة) ما عدا العبارة (1)، فقد وقعت في نطاق التوافر بدرجة (كبيرة)، حيث تتراوح أوزانها النسبية بين (2.1485) و(2.3634)، وبلغ متوسط استجابة أفراد العينة على المحور ككل (2.228).

ويتبين من الجدول (8) أن أكثر العبارات توافرًا في رأي أفراد عينة الدراسة - حسب ترتيب الوزن النسبي والواقعة في الإرباعي الأعلى من عبارات المحور- العبارتان (1)، (3)، حيث وقعت هاتان العبارتان في نطاق التوافر بدرجة (كبيرة) و(متوسطة)، وتنص هاتان العبارتان- على الترتيب-: (تتوافر في الجامعة رسالة ورؤية واضحتان تُعبران عن فلسفتها) بتقدير رقمي (2.3634) بدرجة توافر (كبيرة)، (تعكس رسالة الجامعة أدوارها بما يتفق والتوقعات المجتمعية والقومية) بتقدير رقمي (2.2785) بدرجة توافر (متوسطة).

وتُعْزَى هذه النتيجة إلى وجود وعي كبير لدى أفراد العينة بمفهوم التخطيط الاستراتيجي، خاصةً لدى كثير من القيادات الجامعية، والذي يتولد عنه رؤية ورسالة واضحتان تُعَبِّران عن قدرات وإمكانات الجامعة، كما تُعْزَى إلى دراية كثير من أعضاء هيئةِ التدريس بمكونات البيئة الجامعية الداخلية، وكيفية ربطها بالبيئة الخارجية؛ مما يترتب عليه وضوح المسارات والتوجهات المستقبلية التي تمكن كثيرا من أعضاء هيئة التدريس من تعرُّفِ نقاط القوة فيها، والفرص المتاحة وكيفية استثمارها والاستفادة منها، هذا من جانب، ومن جانب آخر تحديد أوجه الضعف والتهديدات القائمة والمحتملة وكيفية التعامل معها والحد من تأثيراتها السلبية، والتي تؤثر على ما يتفق والتوقعات المجتمعية والقومية التي تُبْنَى في ضوئها رسالة الجامعة.

وفي ضوء هذا يمكن الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي لتحقيق رسالة الجامعة وأهدافها؛ فهو يمثل الأداة المهنية الفاعلة لبقاء الجامعة واستقرارها ونموها وتطورها في مسيرتها المستقبلية، والاستفادة من الرؤية الإسلامية لهذا التخطيط عبر التاريخ الإسلامي لتحقيق رسالة الجامعة وأهدافها. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (مرزوق، 2018). وتختلف مع نتيجة دراسة (عطية، 2010).

كما يتبين من الجدول (8) أن أقل العبارات توافرًا من وجهة نظر عينة الدراسة- حسب ترتيب الوزن النسبي، والواقعة في الإرباعي الأدنى من عبارات المحور العبارتان (6)، (9)، حيث وقعت هاتان العبارتان في نطاق التوافر بدرجة (متوسطة)، وتشير هاتان العبارتان- على الترتيب- إلى: (تُراعي أهدافُ الجامعة متطلبات سوق العمل ومتغيرات العصر) بتقدير رقمي (2.1485) بدرجة توافر (متوسطة)، (يتوافر تقييم موضوعي للوضع التنافسي للجامعة وسياسة أو آليات تحسينه) بتقدير رقمي (2.1538) بدرجة توافر (متوسطة).

وتُعْزَى هذه النتيجة إلى عدة أسباب أولها: الكم الهائل من الطلاب الذين يلتحقون بالتعليم سنويًا، والذين يجب أن يكون لهم مكان في الجامعة، دون النظر إلى متطلبات سوق العمل، ثانيًا: ثقافة الشهادات التي تجعل كثيرا من الملتحقين بالجامعات يسعون إلى نوعياتٍ معينةٍ من الشهادات عَفَى عليها الزمن، ثالثًا: تكرار التخصصات وتداخلها في الجامعات، بمسميات مختلفة ومضمون واحد، رابعًا: ندرة التوجه الاستراتيجي على المستوى الوطني، فيما يتعلق بالتخصصات المختلفة، ومرونة المواءمة بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل المتغيرة والانغلاق على احتياجات السوق المحلي، دون أخذ الأبعاد المستقبلية المحتملة للسوق إقليميًا ودوليًا، ودخول جامعات أجنبية إلى السوق العربية وأنظمة تعليمية غير تقليدية، والتوجّه صوب التعليم الأكاديمي دون التقني، مع أن حاجات سوق العمل تقنيّة، كما تُعْزَى هذه النتيجة - أيضًا- إلى قلة وجود معايير علمية واضحة لتقييم الوضع التنافسي للجامعة، ومن ثم لا تتوافر سياسات واضحة يبنى عليها التقييم الجامعي. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (عبد العزيز، 2015)، ونتيجة دراسة (Sum, 2013).

2-6- النتائج وفقًا لاستجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الكلية (عملي- نظري) بالنسبة لمعيار (التخطيط الاستراتيجي:

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة وفقًا لمتغير الكلية (عملي- نظري) وفقًا للنتائج الواردة في الجدول الآتي:

جدول (9)

الفروق بين أفراد العينة بحسب متغير الكلية باستخدام اختبار التاء غير المعتمد t – test (ن=377)

المعيار	الكلية	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة التاء	مستوى الدلالة
التخطيط الاستراتيجي	عملي	206	19.7330	3.92013	- 1.576	.116 غير دالة
	نظري	171	20.4211	4.55534		

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أنه لم تُرْصَدْ فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الكلية (عملي- نظري) بالنسبة لمعيار (التخطيط الاستراتيجي)، حيث جاءت قيمة (ت)(1,576–)، وهي قيمة غير دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05). ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الخطة الاستراتيجية تطبق على أصحاب التخصصات العلمية والنظرية من دون النظر إلى تخصصهم، فالخطة الاستراتيجية للجامعة واحدةٌ وتعمل جميعُ التخصصات في ضوئها. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (مرزوق، 2018).

6-3- النتائج وفقًا لاستجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الاعتماد (معتمدة - غير معتمدة) بالنسبة لمعيار (التخطيط الاستراتيجي):

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة وفقًا لمتغير الاعتماد (معتمدة - غير معتمدة) وفقًا للنتائج الواردة في الجدول الآتي:

جدول (10)

الفروق بين أفراد العينة بحسب متغير الاعتماد باستخدام اختبار التاء غير المعتمد

(ن=377) t – test

المعيار	الاعتماد	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة التاء	مستوى الدلالة
التخطيط الاستراتيجي	معتمدة	329	20.2401	4.07552	2.359	.019 دالة
	غير معتمدة	48	18.7083	5.00195		

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أنه رُصدتْ فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الاعتماد (معتمدة - غير معتمدة) بالنسبة لمعيار (التخطيط الاستراتيجي)، حيث جاءت قيمة (ت) (2.359)، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05) وكانت الفروق لصالح (معتمدة)، حيث بلغ متوسط استجابتهم على المحور(20.2401)، بينما بلغ متوسط استجابات (غير معتمدة) (18.7083). وتُعْزَى هذه النتيجة إلى وعي أفراد العينة بأهمية وجود خطة استراتيجية للجامعة تحقق رسالتها وأهدافها، كما تُعْزَى – أيضًا- إلى وجود معايير خاصة بالكليات المعتمدة تجعل كثيرًا من أعضاء هيئة التدريس على علم ودراية بالخطة الاستراتيجية للجامعة للعمل في ضوئها. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (مرزوق، 2018).

6-4- النتائج وفقًا لاستجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الخبرة (أقل من 10 سنوات- من 10 سنوات فأكثر) بالنسبة لمعيار (التخطيط الاستراتيجي):

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة وفقًا لمتغير الخبرة (أقل من 10 سنوات- من 10 سنوات فأكثر) وفقًا للنتائج الواردة في الجدول الآتي:

جدول (11)

الفروق بين أفراد العينة بحسب متغير الخبرة باستخدام اختبار التاء غير المعتمد

t – test (ن=377)

المعيار	الخبرة	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة التاء	مستوى الدلالة
التخطيط الاستراتيجي	أقل من 10 سنوات	159	19.7673	4.32420	-1.090	.277
	من 10 سنوات فأكثر	218	20.2477	4.15518		غير دالة

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أنه لم تُرْصَدْ فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الخبرة (أقل من 10 سنوات - من 10 سنوات فأكثر) بالنسبة لمعيار (التخطيط الاستراتيجي)، حيث جاءت قيمة (ت)(1,090–)، وهي قيمة غير دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05). وتُعزى هذه النتيجة إلى أن التخطيط الاستراتيجي مجال شائق للدراسة يسعى إلى التعمق فيه كلُّ أعضاء هيئة التدريس، كما أن من يقوم بوضع الخطة الاستراتيجية ليس شخصًا بعينه، وإنما يضع الخطة فريق عمل مكون من مجموعة من الأعضاء، لكل منهم مهامه، كما تُعْزَى النتيجة ذاتها إلى حداثة مفهوم الجودة والاعتماد، ومن ثم فإن كثيرًا من أعضاء هيئة التدريس يسعون إلى فهمه والعمل على تطبيقه. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (عبد النبي، 2014)، ونتيجة دراسة (رمضان، 2013).

