

التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم الجامعي

أ.د / محمد صبري حافظ محمود
أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة
وعميد كلية التربية - جامعة الأزهر

التربية .. آفاق مستقبلية

المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية "التربية... آفاق مستقبلية" في الفترة من 23-26 جمادى الآخرة 1436هـ - 12-15 أبريل 2015م بمركز الملك عبد العزيز الحضاري

تعريفات: التخطيط الاستراتيجي

- هو إطار شامل لتنفيذ التفكير الاستراتيجي موضحاً فيها الطريقة والأفعال والإجراءات التي تحقق النتائج المرغوبة .
- هو صورة واضحة لما تريد المؤسسة أن تصل إليه على إلا تكون هذه الصورة ثابتة ولكن في إطار من التغير المنظم .

التربية .. آفاق مستقبلية

المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية "التربية... آفاق مستقبلية" في الفترة من 23-26 جمادى الآخرة 1436هـ - 12-15 أبريل 2015م بمركز الملك عبد العزيز الحضاري

الفرق بين التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية

الإدارة الإستراتيجية	التخطيط الاستراتيجي
مدخل للتخطيط الاستراتيجي	غاية الإدارة الإستراتيجية
لا تتوقف على التحليل ولكنها تهتم بالأداء	عملية تحليلية
تتخطى ذلك بعمل اختيارات مناسبة بواسطة أشخاص ينفذوا القرارات .	تتوقف على مجرد اختيار البدائل
نتج – نتائج إستراتيجية	نتج – قرارات إستراتيجية

المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية "التربية... آفاق مستقبلية" في الفترة من 23-26 جمادى الآخرة 1436هـ - 12-15 أبريل 2015م بمركز الملك عبد العزيز الحضاري

الفرق بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط طويل المدى

التخطيط طويل المدى	التخطيط الاستراتيجي	م
ينطلق من الأوضاع الحالية للتنبؤ بالمستقبل	يحدد ما تريد المؤسسة أن تصل إليه في المستقبل	١
يركز على الأهداف دون التعرض للسياسات المرتبطة بالتخطيط.	يركز بصفة أساسية على القضايا الإستراتيجية وإطارها السياسي	٢
يركز على استقرار الاتجاهات الخارجية.	يركز على تناول البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة التعليمية.	٣
يميل إلى أن يكون من أسفل لأعلى.	يركز على المستويات العليا للمؤسسة أي يقدم البيانات للتخطيط طويل المدى.	٤
يتسم بدرجة كبيرة من التفاؤل	يقيم أسوأ الظروف وأفضلها	٥

المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية "التربية... آفاق مستقبلية" في الفترة من 23-26 جمادى الآخرة 1436هـ - 12-15 أبريل 2015م بمركز الملك عبد العزيز الحضاري

