



welcome!





## التخطيط الاستراتيجي

د. منى فاروق النقيطي

مدير وحدة ضمان الجودة -

استاذ مساعد العقاقير -

كلية الصيدلة - جامعة المنصورة





من أجل الحفاظ على التميز والريادة  
لكلية الصيدلة - جامعة المنصورة يلزم  
علينا ضرورة العمل المشترك نحو تحسين  
وتطوير العملية التعليمية



# أهمية انتهاء التخطيط الإستراتيجي للملكية



كمطلب للحصول على الاعتماد  
لتحسين العملية التعليمية

# المحتوى : Content

مفهوم التخطيط الاستراتيجي أهميته

مراحل عملية التخطيط الإستراتيجي

مراحل اعداد الخطة الاستراتيجيه و مكوناتها

Gap Analysis تحليل الفجوة

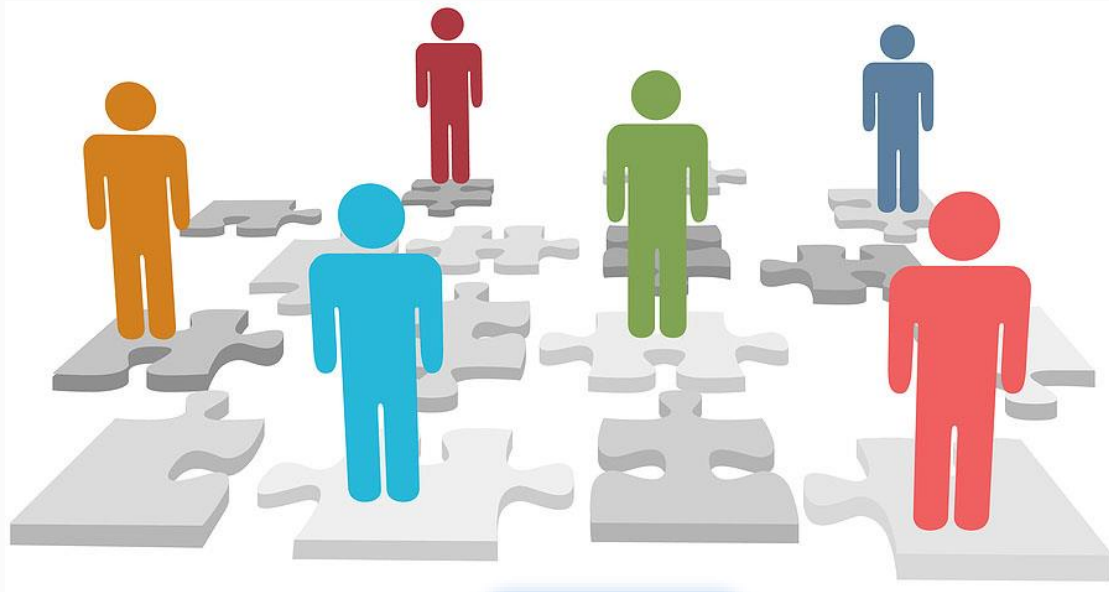
الأهداف الاستراتيجية وخصائصها

الخطة التنفيذية - مكوناتها

متابعة وتقييم ما تم انجازه من الخطة التنفيذية



# مفهوم التخطيط الاستراتيجي وأهميته





# التخطيط الاستراتيجي



➤ التخطيط الاستراتيجي هو عملية تنطوي على التنبؤ بالمستقبل لفترة زمنية طويلة (5 سنوات)، وتحديد رؤية ورسالة المؤسسة وغاياتها وأهدافها الاستراتيجية التي يجب ان تسعى الى تحقيقها في هذه الفترة وكذلك الوسائل الازمه لتحقيق ذلك

## فوائد التخطيط الاستراتيجي

- يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى الوصول إلى أفضل معدلات الانجاز وطرق المنافسة بناءً على قدراتنا وإمكانياتنا ومتغيرات واحتياجات سوق العمل والمتغيرات الخارجية وتحليل المنافسين.
- مما يؤدي إلى زيادة فاعلية الجهود المبذولة وتعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة.

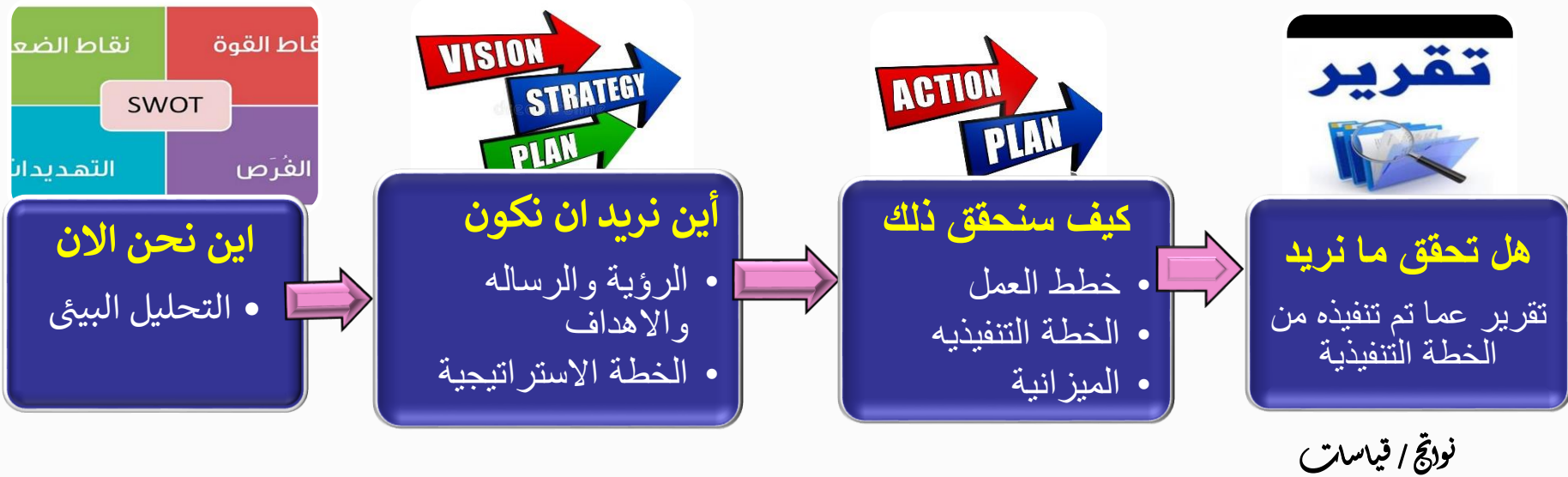
## ما هي خطوات / مراحل عملية التخطيط الإستراتيجي؟



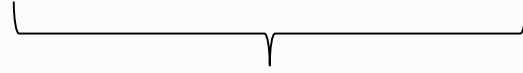


# أهمية التخطيط الإستراتيجي للكلية

➤ يساعد التخطيط الإستراتيجي في الإجابة عن الأسئلة الآتية:



# مراحل التخطيط الاستراتيجي (منهجية إعداد الخطة الإستراتيجية)



## ثلاث مراحل رئيسية تتمثل في:

١. دراسة وتحليل الوضع الراهن كخطوة أولى
٢. يليها تحديد الأهداف الإستراتيجية كخطوة ثانية. هل هناك مواصفات للأهداف؟
٣. الخطة التنفيذية: مجموعة من الأنشطة والأعمال التي تقود إلي تحقيق الأهداف الإستراتيجية
٤. تقييم الاداء

# الخطة الإستراتيجية



تمثل الخطة الاستراتيجية مخرج عملية  
التخطيط الاستراتيجي



# العناصر الأساسية للخطة الإستراتيجية

رؤية ورسالة

أهداف إستراتيجية رئيسية

أهداف إستراتيجية فرعية

أنشطة تنفيذية

# الخطه الاستراتيجيه

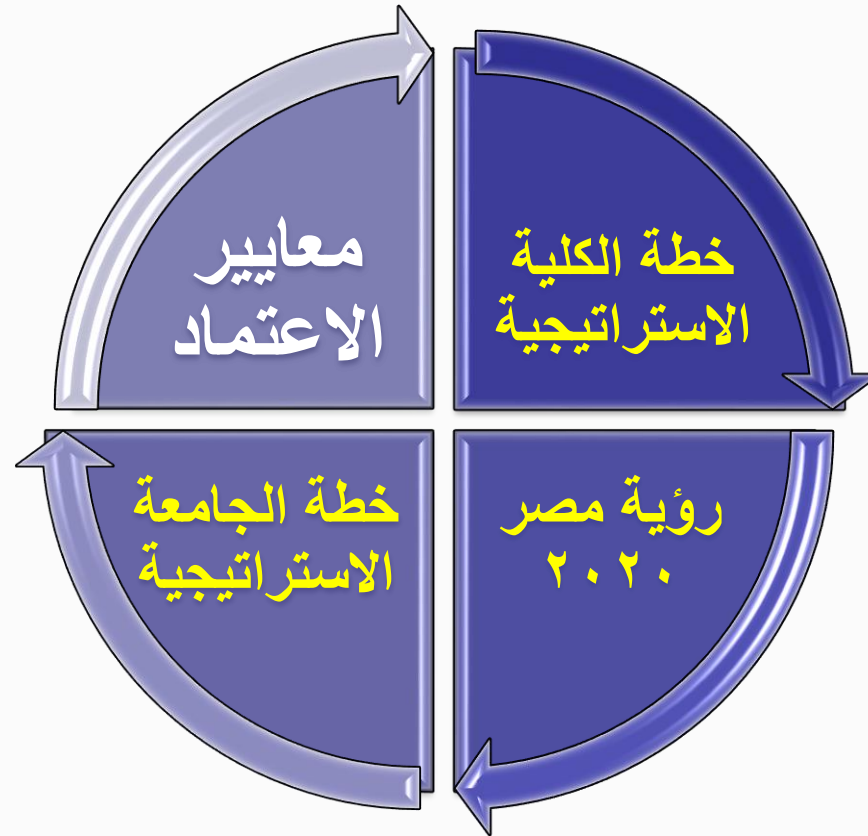
- تمثل مخرج عملية التخطيط الاستراتيجي، ويجب ان تكون مكتوبه ومعتمده وتحدد رؤيه ورسالة المؤسسه، وغاياتها وأهدافها الاستراتيجيه والوسائل المتاحة والمستقبلية لتحقيق ذلك وتحقق معايير الاعتماد - وتعكس استراتيجية الجامعة وتحقق وتتسق مع رؤيه مصر ٢٠٣٠



- تجدد كل (٥ سنوات)



# اتساق إستراتيجية الكلية/ الجامعة / مع رؤية مصر ٢٠٣٠





ما هي مجالات اتساق إستراتيجية الكلية/ الجامعة / مع رؤية مصر  
٢٠٣٠؟



# محاور إستراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر ٢٠٣٠



## مجالات اتساق الاستراتيجية مع رؤية مصر ٢٠٣٠

من خلال دراسة رؤية مصر ٢٠٢٠-٢٠٣٠ يتضح لنا ان مجالات الاتساق تتحقق معها في :

١- البعد الاقتصادي من خلال محوري :

- (١) المعرفة والإبتكار والبحث العلمي
- (٢) الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية،

٢- البعد الاجتماعي من خلال محوري :

- (٣) الصحة
- (٤) التعليم والتدريب.