5-6- النتائج وفقًا لاستجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير النوع (ذكر- أنثى) بالنسبة لمعيار (التخطيط الاستراتيجي):

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة وفقًا لمتغير النوع (ذكر- أنثى) وفقًا للنتائج الواردة في الجدول الآتي:

جدول (12)

الفروق بين أفراد العينة بحسب متغير النوع باستخدام اختبار التاء غير المعتمد

t – test (ن=377)

المعيار	النوع	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة التاء	مستوى الدلالة
التخطيط الاستراتيجي	ذكر	220	20.3136	4.13988	1.462	.145
	أنثى	157	19.6688	4.33440		غير دالة

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أنه لم تُرْصَدْ فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير النوع (ذكر- أنثى)، بالنسبة لمعيار (التخطيط الاستراتيجي)، حيث جاءت قيمة (ت)(1.462)، وهي قيمة غير دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05) وتُعْزَى هذه النتائج إلى أن جميع هذه المحاور يتم وضعها من فريق عمل، وتُطبقُ على كل من الذكور والإناث، كما يحكم

التعامل مع تلك المحاور قوانين خاصة لا تفرق بين النوعين الذكر والأنثى. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (عبد النبي، 2014)، ونتيجة دراسة (رمضان، 2013).

6-6- النتائج وفقًا لاستجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الجامعة (عين شمس- قناة السويس - الأزهر- المنصورة - أسيوط)، بالنسبة لمعيار (التخطيط الاستراتيجي):

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة وفقًا لمتغير الجامعة (عين شمس- قناة السويس- الأزهر- المنصورة- أسيوط) وفقًا للنتائج الواردة في الجدول الآتي:

جدول (13)

الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الجامعة باستخدام اختبار التباين أحادي الاتجاه. (ن=377)

المعيار	الجامعة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ف	مستوى الدلالة
التخطيط الاستراتيجي	عين شمس	100	19.5800	4.25020	376	6.702	.000 دالة
	قناة السويس	69	18.5507	3.64424			
	الأزهر	73	19.6164	4.45543			
	المنصورة	68	21.0000	4.15376			
	أسيوط	67	21.7761	3.88010			

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أنه رُصِدَتْ فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الجامعة (عين شمس- قناة السويس- الأزهر- المنصورة- أسيوط)، بالنسبة لمعيار (التخطيط الاستراتيجي)، حيث جاءت قيمة (ف)(6.702)، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05) وكانت الفروق لصالح (جامعة أسيوط)، حيث بلغ متوسط استجابتها على المحور (21.7761)، بينما بلغ متوسط استجابات جامعات (المنصورة والأزهر وعين شمس وقناة السويس) (21.0000)، (19.6164)، (19.5800)، (18.5507) على الترتيب. وتُعْزَى هذه النتيجة إلى أنها أقدم الجامعات المصرية لاسيما في الوجه القبلي، كما أن معظم كلياتها حاصل على الاعتماد، كما أن بها خطة إستراتجية واضحة المعالم كاملة البنود، تبين استراتيجيات العمل في الجامعة، وتتضمن تحليلًا كاملًا لسبل تفعيل خطط الجامعة (وثيقة الارتباط بالخطة الاستراتيجية لجامعة أسيوط 2011م-2016م، 2010، 1). وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (إسماعيل، 2012)، وتختلف مع نتيجة دراسة (عبد النبي، 2014).

6-7- النتائج وفقًا لاستجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الدرجة العلمية (أستاذ- أستاذ مساعد- مدرس)، بالنسبة لمعيار (التخطيط الاستراتيجي):

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة وفقًا لمتغير الدرجة العلمية (أستاذ- أستاذ مساعد- مدرس) وفقًا للنتائج الواردة في الجدول الآتي:

جدول (14)

الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الدرجة العلمية باستخدام اختبار التباين أحادي الاتجاه (ن=377)

	المجموعة (أ)	المجموعة (ب)	الفرق بين المتوسطات (أ- ب)	الخطأ المعياري	الدلالة الإحصائية
إجمالي الاستبانة	عين شمس	قناة السويس	8.09188	6.10430	.186
		الأزهر	1.22986	6.00453	.838
		المنصورة	-16.06647*	6.13080	.009
		أسيوط	-12.15493*	6.15798	.049
	قناة السويس	عين شمس	-8.09188	6.10430	.186
		الأزهر	-6.86202	6.54901	.295
		المنصورة	-24.15835*	6.66497	.000
		أسيوط	-20.24681*	6.68998	.003
	الأزهر	عين شمس	-1.22986	6.00453	.838
		قناة السويس	6.86202	6.54901	.295
		المنصورة	-17.29633*	6.57371	.009
		أسيوط	-13.38479*	6.59906	.043
	المنصورة	عين شمس	16.06647*	6.13080	.009
		قناة السويس	24.15835*	6.66497	.000
		الأزهر	17.29633*	6.57371	.009
		أسيوط	3.91155	6.71417	.561
	أسيوط	عين شمس	12.15493*	6.15798	.049
		قناة السويس	20.24681*	6.68998	.003
		الأزهر	13.38479*	6.59906	.043
		المنصورة	-3.91155	6.71417	.561

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أنه رُصِدَتْ فروقٌ ذاتُ دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الدرجة العلمية (أستاذ- أستاذ مساعد- مدرس)، بالنسبة لمعيار (التخطيط الاستراتيجي)، حيث جاءت قيمة (ف)(7.406)، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05) وكانت الفروق لصالح (أستاذ)، حيث بلغ متوسط استجابتهم على المحور (20.9091)، بينما بلغ متوسط استجابات (مدرس وأستاذ مساعد)(19.7458)، (18.9043)، على الترتيب.

ويمكن تفسير ذلك بأن طول فترة عمل الأساتذة في مجال التخطيط الاستراتيجي ومجال التدريس الجامعي، وطول فترة تعاملهم مع الطلاب، والتعامل بجدية مع مستجدات العصر، مما أكسبهم رغبةً وتوجهًا إيجابيًا نحو إكساب طلابهم الدافعية اللازمة نحو تخصُّصِهم الدراسي الذي سيعملون به في المستقبل بعد تخرجهم، كما أكسبهم انتماؤهُم لكليتهم وجامعتهم السعي لجعل الجامعة أو الكلية أو القسم على أفضل حال، كما أن خبرتهم أكسبتهم طرقًا جديدة لتطبيق المعايير سالفة الذكر، كما أن طول فترة احتكاكهم بطلاب الجامعة، والمناهج الدراسية، زادهم شعورًا إيجابيًا نحو إكساب طلابهم مهارات التعلم الذاتي، ومشاركة القيادات الجامعية في متابعة تنفيذ المشروعات العلمية، وتطوير المناهج الدراسية حتى تلائم تغيُّرات سوق العمل، كما يمكن القول بأن طول فترة عمل فئة الأساتذة أتاح لهم الاطلاع على عديد من المصادر التي تتناول هذه الموضوعات، فتزودوا منها أكثر من غيرهم، مما جعلهم أكثر قدرة على التعامل مع معطيات البحث العلمي، وتطبيق منهجيته. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة **(Naser, 2017)**.

رابعًا: المتطلبات المقترحة التي تسهم في تطوير التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة، وفي ضوء التأصيل الإسلامي:

تأتي المتطلبات المقترحة للإجابة على السؤال الخامس من الدراسة والذي ينص على: ما المتطلبات التي تسهم في تطوير التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة، وفي ضوء التأصيل الإسلامي. وقد توصلت الدراسة إلى هذه المتطلبات من خلال الإطارين النظري والميداني للدراسة. وهناك عدد من المتطلبات العامة التي تعتمد عليها, وتنطلق منها الخطة الاستراتيجية المقترحة, فهي بمثابة شروط لازمة لإنجاح الخطة الاستراتيجية, بقدر ما تتوافر هذه المرتكزات وتتكامل, ترتفع معدلات الإنجاز في تطوير التعليم الجامعي لتلبية متطلبات التنمية من خلال تلك الخطة الاستراتيجية، ويمكن عرض المتطلبات التي تساهم في تطوير التخطيط الاستراتيجي للجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة، وفي ضوء التأصيل الإسلامي كما يلي:

1- تحديد الأهداف التي تسعى كليات الجامعات إلى تحقيقها باعتبارها المدخلَ الأولَ في إدارة الجودة الشاملة. فقد أكد الفكر الإسلامي على ضرورة توافر رسالة ورؤية وهدف، من أجل إعداد خطة، كما لم يَخْلُ أي تخطيط في الإسلام من إجراء تحليل بيئي مثلما تؤكد المعايير القومية على ذلك، فقد اهتم الفكر الإسلامي بتحليل جوانب الخطة.

