



الخطة الإستراتيجية لكلية السياحة والفنادق

جامعة المنصورة

٢٠٢٣/٢٠١٩

- موافقة مجلس كلية السياحة والفنادق رقم (١٤٣) بتاريخ ٢٠١٧/٩/١٧ علي تشكيل لجنة وضع الخطة الاستراتيجية للكلية
- ١. موافقة علي المقترح المبدئي مجلس ١٦١ بتاريخ ٢٠١٩/٢/١٨
- ٢. موافقة نهائية بعد لجان المراجعة (الداخلية والخارجية) مجلس كلية رقم (١٦٧) بتاريخ ٢٠١٩/٩/٨

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

التخطيط هو الطريق المضيء وهو أخصر الطرق لتحقيق الهدف

فالتخطيط للعمل هو نصف إنجاز العمل و التخطيط لبيد هو القائم على البيانات و المعلومات و التحليل البيئي لبيد

لدراسة الواقع بصورة علمية لكي يكون الطريق محدد و واضح للوصول للهدف

عميد الكلية

د. ميمونة إبراهيم شلبي

الخطة الإستراتيجية لكلية السياحة والفنادق جامعة المنصورة

تشكيل مجلس الكلية للعام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٨

عميد الكلية	أ.د/ أمينة ابراهيم شلبي	١
وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب	أ.د/ أحمد عثمان شلبي	٢
وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة	أ.د/ وائل محمود عزيز	٣
وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث	أ.د/ نهاده كمال الدين سيد أحمد	٤
رئيس قسم الدراسات السياحية	أ.د/ وليد سيد أمين	٥
قائم بعمل رئيس قسم الدراسات الفندقية	أ.م.د/ أحمد حسن متولي	٦
قائم بعمل رئيس قسم الإرشاد السياحي	أ.م.د/ رحاب محمود الشرنوبى	٧
أستاذ بقسم الإرشاد السياحي (عن الأساتذة)	أ.د/ محمد أحمد عبد اللطيف	٨
أستاذ مساعد بقسم الدراسات السياحية (عن الأساتذة المساعدين)	أ.م.د/ رانيا محمد بهاء الدين	٩
مدرس بقسم الدراسات الفندقية (عن المدرسين)	د/ شريف جمال سعد	١٠
رئيس غرفة شركات ووكالات السفر والسياحة بالدلتا (عضو من الخارج)	د/ إبراهيم محمد عبد القادر الشيخ	١١
رئيس شعبة الصحافة السياحية بجريدة الأحرار (عضو من الخارج)	أ/ سعيد جمال الدين أحمد سرحان	١٢

* تتم دعوة أ.م. د نرمين محمود شكري عند مناقشة الموضوعات المتعلقة بالجوده

تشكيل مجلس الكلية للعام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩

١	أ.د/ أمينة إبراهيم شلبي	عميد الكلية
٢	أ.د/ أحمد عثمان شلبي	وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب
٣	أ.د/ نهاد كمال الدين سيد أحمد	وكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث
٤	أ.د/ محمد أحمد عبد اللطيف	وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة
٥	أ.د/ وليد سيد أمين	رئيس قسم الدراسات السياحية
٦	أ.م.د/ أحمد حسن متولى	قائم بعمل رئيس قسم الدراسات الفندقية
٧	أ.م.د/ رحاب محمود الشرنوبى	قائم بعمل رئيس قسم الارشاد السياحي
٨	أ.د/ وائل محمود عزيز	أستاذ بقسم الدراسات الفندقية (عن الأساتذة)
٩	أ.م.د/ نيرمين محمود شكرى	استاذ مساعد بقسم الارشاد السياحي (عن الأساتذة المساعدين)
١٠	د/ كريم أحمد عبد الفتاح	مدرس بقسم الارشاد السياحي (عن المدرسين)
١١	أ.د/ حسين عبد الرحيم عليوة	استاذ التاريخ وعميد كلية الآداب الاسبق (عضو من الخارج)
١٢	أ/ سعيد جمال الدين أحمد سرحان	رئيس شعبة الصحافة السياحية بجريدة الأحرار (عضو من الخارج)
١٣	د/ ابراهيم محمد عبد القادر الشيخ	رئيس غرفة شركات ووكالات السفر والسياحة بالدلتا

لجان وضع ومراجعة الخطة الاستراتيجية

تمت موافقة مجلس كلية السياحة والفنادق رقم (١٤٣) بتاريخ ٢٠١٧/٩/١٧ علي تشكيل لجنة وضع الخطة الاستراتيجية للكلية وهي

الاسم	الصفة
أ.د/ أمينة إبراهيم شلبي	عميد الكلية
أ.د/ أحمد عثمان شلبي	وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب
أ.د/ زهاد كمال الدين أحمد	وكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث
أ.د/ وائل محمود عزيز	وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة
أ.د/ وليد سيد أمين	رئيس قسم الدراسات السياحية
أ.م.د/ أحمد حسن متولى	القائم بعمل رئيس قسم الدراسات الفندقية
أ.م.د/ رحاب محمود الشرنوبى	القائم بعمل رئيس قسم الإرشاد السياحى
أ.م.د/ دعاء سمير حزة	استاذ مساعد بقسم الدراسات السياحية
أ.م.د/ نيرمين محمود شكرى	مدير وحدة ضمان الجودة

وموافقة مجلس الكلية علي تشكيل لجنة مراجعة الخطة الاستراتيجية كالتالي :

ا.د. أحمد عثمان شلبي وكيل كلية السياحة والفنادق لشئون التعليم والطلاب رئيساً

أ.د/ دعاء سمير حزة رئيس قسم الدراسات السياحية عضواً

ولجنة المراجعة الخارجية

- أ.د إبراهيم عباس الزهيري

نائب كدير مركز ضمان الجودة والاعتماد ، جامعة حلوان وعضو المكتب الفني للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد

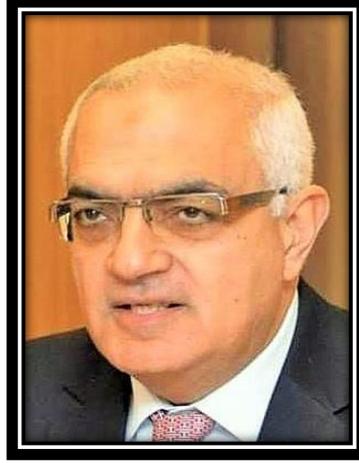
- ا.د. عبدالعظيم سعيد مصطفى

أستاذ اصول التربية بكلية ومراجع داخلي ودعم فنى معتمد من الهيئة القومية لضمان الجودة

- ا.د. امانى السيد غبور

أستاذ التخطيط التربوى بكلية التربية النوعية جامعة المنصورة ورئيس لجنة وضع استراتيجية جامعة المنصورة سابقاً

إدارة الجامعة



أ.د. / أشرف محمد عبد الباسط

رئيس الجامعة



أ.د. / أشرف طارق حافظ
نائب رئيس الجامعة
للدراسات العليا والبحوث



أ.د. / محمد عطية بيومي
نائب رئيس الجامعة
لشؤون التعليم والطلاب



أ.د. / محمود محمد المليجي
نائب رئيس الجامعة
لشؤون خدمة المجتمع وتنمية البيئة

إدارة الكلية



أ.د / أمينة ابراهيم شلبي

عميد الكلية



أ.د محمد أحمد عبد اللطيف
وكيل الكلية

لخدمة المجتمع وتنمية البيئة



أ.د نهاد كمال الدين شعبان
وكيل الكلية

للدراسات العليا والبحوث



أحمد عثمان شلبي
وكيل الكلية

لشئون التعليم والطلاب

م	الموضوع	الصفحة
	تشكيل مجلس الكلية ٢٠١٧/٢٠١٨-٢٠١٨/٢٠١٩	٣-٤
	لجان وضع ومراجعة الاستراتيجية	٥
	ادارة الجامعة	٦
	ادارة الكلية	٧
أولاً	الاطار العام للخطة الاستراتيجية لكلية السياحة والفنادق جامعة المنصورة	١١
	نشأة كلية السياحة والفنادق سماتها المميزه -برامجها- وحداتها- سماتها التنافسية	١١-١٣
ثانياً	العناصر الرئيسة للخطة الاستراتيجية / الملخص التنفيذي	١٤
	منطلقات بناء الخطة الاستراتيجية	٢١
	منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية	٢٢
	مصادر جمع البيانات	٢٣
	أساليب جمع البيانات	٢٤
	خطوات إعداد الخطة الاستراتيجية	٢٤-٢٦
	اساليب تحليل البيانات	٢٦
ثالثاً	عمليات التخطيط الاستراتيجي	٢٧
	التقويم الذاتي	٢٧-٢٩
	التحليل الرباعي SOWT (البيئة الداخلية – البيئة الخارجية)	٣٠-٣٣
	الاوزان النسبية للعوامل الداخلية المؤثرة علي أداء الكلية	٣٤
	الاوزان النسبية للعوامل الخارجية المؤثرة علي أداء الكلية	٣٧

٣٩	تحديد الاستراتيجيات	
٤١	رؤية الكلية ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية	رابعاً
٤١	الرؤية - الرسالة	
٤١	اتساق الرؤية والرسالة لكلية السياحة والفنادق مع الرؤية والرسالة للجامعة	
٤٢	الاهداف الاستراتيجية	
٤٢	القيم الجوهرية	
٤٣	اتساق الاهداف الاستراتيجية لكلية السياحة والفنادق مع الاهداف الاستراتيجية للجامعة	
٤٤	آلية تنفيذ الخطة الاستراتيجية	
٤٦	الخطة التنفيذية	خامساً
٤٧	الهدف الاول	
٥٠	الهدف الثاني	
٦١	الهدف الثالث	
٦٤	الهدف الرابع	
٦٦	الهدف الخامس	
٦٩	الهدف السادس	
٧٢	الهدف السابع	
٧٩	الملاحق	
	ملحق رقم () رسم تخطيطي لمباني الكلية	

	ملحق رقم () الهيكل التنظيمي للكلية	
	ملحق رقم () مجلس ادارة الجودة	
	ملحق رقم () البيانات الاساسية للكلية	
	ملحق رقم () بعض جوانب التقويم الذاتي للاستعداد للعام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩	
	ملحق رقم () انجازات قطاعات الكلية الاربعة ٢٠١٦/٢٠٢٠	
	بعض انجازات الكلية علي طريق تنفيذ الخطة الاستراتيجية (تقارير الانجازات)	

أولاً الاطار العام للخطة الاستراتيجية لكلية السياحة والفنادق جامعة المنصورة

نشأة الكلية وسماتها المميزة

تم إنشاء كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة بقرار رئيس الجمهورية رقم (٢٦٧) لسنة ٢٠٠٦. وبدأت الدراسة في الكلية في العام الجامعي ٢٠٠٦/٢٠٠٧ م. وكان عدد الطلاب الملتحقين بها في ذلك العام ١١٣ طالب وطالبة وعدد أعضاء هيئة التدريس فيها ٤ أعضاء هيئة تدريس بالإضافة إلى أربعة مدرسين مساعدين واثنين معيدين فقط.