حيث أن هذه المحاور الأربعة هي المتعلقة بالجامعات، ويمثل محور الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية أهمية كبيرة، لأنه متعلق بتطوير نظم المؤسسات الخدمية، إستهدافاً منا للوصول إلي أعلى كفاءة ممكنة لإرضاء العميل وللتنافس الإيجابي لصالح المواطن في هذا الشأن.

ما هي المحاور الرئيسية لإستراتيجية الكلية حتى تحقق رؤية مصر  
٢٠٣٠ ومعايير الاعتماد؟



صياغة الغايات أو الأهداف الاستراتيجية الرئيسية  
لابد وان تحقق معايير الاعتماد

# فما هي معايير التقويم المؤسسي؟







# معايير اعتماد كليات ومعاهد التعليم العالي

## الإصدار الثالث - يوليو ٢٠١٥

عدد المعايير ١٢



# معايير الاعتماد المؤسسي



التخطيط الإستراتيجي

١

القيادة والحوكمة

٢

إدارة الجودة والتطوير

٣

√

أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة

٤

الجهاز الإداري

٥

√

الموارد المالية والمادية

٦

√

المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية

٧

√

التدريس والتعلم

٨

√

الطلاب والخريجون

٩

√

البحث العلمي والأنشطة العلمية

١٠

√

الدراسات العليا

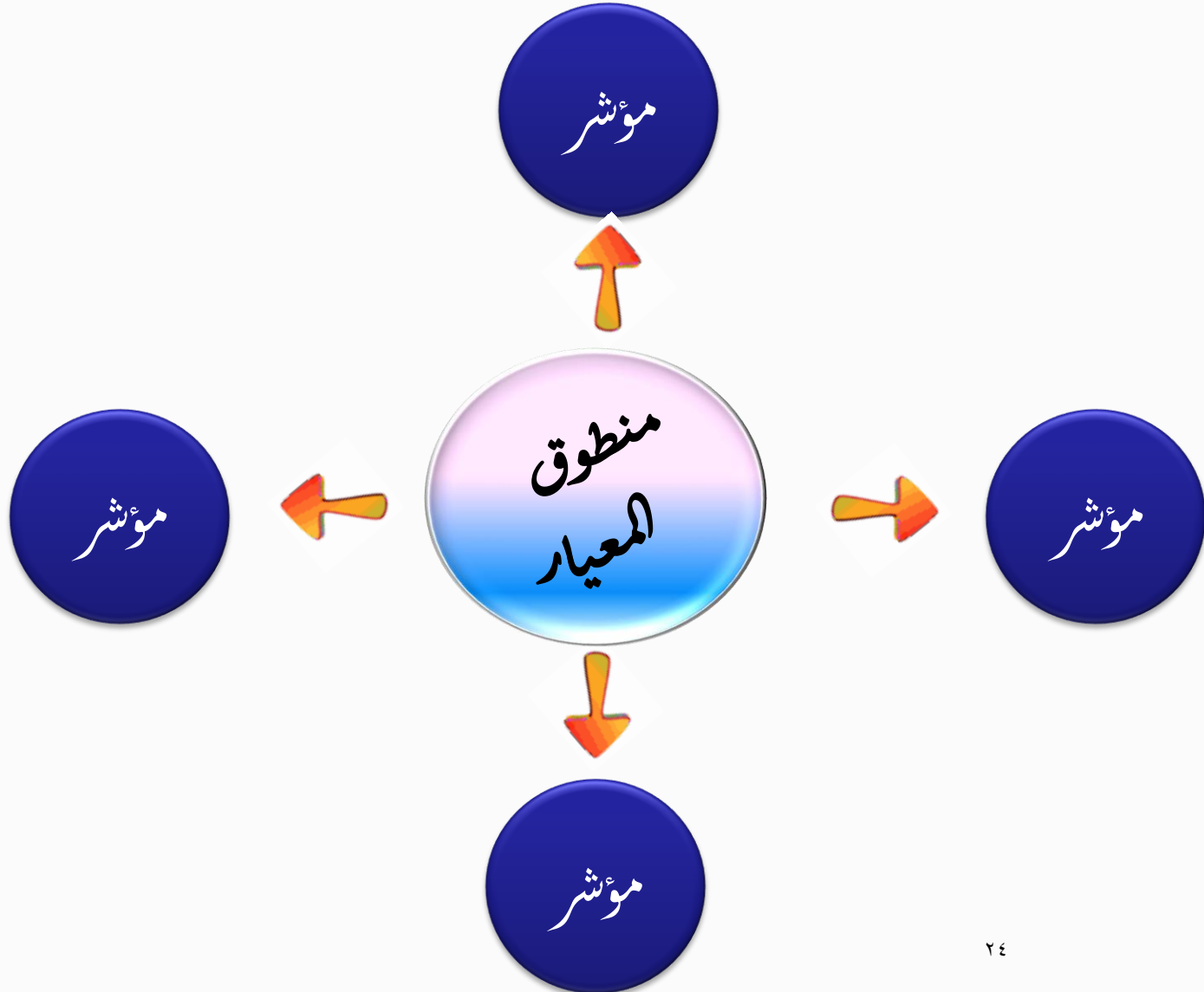
١١

√

المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة

١٢

# المعيار ومؤشرات الاعتماد



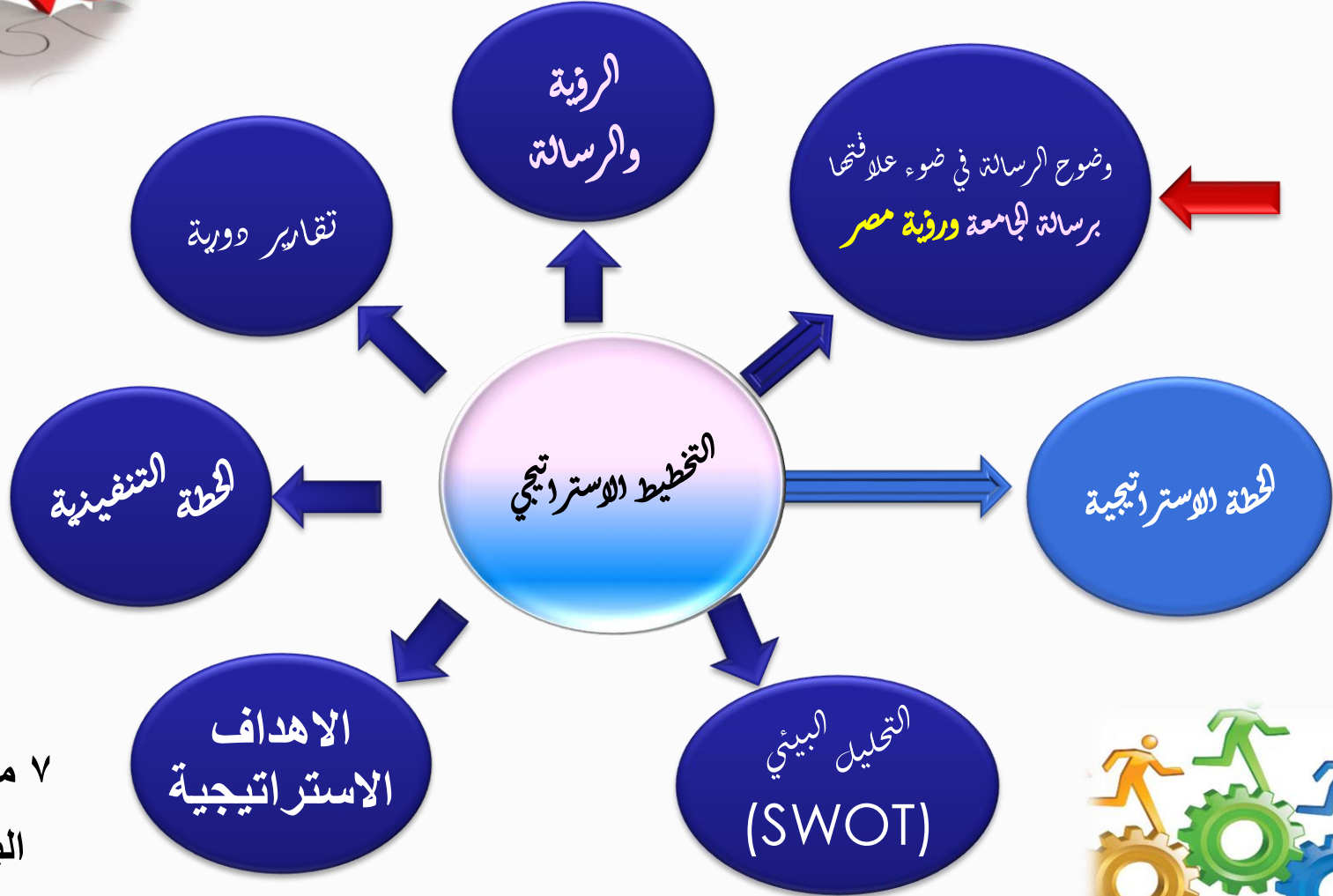


## معيار ١ : التخطيط الاستراتيجي

المؤشرات	منطوق المعيار
١- رسالة ورؤية المؤسسة معتمدتان ومعلنتان، <b>وشارك في وضعهما الأطراف المعنية.</b>	<b>للمؤسسة رسالة ورؤية واضحة ومعلنة، شارك في وضعهما الأطراف المعنية، وتعبّر عن دورها التعليمي والبحثي والمجتمعي، ولها خطة استراتيجية واقعية وقابلة للتنفيذ تتضمن أهدافاً محددة، وتتسق مع استراتيجية الجامعة.</b>
٢- رسالة المؤسسة واضحة، وتعكس دورها <b>التعليمي والبحثي</b> ومسئوليتها المجتمعية بما يتفق مع التوقعات المجتمعية من مؤسسات التعليم العالي، وتسهم الرسالة في تحقيق رسالة الجامعة	
٣- <b>الخطة الاستراتيجية</b> للمؤسسة معتمدة ومكتملة العناصر، <b>وتتسق مع استراتيجية الجامعة ورؤية مصر ٢٠٣٠.</b>	
٤- <b>التحليل البيئي</b> شمل البيئة الداخلية والخارجية وشارك فيه <b>الأطراف المعنية، وتعددت الوسائل</b> المستخدمة في إجرائه بما يضمن ملاءمة الوسيلة لموضوع التحليل والفئة المستهدفة.	
٥- <b>الأهداف الاستراتيجية</b> للمؤسسة معلنة وواضحة الصياغة، ومبنية على التحليل البيئي، وتسهم في تحقيق رسالة المؤسسة، وقابلة للقياس والتحقق في المدى الزمني للخطة	
٦- <b>الخطة التنفيذية</b> تتضمن الأنشطة التي تحقق الأهداف الاستراتيجية، وتعكس أولويات تنفيذ الأنشطة وتسلسلها المنطقي، ومحدد بها <b>مسئولة التنفيذ، والجدول الزمني، والتكلفة المالية، ومؤشرات الأداء.</b>	
٧- <b>للمؤسسة تقارير دورية</b> لمتابعة وتقويم مدى تقدم الخطة التنفيذية وفقاً للجدول الزمني وتحقق مستويات الأداء المستهدفة.	

