بسم الله الرحمن الرحيم

التحليل البيئي

التحليل الرباعى

SWOT Analysis

ا.د. السيد محمد المرسى

قسم النبات

كلية العلوم – فرع دمياط

جامعة المنصورة

كم ذا يكابد عاشقا و يلاقى فى حب مصر كثيرة العشاق
انى لأحمل فى هواك صبابة يا مصر قد خرجت عن الأطواق

هرمية الحاجات لماسلو

الأهداف

١. التخطيط
٢. التحليل البيئى
٣. الغرض من التحليل البيئى
٤. بناء الخطة الإستراتيجية

معايير القدرة المؤسسية

١ـ	التخطيط الإستراتيجي.
٢ـ	الهيكل التنظيمي .
٣ـ	القيادة والحوكمة.
٤ـ	المصداقية والأخلاقيات.
٥ـ	الجهاز الإداري.
٦ـ	[illegible]

معايير الفاعلية التعليمية

١ـ	الطلاب والخريجون.
٢ـ	المعايير الأكاديمية.
٣ـ	البرامج التعليمية/المقررات الدراسية.
٤ـ	التعليم والتعلم والتسهيلات المادية .
٥ـ	أعضاء هيئة التدريس.
٦ـ	البحث العلمي والأنشطة العلمية الأخرى.
٧ـ	الدراسات العليا.
٨ـ	التقييم المستمر للفاعلية التعليمية

تعريف الأهداف

النتائج النهائية المطلوب تحقيقها أو الوصول إليها

تشتق من رؤية المؤسسة و رسالتها

خصائص الأهداف

يجب أن تكون ..... (SMART)

- محددة Specific
- قابلة للقياس Measurable
- يمكن تحقيقها Attainable
- واقعية Realistic
- محددة بالزمن Timely

إن من أهم الأهداف في المؤسسات هو العائد المالي فالمال لأي مؤسسة هو بمثابة الدم في الجسم

انواع الأهداف

الأهداف الإستراتيجية:

عامة – تصاغ بشكل شامل:

تطوير القدرة المؤسسية للمؤسسة التعليمية

الأهداف التكتيكية:

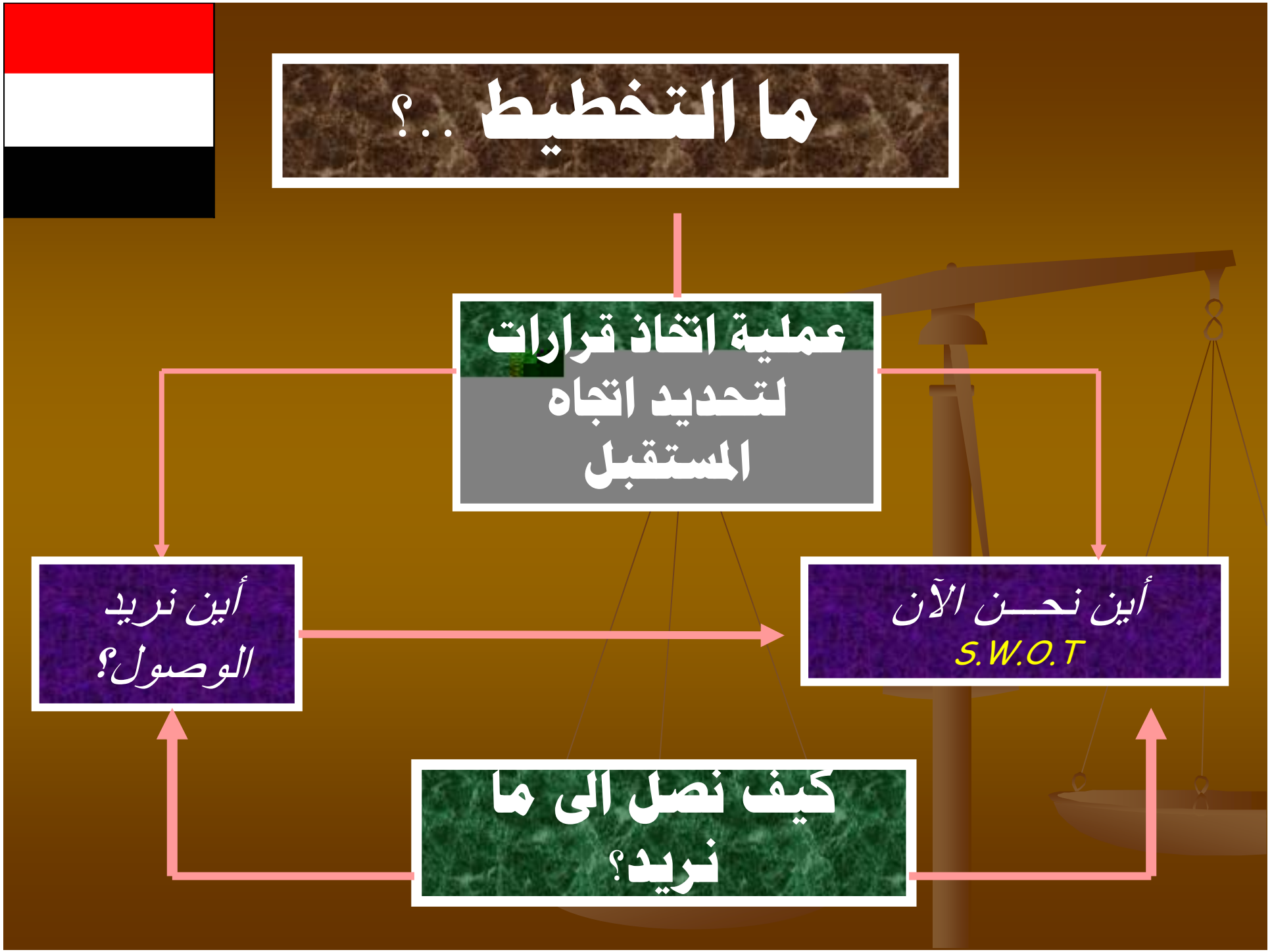
متوسطة الأجل – أكثر تحديداً:

إنشاء نظام إدارة الكترونية داخل المؤسسة التعليمية

الأهداف التشغيلية:

قصيرة الأجل – (أساليب تحقيق الأهداف التكتيكية):

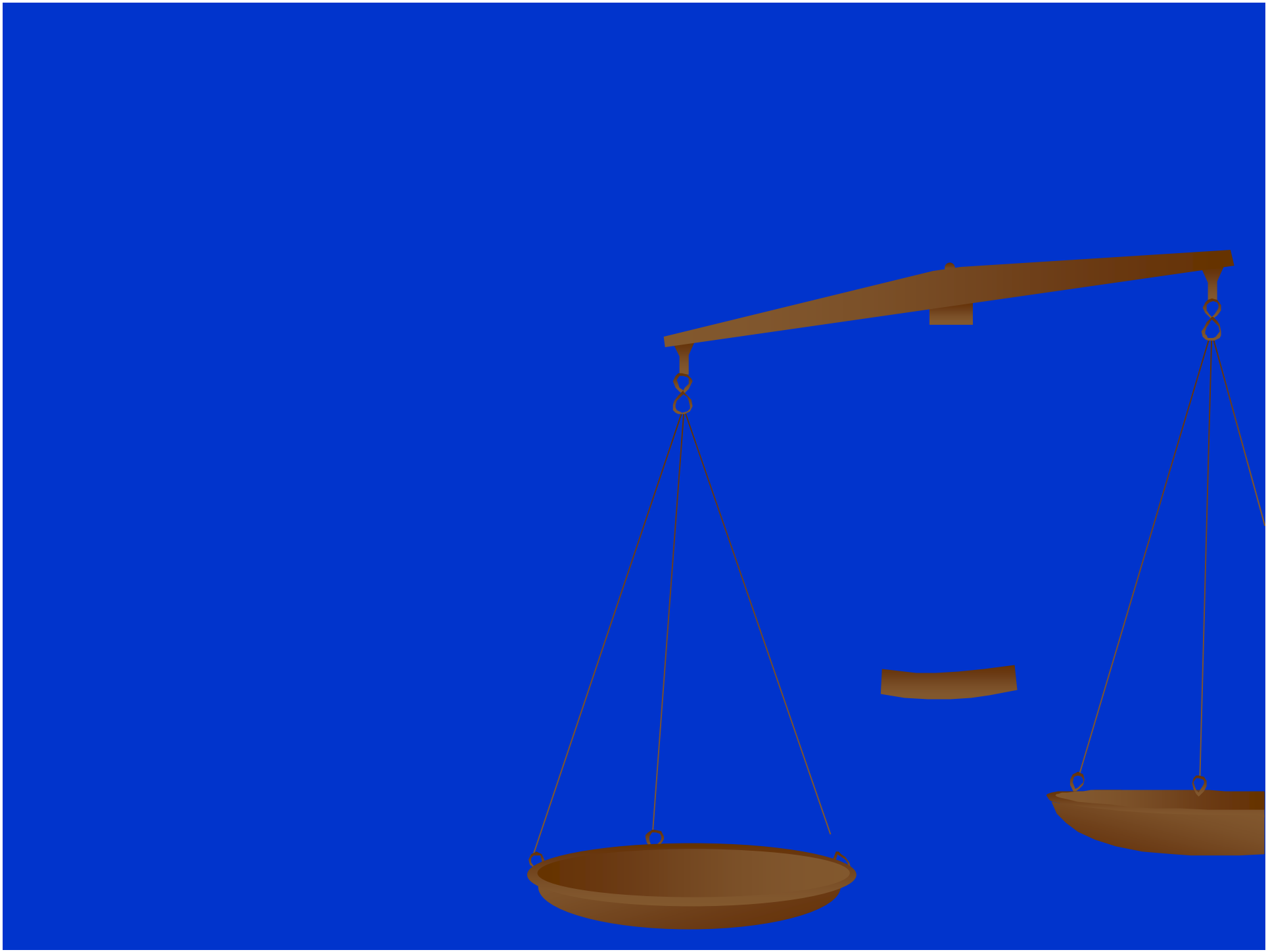
تدريب العاملين على قواعد البيانات


ما التخطيط ..؟
عملية اتخاذ قرارات لتحديد اتجاه المستقبل
أين نحن الآن
S.W.O.T
أين نريد الوصول؟
كيف نصل الى ما نريد؟

