



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY

مقرر التخطيط التربوي

أ.د | محمد محدي محمد مخلص
أستاذ القيادة التربوية المشارك - كلية العلوم الانسانية-
جامعة الجميع الذكية

رقم المقرر ٧١٢

المحاضرة الثامنة: خطوات التخطيط الاستراتيجي

ملخص المحاضرة السابقة: تناولنا بالشرح الموضوعات الآتية:

- ❑ مبادئ التخطيط التربوي الاستراتيجي
- ❑ متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي الناجح
- ❑ عناصر التخطيط الاستراتيجي التربوي
- ❑ خصائص التخطيط الاستراتيجي التربوي
- ❑ نماذج التخطيط الاستراتيجي التربوي
- ❑ متطلبات نجاح التخطيط الاستراتيجي للتعليم
- ❑ عمليات التخطيط الاستراتيجي التربوي .
- ❑ معوقات التخطيط الاستراتيجي التربوي

المحاضرة الثامنة : خطوات التخطيط الاستراتيجي وأخطاؤه ومعوقاته

- مفاهيم التخطيط الاستراتيجي :
- التطبيق للتخطيط الاستراتيجي على مؤسسة التعليم العالي:
- التحليل الاستراتيجي في التعليم العالي
- تحديد الاستراتيجية في التعليم العالي
- تحديد التوجهات المستقبلية في التعليم العالي
 - أولاً: بلورة الرؤية
 - ثانياً: تشكيل الرسالة
 - ثالثاً: تحديد القيم
- وضع الأهداف الاستراتيجية
- وضع الخطط التفصيلية
- إقرار الخطة
- تطبيق الخطة الاستراتيجية التعليمية
- التوجيه والرقابة والتقييم

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

تمهيد:

في بعض الأحيان، قد تجعل الظروف غير المتوقعة تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية أمراً صعباً. فيمكن أن تشمل هذه الأنواع من الظروف تغييرات في الاقتصاد المحلي أو تقلبات في سوق العمل أو طلبات خاصة من العملاء أثناء إكمال المشروع. فعندما تنشأ هذه الظروف، من المهم لمطوري الخطة الاستراتيجية أن يفكروا في طرق للاستجابة بشكل فعال. يمكن لمطوري الخطط الاستراتيجية التأكد من أن جميع الموظفين يفهمون توقعاتهم من خلال نشر الخطة في مساحة عامة يمكن الوصول إليها أو تعميمها في جميع أنحاء مكان العمل أو عقد اجتماعات كلما كانت هناك تغييرات في الخطة الحالية. وقد يكون من المفيد أيضاً مراجعة الخطط الاستراتيجية بعناية عند تعيين موظفين جدد.

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

١- **مستقبلية القرارات الحالية:** حيث أن التخطيط الاستراتيجي يركز على تحديد مواطن القوة والضعف التي تكمن في المستقبل؛ وذلك لإيجاد أساس يمكن للمؤسسة أن تعتمد عليه في اتخاذ قرارات حالية تؤدي للاستفادة من الفرص المتاحة وتجنب المخاطر، وعلى ذلك فالتخطيط هنا يعني تصميمًا للمستقبل وتحديدًا للوسائل الكفيلة بإحداثه.

٢- **التخطيط كعملية:** فالتخطيط الاستراتيجي عملية تبدأ بوضع الأهداف، ثم تحديد الاستراتيجيات والسياسات والخطط التفصيلية التي تتضمن تنفيذ الاستراتيجيات بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف المطلوبة، وهذا يعني أنها عملية تسير على أسس مفهومة، ولكنها في نفس الوقت تتصف بالاستمرارية؛ لاحتواء التغيرات التي قد تحدث في البيئة، وإن كان ذلك لا يعني تغيير الخطط كل يوم، ولكن عندما تكون هناك ضرورة لذلك.

٣- **التخطيط كفلسفة:** فالتخطيط يعد اتجاهًا وطريقة للحياة؛ فهو يركز على الأداء المبني على أساس من دراسة واستلها من المستقبل، كما أنه يركز أيضًا على استمرارية التخطيط وعدم اعتمادها فقط على مجموعة ثابتة من الإجراءات والأساليب.

