

## المحور السابع: الاستراتيجيات التشغيلية.

والخطط التشغيلية أو الإجرائية هي خطط تفصيلية تتضمن كافة الأنشطة والاجراءات المتعلقة بتنفيذ مبادرات الخطة الإستراتيجية، والتوقيتات الزمنية بشكل محدد، بالإضافة إلى الجهات والمراكز الوظيفية المسؤولة عن التنفيذ.

**مفهوم الخطط التشغيلية:**

الخطط التشغيلية هي الوسائل المناسبة و المحددة التي تتبعها المؤسسة للوصول إلى أهدافها. وهي في عملية التخطيط تمثل المرحلة التي يتوجب فيها إشراك الأشخاص المعنيين بتطبيق الخطة بشكل فعال، حتى لو لم يكونوا مشتركين في المراحل المبكرة من التخطيط.

وتتكون الخطط التشغيلية من العوامل الخمس التالية:

- 1) الخطوات أو الإجراءات المطلوبة.
- 2) الأشخاص الذين سيتحملون مسؤولية تنفيذ كل خطوة بشكل صحيح.
- 3) البرنامج الزمني لتنفيذ الخطوات أو الإجراءات.
- 4) الموارد التي سيتم تخصيصها للتنفيذ.
- 5) الآلية التي ستتبع لجمع المعلومات عن التقدم في كل مرحلة.

### ما هو الهدف من الخطط التشغيلية؟

الهدف الأول و الرئيس من الخطط التشغيلية هو تحديد ماذا يجب أن يتم تنفيذه لتحقيق الأهداف الإستراتيجية والتفصيلية، ومن الأهداف الأخرى للقيام بخطة تشغيلية هو اختبار مدى صلاحية خطتك الإستراتيجية للتنفيذ. فنحن عادة نضع أهدافنا وفقاً للنتائج المرجوة من دون أن نتأكد أنها أهداف قابلة للتحقيق أساساً.

وتضع الخطط التشغيلية أسس أكثر واقعية لتحديد التالي:

- 1) مدى قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف ضمن الفترة الزمنية المتاحة.
- 2) مدى امتلاك المؤسسة للمعرفة والمهارة المطلوبة لتنفيذ الخطة.
- 3) مدى القدرة على الوصول إلى المعلومات اللازمة والضرورية.
- 4) مدى وجود بدائل أخرى تحتاج إلى التركيز.

### كيف تقوم بوضع الخطة التشغيلية؟

من الضروري تحديد وصياغة سلسلة من النشاطات، والتي تؤدي إلى تحقيق أهدافك، و لنفترض على سبيل المثال أن هدفك هو إدخال خدمة جديدة، فإن ذلك سيتضمن عدة نشاطات كتدريب من سيقومون بتوفير هذه الخدمة، تعريف المستفيدين بالخدمة الجديدة، توفير الموارد اللازمة، جدولة جهود التطبيق، و أي نشاطات أخرى لها تأثير مباشر على تطبيق الخدمة الجديدة. و من الطبيعي انه في حال تنفيذ هذه النشاطات بشكل صحيح، سواء منفصلة أو بشكل مترابط سيؤدي إلى تحقيق أهدافك بنجاح.

(1) حدد ماذا ستفعل حيال الأسئلة التالية:

- ما هي النشاطات أو النتائج التي يمكن أن تساهم في تحقيق هدفك؟
- ما هي المشاكل أو العقبات المعينة التي يجب حلها كي تستطيع تحقيق هدفك؟
- ما هو ترتيب الإجراءات التي يجب إتباعها للتغلب على هذه المشاكل أو العوائق؟
- كيف يمكن تقسيم هذه الأهداف، على أساس المدة الزمنية، الإدارة والأقسام المعنية، درجة المسؤولية؟

(2) حدد ما هي مجموعة الإجراءات المناسبة إتباعها لتحقيق هدفك في هذه المرحلة.

(3) ترجم هذه الإجراءات الى سلسلة خطوات، مع نتيجة محددة لكل خطوة..

(4) لكل خطوة تنفيذية أو إجراء حدد التالي :

- الفترة الزمنية المحددة للبدء والانهاء من التنفيذ.
- الوقت و الموارد المطلوبة.
- كيف ومتى ستعلم إذا كنت تسير بالإتجاه الصحيح.