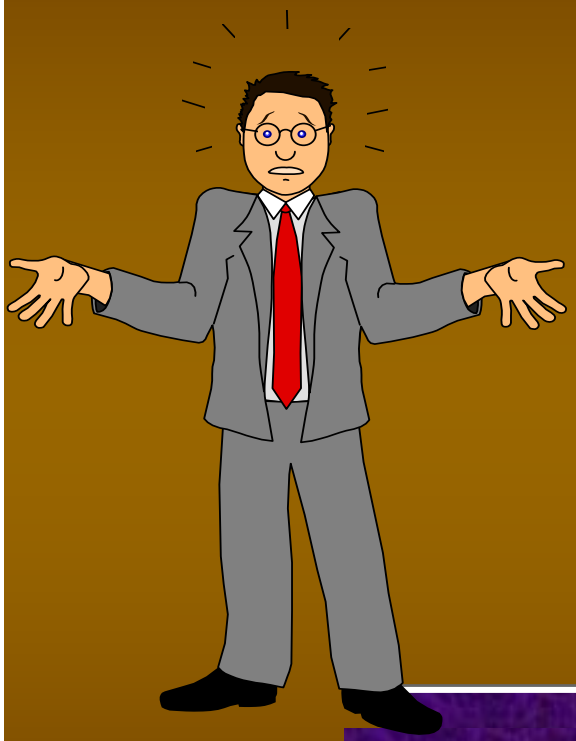
في هذه الآيات الكريمة ، نرى أن عملية التخطيط عملية دينية اساسية .

يقول اللّه تعالى: يوسف ايها الصديق أفتنا فى سبع بقرات سمان يأكلهن سبع عجاف و سبع سنبلات خضر و أخر يابست لعلى ارجع الى الناس لعلهم يعلمون (٤٦) قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ (٤٧) ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلا قَلِيلًا مِمَّا تُحْصِنُونَ (٤٨) ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ (٤٩)" سورة يوسف....

إذا كان الهدف هو النهاية المطلوب الوصول إليها فإن الاستراتيجية هي الطريق الموصل إلى هذه النهاية.



التخطيط الاستراتيجي :



أين نحن الآن؟

كيف نصل الى ما نريد؟

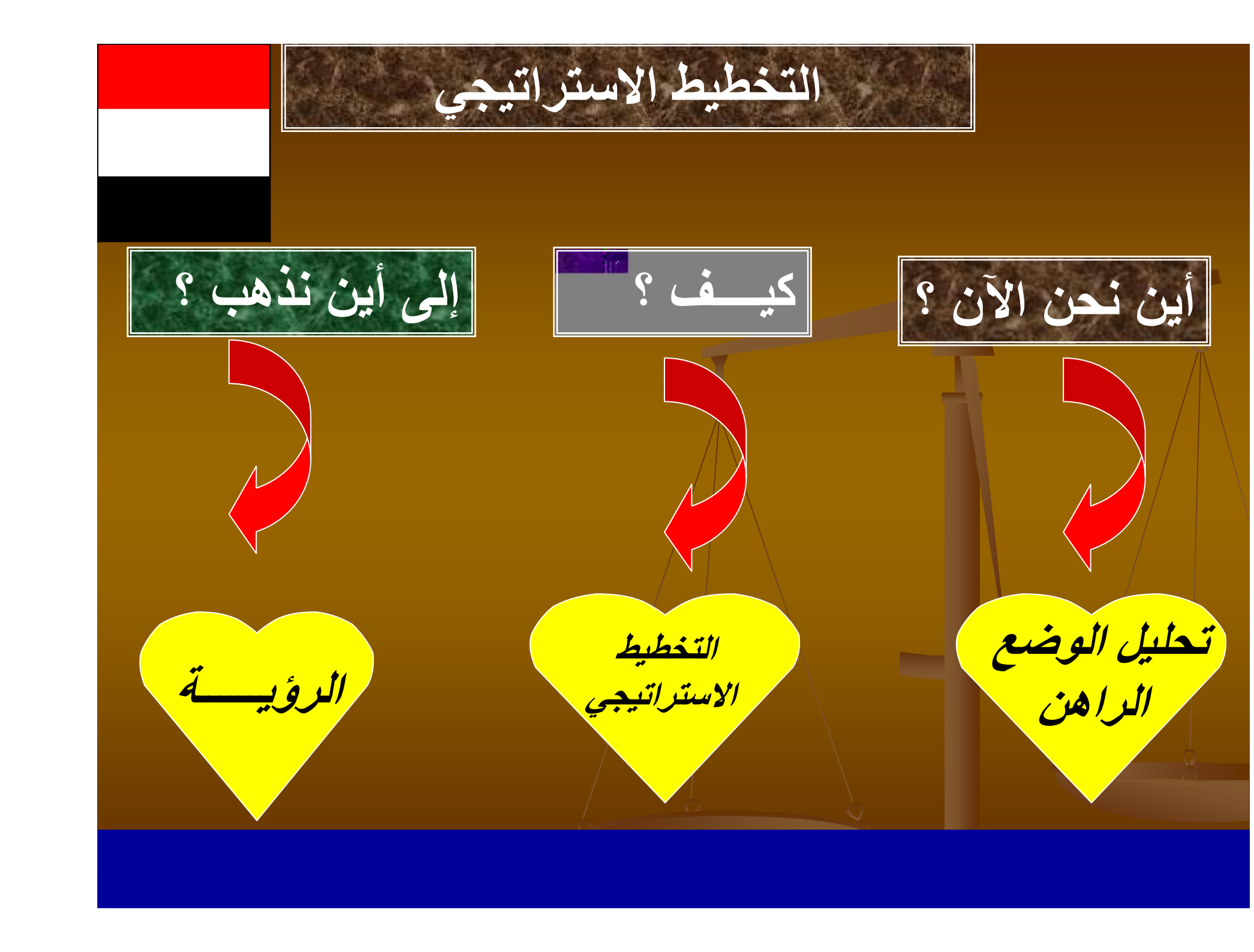
أين نود أن نكون؟

التخطيط الاستراتيجي

أين نحن الآن ؟

كيـــف ؟

إلى أين نذهب ؟



الفرق بين الادارة العادية و الادارة الاستراتيجية

الادارة العادية	الادارة الاستراتيجية
تهتم بالمنظمة من الداخل .	تهتم بالعميل والبيئة الخارجية .

ومفهوم الإدارة الإستراتيجية لم يطبق في العالم العربي والإسلامي إلا في السنوات القليلة الماضية ولكنه طبق ولا يزال يطبق بشكل أساسي في معظم بلدان العالم المتقدم .

الإدارة الإستراتيجية

هي العمليه التي تتضمن تصميم وتنفيذ وتقييم **القرارات ذات الأثر الطويل الأجل** التي تهدف إلى زيادة قيمة المنظمة من وجهة نظر **المنتفعين والمجتمع** ككل

مراحل/خطوات الإدارة الإستراتيجية

تقييم الأوضاع الحالية:

- مراجعة الرسالة والأهداف الحالية
- تقييم نتائج الإستراتيجيات الحالية والسابقة
- مراجعة الأوضاع الداخلية
- مراجعة الظروف الخارجية المحيطة.

❖صياغة الإستراتيجية

❖ على المستوى العام: التوجة العام: الرؤية ، الرسالة ، الأهداف الإستراتيجية، المحاور الأساسية ، تخصيص الموارد المتاحة.

❖ على مستوى الإدارات والقطاعات: الأهداف التكتيكية، بدائل الخطط والبرامج والمشروعات اللازمة.

❖ على مستوى الوحدات / الوظائف.

❖تطبيق الإستراتيجية:

❖ ممارسة الوظائف الإدارية:

التخطيط – التنظيم – التوجية – الرقابة.

❖ تصميم وصياغة السياسات وإجراءات العمل.

❖ تحديد وتوزيع الأنشطة على الأفراد والجماعات.

❖ تصميم نظم الحوافز وقياس الأداء.

❖ تحديد المسؤوليات والصلاحيات.

❖ تكوين وتنمية القدرات والكفاءات و.....

تقويم الإستراتيجية :

❖مراجعة أسس بناء الإستراتيجية.

❖وضع معايير الأداء.

❖قياس الأداء.

❖اتخاذ القرارات اللازمة.

تحليل البيئة
Analysis of Environment

يقصد بالبيئة

مجموعة الظروف والمتغيرات والموارد الموجودة داخل او خارج المؤسسة التعليمية وتؤثر تأثيرا مباشرا او غير مباشر على أدائها.