2- ضرورة ربط الخطة الاستراتيجية للكليات بخطة الجامعة التي تسير في اتجاهها. فقد اهتم الإسلام بضرورة وضع خطة تنفيذية لتطبيق الاستراتيجية من أجل تنفيذ الخطة بشكل دقيق وفي موعدها المحدد، لذلك فعند إعداد خطةٍ لإحدى الكليات لابد من مراعاة ارتباط الخطة الاستراتيجية باستراتيجية الجامعة، وبذلك تكون فكرةُ التكامل والارتباط أثناءَ وضعِ الخطة أكثرَ دقةً وتكاملًا في وجهة النظر الإسلامية عن المعايير القومية للتعليم.

3- إعادة النظر في الخطط والاستراتيجيات، للتعرف على احتياجات الطلبة، لكي تتفق مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة. وقد حث الإسلام على البدء بالأهم فالمهم إذا ضاقت الموارد والإمكانات، فمبدأ الأولويات- الذي يراعي التفاوتَ النسبي في الأهمية بين قضايا التخطيط- مبدأٌ معترفٌ به من كل الأنظمة والمذاهب، وفى كل المجالات، كما أنه مَحلُّ

اعترافٍ إسلاميّ، فالأمورُ على اختلاف طبائعها متفاوتة، والمصالح متفاوتة والمفاسد متفاوتة.

4- وضوح أهداف كليات الجامعة بما يتلاءم مع المتغيرات المحلية والعالمية. فالإسلام قد حث على تمثيلِ هدفٍ عند الشروع في أي نشاط، ولعلنا ندرك أن الهدف الأسمى هو عبادة الله -ﷻ-، كما كان هدف النبي-ﷺ- "إن أعطيتكم ما سألتم أَمُعْطِيَّ أنتم كلمة واحدة لكم فيها خير تملكون بها العرب وتدين لكم بها العجم" (ابن عساكر، 1995، 321)، والشاهد أن النبي-ﷺ- لم يبدأ عملًا بشكل عشوائي بل يحدد له أهدافًا واضحة ثم يشرع في تنفيذ العمل.

5- الربط بين أهداف الإعداد وبرامجه في كليات الجامعة، وبين فلسفة التعليم العام وأهدافه ومناهجه. فقد أكدت المعايير من وجهة النظر الإسلامية على ضرورة الربط بين العمل والإيمان من أجل رفع درجة الإنتاج وزيادة فاعلية العمل.

6- مراعاة الأهداف للإمكانات والموارد المتاحة في الجامعة، والاستفادة منها لتحقيق الجودة وتحسينها في منظومة كليات الجامعة ومؤسسات المجتمع. فالتخطيطُ يتطلبُ الاستعدادَ والتزوُّدَ بالموارد المادية والبشرية، وكل ما مِنْ شأنهِ المساهمةُ في إنجازِ الخطة على قدرِ الاستطاعة، وفى حدود الطاقة الممكنة، قال الله – تعالى-: ﴿**وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ**﴾ [الأنفال: 60]، وهو أمر بإعداد القوة للأعداء، والقوة تتضمن كُلَّ ما مِنْ شأنهِ كسرُ شوكة العدو والنصرُ عليه، سواءٌ أكان ذلك على مستوى الفكر والتدبير أم كان عتادًا ماديًا أم فنونًا في الحرب، أم حنكة وخبرة ودراية بنفسية العدو وطبيعة أرض المعركة، ويدخل في إطار الاستطاعة حسنُ استغلال الموارد والتجهيزات المتاحة، بحيث يأتي استخدامُها على أحسنِ وجهٍ مستطاع وبأعلى كفاءةٍ وفعالية ممكنة.

7- وضع استراتيجية شاملة ومتكاملة للمواءمة والمواكبة بين مخرجات كليات الجامعة في مجالاتها الثلاثة (الخريجين، والبحث العلمي، والخدمات الاجتماعية)، وبين متطلبات سوق العمل بخصائصها المعلومة ومستوياتها الثلاثة (المحلي، والإقليمي، والعالمي). فقد أكد الإسلام على ضرورة إحداث تكامل بين جميع جوانب الحياة المختلفة؛ سياسية واقتصادية واجتماعية وعسكرية، فلا يمكن فصل جزء من هذه الجوانب عن آخر، ولذلك فعند وضع خطة استراتيجية لابد من مراعاة الجوانب المختلفة؛ لأنه لا يمكن عمل نهضة لجانب بمعزلٍ عن الآخر.

8- إيمان القيادة السياسية بأهمية وضرورة إصلاح التعليم الجامعي وتطويره في إطار عملية إصلاح شاملة تحتوى جوانب منظومة المجتمع المختلفة, انطلاقاً من كون التعليم يمثل الركيزة الأساسية للأمن القومي والسلام الاجتماعي, والأساس الذي تبنى عليه وتنطلق منه جهود تنمية المجتمع, وفي ذلك يجب أن يتحرك الخطاب السياسي الرسمي في هذا الشأن في مساري القول والفعل في آن واحد, بحيث لا يقتصر على القول.

9- إدخال تعديلات على المناهج الدراسية, حيث يلزم أن يتطور محتوى هذه المناهج ويستوعب معارف أساسية جديدة في كل علم وأن تنشأ علاقات جديدة بين

التخصصات, وتتطلب الاستدامة تغييرًا أساسًا في ثقافتنا وفى فكرنا التربوي وممارساتنا التربوية, فهذه الخطة الاستراتيجية المقترحة هي خطة استراتيجية للتجديد والتطوير الشامل لنظام التعليم الجامعي لتلبية متطلبات التنمية المستدامة.

10- تشكيل فريق لتنفيذ الخطة الاستراتيجية يكون واعيًا بأهداف وأهمية الخطة الاستراتيجية، مع مراعاة تحديد متطلبات البدء في تنفيذ الخطة الاستراتيجية قبل اتخاذ أية إجراءات تنفيذية فعلية, وتحديد هذه المتطلبات.

11- وضع إجراءات تفصيلية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية, على أن تكون مرتبطة بجداول زمنية, وتتضمن بداخلها مشروعات وبرامج قابلة للتنفيذ، بالإضافة إلى أنه بعد الانتهاء من إعداد متطلبات وعمل الإجراءات اللازمة, يبدأ التنفيذ في المواعيد المحددة، كما يتم تطبيق الخطة الاستراتيجية على أرض الواقع.

12- تقييم أداء الجامعات فيما يتعلق بفاعلية التنفيذ، أي التأكد من أن الأهداف تنجز حسب ما خطط لها، بمعنى أن النتائج تساوى الأهداف والتأكد من أن الخطة الاستراتيجية لا زالت تواكب احتياجات سوق العمل وخطط التنمية.

13- اتخاذ القرارات التصحيحية في حالة أن النتائج لا تساوى الأهداف مع الأخذ بعين الاعتبار مستوى معينًا للتسامح في الأخطاء عند بدء عملية اتخاذ الإجراءات, والتي تتضمن استخدام التغذية الراجعة, ثم العودة إلى مرحلتي التنفيذ والتخطيط الاستراتيجي للبحث عن مصدر الخطأ الذي أدى إلى أن النتائج التي لا تساوى الأهداف, ومن ثم إجراء التصحيح المناسب.

14- إنشاء وحدة متابعة تنفيذ الخطة تقوم بمتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وخطط العمل التنفيذية المنبثقة عنها.

15- تقوم الكليات المسئولة عن تنفيذ البرامج الواردة في الخطط الإجرائية بتقديم تقارير شهرية تتعلق بمدى الإنجاز والنجاح.

16- إعداد تقارير تقييم ربع سنوية, يتم من خلالها تقييم التقدم الحاصل, وأي مقترحات متعلقة بتعديل خطط تصحيح المسارات, لاتخاذ القرارات المناسبة.

17- نشر وتعميم نتائج التقارير الرباعية على الجامعات والكليات, بالإضافة لإدراجها في التقرير السنوي الخاص الوزارة.

18- مراجعة وتحديث الخطة التنفيذية سنويًا, مع الأخذ بالاعتبار نتائج تقارير المتابعة والتقويم والإنجازات وموازنة الوزارة المالية للسنة التالية خلال هذه المراجعة.

19- إنشاء قواعد بيانات وتحديث المعلومات اللازمة للربط بين الجامعات واحتياجات سوق العمل.

20- الإيمان التام بأن الخطة الحالية ضرورية لاستعادة دور الجامعات الحكومية لاستعادة قدرتها على إعداد خريج يلبى أهداف استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر 2030م.

21- الالتزام الواضح والصريح من كل أجهزة الجامعات وكلياتها, والرغبة في تنفيذ رسالة الخطة الاستراتيجية المقترحة للجامعة.