٤- **التخطيط كبناء:** فالتخطيط الاستراتيجي يعمل على ربط ثلاثة أنماط رئيسية من الخطط هي: الخطط الاستراتيجية، والبرامج متوسطة المدى، والميزانيات قصيرة المدى، والخطط الإجرائية، بهدف تحويل التكامل بينها إلى قرارات حالية.

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

مصطلحات مرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي

الرسالة Mission: الرسالة لغة، ما يُرسل وتكون في موضوع واحد. واصطلاحًا، هي الغرض الأساسي الذي توجد المؤسسة من أجله، والذي تسعى إلى تحقيقه.

الرؤية Vision: لغة، الرأي: الاعتقاد والعقل والتدبير والنظر والتأمل، والرؤيا: ما يرى في النوم)، واصطلاحًا تُعرف بأنها طموحات المؤسسة التي لا يُمكن تحقيقها في ظل الإمكانيات المتاحة، وإن كان من الممكن الوصول إليها في الأجل الطويل.

الغايات Objectives: وهي المواقع أو الأوضاع التي ترغب المؤسسة في الوصول إليها في المستقبل، وتأتي عادة في حدود المهمة، وترجمة لها بصورة أكثر تفصيلاً وتحديدًا في ألفاظ وأرقام من غير ربط لها بمدى زمني معين، ولكنها في الوقت نفسه لا تكون بدرجة التفصيل أو التحديد التي تظهر في الأهداف المباشرة.

الاستراتيجية Strategy: هي لفظه استخدمت في الحياة العسكرية، وتطورت دلالاتها حتى أصبحت تعني فن القيادة العسكرية في مواجهة الظروف الصعبة، ثم انتقلت إلى مجالات أخرى اجتماعية وسياسية واقتصادية وتربوية. وهي عبارة عن مجموعة من الأفكار والمبادئ التي تتناول مجالاً من مجالات المعرفة الإنسانية بصورة شاملة ومتكاملة تنطلق نحو تحقيق أهداف معينة وتحدد الأساليب والوسائل التي تساعد على تحقيق هذه الأهداف، ثم تضع أساليب التقويم المناسبة للتعرف على مدى نجاحها وتحقيقها للأهداف التي حددتها من قبل. وتعرف أيضاً بأنها الاتجاه العام أو خط السير الذي تتخذه المؤسسة وصولاً إلى غايتها. وتتعدد طرق الوصول إلى غاية من الغايات، ومن هنا تأتي تشكيلة من البدائل الاستراتيجية لكل غاية، وتأتي المفاضلة والاختيار من هذه البدائل وفق معايير، منها: الإمكانيات والظروف المتاحة، والعوائق المحتملة، والتكلفة، وسرعة الوصول إلى الغاية، والعوائد المتوقعة.

أهداف التخطيط الاستراتيجي بالتعليم العالي:

- مواجهة التغير في بيئة عمل المؤسسة؛ حيث تهدف عملية التخطيط إلى التوصيف المنهجي لبيئة عمل المؤسسة ووضع استراتيجيات التعامل الفعال معها، وتطوير إمكانيات المؤسسة للتعرف وتحليل الفرص والتحديات وتقويمها ووضع سبل التعامل الفعال معها.
- تحديد توجيه المسارات الاستراتيجية للمؤسسة، وذلك بصياغة وتطوير رسالة المؤسسة وأهدافها، وتحديد وتوجيه مسار العمل فيها، وصياغة الغايات والأهداف الاستراتيجية مع توفير متطلبات تحسين الأداء وتحقيق النمو والتقدم .
- تطوير وتحسين أداء المؤسسة، وذلك بتحديد الخصائص الرئيسة لبيئة العمل الداخلية للمؤسسة؛ مما يساعدها على تحقيق أهدافها ورسالتها، وتدعيم الأداء المرتفع لأفراد وجماعات العمل، وتقويم الأداء المنخفض وتوفير متطلبات تحسينه، والتأكد من المتابعة المستمرة لعناصر بيئة العمل .
- تطوير النظام الإداري للمؤسسة، وذلك بتوفير المناخ التنظيمي الملائم لتوليد الأفكار المبتكرة، وتوفير فرص التعليم والتحسين التنظيمي والإداري، وتدعيم مرونة الإجراءات وحرية التصرف، بما يوفر مقومات تحقيق الإنجازات والأهداف المخططة، والعمل على تيسير الاتصالات الإدارية بين أعضاء وجماعات العمل والوحدات التنظيمية داخل المؤسسة.

