Summary

Scientific Approach of Strategic Evaluation for Institutions and Authorities-Case Study: Faculty of Agriculture- Menofiya University

Khalid S. T. Mahmoud
Associate Professor of Agricultural Economics- Faculty of Agriculture- Menofiya University

ABSTRACT: The various institutions and authorities in Egypt, especially the governmental, suffer from a lack in applying strategic management systems. The most of them including institutions of higher education do not apply strategic plans for achieving their objectives, Which result in the failure in implementing the activities as well as the failure in achieving the goals. The research aims mainly at evaluating strategically the internal an external environment for the faculty of agriculture- Menoufia University as one of the state institutions (according to the norms of the National Authority for Quality Assurance and accreditation of education). The results of strategic evaluation showed internal and external weakness of the faculty. The main recommendations of research could be summarized as follows:
- Utilizing the results of the TOWS Matrix analysis in formulating the goals and activities of the College Strategic Plan.
- Higher education institutions in general and the agricultural in particular should apply the strategic management methods.
- The science of strategic management should be taught beside the science of farm management, which is already taught at the departments of agricultural economics and agri-buseness.
- Generalization applying strategic management approach in various institutions and authorities of the different sectors in the state according to their norms of quality and target groups.

Key Words: Strategic Evaluation; Strategic Management; Strategic Planning; Institutions of Higher Education; Faculty of Agriculture; Menofiya University; SWOT; TOWS.
تربئة عدد من أساتذة الاقتصاد الزراعي بكل كلية من كليات الزراعة المصرية على المنهج العلمي للإدارة والتخطيط الاستراتيجي لكي يتوفر مسؤولية التقييم الاستراتيجي للمؤسسات التي يعمل بها من ناحية فضلاً عن قيامهم بعملية تدريس ذلك الفرع من العلوم لطلاب التخصص من الناحية الأخرى، علي أن يضطلع بمسؤولية تدريب تلك الكوادر خبراء من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

- العمل على تطبيق منهجية الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي في مختلف المؤسسات والهيئات العامة بالدولة للنوعية مستوى الأداء وتحقيق الاستفادة المئلي من الموارد المتاحة.

المراجع


غيث البحر، معن النتنجي (2014). "تحليل الإحصائي للاستبيانات باستخدام برنامج IBM SPSS". مركز سير للدراسات الإحصائية والسياسات العامة، 5-4-9050-993-978-98.


استراتيجية (ض ف)

1. ض ف، الاستراتيجية من التوجه القومي لربط كفاءة وإدارة الأداء لمؤسسات التعليم العالي بالمظالم التي تتكون من تدريب الأمثل للطلاب وال рабين من خلال وضع خطة موثقة ومعمدة لضمان تطبيق برامج تطوير التعليم العالي ومكافحة الأمثل للفعاليات وال рагين لوضع خطة موثقة ومعمدة لضمان تطبيق برامج تطوير التعليم العالي ومكافحة الأمثل للفعاليات وال рагين.

2. ض ف، الاستراتيجية من التوجه القومي لربط كفاءة وإدارة الأداء لمؤسسات التعليم العالي بالمظالم التي تتكون من تدريب الأمثل للطلاب وال рабين لوضع خطة موثقة ومعمدة لضمان تطبيق برامج تطوير التعليم العالي ومكافحة الأمثل للفعاليات وال рагين.

3. ض ف، الاستراتيجية من التوجه القومي لربط كفاءة وإدارة الأداء لمؤسسات التعليم العالي بالمظالم التي تتكون من تدريب الأمثل للطلاب وال рабين لوضع خطة موثقة ومعمدة لضمان تطبيق برامج تطوير التعليم العالي ومكافحة الأمثل للفعاليات وال рагين.

4. ض ف، الاستراتيجية من التوجه القومي لربط كفاءة وإدارة الأداء لمؤسسات التعليم العالي بالمظالم التي تتكون من تدريب الأمثل للطلاب وال рабين لوضع خطة موثقة ومعمدة لضمان تطبيق برامج تطوير التعليم العالي ومكافحة الأمثل للفعاليات وال рагين.

5. ض ف، الاستراتيجية من التوجه القومي لربط كفاءة وإدارة الأداء لمؤسسات التعليم العالي بالمظالم التي تتكون من تدريب الأمثل للطلاب وال рабين لوضع خطة موثقة ومعمدة لضمان تطبيق برامج تطوير التعليم العالي ومكافحة الأمثل للفعاليات وال рагين.

6. ض ف، الاستراتيجية من التوجه القومي لربط كفاءة وإدارة الأداء لمؤسسات التعليم العالي بالمظالم التي تتكون من تدريب الأمثل للطلاب وال рабين لوضع خطة موثقة ومعمدة لضمان تطبيق برامج تطوير التعليم العالي ومكافحة الأمثل للفعاليات وال рагين.

7. ض ف، الاستراتيجية من التوجه القومي لربط كفاءة وإدارة الأداء لمؤسسات التعليم العالي بالمظالم التي تتكون من تدريب الأمثل للطلاب وال рабين لوضع خطة موثقة ومعمدة لضمان تطبيق برامج تطوير التعليم العالي ومكافحة الأمثل للفعاليات وال рагين.

النوصيات

وفقاً للنتائج البحث السالف توضيحها فإن البحث يوصى بما يلي:

- الاستراتيجية من نتائج تحليل مفصوفة في صيغة إهداف وأنشطة الخط الاستراتيجية للكلية.
- ميزان تطبيق مؤسسات التعليم العالي في مصر بصفة عامة والمراة على وجه الخصوص لنظم التعليم والإدارة الاستراتيجية كأحد المكونات الأساسية لمنظمة العمل الخاصة بها.
- العمل على إدراج 국내 الإدارة الاستراتيجية لردع بأساسي ضد الاختصاص الزراعي والإدارة المزرعية بالجامعات المصرية كأحد العلوم التي يجب على الاقتصاديين الزراعيين إمام بما وذرهها جنبه إلى جانب مع آليات الإدارة المزرعية.

2018

المجلد 23 (2)
ثالثاً: تحديد الاستراتيجيات البديلة باستخدام مصفوفة SWOT

تم بناء مصفوفة الاستراتيجيات البديلة بالاعتماد على نتائج التحليل البيني SWOT، كما تم الاستعانة بتلك المصفوفة في صياغة أمم الأهداف الاستراتيجية لكلكلة على النحو الموضح بجداول 1 و 2، وذلك حتى يمكن للمؤسسة نجاح ضعف الوضع الداخلي والخارجي والذي أظهرته نتائج التحليل البيني لكلكلة، كما أنهم أظهروا إفراز الأنشطة المناسبة واللازم تفعيلها في إطار خطة تنفيذية متكاملة العناصر لضمان تحقيق الأهداف ذات الأولوية لكلكلة.