22- عقد ندوات للقيادات الجامعية والإدارية والطلاب, بهدف خلق الوعي بطبيعة الخطة الاستراتيجية للجامعات وأهميتها.

23- توفير الإمكانيات المادية اللازمة لإتمام الخطة بالمستوى اللائق بالجامعات المصرية وتاريخها.

24- إنشاء مجلس أعلي للتعليم العالي, يضم كل قطاعات التعليم الجامعي والعالي الحكومية والخاصة التابعة لمؤسسات الدولة لتوحيد نظم تقويم الأداء, ضبط الجودة, وإعداد خريجين تتوافق تخصصاتهم وقدراتهم مع ظروف سوق العمل واحتياجات واستراتيجيات التنمية.

25- اتخاذ الإجراءات والتشريعات المنظمة اللازمة لتنفيذ الهدف الاستراتيجي للخطة الاستراتيجية المقترحة للجامعات أهداف استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر 2030م, والبرامج المقترحة لتنفيذه .

26- التسويق المجتمعي للخطة الاستراتيجية لتلبية أهداف استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر 2030م.

27- حشد الموارد المالية اللازمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية المقترحة لتوفير التمويل اللازم لها.

28- تشكيل لجنة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية لتلبية أهداف استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر 2030م .

29- وضع الخطط الإجرائية اللازمة, جعلها تعمل على جميع المحاور المقترحة في آن واحد, لتنفيذ الخطة الاستراتيجية لتلبية أهداف استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر 2030م.

30- تشكيل لجان لمتابعة تنفيذ الخطط الإجرائية وتقييم ما تم تنفيذه منها, مع ضرورة توافر الشفافية والمصداقية.

31- وضع الخطط الإجرائية اللازمة, جعلها تعمل على جميع المحاور المقترحة في آن واحد, لتنفيذ الخطة الاستراتيجية المقترحة لتلبية أهداف استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر 2030م .

32- تشكيل لجان لمتابعة تنفيذ الخطط الإجرائية وتقييم ما تم تنفيذه منها, مع ضرورة توافر الشفافية والمصداقية.

33- تشكيل لجنة لمتابعة وتقويم تنفيذ الخطة الاستراتيجية المقترحة.

34- يراعى عند البدء في التطوير البدء في إعطاء الأولوية للبرامج التي تمس الطلاب مثل المدرجات والمعامل والمكتبات, بحيث تحوز رضا الطلاب وأولياء الأمور, حتى تستعيد الجامعات دورها في المجتمع.

توصيات الدراسة:

1- الأخذ بالتخطيط الاستراتيجي التربوي الذي يستقي أصوله من القرآن الكريم والسنة النبوية في أمور حياتنا؛ لتحقيق الأهداف المنشودة بيسر وسهولة.

2- تكوين لجنة مشهود لها بالحكمة، والقدرة على التخطيط الاستراتيجي بما يتوافق مع التربية الإسلامية، تقوم بالاستشارات في المجالات المختلفة، ليعود إليها الأفراد عندما يعجزون عن التخطيط في أمور حياتهم.

3- تجميع وتوحيد الجهود في مجال التأصيل الإسلامي؛ من خلال تشكيل لجنة أو رابطة؛ لتنسيق الجهود في هذا المجال، وتجميع المتفرق، وتوجيه البحوث.

4- تبنيّ استراتيجية الجودة ومبادئها، عند إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة، والسعي إلى بناء ثقافة تنظيمية لدى العاملين بمفهوم وأهمية التخطيط الاستراتيجي.

5- مُشاركة أكبر قطاع ممكن من العاملين في إعداد الخطة الاستراتيجية، والخطط التنفيذية.

6- تَطوير معايير ومؤشرات أداء واضحة ومعتمدة تصلح لقياس عملية التخطيط الاستراتيجي في كافة مراحلها وتنسجم ومعايير الجودة.

7- تعزيز اتجاهات العاملين نحو ممارسة التخطيط الاستراتيجي من خلال نشر الثقافة التي تعمق مفاهيم إيجابية نحوه.

8- اعتبار الخطة التنفيذية للجامعة وثيقة ملزمة لجميع العاملين للسير عليها لتحقيق أهداف الجامعة مع وضع نظام واضح ومحدد لمتابعة التزامهم بتنفيذها.

9- إعداد خطة تتضمن بدائل استراتيجية مناسبة لكافة غايات وأهداف واستراتيجيات الجامعة بحيث تُمثل بديلاً معتمدًا عند تعذر تطبيق بعضا منها.

10- تعزيز التواصل المجتمعي الذي يبرز دور الجامعة في تنمية المجتمع وتطويره والمساهمة في حل المشاكل الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية لديه من خلال تضمين الخطة لغايات وأهداف وبرامج عمل تحقق ذلك.

11- المداومة على إجراء مراجعة دورية للغايات والأهداف وتقويمها، وتعديلها بما يحقق عملية التحسين المستمر.

12- تضمين رسالة الجامعة عبارة تطوير الكادر الأكاديمي والإداري، والطلبة الخريجين باعتبار دورهم الأساس في البناء، وتمثيلهم لصورة الجامعة أمام المجتمع.

13- تطوير الأنظمة الجامعية المتعلقة بالسياسات الجامعية مثل نظام الموظفين والوصف الوظيفي، ونظام الحوافز، ونظام التقويم، والتأكد من ترابط هذه الأنظمة، بحيث تؤدي إلى الرضا الوظيفي والإتقان وتجويد النوعية في الأداء الداخلي للجامعة.

كما يمكن الاستفادة من معيار التخطيط الاستراتيجي في تطوير وظائف الجامعات فيما يأتي:

(أ) فيما يتعلق بوظيفة (التدريس) توصي الدراسة بما يأتي:

- وضع إطار عام للمحتوى التعليمي يتوافق مع رسالة الجامعة وأهدافها.
- أن يعمل أعضاء هيئة التدريس على توضيح رؤية الجامعة ورسالتها للطلاب.
- أن يضع المحتوى التعليمي الجامعةَ في مرتبةٍ تنافسيةٍ مرتفعةٍ مع الجامعات الأخرى.

(ب) فيما يتعلق بوظيفة (خدمة المجتمع) توصي الدراسة بما يأتي:

- أن تبرز الخطة الاستراتيجية سُبلَ تحقيق تنمية مستدامة.
- أن تتوافق أهداف الجامعة مع فلسفة المجتمع.
- أن تراعى أهداف الجامعة المتطلبات المستقبلية لسوق العمل بما يتوافق مع احتياجات المجتمع.

(ج) فيما يتعلق بوظيفة (البحث العلمي) توصي الدراسة بما يأتي:

- دراسة سبل تفعيل سياسات الجامعة لتحقيق رسالة الجامعة وأهدافها.
- دراسة الآليات اللازمة لتحقيق التواصل المستمر بين مخرجات البحث العلمي وبين المجتمع.
- البحث عن آلياتٍ جديدة وسياساتٍ ومعايير علمية جديدة للجامعة، تعزز القدرات التنافسية للجامعة.

المقترحات:

في ضوءِ نتائج الدراسة وتوصياتها، وبناءً على أهمية الموضوع، فإن الباحث يقترح دارسة بعض الموضوعات البحثية ذات العلاقة بهذه الدراسة، والتي يمكن أن تكون محلَّ دراسةٍ مستقبلية، وهي كما يأتي:

1- تصور مقترح لتعزيز أداء الجامعات المصرية في ضوء التوجهات الاستراتيجية المعاصرة.

2- أنموذج مقترح للتوجهات الإستراتيجية لجامعات المستقبل في مصر.

3- التوجهات التربوية لمؤسسات التعليم العالي في مصر في ضوء المستجدات التكنولوجية الحديثة.

مصادرومراجع الدراسة

أولًا: المصادر:

1- القرآن الكريم.

2- السنة النبوية المطهرة:

ابن الأشعث، أبو داود سليمان (2009م). **سنن أبي داود**، (جـ1، 2)، تحقيق شعيب الأرناؤوط، وقره بللي، محمد كامل. دار الرسالة.

ابن الحجاج، مسلم (2011). **صحيح مسلم**، (جـ4، ط2). دار السلام.

ابن حنبل، أحمد (2015). **مسند الإمام أحمد بن حنبل** (جـ1، ط3). تحقيق شعيب الأرناؤوط، عادل مرشد، بيروت، مؤسسة الرسالة.

أبو القاسم الطبراني، سليمان بن أحمد بن أيوب (1984). **مسند الشاميين**، (جـ2). تحقيق حمدي بن عبد المجيد السلفي. مؤسسة الرسالة.

البخاري، محمد بن إسماعيل (2011). **صحيح البخاري** (جـ9). دار الحديث.