**نتذكر: اتساق الاستراتيجية مع رؤية مصر ٢٠٣٠**

# معييار ١: التخطيط الاستراتيجي



٧ مؤشرات  
البداية؟





# الغاية الاولى: التطوير المستمر للبرامج الدراسية والمستوى المهني للخريجين

محور... رؤية مصر

المعايير رقم ....

٧  
المعايير الأكاديمية

التطوير المستمر  
للبرامج الدراسية  
والمستوى المهني  
للخريجين.

٨  
التدريس  
والتعلم

٩  
الطلاب  
والخريجين

١١  
الدراسات العليا



## الغاية الاولى:

# التطوير المستمر للبرامج الدراسية والمستوى المهني للخريجين

## الهدف الأول : تعظيم فرص التعليم والدعم والتطوير المستمر للطلاب

### الانشطة

■ متابعة تطوير البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات.

■ إستمرارية الإتصال بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

■ تنوع الوسائل التعليمية المستخدمة.

■ التوسع في تنفيذ برامج النوعية المختلفة وبرامج تنمية المهارات للطلاب .

■ تنمية الموارد وإيجاد موارد جديدة لتحسين الخدمات العملية والتعليمية.

■ المتابعة الإلكترونية والصوتية للأداء بالكلية.

## ■ الهدف الرابع : زيادة الوعي الثقافي و المجتمعي لدى الطلاب

### ■ الانشطة

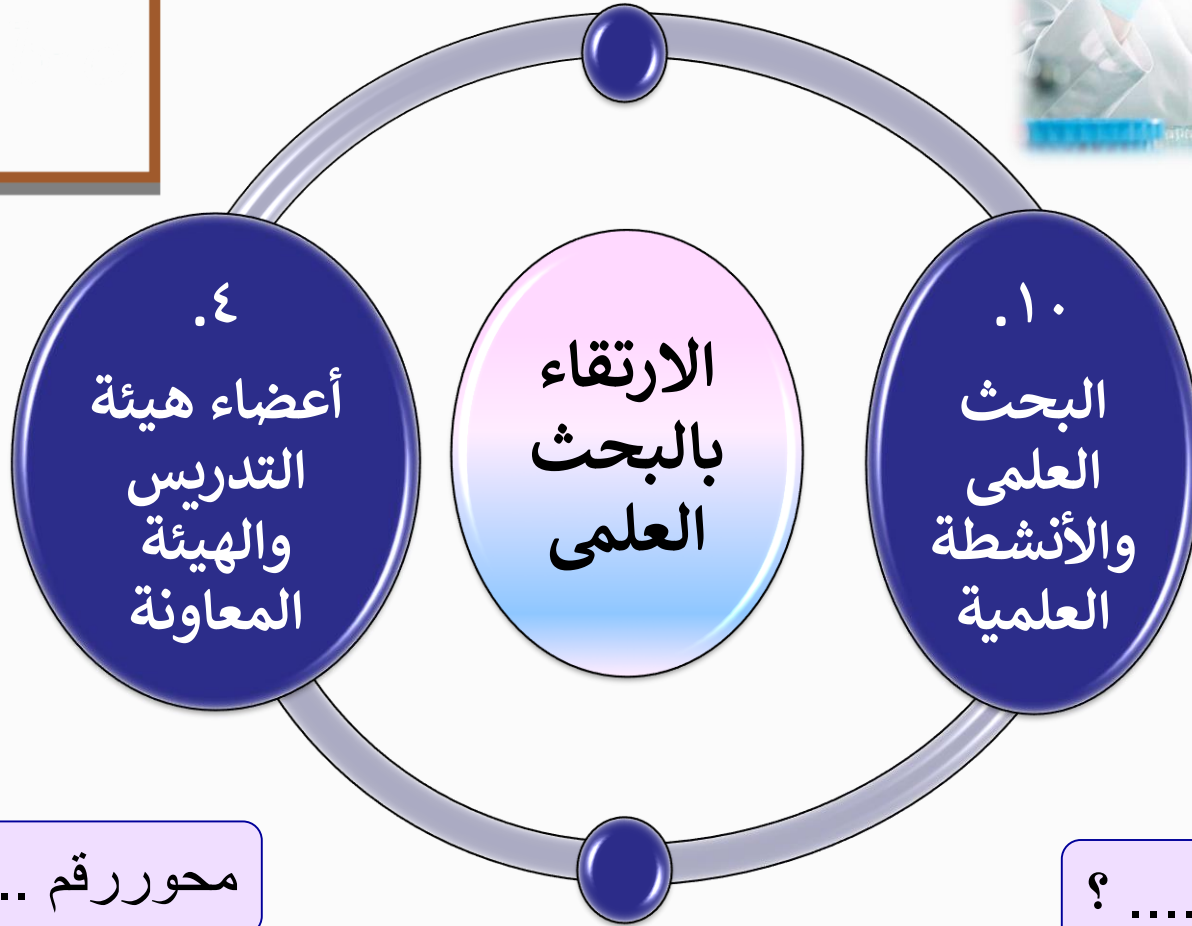
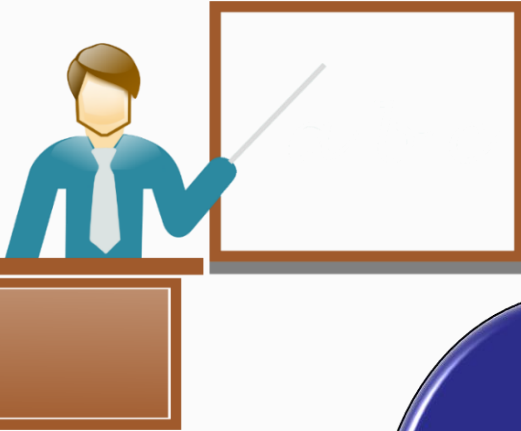
- وضع خطط وبرامج للمشاركة المجتمعية الفعالة الهادفة .
- تعزيز دور إدارة رعاية الطلاب.
- تعزيز وتقوية الروابط بالمجتمع الداخلي والخارجي.
- زيادة التواصل بين الطلاب وخريجي الكلية.

## ■ الهدف السادس : تطوير برامج الدراسات العليا وإستحداث برامج جديدة

### ■ الانشطة

- تطوير برامج الدراسات العليا بلائحة جديدة بنظام الساعات المعتمدة
- استحداث برامج جديدة تلبى احتياجات سوق العمل
- تنفيذ الاتفاقيات المشتركة مع مؤسسات علمية أخرى (محلية ودولية).
- إستحداث نظم جديدة لتقويم الطلاب.
- قياس مستوي رضا طلاب الدراسات العليا و الأطراف المجتمعية

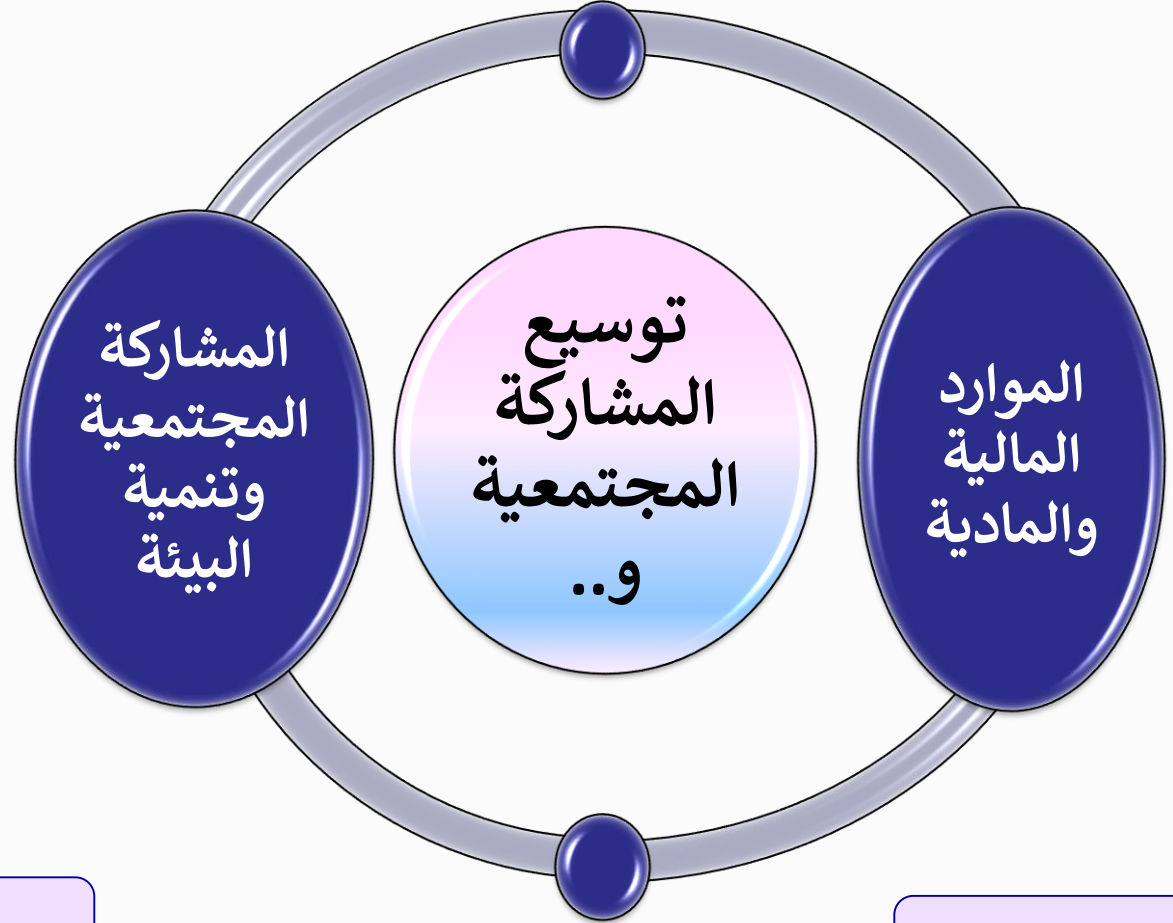
# الغاية الثانية: الارتقاء بالبحث العلمي



محور رقم .... رؤية مصر؟

المعايير رقم .... ؟

# الغاية الثالثة: توسيع المشاركة المجتمعية وتعظيم المردود منها



محور رقم .... رؤية مصر

المعايير رقم ....