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

١ - أخطاء التخطيط الاستراتيجي

أوضحت إحدى الدراسات التي تمت على مجموعة من المنظمات الأمريكية وما عكسته الخبرة الطويلة لهذه المنظمات أن ٩٠% من الخطط الاستراتيجية لم تنجز بفعالية فضلا عن أن ٣٠% من المنظمات التي كانت تتبوأ قمة صناعتها لم تعد كذلك خلال الخمس سنوات الأخيرة. لذا كانت الحاجة الملحة لعمل “الاستراتيجية” حيث انها هي المولد للميزة التنافسية المستدامة ولقد حددت الاستراتيجية التي قامت بها تلك المنظمات مجموعة الأخطاء التالية عن عمل التخطيط الاستراتيجي:

Insert Your Amazing
Statement Here

A wonderful serenity has taken possession

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

١- الافتقاد للتكامل: إن التخطيط مجرد خطوة أولى وأنه لكي تكون الاستراتيجية فعالة يجب أن تتوحد وتتكامل مع الخطط البشرية والتنظيمية وخطط العمليات او خطط الاعمال. وأيضاً ضرورة دمج التفكير الاستراتيجي في كل الأعمال التنظيمية.

٢- التركيز في عملية واحدة دون باقي العمليات: يجب تقديم اعتبارات متساوية للوظائف التنظيمية المختلفة حتى تتصرف وتتكيف فالبشر والعمليات والتكنولوجيا هم الآلة التي سوف تحرك وتدفع الاستراتيجية للأمام وأن التخطيط الجيد هو ما سيزيد من احتمالية النجاح.

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

٣- التفكير التقليدي : إن التفكير الجيد يجب أن يكون نتيجة أفكار متميزة عن المنافسين الآخرين فضلا عن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. إن المديرون يعيدون اختراع صناعتهم بأفكار مبتكرة وجذرية.

٤- التفكير المستقبلي القائم على الواقع الحالي: يجب العمل مع ما يمكن أن يكون وليس ما هو قائم ومن ثم لا يجب ترك القيود المفروضة على الواقع الحالي أن تحد المستقبل. ولذا ضع خطط للعاملين والعمليات لأنها هي التي تدفع وتقود نحو التغيير المطلوب في المستقبل.

٥- عدم إشراك أصحاب المصالح الرئيسيين: إنه لمن الضروري إشراك جميع الأطراف سواء موردين أم بائعين أو مديرين وغيرهم ليس لجمع الآراء بل لخلق شعور بالملكية والانتشاء.

٦- إهمال البيانات : لابد من العمل وفق بيانات شاملة ودقيقة ويعتمد عليها في اتخاذ القرارات المختلفة مع الابتعاد عن التخمين أو التحريف والتغيير في البيانات لرغبة في الحصول على استنتاجات معينة.

تطبيق لنموذج خطة استراتيجية في التعليم العالي:

إن التخطيط الاستراتيجي هو أحد الأسس العلمية المهمة لبناء المؤسسات من خلال تحريك كافة الموارد البشرية والمادية والمعنوية فيها وتوظيفها باتجاه تحقيق رؤى وأهداف المؤسسة وفق برنامج زمني مبرمج ومحدد. وهذا يتم من خلال الشراكة الحقيقية مع كافة منسوبيها والجهات ذات العلاقة، وبآليات شراكة واضحة، ومن ثم إقرار هذه الخطة والالتزام بها خلال الفترة المخططة لها سواءً بوجود الإدارة التي أنجزتها وضعت هذه الخطة أو بإدارات لاحقة.

أولاً : نبذة عن تاريخ الكلية: يتم تناول تاريخ ونشأة الكلية أو المعهد وعدد المستفيدين والتخصصات.

ثانياً : منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية للكلية : مثلاً

- تشكيل فريق عمل من داخل الكلية "فريق التخطيط الاستراتيجي" يتكون من أعضاء يمثلون الأقسام العلمية للكلية تتوفر فيهم الخبرة والرغبة في الإنجاز.
- تنظيم لقاءات دورية لإعداد تصور أولي لإعداد الخطة الاستراتيجية وإطلاع سعادة عميد الكلية على رؤيتهم والاستفادة من توجيهاته.
- تشخيص الوضع الحالي للكلية من خلال تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (التحليل البيئي).
- استخلاص عوامل النجاح الأساسية التي تحدد ملامح ورؤية ورسالة الكلية.