ومن أهم الجوانب التي يجب مراعاتها عند اعداد الخطة التشغيلية:

1. تقدير مشاركة جميع الأطراف والمستفيدين في إعداد الخطط الفرعية والتقارير
  2. وضع جدول زمني مقبول وملائم.
  3. الاتصال والتواصل المستمر لاستعراض ما تم إنجازه مع جميع الأطراف.
  4. إجراء مقابلات مع مؤسسات المجتمع
  5. استطلاع رأي القيادات بالأقسام والإدارات
  6. ربط المبادرات بالجهات المسؤولة داخل الكلية أو العمادة، مع تحديد الجهات المساندة من الجامعة إذا تطلبت المبادرة ذلك.
  7. ترتيب المبادرات وفق أولويات الكلية أو العمادة لهذا العام، مع مراعاة أولويات السنوات اللاحقة.
  8. تحديد المبادرات التي تحتاج دعم تمويلي والتواصل مع مكتب إدارة المشاريع بالجامعة لتذليل الصعوبات.
  9. مراعاة التوثيق الدقيق والمنتظم لجميع الأنشطة والفعاليات المرتبطة بتنفيذ الخطة التشغيلية.
  10. تحديد أوجه تصحيح أية انحرافات أو جوانب قصور تواجه تنفيذ المبادرات.
  11. إبراز البيانات الكمية في تطور أداء الكلية أو العمادة، بما يساعد في صياغة مؤشرات واضحة عند إعداد التقرير السنوي.
  12. الاعتماد على نموذج واضح ومتكامل لتوثيق أنشطة وفعاليات تنفيذ المبادرات وأهم المعوقات التي واجهت القائمين وكيف تم التغلب عليها.
- نموذج مصفوفة أهداف ومبادرات الخطة التشغيلية

## الأستاذ فرحون ميلود

### الهدف الإستراتيجي الأول (المستفيدون)

تقديم خدمة أكاديمية على درجة عالية من الجودة والاعتماد وفق المتطلبات الوطنية والعالمية، من أجل تنمية القدرة التنافسية لطلاب وطالبات الجامعة في سوق العمل، بما يساهم في بناء الشراكة المجتمعية.

الهدف الاستراتيجي:					
الهدف التفصيلي:					
المبادرات		أنشطة التنفيذ	فترة التنفيذ		مؤشرات الأداء
			من	إلى	مسؤولية التنفيذ
-1					المساندة الأساسية
-2					

### مرتكزات نجاح الخطة التشغيلية:

1. الدعم المستمر والمتواصل من القيادات الأكاديمية والإدارية لتذليل كافة الصعوبات وتوفير الموارد والدعم المعنوي.
2. إيمان كافة القيادات وعمداء الكليات والعمادات المساندة بأهمية بناء خطة تشغيلية تنبثق من الخطة الاستراتيجية وتتوافق مع الإمكانيات والطموحات لجميع الأطراف والشركاء.
3. الاعتماد على منظور واقعي يأخذ في الاعتبار السياق الاجتماعي والثقافي لبيئة الكلية أو العمادة ومجتمعها المحيط، بما يساعد في التوصل إلى بدائل وحلول منطقية لأية معوقات تواجه تنفيذ المبادرات.
4. التوافق حول ما توصلت إليه الخطة الإستراتيجية الأساسية للجامعة من أهداف ومبادرات تخدم أهداف واحتياجات الكليات والعمادات المساندة.
5. انتهاز المسار المرهلي في بناء الخطة والاستفادة من جميع أنواع التغذية الراجعة من فرق الخطة على مستوى الكليات والعمادات المساندة.

6. تحقيق التوازن في أبعاد الأداء الجامعي وفق مؤشرات القياس المدرجة بالخطة بما يساعد في متابعة الانجازات المتحققة وتصحيح مسار الانحرافات في الأداء.
7. دعم مشاركة جميع الأطراف ذات الصلة والمستفيدين, بما يدعم الرؤية التوافقية التي تراعي جميع الامكانيات والموارد المتاحة.
8. الارتكاز على الواقعية في إعداد الخطة, بما يساعد في استيعاب المتغيرات المحيطة والتكيف مع المستجدات.

### بناء فريق كتابة التقارير reports team building

التقرير هو عبارة عن بيان لنتائج تحققت، أو معلومات موثقة تجيب وتوضح مسألة معينة. (قاموس أوكسفورد الإنكليزية)

والتقارير هي شكل منظم من الكتابة وصولاً الى إنتاج صيغة مشتركة. ونحن سنعمل سوياً بإذن الله ومن أول يوم في توثيق مبادراتنا أثناء تنفيذها وسنرصد جميع متطلباتها وزمن التنفيذ وعوائقه، وكذلك جميع نقاط القوة والضعف التي عشناها، وبالتالي سنختتم نهاية كل فصل دراسي بكتابة صورة بانورامية تحكي عملنا في هذه المدة تتمثل في التقرير الفصلي، وهكذا سنتقوم بهذه العملية كل فصل دراسي بإذن الله لنصل نهاية العام إلى تقرير ختامي لأعمال العمادات والكليات ليكون هو نواة التقرير الختامي للجامعة.

#### مواعيد تقديم التقارير:

سيرفع سعادة العمداء تقارير للإدارة العامة للتخطيط والتطوير الإداري نهاية كل فصل دراسي وسيحدد الموعد بالتحديد في حينه.

#### فريق إعداد وكتابة التقرير:

سيقوم سعادة العمداء بتشكيل فريق إعداد وكتابة التقرير على مستوى الكلية/العمادة، ويتشكل من:

- عميد الكلية رئيساً
- وكيل الكلية نائباً
- منسق الخطة التشغيلية أميناً ومقرراً
- رؤساء الأقسام بالكلية/العمادة أعضاء