



وحدة ضمان الجودة

جامعة أسسوط



معهد جنوب مصر للأورام

وحدة ضمان الجودة بمعهد جنوب مصر للأورام
South Egypt Cancer Institute . Quality Assurance and Accreditation Unit.

النشرة الثانية (Second Bulletin)
أغسطس ٢٠٠٩ م (August. 2009)

للاستعلام
معهد جنوب مصر للأورام
المبنى الإداري-الدور الثاني

وحدة ضمان الجودة
معهد جنوب مصر للأورام
لجنة الدعاية والنشر

التخطيط الاستراتيجي

مقدمة

على الرغم من أن فكرة التخطيط قديمة قدم الحضارة البشرية نفسها فإن مفهوم التخطيط بالمعنى العلمي حديث النشأة إذ يرجع إلى أوائل الربع الثاني من القرن العشرين عندما خرج الإتحاد السوفيتي على العالم بأول خطة خمسية للتنمية من ١٩٢٨ وحتى ١٩٣٣ م. وبعد الحرب العالمية الثانية انتشرت فكرة التخطيط وأخذ كثير من الدول بأسلوب التخطيط من أجل أحداث التقدم الاقتصادي والاجتماعي. ولقد أصبح التخطيط الإستراتيجي هو المدخل الصحيح لتحقيق الأهداف طويلة الأجل وخاصة في الأنشطة القومية كالتعليم والبحث العلمي وغيرها مما يشكل مستقبل طاقات الدولة البشرية وبالتالي طاقتها الإنتاجية والإقتصادية. ويوفر التخطيط الإستراتيجي أساسا علميا ومنهجيا وموضوعيا لمتابعة كيفية تنفيذ الأنشطة وتخصيص الموارد اللازمة لها ومستوى الأداء والإنجاز فيه. ولقد زادت أهمية التخطيط الإستراتيجي في العقدين الأخيرين بزيادة المنافسة بين الدول لتحقيق مستويات أعلى من الدخل القومي وفرص العمل التي تتخطى حدود الوطن. ساعدها على ذلك الاتفاقيات الدولية التي تسمح بانتقال العمل والخدمات. فالتخطيط يساعد عمل تحليل للحاضر ورسم الوضع المستهدف من خلال تصميم رهي واضحة للمستقبل لتحقيق الأهداف المرغوبة بفاعلية وفقا للأولويات والجدول الزمني، وتحديد المسؤوليات، أما التخطيط الإستراتيجي فيتميز من حيث المضمون والمسئولية والبعد الزمني، فهو يسعى لتحقيق الموائمة بين موارد وإمكانات المؤسسة وبين قوي البيئة المحيطة في محاولة للاستغلال الأمثل للفرص وتجنب التهديدات في البيئة المحيطة لسد فجوة الأداء.

مفهوم التخطيط

هو وضع تصور مستقبلي لتحسين الوضع الراهن من خلال تحديد الأهداف ووجود آليات لتحقيقها بما يضمن الاستغلال الأمثل للموارد . أو تصميم المستقبل المؤمل وتطوير الخطوات الفعالة لتحقيقه

لماذا لا نخطط

- ١- عدم معرفة أهمية وفوائد التخطيط.
- ٢- عدم الإلمام بمهارات التخطيط.
- ٣- عدو القناعة بجدوى التخطيط.
- ٤- الاستسلام للأمور العاجلة.
- ٥- الخوف من المجهول والركن للمعلوم

فوائد التخطيط الرسمي

- للتخطيط الرسمي في المؤسسات التعليمية العديد من الفوائد أهمها ما يلي :
- (١) يساعد الإدارة علي التفكير المنهجي المبني علي الرؤية المستقبلية .
 - (٢) يوجه كافة الجهود في المؤسسة نحو الأهداف المرغوب تحقيقها .
 - (٣) يساعد علي التنسيق بين الجهود والأنشطة المختلفة في المؤسسة .
 - (٤) يمكن الإدارة من الاستعداد للتغيرات المفاجئة مستقبلاً وتحديد الأساليب الملائمة للتعامل معها بكفاءة .
 - (٥) يساعد علي الاستغلال الأفضل لموارد المؤسسة البشرية والمادية .
 - (٦) يساعد الإدارة علي تنمية معايير الأداء التي يمكن استخدامها في عملية التقييم والرقابة .

أهمية التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة :

- (١) يوفر الإطار العام للتخطيط الأكثر تفصيلاً في المستويات الإدارية المختلفة بالمؤسسة ، وللقرارات التكتيكية والتشغيلية .
- (٢) ينطوي علي خطة إستراتيجية طويلة الأجل تتضمن الرؤية المستقبلية للمؤسسة والرسالة التي تسعى إلي تحقيقها والغايات النهائية والأهداف الإستراتيجية المطلوب تحقيقها في ضوء هذه الرسالة .
- (٣) يساعد علي تركيز الجهود والموارد في المؤسسة وتوجيهها نحو الأنشطة والأعمال والأنشطة ذات الأولوية العالية مثل استحداث برامج تعليمية جديدة، التوسع في قبول الطلاب، فتح فروع جديدة.... الخ.
- (٤) يمثل الأساس لجميع أنواع الأنشطة في المؤسسة مثل نشاط التعليم ، والدراسات العليا ، والبحث العلمي ، والمشاركة المجتمعية .
- (٥) يساعد علي تفهم التغيرات السريعة في البيئة الخارجية للمؤسسة ورصد الفرص والتهديدات ذات العلاقة بنشاط المؤسسة ومخرجاتها .
- (٦) يساعد علي معرفة الرؤية المستقبلية في الأجل الطويل للمؤسسة .

أهم العوامل التي يمكن أن تؤدي إلى فشل التخطيط الاستراتيجي

- ١- عدم توفر الالتزام الكافي لدى الإدارة العليا بنتائج ومتطلبات التخطيط الاستراتيجي.
- ٢- عدم الاهتمام ببناء قاعدة بيانات دقيقة وشاملة عن المنشأة وعن البيئة المحيطة بها.
- ٣- الاعتقاد الخاطئ بأن مجرد تحديد الأهداف والغايات كفيلاً بتحقيقها.
- ٤- عدم توفير التمويل الكافي لوضع الخطط الإستراتيجية موضع التنفيذ.
- ٥- عدم الاهتمام الكافي بوضع الخطط التنفيذية.
- ٦- عدم توفر تحديد للمهام اللازمة لتطبيق الإستراتيجية.
- ٧- عدم وجود معايير واضحة ومحددة لتقويم الأداء والرقابة على تطبيق الإستراتيجية.

ضمان نجاح عملية التخطيط الاستراتيجي:-

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

خطوات عملية التخطيط الاستراتيجي

VISION AND MISSION	١- الرؤية والرسالة
ENVIRONMENTAL SCAN	٢- المسح البيئي
GAP ANALYSIS	٣- تحليل الفجوة
BENCHMARKING	٤- المقارنة بالأفضل
STRATEGIC ISSUES	٥- القضايا الإستراتيجية
STRATEGIC PROGRAMMING	٦- البرامج الإستراتيجية
EMERGENT STRATEGIES	٧- الاستراتيجيات الطارئة
EVALUATION OF STRATEGY	٨- تقييم الإستراتيجية
REVIEW OF THE STRATEGIC PLAN	٩- مراجعة الإستراتيجية
STRATEGIC THINKING	١٠- التفكير الاستراتيجي

الرؤية VISION

الرؤية هي وصف مختصر لما تتمنى المؤسسة أن تكون عليه في المستقبل البعيد. هي حلم تسعى المؤسسة في الأجل الطويل تحقيقه. الرؤية هي الأكثر توجهاً بالنظرة للمستقبل، وليست موجهة أكثر بالتطبيق أو التنفيذ مثل الرسالة والغايات والأهداف الإستراتيجية.

العناصر الأساسية لرؤية المؤسسة :

- تعكس نوع النشاط أو الخدمات التي تقدمه حالياً للمؤسسة.
- تصور في الأجل الطويل الاتجاه الإستراتيجي للمؤسسة المطلوب تحقيقها
- الرؤية الصحيحة للمؤسسة يجب أن تعكس خصوصية وشخصية المؤسسة وطموحها للنمو في الأجل الطويل.

- تكون واضحة، ومثيرة، وطموحة ومن ثم تساعد علي توصيل الرؤية المستقبلية لنمو المؤسسة إلي الآخرين.

الرسالة MISSION

رسالة المؤسسة هي عبارة عن عبارات يتم صياغتها بدقة لتوضح أسباب وجودها ، وتحدد ما تقدمه للمجتمع ، وتعرف الغرض الرئيسي والمتفرد الذي يجعل المؤسسة مختلفة عن غيرها في الصناعة أو القطاع التابع له ، وتوضح نطاق عملياتها ، والخدمات التي تقدمها ، والقطاعات المستهدفة لخدماتها ، والموارد البشرية والمادية التي تميز بها . كما ربما تتضمن الرسالة القيم والفلسفة التي تحكم أداء المؤسسة وتعاملها مع أعضاءها. وأخيرا يجب أن تعكس الرسالة في كلماتها ليس فقط وضع المؤسسة الحالي بل وأيضا لا ترغب أن تكون عليه في الأجل الطويل (أي رؤية الإدارة في المستقبل البعيد).

مراحل التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي

تتطلب عملية التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي ضرورة إتباع مجموعة من الخطوات (المراحل) وذلك علي النحو التالي :

(١) ملخص تاريخي عن المؤسسة .

(٢) التحليل البيئي باستخدام أسلوب SWOT .

(٣) التنبؤ باتجاهات المستقبل .

(٤) تصميم وصياغة إستراتيجية المؤسسة.

(٥) تنفيذ الإستراتيجية.

(٦) تقييم ورقابة تنفيذ الإستراتيجية.

مدير المشروع

أ.د محمود محمد مصطفى

إعداد

د/ محمد أبوا لمجد سالم
منسق لجنة الدعاية والنشر

المدير التنفيذي

د/ محمد أحمد محمد مصطفى