جدول (6): أمم الأهداف ذات الأولوية لكلكلة الزراعية - جامعة المنوفية بناءً على نتائج مصفوفة الاستراتيجيات (TOWS) البديلة

<table>
<thead>
<tr>
<th>إستراتيجية (TOWS)</th>
<th>ق/ ف</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1.</td>
<td>2.</td>
</tr>
<tr>
<td>2.</td>
<td>3.</td>
</tr>
<tr>
<td>3.</td>
<td>4.</td>
</tr>
<tr>
<td>4.</td>
<td>5.</td>
</tr>
<tr>
<td>5.</td>
<td>6.</td>
</tr>
<tr>
<td>6.</td>
<td>7.</td>
</tr>
<tr>
<td>7.</td>
<td>8.</td>
</tr>
<tr>
<td>8.</td>
<td>9.</td>
</tr>
</tbody>
</table>

ملاحظات:
1. 4/5 من وضوح خطة الاستفادة من النشاط المتميز للقطاع الزراعي الذي ينتجها الكلية المعرف على وات mga الجذور لأهم المشاريع الزراعية التي يتم إمقاحها في قطاع الزراعة في مصر.
2. 5/6 من وضع نمط عمل وجهد ضمان جودة النموذج الكلم من إطار الخطة العامة للهيئة التعليمية لضمان جودة التعليم والتنسق مع وحدة ضمان النموذج المتقدم.
3. 6/7 من تفعيل نشاط وحدة الخدمات المكتبية ودعم الوثائق بينها وبين الشركات الزراعية ورجاء العمل.
4. 7/8 من وضع خطة إشراف وتحديث البرامج والمقررات الدراسية لمراقبة البكالوريوس والدراسات العليا بالكلية وا لتوصيف وتجاوز الأكاديمية الثانوية تطوير التعليم الزراعي.
5. 8/9 من الاستفادة من دعم رجل الأعمال والشركات الزراعية في تحويل برامج دراسية جديدة بالكلية على برنامج إدارية إدارات الزراعة.
6. 9/10 من توظيف الأهلية النقاد والمديرين والтемператур في虎 لتنظيم مطور ومحتد.
7. 10/11 من وضع خطة مبسطة للإدارة الاستفادة من الفنون التعليمية لاستخدامها مع عدد من الجامعات العالمية في مجالات الزراعة وخصائص مهارات الزراعة غير التقليدية (الخصائص - الامتياز).
8. 11/12 من التطبيق المتطرف للتعليمية بواسطة وضع وضع وحدة النموذج من استخدام الطرق الأساسيات المعمدمة والمتعلقة بواسطة الهيئة القومية لضمان جودة التعليم.

مجلة الجديدة في البحث الزراعي (كلية الزراعة - ساها باشا)

2018 المجلد 23 (2)
كما يوضح جدول (8) نتائج الحسابات الخاصة بتقديم عوامل البيئة الخارجية للكلية، حيث أشارت تلك النتائج أن الوزن الكلي المرجح للفرص والتهديدات معا قد قدرت حوالي 2,191 وهو ما يشير إلى ضعف استجابة الكلية في استغلال المخاطر لديها من فرص، فضلا عن ضعف إنجازاتها في إجراءات ما يلزم من إجراءات لمواجهة المخاطر الخارجية التي تهددها، ومن ثم يجب على إدارة الكلية اتخاذ ما يلزم من إجراءات علاجية لتصحيح وتحسين ذلك الوضع من خلال اقتراح الأهداف والأنشطة الاستراتيجية اللازمة لذلك.