صور من معوقات التخطيط الاستراتيجي



نقص الموارد المادية



فريق عمل غير متعاون



طبيعة العمل



عدم الشعور بالأمن

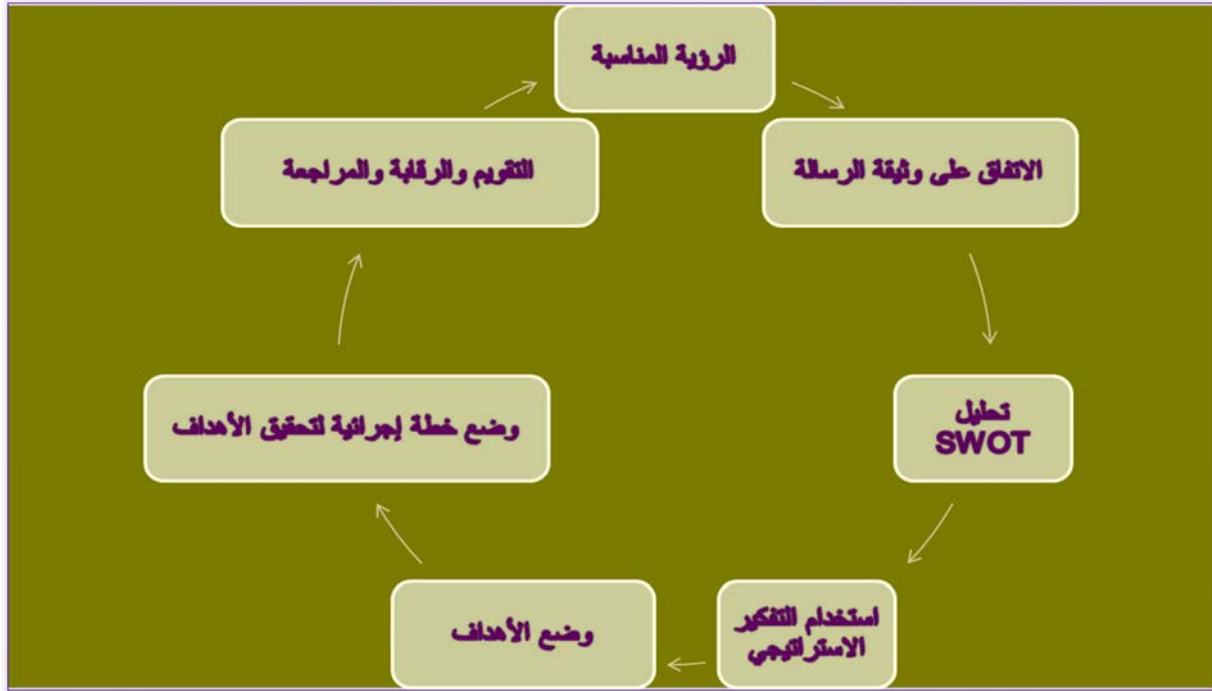
المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية "التربية... آفاق مستقبلية" في الفترة من 23-26 جمادى الآخرة 1436هـ - 12-15 أبريل 2015م بمركز الملك عبد العزيز الحضاري

خصائص المفكر الاستراتيجي

- قدرة على بناء الغايات
- الاستشعار البيئي
- مهارة تحليل البيانات والمعلومات وتفسيرها
- البصيرة والفراسة في وزن الامور وتوقع الاشياء
- مهارة الاختيار الاستراتيجي
- القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية

المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية "التربية... آفاق مستقبلية" في الفترة من 23-26 جمادى الآخرة 1436هـ - 12-15 أبريل 2015م بمركز الملك عبد العزيز الحضاري

خطوات التخطيط الاستراتيجي



المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية "التربية... آفاق مستقبلية" في الفترة من 23-26 جمادى الآخرة 1436هـ - 12-15 أبريل 2015م بمركز الملك عبد العزيز الحضاري

تحليل SWOT

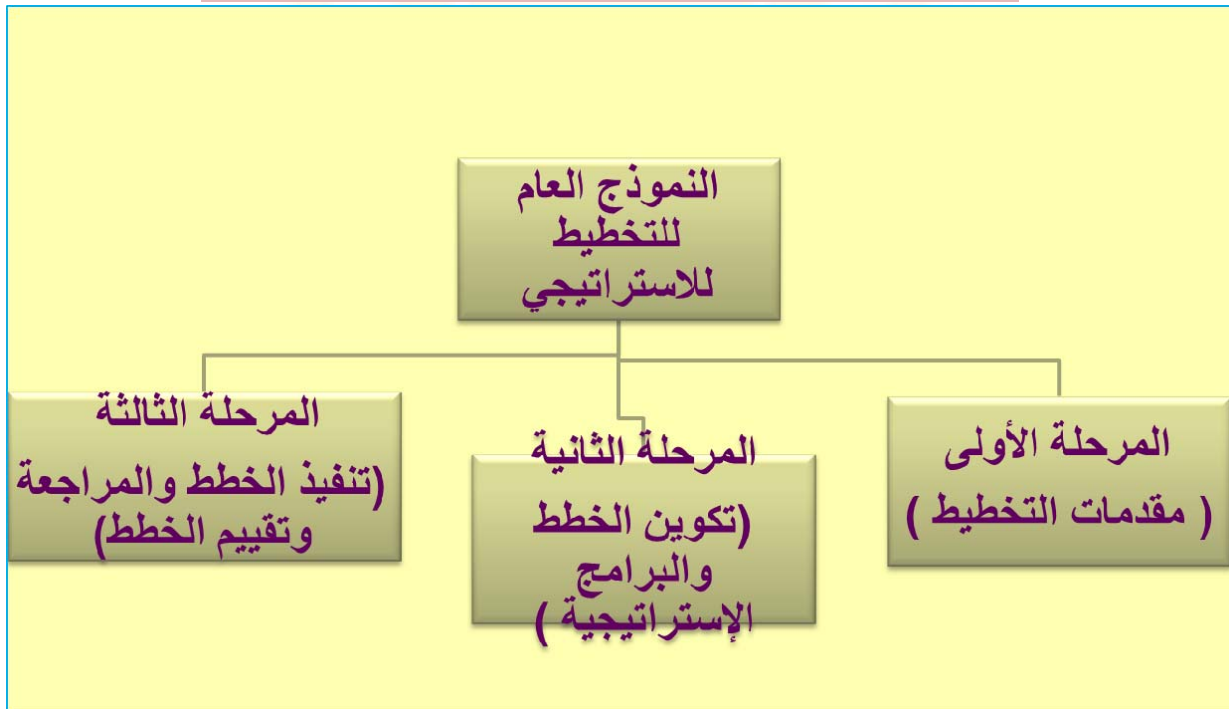
- من خلال مراحل التحليل السابقة نستطيع ان:
- نحدد الفرص المتوفرة في البيئة الخارجية الغير مغطاه.
- نحدد التهديدات والمخاوف في البيئة الخارجية.
- نحدد نقاط القوة المتوفرة لدى المؤسسة (مزايا تنافسية)
- نحدد نقاط الضعف الموجودة لدى المؤسسة (وضع الحلول لعلاجها).