# معايير الاعتماد المؤسسي



التخطيط الإستراتيجي

١

القيادة والحوكمة

٢

إدارة الجودة والتطوير

٣

أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة

√

٤

الجهاز الإداري

٥

الموارد المالية والمادية

√

٦

المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية

√

٧

التدريس والتعلم

√

٨

الطلاب والخريجون

√

٩

البحث العلمي والأنشطة العلمية

√

١٠

الدراسات العليا

√

١١

المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة

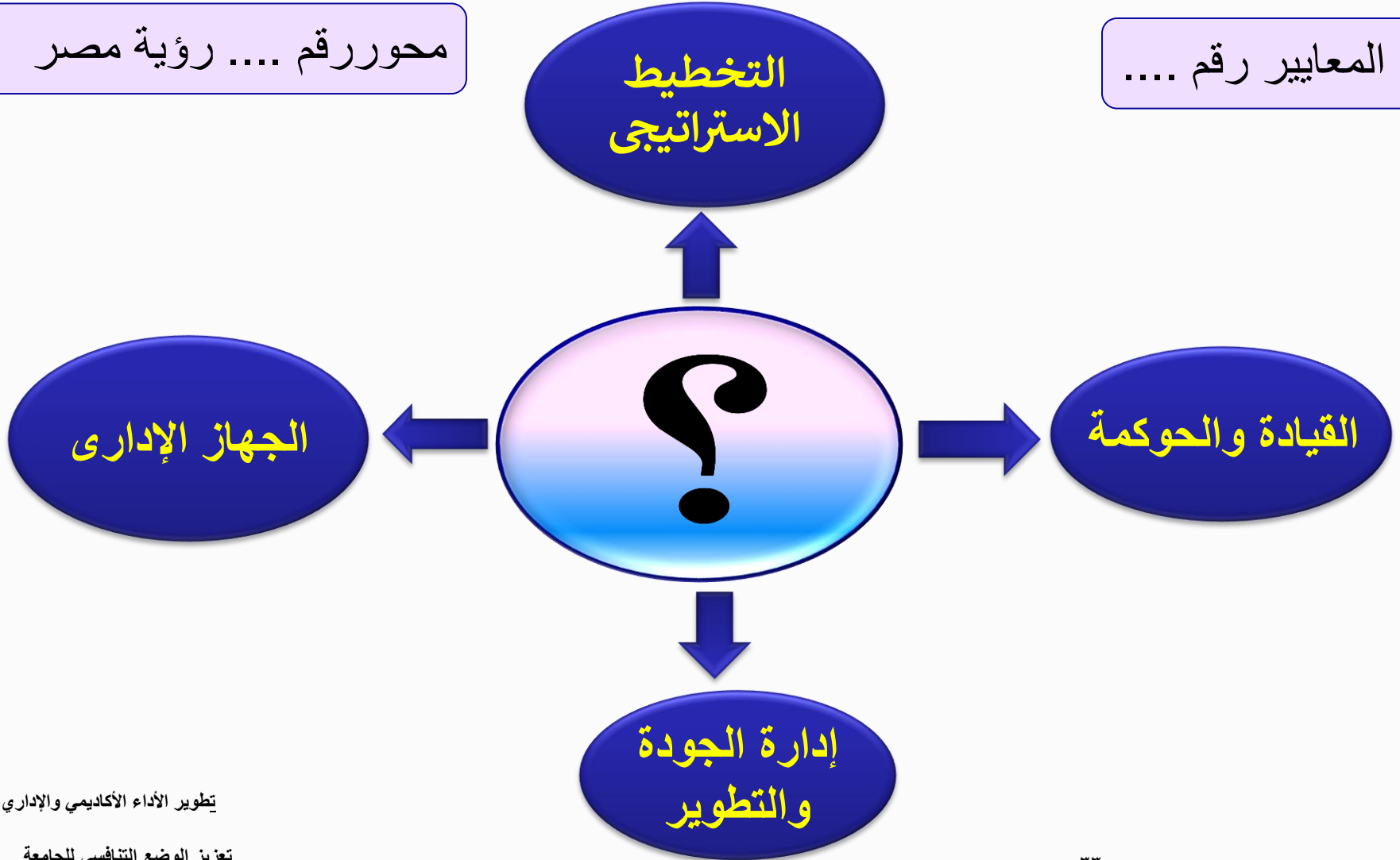
√

١٢

# الغاية الرابعة:

محور رقم .... رؤية مصر

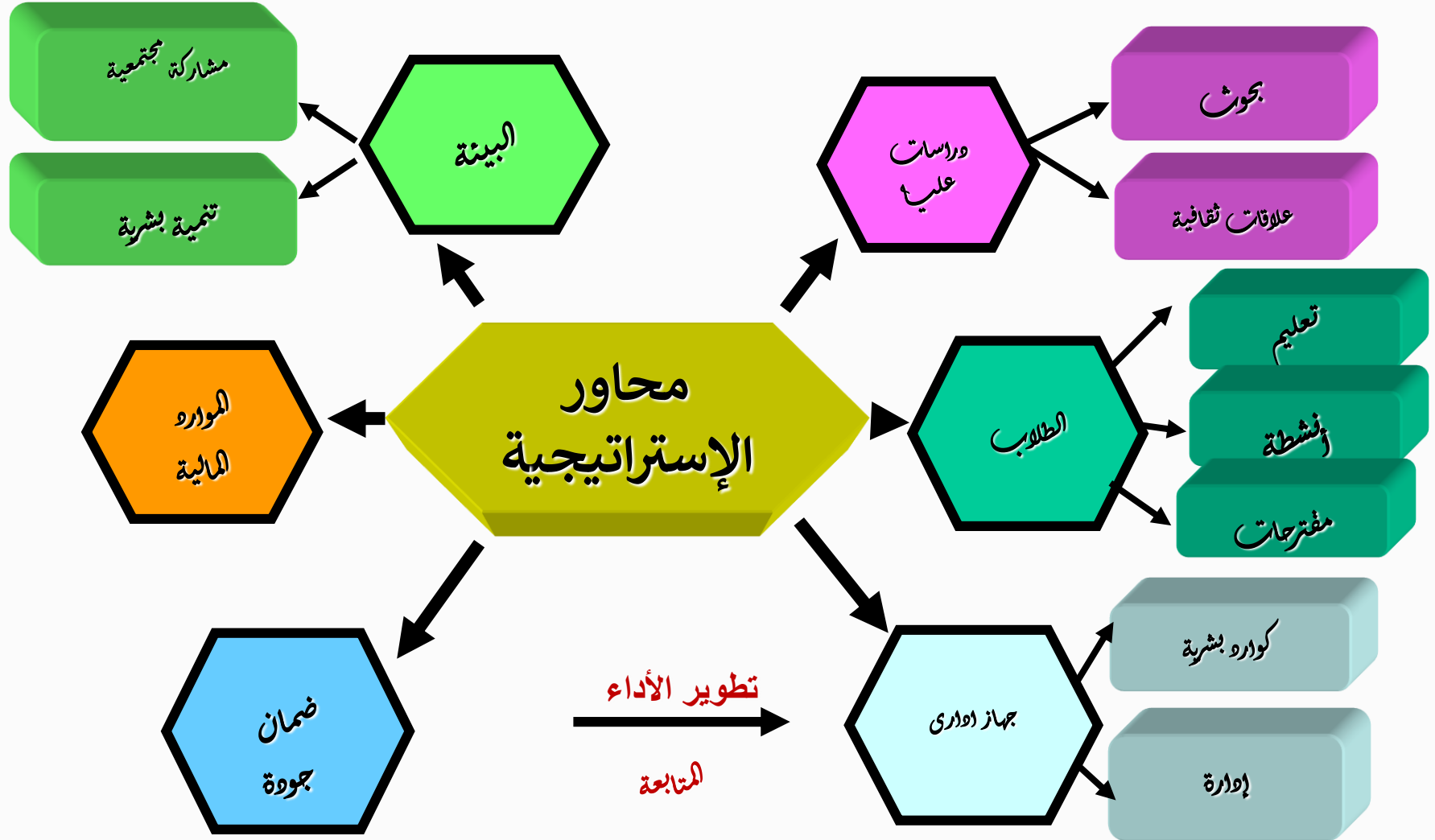
المعايير رقم ....



تطوير الأداء الأكاديمي والإداري

تعزيز الوضع التنافسي للجامعة

# محاور الاستراتيجية



## مصفوفة ارتباط :توضيح العلاقة الارتباطية بين استراتيجية الجامعة والكلية

مجالات الارتباط	الغايات/ الاهداف الرئيسية لاستراتيجية الجامعة	الغايات الاستراتيجية الكلية
تتماشي الغاية الاولى للكلية مع كل من الهدف الاستراتيجي الرئيسي السادس والسابع والعاشر للجامعة	الهدف السادس : دعم الطلاب والخريجين وتنمية مهاراتهم الهدف السابع : دعم وتطوير منظومة التعليم والتعلم الهدف العاشر: تدويل الجامعة بما يعزز القدرة التنافسية لها	<b>الغاية الاولى:</b> التطوير المستمر للبرامج الدراسية والمستوى المهني للخريجين.
تشابه كلي بين الغاية الثانية والهدفين الاستراتيجيين الثامن والعاشر	الهدف الثامن : تطوير منظومة البحث العلمي والانشطة العلمية الهدف العاشر : تدويل الجامعة بما يعزز القدرة التنافسية لها	<b>الغاية الثانية :</b> الإرتقاء بالبحث العلمي.
تطابق في الغاية الثالثة مع الهدف التاسع	الهدف التاسع : تحقيق الشراكة الاجتماعية والتنمية المستدامة	<b>الغاية الثالثة :</b> توسيع المشاركة المجتمعية وتعظيم المردود منها.
التطابق الضمني والفعلي للغاية الرابعة مع الهدف الاول والثاني والثالث والرابع والخامس	الهدف الاول : تعزيز قدرات الجامعة لتطوير الاداء المؤسسى وتحقيق التميز في كافة المجالات الهدف الثانى : دعم منظومة ضمان الجودة والتحسين المستمر في ضوء معايير الجودة العالمية الهدف الثالث : دعم وتطوير الجهاز الادارى وتنمية قدرات افراده الهدف الرابع : تنمية الموارد المادية والمالية والبنية التحتية والتكنولوجية الهدف الخامس : دعم وتطوير قدرات اعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	<b>الغاية الرابعة :</b> تطوير الأداء الأكاديمي والإداري

رتب خطوات بناء الإستراتيجية / مراحل اعداد الخطة؟





# رتب خطوات بناء خطة الإستراتيجية؟

تنظيم ورش عمل في التخطيط الإستراتيجي	دراسة الوضع الراهن (التحليل البيئي SWOT)
إستخلاص عوامل النجاح الأساسية التي تحدد ملامح ورؤية ورسالة الكلية .	كتابة مسودة للخطة الإستراتيجية والمرتبطة بالخطة الإستراتيجية لجامعة المنصورة
تشكيل اللجنة العليا للإستراتيجية والفريق التنفيذي من داخل الكلية لإعداد الخطة الاستراتيجية.	تقييم مسودة الخطة وكتابة الخطة الإستراتيجية في شكلها النهائي
تحديد الغايات والأهداف الإستراتيجية للكلية وربطها بالأهداف الإستراتيجية للجامعة من خلال مشاركة ممثلي الوحدة في اللجان التنفيذية لإعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة	إعتماد كل من الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية في مجلس الكلية
تحليل الفجوة GAP Analytic	تصميم الخطة التنفيذية للخطة الإستراتيجية لتحقيق الاهداف الاستراتيجية
إعتماد الخطة الإستراتيجية من مجلس الكلية	متابعة تنفيذ الخطه