تحليل البيئة
Analysis of Environment

(البيئة الداخلية)

مجموعة القوى والمتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في أنشطة وقرارات المؤسسة التعليمية و يمكن من خلال القرارات الإدارية تعديلها أو تغييرها أو السيطرة عليها.

(البيئة الخارجية)

مجموعة القوى والمتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في أنشطة وقرارات المؤسسة التعليمية وتخرج عن نطاق سيطرتها.

التحليل البيئى
SWOT Analysis

- **تحليل البيئة الداخلية:**
  - Weakness **نقاط الضعف أو جوانب القصور**
  - Strengths **جوانب القوة أو التميز،**
- **تحليل البيئة الخارجية:**
  - Opportunities **الفرص المتاحة التي يمكن استثمارها أو الاستفادة منها،**
  - Threats ***التهديدات أو المعوقات التي تواجهها المؤسسة التعليمية.***

كيف نشأت SWOT

- فى القرن السادس عشر كتب Sun-Tzu فى كتابة فن الحرب ‘Art of War
- اعرف عدوك ,“Know your enemy
- اعرف نفسك ,know yourself
- سوف تحقق نصر دائم. your victory will not be threatened.”

كيف نشأت SWOT

- Stanford Research Institute from 1960-1970. Funded by fortune 500 companies.
  - اراد القائمين على هذا المعهد معرفة اسباب فشل كل ما خطط له.
  - استبيانات (٢٥٠) لحوالى ٥٠٠٠ مدير انتاج فى ١١٠٠ شركة.
  - و من ثم كانت .....

SWOT

Credited to Albert Humphrey leader of Stanford project 1960-1970

اهمية تحليل SWOT

- الخطوة الأولى او حجر الزاوية فى عملية التخطيط الإستراتيجى.
- تمكن المؤسسة من التعرف على مناطق الضعف و القوة داخلها و خارجها من اجل النجاح فى التأثير او التغير فى البيئة المحيطة .
- تزيد من درجات الوعى الداخلى و الخارجى بنقاط ضعف المؤسسة ..... وتعدها لمواجهة التهديدات.
- التحليل الدقيق لبيئة المؤسسة مما يزيد من قوتها التنافسية.

هذا التحليل يمكنك من التركيز على نقاط القوة لديك ..... الحد من نقاط الضعف ..... الاستفادة اكثر ما تستطيع من الفرص المتاحة.

كيف يكون التحليل جيدا؟

١. لا ينبغى اجراء تحليل بيئى واحد لمؤسسة كبيرة.
٢. البحث بدقة و إتقان للحصول على معلومات عن جميع المنافسين فى شتى المجالات.....ثم قارن ..... وحدد مستخدما ..... اسوء من ..... احسن من.
٣. تعاون مع كل المؤسسات التى تشاركك نفس الهموم.
٤. النظر الى الأسباب و ليس النتائج.
٥. يجب أن تفرق بين ما انت علية اليوم و ما تريد ان تكون علية فى المستقبل.

كيف يكون التحليل جيدا؟

١. كن دقيق فى تحديد النقاط وتجنب التداخلات.

٢. **حدد رؤية جميع المستفيدين ..... فى مؤسستك:**

١. وجهة نظرهم عن اداء المؤسسة

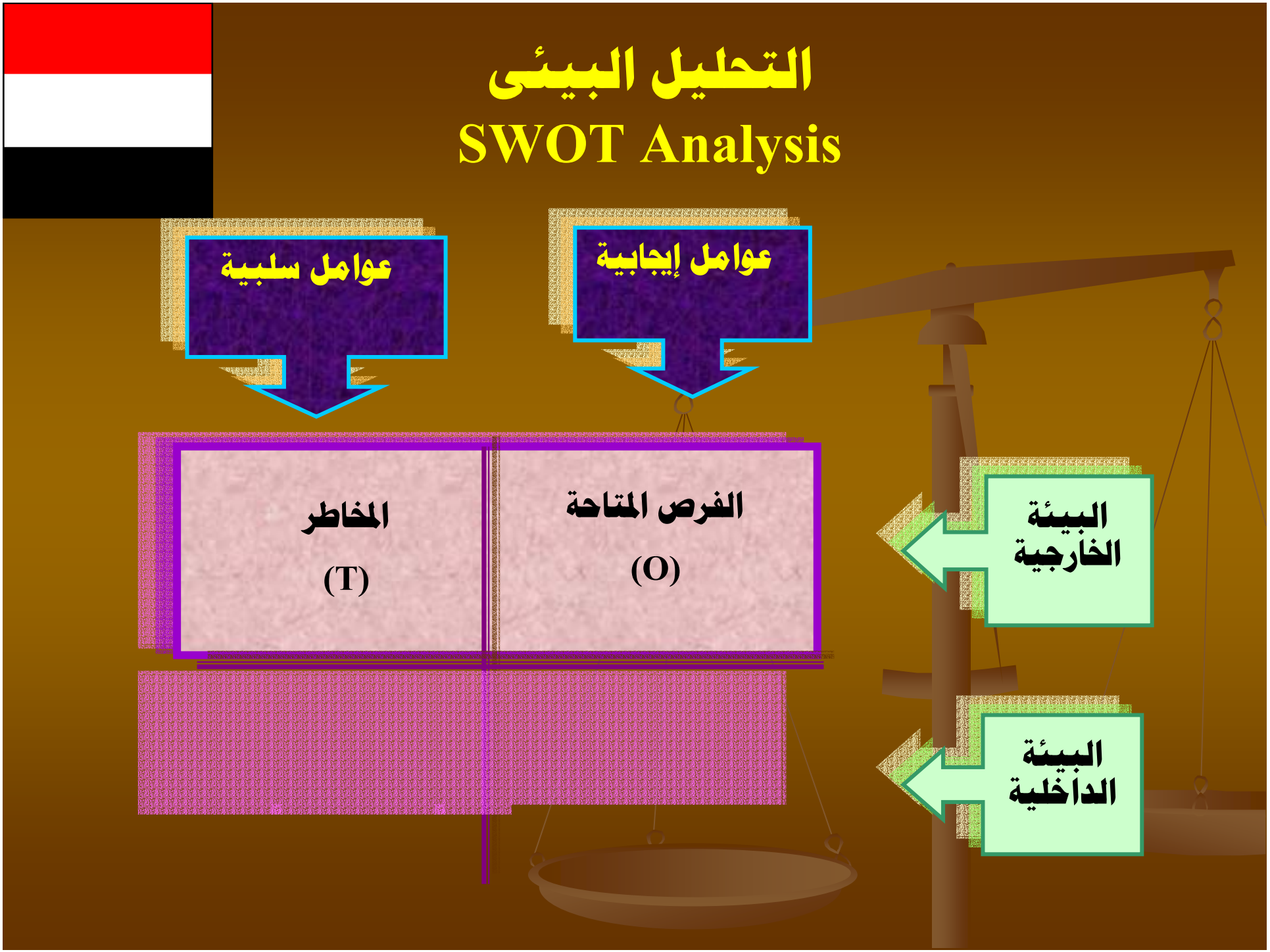
٢. رأيهم فى الخريجين و نوعياتهم و تخصصاتهم و كل ما هو متعلق بهم.

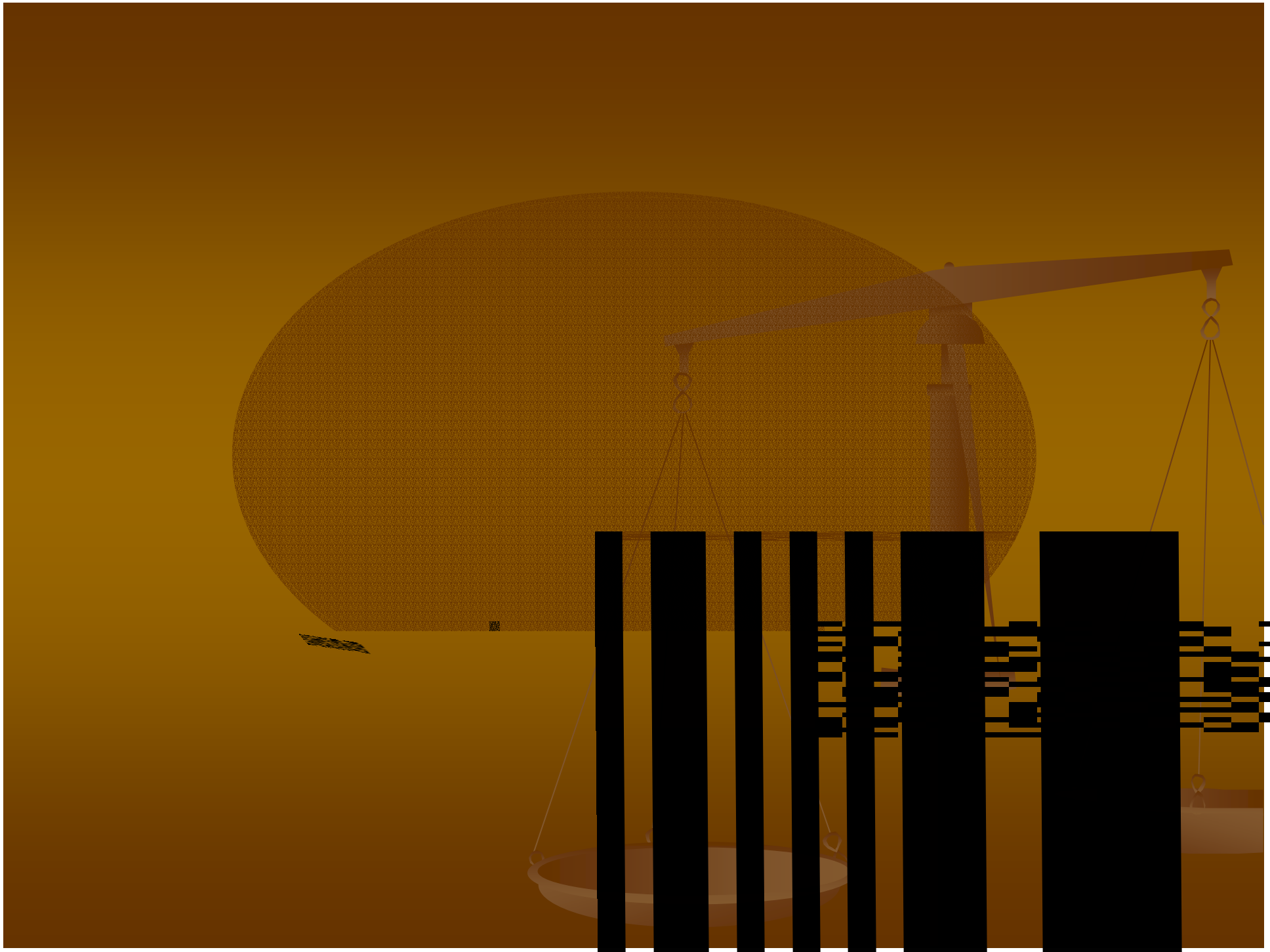
٣. ما مدى اهمية كل ما سبق لهم.