وخلال السنوات التالية وصل عدد أعضاء هيئة التدريس بالكلية إلي ١٧ عضو و ٢٠ هيئة معاونه بأقسام الكلية في العام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩. وازداد عدد الطلاب تدريجيا حتي وصل إلي ١٢٢٠ طالب وطالبة بمرحلة البكالوريوس في العام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩م. وتضم الكلية ثلاث أقسام هي الإرشاد السياحي، والدراسات السياحية والدراسات الفندقية.

وتتمتع كلية السياحة والفنادق بوجود هيكل تنظيمي وإداري مستقر يمثل الوعاء الذي تمارس من خلاله الكلية أنشطتها لتحقيق أهدافها. وتتمثل هذه الأنشطة في إدارات وأقسام ووحدات لها مسؤوليات إدارية تتحدد فيها علاقات السلطة على المستوى الرأسي في الهرم التنظيمي كالآتي:

- الأستاذ الدكتور عميد الكلية
- الأستاذ الدكتور وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب
- الأستاذ الدكتور وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث
- الأستاذ الدكتور وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة
- السادة رؤساء الأقسام العلمية
- أمين الكلية

الإدارات

- إدارة شئون التعليم والطلاب
- إدارة الدراسات العليا والبحوث
- إدارة خدمة المجتمع وتنمية البيئة
- إدارة شئون العاملين
- إدارة شئون أعضاء هيئة التدريس
- إدارة الشئون المالية والحسابات
- إدارة المشتريات والمخازن
- إدارة الشئون الهندسية والصيانة
- إدارة رعاية الطلاب

الأقسام العلمية الحالية

١. قسم الدراسات السياحية.
٢. قسم الدراسات الفندقية.
٣. قسم الإرشاد السياحي.

الوحدات

- وحدة ضمان الجودة والاعتماد
- مركز الاستشارات السياحية والفندقية (وحدة ذات طابع خاص)
- وحدة بيع المنتجات و الخدمات
- وحدة الأزمات و الكوارث

- وحدة متابعة الخرجين
- وحدة التدريب وتنمية و التأهيل المستمر
- وحدة التعليم الإلكتروني
- وحدة الخدمات الالكترونية
- وحدة تطوير نظم تقويم الطلاب
- وحدة الخدمات السياحية
- وحدة الخدمات الرياضية

الموارد المالية للكلية

الميزانية المخصصة للكلية من الجامعة بالاضافة الي ايرادات مركز الاستشارات السياحة والفندقية كوحدة ذات طابع خاص بالكلية وطبقاً للخطة الطموحه للكلية فإنه جاري الاعداد لمجموعة من اللوائح الدراسية لبرامج خاصة بمصروفات في مرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا والتعلم المدمج كما سيأتي ذكره لاحقاً .

الاطار العام للخطة الاستراتيجية

• أين نحن؟ التحليل البيئي

• ماذا نريد أن نحقق؟

الرؤية : مانطمح لتحقيقه خلال سنوات الخطه (٢٠٢٣/٢٠١٩)
الرسالة : المهام الجوهرية والفئات المستهدفه بالخدمه وقيم العمل
الاهداف الاستراتيجية : نتائج نرجوها وتكون قابله للقياس خلال الخطه

• كيف سنحقق ما نريد؟

الخطة التنفيذية : مجموعة من الاهداف والانشطة ومؤشرات الأداء للقياس
المتابعة والتقييم من خلال لجنه متابعة وتقييم أداء الخطه الاستراتيجية والتي
تم اعتمادها في مجلس الكلية رقم (١٧٤) بتاريخ ٢٠٢٠/٢/١٦

السمات المميزة لكلية السياحة والفنادق

مبنى كلية السياحة والفنادق جامعة المنصورة

حاليا مبنى عميد الكلية – قديما استراحة ناظر المدرسة الثانوية العسكرية

تم تسجيل هذا المبنى مؤخراً ضمن قائمة المباني ذات التراث المعماري المتميز بمحافظة الدقهلية طبقاً للقانون ١٤٤ لسنة ٢٠٠٦ برقم (٣٧) كشف حصري غرب المنصورة .

ومنذ عام ١٩٦٢ م أصبح هذا المبنى مقراً لكلية الطب والتي كانت النواة الأولى لجامعة المنصورة حيث صدر القرار الجمهوري رقم ١٦٤٧ بإنشاء الكلية كفرع لكلية الطب جامعة القاهرة حيث بدأت الدراسة بالكلية في هذا المبنى في نفس العام ثم أنشئت جامعة شرق الدلتا بالقانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ وتم تعديل المسي إلى جامعة المنصورة سنة ١٩٧٣ . ومن هنا اكتسب هذا المبنى قيمة تاريخية لإرتباطه بإنشاء جامعة المنصورة ، وقد كان المرحوم الأستاذ الدكتور / إبراهيم أبو النجا المرشح الوحيد لإنشاء هذه الكلية ، وبالفعل وقع إختياره علي هذا المبنى ليكون مقراً لكلية طب المنصورة ، وبدأ مشاوراته مع وزارة التربية والتعليم للحصول علي المدرسة الثانوية العسكرية بأكملها لتكون مقراً لكلية الطب الجديدة ، ولكنه لم يحصل سوي علي مطابخ المدرسة وإستراحة ناظر المدرسة .

ومنذ ذلك التاريخ أصبح هذا المبنى مقراً لأي كلية جديدة يصدر لها قراراً جمهورياً بإنشائها وتوالت الكليات علي هذا المبنى ومنها : كلية العلوم ، كلية التربية ، كلية التربية الرياضية ، كلية الطب البيطري ، وأخيراً كلية السياحة والفنادق منذ عام ٢٠٠٦ وحتى الآن .

كان هذا المبنى في الأصل أرض فضاء يملكها الدكتور علي بك القريري من أعيان المنصورة واجهتها شرقية حدها الشرقي شارع المدارس ، وحدها الغربي شارع البدالي ، وحدها القبلي ملعب مدرسة الصنائع ، وحدها البحري شارع فؤاد ، وذلك في الفترة من سنة ١٩٣٤ حتى سنة ١٩٤٨ من واقع سجلات عوائد الملكية المحفوظة بدار المحفوظات العمومية بالقلعة بالقاهرة .

ومنذ عام ١٩٤٨ أنشئت مدرستين نموذجيتين أحدهما شرقية ، والأخرى غربية ، وتشمل دورين : الأولي المدرسة
أما منذ النموذجية للبنين ، والمدرسة الثانية ملحقة للمعلمات النموذجية وكلاهما يتبعان وزارة المعارف العمومية .
عام ١٩٦٢ م وحتى الآن أصبح هذا المبني بجميع ملحقاته يتبع جامعة المنصورة .



السمات التنافسية للكلية ودورها في المجتمع

١. كلية السياحة والفنادق – جامعة المنصورة هي الكلية الحكومية الوحيدة في مجال التخصص (السياحة - الفنادق – الإرشاد السياحي) الموجودة بمحافظة الدقهلية والمحافظات المجاورة.
٢. تتوافر بالكلية معامل تعليمية للطلاب مجهزة بأحدث الأجهزة والمعدات (المطبخ التعليمي – المطعم التعليمي – المتحف)
٣. يمكن للطالب أن يقوم بالتدريب العملي علي كافة الخدمات الفندقية علي مدار السنة من خلال فندق جامعة المنصورة.
٤. يتوافر بالكلية عدد (٢) معمل كمبيوتر مزود بعدد (٤٥ جهاز) مرتبطة جميعها بشبكة الأنترنت.
٥. يتوافر بالكلية معمل كمبيوتر خاص بطلبة قسم الدراسات الفندقية مجهز بـ (١٥ جهاز) ومزود ببرنامج الـ Opera والذي يعتبر أحدث البرامج الموجودة بالفنادق حالياً في إدارة المكاتب الأمامية.
٦. يتوافر بالكلية معمل كمبيوتر خاص بطلبة التعلم المدمج يحوي عدد ١٠ كمبيوتر بأعلي المواصفات المتوفرة بالسوق بالإضافة للموافقة علي شراء ١٠ أجهزة أخرى بنفس المواصفات ليتسني لطلاب التعلم المدمج متابعة المحاضرات للمقررات الالكترونية والمحاضرات المسجلة للسادة أعضاء هيئة التدريس .
٧. تمنح الكلية درجات (الدبلوم – الماجستير – الدكتوراة) في جميع التخصصات.
٨. تمت الموافقة علي برنامج الدبلوم المهني والدبلوم المتقدم في مجالي السياحة والطيران وإدارة الفنادق بنظام التعلم المدمج (موافقة لجنة القطاع ٢٠١٨/٣/١٦) وهي برامج تنفرد بها كلية السياحة والفنادق علي مستوى الجامعات الحكومية.
٩. تقدم الكلية مجموعة من البرامج النوعية في الطريق لاقرارها (الدبلوم المهني في تشغيل الفنادق الصحية بالتعاون مع كلية التمريض جامعة المنصورة – الدبلوم المهني في الاعلام وتوثيق التراث بالتعاون مع قسم الاعلام بكلية الآداب جامعة المنصورة – برنامج التسويق السياحي بكالوريوس – ماجستير – دكتوراه)
١٠. تتوافر بالكلية وحدة ذات طابع خاص (مركز الخدمة العامة للاستشارات السياحية والفندقية) يقوم بعمل دورات تدريبية في مجال التخصص بأسعار رمزية لطلبة وخريجي الكلية وذلك لتأهيلهم بشكل فعال لسوق العمل السياحي والفندقي ، كذلك بنظام التعاقد مع الجهات الخارجية في هذا المجال .
١١. تقوم الكلية بتوفير فرص التدريب الميداني لكافة طلابها خلال سنوات الدراسة بأرقى الفنادق والمنتجعات السياحية وكذلك شركات السياحة والمتاحف والمناطق الاثرية لمدة شهرين سنوياً.
١٢. تقوم الكلية بتوفير العديد من فرص العمل داخل مصر وخارجها لخريجي الكلية من خلال مكتب متابعة الخريجين.
١٣. يتم الإستعانة بأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وطلاب شعبة الدراسات الفندقية خلال المناسبات الهامة التي تستضيفها جامعة المنصورة وخارجها وكذلك فريق التنظيم من جميع الاقسام بالكلية .