مثال على تحليل SWOT

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> اعضاء هيئة تدريس مؤهلين بنية تحتية متكاملة مصادر مالية متميزة برامج دراسية حديثة سمعة الخريجين ممتازة 	<ul style="list-style-type: none"> ضعف في النشاطات التسويقية والترويجية ضعف التعاون مع القطاع الخاص والعام تشابه البرامج مع المؤسسات الشبيهة في الوطن ضعف الاتصال مع مراكز البحوث نقص خبرات العاملين
الفرص	التحديات
<ul style="list-style-type: none"> نسبة النمو السكاني عالية وجود المؤسسة في موقع متوسط في الضفة اقبال كبير على التعليم العالي مخاطبة المجتمع المحلي في برامج تدريبية دخول تخصصات غير موجودة في السوق المحلي مثل: السيارات العاملة بالغاز 	<ul style="list-style-type: none"> تزايد عدد المؤسسات التعليمية المشابهة في المنطقة فتح فروع لجامعات عالمية مشهورة تناقص الدعم من قبل المانحين ضعف الثقة بالمؤسسة تطور التكنولوجيا والتعليم الالكتروني

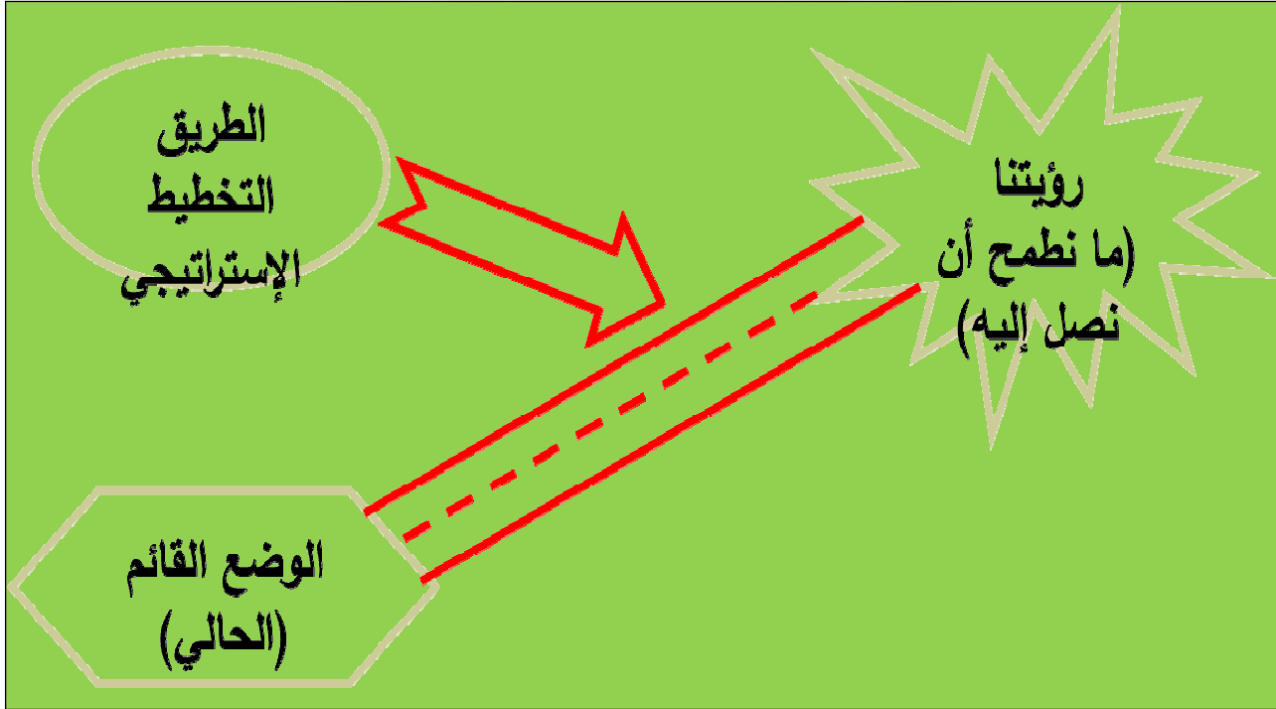
المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية "التربية... آفاق مستقبلية" في الفترة من 23-26 جمادى الآخرة 1436هـ - 12-15 أبريل 2015م بمركز الملك عبد العزيز الحضاري