جدول (8). مصفوفة تقييم عوامل البيئة الخارجية

<table>
<thead>
<tr>
<th>العوامل الاستراتيجية الخارجية</th>
<th>الفرق</th>
<th>النسبة المئوية</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>تبني الدولة للاجتياح تطوير التعليم ووجوده من خلال الدور التدريبي للبيئة القومية</td>
<td>0,15</td>
<td>3%</td>
</tr>
<tr>
<td>التوجه القومي لربط كفاءة وإدارات الأداء لمؤسسات التعليم العالي والتوليف الأمثل للفئات والأهداف والفنين في هيئات تنظيمية محددة وضخمة.</td>
<td>0,12</td>
<td>2%</td>
</tr>
<tr>
<td>إمكانية الاستماع للمبادرات الخاصة في مثيل بعض المبادرات المحلية للأنشطة والأعمال والفنين</td>
<td>0,15</td>
<td>3%</td>
</tr>
<tr>
<td>توازن الشركات الزراعية ونجاح الأعمال المستقلين من خروج الكليات وخدماتها</td>
<td>0,24</td>
<td>4%</td>
</tr>
<tr>
<td>توازن الشركات الزراعية ونجاح الأعمال المستقلين من خروج الكليات وخدماتها</td>
<td>0,12</td>
<td>2%</td>
</tr>
<tr>
<td>توازن الحركة النموية التنظيف التي تنشئ الكليات</td>
<td>0,17</td>
<td>3%</td>
</tr>
<tr>
<td>أو من قبل الدولة العربية والحرية دولة دول أخرى</td>
<td>0,18</td>
<td>3%</td>
</tr>
<tr>
<td>توجه الدولة في تطوير وتسهيل التعليم ووجوده من خلال الاختبار امتداد طرق التعليم</td>
<td>0,12</td>
<td>2%</td>
</tr>
<tr>
<td>الابتكار والطرق التدريس غير التقليدية في مجالات الزراعة غير التقليدية مثل الزراعة</td>
<td>0,12</td>
<td>2%</td>
</tr>
<tr>
<td>العضوية والمبادئ والمعايير والمعايير الخاصة بمستوى المقابلة والتحديثات في الزراعة</td>
<td>0,12</td>
<td>2%</td>
</tr>
<tr>
<td>اعتماد الدولة من خلال برامج ومشاريع تعليمية بنشر ووعي بعضاً من المبادرات</td>
<td>0,12</td>
<td>2%</td>
</tr>
<tr>
<td>وتحديات الدولة والاعتماد لمؤسسات التعليم في موارد متعلقات التقدم المستمر</td>
<td>0,12</td>
<td>2%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>التهديدات</th>
<th>النسبة المئوية</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>عدم وجود خطة واضحة على المستوى القومي لتوجيه وكيفية التدريب.</td>
<td>0,14</td>
</tr>
<tr>
<td>عدم وجود خطة واضحة لتوزيع الواجبات الأكاديمية على مستوى مؤسسات التعليم العالي.</td>
<td>0,16</td>
</tr>
<tr>
<td>تطوير أداء الجهاز الإداري والموارد لا يتم وفق خطة واضحة للمعلم.</td>
<td>0,07</td>
</tr>
<tr>
<td>انخفاض مستويات التفاعل في مراكز الدولة مقارنة بالطبعات الأخرى.</td>
<td>0,06</td>
</tr>
<tr>
<td>ضعف التواصل والدعم على المستوى القومي بين كليات الزراعة والجهات الأخرى.</td>
<td>0,12</td>
</tr>
<tr>
<td>تجربة من أجل إيجاد حلول متاحة للإشكالات الزراعية الملحة.</td>
<td>0,12</td>
</tr>
<tr>
<td>انخفاض الدعم الأمامي للتعليم في كليات الزراعة مقارنة بالكليات الأخرى.</td>
<td>0,08</td>
</tr>
<tr>
<td>لا يوجد نظام عالي متميز من طابع الثاني في العالم.</td>
<td>0,10</td>
</tr>
<tr>
<td>تجربة الدول تجربة واسعة في مجال توزيع الأراضي المستفيدة حسب عناصر الزراعة.</td>
<td>0,09</td>
</tr>
<tr>
<td>تجربة الدول تتضمن واسعة وجاهزة لتفعيل الأراضي المستفيدة حسب عناصر الزراعة.</td>
<td>0,09</td>
</tr>
<tr>
<td>تقدم الدولة بشكل واضح وتوزيع الأراضي المستفيدة حسب عناصر الزراعة.</td>
<td>0,12</td>
</tr>
<tr>
<td>تقدم الدولة بشكل واضح وتوزيع الأراضي المستفيدة حسب عناصر الزراعة.</td>
<td>0,12</td>
</tr>
<tr>
<td>لا يوجد خطة قومية مشتركة وتوزيع أداء ومعايد مستوى تكامل المعهد الأمثل لمختلفية المرافق</td>
<td>0,12</td>
</tr>
<tr>
<td>لا يوجد خطة قومية مشتركة وتوزيع أداء ومعايد مستوى تكامل المعهد الأمثل لمختلفية المرافق</td>
<td>0,12</td>
</tr>
<tr>
<td>لا يوجد خطة قومية مشتركة وتوزيع أداء ومعايد مستوى تكامل المعهد الأمثل لمختلفية المرافق</td>
<td>0,12</td>
</tr>
</tbody>
</table>

الملحقات والمواد الأولية المذكورة.
جدول (7): مصفوفة تقييم عوامل البيئة الداخلية

<table>
<thead>
<tr>
<th>العوامل الاستراتيجية الداخلية</th>
<th>مجالات القوة</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>الوقاية النسبية</td>
<td>الوزن المرتبة</td>
</tr>
<tr>
<td>التخطيط الاستراتيجي بالكليه</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>التدريس الالكتروني</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>إعداد البرامج الالكترونية للاستفادة من القدرات المتاحة</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>تطوير المكتبات الكليه</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>إعداد بذور إعدادات الدروس والدورات الدراسية</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>تدريس الدروس الدراسية</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>تدريس الدروس الدراسية</td>
<td>7</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>المجالات المضمنة</th>
<th>النقطة المرتبة</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>نظام الحوافز لا يطبق بصورة عادلة</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>عدم وجود العمل الدائم والفاعل</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>عدم وجود خطة لتطبيق نظام المتابعة الالكتروني MIS</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>عدم وجود خطة واضحة لل.setTime</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>عدم وجود متابعة وإدارة الوقت والتدريس</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>عدم وجود متابعة وإدارة الوقت والتدريس</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>نظام المحاكي لا يناسب الموظفين ولا يهتم بسرعة</td>
<td>7</td>
</tr>
</tbody>
</table>

المجمد 23 (2) 2018
|
|---|
| **جدول (1)** نتائج التحليل الكمي للبيئة الخارجية للكلية |
| **الآفات الهيديدات** |
| **الأعمال** |
| **1** | تبني الدولة لاتجاه تطوير التعليم وجودته من خلال الدور المتميز للبيئة الوطنية لضمان جودة التعليم. |
| **2** | التوجه القومي لربط كفاءة وفاعلية الأداء لمؤسسات التعليم العالي بالتوظيف الأمثل للأدوار والدورات والمهارات، وفي مكان تنظيمية محددة ومحددة. |
| **3** | لمراقبة وتتبع نماذج التعليم العالي في موازنة الدوامات بين القطاعات الأخرى. |
| **4** | إمكانية الاستثمار في مدارس التعليم الخاص في تكوين بعض المشروعيات البحثية والمشاركة في تسهيل في إعداد حلول لمشكلات قطاعية الزراعة في مصر. |
| **5** | اعتماد الشركات الزراعية ورجال الأعمال المستفيدين من خريجي الكلية وخدماتها بحضور الأستاذ السامي لمنحة التوظيف التي تنظم الكلية. |
| **6** | تزايد الطلب على خريجي كليات الزراعة سواء من قبل القطاع الخاص، أو من قبل الدولة العربية وحلف دول الخليج. |
| **7** | اتخاذ الدولة الإجراءات الضرورية ووسائل التعليم والتعلم من خلال الاهتمام بتطبيق طرق التعليم الإلكتروني وطرق التدريس لغة تقنية. |
| **8** | اعتماد الدولة على تشريعة و التشريعات لتطوير التعليم والتعلم والاعتماد لمؤسسات التعليم التي من أهم متطلبات التقييم المستمر للفاعلية التعليمية. |

**ثانياً:** مصروفات تقييم عوامل البيئة الداخلية والخارجية للكلية

تشير نتائج مصروفات تقييم عوامل البيئة الداخلية والخارجية للكلية ووضوح جدول (7) إلى أن الوزن الكلبي المرجح لأهم عوامل القوة والضعف معا بلغت حوالي 1,224 وهو ما يشير إلى ضعف الوضع الختامي للكلية وهو الأمر الذي يتطلب اتخاذ ما يلزم من إجراءات لعلاج أهم نقاط الضعف التي تعاني منها الكلية، على أن يتم توجيه لهذه الإجراءات إلى أهداف و כיצד استراتيجيتها للكلية، كما يجب العمل على صياغتها وتضمينها داخل إطار استراتيجية ذات إطار زمني محدد، بحيث تتبنى الكلية تنفيذها خلال الفترة المقبلة من أجل تحسين الوضع الاستراتيجي الداخلي لها.
نتائج التحليل الكمي للبيئة الداخلية والخارجية للكلية

تم إجراء التحليل الكمي للبيئة الداخلية والخارجية للكلية، من خلال حساب أهمية النسبة لمعامل القوة والضعف والفرص والتهديدات وفقاً لمعايير القدرة المؤسسية والتربوية والتعليمية سالفة الذكر، وفقاً لـ (6).