# بناء الحطة الإستراتيجية



ورش عمل للتوعية  
بأهمية التخطيط الاستراتيجي  
وطرق تحليل البيئة الداخلية والخارجية (ف ت / ا.ه.ت)



تشكيل لجنة لإعداد الحطة الإستراتيجية  
اللجنة العليا والفريق التنفيذي



جمع البيانات والمعلومات

## ما هي الأدوات الاساسية لجمع البيانات ؟



# الأدوات الأساسية لجمع البيانات :



الدراسة الذاتية

كلية التربية - جامعة المنصورة  
2016 - 2015



الإحصاءات المتوفرة في الكلية  
( موارد بشرية . مادية )

**التقارير والدراسات** التي تجريها الكلية لتقييم وضعها الراهن مثل الدراسات الذاتية للكلية وتقارير الزيارات الميدانية والمتابعة وتقارير المراجعين الخارجيين لبرامج الكلية وتوصيات المؤتمرات العلمية للأقسام.



strongly agree   
Agree   
Disagree   
strongly disagree



**مجموعة الاستبيانات** الموجهة للمستخدمين من الداخل ومن الخارج

# الأدوات الأساسية لجمع البيانات :



## ورش عمل – عصف ذهني

قيادات الكلية ورؤساء الأقسام واهت  
والطلاب والخريجين  
ولفريق إعداد الخطة



**اللقاءات** مع الأطراف ذوى العلاقة: قيادات  
الكلية مع ممثلي النقابات والمراكز الطبية



# بناء الخطة الإستراتيجية

(٦)



وضع رؤية ورسالة الكلية

(٤)



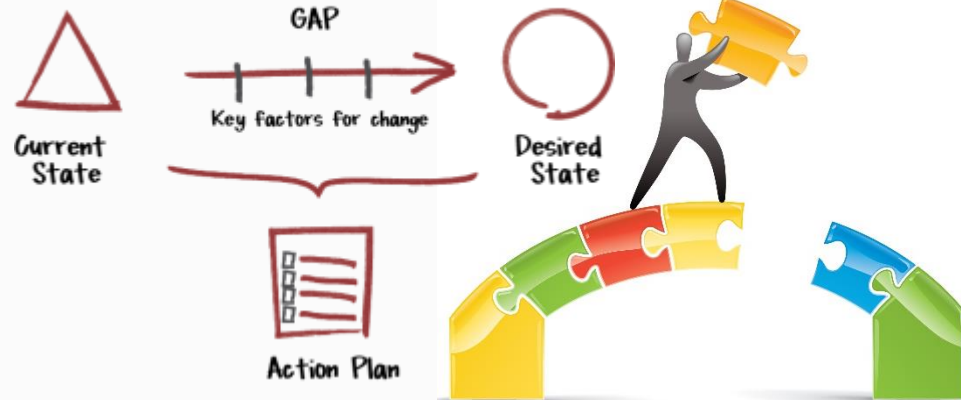
دراسة الوضع الراهن (التحليل البيئي SWOT).

(٧)



الغايات والأهداف الإستراتيجية

Gap Analysis (٥)





# ما هي المهنية المستخدمة لتحليل الوضع الراهن؟ / ما هي أدوات تحليل البيانات؟؟؟



✓ إرتكزت المهنية المتبعة لتحليل الوضع الراهن بشقية الداخلي والخارجي علي  
المهنية الشائعة وهي **التحليل الرباعي البيئي ومصفوفة العوامل الداخلية**  
**والخارجية** للوقوف على الوضع الاستراتيجي الحالي للكلية .....

# التحليل البيئي للمؤسسة التعليمية = التحليل الرباعي

## SWOT analysis

وهي اداة من ادوات الجوده التحليليه والتي تهدف الى تقييم ودراسة الوضع الاستراتيجي الحالي لمؤسسه ما لتحديد نواحي القوه والضعف في المؤسسه ومعرفة فرصها في التطوير وما هي التهديدات التي تؤثر عليها بحيث تساعد على وضع الخطط الاستراتيجيه التطويريه للمؤسسه

البيئة الداخلية	نقاط القوة S Strengths	نقاط الضعف W Weaknesses
البيئة الخارجية	الفرص المتاحة O Opportunities	التهديدات الخارجية T Threats

SWOT

التحليل البيئي للكلية = التحليل الرباعي –

## SWOT analysis

تم إجراء عدد من الاستبيانات على نموذج جوجل فورم لقياس آراء الأطراف المعنية من الداخل ومن الخارج وتقسم الأداء المؤسسي للوقوف على نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات المحيطة بالكلية وشملت:

- الطلاب
- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
- طلاب الدراسات العليا
- الأطراف المجتمعية

**مطلوب الان: ١.** تحليل لهذه الاستبيانات لحساب مدى قوة كل عنصر

ثم ٢. عمل بيان مجمع بنقاط القوة ، الضعف ، الفرص و التهديدات؟..

ثم ٣. تسكين هذه النقاط على معايير الاعتماد

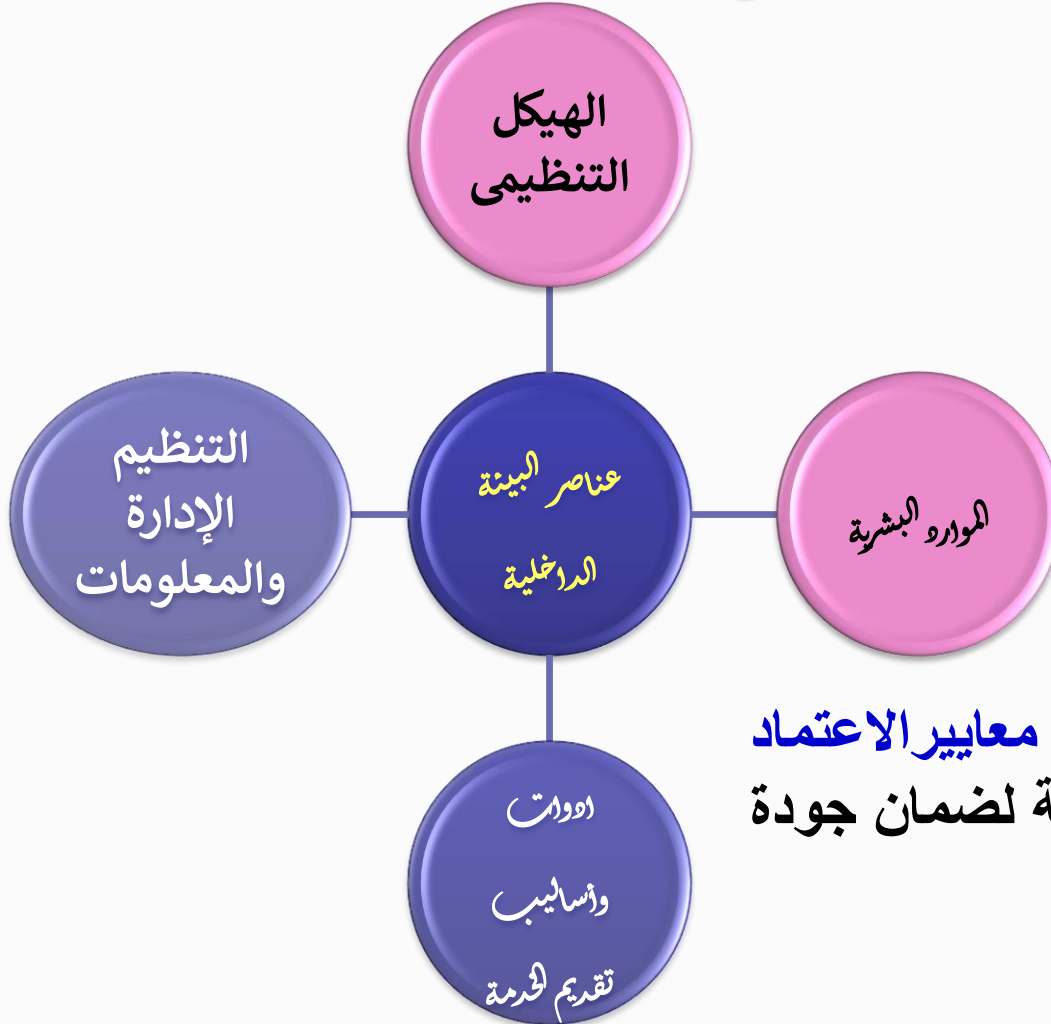
٤. مصفوفة العوامل الإستراتيجية الداخلية والخارجية

ثم ٥. عمل تحليل الفجوة



# تحليل البيئة الداخلية للكلية

## مكونات البيئة الداخلية



❖ نقاط قوة داخلية (strengths).

أعضاء هيئة التدريس / إداريين / عاملين .

❖ نقاط ضعف داخلية بالكلية.

❖ وقد استند هذا التحليل علي معايير الاعتماد التي وضعتها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

# معايير الاعتماد المؤسسي

التخطيط الإستراتيجي	١
القيادة والحوكمة	٢
إدارة الجودة والتطوير	٣
أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	٤
الجهاز الإداري	٥
الموارد المالية والمادية	٦
المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية	٧
التدريس والتعلم	٨
الطلاب والخريجون	٩
البحث العلمي والأنشطة العلمية	١٠
الدراسات العليا	١١
المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة	١٢



نقاط الضعف	نقاط القوة	المعيار
<p>١. تذبذب الحالة الاقتصادية له أثر مباشر على المبالغ المخصصة للكلية من قبل الجامعة.</p> <p>٢. ضعف مستوى المشاركة في التحليل البيئي، من جانب مختلف الأطراف من خارج الكلية.</p> <p>٣. خروج قدامى الموظفين من ذوي الخبرة إلى المعاش وعدم وجود البديل الكافي نظرا للظروف الاقتصادية للدولة.</p>	<p>١. وجود خطة إستراتيجية معتمدة وموثقة ومرتبطة مع الخطة الأستراتيجية للجامعة.</p> <p>٢. وجود اهداف مرحلية محددة علي المدى القريب والمتوسط والبعيد تتفق مع رؤيه ورساله الكليه المعلنه</p> <p>٣. وجود آليات لقياس كفاءة الأداء على مستوى الكلية.</p> <p>٤. توجد متابعة للخطة التنفيذية الموضوعه وترفع تقارير عنها بصورة سنوية للجامعة.</p> <p>٥. المراجعة الداخلية بصورة دورية في الأقسام العلمية والأدارية وترفع بها تقارير لمجلس الكلية ويتم عمل الإجراءات التصحيحية اللازمة.</p> <p>٦. تطبيق سياسة الثواب والعقاب بكل شفافية لضمان حسن سير العمل.</p>	<p>التخطيط الإستراتيجي</p>





١. وجود نظام إلكتروني متكامل لتوصيف وتقرير المقررات والبرامج الدراسية (www.alfarabi.mans.edu.eg)
٢. وجود توصيف لجميع البرامج الدراسية بالكلية مع مصفوفات المطابقة مع المعايير الأكاديمية المتبناة.
٣. عقد الندوات وورش العمل للطلاب وأعضاء هيئة التدريس للتعريف بآخر المستجدات الخاصة باللوائح وتوصيف المقررات.
٤. وجود منسق لكل قسم علمي وكل برنامج دراسي لمتابعة إستكمال توصيف المقررات الدراسية والبرامج.
٥. استفادة الكلية من تقارير المراجعين والممتحنين الخارجين في تحديث وتطوير البرامج الدراسية.
٦. تم إجراء تعديلات في لائحة البكالوريوس وبدء العمل بلائحة الساعات المعتمدة.
٧. وجود نخبة من السادة أعضاء هيئة التدريس والمراجعين المعتمدين لدى الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتمادومشاركتهم في إعداد توصيف وتقرير البرامج والمقررات الدراسية.
٨. وضع آلية لمراجعة المقررات الدراسية بصورة سنوية في ضوء تقييم المقررات بواسطة الطلاب و الممتحنين الداخليين والخارجيين.
٩. تقوم الكلية بتدريس برنامجين تعليميين ويتم الإعلان عنهما بوضوح بدليل الطالب المستجد.