البرامج التعليمية التي تقدمها الكلية

أولاً: المرحلة الجامعية الأولى:

- بكالوريوس الدراسات الفندقية.
- بكالوريوس الإرشاد السياحي.
- بكالوريوس الدراسات السياحية.
- العدد الإجمالي للبرامج التعليمية التي تقدمها الكلية في مرحلة البكالوريوس : ثلاث برامج.
- عدد البرامج المطبقة بالفعل : ثلاث برامج.

ثانياً: مرحلة الدراسات العليا:

- تم اعتماد لائحة جديدة للدراسات العليا بالكلية بالقرار الوزاري رقم 4991 بتاريخ ٢٥/١٠/٢٠١٨ وقد بدأت الدراسة بها في الفصل الدراسي الثاني ٢٠١٨/٢٠١٩ وهي علي النحو التالي:
 - دبلوم دراسات عليا (الدراسات السياحية – الدراسات الفندقية).
 - ماجستير (الدراسات السياحية – الدراسات الفندقية – الإرشاد السياحي).
 - دكتوراه (الدراسات السياحية – الدراسات الفندقية – الإرشاد السياحي).
- العدد الإجمالي للبرامج التعليمية التي تقدمها الكلية : تسعة برامج.
- عدد البرامج المطبقة بالفعل: ثمانية برامج.

ثالثاً: التعلم المدمج:

تم الحصول علي موافقة لجنة القطاع بتاريخ ١٦/٣/٢٠١٨ وجاري الإعداد لبدء الدراسة في الدبلومات بعد اعتماد المقررات الالكترونية من المجلس الاعلي للجامعات وبيانها كالتالي :

١. الدبلوم المهني في أعمال شركات السياحة. (TABPD) Travel Agencies Business Professional Diploma
٢. الدبلوم المهني في أعمال شركات الطيران. (ABPD) Airlines Business Professional Diploma

- ٣ - الدبلوم المهني في إدارة الفنادق والمنتجعات السياحية.
Hotel and Resort Management Professional Diploma (HRMPD)
- ٤ - الدبلوم المهني المتقدم في إدارة شركات السياحة.
Travel Agencies Management Advanced Professional Diploma (TAMAD)
- ٥ - الدبلوم المهني المتقدم في إدارة شركات الطيران.
Airlines Management Advanced Professional Diploma (AMAD)
- ٦ - الدبلوم المهني المتقدم في إدارة الفنادق والمنتجعات السياحية.
Hotel and Resort Management Advanced Professional Diploma (HRMAPD)

رابعاً برامج جاري العمل علي إقرارها

- إعداد لائحة بكالوريوس للثلاثة اقسام بالكلية بنظام الساعات المعتمدة
- إعداد لائحة الدبلوم المهني في الاعلام وتوثيق التراث بين كلية السياحة والفنادق قسم الارشاد السياحي وكلية الآداب قسم الاعلام بجامعة المنصورة
- اعداد لائحة الدبلوم المهني في تشغيل الفنادق الصحية بالتعاون مع كلية التمريض
- اعداد لائحة في مرحلة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه في التسويق السياحي مقدم من قسم الدراسات السياحية

وسائل الاتصال بالمؤسسة :

- العنوان البريدي: ١ شارع الثانوية من شارع الجلاء – المنصورة
- البريد الإلكتروني : thfac@mans.edu.eg
- الموقع الإلكتروني : <http://thfac.mans.edu.eg/index.php?lang=ar>
- رقم التليفون: ٥٠٢٢١٨١٣٨ فاكس : ٥٠٢٢١٧٨٩٣

ثانياً العناصر الرئيسة للخطة الاستراتيجية

الملخص التنفيذي لإعداد الخطة الاستراتيجية

يتضمن العناصر الرئيسة للخطة الاستراتيجية لكلية السياحة والفنادق حيث تتضمن وثيقة الخطة ثلاثة أجزاء .

الجزء الاول منطلقات الخطة الاستراتيجية لكلية السياحة والفنادق ومنهجية اعدادها ومصادر جمع البيانات وأساليب التنفيذ والمتابعة وخطوات بناءها وعمليات التخطيط الاستراتيجي (نتائج التحليل الرباعي SWOT للبيئة الداخلية والخارجية لكلية السياحة والفنادق والعناصر الرئيسة للخطة (الرؤية – الرسالة – الاهداف الاستراتيجية – القيم الجوهرية الحاكمة)

الجزء الثاني الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية وتتضمن الاهداف الاستراتيجية الفرعية والانشطة ومؤشرات الاداء والمدي الزمني – مسنوليات التنفيذ والمتابعة – التحويل وكذلك البرامج والمشروعات المشتقة من الخطة الاستراتيجية

الجزء الثالث المرفقات الداعمة للخطة وتتضمن البيانات الاساسية مثل أعداد الطلاب بمرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا ، ، أعداد الوافدين ، العدد الاجمالي لاعداد هيئة التدريس والهيئة المعاونة والهيئة الادارية للاعوام الدراسية ٢٠١٧/٢٠١٨-٢٠١٨/٢٠١٩ والوحدات بالكلية أمثلة لبعض دراسات التقييم الذاتي السابقة والحاليه وبغرض الاستعداد للعام الدراسي وتقارير انجاز الكلية للاعوام الدراسية ٢٠١٧/٢٠١٨-٢٠١٨/٢٠١٩ وصور لبعض أنشطة وفاعليات الكلية ٢٠١٨/٢٠١٩

الجزء الاول منطلقات الخطة الاستراتيجية لكلية السياحة والفنادق ومنهجية اعدادها ومصادر جمع البيانات وأساليب التنفيذ والمتابعة ونتائج التحليل الرباعي SWOT للبيئة الداخلية والخارجية لكلية السياحة والفنادق والعناصر الرئيسية للخطة (الرؤية – الرسالة – الاهداف الاستراتيجية – القيم الجوهرية الحاكمة)

منطلقات ومرجعيات الخطة الاستراتيجية لكلية السياحة والفنادق

١. استندت هذه الخطة لى خطة مصر للتنمية المستدامة (رؤية مصر ٢٠٣٠) وخطة تطوير مؤسسات التعليم العالي ٢٠١٥-٢٠٣٠. وذلك فيما يتعلق بمراعاة سياسة قطاعي التعليم العالي والسياحة بخصوص علاقة سوق العمل بمؤسسات التعليم العالي عند وضع الخطة الإستراتيجية لكلية السياحة والفنادق
 ٢. تم اعداد الخطة الإستراتيجية لكلية في ضوء المعايير التي وضعتها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد لاعتماد مؤسسات التعليم العالي كأحد اهم المرجعيات.
 ٣. الخطة الإستراتيجية لجامعة المنصورة والتي تم تطويرها في عام ٢٠١٧ (٢٠١٨/٢٠٢٢) لكي تسير المتطلبات والمستجدات في البيئة الخارجية. حيث حرصت لجنة وضع الخطة الإستراتيجية علي تحقيق الاتساق بين الخطة الإستراتيجية لكلية والخطة الإستراتيجية للجامعة ، حيث تعد الخطة الإستراتيجية للجامعة الموجه الرئيس للخطة الإستراتيجية لكلية.
 ٤. كما تم وضع هذه الخطة بناء على مراجعة لخطة كلية السياحة والفنادق السابقة (٢٠١٠/٢٠١٤) بهدف تطويرها لتتفق مع الإحتياجات الحالية التي أوجدتها مستجدات سوق العمل السياحي في مصر ودول الجوار الإقليمي.
 ٥. الدراسات الذاتية السابقة والحالية لكلية
 ٦. التقارير السنوية الدورية التي تعدها الكلية للعرض علي مجلس الجامعة.
 ٧. الأطراف اصحاب المصلحة
- يعتبر تحديد الأطراف أصحاب المصلحة من العوامل المهمة لضمان فاعلية الخطة الإستراتيجية ، حيث إن مقابلة احتياجات وتوقعات تلك الأطراف من أولي الضمانات التي توضح مدى واقعية الخطة المقترحة في توكيد الجودة وتميز الخدمة التعليمية والبحثية ومدى المساهمات التي تقدمها الكلية لخدمة المجتمع والبيئة ، ويمكن تحديد الأطراف اصحاب المصلحة علي النحو التالي :
- علي المستوي الداخلي : أعضاء هيئات التدريس والهيئات المعاونة والعاملون ، والطلاب ،
وعلي المستوي الخارجي : المنظمات المختلفة بسوق العمل ، ، والمهتمون بالقطاع السياحي والفندقي
ومن بعض توقعات اصحاب المصلحة من كلية السياحة والفنادق بالمنصورة ما يلي:
- أ-الطلاب
- تلقي التعليم الملائم لسوق العمل.
 - رفع مستوي اعضاء هيئة التدريس في مهارات أساليب التعليم والتعلم.
 - توفير برامج أكاديمية متطورة تتيح فرص التعلم الذاتي.
 - توافر التجهيزات اللازمة لسلامة التدريب العملي في المعامل والمكتبات.

- توافر نظم الإرشاد المهني والأكاديمي.
 - تنظيم المؤتمرات الطلابية.
 - انشاء وتفعيل مكتب متابعة الخريجين بكلية السياحة والفنادق .
 - التوسع في الانشطة الطلابية.
 - زيادة الغطاء الاجتماعي من الجامعة لغير القادرين وترشيد توزيع الدعم الطلابي.
- ب- أعضاء هيئة التدريس
- التقدير المادي والمعنوي لأعضاء هيئة التدريس بكلية السياحة والفنادق.
 - تحسين منظومة البحث العلمي.
 - تفعيل نظام تبادل الأساتذة الزائرين مع مدارس علمية مختلفة.
 - توفير الخدمة الصحية والترفيهية اللائقة.
 - تحسين مستوي البيئة التعليمية والادارية والتجهيزات للمكاتب والقاعات المخصصة للطلاب واعضاء هيئة التدريس.
 - تفعيل عام التفرغ العلمي للأساتذة المنصوص عليها في قانون تنظيم الجامعات.
 - توفير برامج تدريب مهنية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء دراسة الاحتياجات الحقيقية من خلال مركز التدريب المهني بالجامعة وخارجها
- ج- الجهاز الإداري
- التقدير المادي والمعنوي.
 - تلقي الدوريات التدريبية لرفع المهارات الوظيفية .
 - توفير الخدمة الصحية.
 - التوسع في ميكنة العمليات الإدارية.
- د- سوق العمل ، ، والمهتمون بالقطاع السياحي والفندقي
- تقدير الخدمات المجتمعية التي تلبي احتياجات المجتمع ،
 - خريج مؤهل للانخراط في سوق العمل

منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية

تعد خطة كلية السياحة والفنادق الاستراتيجية وثيقة تحدد إطار العمل وتنظيم أولوياته من خلال ترجمة رؤية الكلية المستقبلية الي مجموعة من الاهداف التنموية الواضحة والمحددة ؛ من حيث الكم والزمن في ظل المنافسة القوية التي يفرضها الواقع ، ومن هذا المنطق تضع كلية السياحة والفنادق جامعة المنصورة السياسات والاستراتيجيات التي من شأنها الاسهام في بناء قاعدة علمية وتكنولوجية بالكلية تتحول الي اداء فاعل في تحفيز التنمية الاقتصادية والمجتمعية الوطنية وقد اتبعت لجنه وضع الاستراتيجية بكلية السياحة والفنادق المنهجية التالية

١. معايير اعتماد كليات قطاع السياحة والفنادق الصادر عن الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ٢٠٠٩
 ٢. التحليل الرباعي لظروف وبيئة العمل الداخلية و الخارجية SWOT Analysis لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات لكلية السياحة والفنادق حيث يسمح أسلوب التحليل الرباعي بالتعرف على منطلقات إعداد الخطة تخطيطاً وتنفيذاً ونتائجاً. وهو يساعد على إبراز نقاط القوة والضعف الداخلية المرتبطة باوضاع الكلية وأدائها ، والتي يمكن أن يكون لها انعكاسات قوية إيجابية و/أو سلبية على فعالية عملية التنفيذ ، كما أنه يسمح بإلقاء الضوء على الفرص التي توفرها بيئة خارجية سريعة التغير قد تحمل في طياتها العديد من المخاطر والتهديدات التي يمكن أن تواجه التنفيذ وتمهد بتعطيل سير الخطة و/أو انحرافها عن الأهداف التي وضعت من أجل تحقيقها .
- وإجرائياً يشكل التحليل الرباعي مرتكزاً أولياً لبناء الخطة الاستراتيجية وإطاراً جيداً للمراجعة الاستراتيجية مرة بعد مرة ، وهو يعتبر أداة مفيدة وسنداً أساسياً لصنع قرارات واتخاذ مبادرات تنموية أو تصحيحية واضحة المنطلقات والأهداف ، كما أنه يساعد على تحديد المشكلات والمخاطر التي على الإدارة معالجتها و/أو مواجهتها لضمان تطبيق ناجح للخطة الاستراتيجية ، كما أن نتائج هذا التحليل يمكن أن تساعد أيضاً فريق التخطيط والإدارة العليا على وضع أهداف مؤسسية

ويتم ماسبق من خلال مراجعة وتحليل ظروف وبيئة العمل الداخلية والخارجية " SWOT Analysis " لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات للكلية ، تم تحديد الأهداف الإستراتيجية والأنشطة والإجراءات التنفيذية ومؤشرات قياس الأداء وتم تحليل الفجوة بين الأهداف الإستراتيجية المراد تحقيقها ونتائج تحليل ظروف و بيئة العمل الداخلية والخارجية " SWOT Analysis " لتحديد الاحتياجات والأوليات .

وقد روعي في إعداد الخطة الإستراتيجية للكلية الإستفادة من خطة الجامعة بما ينسجم مع أهداف الكلية ، إضافة الى ذلك فقد تم الإستفادة من نتائج الدراسات الذاتية للكلية، ولقد إشمطت الخطة الاستراتيجية على رؤية ورسالة وقيم جوهرية و أهداف استراتيجية . وقد وضع لكل هدف عدد من المبادرات والأنشطة ومؤشرات أداء تعمل في مجموعها على تحقيق الهدف الاستراتيجي الذي تنتمي إليه ، وانتهت الخطه برسم مخطط لها بني على خطه عمل (Action Plan) اشتملت على عدد من المشاريع التي تحقق الأهداف الاستراتيجية للكلية.

كذلك تم الاهتمام بتحليل الفجوات بين الوضع الحالي والمستهدف وكيفية معالجتها مع تحديد القضايا الاستراتيجية الملحة في ضوء التحليل الرباعي للبيئتين الداخلية والخارجية SWOT Analysis ، ومن ثم تحديد الاحتياجات وتقييم المخاطر . كما تم استعراض الجدول الزمني الاجمالي لتنفيذ الغايات الاستراتيجية و الأهداف و الأنشطة و المبادرات موزعاً على سنوات الخطة. كما تم وضع نظام مقترح لمتابعه و تقييم و تنفيذ الخطة الاستراتيجية ، و تم اضافة الملاحق المؤيده لما تم وما سيتم انجازه من أنشطة ومشاريع .

مصادر جمع بيانات الخطة الإستراتيجية للكلية :

اعتمد إعداد الخطة الإستراتيجية على مجموعة من البيانات الأولية والثانوية المتاحة وتضمنت ما يلي :

١. البيانات والمعلومات الموثقة المتاحة لدى قطاعات وإدارات الكلية.
٢. تقارير الدراسة الذاتية للكلية .

٣. التقارير السنوية للكلية .

٤. ورش عمل و الحلقات النقاشية لفريق إعداد الخطة مع مختلف الأطراف .

٥. الحلقات النقاشية مع الاطراف الخارجية (إدارة فندق جامعة المنصورة (رامادا سابقا).إدارة فندق مارشال الجزيرة.

إدارة مطاعة الصباحي.إدارة مطاعم ماكدونالدز.إدارة مطاعم برجربريمر.إدارة مطاعم كاتشب.إدارة مطاعم فطومعة. إدارة شركة دار السلام للسياحة.إدارة شركة كويك إير للسياحة.إدارة شركة حتشبسوت للسياحة.إدارة شركة الكنانة للسياحة.إدارة شركة المنزلة للسياحة.النقابة العامة للمرشدين السياحيين.الهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحة بوزارة السياحة.إدارة أوروبا للعلاقات الدولية بالهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي بوزارة السياحة)

٦. جلسات العصف الذهني لقيادات الكلية ، و الاجتماعات الدورية لرؤساء الأقسام و ادارة الكلية و أعضاء

هيئة التدريس

٧. نتائج الأدوات (الاستبيانات و المقابلات) التي تمت تطبيقها على عينة الأطراف المعنية المختلفة

٨. تحليل الوثائق المتاحة .

٩. توصيات المؤتمرات العلمية للكلية

خطوات إعداد الخطة الإستراتيجية لكلية السياحة والفنادق :

حيث تم إعداد الخطة الإستراتيجية لكلية السياحة والفنادق طبقاً للخطوات التالية :

١. التهيئة و الاعداد لبناء الخطة الاستراتيجية و التوعية بأهمية إعداد الخطة الاستراتيجية .

٢. تشكيل لجنة اعداد الخطة الإستراتيجية بقرار مجلس الكلية رقم رقم (١٤٣) بتاريخ ٢٠١٧/٩/١٧ .

٣. مراجعة و تقويم النتائج المحققة في إطار المسودة الأولى للإطار العام للخطة الاستراتيجية الأولى للكلية و استخلاص الدروس المستفادة منها .

٤. تحديد حاجات و متطلبات سوق العمل في مجال تدريس علوم السياحة و الضيافة من خلال مجموعة من

اللقاءات و تبادل الاراء و الخبرات مع المتخصصين في المجال و الشركاء المحليين بهدف تطوير البرامج بالكلية

٥. الإتفاق على الإطار العام للخطة الإستراتيجية .

٦. جمع البيانات و المعلومات المتاحة لصياغة محاور الخطة .

٧. الصياغة الأولية لرؤية ورسالة و أهداف الكلية الإستراتيجية .

٨. مراجعة و تعديل الصياغة الأولية لرؤية ورسالة و أهداف الكلية الإستراتيجية من خلال عدة ورش عمل و

لقاءات و جلسات عصف ذهني .

٩. وضع الإطار العام لإعداد الخطة و القضايا و التوجهات الرئيسة التي يجب أن تتصدى لها الكلية ،

١٠. التقييم الذاتي من خلال أداة التحليل الرباعي SWOT

– تم دراسته البيئة الداخلية للكلية من خلال :

- اعداد استبانات وتوزيعها على جميع الوحدات في الكلية كل على حسب تخصصه .
- جمع هذه الاستبانات وتحليل بياناتها للتعرف على نقاط القوة والضعف بالكلية .
- من خلال واقع ملفات المعايير الاثني عشر المعتمده
- التعرف على الفجوة (منهج ServQal) بين التوجهات المستقبلية للكلية في كافة أهدافها وأنشطتها وواقعها الحالي .
- كما تم دراسة البيئة الخارجية للكلية من خلال دراسة الفرص والتهديدات ، وقد حددت اللجنة الفرص والتهديدات وفق المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية .

١١. عقد ورشة عمل بهدف التعرف على اتجاهات المعنيين نحو عناصر الضعف والقوة والفرص والتحديات
١٢. ترتيب عناصر القوة والضعف والفرص والتحديات وذلك حسب أهميتها والتي تم استخلاصها من الدراسات الذاتية والخطط الاستراتيجية للكلية والجهات المعنية الأخرى .
١٣. إعداد تقرير تحليل للبيئة الداخلية والخارجية وتحديد القضايا الاستراتيجية والوضع التنافسي والسياسات العامة للكلية التي يمكن أن تحقق رؤيتها ورسالتها .
١٤. بناء وتحليل الفجوة بين الغايات المطلوب تحقيقها وبين نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية وذلك لتحديد الاتجاهات العامة للخطة .
١٥. بناء الرؤية والرسالة في ضوء نتائج تحليل الوضع الراهن الذي شارك فيه المعنيون في الكلية ، استناداً إلى منهجية التحليل المستقبلي Prospective Analysis لوضع رؤية ورسالة الكلية المستقبلية
١٦. إعادة النظر في صياغة الرؤية .
١٧. إعادة صياغة رسالة الكلية بما يضمن تحقق هذه الرؤية ويمثل أبعاد البيئة الملائمة والآليات الكفيلة والمناسبة للانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستهدف .
١٨. بناء القيم ومحددات العمل .
١٩. الإنفاق على الأهداف الاستراتيجية العامة .
٢٠. إعداد الخطة التنفيذية وإيضاح (المهام التفصيلية – والمسؤولين – والموارد اللازمة – ومعايير ومؤشرات الأداء) وذلك لكل نشاط أو مشروع .
٢١. إعداد نماذج متابعة تنفيذ الخطة ، وتحديد الجهة المسؤولة عن ذلك من أجل اقتراح أوجه التعديل أو الاضافة الواجب القيام بها بالنسبة لكافة البرامج والمبادرات .
٢٢. استطلاع رأى الأطراف المعنية الداخلية والخارجية ذات العلاقة في النسخة الأولية للخطة الإستراتيجية .
٢٣. مراجعة وتنقيح النسخة الأولية للخطة الإستراتيجية . (موافقة علي المقترح المبدئي مجلس ١٦١ بتاريخ ٢٠١٩/٢/١٨)
٢٤. إعداد النسخة النهائية للخطة الإستراتيجية .
٢٥. اعتماد الخطة الإستراتيجية في مجلس الكلية . موافقة نهائية بعد لجان المراجعة (الداخلية والخارجية) مجلس كلية رقم (١٦٧) بتاريخ ٢٠١٩/٩/٨
٢٦. طباعة ونشر الخطة الإستراتيجية .