الترمذي، محمد بن عيسى (2008). **سنن الترمذي**، حكم على أحاديثه وآثاره وعلق عليه محمد ناصر الدين الألباني، اعتنى به مشهور آل سلمان، (جـ4، 5، ط2). مكتبة المعارف.

ثانيًا: المراجع العربية:

الكتب:

ابن عساكر، علي بن الحسن (1995). **تاريخ مدينة دمشق** (جـ66)، تحقيق محب الدين العمري. دار الفكر.

ابن كثير، أبو الفداء إسماعيل (1420هـ). **تفسير القرآن العظيم** (جـ4). المكتبة العصرية.

ابن هشام، محمد عبد الملك (2009). **السيرة النبوية** (جـ1، 2)، تحقيق محمد محيي الدين عبد الحميد. دار ابن حزم.

أبو العنين، جميل جودت (2002). **أصول الإدارة من القرآن والسنة**. دار مكتبة الهلال.

أبو بكر، مختار (2015). **أسس ومناهج البحث العلمي**. دار نيولينك الدولية.

أبو قحف، عبد السلام (2012). **أساسيات الإدارة الاستراتيجية**. مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع.

أحمد، أشرف السعيد (2008). **الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بين رؤية ما بعد الحداثة والرؤية الإسلامية**. دار الجامعة الجديدة.

أحمد، محمد عنتر (2009). **إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التعليمية**.

الأسمر، أحمد رجب (1417هـ). **فلسفة التربية في الإسلام- انتماء وارتقاء**. دار الفرقان.

أمحزون، محمد (2003). **منهج النبي-ﷺ- في الدعوة من خلال السيرة الصحيحة**. دار السلام.

البرعي، محمد بن عبد الله؛ والتويجري، محمد بن إبراهيم (1993). **معجم المصطلحات الإدارية**، مكتبة العبيكان.

بشرى، صموئيل تامر (2016). **برنامج (SPSS) الإحصائي تحليل البيانات في البحوث النفسية والتربوية**. دار المعرفة الجامعية.

البنا، فرناس عبد الباسط (1985). **التخطيط دراسة في مجال الإدارة الإسلامية وعلم الإدارة العامة**.

حسنة، عمر عبيد (1429هـ). مقدمة استشراف المستقبل في السنة النبوية، **كتاب الأمة**. وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية.

الخادمي، نور الدين مختار (1423هـ). **تعليم علم الأصول**. مكتبة العبيكان.

الخالدي، مريم رشيد (2005). **التعليم العالي: رؤى مستقبلية**. مؤسسة الفكر العربي.

الرازي، محمد بن أبي بكر (1405هـ). **أحكام القرآن**، (جـ3). دار إحياء التراث العربي.

الزرقاء، مصطفى (1407هـ). **عظمة محمد-ﷺ- خاتم رسل الله**. دار القلم.

زيدان، عبد الكريم (1429هـ). **المدخل لدراسة الشريعة الإسلامية** (ط12). دار الوفاء.

السدلان، صالح غانم (1420هـ) **القواعد الفقهية الكبرى وما تفرع عنها** (ط2). دار بلنسية.

السيد، إسماعيل (2011). **الإدارة الاستراتيجية، مفاهيم وحالات تطبيقية**. المكتب العربي الحديث.

الشوكاني، محمد بن علي (2007). **فتح القدير الجامع بين فني الرواية والدراية من علم التفسير**، (جـ5)، تحقيق يوسف الغوش. دار المعرفة.

الشيخ، بدوي (1421هـ). **الجودة في العمل الإسلامي**. دار الفكر العربي.

الشيخ، سوسن سالم (2009). **إدارة ومعالجة الأزمات في الإسلام**. دار الحامد.

الشيخ، محمود يوسف (2013). **مناهج البحث في التربية الإسلامية**. دار الفكر العربي.

الصيرفي، محمد (2010). **التخطيط الاستراتيجي**. مؤسسة حورس الدولية للنشر.

ضحاوي، بيومي؛ الخليجي، رضا (2011). **التخطيط الاستراتيجي في التعليم**. دار الفكر العربي.

طنطاوي، محمد سيد (2007). **التفسير الوسيط للقرآن الكريم**، (جـ5، 9، ط3). دار السعادة.

عبد الهادي، حمدي أمين (د. ت). **الفكر الإداري الإسلامي المقارن**، (ط3). دار الفكر العربي.

عجاج، حافظ أحمد (2007). **الإدارة في عصر الرسول-ﷺ-**. دار السلام.

العدل، عادل محمد (2014). **مناهج البحث في العلوم التربوية**. دار الشروق.

عزوزي، حسن (2010). **إسهام الجامعات الإسلامية في الحضارة الإنسانية**. المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة.

علوان، عبد الكريم (1981). **تربية الأولاد في الإسلام**. دار السلام للطباعة.

علي، عثمان فوزي (2016). **التخطيط في ضوء القرآن الكريم**. دار غيداء.

العمرو، صالح (1420هـ). **التأصيل الإسلامي لفلسفة التربية. معهد** البحوث العلمية وإحياء التراث الإسلامي، جامعة أم القرى.

الغضبان، منير محمد (1413هـ). **فقه السيرة النبوية**، (ط2). مركز بحوث الدراسات الإسلامية.

فهمي، سعد عبد المنعم (1429هـ). **استراتيجية التخطيط التربوي**. دار الثقافة.

القرضاوي، يوسف (1996). **الاجتهاد في الشريعة الإسلامية مع نظرات تحليلية في الاجتهاد المعاصر**. دار القلم.

القرطبي، أبو عبد الله محمد بن أحمد (2006). **الجامع لأحكام القرآن**، (جـ1، 3). مؤسسة الرسالة.

قطب، سيد (2002). **خصائص التصور الإسلامي ومقوماته**، (ط15). دار الشروق.

قطب، محمد (1999). **المستشرقون والإسلام**. مكتبة وهبة.

الماوردي، أبو الحسن (2004). **أدب الدنيا والدين**، تحقيق مصطفى السقا، الهيئة العامة لقصور الثقافة.

المرادي، أبو بكر بن الحسن (2003). **كتاب السياسة أو الإشارة في تدبير الإمارة**، تحقيق محمد حسن وأحمد المزيرى، دار الكتب العلمية.

مصطفى، عزة جلال (2010). **التخطيط الاستراتيجي الناجح لمؤسسات التعليم**. دار النشر للجامعات.

مكروم، عبد الودود (1996). **الأصول التربوية لبناء الشخصية**. الفكر العربي.

النجار، فريد (2009). **التخطيط الاستراتيجي والمدير العرب**. الدار الجامعية.

النحلاوي، عبد الرحمن (1985). **التربية الإسلامية والمشكلات المعاصرة**. مكتبة أسامة.

الندوي، أبو الحسن علي (1425هـ). **السيرة النبوية**. دار ابن كثير.

النووي، أبو زكريا محيي الدين (1980). **كتاب المجموع (شرح المهذب للشيرازي)**، (جـ1). تحقيق محمد نجيب المطيعي، مكتبة الإرشاد.

يالجن، مقداد (1416هـ). **أساسيات التأصيل والتوجه الإسلامي للعلوم والمعارف والفنون**. دار عالم الكتب.

يالجن، مقداد (1996). **التربية الأخلاقية**، (ط2). عالم الكتب.

2- المؤتمرات والندوات:

أحمد، عبد الله فرغلي؛ وعلي، توفيق محمد (2012). التربية الإبداعية ضرورة تعليمية كمدخل لعصر التميز والإبداع، **المؤتمر العلمي الدولي الأول، بعنوان: رؤية استشرافية لمستقبل التعليم في مصر والعالم العربي في ضوء التغيرات المجتمعية المعاصرة**، بالتعاون مع مركز الدراسات المعرفية بالقاهرة، 1،(2). الفترة من 20- 21 فبراير.

بركة، باكيناز عزت (2008). الإدارة الاستراتيجية، **المؤتمر العربي الأول: الإدارة الاستراتيجية في بيئة الأعمال العربية**، القاهرة، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية للنشر، 2.

دنيا، شوقي أحمد (2002). السلوك الإسلامي في الإنتاج – بين المثال والواقع: **ندوة التربية الاقتصادية والإنمائية في الإسلام**، جامعة الأزهر، بالتعاون بين مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي ومركز الدراسات المعرفية، 27– 28يوليو.

زايد، عادل محمد (2008). تدعيم القدرات التنافسية للجامعات وجودة العملية التعليمية، **مؤتمر تدعيم القدرات التنافسية للجامعات**، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 4 – 5 يونيو.

الزنفلي، أحمد (2010). فنيات التخطيط الاستراتيجي للتعليم، **الندوة العلمية السابعة لقسم أصول التربية "التخطيط الاستراتيجي في التعليم العالي"**، كلية التربية، جامعة طنطا، 11 مايو.

الشريف، محمد بن موسى (2008). ضوابط منهجية في عرض السيرة النبوية، **المؤتمر الثاني لنصرة الرسول-ﷺ- منظمة النصرة العالمية**، بالتعاون مع وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية في الكويت في الفترة 4 – 6 من ذي القعدة 1429هـ، نوفمبر.