- إعادة صياغة رؤية ورسالة الكلية بما يضمن التعبير عن هذه الرؤية ويمثل أبعاد البيئة الملائمة والآليات الكفيلة والمناسبة للانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستهدف.
- تحديد الغايات والأهداف الاستراتيجية للكلية وربطها بالأهداف الاستراتيجية للجامعة من خلال اجتماعات متكررة للجنة التخطيط الاستراتيجي.
- تعميم الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية داخل الكلية (على مستوى الأقسام العلمية والإدارية) وخارجها (للمستفيدين الخارجيين) للاستفادة من التغذية الراجعة .
- اعتماد كل من الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية من مجلس الكلية.
- تحديد الاستراتيجيات المناسبة التي ستساهم في تحقيق الأهداف.

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

- تحديد السياسات والخطط التنفيذية الخاصة بها واعتمادها في مجلس الكلية.
- إعداد البرامج التي سيتم تنفيذها في إطار الخطة الاستراتيجية وتحديد مراحلها الزمنية والجهة المسؤولة عن التنفيذ.
- بناء الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية.
- اعتماد الخطة الاستراتيجية من قبل سعادة عميد الكلية وعرضها على مجلس الكلية لإقرارها.

Insert Your Amazing
Statement Here

A wonderful serenity has taken possession

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

ثالثاً : الرؤية ، الرسالة ، الأهداف والقيم:

رؤية الكلية : مثلاً : كلية متميزة في التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع.

رسالة الكلية : مثلاً : تعمل الكلية على تأهيل الخريجين، ودعم البحث العلمي، والمساهمة في

خدمة المجتمع بمعايير متميزة على المستوى الوطني.

Insert Your Amazing
Statement Here

A wonderful serenity has taken possession

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

أهداف الكلية : مثلاً تهدف الكلية لتحقيق ما يلي:

- رعاية الطلاب وتطوير قدراتهم ومهاراتهم العلمية.
- تطوير نظام إداري داعم.
- استقطاب أعضاء هيئة التدريس المتميزين والمحافظة عليهم.
- تطوير التعليم وتوفير بيئة تعلم جاذبة.
- خدمة الخريجين والتفاعل مع سوق العمل.
- تأسيس بنية الدراسات العليا والبحث العلمي.
- تعزيز تطبيقات الجودة الشاملة.
- بناء شراكات فاعلة محلية وعالمية.

Insert Your Amazing
Satin Here
A wonderful serenity has taken possession

القيم للكلية : مثلاً استمدت الكلية قيمها الاستراتيجية من الخطة الاستراتيجية للجامعة ،
وذلك بالتركيز على أربع قيم رئيسة مستمدة من هدي الإسلام الحنيف، وتشكل هذه القيم
القاعدة التي تستند إليها الكلية في أدائها، والإطار الذي يحكم أخلاقيات التعامل بين منسوبيها
من الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والإداريين.

Insert Your Amazing
Statement Here

A wonderful serenity has taken possession

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

والقيم التي تتبناها الكلية هي: الإلتقان، والعدالة والنزاهة، والعمل بروح الفريق، والشفافية والمساءلة، وفيما يلي توضيح لكل من هذه القيم:

- الإلتقان: مراقبة الله في كل عمل، والالتزام بمعايير الجودة، والسعي نحو التميز والتطوير المستمر.
- العدالة والنزاهة: معاملة جميع منسوبي الجامعة وفق معايير واحدة، دون تحيز، أو محاباة.
- العمل بروح الفريق: بث الروح الجماعية للعمل، وتشجيع التعاون لإنجاز المهام، وتحقيق

الأهداف. Insert Your Amazing Statement Here

- الشفافية والمساءلة: توثيق تقارير أداء الجامعة، وتوجهاتها، ونشرها بمصداقية، والإجابة عن كافة الاستفسارات المتعلقة بشأنها دون تأجيل.