تم عرض نتائج تلك التحليل على النحو الموضح بجدول (5):

جدول (5). نتائج التحليل الكمي للبيئة الداخلية للكلية

<table>
<thead>
<tr>
<th>رقم</th>
<th>أهم نقاط القوة</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>وجود موقع إلكتروني للكلية مطور تم تحديثه بصفة دورية.</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>الإنتهاء من إعداد وإثبات البرامج الإلكترونية</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>الالتزامة بمعايير عمل الإدارة وفقاً لخطة نظام Management Information System (MIS)</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>توافر عدد كافٍ من مدركات وفواتير التدريس</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>وظائف مهنية وضمان لجوء التدريس للتدريس</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>نظام حالات الدراسة والتميز الملموسي للكلية</td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>تنظيم الكلية لخدمة المجتمع المدني</td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>وجود وحدة تخصصية لها لائحة داخلية</td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>ومجلس إدارة يهدف إلى تنظيم مستمر من قبل</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>مجلس الكلية ودعم مؤهل من قبل الهيئة</td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td>منبر للنقاشات العلمية والاجتماعية</td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td>تطبيق الدراسات والبحث والتعليم</td>
</tr>
</tbody>
</table>

المناهج والبرامج التي تقدمها الكلية لخدمة المجتمع المدني من خلال المبادرات التي تساهم في تطور وتفاقم التعليم، وильно من قبل الهيئة |

التوصيات:

1. اتباع أسلوب التعليم الورقي والوعائي، والبرامج التدريبية، وخدمات الأكاديمية وعامة النشاطات التعليمية على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير، بالإضافة إلى توصيات التدريس على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير.

2. بذل جهود لتعزيز التعليم الورقي والوعائي، والبرامج التدريبية، وخدمات الأكاديمية وعامة النشاطات التعليمية على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير، بالإضافة إلى توصيات التدريس على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير.

3. قريباً، سيتم تقديم جملة من الإجابات، برامج، ومشاريع، ومشاريع ومشاريع، ومعظمها، على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير، بالإضافة إلى توصيات التدريس على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير.

4. استمرار التعليم الورقي والوعائي، والبرامج التدريبية، وخدمات الأكاديمية وعامة النشاطات التعليمية على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير، بالإضافة إلى توصيات التدريس على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير.

5. تعزيز التعليم الورقي والوعائي، والبرامج التدريبية، وخدمات الأكاديمية وعامة النشاطات التعليمية على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير، بالإضافة إلى توصيات التدريس على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير.

6. تعزيز التدريس الورقي والوعائي، والبرامج التدريبية، وخدمات الأكاديمية وعامة النشاطات التعليمية على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير، بالإضافة إلى توصيات التدريس على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير.

7. تعزيز التدريس الورقي والوعائي، والبرامج التدريبية، وخدمات الأكاديمية وعامة النشاطات التعليمية على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير، بالإضافة إلى توصيات التدريس على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير.

8. تعزيز التدريس الورقي والوعائي، والبرامج التدريبية، وخدمات الأكاديمية وعامة النشاطات التعليمية على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير، بالإضافة إلى توصيات التدريس على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير.

9. تعزيز التدريس الورقي والوعائي، والبرامج التدريبية، وخدمات الأكاديمية وعامة النشاطات التعليمية على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير، بالإضافة إلى توصيات التدريس على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير.

10. تعزيز التدريس الورقي والوعائي، والبرامج التدريبية، وخدمات الأكاديمية وعامة النشاطات التعليمية على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير، بالإضافة إلى توصيات التدريس على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير.

11. تعزيز التدريس الورقي والوعائي، والبرامج التدريبية، وخدمات الأكاديمية وعامة النشاطات التعليمية على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير، بالإضافة إلى توصيات التدريس على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير.

12. تعزيز التدريس الورقي والوعائي، والبرامج التدريبية، وخدمات الأكاديمية وعامة النشاطات التعليمية على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير، بالإضافة إلى توصيات التدريس على مستوى الكلية، والمجتمع المحلي، وجمعيات الخير.
النتائج والمناقشة:
أولاً: نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية لكلية:
تتمثل نتائج تحليل البيئة الداخلية الكلية في تحديد أهم نقاط القوة ونقاط الضعف المتواجدة في البيئة الداخلية لها، في حين تتمثل نتائج تحليل البيئة الخارجية الكلية في تحديد أهم الفرص المتاحة لكلية وأهم التهديدات التي تواجهها، ويمكن توضيح أهم نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية الكلية وفقًا لمعايير القدرة المؤسسية والفعالية التعليمية والمحددة من قبل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد كما هو موضح بجدول (3).

جدول (3): نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية لكلية وفقاً لمعايير القدرة المؤسسية

<table>
<thead>
<tr>
<th>المعايير الخاصة بالقدرة المؤسسية</th>
<th>عدد نقاط القوة</th>
<th>عدد نقاط الضعف</th>
<th>عدد الفرص عند التهديدات</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>التخطيط الاستراتيجي</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>الهيكل التنظيمي</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>القيادة والحكامة</td>
<td>2</td>
<td>1</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>المصمياتية والاتصال</td>
<td>6</td>
<td>2</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>الجهاز الإداري</td>
<td>3</td>
<td>5</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>المحارم المالية والدمية</td>
<td>11</td>
<td>9</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>المشاريع المجتمعية وتنمية البيئة</td>
<td>1</td>
<td>9</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>تقويم القدرة المؤسسية ونظم إدارة الجودة</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>المجموع</td>
<td>39</td>
<td>19</td>
<td>17</td>
</tr>
</tbody>
</table>

المصدر: نتائج تحليل البيئة لكلية الزراعة- جامعة المنوفية.