الصفدي، أحمد عصام (1413هـ). أصول التربية في الإسلام مفاهيمها وقواعدها، **التأصيل الإسلامي للتربية وعلم النفس**، اللقاء السنوي الخامس، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، في الفترة من 12- 15 ذي القعدة.

ضحاوي، بيومي، والمليجي، رضا (2010). التخطيط الاستراتيجي مدخل لجودة التعليم الجامعي: رؤية مستقبلية، **الندوة العلمية السابعة لقسم أصول التربية "التخطيط الاستراتيجي في التعليم العالي"** كلية التربية، جامعة طنطا، 11 مايو.

طعيمة، رشدي أحمد (2007). التخطيط الإستراتيجي والجودة الشاملة في التعليم الإسلامي، معايير ضمان الجودة والاعتماد في التعليم النوعي بمصر والوطن العربي، **المؤتمر العلمي السنوي الثاني لكلية التربية النوعية بالمنصورة**، في الفترة من 11-12 أبريل.

العيدروس، أغادير بنت سالم (2012). "رؤية مقترحة لتحقيق جودة التعليم العالي بتطبيق مبدإ المسئولية على الهيئة التدريسية"، **المؤتمر الدولي الثاني، التربية ومهارات التعلم والتعليم**، جامعة الإسراء، الأردن.

ناصف، محمد، وعتريس، محمد (2007). "الإدارة في الإسلام وإمكانية الإفادة منها في تأصيل مبادئ التخطيط للتعليم قبل الجامعي في مصر"، **مؤتمر تطوير التعليم في الدول العربية بين المحلية والعالمية**، كلية التربية، جامعة الزقازيق.

3- الرسائل العلمية:

إبراهيم، أحمد عابد (2016). التخطيط الاستراتيجي لجامعة بنها في ضوء متطلبات التنافسية، **رسالة دكتوراه**. كلية التربية، جامعة بنها.

إبراهيم، وفاء عبد الفتاح (2014). مداخل التخطيط التربوي في ضوء التحديات الحضارية المعاصرة "دراسة مستقبلية، **رسالة دكتوراه**. كلية التربية، جامعة بنها.

إسماعيل، محمد السيد (2012). متطلبات الجودة والاعتماد في التعليم الجامعي في مصر- جامعة سوهاج نموذجًا، **رسالة دكتوراه**. كلية التربية، جامعة سوهاج.

البلتاجي، مروة (2013). التعليم العالي في مصر بين قيود التمويل واستراتيجيات التطوير، ورقة عمل مقدمة ضمن أوراق مشروع إصلاح التعليم العالي في مصر، تقديم: مصطفى كامل السعيد، شركة التنمية للبحوث والاستشارات والتدريب، القاهرة.

بنوان، هبه إبراهيم (2020): واقع التخطيط الاستراتيجى لجامعة كفر الشيخ في ضوء استراتيجية التنمية المستدامة "رؤية مصر 2030م"، **رسالة دكتوراه**. كلية التربية. جامعة كفر الشيخ.

الحلواني، إحسان محمد (2008). "منهجية التأصيل الإسلامي للإدارة التربوية"، **رسالة دكتوراه**. كلية التربية، جامعة أم القرى.

رمضان، شيرين عطية (2013). جهود المنظمات المحلية والدولية في تطوير التعليم العالي– دراسة تقويمية. **رسالة ماجستير**، كلية التربية، جامعة الزقازيق.

رمضان، فاطمة فرحات (2011). الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالي "دراسة تحليلية نقدية"، **رسالة دكتوراه**. كلية التربية، جامعة الزقازيق.

الزنفلى، أحمد محمود (2010). "التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي لتلبية متطلبات التنمية المستدامة"، **رسالة دكتوراه**. كلية التربية، جامعة الزقازيق.

عبد النبي، مشيرة عبد العزيز (2014). سياسات التعليم الجامعي وعلاقتها بالأبعاد المجتمعية– دراسة تقويمية، **رسالة دكتوراه.** كلية التربية، جامعة الزقازيق.

العربي، عبد الرحمن محمد رأفت (2020). التجديد التربوي بالتعليم الجامعي المصري في ضوء معايير الجودة "رؤية مستقبلية من منظور إسلامي، **رسالة دكتوراه**. كلية التربية، جامعة قناة السويس.

العوضي، رأفت محمد (2013). تطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القدس المفتوحة في ضوء متطلبات التعليم الإلكتروني والتنافسية العالمية... استراتيجية مقترحة، **رسالة دكتوراه**. جامعة القاهرة.

مرزوق، أماني عبد العظيم (2018). "متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية رؤية تربوية معاصرة"، **رسالة دكتوراه**. كلية التربية، جامعة المنصورة.

4- الوثائق والتقارير والقوانين والقرارات:

كلية التربية (2010). **وثيقة الارتباط بالخطة الإستراتيجية لجامعة أسيوط (2011م-2016م)، برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد بمؤسسات التعليم العالي (PCIQA)**، وحدة إدارة المشروعات (المرحلة الثانية)، جامعة أسيوط.

المجلس الوطني المصري للتنافسية (2012). **الاستراتيجية المصرية للتنافسية المستدامة**، التقرير الثامن للتنافسية المصرية. المجلس الوطني المصري للتنافسية.

المركز القومي لتنمية قدرات هيئة التدريس والقيادات (2011). برنامج التخطيط الاستراتيجي، **سلسلة البرامج التدريبية في مجال ضمان جودة التعليم والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي**. المجلس الأعلى بالجامعات المصرية.

منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (اليونسكو)، 2015م: **التعليم والتوعية العامة من أجل التنمية المستدامة**، المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة، اليونسكو.

الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (2015). **دليل اعتماد كليات ومعاهد التعليم العالي**، الإصدار الثالث، الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (2017). **ورشة عمل معايير اعتماد الجامعات، معايير اعتماد الجامعات**، الإصدار الثاني، الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري (2016). **استراتيجية التنمية المستدامة "رؤية مصر 2030"**، جمهورية مصر العربية.

5- البحوث والدراسات والدوريات العلمية:

أبو حماد، زياد عواد (2017). ضمان الجودة الشاملة في القرآن الكريم والسنة النبوية (دراسة موضوعية تحليلية). **حولية كلية الدراسات الإسلامية والعربية للبنات**، 7.

بدران، إبراهيم، حبيش، على (2011). نحو حضارة إسلامية أساسها الإيمان والعلم، **سلسلة قضايا إسلامية**، 194(2).

الدسوقي، عاشور إبراهيم (2006). السيناريوهات أسلوب لاستشراف المستقبل، **مجلة التربية والتعليم**، 43.

زيدان، أسامة محمود (2012). تفعيل دور عضو هيئة التدريس في التخطيط الاستراتيجي لتحسين جودة الأداء بالجامعات، **المجلة الدولية للأبحاث التربوية**، كلية التربية، جامعة الإمارات العربية المتحدة، 32.

السيد، السيد محمد (2011). نظم المعلومات الإدارية: المفاهيم والمقومات، **مجلة المال والتجارة**، العدد 100، 9.

الشمري، عادل بن عايد (2015). الجودة الشاملة بين المنظور الإسلامي والرؤية الغربية. **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، المملكة العربية السعودية، 19،8.

الشنقيطي، محمد حبيب الله (2016). منهج التربية الإسلامية في تأصيل إحسان العمل، **مجلة كلية التربية**، جامعة طنطا، 64(4).

الشوهاني، أثمار ظاهر (2016). دور القيادة في الاقتصاد وسياسة التخطيط من منظور إسلامي قصة نبي الله يوسف عليه السلام أنموذجًا، **مجلة الكلية الإسلامية الجامعة**، العراق، 41.

عبد العزيز، محمد إبراهيم (2015). تدويل التعليم أحد مداخل تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية، **مجلة كلية التربية بالزقازيق**،87.

عبد الله، فاطمة سالم (2012). التأصيل الإسلامي للتخطيط الاستراتيجي التربوي، **مجلة كلية التربية**، جامعة الأزهر، 941(1).

العبيدي، جلال عازل (2011). الجودة الشاملة في ضوء المعايير الإسلامية. **بحث مقدم إلى كلية العلوم الإسلامية**، جامعة بغداد.

علي، سيف الإسلام (1991). أسلوب دلفاي طبيعته واستخدامه في ميدان التعليم، جامعة الإسكندرية، كلية التربية، **مجلة كلية التربية**، 1(4).

الغنام، محمد عبد القوي (2016). جودة التعليم بين الفكر الإسلامي والاتجاهات الحديثة، **مجلة التربية**، جامعة الأزهر، 168 (1).

فهمي، إميل (2014). أساليب التخطيط الاستراتيجي في مجالات التقويم التربوي وتمويل التعليم. القاهرة، **مجلة التربية**، 3(2).