وهناك منهجية اعداد الرؤية والرسالة والأهداف الخاصة بالكلية:

مثلاً سيعتمد فريق العمل الخاص بوضع الخطة الاستراتيجية ومراجعة وتحديث رؤية ورسالة

الكلية على ثلاث عناصر رئيسية عند صياغة الرؤية والرسالة وهذه العناصر هي:

أ-مراعاة تطبيق نظم الجودة.

Insert Your Amazing
Statement Here

ب-التحليل البيئي للكلية.
A wonderful serenity has taken possession

ج- التوافق بين رؤية ورسالة الكلية مع رؤية ورسالة الجامعة.

رابعاً : التحليل البيئي للكلية SWOT Analysis

أ- مصادر جمع البيانات: أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب والموظفين والجهات المستفيدة في المجتمع.

ب- عناصر جمع البيانات: اجتماعات رسمية - ورش عمل - لقاءات غير محددة - عصف ذهني.

ج- تحليل البيئة الداخلية: هناك العديد من نقاط القوة التي تتميز بها الكلية والتي يمكن استثمارها على النحو الذي يحقق رسالة الكلية، كما أنه هناك بعض نقاط الضعف التي قد تؤثر على كفاءة وفاعلية الكلية في تحقيق رسالتها على النحو التالي:

١. نقاط القوة Strengths:

- كفاءة أعضاء هيئة التدريس وتنوع مدارسهم العلمية وتخصصاتهم الدقيقة.
- جاذبية المملكة للكفاءات العلمية بوجود الحرمين الشريفين مما يجعلها الأكثر استقطاباً للكفاءات الإسلامية.
- ملائمة التخصص العلمي لأعضاء هيئة التدريس للمقررات التي يتم تدريسها.
- الأسلوب القيادي الفاعل، والعمل الجماعي، والعدالة والأمانة والحيادية في الإدارة.
- وجود التزام بالواجبات الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والتفاعل مع العمادة.
- وجود موقع للكلية والجامعة ولأعضاء هيئة التدريس على شبكة الانترنت.

- اهتمام الجامعة والكلية بتنمية مهارات التعلم الذاتي للطلاب.

- تنوع عملية تقييم الطلاب.

- وجود مكتبة معقولة بقدراتها، مجهزة بأجهزة حاسوب مرتبطة بالإنترنت ، وتحتوى على الكتب الحديثة وبعض المجالات العلمية متاحة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والباحثين. كما يوجد اشتراك بالمكتبة الرقمية، وقد أجريت كثير من ورش العمل حول كيفية التعامل معها.

- توافر دعم للبحوث العلمية من ميزانية الجامعة بما ينشط أعضاء هيئة التدريس ويطور من قدراتهم العلمية.

- توافق البرامج الدراسية واحتياج سوق العمل بصورة مرضية.

- استخدام تكنولوجيا التعليم في بعض المقررات الدراسية.

- مشاركة فعالة من العمادة وبعض أعضاء هيئة التدريس في ندوات ومحاضرات علمية داخل الكلية وخارجها أحياناً لخدمة وتثقيف المجتمع.

١. نقاط الضعف :Weaknesses:

- القصور في الأجهزة والمعدات وضعف حالة المعامل .
- عدم وجود نظام متكامل لتشغيل وصيانة الأجهزة والمعدات والمعامل.
- قصور المبنى الحالي في استيعاب احتياجات الكلية من قاعات دراسية مناسبة، ومكاتب لأعضاء هيئة التدريس، وصالات أنشطة طلابية، ومرافق عامة داعمة.
- وجود بعض الإشكالات التي تصاحب العملية التعليمية في تهديد بعض أعضاء هيئة التدريس والنيل من ممتلكاتهم مما يضعف من استقرار وأمان العملية التعليمية.

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

- عدم كفاية عمال الخدمات والصيانة.
- عدم توافر التوصيف الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة مكتوب أو منشور على مواقع الكلية والجامعة.
- عدم وجود برامج للدراسات العليا مما يعيق تحقيق رسالة الكلية وأهدافها بالصورة المثلى.
- عدم ملائمة قاعات التدريس بالكلية من حيث التجهيزات والمساحة بالنسبة لعدد الطلاب.