جدول (4): نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية لكلية وفقاً لمعايير الفعالية التعليمية

<table>
<thead>
<tr>
<th>المعايير الخاصة بالفاعلية التعليمية</th>
<th>عدد نقاط القوة</th>
<th>عدد نقاط الضعف</th>
<th>عدد الفرص عند التهديدات</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>الطلاب والخريجون</td>
<td>2</td>
<td>1</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>المعايير الأكاديمية</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>البرامج التعليمية</td>
<td>2</td>
<td>3</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>التعلم والتعليم والتثقيف الدائم</td>
<td>10</td>
<td>9</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>أعضاء هيئة التدريس ومعاوناتهم</td>
<td>7</td>
<td>5</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>البحث العلمي والأنشطة العلمية الأخرى</td>
<td>6</td>
<td>8</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td>الدراسات العليا</td>
<td>7</td>
<td>2</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>التقييم المستمر الفاعلية التعليمية</td>
<td>3</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>المجموع</td>
<td>44</td>
<td>15</td>
<td>39</td>
</tr>
</tbody>
</table>

المصدر: نتائج تحليل البيئة لكلية الزراعة- جامعة المنوفية.

وتشير نتائج الحصر العددي لتحليل البيئة الداخلية لكلية وفقاً لمعايير القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية والواردة بجدول (3)، (4) زيادة عدد عوامل القوة على حساب عدد عوامل الضعف، وبالمثلية نتائج الحصر العددي لتحليل البيئة الخارجية الكلية وفقاً لمعايير القدرة المؤسسية كما هو موضح بجدول (3). فقد أشارت أيضاً إلى فوائدة في عدد الفرص على حساب عدد التهديدات، في حين جاءت نتائج الحصر العددي لتحليل البيئة الخارجية الكلية وفقاً لمعايير الفعالية التعليمية والواردة بجدول (4) لتؤكد على زيادة عدد التهديدات على حساب عدد الفرص المتاحة.

المجلد 23 (2) 2018
- حساب الوزن الكلي للفترات والتهديدات معاً، ويعبر الناتج عن درجة الاستجابة العالمية للمؤسسة لاستغلال الفرص وتجنب التهديدات، والتي إذا أن تكون استجابة عالية في استغلال الفرص وتجنب التهديدات (إجمالي الوزن المدرج للفترات والتهديدات معاً يتراوح من 2.5 إلى 4)، أو قد تكون استجابة المؤسسة متوسطة في استغلال الفترات المتاحة ومواجهة التهديدات، (الوزن المدرج للفترات والتهدادات يساوي 2.5)، أما وضع استجابة المؤسسة في استغلالها للفترات المتاحة وفي مواجهتها للأخطار الخارجية المحددة بها فيمكن التأكد منه عندما يتراوح ناتج مجموع الوزن المدرج للفترات والتهدادات معاً من أكبر من 1 إلى أقل من 2.5.

ثالثاً: مرحلة تحديد الاستراتيجيات البديلة باستخدام مصفوفة TOWS

(Ravanavar and Charantimath, 2012) TOWS هو موضع يجلس 3) وذلك بعرض اقتراح الاستراتيجيات البديلة والتي يمكن للكلية تبنيها لتعزيز عناصر القوة وتنظيم الاستفادة من الفرص، بالإضافة إلى علاج نقاط الضعف بها ومواجهة التهديدات المستمرة التي قد تموقع الكلية على رأس سائلتها وتحقيق أهدافها، والجدير بالذكر أن تلك الاستراتيجيات تكون ذات أهمية كبيرة حيث تعتبر من الركائز الأساسية والتي تقوم عليها عملية صياغة الأهداف المرحلية للكلية والمطلوب إنجازها خلال الفترة المستقبلية.

وكيفية الاستفادة منها في إعداد الاستراتيجيات البديلة والتي يمكن أن تتبعها TOWS مصفوفة

المؤسسة

<table>
<thead>
<tr>
<th>التهديدات (T)</th>
<th>الفرص (O)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>عناصر البيئة الخارجية</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>عناصر البيئة الداخلية</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>ST</th>
<th>SO</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>&quot;Maxi-Mini&quot; Strategy</td>
<td>&quot;Maxi-Maxi&quot; Strategy</td>
</tr>
<tr>
<td>Strategic that use strengths to minimize opportunities</td>
<td>Strategic that use strengths to maximize opportunities</td>
</tr>
<tr>
<td>تعتمد تلك الاستراتيجية على الاستفادة من نقاط القوة لمواجهة وتدنيه التهديدات</td>
<td>تعتمد تلك الاستراتيجية على تنظيم الاستفادة من الفرص بالاعتماد على نقاط القوة</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>WT</th>
<th>WO</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>&quot;Mini-Mini&quot; Strategy</td>
<td>&quot;Mini-Maxi&quot; Strategy</td>
</tr>
<tr>
<td>Strategic that minimize weaknesses and avoid treats</td>
<td>Weaknesses by taking advantage of opportunities</td>
</tr>
<tr>
<td>تعتمد تلك الاستراتيجية على تدنية نقاط الضعف وتجنب التهديدات</td>
<td>تعتمد تلك الاستراتيجية على تدنية نقاط الضعف من خلال الاستفادة من المميزات المتوفرة في الفرص المتاحة</td>
</tr>
</tbody>
</table>

127
المجلد 23 (2) 2018
ثانياً: حساب مصفوفة تقييم عوامل البيئة الداخلية والخارجية لكلية (2011)

**IFM – Matrix, EFM – Matrix**

**Internal Factors Evaluation Matrix**

- مصفوفة تقييم عوامل البيئة الداخلية للمؤسسة

  يتم إعداد مصفوفة تقييم عوامل البيئة الداخلية لكلية على النماذج التحليل البيئي وتقييم أهم عوامل القوة والضعف في البيئة الداخلية، وتقييم تلك المصفوفة في التعرف على درجة قوة الوضع الداخلية للمؤسسة، ويمكن تحديد خطوات اعدادها على النحو التالي:

  - تحديد الأهمية النسبية لأهم عوامل القوة وأهم عوامل الضعف سالفة التصنيف بناءً على آراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية وتعاونهم وجميع القيادات الأكاديمية وغير الأكاديمية بكلية مع مراعاة أن مجموع الأوزان النسبية ل نقاط القوة ونقاط الضعف معاً يكون مساوياً 100%.