٣. **يجب ان يكون التحليل بسيط و قصير ..... تجنب التعقيد**

رأى المستفيدين يعتبر حجر الزاوية لكل التحاليل الرباعية القوية

التحليل البيئى
SWOT Analysis





نقاط القوة
What do we do well

- تقيس اوجه النجاح فى المؤسسة كدليل على العمل الجيد.
- تؤخذ من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم ، الطلاب، وجميع المعنيين من داخل و خارج المؤسسة.
- واقعية ولا تخضع للأهواء.

اذا عجزت عن كتابة نقاط قوتك -----
ابدا فى كتابة خصائصك التى تميزك

•قارن بين نقاط قوتك و بين الموجود عند غيرك-
• اذا كان كل منافسيك يقدمون نفس الدرجة بنفس القوة.
اذا لا تعتبر نقاط قوة.

أهم جوانب القوة والمميزات التي تنفرد بها المؤسسة التعليمية:

عوامل النجاح المتوافرة والتي تحقق بها/المؤسسة وضعاً متميزاً عن غيرها من المؤسسات التعليمية المماثلة، أو التي تمثل قوي داعمة لأداء مهامها بكفاءة وفعالية .

وغالباً ما تتعلق هذه الجوانب:

- الموارد المالية
- الموارد البشرية
- البنية الأساسية
- النظم الإدارية والمعلوماتية،
- الثقافة المؤسسية السائدة
- السمعة لدي المتعاملين معها والمستفيدين من خدماتها.

كيف يتم تحديد نقاط القوة؟

- ما هى مميزات المؤسسة؟
- ما هو افضل ما نقدمه او نقوم بة ؟
- ما هى الموارد المتاحة لدى المؤسسة؟
- ما الذى جعل تلك المؤسسة صامدة و ناجحة ؟
- ما هو رأى المستفيدين فيما تدعي انة مناطق قوة؟

- What are your advantages?
- What do you do well?
- What relevant resources do you have?
- What do other people see as your strengths?

نقاط الضعف
What is wrong now

ما هى اوجه النقص: المجالات التى تحتاج الى تحسين

- تأخذ من وجهة نظر خارجية و داخلية.
- تحدد بصدق و شفافية و أمانة حتى يمكن التغلب عليها بسهولة.

أهم جوانب القصور أو المشكلات التي تعاني منها المؤسسة التعليمية:

أهم نقاط الضعف والمشكلات التي تعانى منها المؤسسة التعليمية وتحتاج إلي اتخاذ إجراءات من قبل الإدارة العليا لمعالجتها أو على الأقل للحد منها.

- عجز الموارد المالية.
- عدم اكتمال البنية الأساسية والمؤسسية

وغير ذلك من الجوانب أو المشكلات المشابهة ، وذات التأثير السلبي على نمو المؤسسة التعليمية وسمعتها.

كيف يتم تحديد نقاط الضعف

- ماذا يفعل بسوء ؟
- ما الشيء الذى يمكن تحسينه ؟
- ما الشيء الذى يمكن تجنبه؟

What do you do badly?
What could you improve?
What should you avoid?

هل اى من منافسيك يفعل ما هو افضل منك....
لابد ان تكون واقعيا و تواجه اى حقيقة مرة

ثانيا:
تحليل البيئة
الخارجية

البيئة الخارجية
Analysis of External Environment

قوى خارجية عامة (PEST):

١. القوى السياسية والقانونية (Political and Legal forces)

١. القوى الاقتصادية (Economic)

٢. القوى الاجتماعية والحضارية (Social)

٣. القوى *التكنولوجية (Technological)*

قوى خارجية خاصة:

١. اولياء الأمور .

٢. الجامعات الخاصة .

٣. اصحاب سوق العمل

الفرص
What possibilities exist

أهم القوي والمؤثِرات أو الظروف المحيطة بالمؤسسة التعليمية (حالياً أو يتوقع حدوثها مستقبلا) والتي يمكن استغلالها أو اقتناصها لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية أو الاستفادة منها في تحقيق أهداف أو نتائج إيجابية إضافية .

خارج المؤسسة:

- **البيئة المحيطة بالمؤسسة و مجموعة القوى الخارجية:**
  - **الاقتصادية . السياسية .الاجتماعية . التكنولوجية**

- **كيف نستثمر فرص تحسن التعليم---- -المنح و المشاريع**

الفرص المتاحة للمؤسسة التعليمية:

الفرص غالباً ما ترتبط:

- صدور قوانين جديدة
- حدوث بعض التغيرات السياسية أو الاجتماعية أو الاقتصادية لصالح المؤسسة التعليمية
- ظهور تقنيات جديدة ذات مردود إيجابي للمؤسسة التعليمية.

- وهنا تتم الإجابة عن سؤال محدد هو :
- ما هي الفرص المتاحة حالياً أو المتوقعة مستقبلا، وكيف يمكن الاستفادة منها؟

كيف يتم تحديد الفرص

١. ما هى الفرص الجيدة المتاحة لك؟
٢. ما هو اتجاه المؤسسة ؟
٣. الفرص الجيدة تأتى من :

١. التغيرات التكنولوجية.
٢. التغيرات السياسات الحكومية.
٣. التغيرات فى هيكل المؤسسة.
٤. التغيرات اولويات العمل.

1. Where are the good opportunities facing you?
2. What are the interesting trend you are aware of?
3. Useful opportunities can come from such things as:
   1. Changes in technology
   2. Changes in government policy
   3. Changes in organizational structure
   4. Changes in business priorities?

أمثلة للفرص لمؤسسات التعليم العالي:

١. نمو الطلب على التعليم العالي.

٢. تفضيل سوق العمل للمهارات المتخصصة واللغة الأجنبية وتكنولوجيا المعلومات من الخرجين.

٣. تغيير تفضيلات المجتمع في تخصصات معينة وزيادة الإقبال عليها مثل التجارة باللغة الإنجليزية / الإعلام / الحاسبات والمعلومات/ الكيمياء الحيوية / الميكروبيولوجى.

٤. زيادة الطلب على التعليم العالي في مصر من جانب الطلاب الوافدين.

٥. إنشاء هيئة قومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، حيث أن الحصول على الاعتماد يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية

التهديدات
What can go wrong

وتأتي التهديدات من نفس مصادر الفرص .

-خارج المؤسسة:

البيئة المحيطة بالمؤسسة و مجموعة القوى الخارجية:

الاقتصادية . السياسية.الاجتماعية. التكنولوجية

التهديدات المتوقعة حالياً أو مستقبلاً

تحديد التهديدات أو التحديات التي تواجه المؤسسة التعليمية نتيجة للتغيرات الحالية أو المحتملة في البيئة الخارجية .

والمطلوب في هذا الجزء هو الإجابة عن السؤال :

ما هي التحديات أو التهديدات المحتمل مواجهتها ؟
وكيف يمكن التغلب عليها أو على الأقل التقليل من انعكاساتها السلبية ؟

كيف يتم تحديد المخاطر

- What obstacles do you face?
- What is your competition doing?
- Is changing technology threatening your position?
- Do you have bad debt or cash-flow problems?
- Could any of your weaknesses seriously threaten your business?

- ما هى المخاطر و المعوقات التى تواجهك؟
- ما هو مردود التنافس؟
- هل التغيرات التكنولوجية ذات تأثير سلبى؟
- هل هناك مشاكل مالية؟
- هل اى من اوجة الضعف عندك تهدد مؤسستك؟

أمثلة التهديدات لمؤسسات التعليم العالي:

١. تطور تكنولوجيا التعليم.
٢. الاتجاهات نحو أنماط التعلم غير التقليدية (مثال ذلك التعلم الإلكتروني)
٣. تقدم مؤسسات تعليمية أخري للاعتماد وحصولها على الاعتماد من الهيئة المعنية بذلك.
٤. عدم الثقة الكافية في المجتمع في مؤسسات التعليم العالي.
٥. المهارات التطبيقية المتخصصة كمطلب أساسي لتوظيف الخرجين.
٦. سياسات القبول الحالية في مؤسسات التعليم العالي.
٧. التوسع في إنشاء مؤسسات التعليم العالي.
٨. تقلص الموازنات المخصصة للمؤسسات التعليمية الحكومية.
٩. تغيير تفضيلات المجتمع للتخصصات في مؤسسات التعليم العالي (مثال ذلك عدم الإقبال على كليات التربية).