# تحليل البيئة الخارجية



## ■ فرص خارجية قد تحرك عمل الكلية

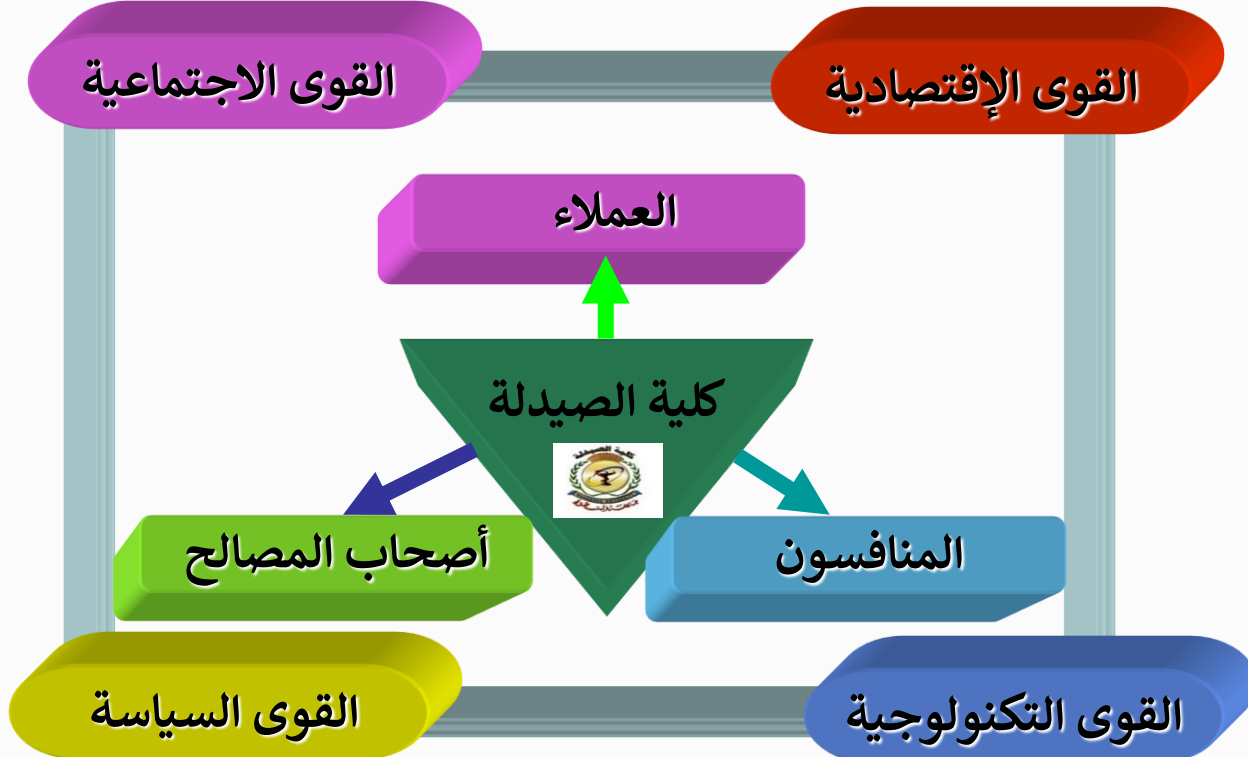
- أ- احتمالية نجاح المؤسسة لتبنى هذه الفرصة
- ب- الفاعلية المحتملة من خلال الفوائد التي يمكن تحقيقها وراء تبني هذه الفرصة

## ■ مخاطر خارجية قد تؤثر على عمل الكلية

- أ- احتمالية حدوث التهديد
- ب- التأثير المحتمل لهذا التهديد في ضوء حجم الخسائر من الناحية المالية او الاجتماعية .

مخاطر خارجية قد تؤثر على عمل الكلية

فرص خارجية قد تحرك عمل الكلية



تعتمد الخطة الإستراتيجية للكلية في تحليل البيئة الخارجية على مجموعة من العوامل الخارجية ذات التأثير على الجوانب المختلفة للكلية والمحددة في معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد. وتتمثل العوامل الخارجية في: أصحاب المصلحة (المستفيدين) – المنافسين – الشركاء- اتجاهات سوق العمل لخريجي الكليات – القوانين واللوائح الحالية- – العوامل السياسية – العوامل الاقتصادية- العوامل الإجتماعية – التطورات التكنولوجية المتسارعة



التحديات	الفرص	المعيار
<p>١. إستقطاب الجامعات الخاصة والجامعات العربية والأجنبية لأعضاء هيئة التدريس وخاصة الكفاءات المتميزة.</p> <p>٢. ضعف الرواتب وإنخفاض الدخول التي لاتتلائم مع مستوى المعيشة.</p> <p>٣. عدم عودة بعض المبعوثين بعد الحصول على الدرجات العلمية.</p>	<p>١. وجود مشروعات ومراكز لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس.</p> <p>٢. وجود فرص تنافسية للبعثات والمنح الخارجية.</p> <p>٣. وجود جوائز الجامعة والدولة التشجيعية والتقديرية، وبعض الجوائز التي تمنحها بعض المؤسسات الدولية.</p>	أعضاء هيئة التدريس
<p>١. عدم كفاية الموازنات الخاصة بمؤسسات التعليم.</p> <p>٢. عدم قدرة الكلية على إتخاذ القرار الخاص بتحديد أعداد الطلبة المقبولين.</p> <p>٣. ضعف الموارد المالية المخصصة من ميزانية الجامعة.</p>	<p>١. إمكانية عقد شراكة مع جهات أجنبية فى توفير فرص عمل للخريجين.</p> <p>٢. الإمكانيات المتاحة بالقرية الأولمبية بالجامعة توفر تسهيلات مادية كافية لممارسة الأنشطة الطلابية.</p> <p>٣. وجود مكتب المنح الدولية فى الجامعة.</p>	الموارد المالية والمادية



# مصفوفة العوامل الإستراتيجية الداخلية والخارجية:

البيئة الخارجية		البيئة الداخلية		المعيار
عدد عوامل التهديدات	عدد عوامل الفرص	عدد عوامل الضعف	عدد عوامل القوة	
3	3	3	6	التخطيط الإستراتيجي.
2	9	1	9	القيادة والحكومة.
1	4	2	7	التقويم المؤسسي وإدارة الجودة.
3	3	6	3	أعضاء هيئة التدريس.
4	2	3	8	الجهاز الإداري.
3	3	4	8	الموارد المادية والبشرية.
3	3	2	9	المعايير الأكاديمية.
4	6	5	7	التدريس والتعلم
1	4	2	16	الطلاب والخريجون.
4	5	2	9	البحث العلمي والأنشطة العلمية.
1	2	2	7	الدراسات العليا.
1	3	1	7	المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة.
<b>30</b>	<b>47</b>	<b>33</b>	<b>96</b>	<b>مجموع العوامل</b>

# بناء الخطة الإستراتيجية

(٦)



وضع رؤية ورسالة الكلية

(٤)



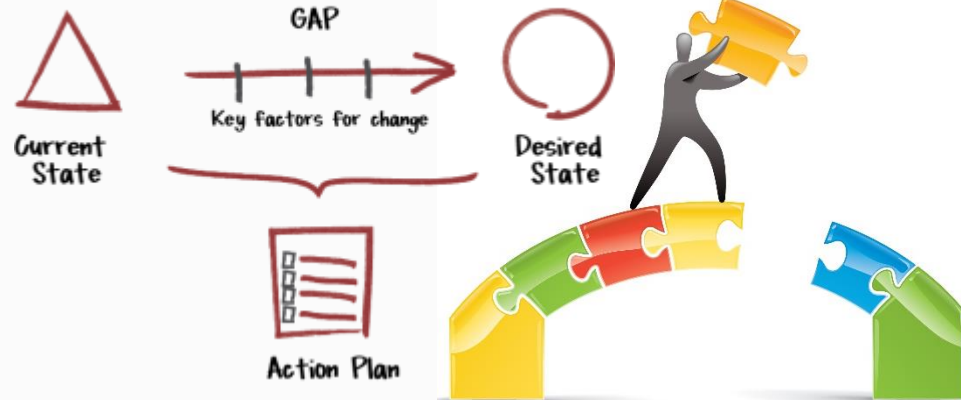
دراسة الوضع الراهن (التحليل البيئي SWOT).

(٧)



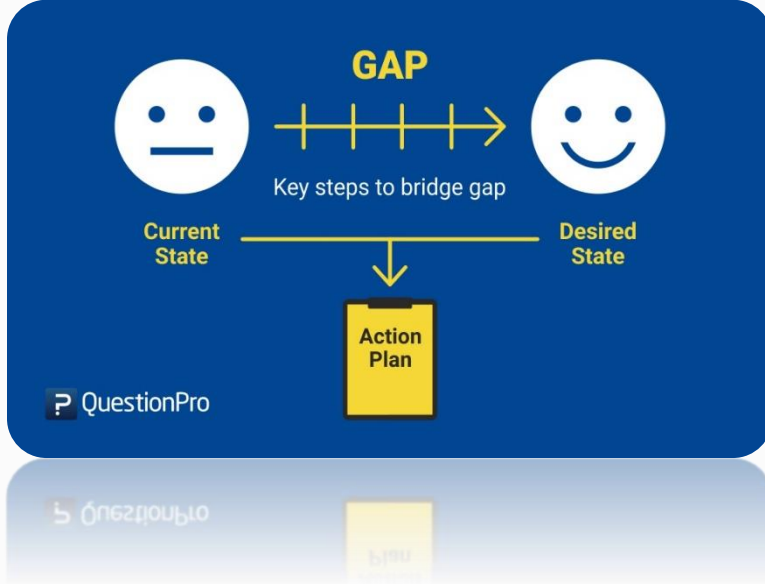
الغايات والأهداف الإستراتيجية

Gap Analysis (٥)





# تحليل الفجوة Gap Analysis



هو الفرق بين الواقع والمأمول **المستهدف الوصول إليه** وبعد دراسة الوضع الراهن للكلية  
يمكن الحصول على العديد من الفجوات، كما هو واضح في المثال التالي