  - حساب الوزن المرجح لكل نقطة من نقاط القوة عن طريق ضرب الوزن النسيبي لها × 4 في حالة عوامل القوة الرئيسية ذات الأهمية النسبية العالية، وضرب الوزن النسيبي × 3 في حالة عوامل القوة الثانية ذات الأهمية النسبية الأقل، أما بالنسبة لحساب الوزن المرجح لكل نقطة من نقاط الضعف فيكون عن طريق ضرب الوزن النسيبي لها × 2 في حالة عوامل الضعف الثنائية ذات الأهمية النسبية المنخفضة من بين العوامل الأخرى، في حين يتم ضرب الوزن النسيبي لعوامل الضعف × 1 في حالة عوامل الضعف الرئيسية ذات الأهمية النسبية العالية.

- حساب الوزن الكلي المرجح لكل من نقاط القوة ونقاط الضعف معاً، ويبير الناتج عن درجة قوة الوضع الداخلية الكلية والذي يكون إما ضعيف (الوزن المرجح يتراوح بين 1/2 إلى 0.5) أو يكون متوسط (الوزن المرجح يساوي 0.5) أو قوي (الوزن المرجح أكبر من 0.5).

**External Factors Evaluation Matrix**

- مصفوفة تقييم عوامل البيئة الخارجية للمؤسسة

  يتم إعداد مصفوفة تقييم عوامل البيئة الخارجية بكلية بنفس الأساليب المتبعة سابقاً في إعداد مصفوفة تقييم عوامل البيئة الداخلية حيث يتم تحديد أهم الفرص المتاحة للمؤسسة وكذلك التهديدات التي تواجهها، وتقدير تلك المصفوفة في التعرف على درجة استجابة المؤسسة في التعامل مع الفرص والتهديدات الخارجية، ووضع الخطوات التالية:

  - مراحل إعداد مصفوفة تقييم عوامل البيئة الخارجية للمؤسسة:

- تحديد الأهمية النسبية لأهم الفرص وأهم التهديدات الموجودة في البيئة الخارجية لكلية مع مراعاة أن المجموع الكلي للأوزان النسبية للفرص والتهديدات معاً يكون مساوياً 100%.

- حساب الوزن المرجح لكل فرصة عن طريق ضرب الوزن النسيبي لها × 4 في حالة الاستجابة العالية للمؤسسة نحو استغلال تلك الفرصة وبضرب الوزن النسيبي للفرصة × 1 في حالة عدم الاستجابة لاستغلال تلك الفرصة، كما يتم ضرب الوزن النسيبي للفرصة في 3 أو 2 في حالة الاستجابة المتوسطة أو الضعيفة في استغلال تلك الفرصة على الترتيب، أما بالنسبة لحساب الوزن المرجح لكل عامل من عوامل التهديدات فتم من خلال ضرب الوزن النسيبي للتهديد × 4 في حالة الاستجابة العالية للمؤسسة في اتخاذ إجراءات فاعلة لتجنب ذلك التهديد، في حين يتم ضرب الوزن النسيبي للتهديد × 1 في حالة عدم استجابة من قبل المؤسسة في اتخاذ ما يلزم لتجنبه، أما الضرر في 3 أو 2 فيتم للتعبير عن الاستجابة المتوسطة أو الضعيفة للمؤسسة.
الخمسة والمتساوي 0.8 من خلال قيمة المدي العام والذي يساوي 4 والنتيجة من طرح الحد الأدنى لدرجات الطفيلة من الحد الأقصي لها (4=1-5) على عدد الفئات والمتساوي 5.

جدول (2). درجات المستويات المختلفة لقياس ليكرارت الخماسية ومدي كل مستوى

<table>
<thead>
<tr>
<th>مستوى الموافقة</th>
<th>غير موافق تمام</th>
<th>موافق محدود</th>
<th>موافق جيد</th>
<th>موافق متوسط</th>
<th>موافق ممتاز</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>المدى الأولي</td>
<td>5</td>
<td>4</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>المدى الثاني</td>
<td>1,79-1,80</td>
<td>2,60-2,90</td>
<td>3,39-3,92</td>
<td>4,19-4,60</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>المدى الثالث</td>
<td>0,40-0,90</td>
<td>1,00-1,50</td>
<td>1,59-2,09</td>
<td>2,19-2,69</td>
<td>3,00-3,50</td>
</tr>
<tr>
<td>المدى الرابع</td>
<td>2,70-3,20</td>
<td>3,30-3,80</td>
<td>3,90-4,40</td>
<td>4,50-5,00</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>المدى الخامس</td>
<td>5</td>
<td>4</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
<td>1</td>
</tr>
</tbody>
</table>

ويعود بالذكر أن تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات تم على مرحلتين يمكن الإشارة إليها على النحو التالي:

المرحلة الأولى:

تناولت تلك المرحلة تحديد كل نقاط القوة والضعف وجميع الفرص والتهديدات بصفة عامة وذلك من خلال ترتيب تحليل البيئة الداخلية والخارجية للكلية، حيث تم تحديد نقاط القوة من خلال حصر الإخطارات الإيجابية للبيئة الداخلية والحاصلة على درجات تراوحت بين 3.40 و 4.00، حيث تم حصر نقاط الضعف من خلال تحديد الإخطارات الإيجابية الهاصلة على درجات تراوحت بين 0.40 و 2.09، كما تم حصر نقاط القوة من خلال تحديد الإخطارات الإيجابية الهاصلة على درجات تراوحت بين 1.00 و 1.79، والأخرى السلبية الهاصلة على درجات تراوحت بين 3.40 و 5.00.

أما بالنسبة لنتائج تحليل البيئة الخارجية للكلية فقد تم تحديد الإخطارات الإيجابية الهاصلة على درجات تراوحت بين 3.00 و 4.00 والأخرى السلبية الهاصلة على درجات تراوحت بين 0.50 و 2.09 لتعبر عن الفرص المتاحة للكلية، في حين تم تحديد التهديدات التي تواجه الكلية عن طريق حصر الإخطارات الإيجابية الهاصلة على درجات تراوحت بين 0.10 و 1.79، والأخرى السلبية الهاصلة على درجات تراوحت بين 4.20 و 5.00.

المرحلة الثانية:

تم التركيز خلال تلك المرحلة على تحديد أهم نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية لكلية وأهم الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية لها ذات الأهمية النسبية العالية، حيث تم تحديد أهم نقاط القوة من خلال التركيز على الإخطارات الإيجابية للبيئة الداخلية والحاصلة على درجات تراوحت بين 3.40 و 4.00، والأخرى السلبية الحاكمة على درجات تراوحت بين 0.10 و 1.79، في حين تم تحديد نقاط الضعف من خلال حصر الإخطارات الإيجابية الهاصلة على درجات تراوحت بين 1.00 و 1.79، والأخرى السلبية الهاصلة على درجات تراوحت بين 4.20 و 5.00.