البيئة المحيطة بالمؤسسة

البيئة الإقتصادية:

١. الناتج القومي الإجمالي
٢. متوسط الدخل الفردي
٣. مستويات المرتبات والأجور
٤. الميل للادخار والاستهلاك
٥. معدلات الفائدة
٦. التضخم
٧. مستويات البطالة
٨. الطاقة والمواد الخام

البيئة الاجتماعية والثقافية:

١. اتجاهات وقيم المجتمع
٢. الأنماط العمرية للسكان
٣. تركيب قوة العمل
٤. قيمة العمل
٥. المعتقدات
٦. اتجاهات المجتمع نحو الصناعة
٧. متوسط العمر
٨. التوزيع الجغرافي

بيئة السياسية والقانونية

١. النظام السياسي
٢. التشريعات على المستوى المحلي والقومي
٣. الاتجاهات السياسية والتشريعية
٤. قوانين حماية البيئة
٥. قوانين التجارة الخارجية

البيئة التكنولوجية

١. الاكتشافات العلمية والتجديدات
٢. التطورات التكنولوجية في البحث
٣. الاتفاق الحكومي على البحث والتطوير
٤. تحسين الإنتاجية.

موقف المؤسسة التعليمية مقارنة مع المؤسسات التعليمية المماثلة:

يتم عقد مقارنة عامة بين المؤسسة التعليمية والمؤسسات التعليمية الأخرى المماثلة أو المنافسة لها،

يقوم فريق الدراسة بتحديد أهم العوامل والمتغيرات العامة لنجاح المؤسسة التعليمية في أداء مهمتها، ومقارنة وضع المؤسسة التعليمية مع غيرها من المؤسسات التعليمية، وذلك بهدف استخلاص الإجابة عن السؤال :

ما موقع مؤسساتنا من المؤسسات التعليمية الأخرى ؟
وأين نحن من غيرها ؟

تشخيص وتقييم
الأوضاع الحالية و المستقبلية

دراسة وتحليل المتغيرات البيئية (الداخلية والخارجية) والعوامل التنظيمية التي تؤثر على أداء المؤسسة التعليمية أو قدرتها التنافسية

باستخدام تحليل SWOT :

يتكون تحليل swot من ٤ مجموعات

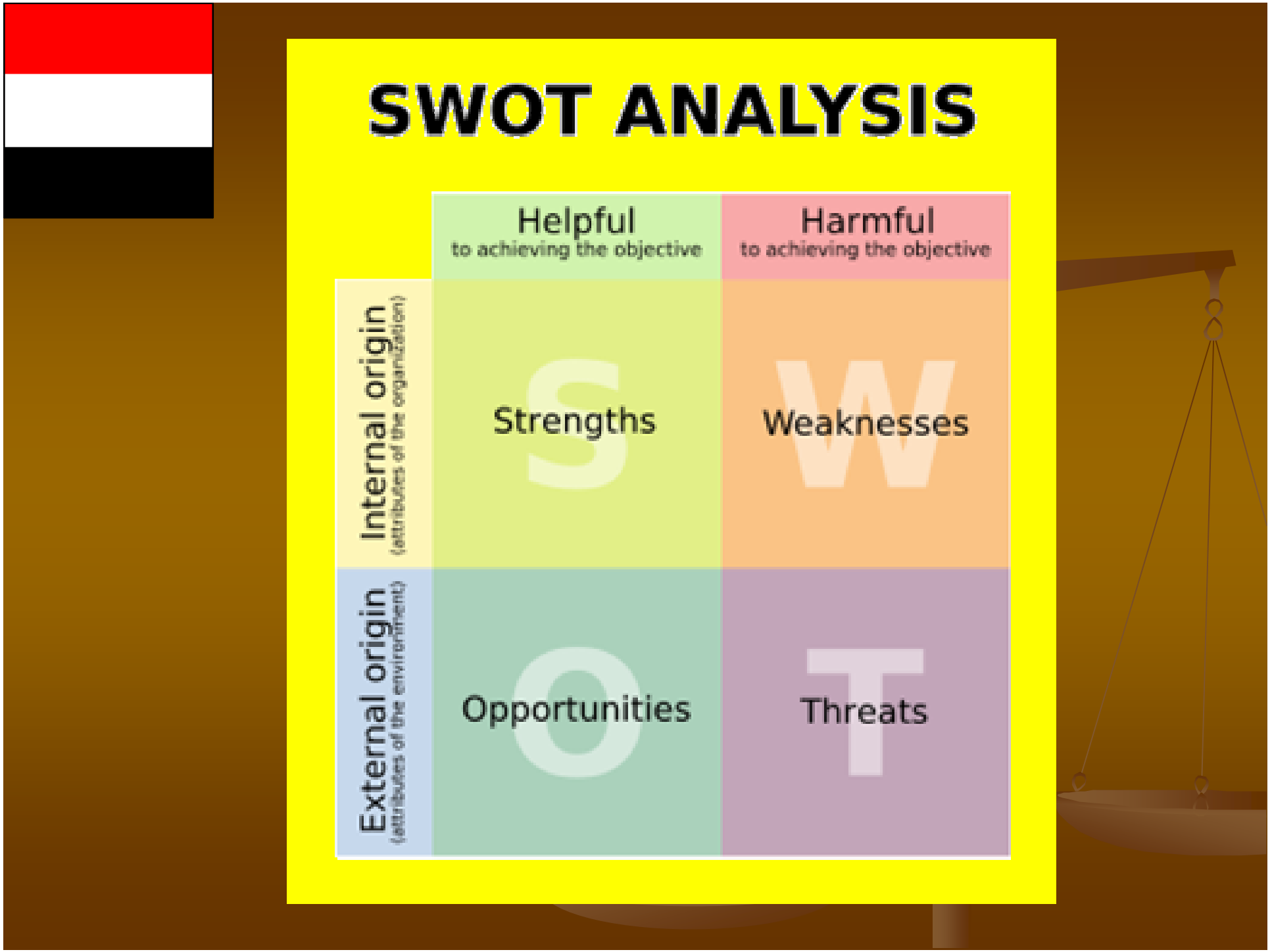
١. نقاط قوة
٢. نقاط ضعف
٣. فرص
٤. تهديدات
   ١. سياسية
   ٢. اقتصادية
   ٣. اجتماعية
   ٤. ثقافية
   ٥. بيئية

كيفية إجراء تحليل SWOT

يتم فى ٨ خطوات اساسية

لابد من تحديد العوامل الداخلية و الخارجية بإتقان

١. اكتب الفرص الخارجية
٢. اكتب التهديدات الخارجية
٣. اكتب نقاط القوة داخل المؤسسة.
٤. اكتب نقاط الضعف داخل المؤسسة
٥. نجمع بين نقاط القوة و الفرص ..... الإستراتيجية المناسبة S-O strategies.
٦. نجمع بين نقاط الضعف و الفرص..... الإستراتيجية المناسبة W-O strategies.
٧. نجمع بين نقاط القوة و التهديدات ..... الإستراتيجية المناسبة S-T Strategies.
٨. نجمع بين نقاط الضعف و التهديدات ..... الإستراتيجية المناسبة W-T Strategies

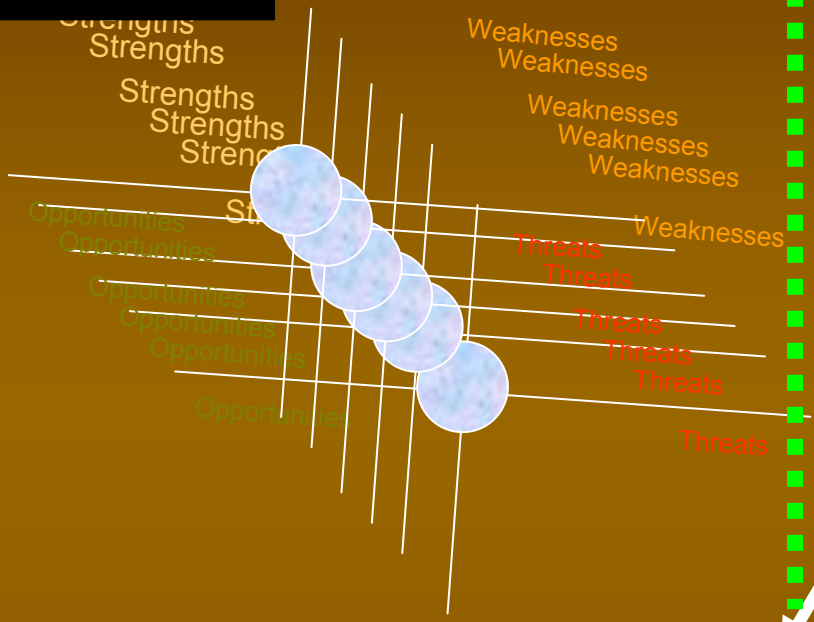

SWOT ANALYSIS
Helpful
to achieving the objective
Harmful
to achieving the objective
Internal origin
(attributes of the organization)
Strengths
Weaknesses
External origin
(attributes of the environment)
Opportunities
Threats