مكونات النموذج العام للتخطيط الإستراتيجي



المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية "التربية... آفاق مستقبلية" في الفترة من 23-26 جمادى الآخرة 1436هـ - 12-15 أبريل 2015م بمركز الملك عبد العزيز الحضاري

التخطيط الاستراتيجي وتحليل بيئة المؤسسة الجامعية



المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية "التربية... آفاق مستقبلية" في الفترة من 23-26 جمادى الآخرة 1436هـ - 12-15 أبريل 2015م بمركز الملك عبد العزيز الحضاري

الخطة الاستراتيجية

- وثيقة اساسية لوصف الاهداف الاستراتيجية وصياغة الخطط لتحقيقها.
- البرنامج الذي يقوم على اتباع وسائل محددة لتحقيق أهداف استراتيجية.
- تخدم الأهداف بعيدة المدى.
- اداة من خلالها يمكن قياس مدى التقدم نحو الاهداف.
- تعتبر المعيار الذي يتم من خلاله قياس الاداء.
- تبرهن على سير المؤسسة بالاتجاه الصحيح.
- ينبغي ان تتضمن ارقام ومواعيد تكون واقعية ضمن الموارد المتوفرة.
- استمرارية العمل الاستراتيجي.

التربية... آفاق مستقبلية

المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية "التربية... آفاق مستقبلية" في الفترة من 23-26 جمادى الآخرة 1436هـ - 12-15 أبريل 2015م بمركز الملك عبد العزيز الحضاري

لماذا نضع خطة استراتيجية؟

- تجعل المؤسسة مبادرة لإحداث ما تريد.
- السيطرة والتحكم والقيادة بكفاءة.
- لتجنب المفاجآت والمخاطر: تفكير مسبق يقلل الأخطاء المكلفة.
- تزايد تعقد البيئة: حدة المنافسة، تغير العادات والرغبات، التقدم التكنولوجي
- توفير المال والجهد والوقت.
- خطوات مدروسة بدل ردود الأفعال.
- في مجال التعليم: توقع العديد من الطلاب والمجتمع والعاملين تطور ملحوظ في الخدمات التعليمية المقدمة، تواكب التغيرات الحادثة من حولهم.

المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية "التربية... آفاق مستقبلية" في الفترة من 23-26 جمادى الآخرة 1436هـ - 12-15 أبريل 2015م بمركز الملك عبد العزيز الحضاري

لماذا نضع خطة استراتيجية؟

- يجب النظر للتخطيط الاستراتيجي كأداة.
- وجود خطة استراتيجية للمؤسسة أفضل من عدم وجودها.
- ضرورة المرونة في الخطة ليتم التعديل كلما حدثت متغيرات.
- ما البديل المطروح عن التخطيط الاستراتيجي.
- يساعد على تخصيص الموارد بطريقة أمثل.
- يساعد على تكامل الأنشطة المختلفة.
- تطوير وتحسين الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة.
- اتمام المشاريع واكمالها.

المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية "التربية... آفاق مستقبلية" في الفترة من 23-26 جمادى الآخرة 1436هـ - 12-15 أبريل 2015م بمركز الملك عبد العزيز الحضاري