# تحليل الفجوة بين الوضع الحالى والاهداف الاستراتيجية لصيدله المنصورة:

## المعايير الاكاديمية

المعايير الاكاديمية	المشاركة المجتمعية	الدراسات العليا	البحث العلمى	والخريجون الطلاب	التعليم والتعلم	المعايير الأكاديمية	الموارد المالية والمادية	الإدارى الجهاز	أعضاء هيئة التدريس	ادارة الجودة	والحوكمة القيادة	التخطيط الإستراتيجى	الفجوات
	X		X		X					X	X	X	١. الفجوة بين تصورات إدارة الكلية لتوقعات المستفيدين والخدمة المتوقعة
	X	X		X		X	X				X	X	٢. الفجوة بين تصورات إدارة الكلية لتوقعات المستفيدين وبين ترجمتها لممارسات للجودة
	X				X		X	X			X		٣ الفجوة بين جودة الخدمة التى يتوقعها المستفيدين والخدمة الفعلية
	X		X	X					X	X	X	X	٤. الفجوة فى وسائل الإتصال بين الكلية والمستفيدين
	X		X			X	X	X	X				٥. الفجوة بين الخدمات المدركة للكلية وتوقعات المستفيدين

# تحليل الفجوة : مثال ١

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

- هذه الفجوة تعتبر متوسطة لجميع الخدمات التي تقدمها الكلية للقطاعات المختلفة التي تتلقى الخدمة (الخريج - البحث العلمي والدراسات العليا - المشاركة المجتمعية). وهذا التباين بين تصورات إدارة الكلية فيما يرضى المستفيدين وبين ترجمة هذه التصورات إلى **متطلبات جودة الخدمة** يرجع إلى عدة عوامل:
- **محدودية الموارد المادية والبشرية** اللازمة لتطوير المنظومة التعليمية.
- **عدم التناسب بين أعداد الطلاب والطاقة** الاستيعابية للخدمات والأنشطة التي تيسر جودة الخدمة.

# تحليل الفجوة : مثال ١

■ ولعلاج هذه الفجوة تحتاج إدارة الكلية إلى:

- ✈ **إيجاد مصادر لإستكمال تمويل الأنشطة العلمية والمجتمعية** لضمان جودة الخدمات
- ✈ **وتفعيل ممارسات التعلم الذاتى** من خلال الإهتمام بتفعيل المقررات الالكترونية
- ✈ **وتطوير طرق تقييم الطلاب،**
- ✈ **التوسع فى نشر ثقافة الجودة** والحرص على مشاركة الطلاب في فاعليات ضمان الجودة

■ ولزيادة الموارد الذاتية فيجب على إدارة الكلية:

- ✈ **تطوير نظام الخدمات** التى تقدمها الوحدات ذات الطابع الخاص بالكلية ،
- ✈ **ووحدة التعليم والتدريب المستمر** فى الصيدلية الافتراضية،
- ✈ **ومركز الادوية للمعلومات**
- ✈ **ومركز التوجيه المهني.**
- ✈ **بالاضافه الى استحداث برامج نوعية لمرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا**

❖ يمكن علاج الفرق بين الواقع والمأمول المستهدف الوصول إليه من خلال :-

١. تحديد مصادر التمويل المتاحة .
٢. ترتيب الأولويات
٣. تحديد الصعوبات والتحديات .



# تطبيقا على مثال ١ : فانه يمكن سد الفجوه من خلال تحديد:

## ■ مصادر التمويل

- الدعم المالى المقدم من الموارد الذاتية بالكلية

## ■ ترتيب الاولويات فى ضوء الأهمية النسبية والتمويل المتاح:-

- تطوير المناهج الدراسية طبقا للمعايير الاكاديمية وبما يحقق مواصفات الخريج واكسابه المهارات التعليمية
- الصيانة الدورية للمعامل البحثية والطلابية لتحقيق الاستفادة القصوى فى الانتاج العلمى والبحثى .
- استمرارية البنية التحتية للكلية لتشمل تطوير جميع قاعات المحاضرات
- تطوير الخدمة المجتمعية بين الكلية والبيئة المحيطة

## ■ الصعوبات والتحديات المتوقعة:-

- المنافسة مع خريجي كليات الصيدلة الأخرى.
- زيادة أعداد الخريجين على المستوى القومى عن حاجة سوق العمل .
- ضعف المشاركة المجتمعية من قبل الأطراف المعنية و رجال الاعمال



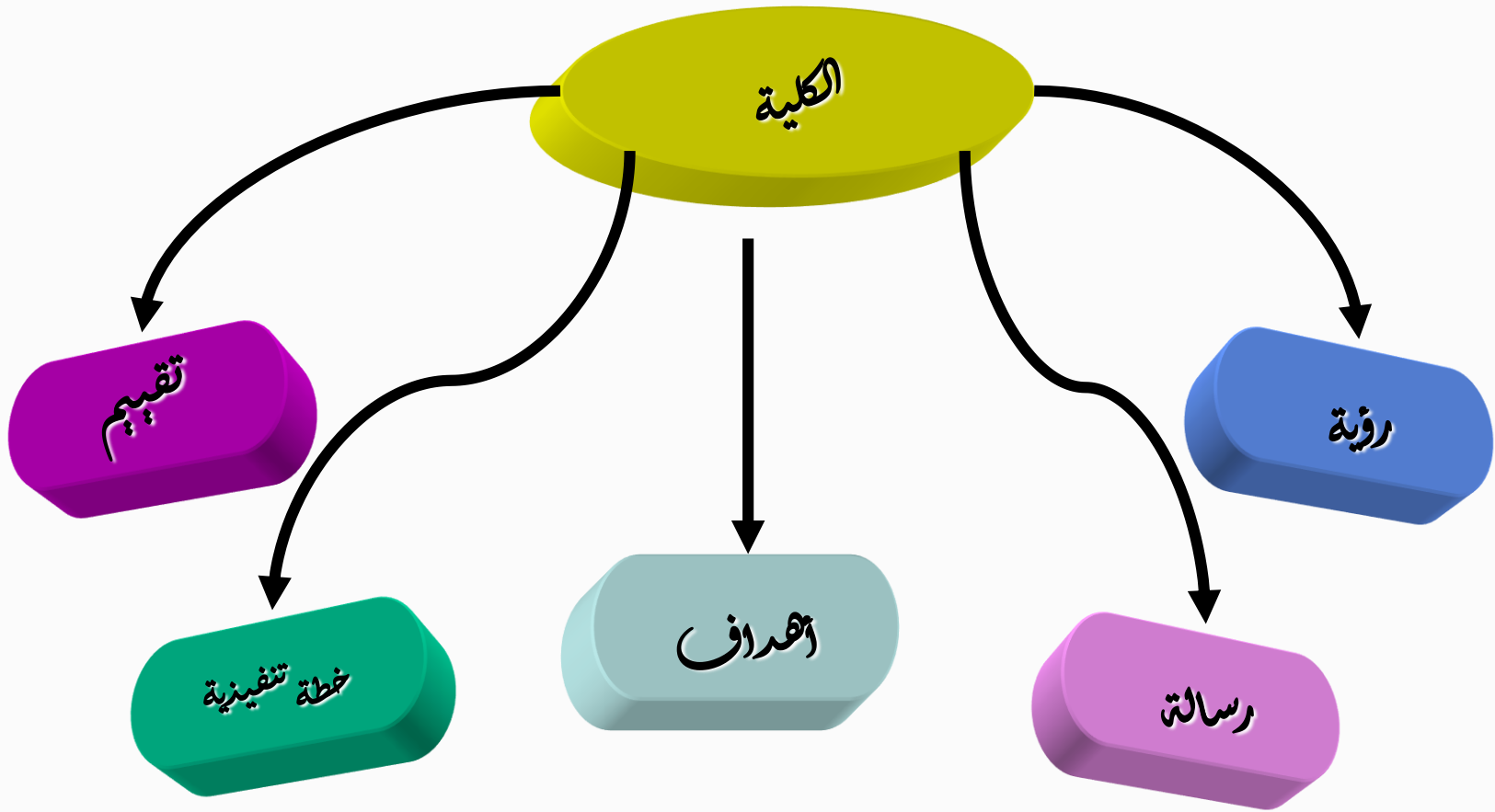
# Break



## ماهي العناصر الأساسية للخطة الإستراتيجية؟



# سادساً :- العناصر الأساسية للخطة الإستراتيجية



# عناصر الخطة الإستراتيجية لكلية الصيدلة – جامعة المنصورة



## ما الفرق بين الرؤية والرسالة؟

هل شاركت في اعداد رؤية ورسالة الكلية؟  
ما هي رؤية ورسالة الكليه؟



# رؤية ورسالة الكلية



❖ هي الخطوة الأولى لأي إستراتيجية .

❖ لابد ان يتبع رؤية ورسالة الجامعة .

❖ يتم صياغتها في ضوء **SWOT**.

❖ يشارك في صياغتها مختلف الاطراف من خلال عقد عدد من جلسات العصف الذهني ثم بحضور قيادات الكلية وممثلين لأعضاء هيئة التدريس والطلاب والمستفيدين .

❖ توثيق الرؤية والرسالة من المجالس المختصة.

❖ يتم نشر الرؤية داخل الكلية وخارجها.



# الرؤية والرسالة



## الرسالة mission

الرسالة هي الغرض من وجود الكلية وما تقوم الكلية فعليا بأدائه

واقعية وتبين الاهداف التي تحققها الكلية الان وتعود الى تحقيق الرؤية.

## الرؤية vision

فهي اجابه عن سؤال: كيف سيبدو النجاح

**الرؤية هي ما تصبو الكلية الي تحقيقه**

هي هدف بعيد المدى -حلم المستقبل بكل تحدياته وفرصة المتاحة



# وتتوافق دائما رؤية ورساله الكليه مع رؤية ورسالة الجامعة



## الرؤية والرسالة والغايات

### Vision

Leadership and excellence in education, scientific research and community service, nationally and internationally, in all pharmaceutical fields.

### Mission

Faculty of pharmacy, Mansoura University, is committed to the progression and continuous development of educational programs, scientific research and community service, to graduate distinct pharmacists to meet the job market's needs; and to prepare researchers on an international competitive level, according to the academic standards and community values

### Goals

1. Continuous development of educational programs and graduates professional levels.
2. Enhancement of the scientific research.
3. Expanding the community participation and maximizing its reward.
4. Commitment to quality of the academic and administrative performance.

### رؤية الكلية

الريادة والتميز في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، محلياً ودولياً، في كافة المجالات الصيدلانية.

### رسالة الكلية

تلتزم كلية الصيدلة جامعة المنصورة بالارتقاء والتطوير المستمر لبرامجها الدراسية والبحث العلمي وخدمة المجتمع، لتخريج صيادلة متميزين لتلبية احتياجات سوق العمل، وإعداد باحثين على مستوى تنافسي دولي، في إطار المعايير الأكاديمية والقيم المجتمعية.

### غايات الكلية

١. التطوير المستمر للبرامج الدراسية والمستوى المهني للخريجين.
٢. الارتقاء بالبحث العلمي.
٣. توسيع المشاركة المجتمعية وتعظيم المردود منها.
٤. الالتزام بجودة الأداء الأكاديمي والإداري.