SWOT موحدة

SWOT's متعددة
(عبر كل المجالات)

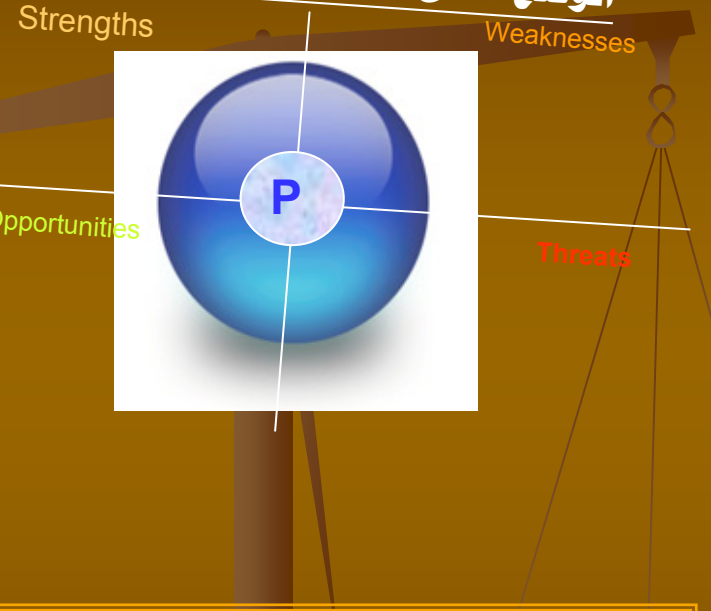
SWOT موحدة
(One version of the truth)

Filter



توحيد الجهود

الوضع الحالى فى صورة موحدة



- **ازالة كل الأمور ذات الأولويات الصغرى .....**
- **رتب حسب الأولوية ... الأهم ..... فالمهم.....و هكذا**
- **تصفية**
- **تأكد بأن عمليات توحيد الجهود تهتم كليا بالعنصر البشرى.**

It's the people that make service happen!•

تحليل الوضع الراهن

Make it all people centric!

نقاط القوة

أي عامل من *داخل* المنظومة يؤثر فيها ويمكن استخدامه في تحقيق أهداف الخطة .

نقاط الضعف

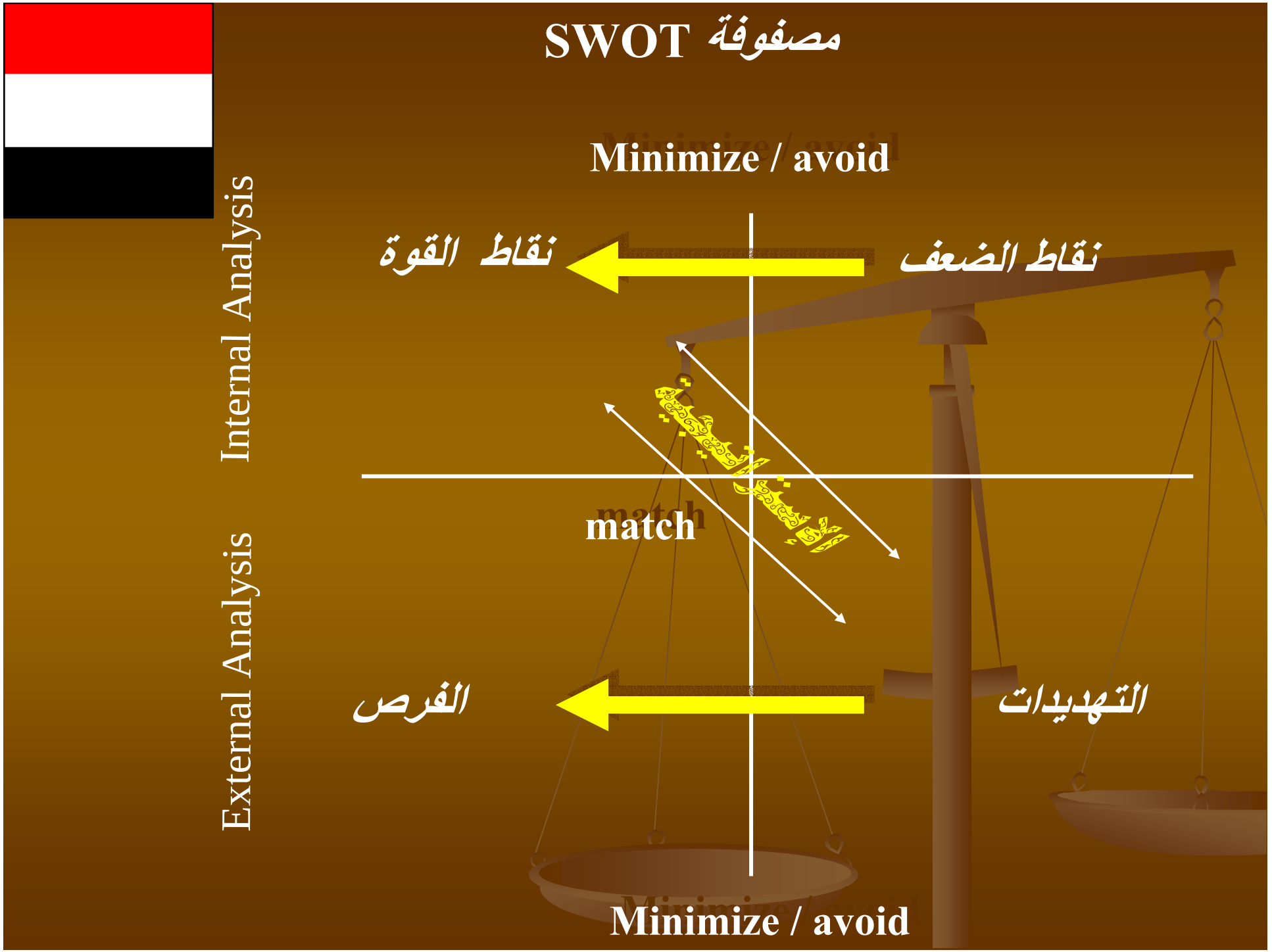
أي عامل من *داخل* المنظومة ويؤثر فيها سلبياً.

الفرص

أي عامل من خارج المنظومة يؤثر فيها بشكل إيجابي ويمكن استخدامه في تحقيق أهداف الخطة.

التهديدات

أي عامل من خارج المنظومة ويؤثر فيها بشكل سلبي .


مصفوفة SWOT
Minimize / avoid
نقاط القوة
نقاط الضعف
Internal Analysis
External Analysis
match
الفرص
التهديدات
Minimize / avoid

TOWS مصفوفة

	STRENGTHS List strengths **نقاط القوة**	**WEAKNESSES** List weaknesses **نقاط الضعف**
OPPORTUNITIES List opportunities **الفرص**	**SO STARTEGY** **Use S to take advantage of O** **تستخدم الفرص المتاحة لتدعيم نقاط القوى**	**WO STRATEGY** **Overcome W by taking advantage of O** **تستخدم الفرص المتاحة فى معالجة نقاط الضعف**
THREATS List threats **التهديدات**	**ST STARTEGY** **Use S to avoid T** **تستخدم النجاح للحد من التهديدات**	**WT STRATEGY** **(turnover strategy)** **Minimize W & avoid T** **تحد من نقاط الضعف وتتجنب التهديدات**

SWOT strategies

S-O strategies:

تستخدم الفرص المتاحة لزيادة القوى لدى للمؤسسة

S-T strategies:

تستخدم النجاح للحد من التهديدات

W-O strategies:

تستخدم الفرص المتاحة فى معالجة نقاط الضعف

W-T strategies:

تحد من نقاط الضعف وتتجنب ا لتهديدات

مصفوفة TOWS

العوامل الإستراتيجية الداخلية / العوامل الإستراتيجية الخارجية	مجالات القوة (S) ضع قائمة من ٥-١٠ مجالات قوة داخلية في هذا المكان	مجالات الضعف (W) ضع قائمة من ٥-١٠ مجالات ضعف داخلية في هذا المكان
الفرص (O) ضع قائمة من ٥-١٠ فرص خارجية في هذا المكان	إستراتيجية نمو وتوسع	إستراتيجية تطوير وتحسين
التهديدات (T) ضع قائمة من ٥-١٠ تهديدا خارجية في هذا المكان	إستراتيجية ثبات واستقرار	إستراتيجية انكماش

النتائج

١. قائمة من الإستراتجيات.
٢. تحديد مدى تأثير العوامل المختلفة المحددة فى التحليل و من ثم وضع الإستراتيجية المناسبة للتطبيق.
٣. تعتبر استراتيجية S-O هى انسب الإستراتجيات.
٤. إلا اننا قد نحتاج لتطبيق احد الثلاث استراتيجيات الأخرى للتطبيق حتى يتم التغلب على نقاط الضعف او نعرف التهديد قبل ان نطبق استراتيجية S-O

كيفية تحويل سوات الى خطة استراتيجية

Turn NEGATIVES into POSITIVES

١. تقيم نقاط الضعف و القوة.
٢. قدم الحلول للمشاكل التى يحتاج المستفيدين الى حلها.
٣. تحقيق الأهداف و الغايات بتحويل نقاط القوة الى قدرات باستخدام الفرص المتاحة.
٤. نقاط الضعف يمكن تحويلها الى نقاط قوة.....تخطيط.
٥. التهديدات يمكن تحولها لفرص..... بتقديم الدعم اللازم.