Insert Your Amazing
Statement Here

A wonderful serenity has taken possession

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

- محدودية دور البحوث الأكاديمية في مواجهة المشكلات المجتمعية.
- غياب المشاركة في المشاريع التي تتيح التعاون البحثي بين الكلية وقطاع رجال الأعمال.
- ضعف المستوى العلمي والتدريب الإداري لغالبية الموظفين.
- عدم مساهمة الأطراف المجتمعية المختلفة في توفير فرص العمل لخريجي المؤسسة.
- عدم كفاية وفاعلية نظم المعلومات والاتصالات لربط الكلية بالجامعة مع عدم استكمال قواعد بيانات خاصة بأعضاء هيئة التدريس، والهيئة المعاونة، الطلاب والخريجين.

Insert Your Amazing
Statement Here
A wonderful serenity has taken possession

- عدم وجود نظام واضح لمراجعة اللوائح والقواعد واجراءات العمل وتحديد كيفية تحسينها.

- عدم وجود سياسة محددة واضحة لربط الخريجين بالكلية بعد التخرج.

- الافتقار لمفهوم العمل الجماعي عند بعض العاملين بالكلية، وغياب شبه كامل لأبحاث الفريق لأقسام

الكلية المختلفة.

Insert Your Amazing
Statement Here

- الاعتماد المبالغ فيه على الكتاب الجامعي والمذكرات المختصرة مما يعوق تنمية مهارات البحث والتعلم.

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

د- تحليل البيئة الخارجية:

أوضحت نتائج استطلاع الرأي البيئي الأولي للفرص المتاحة التي يمكن الاستفادة منها في تحقيق غايات وأهداف الكلية. كما أظهرت مجموعة من التهديدات التي يتحتم على الكلية أن تتعامل معها في سبيل تحقيق

رسالتها وغاياتها.

Insert Your Amazing
Statement Here

A wonderful serenity has taken possession

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

١. الفرص المتاحة Opportunities:

- اعتماد مبدأ الجودة في الأداء الجامعي مما يعزز من قدرات العاملين ويطورهم.
- انخفاض مستوى جودة خريج الجامعات الخاصة مع ارتفاع تكلفة التعليم بها.
- الاتفاقيات الدولية التي تحض على تبني مفاهيم الجودة وإشاعتها في المجتمع .
- النمو المتزايد في أعداد الطلاب الوافدين من الداخل ومن الدول العربية مما يعطي تنوعاً وغنى للطلاب وثقافته العلمية والاجتماعية.
- الزيادة في الطلب الاجتماعي على التعليم المتميز ولو كان بمقابل مادي.
- الطلب المتزايد على صفات معينة للخريج تساعد رفع كفاء التعليم الجامعي.
- الطلب المتزايد من الجهات المجتمعية والصناعية لتطوير كفاءة الأداء للخريجين.

١. التهديدات المحتملة Threats:

- الزيادة المستمرة والمتتالية في قبول أعداد الطلاب الملتحقين بالكلية وهذا يمثل عبئاً في حال عدم توافر أعضاء هيئة تدريس مستقرة.
- ثقافة الانتقام من عضو هيئة التدريس في حال فشل الطالب في تحقيق ما يصبو إليه.
- ضعف تنامي الخدمات المصاحبة للعملية التعليمية من أنشطة ثقافية ورياضية واجتماعية.
- ضعف الخدمات المقدمة للموظفين وأعضاء هيئة التدريس من صحية واجتماعية إذا ما قورنت بالخدمات المقدمة في مدن كبيرة.
- التدهور المستمر في مستوى الطلاب القادمين من التعليم الثانوي.
- جذب الجامعات في الدول المجاورة، وكذلك الجامعات الخاصة لأعضاء هيئة التدريس.
- إحجام أصحاب الأعمال والشركات عن تدعيم البحث العلمي على مستوى البحوث الأساسية والتطبيقية.

١. القيم التي تبنتها الكلية وتعمل على التأكيد عليها في مهامها اليومية:

- احترام العمل وتجويده.
- التعاون والعمل بروح الفريق.
- الالتزام والمسؤولية والمحاسبة.
- الامانة والمصداقية والشفافية.
- تواصل الأجيال.
- الإدارة بالإنجاز.
- العمل بروح الفريق.
- الانتماء.
- الإبداع والابتكار.