# Strategic plan



# STRATEGY



الأهداف الإستراتيجية

x

x

o —

x

—

o



## المرحلة التحضيرية

- دراسة وتحليل الوضع الحالي عند إقتراب الخطة الخمسية الأولى من الإنتهاء وذلك:
- بدراسة تقارير متابعة الإنجاز للخطة التنفيذية الأولى والمنبثقة عن الخطة الاستراتيجية.
- وإضافة ما لم يتم تنفيذه من الخطة السابقة الى الخطة الجديدة
- استطلاع رأي الجهات المعنية من ..... وبعض الأطراف المجتمعية وأصحاب المصلحة عن نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات الحالية وما يرون إضافته للخطة الخمسية الثانية
- تحديد التحديات وأهم المشاكل التي تواجه الكلية دراسة التطورات المستقبلية في البيئة الخارجية للكلية للوقوف علي المخاطر والفرص المحتملة لضمان نجاح التخطيط المستهدف

# الاهداف الإستراتيجية



تشمل النتائج المطلوب تحقيقها او الوصول إليها

- (a) اهداف إستراتيجية عامة (مثل) تطوير القدرة المؤسسية للكلية.
- (b) **اهداف تكتيكية متوسطة الاجل** (مثل) إنشاء نظام للتعليم الإلكتروني بالكلية.
- (c) **أهداف تشغيلية قصيرة الأجل** (مثل) تدريب العاملين على قواعد البيانات



## ما هي شروط الاهداف الاستراتيجية؟

- تسعى لتحقيق الرؤيه والرساله للكلية
- مبنيه على التحليل البيئي للكلية ووضعها التنافسي SWOT
- واضحة ، مرنة وقابله للتحقيق والقياس SMART
- يشارك في وضعها كافة الاطراف المعنيه داخل وخارج الكلية
- معتمده ومعلنة: يتم نشرها (داخل وخارج الكلية).





# العناصر الأساسية للخطة الإستراتيجية

رؤية ورسالة

أهداف إستراتيجية رئيسية

أهداف إستراتيجية فرعية

أنشطة تنفيذية



## الغاية الاولى:

# التطوير المستمر للبرامج الدراسية والمستوى المهني للخريجين

## الهدف الأول : تعظيم فرص التعليم والدعم والتطوير المستمر للطلاب

### الانشطة

■ متابعة تطوير البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات.

■ إستمرارية الإتصال بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

■ تنوع الوسائل التعليمية المستخدمة.

■ التوسع في تنفيذ برامج النوعية المختلفة وبرامج تنمية المهارات للطلاب .

■ تنمية الموارد وإيجاد موارد جديدة لتحسين الخدمات العملية والتعليمية.

■ المتابعة الإلكترونية والصوتية للأداء بالكلية.

## ■ الهدف الرابع : زيادة الوعي الثقافي و المجتمعي لدى الطلاب

### ■ الانشطة

- وضع خطط وبرامج للمشاركة المجتمعية الفعالة الهادفة .
- تعزيز دور إدارة رعاية الطلاب.
- تعزيز وتقوية الروابط بالمجتمع الداخلي والخارجي.
- زيادة التواصل بين الطلاب وخريجي الكلية.

## ■ الهدف السادس : تطوير برامج الدراسات العليا وإستحداث برامج جديدة

### ■ الانشطة

- تطوير برامج الدراسات العليا بلائحة جديدة بنظام الساعات المعتمدة
- استحداث برامج جديدة تلبى احتياجات سوق العمل
- تنفيذ الاتفاقيات المشتركة مع مؤسسات علمية أخرى (محلية ودولية).
- إستحداث نظم جديدة لتقويم الطلاب.
- قياس مستوي رضا طلاب الدراسات العليا و الأطراف المجتمعية

# ما هي مكونات

## الخطة التنفيذية لتطبيق الإستراتيجية

ACTION PLAN





# نموذج لخطة تنفيذية

الهدف  
الاستراتيجي  
الفرعي

## ١. الغاية أو الهدف الاستراتيجي الرئيسي



التمويل بالآلاف جنيه	مسئول المتابعة	مسئول التنفيذ	المدى الزمني	مؤشرات الأداء	الانشطة	الهدف
١٠٠	<ul style="list-style-type: none"> <li>العميد</li> <li>وكلاء الكلية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>لجنة شئون التعليم والطلاب</li> <li>مدير عام الكلية</li> <li>مدير رعاية الطلاب</li> </ul>	-٢٠١٧/٢٠١٦ ٢٠٢١/٢٠٢٠ تجدد سنويا	<ul style="list-style-type: none"> <li>ارتفاع كفاءة الطلاب</li> <li>زيادة عدد الحاصلين على الجوائز والحوافز من الطلاب بالكلية.</li> <li>إيجابية التغذية الراجعة من الطلاب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>١- ٢- ١ تفعيل لوائح وقوانين تحفيز المتميزين من الطلاب من خلال</li> <li>وضع معايير موضوعية عادلة لتقييم أداء الطلاب.</li> <li>وضع اجراءات محددة لتحفيز وتكريم المتميزين من الطلاب .</li> </ul>	٢-١ تنمية مهارات قدرات الطلاب في التعلم والتحصيل
٢٠	<ul style="list-style-type: none"> <li>وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>أعضاء هيئة التدريس</li> <li>مدير رعاية الطلاب</li> </ul>	-٢٠١٧/٢٠١٦ ٢٠٢١/٢٠٢٠ تجدد سنويا	<ul style="list-style-type: none"> <li>إيجابية التغذية الراجعة</li> <li>زيادة الوعي بأهمية الإرشاد الأكاديمي</li> <li>تطوير مهارات أداء الطلاب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>١- ٢- ٢ تشجيع البرامج التفاعلية بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.</li> <li>وذلك عن طريق</li> <li>متابعة أداء و دور المرشد الأكاديمي وتفعيل الساعات المكتبية.</li> <li>التواصل من خلال موقع الكلية ومواقع التواصل الاجتماعي</li> <li>عقد اللقاءات الدورية مع الطلاب</li> </ul>	

# تحديد مراحل بناء الخطة الإستراتيجية

إعتماد الرؤية والرسالة والأهداف  
الإستراتيجية الرئيسية

وضع مسودة للخطة الإستراتيجية

تصميم الخطة التنفيذية

تقييم مسودة الخطة

كتابة الخطة في شكلها النهائي

إعتماد الخطة الإستراتيجية /  
بعد المراجع الخارجى

متابعة الخطة

للخطة الإستراتيجية



الخطة التنفيذية لتحقيق  
الاهداف الاستراتيجية



ثم متابعة تنفيذ الخطة

# تقرير عما تم تنفيذه من الخطه التنفيذيه

## الغاية الاولى : التطوير المستمر للبرامج الدراسية والمستوى المهني للخريجين.

الهدف	الأنشطه	مؤشرات الأداء			
١ - ١ تعظيم فرص التعليم والدعم والتطوير المستمر للطلاب	١ - ١ متابعة تطوير البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات . من خلال تحديث الاجهزة الالكترونية ومستلزمات الشبكات بالكلية والواي فاي	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحديث الأجهزة الالكترونية في ٢٠% من قاعات الدرس.</li> <li>توفير أجهزة الحاسب الآلي في ٢٠% من حجرات أعضاء هيئة التدريس.</li> <li>توصل الخطوط التليفونية بنظام VIOP</li> </ul>			
	١ - ٢ إستمرارية الاتصال بين الطلاب و أعضاء هيئة التدريس . عن طريق : <ul style="list-style-type: none"> <li>توفير وسائل إلكترونية للاتصال المباشر بين الطالب وعضو هيئة التدريس.(منتديات -موقع إلكتروني)</li> <li>التأكيد على تفعيل نظام الساعات المكتبية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>زيادة التفاعل بين الطلاب و أعضاء هيئة التدريس</li> <li>إيجابية التغذية الراجعة من الطلاب.</li> </ul>			

# الخطة التنفيذية لتطبيق الإستراتيجية



تشمل :-

- الأهداف المرجوة .
- تتضمن مختلف الأنشطة والمهام المطلوب القيام بها من اجل تحقيق غايات واهداف الكليه الاستراتيجيه (الأنشطة والمهام المطلوبة لتجاوز الفجوة).
- مع تحديد دقيق للمسئول عن تنفيذ الأنشطة .
- الإطار الزمني .
- التمويل المطلوب لكل بند.
- ومؤشرات المتابعه والتقييم ومستويات الانجاز (الإدارة – النجاح – التأثير)



# كيفية اعداد تقرير عما تم تنفيذه من الخطه التنفيذيه



# تقرير عما تم تنفيذه من الخطه التنفيذيه

## الغاية الاولى : التطوير المستمر للبرامج الدراسية والمستوى المهني للخريجين.

الهدف	الأنشطه	مؤشرات الأداء	تم تنفيذه	لم يتم تنفيذه	مرفقات	ملاحظة / مبرر
١ - ١ تنظيم فرص التعليم والدعم والتطوير المستمر للطلاب	١ - ١ متابعة تطوير البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات . من خلال تحديث الاجهزة الالكترونية ومستلزمات الشبكات بالكلية والواي فاي	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحديث الأجهزة الالكترونية في ٢٠% من قاعات الدرس.</li> <li>توفير أجهزة الحاسب الآلي في ٢٠% من حجرات أعضاء هيئة التدريس.</li> <li>توصل الخطوط التليفونية بنظام VIOP</li> </ul>	مستمر		(١-١)	باقي المرفق موجود بملف التقرير السنوي عن نشاط الكلية
	١ - ٢ إستمرارية الاتصال بين الطلاب و أعضاء هيئة التدريس . عن طريق : <ul style="list-style-type: none"> <li>توفير وسائل إلكترونية للاتصال المباشر بين الطالب وعضو هيئة التدريس.(منتديات -موقع إلكتروني)</li> <li>التأكيد على تفعيل نظام الساعات المكتبية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>زيادة التفاعل بين الطلاب و أعضاء هيئة التدريس</li> <li>إيجابية التغذية الراجعة من الطلاب.</li> </ul>	✓	✓	(٢-١)	سياسة الباب المفتوح

الأدلة والوثائق (١) التخطيط الاستراتيجي

نص رسالة الكليه و رؤيتها

نص رسالة الجامعة ورؤيتها

الخطة الاستراتيجية للكليه

الملخص التنفيذي لاستراتيجية الجامعة (إن وجد )

نماذج الاستبانات / الادوات المستخدمة في التحليل البيئي

الخطط التنفيذية السنوية للخطة الاستراتيجية

تقارير متابعة الخطط التنفيذية السنوية

الموقع الإلكتروني للكليه

ما توفره المؤسسة من مطبوعات / وثائق تدل على تحقق المعيار

- <https://www.youtube.com/watch?v=Bry-yBH5mmY>
  - [https://www.slideshare.net/mansour1911/ss-15998817?from\\_action=save](https://www.slideshare.net/mansour1911/ss-15998817?from_action=save)
-



Thank You