أما بالنسبة لنتائج تحليل البيئة الخارجية للكلية فقد تم حصر أهم الفرص بعد تحديد الإخطارات الإيجابية الهاصلة على درجات تراوحت بين 4.20 و 5.00، والأخرى السلبية الهاصلة على درجات تراوحت بين 0.10 و 1.79، في حين تم تحديد أهم التهديدات التي تواجه الكلية من خلال تحديد الإخطارات الإيجابية الهاصلة على درجات تراوحت بين 1.00 و 1.79، والأخرى السلبية الهاصة على درجات تراوحت بين 4.20 و 5.00.
القوة والضعف الموجودة في البيئة الداخلية (2017) (Leila et al.، بالإضافة إلى تحديد أهم الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية لها، ويوضح شكل (1) مكونات التحليل البيئي الرباعي ويمكن شرحه باختصار على النحو التالي:

- القوة Strengths: عناصر القوة في المؤسسة هي عبارة عن أية عوامل إيجابية داخلية موجودة فعلًا داخل المؤسسة وتستندها على استغلال الفرص المتاحة لها ويزيد من قدرتها على مواجهة التهديدات التي تواجهها. تفاقم القوة في المؤسسة تتتمث في أية عوامل نفس داخلية موجودة في بيئتها الداخلية وتعيق من قدرتها على استغلال الفرص المتاحة لها.

- الضعف Weakness: تتمثل في أي ظروف أو اتجاهات خارجية يكون مصدرها من خارج المؤسسة وتعود ذات أثر إيجابي يجعل الظروف المحيطة للمؤسسة ملائمة لعملية التطور والنمو.

- الفرص Opportunities: تتنوع على أن عدد إيجابي يجعل الظروف المحيطة للمؤسسة ملائمة لعملية التطور والنمو.

- التهديدات Threats: وهي أي عناصر تأتي من خارج المؤسسة وتسبب اضطرابات لها وتؤثر سلبًا عليها.

أهمية التحليل الرباعي SWOT يساعد التحليل البيئي للمؤسسة في إنجاز ما يلي:

١. تحديد أهم عناصر القوة والضعف في البيئة الداخلية للمؤسسة و كذا الفرص والتهديدات بالبيئة الخارجية لها.

٢. المساحة في حساب مصروفات تقييم عوامل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

٣. المساعدة في اقراح الأهداف المرحلية ذات الأولوية للمؤسسة في ضوء نتائج التحليل البيئي.

٤. المساعدة في رسم الاستراتيجيات اللازمة لتنفيذ الأهداف المرحلية للمؤسسة.

٥. المساعدة في وضع الخطة التنفيذية التفصيلية المطلوبة لإنجاز أهداف المؤسسة.

١. تحديد أهم عناصر القوة والضعف في البيئة الداخلية للمؤسسة و كذا الفرص والتهديدات بالبيئة الخارجية لها.

- القوة Strengths
  - S
- الضعف Weaknesses
  - W

- الفرص Opportunities
  - O
- التهديدات Threats
  - T

و الجدير بالذكر أن التقييم الكمي لاستراتيجيات الإستبان للقياس البحوثية يعتمد على تطبيق مقياس لليكارت المخزني (عبد الفتاح، ٢٠٠٨) وفقاً لستويجات الإنجاز على الأخطار البارزة بالأستبيانات المختلفة وذلك على النحو الموضح بجدول (٢)، حيث يتم إعطاء النسبة للقيمة المختلفة للمؤسسة درجات تراوحت من ١ في حالة الإجابة بغير موافق تمامًا إلى ٥ درجات للإجابة بموافق تمامًا، كما تم تحديد مدي كل فئة من المستويات

١٤
المجلد ٢٣ ٢٠١٨ (٢)
أما فيما يتعلق بالإدارة العليا الأكاديمية (عميد الكلية - الوكلاء - رؤساء الأقسام العلمية) وكذلك الإدارة العليا غير الأكاديمية (رؤساء الأقسام الإدارية) فقد تم جمع بيانات الاستبيان الخاصة بهم من جميع أفراد هذين الفئتين بالكامل.

الطريقة البحثية

لتحليل بيانات البحث فقد تم الاعتماد على تطبيق الأساليب التحليلية التالية:

أولاً: مرحلة تجهيز الاستبيانات

تم التأكد من جودة الاستبيانات المصممة من خلال إجراء الاختبارات التالية:

- اختبار الصدق الظاهري (Face validity): وفيه يتم التأكد من مدى صلاحية أسلحة الاستبيانات لقياس الأغراض التي وضعت لقياسها، وذلك من خلال عرضها على مجموعة من الأسئلة المتخصصة، وطلب منهم إبداء الرأي فيما يتعلق بمدى صدق وصحة كل حور من محاور الاستبيانات بما تضمنه من أسلحة حتى وصلت الاستبيانات إلى شكلها النهائي.

- اختبار الثبات والصدق (Reliability & Validity): فيما يتعلق بما وضعت لقياسه و عدم ناقضاتها مع نفسها إذا أعيد تطبيقها على نفس العينة، ويقام معامل الثبات ويتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، ويعتبر الثبات عالي Cronbach’s Alpha حسب معامل ألفا كرونباخ مهما اقترب من الواحد الصحيح والمعدل بالمعدل، في حين يستخدم معامل الصدق لكل سؤال من الأسئلة داخل كل حور من محاور الاستبيانات المختلفة و ذلك للتأكد من صحة الاستبيانات لما وضعت لقياسه، ويحسب ذلك المعامل بحساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات، ويتراوح كذلك بين الصفر والواحد الصحيح، ويعتبر الصدق عالي كما اقترب من الواحد الصحيح، أما اقترب قيمة المعامل من الصفر فتعتبر ناقصة مصداقية السؤال المستخدم (عبيد البحر، مع تنبه، 2014).

ثانياً: مرحلة تحليل الاستبيانات

وإليها تم تحليل الاستبيانات من خلال تطبيق الطرق التالية:

- التحليل البياني الرباعي للبيئة الداخلية والخارجية للكلية SWOT ANALYSIS

- التحليل البياني الرباعي للبيئة الداخلية والخارجية للكلية External Matrix وinternal Matrix

- حساب مصفوفة تقييم العوامل الاستراتيجية الداخلية للكلية لكحل معامل الوضع الداخلي والخارجي لها.