مختار، حسن (2002). تصور مقترح لتطبيق التخطيط الاستراتيجي في التعليم الجامعي المصري. **مجلة كلية التربية**، جامعة طنطا، 6.

المزجاجي، أحمد بن داود (1990). **مجلة جامعة الملك عبد العزيز**: الاقتصاد والإدارة. 2(12).

المراجع العربية مترجمة:

The Holy Quran.

The Prophet's "Peace Be Upon Him" Sunnah:

Ibn Al-Ash'ath, A. S. (2009). Sunan Abi Dawood, (vol. 1, 2), investigated by Shuaib Al-Arnaout, and Qara Belli, Muhammad Kamel. Message House.

Ibn Al-Hajjaj, M. (2011). Sahih Muslim (Volume 4, 2nd Ed). Dar AISalaam.

Ibn Hanbal, A. (2015). The Musnad of Imam Ahmad bin Hanbal (Vol. 1, 3rd Ed). Investigation by Shuaib Al-Arnaout, Adel Murshid, Beirut, Al-Resala Foundation.

Abu al-Qasim al-Tabarani, S. A. A. (1984). Musnad Al Shamyeen, (C2). Investigation Hamdi bin Abdul Majeed Salafi. Resala Foundation.

Al-Bukhari, M. I. (2011). Sahih Al-Bukhari (Vol 9). Dar Al-Hadeeth.

Al-Tirmidhi, M. I. (2008). Sunan al-Tirmidhi, judged on his hadiths and effects, commented on him by Muhammad Nasir al-Din al-Albani, Mashhour A. took care of him (Vol 4, 5, 2nd). Knowledge Library.

Ibn Asaker, A. A. (1995). History of the city of Damascus (vol 66), achieved by Moheb Al-Din Al-Omari. Dar Al-Fikr.

Ibn Katheer, A. I. (1420 AH). Interpretation of the Great Qur'an (Part 4). Modern library.

Ibn Hisham, M. A. (2009). The Biography of the Prophet (Psalm 1, 2), investigated by Muhammad Muhyi al-Din Abd al-Hamid. Ibn Hazm House.

Abu El-Enein, J. J. (2002). Management assets from the Qur'an and Sunnah. Al-Hilal Library House.

Abu Bakr, M. (2015). Foundations and methods of scientific research. Newlink International House.

Abu-Qahaf, A. (2012). Fundamentals of strategic management. Radiation Library for Printing, Publishing and Distribution.

Ahmed, A. A. (2008). Total quality in educational institutions between the postmodern vision and the Islamic vision. The New University House.

Ahmed, M. A. (2009). Total quality management in educational institutions.

Al-Asmar, A. R. (1417 A.H.). Philosophy of education in Islam - belonging and advancement. Al-Furqan House.

Amhzoun, M. (2003). The approach of the Prophet - ﷺ - in calling through the correct biography. Dar AISalaam.

Al-Borai, M. A.; Al-Tuwaijri, M. I. (1993). A dictionary of administrative terms, Obeikan Library.

Bushra, S. T. (2016). SPSS program statistical data analysis in psychological and educational research. University Knowledge House.

Al-Banna, F. A. (1985). Planning is a study in the field of Islamic management and public administration science.

Hasna, O. O. (1429 AH). Introduction foreseeing the future in the Prophet's Sunnah, the nation's book. The Ministry of Awqaf and Islamic Affairs.

Al-Khadidi, N. M. (1423 A.H.). Asset science education. Obeikan Library.

Al-Khalidi, M. R. (2005). Higher education: Future visions. Arab Thought Foundation.

Al-Razi, M. A. (1405 A. H.). The provisions of the Qur’an, (C3). Arab Heritage Revival House.

Zarqa, M. (1407 A.H.). The greatness of Muhammad. Pen House.

Zaidan, A. (1429 A.H.). Introduction to the study of Islamic law (12th ed.). Loyalty House.

Al-Sadlan, S. G. (1420 A.H.) The major jurisprudential rules and their branches (I 2). Valencia House.

El-Sayed, I. (2011). Strategic management, concepts and applications. Modern Arab Office.

Al-Shawkani, M. A. (2007). Fath Al-Qadir, who combines the art of the novel and the know-how from the science of interpretation, (Vol 5), investigated by Youssef Al-Ghosh Knowledge House.

Sheikh, B. (1421 A.H.). Quality in Islamic work. Arab Thought House.

Sheikh, S. S. (2009). Crisis management and handling in Islam. Al-Hamid House.

Sheikh, M. Y. (2013). Research methods in Islamic education. Arab Thought House.

El-Serafy, M. (2010). Strategic planning. Horus International Publishing Corporation.

Dahawy, B.; Al-Khaleeji, R. (2011). Strategic planning in education. Arab Thought House.

Tantawy, M. S. (2007). Intermediate interpretation of the Noble Qur'an, (Vol. 5, 9, 3rd Ed). The house of happiness.

Abdel Hadi, H. A. (n. d). Comparative Islamic administrative thought, (3rd Ed). Arab Thought House.

Ajaj, H. A. (2007). Administration in the era of the Prophet ﷺ. Dar AISalaam.

Al-Adl, A. M. (2014). Research methods in educational sciences. Sunrise House.

Azouzi, H. (2010). The contribution of Islamic universities to human civilization. Islamic Educational, Scientific and Cultural Organization.

Alwan, A. (1981). Raising children in Islam. Dar Al-Salam for Printing.

Ali, O. F. (2016). Planning in the light of the Holy Quran. Ghaida's House

Al-Amr, S. (1420 AH). Islamic rooting of the philosophy of education. Institute of Scientific Research and Revival of Islamic Heritage, Umm Al-Qura University.

Al-Ghadban, M. M. (1413 AH). Jurisprudence of the Prophet's Biography, (I 2). Islamic Studies Research Center.

Fahmy, S. A. (1429 AH). Educational planning strategy. House of Culture.

Al-Qaradawi, Y. (1996). Ijtihad in Islamic law with analytical perspectives on contemporary Ijtihad. Pen House.

Al-Qurtubi, A. M. A. (2006). The collector of the rulings of the Qur'an, (Vol 1, 3). Resala Foundation.

Qutb, S. (2002). Characteristics of the Islamic perception and its constituents, (15th Ed). Sunrise House.

Qutb, M. (1999). Orientalists and Islam. Wahba Library.

Al-Mawardi, A. (2004). The literature of the world and religion, achieved by Mustafa Al-Sakka, the General Authority for Cultural Palaces.

Al-Muradi, A. A. (2003). The book of politics or signaling in the management of the Emirate, investigated by Muhammad Hassan and Ahmed Al-Muzairi. Dar Al-Kutub Al-Ilmiyya.

Mustafa, A. G. (2010). Successful strategic planning for educational institutions. Universities Publishing House.

Makroum, A. (1996). Educational assets for character building. Arab Thought.

Al-Naggar, F. (2009). Strategic planning and Arab manager. University House.

Nahlawi, A. (1985). Islamic education and contemporary problems. Osama Library.

Al-Nadawi, A. A. (1425 AH). Biography of the Prophet. Ibn Kathir House.

Al-Nawawi, A. M. (1980). Al-Majmo` Book (Explanation of Al-Muhadhab by Shirazi), (Part 1). Investigation by Muhammad Najeeb Al-Mutai'i, Al-Irshad Library.

Yaljin, M. (1416 AH). The basics of rooting and Islamic orientation for science, knowledge and the arts. House World Book.

Yaljin, M. (1996). Moral Education, (Ed 2). The World of Books.

Ahmed, A. F.; & Ali, T. M. (2012). Creative education is an educational necessity as an entrance to the era of excellence and creativity, the first international scientific conference, entitled: A Foresight Vision for the Future of Education in Egypt and the Arab World in the Light of Contemporary Societal Changes, in cooperation with the Center for Cognitive Studies in Cairo, 1, (2). The period from February 20-21.

Baraka, B. E. (2008). Strategic management, first Arab conference: Strategic Management in the Arab Business Environment, Cairo, Sadat Academy for Administrative Sciences for Publishing, 2.

Donia, S. A. (2002). Islamic behavior in production - Between example and status-quo: Symposium on Economic and Developmental Education in Islam, Al-Azhar University, in Cooperation between Saleh Kamel Center for Islamic Economics and the Center for Cognitive Studies, July 27-28.

Zayed, A. M. (2008). Strengthening the competitive capabilities of universities and the quality of the educational process, Conference on Strengthening the Competitiveness of Universities, Faculty of Commerce, Cairo University, 4-5 June.

Al-Zanfali, A. (2010). Techniques of strategic planning for education, the Seventh Scientific Symposium of the Department of Foundations of Education "Strategic Planning in Higher Education", Faculty of Education, Tanta University, May 11.