- نقاط الضعف التى لا يمكن تحويلها تعتبر نقاط عجز و قصور بحيث يمكن تخفيضها الى اقصى ما يمكن إذا كانت ملحوظة.

كيفية الاستفادة من نقاط القوة والفرص للتغلب على نقاط الضعف والتهديدات

ضعف مستوى عدد (٢٠) من اعضاء هيئة التدريس في استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريس	وجود عدد (٤٠) من اعضاء هيئة التدريس المدربين على برامج العرض الحديثة
وجود عجز بنسبة ٣ % من الأثاث المتهالك	وجود عدد (٢) ورشة حديثة
وجود عدد (١٣) معمل غير مجهز	وجود عدد (٢) معمل مركزى

المكونات الأساسية للخطة الإستراتيجية

الجزء الأول:

- الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.
- التحليل البيئي باستخدام أسلوب (SWOT)

الجزء الثاني:

- تحليل للفجوة بين الوضع الحالي والأهداف الإستراتيجية
- صياغة الاستراتيجيات المناسبة وتصميم الخطة التنفيذية

ما بعد تصميم الخطة الإستراتيجية:

- التقدم لمشروع التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد
- متابعة وتقويم الإستراتيجية

الرؤية Vision

الرؤية توضح الاتجاه والهدف.

حلم أو تميز مطلوب تحقيقة وتجمع الناس حول هدف مشترك.

الرؤية الناجحة تتكون بالاحساس والشعور والتفكير الابتكاري والابداعي.

"إني أعتقد أن هذه الأمه يجب أن تلزم نفسها بتحقيق هدف-قبل انتهاء هذا العقد- بانزال رجل على القمر وإعادته سالما إلى الأرض"

جون كندي ١٩٦٠.

الرسالة Mission

بيان مكتوب يوضح اتجاه المنظمة، ويجيب على التساؤلات التالية: (الهواري، ٢٠٠٠: ٧٧)

١- الغرض من إنشاء المنظمة: مثل اعداد خريج متميز.
٢- القيم والقناعات والأخلاقيات: النظرة للموظفين.
٣- الاستراتيجية أو المجالات الرئيسة: مثل التركيز على نوع من العملاء.
٤- السلوك المتوقع من أعضاء المنظمة: مثل التركيز على الأجل الطويل أو القصير.

أكثر شمولا من الرؤية لأنها:

١. تحتوي على الخطوط الاستراتيجية العامة للمنظمة والقيم والقناعات الأساسية، والمعايير السلوكية وبالتالي شخصية المنظمة.
٢. توضح الاتجاه العام للمنظمة بشكل شامل ودقيق.

المسح البيئي

١. عمل تحليل سوات SWOT من خلال المسح البيئي.

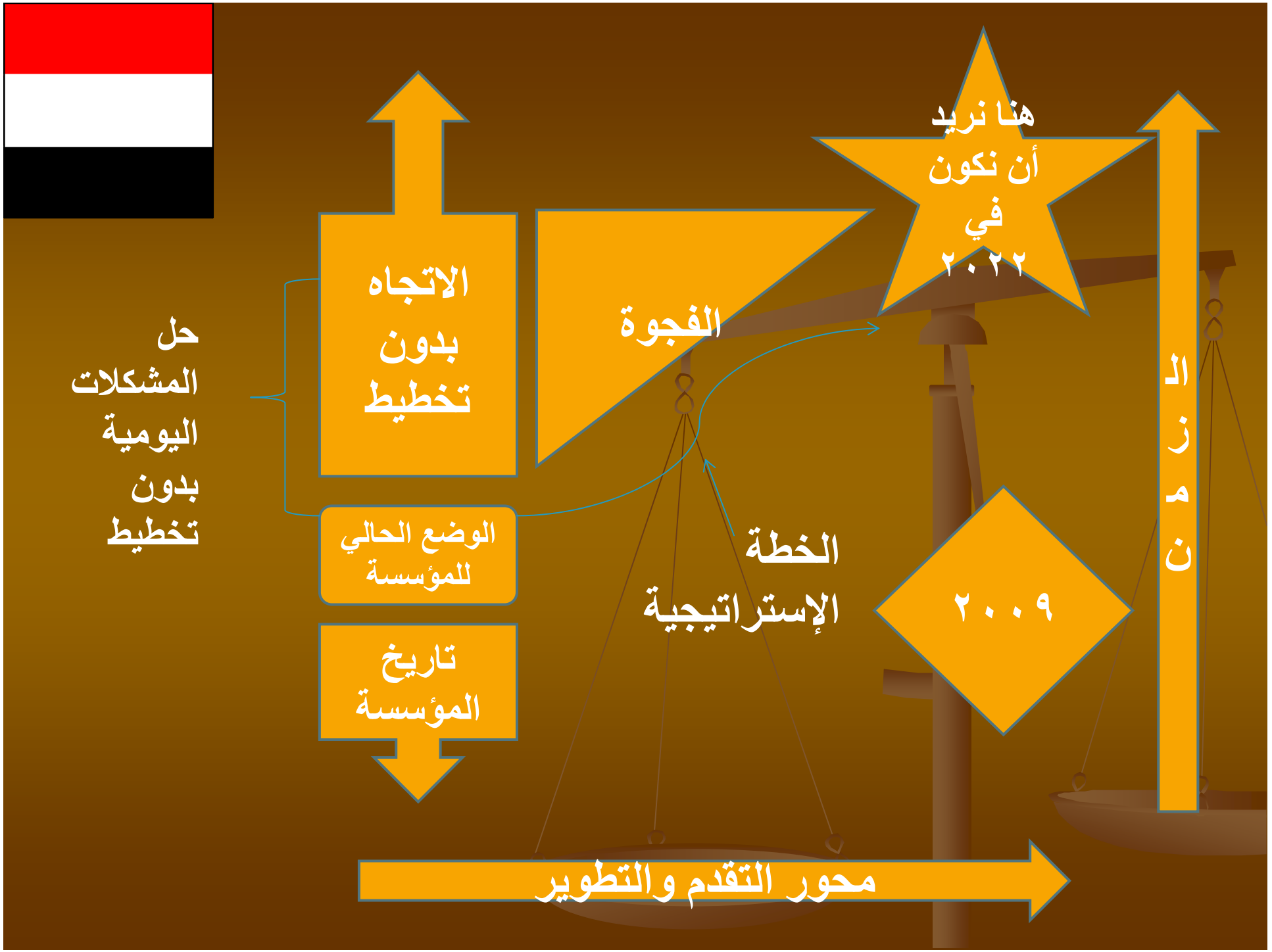
٢. **تحليل المعلومات حول البيئة الخارجية للمؤسسة** (السياق الاقتصادي والاجتماعي والديموجرافيا والسياسي والقانوني والتكنولوجي، والدولي)، والصناعة والعوامل الداخلية للمؤسسة (معدلات القيد، والنجاح والرسوب والتخرج)

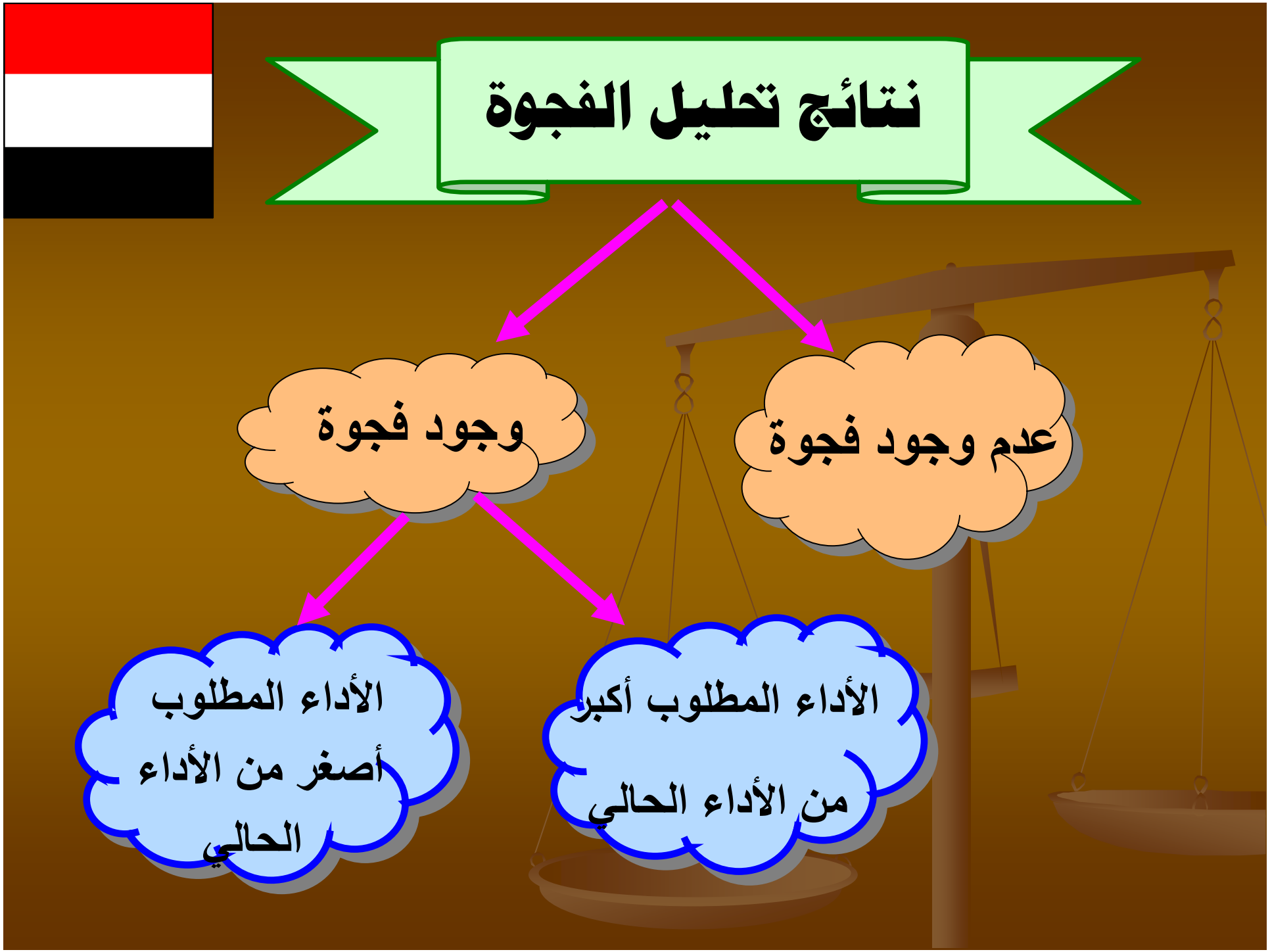
٣. **التنبؤ بسوق العمل واحتياجاته** من أهم عمليات المسح البيئي.