- إعداد مصفوفة الاستراتيجيات البيئية TOWS وتترجمتها في صورة استراتيجيات مختلفة قابلة للتطبيق وتستند على مجموعة من الأهداف ذات الأولوية والتي يلزم تنفيذها بما يضمن تنمية نقاط القوة والاستغلال الأمثل للفروض المتاحة من ناحية، علاوة على تدابير نقاط الضعف وتبني التهديدات من الناحية الأخرى.

- SPSS Ver. 23 والجدير بالذكر أن التحليلات الكمية تم إجرائها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي 23.

الإطار النظري للطرق البحثية المطبقة لتحليل الاستبيانات

أولاً: تحليل الربيع للبيئة الداخلية والخارجية لكلية الزراعة - جامعة المنوفية

ويمكن استخدام التحليل البياني للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة SWOT ANALYSIS من أجل تحديد أهم نقاط
أ- الاستبيان Questionnaire: وفيها تم جمع المعلومات اللازمة للتحليل البيئي من الفئات المستهدفة بالكلية وخارجاً من خلال الإجابة على الأسئلة التي تضمنت استمارة الاستبيان الخاصة بكل فئة من تلك الفئات، علاوة على الأسئلة الخاصة بموارد الكلية وبيئتها التحتية.

ب- لقاءات العصف الذهني وورش العمل: وفيها تم جمع المعلومات اللازمة للتحليل البيئي من الفئات المستهدفة بالكلية وخارجاً من خلال الاجتماعات التي تعقد مع تلك الفئات.

ج- استمارة بعض البيانات من إدارة الكلية: ومن أهمها تلك البيانات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس والأنشطة العلمية والبحثية لهم، وكذلك تلك الخاصة بالأنشطة المختلفة الأخرى بالكلية العلمية والتقنية والفنية والرياضية، بالإضافة إلى نشاطات المكتبة وغيرها من الأنشطة واللازمة جمع البيانات عنها ليتم بعد ذلك توثيقها من قبل إدارات الكلية المهنية.

د- الملاحظة: وهي من المصادر الثانوية للمعلومات والتي قد تساعد في تجميع بعض المعلومات التي قد تفيد عند وضع الخطة الاستراتيجية.

عينية الدراسة

بالاعتماد على حصر العام الجامعي 2012/2015 فقد تم أخذ عينات الدراسة عشوائياً من الفئات التالية: أعضاء هيئة التدريس – الهيئة المعونة (المحاذين والمساعدين) – طلاب مرحلاً البكالوريوس – طلاب الدراسات العليا – الموظفين الإداريين والفنين – الموظفين من الكلية (رجال أعمال – شركات زراعية… الخ)، حيث روعي بالنسبة للطلاب أن يكونوا من جميع الفرق الأربعة من التخصصات المختلفة بما يتناسب وأعادهم في كل قيقة وفي كل تخصص، وبحيث يتم الاختيار عشوائياً من الطلاب الذين لم يتجاوز نسبة غيابهم النسب القانونية المقررة (أكثر من أربعة أسابيع). كما روعي بالنسبة للفئات الأخرى (أعضاء هيئة التدريس ومتعاونين، طلاب الدراسات العليا، الموظفين الإداريين والفنين) أن يتم اختيارهم عشوائياً بحيث تراعي التخصصات المختلفة والعدد داخل كل فئة، وبالنسبة لرجال الأعمال والشركات الزراعية المختلفة فقد تم جمع ثلاثون استمارة استبيان من تلك الفئة، ووضوح جدول (1) حجم العينة من كل فئة و التي تم اختيارها

(Steven, 2012) ( يعد الدراسة الاستقصائية.

الجدول (1): بيان العدد الكلي وحجم العينة لمختلف الفئات التي أجري عليها التحليل البيئي بكلية الزراعة- جامعة المنوفية وفقاً لحصر العام الجامعي 2012/2015

<table>
<thead>
<tr>
<th>حجم العينة</th>
<th>العدد الكلي</th>
<th>المختارة</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>أعضاء هيئة التدريس</td>
<td>126</td>
<td>218</td>
</tr>
<tr>
<td>الهيئة المعونة</td>
<td>47</td>
<td>37</td>
</tr>
<tr>
<td>طلاب دراسات العليا</td>
<td>216</td>
<td>474</td>
</tr>
<tr>
<td>طلاب مرحلاً البكالوريوس</td>
<td>356</td>
<td>144</td>
</tr>
<tr>
<td>الإداريين والفنين</td>
<td>213</td>
<td>49</td>
</tr>
</tbody>
</table>

هدف البحث أساسيًا إلى تقييم الوضع الاستراتيجي الداخلي والخارجي لكلية الزراعة جامعة المنوفية باعتبارها نموذجًا للبيئات والمؤسسات العامة (وفقًاً لمعايير القدرة المؤسسية والنغ pièce) من أجل صياغة الاستراتيجيات المختلفة التي يلزم لكلية تبنيها لتحقيق أهدافها المقررة بما يلائم وتتناسب توافق ذلك الوضع.

مصادر وأسلوب جمع البيانات

تطلب إجراء التحليل الرباعي للبيئة الداخلية والخارجية لكلية الزراعة تحديد نقاط القوة والضعف الموجودة في بيئة الداخلي والخارجية والتحديات التي تواجهها البيئة الخارجية لكلية أن يتم جمع البيانات من المصادر التالية:
المقدمة

في الوقت الذي يبدع فيه التخطيط الزراعي أحد أعمه من فروع الاقتصاد الزراعي على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي حيث يساعد المسؤولين عن القطاع الزراعي في تنمية وحل مشاكل ذلك القطاع على أسرع عملية، فإن التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات والهيئات ومنها مشاريع التعليم العالي يعد من أهم الاستراتيجيات عالمياً لتطوير وتنمية تلك المؤسسات، لذا يجب على الدولة النامية أن ترعي الخطى نحو تبني ذلك النوع من التخطيط في تطبيق وتوفير مؤسسات التعليم العالي بصفة عامة والزراعية منها على وجه الخصوص، فضلاً عن المساهمة في تفعيل دور تلك المؤسسات من خلال حل مشاكلها لكي تستطيع القيام بدورها الرئيسي على الوجه الأول والذي يمثل في إعداد خريجين قادرين على المنافسة محلياً وعالمياً في مختلف مجالات الزراعة فضلاً عن دورها في خدمة المجتمع وحل مشاكل الزراعية بأبعادها المختلفة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية. ولتحقيق ذلك الهدف كان ولا بد أن تتبني تلك المؤسسات خططاً استراتيجياً