Sharif, M. M. (2008). Methodological controls in presenting the biography of the Prophet, the second conference in support of the Messenger - ﷺ - the World Nusra Organization, in Cooperation with the Ministry of Endowments and Islamic Affairs in Kuwait, in the period 4-6 of Dhul-Qa'dah 1429 A.H., November.

Al-Safadi, A. E. (1413 AH). Principles of education in Islam, concepts and rules, Islamic rooting for education and psychology, Fifth Annual Meeting, Saudi Association for Educational and Psychological Sciences, from 12-15 Dhu al-Qa'dah.

Dahawy, B., & El-Meligy, R. (2010). Strategic planning is an introduction to the quality of university education: A future vision, the seventh scientific symposium of the Department of Fundamentals of Education "Strategic Planning in Higher Education", Faculty of Education, Tanta University, May 11.

Taima, R. A. (2007). Strategic planning and total quality in Islamic education, standards for quality assurance and accreditation in specific education in Egypt and the Arab world, the second annual scientific conference of the Faculty of Specific Education in Mansoura, from 11-12 April.

Al-Aidarous, A. S. (2012). A proposed vision to achieve the quality of higher education by applying the principle of responsibility to the teaching staff, the Second International Conference, Education and Learning Skills and Teaching, Al-Isra University, Jordan.

Nassif, M., & Atris, M. (2007). Management in Islam and the possibility of benefiting from It in rooting the principles of planning for pre-university education in Egypt", Conference on Developing Education in Arab Countries between Local and Global, Faculty of Education, Zagazig University.

Ibrahim, A. A. (2016). Benha university's strategic planning in light of competitiveness requirements, Ph.D. thesis. Faculty of Education, Benha University.

Ibrahim, W. A. (2014). Entrances to educational planning in the light of contemporary civilizational challenges, a future study, Ph.D. thesis, Faculty of Education, Benha University.

Ismail, M. E. (2012). Quality and accreditation requirements in university education in Egypt - Sohag University as a model, PhD thesis. Faculty of Education, Sohag University.

El-Beltagy, M. (2013). Higher education in Egypt between funding constraints and development strategies, a working paper presented within the papers of the Higher Education Reform Project in Egypt, presented by: Mostafa Kamel Al-Saeed, Development Company for Research, Consulting and Training, Cairo.

Banwan, H. I. (2020). The status-quo of strategic planning for Kafrelsheikh University in the light of the sustainable development strategy "Egypt Vision 2030", Ph.D. thesis. Faculty of Education. Kafr El Sheikh University.

Al-Halawani, I. M. (2008). The methodology of Islamic rooting for educational administration", Ph.D. thesis. College of Education, Umm Al-Qura University.

Ramadan, S. A. (2013). Efforts of local and international organizations in the development of higher education - an evaluation study. Master's thesis, Faculty of Education, Zagazig University.

Ramadan, F. F. (2011). The strategic plan for the development of the higher education system "a critical analytical study", Ph.D. thesis. Faculty of Education, Zagazig University.

Al-Zanfali, A. M. (2010). Strategic planning for university education to meet the requirements of sustainable development", Ph.D. thesis. Faculty of Education, Zagazig University.

Abdul Nabi, M. A. (2014). University education policies and their relationship to societal dimensions - an evaluation study, PhD thesis. Faculty of Education, Zagazig University.

Al-Arabi, A. M. R. (2020). Educational renewal in Egyptian university education in the light of quality standards, "A future vision from an Islamic perspective, Ph.D. Thesis, Faculty of Education, Suez Canal University.

Al-Awadi, R. M. (2013). Developing professional development programs for faculty members at Al-Quds Open University in light of e-learning requirements and global competitiveness... A proposed strategy, Ph.D. thesis. Cairo University.

Marzouk, A. A. (2018). The requirements to achieve the competitive advantage of Mansoura University in the light of some international experiences, a contemporary educational vision, Ph.D. Faculty of Education, Mansoura University.

College of Education (2010). Document link with the strategic plan of Assiut University (2011-2016), the program of continuous development and qualification for accreditation in higher education institutions (PCIQA), the project management unit (second phase), Assiut University.

Egyptian National Competitiveness Council (2012). The Egyptian Strategy for Sustainable Competitiveness, The Eighth Report of Egyptian Competitiveness. The Egyptian National Competitiveness Council.

The National Center for the Development of Faculty and Leadership Capabilities (2011). Strategic Planning Program, Training Program Series.

Libya in the field of education quality assurance and accreditation for higher education institutions. The Supreme Council of Egyptian Universities.

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) (2015). Education and Public Awareness for Sustainable Development, United Nations Economic and Social Council, UNESCO.

National Authority for Education Quality Assurance and Accreditation (2015). Guide to Accreditation of Higher Education Colleges and Institutes, Third Edition, National Authority for Quality Assurance and Accreditation of Education.

National Authority for Education Quality Assurance and Accreditation (2017). Workshop on Universities Accreditation Standards, Universities Accreditation Standards, Second Edition, the National Authority for Education Quality Assurance and Accreditation.

Ministry of Planning, Follow-up and Administrative Reform (2016). Sustainable Development Strategy "Egypt Vision 2030", Arab Republic of Egypt.

Abu Hammad, Z. A. (2017). Total Quality Assurance in the Noble Qur'an and Sunnah (An objective and analytical study). Yearbook of the College of Islamic and Arabic Studies for Girls, 7.

Badran, I., Hobeish, A. (2011). Towards an Islamic civilization based on faith and science, Islamic Issues Series, 194(2).

El-Desouky, A. I. (2006). Scenarios as a method for foreseeing the future, Education Journal, 43.

Zidan, O. M. (2012). Activating the role of the faculty member in strategic planning to improve the quality of performance in universities, International Journal of Educational Research, College of Education, United Arab Emirates University, 32.

Essayed, E. M. (2011). Management information systems: Concepts and ingredients. Journal of Finance and Trade, Issue 100, 9.

Al-Shammari, A. A. (2015). The overall quality between the Islamic perspective and the Western vision. The Arab Journal of Quality Assurance of University Education, Kingdom of Saudi Arabia, 8,19.

Al-Shanqiti, M. H. (2016). The curriculum of Islamic education in rooting the goodness of work, Journal of the College of Education, Tanta University, 64 (4).

Al-Shawhani, A. Z. (2016). The role of leadership in economics and planning policy from an Islamic perspective, the story of the Prophet of God Yusuf as a model, the Journal of the Islamic University College, Iraq, 41.

Abdelaziz, M. I. (2015). Internationalization of education is one of the entrances to achieving the competitive advantage of Egyptian universities, Journal of the Faculty of Education in Zagazig, 87.

Abdullah, F. S. (2012). The Islamic rooting of strategic educational planning. Journal of the College of Education, Al-Azhar University, 941 (1).

Al-Obaidi, J. A. (2011). Total quality in light of Islamic standards. Research submitted to the College of Islamic Sciences, University of Baghdad.

Ali, S. (1991). The Delphi method, its nature and use in the field of education, Alexandria University, Faculty of Education, Journal of the Faculty of Education, 1(4).

El-Ghannam, M. A. (2016). The quality of education between Islamic thought and modern trends, Journal of Education, Al-Azhar University, 168 (1).

Fahmy, E. (2014). Methods of strategic planning in the fields of educational evaluation and education financing. Cairo, Journal of Education, 3(2).

Mokhtar, H. (2002). A proposed vision for the application of strategic planning in Egyptian university education. Journal of the Faculty of Education, Tanta University, 6.

Al-Muzhaji, A. D. (1990). King Abdulaziz University Journal: Economics and Management. 2(12).

ثالثًا: المراجع الأجنبية:

Al Shobaki, M. J. & Naser, S. S. A. (2017). The Role of The Practice of Excellence Strategies in Education to Achieve Sustainable Competitive Advantage to Institutions of Higher Education-Faculty of Engineering and Information Technology at Al-Azhar University in Gaza a Model, *International Journal of Digital Publication Technology*, 1(2), 135-157.

Cevher, E.. & Yüksel. H. (2015). In regards to higher education strategy. assessment of educational activities in public universities: The case of Turkey. *Eurasian Journal of Educational Research*, (61), 237-256.

Chiyon, I.. Fontana. A.. & Cazorla. A. (2012). Toward a planning model for the Peruvian University system as a competitive strategy. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *46*, 1077-1083.

Grünig, R.. & Kühn. R. (2015). Strategy Planning Process. In *The Strategy Planning Process* (pp. 41-52). Springer, Berlin, Heidelberg.

Salmi, J. (2009). *The challenge of establishing world-class universities*. World Bank Publications.

Jefkins, F. W. (2012). *International Dictionary of marketing and communication*. Springer Science & Business Media.

Prusha, T. (2006). *Strategic planning in community college information technology: A Delphi study of model programs*. Iowa State University.

Sum, N. L.. & Jessop. B. (2013). Competitiveness. the knowledge-based economy and higher education. *Journal of the Knowledge Economy*, *4*(1), 24-44.