أساليب تحليل البيانات :

تعتمد دراسات الخطة على مجموعة من المناهج والأدوات التحليلية كما يلي :

- منهج (SWOT) لتحليل الوضع الراهن الداخلي والخارجي .
- مصفوفة العوامل الداخلية ، ومصفوفة العوامل الخارجية ، ومصفوفة العوامل الداخلية والخارجية لتحديد الوضع الاستراتيجي الحالي للكلية .

- منهج (ServQal) لتحليل الفجوة.

ثالثاً عمليات التخطيط الاستراتيجي

من خلال التحليل الرباعي SWOT للبيئة الداخلية والخارجية لكلية السياحة والفنادق

ارتكزت المنهجية المتبعة لتحليل الوضع الراهن – ب شقية الداخلي والخارجي – على التحليل الرباعي البيئي SWOT Anaysis لتحديد :

- نقاط القوة Strength
- نقاط الضعف Weakness
- الفرص المتاحة Opportunities
- التهديدات الخارجية Threats

نقاط القوة Strength	نقاط الضعف Weaknes	البيئة الداخلية
S	W	
الفرص المتاحة Opportunities	التهديدات االخارجية Threats	البيئة الخارجية
O	T	

التقويم الذاتي لكلية السياحة والفنادق جامعة المنصورة

قام فريق الدراسة الذاتية بالكلية بدراسة الواقع الحالي للكلية كأحد متطلبات إنشاء نظام داخلي للجودة للتعرف على ما هو موجود بالفعل وما هو غير موجود طبقاً لمعايير الجودة الصادرة عن الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد ، وقد تبلورت هذه الجهود في عمل التحليل البيئي (SWOT) والتي ظهرت نتائجه في الآتي :

- أوضحت نتائج الدراسة الذاتية لكلية السياحة والفنادق أن هناك مجموعة من نقاط القوة التي تتميز بها الكلية داخلياً والتي يمكن استثمارها وتفعيلها على النحو الذي يحقق رسالة الكلية ، كما أظهرت نتائج الدراسة بعض نقاط الضعف التي قد تؤثر على كفاءة وفاعلية الكلية في تحقيق رسالتها وغايتها .

- وفي ظل المتغيرات الراهنة محلياً وإقليمياً وعالمياً أوضحت نتائج التحليل البيئي أن كلية السياحة والفنادق أمامها العديد من الفرص المتاحة والتي يمكن الاستفادة منها في تدعيم "المركز التنافسي" للكلية وتحقيق غاياتها وأهدافها الاستراتيجية كما أن هناك مجموعة من التهديدات المحتملة والتي يتحتم على الكلية أن تحدد كيفية التعامل معها في سبيل تحقيقها لرسالتها وغاياتها

وفي هذا الاطار تم أيضاً تقييم العوامل الداخلية ("IFE Internal Factor Evaluation") والعوامل الخارجية ("EFE External Factor Evaluation") والتي قد تؤثر على أداء الكلية وذلك بهدف قياس القدرة المؤسسية للكلية على تحقيق التميز والريادة في العملية التعليمية والبحثية والتنافس الاقليمي المنشود ، حيث تم حساب الوزن المرجح لكل عامل من عوامل نقاط القوة وذلك من خلال تعيين الوزن النسبي وتعيين الترتيب (الدرجة) لكل عامل

من هذه العوامل ، ثم تم حساب مجموع الوزن المرجح لنقاط القوة ، وبالطريقة نفسها تم حساب مجموع الوزن المرجح لنقاط الضعف والفرص والتهديدات (تحليل الفجوة) .

تحليل البيئة الداخلية للكلية

يتم من خلال البيئة الداخلية ، والتركيز على نقاط القوة والضعف فيها ، وقد ارتكز هذا التحليل على المعايير التي وضعتها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، طبقاً للدليل الصادر عن الهيئة لاعتماد مؤسسات التعليم العالي (الإصدار الثالث – يوليو ٢٠١٥

تحليل البيئة الخارجية للكلية

ويتضمن ذلك دراسة تأثير مجموعة العوامل والمؤثرات الخارجية التي قد يكون لها دور – في المستقبل – في تغيير الظروف الخارجية المحيطة بالكلية ، وبالتالي فقد تمثل بعض المتغيرات المتوقعة تهديدات أو تتيح فرصاً للكلية يجب الاستفادة منها ، ولقد استند تحليل البيئة الخارجية للكلية على مجموعة من العوامل الخارجية و المؤثرة وتشمل :

- المستفيدين.
 - اتجاهات سوق العمل .
 - القوانين والقواعد المنظمة .
 - العوامل السياسية والتنظيمية .
 - العوامل الاقتصادية .
 - العوامل الإجتماعية .
 - العوامل التكنولوجية .
- ح) المنهجية المستخدمة لتحديد الفجوة:

- وتعتمد على أسلوب ServQal والتي تركز على تحليل عدد من الفجوات ، وهي :
- الفجوة بين تصورات إدارة الكلية لتوقعات المستفيدين والخدمات المتوقعة .
 - الفجوة بين تصورات الكلية لتوقعات المستفيدين ، وبين ترجمة هذا التصورات ومواصفات الجودة .
 - الفجوة بين جودة الخدمة التي يتوقعها المستفيدين والخدمة الفعلية .
 - الفجوة في وسائل الاتصال بين الكلية والمستفيدين .
 - الفجوة بين الخدمات التي تقدمها الكلية وتوقعات المستفيدين .
 - ط) ضمانات نجاح صياغة الخطة وتنفيذها :
 - التزام القيادة بضرورة التغيير التدريجي للأفضل ودون إهدار للشواهد .
 - الشفافية والوضوح في جميع الإجراءات .
 - مشاركة جميع أصحاب المصلحة في صياغة الخطة الاستراتيجية .
 - وجود خطة عمل واضحة ومفصلة ومراقبة الأداء .
 - تنسيق وتزامن الأنشطة ذات الصلة .
 - رصد التقدم المحرز في التنفيذ .
 - المقارنة المستمرة بأداء المنافسين .

• المرونة في صياغة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية .

• المعوقات والمخاطر

• الداخلية :

مدى تعاون أقسام وفروع الكلية – توعية الموارد البشرية – مقاومة التغيير

• الخارجية:

عدم كفاية الموارد المالية – جمود القوانين واللوائح – الاستقلال غير الكامل للكلية – تغيير الإدارة العليا

إجراءات التنفيذ

تعد عملية تحليل البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة على الكلية متطلباً أساسياً قبل وضع ملامح الخطة الاستراتيجية وذلك لإبراز نقاط القوة والضعف بالإضافة إلى الفرص والتحديات التي يتعين على الكلية الاستفادة منها أو مواجهتها على الترتيب ، ولإجراء عملية التحليل تم تشكيل فريق من أعضاء هيئة التدريس و الجهاز الإداري بالكلية للاضطلاع بهذه المهمة ، واعتمد الفريق في تحليله على البيانات التي حصل عليها مما يلي :

١. تحليل الدراسات الذاتية للكلية للوصول إلى القواسم المشتركة والتي تمثل نقاط قوة وضعف وفرص وتحديات للكلية ككل من وجهة نظر أصحاب المصلحة .

٢. تحليل الخطة الاستراتيجية للكلية ، والتي تم وضعها وفقاً للآطار العام التي قامت الجامعة بوضعه حتى يكون موجهاً للكلية في إعداد خطتها وقد انطوت استراتيجيات الكلية على نقاط القوة والضعف ومكان الفرص والتحديات .

٣. تحديد نقاط القوة التي تتميز بها الكلية ونقاط الضعف التي تؤثر على فاعلية الأداء ثم تحليل البيانات المبينة على تقارير كل معيار من معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد

٤. توزيع استبيانات مختلفة على مجموعة التركيز (Focus Group) والتي ضمت ممثلين من الطلاب في المرحلة الجامعية الأولى والدراسات العليا من المصريين والوافدين وأعضاء هيئة التدريس وعدد من الإداريين و خريجي الكلية الذين يتقلدون مناصب مختلفة

وبناءً على المعلومات والبيانات تم تحديد الاحتياجات والتوقعات المختلفة الخاصة بأصحاب المصالح بالإضافة إلى ذلك فقد قدم الفريق تحليلاً وافياً لبيئة الكلية الداخلية والخارجية يمكن الكلية من وضع ملامح استراتيجيتها التطويرية .

إعداد مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية (نقاط القوة والضعف):

بعد أن تم الانتهاء من تحديد أهم نقاط القوة وأهم نقاط الضعف (العوامل الاستراتيجية الداخلية) تم استخلاص الدلالات الاستراتيجية للتحليل البيئي الداخلي ، وذلك بإعداد مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية .

جدول (١) تحليل البيئة الداخلية (القوة والضعف)

نقاط القوة	نقاط الضعف
١. كلية السياحة والفنادق – جامعة المنصورة هي الكلية الوحيدة في مجال التخصص (السياحة - الفنادق – الإرشاد السياحي) الموجودة بالمحافظة والمحافظات المجاورة	اقتصار تدريس المحتوى على اللغة العربية
٢. تتوافر بالكلية معامل تعليمية للطلاب (المطبخ التعليمي – المطعم التعليمي – المتحف) ومعامل كمبيوتر مخصصه	ضعف الموارد المالية المخصصة للكلية.
٣. تنفرد الكلية ببرنامج الدبلوم المهني والدبلوم المهني المتقدم في مجالي السياحة والطيران وإدارة الفنادق بنظام التعلي المدمج) موافقة لجنة القطاع ٢٠١٨/٣/١٦. كما تقدم الكلية مجموعة من البرامج النوعية في الطريق لقرارها (الدبلوم المهني في تشغيل الفنادق الصحية بالتعاون مع كلية التمريض جامعة المنصورة – الدبلوم المهني في توثيق التراث والاعلام السياحي بالتعاون مع قسم الاعلام بكلية الآداب جامعة المنصورة – برنامج التسويق السياحي بكالوريوس – ماجستير – دكتوراه)	المباني والمعامل والأدوات غير كافية والمتوفر منها لا يلبى الاحتياجات التخصصية للكلية
٤. يقوم مركز الاستشارات السياحية والفندقية بتقديم العديد من الدورات في اللغات الروسية والاسبانية والهبروغليفية والالمانية والفرنسية	وجود تنافس مع كليات مشابهة داخل جمهورية مصر العربية.
٥. تقوم الكلية بتوفير فرص التدريب الميداني لكافة طلابها خلال سنوات الدراسة بأرقى الفنادق والمنتجعات السياحية وكذلك شركات السياحة والمتاحف والمناطق الاثرية لمدة شهرين سنوياً.	ضعف متابعة تقدم خريجي الكلية والمواقع التي يشغلونها و مدى إمكان التعاون المتبادل بين الكلية وبينهم من خلال العمل على إنشاء رابطة للخريجين
٦. وجود مكتبه بالكلية وما بها من تجهيزات والكتب والمراجع و الدوريات وبها مكتبه رقمية ومجموعه منتقاه من الكتب المهدها من أفراد وهيئات ذات ثقل في المجال	لا توجد آلية موثقة لتحديد واكتشاف المتعثرين دراسياً و رعايتهم
٧. تعقد الكلية سنوياً مؤتمراً أو ملتقى علمياً دولياً ، بمشاركة جهات ومعاهد أجنبية لها وزنها في المجال مثل المعهد الالمانى والايطالى للآثار ومركز الدراسات القبطية بمكتبة اسكندريه	ضعف قياس مدى ملائمة البرامج الدراسية بالكلية مع احتياجات سوق العمل
٨. تصدر الكلية بانتظام مجله علمية محكمة (نصف سنوية) عضو جمعية كليات ومعاهد وأقسام السياحة والفنادق المنبثقة من اتحاد الجامعات العربية	لا توجد اجراءات موثقة للمراجعة الدورية للبرامج الدراسية

<p>قصور الاجراءات الادارية وضعف قدرات ومهارات الموارد البشرية الادارية وعدم وجود نظام فعال لربط الاجرمقابل العمل</p>	<p>٩. ابرام بروتوكولات مع العديد من الهيئات والفنادق لتدريب الطلاب مثل نقابة المرشدين وفندق جامعة المنصورة</p>	<p>٩.</p>
<p>ضعف مشاركة الاطراف المجتمعية في تطوير البرامج الدراسية بالكلية</p>	<p>١٠. زيادة الكليه في استضافة وتنظيم العديد من الانشطة المجتمعية (مثل مصر الحوار والطمأنينه وتراثنا أصلنا وصالون مصر الثقافي- مبادرة موده ...)</p>	<p>١٠.</p>

تحليل البيئة الخارجية

جدول (٢) تحليل البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات)

التهديدات	الفرص	
التوسع في إنشاء كليات مماثلة بالجامعات المصرية	الاستفادة من التغيرات المجتمعية في استحداث برامج دراسية جديدة نواكب المستجدات العالمية وتلبي احتياجات سوق العمل	١.
ضعف الثقافة و الوعي بأهمية القطاع السياحي "بشكل عام" وعدم اعتبار السياحة صناعة، ومجال للدراسات أكاديمية خاصة في المجتمع المصري الإقليمي.	وجود دوريات علمية ومراكز بحثية عالمية للقطاع السياحي يمكن الاستفادة من تجاربها ونتائج دراساتها.	٢.
عزوف بعض الشركاء عن بناء علاقة مستمرة مع الكلية	وجود هيئة لضمان الجودة والاعتماد للتعليم الجامعي بجمهورية مصر العربية	٣.
عدم بناء صورة ذهنية ملائمة عند مجتمع المستفيدين stakeholders عن كلية السياحة في التعليم و الاهتمام بالبحث العلمي. وخدمة المجتمع.	الكلية هي الكلية الحكومية الوحيدة في المنطقة	٤.
قلة عدد أعضاء هيئة التدريس مع تزايد أعداد الطلاب المقبولين سنوياً	ريادة الكلية في الانشطة المجتمعية	٥.
التغير المستمر في احتياجات سوق العمل	حاجة المجتمع المحلي للدورات التي يقدمها مركز الاستشارات السياحية والفندقية	٦.
احجام بعض أولياء الأمور عن الحاق أبناءهم خاصة الاناث ببرامج الدراسات الفندقية أو السياحيه والارشاد السياحي للطبيعة المحافظه اجتماعياً	انشاء برامج دراسية نوعيه بمصروفات	٧.
ضعف مرتبات و مكافآت اعضاء هيئة التدريس و الهيئة المعاونه	تقديم بعض الدول والهيئات لمنح دراسية	٨.
تخفيض الموازنة المخصصة من وزارة التعليم العالي للجامعة وبالتالي الكلية	إمكانية عمل عقود بمواصفات إعداد خاصة لطلاب قسم الدراسات الفندقية والدراسات السياحية	٩.
عدم الربط بين الكلية و المجتمع في لقاءات منظمة من خلال ندوات أو اجتماعات دورية	زيادة طلب سوق العمل لخريجي الكلية داخل مصر وخارجها	١٠.

وبعد أن انتهى أعضاء فريق التخطيط الاستراتيجي بالكلية من دراسة وتشخيص وتحليل المتغيرات والعوامل الاستراتيجية في البيئة الخارجية للكلية، ومن ثم تحديد الفرص والتهديدات، تم إعداد مصفوفة الوزن المرجح للعوامل الاستراتيجية الخارجية من خلال الخطوات التالية :

١. تحديد أهم الفرص التي تمثل نسبة تتراوح بين ٧٥-١٠٠% من حيث قدرة الكلية على استغلال هذه الفرص وأهم التهديدات أو المخاطر في البيئة الخارجية والتي تمثل نسبة تتراوح بين ٧٥-١٠٠% من حيث قدرة الكلية على التعامل معها .
٢. تحديد وزن نسبي لكل عامل استراتيجي (فرصة أو تهديد)، ومراعاة أن مجموع الأوزان النسبية ٠,٥ لنقاط الفرص و ٠,٥ لنقاط التهديد بحيث يكون مجموع الأوزان النسبية للفرص والتهديدات (١) واحد صحيح. وذلك في ضوء التأثير المحتمل لكل عامل على الموقف الاستراتيجي للكلية .
٣. ترتيب العوامل الاستراتيجية الخارجية (الفرص والتهديدات) ترتيباً تنازلياً بحيث أن الترتيب الأول لنقطة الفرصة أو التهديد ذات الوزن النسبي الأكبر.
٤. حساب الوزن المرجح لكل نقطة من نقاط الفرص عن طريق ضرب الوزن النسبي x في حالة عدم قدرة الكلية على استغلال الفرصة بنسبة ٩٠-١٠٠% وبضرب الوزن النسبي $3x$ في حالة قدرة الكلية على استغلال الفرصة بنسبة ٧٥-٩٠% أما بالنسبة لحساب الوزن المرجح لكل نقطة من نقاط التهديد فيكون عن طريق ضرب الوزن النسبي $2x$ في حالة قدرة الكلية على التعامل مع التهديد بنسبة ٩٠-١٠٠% وبضرب الوزن النسبي $1x$ في حالة قدرة الكلية على التعامل مع التهديد بنسبة ٧٥-٩٠% .
٥. جمع الأوزان المرجحة لكل نقاط الفرص ونقاط التهديد للوصول إلى الوزن الكلي المرجح بالنسبة للكلية، والذي يعبر عن قدرة الكلية على التعامل مع العوامل الخارجية (كلما زاد الرقم واقترب من ٣، كانت القدرة أكبر والعكس صحيح).

إعداد مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية (نقاط القوة والضعف) : بعد أن تم الانتهاء من تحديد أهم نقاط القوة وأهم نقاط الضعف (العوامل الاستراتيجية الداخلية) تم استخلاص الدلالات الاستراتيجية للتحليل البيئي الداخلي ، وذلك بإعداد مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية .

حساب الأوزان المرجحة لكل من نقاط القوة ونقاط الضعف للوصول إلى الوزن الكلي المرجح بالنسبة للكلية كالتالي:

- ✓ تحديد وزن نسبي لكل نقطة من نقاط القوة (عامل استراتيجي) ولكل نقطة من نقاط الضعف (عامل استراتيجي) ، ومراعاة أن مجموع الأوزان النسبية ٠,٥ لنقاط القوة وكذلك ٠,٥ لنقاط الضعف بحيث يكون مجموع الوزن النسبي لنقاط القوة ونقاط الضعف تساوي ١,٠ صحيح .

ج- الاوزان النسبية للعوامل الداخلية المؤثرة علي أداء الكلية

جدول (٣) مصفوفة الوزن المرجح لاهم العوامل الداخلية

الوزن المرجح	كفاءه الكلية	الوزن النسبي	نقاط القوة	
٠,١٦٨	٤	٠,٠٤٢	كلية السياحة والفنادق – جامعة المنصورة هي الكلية الوحيدة في مجال التخصص (السياحة - الفنادق – الإرشاد السياحي) الموجودة بالمحافظة والمحافظات المجاورة	٠.١
٠,٢٥٢	٤	٠,٠٦٣	تتوافر بالكلية معامل تعليمية للطلاب (المطبخ التعليمي – المطعم التعليمي – المتحف) ومعامل كمبيوتر متخصصه	٠.٢
٠,١٢٦	٣	٠,٠٤٢	تتفرد الكلية ببرنامج الدبلوم المهني والدبلوم المهني المتقدم في مجالي السياحة والطيران وإدارة الفنادق بنظام التعلي المدمج(موافقة لجنة القطاع ٢٠١٨/٣/١٦). كما تقدم الكلية مجموعة من البرامج النوعية في الطريق لاقرارها (الدبلوم المهني في تشغيل الفنادق الصحية بالتعاون مع كلية التمريض جامعة المنصورة – الدبلوم المهني في توثيق التراث والاعلام السياحي بالتعاون مع قسم الاعلام بكلية الآداب جامعة المنصورة – برنامج التسويق السياحي بكالوريوس – ماجستير – دكتوراه)	٠.٣
٠,١٦٨	٤	٠,٠٤٢	يقوم مركز الاستشارات السياحية والفندقية بتقديم العديد من الدورات في اللغات الروسيه والاسبانية والهيوغليفيه والالمانيه والفرنسيه	٠.٤
٠,٢٥٢	٤	٠,٠٦٣	تقوم الكلية بتوفير فرص التدريب الميداني لكافة طلابها خلال سنوات الدراسة بأرقي الفنادق والمنتجعات السياحية وكذلك شركات السياحة والمتاحف والمناطق الاثرية لمدة شهرين سنوياً.	٠.٥
٠,١٨٩	٣	٠,٠٦٣	وجود مكتبه بالكلية وما بها من تجهيزات والكتب و المراجع والدوريات وبها مكتبه رقمية ومجموعه منتقاه من الكتب المهداه من أفراد وهيئات ذات ثقل	٠.٦

			في المجال	
٠,١٦٨	٤	٠,٠٤٢	تعقد الكلية سنوياً مؤتمراً أو ملتقى علمياً دولياً، بمشاركة جهات ومعاهد أجنبية لها وزنها في المجال مثل المعهد الألماني والإيطالي للأثار ومركز الدراسات القبطية بمكتبة اسكندرية	.٧
٠,١٨٩	٣	٠,٠٦٣	تصدر الكلية بانتظام مجله علمية محكمة (نصف سنوية) عضو جمعية كليات ومعاهد وأقسام السياحة والفنادق المنبثقة من اتحاد الجامعات العربية	.٨
٠,١٢٦	٣	٠,٠٤٢	ابرام بروتوكولات مع العديد من الهيئات والفنادق لتدريب الطلاب مثل نقابة المرشدين وفندق جامعة المنصورة	.٩
٠,١٦٨	٤	٠,٠٤٢	زيادة الكليه في استضافة وتنظيم العديد من الانشطة المجتمعية (مثل مصر الحوار والطمأنينه وتراثنا أصلنا وصالون مصر الثقافي- مبادرة موده ...)	.١٠
١,٨٠٦		٠,٥		
الوزن المرجح	كفاءه الكلية	الوزن النسبي	نقاط الضعف	
٠,٠٤٢	١	٠,٠٤٢	اقتصار تدريس المحتوى على اللغة العربية	.١
٠,١٢٦	٢	٠,٠٦٣	ضعف الموارد المالية المخصصة للكلية.	.٢
٠,١	٢	٠,٠٥	المباني والمعامل والأدوات غير كافية والمتوفر منها لايلي الاحتياجات التخصصية للكلية	.٣
٠,٠٥	١	٠,٠٥	وجود تنافس مع كليات مشابهة داخل جمهورية مصر العربية.	.٤
٠,٠٨٤	٢	٠,٠٤٢	ضعف متابعة تقدم خريجي الكلية والمواقع التي يشغلونها ومدى إمكان التعاون المتبادل بين الكلية وبينهم من خلال العمل على إنشاء رابطة للخريجين	.٥

٠,١٢٦	٢	٠,٠٦٣	لا توجد آلية موثقة لتحديد واكتشاف المتعثرين دراسياً ورعايتهم	٠,٦
٠,١	٢	٠,٠٥	ضعف قياس مدى ملائمة البرامج الدراسية بالكلية مع احتياجات سوق العمل	٠,٧
٠,٠٨٤	٢	٠,٠٤٢	لا توجد اجراءات موثقة للمراجعة الدورية للبرامج الدراسية	٠,٨
٠,٠٥	١	٠,٠٥	قصور الاجراءات الادارية وضعف قدرات ومهارات الموارد البشرية الادارية وعدم وجود نظام فعال لربط الاجر مقابل العمل	٠,٩
٠,٠٥	١	٠,٠٥	ضعف مشاركة الاطراف المجتمعية في تطوير البرامج الدراسية بالكلية	٠,١٠
٠,٨١٢		٠,٥		
** ٢,٦١٨		١	اجمالي الأوزان المرجحة	

نتيجة تحليل مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية:

يتضح من المصفوفة السابقة أن اجمالي الأوزان المرجحة (٢,٦١٨) ولهذا دلالة على أن تأثير نقاط القوة أكبر من تأثير نقاط الضعف مما يؤدي إلى تقليل أو السيطرة على نقاط الضعف على المدى القصير والاستمرار في تعزيز نقاط القوة .

د - الأوزان النسبية للعوامل الخارجية المؤثرة على أداء الكلية

- تحديد وزن نسبي لكل فرصة ولكل تهديد، ومراعاة أن مجموع الأوزان النسبية للفرص يكون (٠,٥) ومجموع الأوزان النسبية للتهديدات يكون (٠,٥)، بحيث يكون مجموع الوزن النسبي لجميع عوامل البيئة الخارجية (٠,١) .
- حساب الوزن المرجح لكل فرصة عن طريق ضرب الوزن النسبي في الرقم (٤) في حالة قدرة الكلية على استغلالها بنسبة ٩٠%-١٠٠%، وضربه في الرقم (٣) في حالة قدرة الكلية على استغلال الفرصة بنسبة ٧٥%-٩٠% .
- أما بالنسبة لحساب الوزن المرجح لكل تهديد فيكون عن طريق ضرب الوزن النسبي في الرقم (٢) في حالة قدرة الكلية على التعامل معه بنسبة ٩٠%-١٠٠%، وضربه في الرقم (١) في حالة قدرة الكلية على التعامل مع التهديد بنسبة ٧٥%-٩٠% .

- جمع الأوزان المرجحة لكل من نقاط الفرص ونقاط التهديدات للوصول إلى الوزن الكلى المرجح بالنسبة للكلية، وهذا الرقم يعبر عن قدرة الكلية على التعامل مع عوامل البيئة الخارجية (كلما زاد الرقم واقترب من (٣) كانت القدرة أكبر والعكس صحيح).

جدول (٤) مصفوفة الوزن المرجح لاهم العوامل الخارجية

الفرص	الوزن النسبي	كفاءه الكلية	الوزن المرجح
١	٠,٠٤٩	٤	٠,١٩٦
الاستفادة من التغيرات المجتمعية في استحداث برامج دراسية جديدة تواكب المستجدات العالمية وتلي احتياجات سوق العمل			
٢	٠,٠٥٥	٤	٠,٢٢
وجود دوريات علمية ومراكز بحثية عالمية للقطاع السياحي يمكن الاستفادة من تجاربها ونتائج دراساتها.			
٣	٠,٠٥٤	٤	٠,٢١٦
وجود هيئة لضمان الجودة والاعتماد للتعليم الجامعي بجمهورية مصر العربية			
٤	٠,٠٥٧	٤	٠,٢٢٨
الكلية هي الكلية الحكومية الوحيدة في المنطقة			
٥	٠,٠٥٢	٣	٠,١٥٦
ريادة الكلية في الانشطة المجتمعية			
٦	٠,٠٤٨	٣	٠,١٤٤
حاجة المجتمع المحلي للدورات التي يقدمها مركز الاستشارات السياحية والفندقية			
٧	٠,٠٤٨	٣	٠,١٤٤
انشاء برامج دراسية نوعيه بمصروفات			
٨	٠,٠٤١	٤	٠,١٦٤
تقديم بعض الدول والهيئات لمنح دراسية			
٩	٠,٠٤٧	٤	٠,١٨٨
إمكانية عمل عقود بمواصفات إعداد خاصة لطلاب قسم الدراسات الفندقية والدراسات السياحية			
١٠	٠,٠٤٩	٣	٠,١٤٧
زيادة طلب سوق العمل لخريجي الكلية داخل مصر وخارجها			
	٠,٥		١,٨٠٣

الوزن المرجح	كفاءه الكلية	الوزن النسبي	التحديات	
٠,٠٩٢	٢	٠,٠٤٦	التوسع في إنشاء كليات مماثلة بالجامعات المصرية	.١
٠,١٠٢	٢	٠,٠٥١	ضعف الثقافة و الوعي بأهمية القطاع السياحي "بشكل عام" وعدم اعتبار السياحة صناعة، ومجال للدراسات أكاديمية خاصة في المجتمع المصري الإقليمي.	.٢
٠,٠٩٨	٢	٠,٠٤٩	عزوف بعض الشركاء عن بناء علاقة مستمرة مع الكلية	.٣
٠,١٠٤	٢	٠,٠٥٢	عدم بناء صورة ذهنية ملائمة عند مجتمع المستفيدين stakeholders عن كلية السياحة في التعليم و الاهتمام بالبحث العلمي. وخدمة المجتمع.	.٤
٠,٠٥١	١	٠,٠٥١	قلة عدد أعضاء هيئة التدريس مع تزايد أعداد الطلاب المقبولين سنوياً	.٥
٠,٠٥٣	١	٠,٠٥٣	التغير المستمر في احتياجات سوق العمل	.٦
٠,٠٨٨	٢	٠,٠٤٤	احجام بعض أولياء الأمور عن الحاق أبناءهم خاصة الاناث ببرامج الدراسات الفندقية أو السياحيه والارشاد السياحي للطبيعة المحافظه اجتماعياً	.٧
٠,٠٥١	١	٠,٠٥١	ضعف مرتبات و مكافآت اعضاء هيئة التدريس و الهيئة المعاونه	.٨
٠,٠٥٢	١	٠,٠٥٢	تخفيض الموازنة المخصصة من وزارة التعليم العالي للجامعة وبالتالي الكلية	.٩
٠,١٠٢	٢	٠,٠٥١	عدم الربط بين الكلية و المجتمع في لقاءات منظمة من خلال ندوات أو اجتماعات دورية	.١٠
٠,٧٩٣		٠,٥		
** ٢,٥٩٦		١	اجمالي الأوزان المرجحة	

*التأثير يساوي (٤) في حالة قدرة الكلية على الاستفادة من الفرصة بنسبة ٩٠%-١٠٠%، و(٣) في حالة قدرة الكلية على الاستفادة من الفرصة بنسبة ٧٥%-٩٠%. التأثير يساوي(٢) في حالة قدرة الكلية على مواجهة التهديد بنسبة ٩٠%-١٠٠%، و(١) في حالة قدرة الكلية على مواجهة التهديد بنسبة ٧٥%-٩٠%.

**كلما زاد الرقم (اجمالي الاوزان المرجحة) واقترب من (٣) كانت القدرة أكبر والعكس صحيح.

نتيجة تحليل مصفوفة العوامل الاستراتيجية الخارجية:

يتضح من المصفوفة السابقة أن اجمالي الاوزان المرجحة للعوامل الاستراتيجية الخارجية(٢,٥٩٦) ويشير هذا إلى أن تأثير الفرص أكبر إلى حد ما من تأثير التهديدات، وإن كانت التهديدات تمثل مشاكل لا بد من مواجهتها حتى يمكن التغلب عليها على المدى الطويل. والاستفادة من الفرص بطريقة أفضل.

تحديد الإستراتيجيات

إعتمد تحديد الاستراتيجيات على الوزن المرجح للعوامل الاستراتيجية في مجالات التطوير المختلفة التي تستهدفها كلية السياحة والفنادق جامعة المنصورة، وهي :

- القدرة المؤسسية (تتعلق بمعايير التخطيط الإستراتيجي ، والقيادة والحوكمة ، والجهاز الإداري ، وإدارة وتطوير الجودة)
- القدرة المالية (تتعلق بمعايير الموارد المالية و المادية)
- المشاركة المجتمعية (تتعلق بمعايير المشاركة المجتمعية)
- التعليم والتعلم (يتعلق بمعايير الطلاب والخريجون ، والمعايير الأكاديمية ، التدريس والتعلم ، أعضاء هيئة التدريس ، الدراسات العليا)
- البحث العلمي (يتعلق بمعايير البحث العلمي)

■ استراتيجيات القدرة المؤسسية

من خلال الحصول على مجموع الوزن المرجح لنقاط القوة للمعايير المتعلقة بالقدرة المؤسسية (التخطيط الإستراتيجي ، القيادة و الحوكمة ، والجهاز الإداري ، وإدارة وتطوير الجودة)، في مقابل مجموع نقاط الضعف لنفس المعايير، وجد أن مجموع الوزن المرجح للفرص للمعايير المتعلقة بالقدرة المؤسسية (التخطيط الإستراتيجي ، والقيادة والحوكمة ، والجهاز الإداري ، وإدارة وتطوير الجودة) ، في مقابل مجموع الوزن المرجح للتهديدات ، يعكس قدرة مؤسسية جيدة لكلية السياحة والفنادق جامعة المنصورة للحفاظ عليها يلزم اتباع استراتيجيات تعزيز لنقاط القوة ، ومعالجة نقاط الضعف ، مستفيدين في ذلك من الفرص المتاحة ومتجنبين التهديدات الموجودة و المحتملة . تظهر في آليات تقييم الأداء ، تحديث الهياكل التنظيمية ، تبسيط الإجراءات الإدارية ، تطوير الأنظمة الإدارية ، مراجعة سياسات الكلية واللوائح الداخلية ، تفعيل نظم الجودة الشاملة ، مراجعة سياسات العدالة وعدم التمييز.

■ استراتيجيات القدرة المالية

وجد أن مجموع الوزن المرجح لنقاط القوة للمعايير المتعلقة بالقدرة المالية في مقابل مجموع نقاط الضعف لنفس المعيار، وجد أن مجموع الوزن المرجح للفرص للمعايير المتعلقة بالقدرة المالية مقابل لمجموع الوزن المرجح للتهديدات، يعكس قدرة مالية ليست بالقدر الكافي لكلية السياحة والفنادق . لذلك يلزم اتباع استراتيجيات تطوير ومعالجة ، سوف تظهر هذه الاستراتيجيات في أنشطة الخطة التنفيذية مثل استحداث برامج تعليمية طبقاً لاحتياجات سوق العمل .

■ استراتيجيات المشاركة المجتمعية

وجد أن مجموع الوزن المرجح لنقاط القوة لمعيار المشاركة المجتمعية ، مقابل ومجموع نقاط الضعف لنفس المعيار ، وجد أن مجموع الوزن المرجح للفرص للمعيار المتعلق بالمشاركة المجتمعية مقابل مجموع الوزن المرجح للتهديدات ، وهو ما يعكس مشاركة مجتمعية تحتاج كثير من التطوير رغم جودتها فيما يتعلق بريادة الكلية في تنظيم الفاعليات التي تخدم البيئة المحيطة والخارجية ، لذا يلزم اتباع استراتيجيات تطوير ومعالجة ، سوف تظهر هذه الاستراتيجيات في أنشطة الخطة التنفيذية مثل ربط الكلية بالمجتمع الخارجي بصورة أكبر ، دراسة احتياجات مؤسسات المجتمع ، تعزيز الشراكة بين الكلية والمجتمع ، تطوير الوحدات ذات الطابع الخاص مثل مركز الاستشارات السياحية والفندقية .

■ استراتيجيات التعليم والتعلم

من خلال مجموع الوزن المرجح لنقاط القوة للمعايير المتعلقة بالتعليم والتعلم (الطلاب والخريجون ، والمعايير الأكاديمية ، التدريس والتعلم ، أعضاء هيئة التدريس ، الدراسات العليا) ، ومجموع نقاط الضعف لنفس المعايير ، وجد أن مجموع الوزن المرجح للمعايير المتعلقة بالتعليم والتعلم مقابل مجموع الوزن المرجح للتهديدات ، وهو ما يعكس تعليم وتعلم يمكن وصفه " بالنامي أو المتطور " به نقاط ضعف ونقاط القوة ويتعرض لتهديدات مقابل الفرص المتاحة ، لذلك يلزم اتباع مزيج من استراتيجيات التوسع والتطوير والمعالجة ، سوف تظهر هذه الاستراتيجيات في أنشطة الخطة التنفيذية مثل تطوير البرامج الدراسية وإتاحتها وفقاً لاحتياجات سوق العمل ، تطوير التخصصات المهنية بالكلية ، استحداث بعض المعامل الافتراضية ، الإرتقاء بأساليب التعليم والتعلم وأنماط التقويم ، وضع آلية للاكتشاف المبكر للمتعثرين والمتفوقين دراسياً والتعامل معهم ، تعزيز ممارسة الأنشطة العلمية والطلابية وخدمات دعم الطلاب ، تعزيز الروابط بين الخريجين والكلية وجهات التوظيف المختلفة .

■ استراتيجيات البحث العلمي

من خلال مجموع الوزن المرجح لنقاط القوة للمعيار المتعلق بالبحث العلمي ، ومجموع نقاط الضعف لنفس المعيار ، وجد أن مجموع الوزن المرجح للفرص للمعيار المتعلق بالبحث العلمي مقابل مجموع الوزن المرجح للتهديدات ، وهو ما يعكس بحث علمي يمكن أيضاً وصفه " بالنامي أو المتطور " به نقاط ضعف ونقاط قوة ، لكن التهديدات أقل بكثير من الفرص الجيدة المتاحة ، لذا يلزم اتباع مزيج من استراتيجيات التوسع والتطوير والمعالجة ، سوف تظهر هذه الاستراتيجيات في أنشطة الخطة التنفيذية مثل تطوير الخطة الاستراتيجية البحثية ، تقييم كفاءة العملية البحثية بالكلية ، تطوير منظومة التعاون البحثي بين الكلية والصناعة ومؤسسات المجتمع ،

رابعاً رؤية الكلية ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية

تم اعتماد رؤية ورسالة والأهداف الاستراتيجية للكلية وكانت علي النحو التالي:

رؤية الكلية: الريادة تعليمياً وبحثياً ومجتمعياً في علوم السياحة المختلفة محلياً وإقليمياً

رسالة الكلية: تلتزم كلية السياحة والفنادق جامعة المنصورة بتطوير برامجها التعليمية و البحثية لتأهيل الخريجين للمنافسة في سوق العمل و توظيف المشاركة المجتمعية لتنمية الموارد البشرية و التمويل الذاتي للكلية و تقديم الاستشارات السياحية و الفندقية.

اتساق الخطة الاستراتيجية لكلية السياحة والفنادق بالمنصورة بالخطة الاستراتيجية لجامعة المنصورة

وضعت جامعة المنصورة خطة استراتيجية لمختلف الأنشطة و محاور العمل الجامعي، وحرص الفريق التنفيذي للخطة الاستراتيجية على تحقيق الاتساق بين الخطة الاستراتيجية للجامعة و الخطة الاستراتيجية للكلية على اعتبار أن الخطة الاستراتيجية للجامعة تعد الموجه الأساسي للخطة الاستراتيجية للكلية، وفيما يلي توضيح لجوانب الاتساق:

رؤية الكلية	رؤية الجامعة
الريادة تعليمياً وبحثياً ومجتمعياً في علوم السياحة المختلفة محلياً وإقليمياً	تحقيق التميز والريادة محلياً وعالمياً في بناء مجتمع المعرفة من خلال التنمية المستدامة و الشراكة المجتمعية الفاعلة و التدويل .
رسالة الكلية	رسالة الجامعة
تلتزم كلية السياحة والفنادق جامعة المنصورة بتطوير برامجها التعليمية و البحثية لتأهيل الخريجين للمنافسة في سوق العمل و توظيف المشاركة المجتمعية لتنمية الموارد البشرية و التمويل الذاتي للكلية و تقديم الاستشارات السياحية و الفندقية.	تقديم برامج تعليمية و بحوث مميزة تخدم المجتمع من خلال توفير بيئة تكنولوجية داعمة للتعلم المستمر و البحث العلمي و الابتكار و بناء شراكات فاعلة داخليا و خارجيا طبقا لمعايير الجودة العالمية .

الاهداف الاستراتيجية لكلية السياحة والفنادق

١. تطوير برامج الكلية بما يواكب سوق العمل
٢. الارتقاء بالبحث العلمي والدراسات العليا كما وكيفاً
٣. تطوير نظم تقويم الطلاب بما يتناسب مع الاتجاهات الحديثة
٤. تطوير المنظومة الادارية والفنية بما يحقق رؤية الكلية ورسالتها
٥. تنمية الموارد البشرية والذاتية (التمويل) للكلية بما يتناسب مع رؤية الكلية ورسالتها
٦. التوسع في المشاركة المجتمعية مع تفعيل الخدمات والانشطة المرتبطة بالكلية
٧. إرساء نظم الجودة بالكلية

القيم الجوهرية Core Values

تلتزم الكلية في إعداد وتنفيذ هذه الخطة الاستراتيجية بالقيم الجوهرية التي تتبناها الجامعة وتستهدف نشرها والعمل بمقتضاها في كل كليات الجامعة وهي :

- الأمانة
- العدالة
- المسائلة
- التميز والجودة
- التعاون
- الشفافية
- الابتكار

مصنوفة اتساق أهداف الكلية الاستراتيجية مع أهداف الجامعة الاستراتيجية

الهدف السابع	الهدف السادس	الهدف الخامس	الهدف الرابع	الهدف الثالث	الهدف الثاني	الهدف الأول	أهداف الكلية	اهداف الجامعة
		√	√			√	1- تعزيز قدرات الجامعة لتطوير الأداء المؤسسي و تحقيق التميز في كافة المجالات	
√		√					2- دعم منظومة ضمان الجودة والتحسين المستمر في ضوء معايير الجودة الدولية	
		√	√	√			3- دعم وتطوير الجهاز الإداري وتنمية قدرات أفرادها	
			√	√			4- تنمية الموارد المادية والمالية والبنية التحتية و التكنولوجيا	
				√	√		5- دعم وتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس و الهيئة المعاونة	
						√	6- دعم الطلاب والخريجين وتنمية مهاراتهم	
					√	√	7- دعم وتطوير منظومة التعليم والتعلم	
					√		8- تطوير منظومة البحث العلمي والأنشطة العلمية	
	√		√				9- تحقيق الشراكة المجتمعية والتنمية المستدامة	
			√			√	10- تدويل الجامعة بما يعزز القدرة التنافسية لها	

آلية متابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية

١. يتم تقسيم الخطة الإستراتيجية الخمسية إلى خطط عمل تنفيذية سنوية .
٢. يتم عمل قائمة بالأنشطة والإجراءات التفصيلية المطلوب تنفيذها كل سنة .
٣. يتم تقسيم خطة العمل السنوية إلى خطط عمل نصف سنوية .
٤. تقييم ما تم إنجازه في ضوء مؤشرات الأداء الرئيسية .
٥. المتابعة من خلال لجنة متابعة الخطة التنفيذية المشكله والمعتمده من مجلس الكلية
٦. إعداد تقارير الإنجاز والمتابعة النصف سنوية .
٧. اعتماد التقارير من مجلس الجامعة و مناقشتها واستخدامها في اتخاذ قرارات تصحيحية .
٨. إجراء التحسينات المطلوبة في المجالات التي يتم تحديدها

الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية