

ثالثاً:- التحليل البيئي للوضع الراهن SWOT Analysis :

3/1-عناصر التحليل البيئي:

تنقسم عناصر التحليل البيئي إلى عنصرين أساسيين:

أ- عناصر البيئة الداخلية : يقصد بها مجموعة الظروف والعوامل والموارد الموجودة داخل الكلية ذاتها ، والتي تؤثر بصورة مباشرة على أدائها ، كما يمكن تعديلها عبر مجموعة من الإجراءات والخطط والقرارات الإدارية داخل الكلية .+ وتتضمن البيئة الداخلية للكلية عديد من نقاط القوة والضعف التي قد تؤثر على كفاءة أداء الكلية في تحقيق غاياتها وأهدافها . وتشمل هذه العناصر

وفق تموزج (7S)

أ/١-الهيكل . Structure

أ/٢-الأفراد . Staff

أ/٣-الموارد . Sources

أ/٤-نمط الإدارة . Style

أ/٥-الأنظمة والإجراءات . Systems & Procedures

أ/٦-المهارات . Skills

أ/٧-القيم المشتركة . Shared Values

ب-عناصر البيئة الخارجية : تتضمن مجموعة الظروف والمتغيرات الموجودة خارج محيط الكلية ، والتي تؤثر تأثيراً مباشراً على أدائها ، ولا يمكن للكلية تعديلها أو تغييرها أو السيطرة عليها، وإنما يمكن الاستفادة منها ودرء خطرهما. وتتضمن البيئة الخارجية للكلية العديد من العوامل التي قد تمثل مصادر للفرص أو التهديدات، وتتعلق هذه العوامل بالمتغيرات الرئيسية التالية والتي يرمز لها بالرمز: (PEST)

ب/١-المتغيرات التشريعية والقانونية : مثل قانون الملكية الفكرية ، وفرض الضرائب والرسوم الجمركية ، الأمر الذي قد يؤثر على أسعار الأجهزة والوسائل التعليمية.

ب/٢-المتغيرات السياسية والحكومية : مثل إنشاء محافظة حلوان، وإنشاء الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد، السماح بإنشاء جامعات خاصة ، وإلغاء التكليف لخريجي كليات التربية.

ب/٣-المتغيرات الاقتصادية : مثل محدودية فرص التوظيف في سوق العمل للخريجين ، والتضخم، وتغير أسعار الصرف، وسعر الفائدة ، كلها عوامل قد تؤثر على تكلفة سعر الأجهزة والوسائل التعليمية اللازمة للعملية التعليمية والبحثية.

ب/٤-المتغيرات الثقافية والاجتماعية: مثل تزايد الإقبال على التعليم العالي، وتفضيل الالتحاق بالجامعات الحكومية ، وزيادة مساهمة المرأة في سوق العمل ، وتقبل المجتمع لفكرة البرامج الخاصة.

المتغيرات التكنولوجية : معدل الإنفاق على البحوث والتطوير؛ والتحسين في تكنولوجيا الاتصالات والإنترنت؛ وتطور المستوى المهاري للموارد البشرية.

ب/٥- المتغيرات السكانية والديموجرافية : مثل زيادة معدل النمو السكاني، ونظام توزيع الدخل ب/٦- المتغيرات التنافسية : مثل الاتفاقيات المبرمة والبرامج المشتركة مع الجامعات الأجنبية، ونوعية البرامج التعليمية والتدريبية التي تقدمها كليات التربية بالجامعات الأخرى، ووجود نظام تحفيز للنشر العلمي الخارجي من قبل الجامعة.

ب/٧-متغيرات خاصة بالرأي العام : مثل الصورة الذهنية للكلية وللخريجين لدى الرأي العام.

ج-مصادر جمع البيانات:

ج/١- قاعدة البيانات بالكلية.

ج/٢-وحدة الإحصاء بالكلية.

ج/٣- وحدة متابعة الخريجين بالكلية.

ج/٤- مركز ضمان الجودة بالجامعة.

ج/٥- وحدة التخطيط الاستراتيجي بالجامعة.

ج/٦- إدارات شئون الطلاب (مرحلة البكالوريوس ومرحلة الدراسات العليا.)

ج/٧- إدارة شئون أعضاء هيئة التدريس بالكلية وبالجامعة.

ج/٨- إدارة رعاية الشباب بالكلية والجامعة.

ج/٩- الطلاب .

ج/١٠-المؤسسات ذات الصلة.

د- أدوات جمع البيانات:

هـ- الأطراف ذات الصلة:

١) تحليل البيئة الداخلية:

- نقاط القوة والضعف :

أسفرت عملية التحليل عن تحديد أهم نقاط القوة والضعف في كل مجال مما تقدم ؛ وهو ما يتضح في الجدول التالي:

جدول (١) (جميع نقاط القوى والضعف)

م	نقاط القوة	الوزن النسبي	نقاط الضعف	الوزن النسبي
١				
٢				

م	نقاط القوة	الوزن النسبي	نقاط الضعف	الوزن النسبي
٣				
٤				
٥				
٦				
٧				
٨				
٩				
١٠				
١١				
١٢				
١٣				
١٤				
١٥				
١٦				
١٧				
١٨				
١٩				
٢٠				
٢١				
٢٢				
٢٣				
٢٤				
٢٥				
٢٦				
٢٧				
٢٨				

م	نقاط القوة	الوزن النسبي	نقاط الضعف	الوزن النسبي
٢٩				
٣٠				
٣١				
٣٢				
٣٣				
٣٤				
٣٥				
٣٦				
٣٧				
٣٨				

وبتحليل الجدول السابق يتضح أن عدد نقاط القوة للكلية يبلغ () نقطة في مقابل () نقطة ضعف على مستوى كافة جوانب العملية التعليمية، (النسبة تمثل....:١)، وهو ما يعكس وضع إستراتيجي للبيئة الداخلية، الأمر الذي يتطلب سعي الكلية للتغلب على نقاط الضعف السابقة بوضع إستراتيجيات وخطط وبرامج لمواجهة من خلال خطتها التنفيذية.

(٢) تحليل البيئة الخارجية:

-عناصر البيئة الخارجية :

يقصد بالبيئة الخارجية مجموعة القوى والمتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في أنشطة وقرارات المؤسسة التعليمية وتخرج عن نطاق سيطرتها .
المجموعة الأولى:

وتعرف باسم المتغيرات أو القوى العامة، وهي التي تؤثر في أنشطة المؤسسة التعليمية بشكل مباشر ، ولكنها تؤثر فيما تتخذه المؤسسة التعليمية من قرارات. هذه القوى الخارجية العامة والتي يرمز لها بالاختصار (PEST) هي :

أ- القوى السياسية والقانونية (Political & Legal Forces) :

من أمثلتها قوانين حماية البيئة، والتشريعات الجديدة، والقوانين المنظمة لقبول الطلبة، وقوانين التوظيف وغيرها، مثل:

١-البيئة السياسية والقانونية

٢-النظام السياسي

٣-التشريعات على المستوى المحلي والقومي

٤-الاتجاهات السياسية والتشريعية نحو التعليم

٥-قوانين حماية البيئة

٦-قوانين التجارة الخارجية

ب-القوى الاقتصادية (Economic Forces) :

تشمل اتجاهات إجمالي الناتج القومي ، ومعدلات البطالة واحتياجات سوق العمل ، واتجاهات الأجور والأسعار، ومتوسط الدخل الفردي ،وغير ذلك من القوى التي تنظم تبادل المواد والأموال والطاقة والمعلومات

١-الناتج القومي الإجمالي

٢-متوسط الدخل الفردي

٣-مستويات المرتبات والأجور

٤-الميل للاسثمار والاستهلاك

٥-معدلات الفائدة

٦-التضخم

٧-مستويات البطالة

٨-الطاقة والمواد الخام

ج-القوى الاجتماعية والحضارية (Social and Forces):

ومن أمثلتها التغير في نمط الحياة، والتركيبية السكانية ، ومعدلات المواليد، والتوزيع الجغرافي للسكان، والتوقعات المهنية ومجموعة العوامل التي تنظم القيم والأخلاقيات والتقاليد،مثل:

١-اتجاهات وقيم المجتمع

٢-الأنماط العمرية للسكان

٣-تركيب قوة العمل

٤-قيمة العمل

٥-المعتقدات

٦-اتجاهات المجتمع نحو الصناعة

٧-متوسط العمر

٨-التوزيع الجغرافي

د-القوى التكنولوجية (Technological Forces):

ومن أهمها معدلات الإنفاق على البحوث والتطوير، والتطورات في نقل التكنولوجيا ، وتطورات وسائل الاتصالات وأنظمة المعلومات، والاختراعات الجديدة وغيرها من القوى التي تساهم في حل مشكلات العمل من خلال التقنيات الجديدة ، مثل:

١-الاكتشافات العلمية والتجديدات

٢-التطورات التكنولوجية في الصناعة

٣-الإنفاق الحكومي على البحث والتطوير

٤-تحسين الإنتاجية من خلال الأتمتة

المجموعة الثانية:

من القوى الخارجية تعرف باسم المتغيرات الخاصة أو ذات التأثير المباشر على أعمال وقرارات المؤسسة التعليمية، ومن أهم هذه القوى المستفيدين من خدمات المؤسسة التعليمية، وأولياء الأمور، والنقابات والاتحادات، والمؤسسات التعليمية المنافسة، وأصحاب المصالح الأخرى في المجتمع المحيط بالمؤسسة التعليمية .

- نقاط الفرص والتهديدات:

أسفرت عملية التحليل عن تحديد أهم نقاط الفرص والتهديدات في كل مجال مما تقدم ؛ وهو ما يتضح في الجدول التالي:

جدول (٢) (جميع الفرص والتهديدات)

م	الفرص	الوزن النسبي	التهديدات	الوزن النسبي
١				
٢				
٣				
٤				
٥				
٦				

وبقراءة الجدول السابق يتضح أن عدد الفرص المتاحة للكلية يبلغ () فرصة في مقابل () تهديد على مستوى كافة جوانب العملية التعليمية. وهو ما يعكس وجود بيئة خارجية مشجعة إلى حد ما حيث نسبة الفرص إلى التهديدات(النسبة تمثل ٠،٠٠٠:١) ومن ثم تتخذ الجامعة الإجراءات اللازمة لاستثمار الفرص والحد من تأثير التهديدات من خلال خطتها التنفيذية.

جدول (٣)

مصفوفة تحليل العوامل البيئية الداخلية (IFAS)

الوزن المرجح	ترتيب درجة الجاذبية	الوزن النسبي النوعي	العوامل الإستراتيجية الداخلية	م
			(S) Strengths	نقاط القوة
			(.....)	١
				٢
				٣
				٤
				٥
				٦
				٧
				٨
			(W) Weaknesses	نقاط الضعف
			(.....)	١
				٢
				٣
				٤
				٥
				٦
				٧
				٨
		١٠٠٠		إجمالي الأوزان

جدول (٤)
مصفوفة تحليل العوامل البيئية الخارجية (EFAS)

الوزن المرجح	ترتيب درجة الجاذبية	الوزن النسبي النوعي	العوامل الإستراتيجية الخارجية	م
الفرص Opportunities (O) (.....)				
				١
				٢
				٣
				٤
				٥
				٦
				٧
				٨
٢,٠٤١		٠,٥٦٥	إجمالي الأوزان والمرجحة النسبية للفرص	
التهديدات Threats (.....)				
				١
				٢
				٣
				٤
				٥
				٦
				٧
				٨
		1.0		

جدول (٥)

مصفوفة الاستراتيجيات البديلة باستخدام مصفوفة TOWS

تتمثل هذه المصفوفة في العوامل الإستراتيجية الداخلية والخارجية والاستراتيجيات التي سوف تتبعها الكلية لدعم نقاط القوة واستثمار الفرص من ناحية، وتحسين نقاط الضعف ومقاومة التهديدات من ناحية أخرى.

نقاط القوة (S) (.....)	نقاط الضعف (W) (.....)	العوامل الإستراتيجية الداخلية	العوامل الإستراتيجية الخارجية
-١ -٢ -٣ -٤ -٥	-١ -٢ -٣ -٤ -٥		
إستراتيجية (نمو وتوسع) (SO) (.....)	إستراتيجية (تحسين وتطوير) (WO) (.....)	الفرص (O) (.....)	
-١ -٢ (من ٥ إلى ١٠ نقاط) -٣ -٤ (من ٥ إلى ١٠ نقاط) -٥ -٦	-١ -٢ -٣ -٤ -٥ -٦	-١ -٢ -٣ -٤ -٥ -٦	-١ -٢ -٣ -٤ -٥ -٦

-٧	-٧	
-٨	-٨	
-٩	-٩	
-١٠	-١٠	
إستراتيجية (انكماش) (WT) (.....)	إستراتيجية (ثبات واستقرار) (TS) (.....)	التهديدات (T) (.....)
-١	-١	-١
-٢	-٢	-٢
-٣	-٣	-٣
-٤ (من ٥ إلى ١٠ نقاط)	-٤	-٤
-٥	-٥ (من ٥ إلى ١٠ نقاط)	-٥
-٦	-٦	
-٧	-٧	
-٨	-٨	
-٩	-٩	
-١٠	-١٠	

ونتيجة لمصفوفة التحليل الكيفي (TOWS) تتبنى الكلية "....." (.....) حيث بلغ وزنها المرجح (.....) وهو أعلى الأوزان المرجحة، ويلبها الإستراتيجية البديلة "....." (.....) حيث بلغ وزنها المرجح (.....).