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

يراعى أيضاً أخذ القيم الآتية في الاعتبار بالخطة الاستراتيجية للكلية والعمل على غرسها في الأطراف المعنية بالخطة:

● قيم الطلاب: (الالتزام – الجدية – الاحترام).

● قيم العاملين: (الالتزام – احترام العمل – الأمانة).

● قيم المجتمع: (الاحترام – التعاون).

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

خامساً : الغايات والأهداف الاستراتيجية:

١. الغايات النهائية للكلية: مثلاً

- تطوير دور الكلية كمؤسسة تعليمية في مجال التعليم التخصصي وبقدرة تنافسية.
- رفع كفاءة وفاعلية البحث العلمي بالكلية وتنمية المشاركة الفعالة والتعاون مع المؤسسات البحثية في المجتمع المحلي والإقليمي والدولي
- زيادة قدرة الكلية على المساهمة في خدمة المجتمع وتنمية البيئة، وتفعيل الوحدات ذات الطابع الخاص بالكلية.
- توفير مناخ جامعي ملتزم بالقيم والمبادئ الاجتماعية والأخلاقية السليمة ويسوده العدالة والمساواة والتعاون.
- تنمية الموارد البشرية والارتقاء بتكنولوجيا المعلومات.

Insert Your Amazing
Statement here
A wonderful serenity has taken possession

١. الأهداف الاستراتيجية للكلية: مثلاً

- تهيئة الكلية للاعتماد الأكاديمي من الهيئات المختصة داخلياً وخارجياً.
- تحسين البيئة التعليمية والتقنية للكلية والبنية التحتية.
- إعادة هيكلة المناهج والمقررات والتأكد من انها تتوافق مع المعايير العلمية، وتحقيق السمة المميزة للكلية وتلبية احتياجات المستفيدين.
- تطوير وتنمية الكوادر البشرية بالكلية.
- تطوير الخطة البحثية للكلية لخدمة رؤية ورسالة الكلية.
- توجيه البحث العلمي للتخصصات النظرية والتطبيقية.

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

الاهداف التكتيكية:-

- نشر الوعي البيئي والثقافي بقضايا المجتمع.
- نشر مبادئ آداب وأخلاقيات المهنة.
- إنشاء لجنة لمراجعة الأداء وقواعد وإجراءات العمل وتوزيعه بما يضمن تحقيق العدالة والمساواة والاستقرار الوظيفي لجميع العاملين بالكلية.
- توفير مناخ جامعي ملتزم بالقيم والمبادئ الاجتماعية والأخلاقية السليمة ويسوده العدالة والمساواة والتعاون.
- تنمية الموارد البشرية والارتقاء بتكنولوجيا المعلومات

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

ملخص المحاضرة: تناولنا خطوات التخطيط الاستراتيجي ومعوقاته

- التمهيد للتخطيط الاستراتيجي
- التخطيط للتخطيط الاستراتيجي
- التحليل الاستراتيجي
- تحديد الاستراتيجية
- تحديد التوجهات المستقبلية
- وضع الأهداف الاستراتيجية
- وضع الخطط التفصيلية لكلية

Insert Your Amazing
Statement Here

A wonderful serenity has taken possession

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

أسئلة للمناقشة:

- ١- ما خطوات التخطيط الاستراتيجي وتهديداته؟
- ٢- كيف يمكن عمل خطة استراتيجية لمؤسسة جامعية؟
- ٣- كيف يمكن صياغة الرؤية والرسالة والاهداف للمؤسسة؟
- ٤- كيف يمكن صياغة الاهداف الاستراتيجية والتكتيكية؟
- ٥- كيف يمكن صياغة القيم للمؤسسة التعليمية؟
- ٦- ماهي معوقات تنفيذ الخطط الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية؟

Insert Your Amazing
Statement Here

A wonderful serenity has taken possession

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢

مصادر المحاضرة الرجاء الاطلاع على المصادر التالية

- الكتاب المقر بالتوصيف التخطيط التربوي المعاصر، صالح أحمد عبابنة، دار المسيرة، ٢٠١٥ ، ط، ١ .
- التخطيط للتنمية المستدامة، محمد مخلص، حامد الشراري، دار ابن رشد، الرياض ، ٢٠٢٣ م.

Insert Your Amazing
Statement Here

A wonderful serenity has taken possession

المحاضرة الثامنة: التخطيط التربوي ٧١٢



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