تحليل الفجوة

تقييم الفرق بين الوضع الحالي والمستهدف الوصول إليه
وبناءً عليه، نستطيع تطوير استراتيجيات محددة وتحديد المصادر لسد الفجوة
وتحقيق الوضع المأمول.

هي الفجوة القائمة بين أداء المنظمة في
الفترة الحالية والأداء المطلوب مستقبلا في
ضوء الأهداف التي حددتها،
هي المسافة التي تفصل بين الوضع الراهن
والوضع المرغوب فيه.


هنا نريد
أن نكون
في
٢٠٢٢
الاتجاه
بدون
تخطيط
الفجوة
حل
المشكلات
اليومية
بدون
تخطيط
الوضع الحالي
للمؤسسة
الخطة
الإستراتيجية
٢٠٠٩
تاريخ
المؤسسة
الزمن
محور التقدم والتطوير


نتائج تحليل الفجوة
عدم وجود فجوة
وجود فجوة
الأداء المطلوب أكبر من الأداء الحالي
الأداء المطلوب أصغر من الأداء الحالي

البدائل الاستراتيجية
عدم وجود فجوة
الأداء المطلوب أكبر من الأداء الحالي
الأداء المطلوب أصغر من الأداء الحالي
استراتيجية الاستقرار أو استراتيجية الابقاء على الوضع الراهن
استراتيجية النمو والتوسع
استراتيجية التركيز
استراتيجية التنويع
استراتيجية المشاركة
استراتيجية الانكماش أو التخفيض
تخفيض حجم العمليات
الاستسلام لشركة أخرى
التحول الكلي لنشاط أخر
التصفية وبيع الأصول

استراتيجية الاستقرار أو الابقاء على الوضع الراهن

تستمر المؤسسة في خدمة الطلاب و البحث العلمى كما هى بلا تغيير.

ويقاس مستوى الأداء بمعدل الإقبال عليها الذي غالبا ما يكون عند مستواه السابق.

استراتيجية النمو

- ✓ تعني التوجه نحو الكبر والتوسع مقارنة بالوضع الحالي.
- ✓ **توضع أهدافها أو النتائج المطلوب تحقيقها حول:**

أمثلة

* زيادة أعداد العاملين بالمنظمة.
* انشاء أقسام أو وحدات تنظيمية جديدة.
* تطوير طرق وأساليب العمل.
* استخدام التكنولوجيا لتطوير أنشطة المنظمة.
* غرس قيم وأخلاقيات عمل جديدة بين الموظفين.

الاستراتيجيات الفرعية للنمو

- *استراتيجية التركيز:*
- **وتعني التخصص في تقديم خدمة أو مجموعة محددة من الخدمات، أو خدمة منطقة أو عدة مناطق جغرافية معينة.**
  - ✓ التركيز على شريحة معينة من المستفيدين بخدمات المنظمة.
  - ✓ اعطاء اهتمام أكبر بالسوق المحلية والدولية.
  - ✓ التركيز على التغييرات والتحديات القادمة التى تواجه المنظمة.

أمثلة

الاستراتيجيات الفرعية للنمو

- **استراتيجية التنويع:**
- **وتعني إضافة خدمات جديدة**
- **تقديم أشكال جديدة من الخدمات مثل:**
  - المشاركة مع منظمات المجتمع المدنى والقطاع الخاص
  - المشاركة مع مؤسسات الحكم المحلى.
  - وضع الخطط والبرامج التدريبية والاستشارية لمؤسسات الإداره المجتمعية.

أمثلة

الاستراتيجيات الفرعية للنمو

- **استراتيجية التكامل:**
- **وتعني الاندماج أو المشاركة مع المؤسسات الأخرى:**
  - الاندماج مع المؤسسات التنموية.
  - المشاركة والتنسيق مع المؤسسات والمنظمات ذات الاهتمام المشترك.
  - التكامل مع القطاع الحكومى والخاص ومؤسسات المجتمع المدنى فى تطوير وتنمية البيئة.

أمثلة

الانكماش

تعني تخفيض حجم العمليات أو الخدمات المقدمة عن معدلاتها السابقة.

وقد تستخدم هذه الاستراتيجيات في الحالات التالية:

- تدهور الظروف الاقتصادية بما يشير إلى تناقص الاعتمادات المالية.
- ضعف الإدارة وارتباك العمليات التنظيمية.
- صدور تشريعات أو قرارات مقيدة لنشاط المنظمة أو مجالات عملها.
- ظهور كيانات أخرى أهلية أو رسمية تعمل في نفس المجال وتشكل عامل منافسة وتحدى.

المقارنة بالأفضل
مقارنة المنظمة بمنافس نموذجي

قياس ومقارنة عمليات وممارسات وأداء الجامعة بالمقارنة بالمؤسسات الأخرى لتحديد أفضل الممارسات.
من خلال عملية مستمرة للمقارنة بالأفضل، تستطيع مؤسسات التعليم العالي تحديد معيار تستعين به في تحديد أهدافها وغاياتها.

قبل تبني أفضل ممارسات لابد من توجيه مجموعة أسئلة:
هل تحقق أفضل الممارسات ميزة تنافسية قابلة للقياس.
هل أفضل ممارسات المنافسين تحقق قيمة اضافية للمستفيدين.

مشاكل تعترض مقارنة منظمتنا مع منظمات أخرى:
ليس سهلا المقارنة الكيفية.
ليس من السهل الحصول على معايير نمطية.
أخطاء في المعلومات.

البرمجة الاستراتيجية

توضع أهداف استراتيجية وخطط عمل لمواجهة القضايا الاستراتيجية ووضع استراتيجيات مقصودة لتحقيق الرسالة.

تعتبر الأهداف الاستراتيجية هي المراحل التي تستهدف الجامعة تحقيقها وتشتق من القضايا الاستراتيجية.

الاستراتيجيات الطارئة

في أغلب الأحيان، تقع أحداث طارئة وغير متوقعة، والتي تختلف عن ما قد خططت إليه الجامعة من استراتيجيات، ويجب عندئذ أن تستجيب لها الجامعة في مرونة وواقعية.

ومع مرور الوقت، تذوب الاستراتيجيات الطارئة في نسيج الخطة الاستراتيجية، وتصبح جزء لا يتجزأ منها، بالرغم أنها لم تدرج في الخطة من البداية.

تعتبر الاستراتيجيات الطارئة ظاهرة صحية، حيث أنها تدل على تطبيق فعلي للاستراتيجيات التي تبنتها الجامعة، واستجابت الجامعة فيها للظروف الطارئة.

تجري الرياح بما لا تشتهي السفن

تقييم الإستراتيجية

التقييم الدوري للاستراتيجيات وخطط العمل ضرورة ملحة لإنجاح عملية التخطيط الاستراتيجي

قياس الأداء على الأقل مرة كل عام (ويفضل أكثر من ذلك)

يساعد في تقييم أثر الاستراتيجية التي تطبقها الجامعة والنتائج طويلة الأجل وكذلك أثرها على رؤية ورسالة الجامعة.

قياس الأداء الحالي لمقارنته بالمتوقع

تحديد أي تغييرات مطلوبة في الخطة والتي من شأنها أن تؤثر على الأنشطة التي يتم تنفيذها.

مراجعة الخطة الإستراتيجية

بعد قياس التقدم الذي تحرزه الجامعة في خطتها، تحتاج الجامعة لمراجعة خطتها الإستراتيجية لعمل التعديلات اللازمة وتوفيق أنشطتها بناءً على تلك المراجعة.

يجب أن تأخذ الخطة المعدلة في اعتبارها الاستراتيجيات الطارئة والتغييرات التي تؤثر في الوضع المستهدف

ضمان نجاح عملية التخطيط الاستراتيجي

التنسيق والتناغم بين الأقسام العلمية
نظم الإثابة والمكافآت
التزام القيادات
التخطيط بالمشاركة
التوافق والموائمة
قبول مساحة من الاختلافات

أيا صاح هذا الركب قد سار مسرعا

و نحن قعود ما الذي أنت صانع

أترضى بأن تبقى المخلف بعدهم

صريع الأماني و الغرام يصارع

شكرا لحسن استماعكم
والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته