

## مفهوم التخطيط الاستراتيجي

ظهر التخطيط الاستراتيجي كتقنية حديثة في المؤسسات و المنظمات و من ضمنها المكتبات. وأدى هذا النوع من التخطيط إلى تغيير في الكيفية التي تخطط بها المؤسسات و وضع الاستراتيجيات الخاصة بها وتنفيذها، وأصبحت الإدارة الإستراتيجية أداة ضرورية وأساسية للمنظمات لكي تنجح وتتطور إذا أرادت التميز و التفوق والاستجابة للتغيرات العالمية الآخذة في التسارع والازدياد. فالتخطيط الاستراتيجي هو تخطيط بعيد المدى يأخذ في الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية للمؤسسة ويحدد القطاعات المستهدفة وأسلوب المنافسة وهو عملية متجددة يتم تحديثها كل عام أو كل فترة زمنية محددة، وخطة عمل شاملة طويلة الأجل تهدف المؤسسة من خلالها إلى تحقيق الأهداف المرسومة لها. ويعتبر التخطيط الاستراتيجي أساس عمل أي مؤسسة فمن دون اطار عمل استراتيجي ليس من المضمون أن تدري أين تسير الأمور في استراتيجيتها، أو اتجاهها، واتخاذ القرارات لتحديد المنظمات مؤسستك. فهي عملية تقوم بها بشأن تخصيص مواردها لتحقيق هذه الاستراتيجية، بما في ذلك رؤوس الأموال والأشخاص. "وللإجابة على الأسئلة التالية "ماذا نفعل؟" و"لمن نفعل ذلك؟" و "كيف يمكننا التفوق؟".

### تعريف التخطيط الاستراتيجي:

التخطيط الاستراتيجي عبارة عن أداة للتخطيط بعيد المدى يأخذ بالاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية، تحدد الرواد والشرائح المستهدفة في التخطيط واسلوب المنافسة والتميز. وهي عملية تهدف لدعم القادة كي يكونوا على وعي بأهدافهم ووسائلهم. و هو أداة إدارية تستخدم لمساعدة المؤسسة في أداء عمل أفضل ومنافسة متميزة. ويمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يساعد المؤسسة على تركيز نظرتها وأولوياتها في الاستجابة للتغيرات الحادثة في البيئة من حولها لضمان قيام لموظفين في المؤسسة للعمل على تحقيق نفس الأهداف خلال خطة زمنية محددة.

### التخطيط الاستراتيجي في مكتبة كلية الاداب بنها

التخطيط الاستراتيجي في مكتبة كلية الاداب بنها هو عبارة عن دراسة لواقع المكتبة خلال الفترة الزمنية 2018/2019، وتخطيط للرؤية المستقبلية بما يتوافق ورسالة المكتبة وأهدافها المرسومة في عصر تشهد فيه المكتبات تدفقا هائلا للمعلومات في ظل ثورة الاتصالات

والمعلومات من خلال التقدم الالكتروني الهائل وثورة الانترنت، الذي يتطلب تطبيق مفاهيم التخطيط الاستراتيجي سواء لما هو قائم بالفعل في هذه المكتبات أو ما هو مأمول في الوصول إليه بما يتلاءم وخطة الجامعة الاستراتيجية. تهدف هذه الخطة الى مساعدة المكتبة على اتخاذ القرارات الفعالة التي تساعد على تحقيق رسالتها وتطوير خدماتها وخبرات موظفيها لمواكبة التطورات والتغيرات المرتقبة مستقبلا وصولا الى خلق مؤسسة علمية بحثية تمتلك القدرة على التغيير النوعي في الخدمات التي تقدمها ومواكبة التطورات والمتغيرات التكنولوجية المستقبلية بهدف اتاحة خدمات متميزة وجديدة للمستخدمين خاصة بعد توسع المكتبة وبناء مكتبة الحرم الجديد .

تساعد المكتبة على إعادة النظر بهيكلتها وخدماتها لمواكبة التطورات في السنوات المقبلة، وصولا الى خلق مؤسسة علمية، ثقافية، تربوية، اجتماعية تمتلك من القدرات ما يساعدها على التغيير النوعي في خدماتها الجديدة ومواكبة التطور واستشراف المستقبل. وأشار الى ان الخطة تتطلب عددا من التغيرات الجذرية في الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية الخاصة بالمكتبة مع الاخذ بعين الاعتبار التغيرات الجذرية في الهيكل التنظيمي وخدمات المكتبة وضخ دماء جديدة وتخصصات محددة ومؤهلات مناسبة، وتدريب وتأهيل مهني مناسب لموظفي المكتبة والاستمرار بتقديم خدمات مرنة تستجيب لحاجات المستخدمين وتمكن المكتبة من تقديم الخدمات المعلوماتية المتطورة ، ومواكبة التغيرات والمتطلبات المتوقعة وتتضمن اتاحة خدمات جديدة للمستخدمين.

### **:أهمية التخطيط الاستراتيجي في المكتبات**

قبيل عملية التخطيط لوضع تصور مسبق من أجل البناء عليه أثناء وضع الخطة، سواء الأسئلة والتمويل والخدمات والمستخدمين من المتعلقة بالموارد البشرية في المكتبة أو الإمكانيات والخدمات المكتبية. وللتعرف على هذه الأسئلة للتحقق من الاحتياجات المستقبلية لا بد لنا من الاجابة على ما يلي:

#### **:الموارد البشرية -1**

- ماهي المهارات التي يجيدها العاملون وهل هناك حاجة مطلوبة لتطوير مهاراتهم مستقبلا؟

- ما عدد العاملين في المكتبة؟

- هل ستتغير الاحتياجات المستقبلية؟

## الإمكانات-2:

- هل تتوفر البنية التحتية من مبان وأثاث وتجهيزات وتكنولوجيا؟
  - كيف نقارن مكتبتنا بالآخرين؟
  - هل ستتغير الاحتياجات مستقبلا؟

## التمويل والميزانية-3:

- هل تتوفر لدينا الميزانيات اللازمة للتطوير؟
- ما هي التغيرات المالية التي يمكن توقعها في المستقبل؟
  - ماذا سنحتاج للمستقبل؟

## الخدمات-4:

- ماهي الأقسام والخدمات التي يزداد عليها العبء؟
  - ما هو مدى المنافسة والتميز؟
  - هل هناك مجال للتعاون؟

## المستفيدون-5:

- من هم المستفيدون الحاليون؟
- من هم المستفيدون المحتملون؟
  - هل تلبى احتياجاتهم؟
- هل ستتغير هذه الاحتياجات مستقبلا؟

## الرؤية:

تعرف الرؤية بأنها الصورة المتوقعة لمسيرة المكتبة وتحدياتها المستقبلية، وهي وصف لطموحات المكتبة التي ترغب في الوصول إليها، وهي عبارة عن البوصلة التي توجه وتلهم

وتستشرف مستقبل المكتبة وتطورها وتمثل طموحها وأمالها وتعبّر عن أهداف يمكن تحقيقها وذلك بتعزيز دورها كشريك أساسي في البحث العلمي والتعليم ليتساوق ذلك مع رؤية الجامعة الهادفة الى توجيه التعليم الجامعي ليكون تعليمًا نوعياً مميزاً يعمل على تعزيز دورها كجامعة ذات إنجازات بحثية مميزة على المستوى العالمي، حيث ستشجع الباحثين على تقديم أبحاث والقيام بدراسات لا تخدم المجتمع المحلي فحسب بل وتساهم في تقديم بحث علمي مميز وذلك نتيجة توفير المعلومة الصحيحة والمواد القرائية المناسبة ويتمثل ذلك بالتخطيط السليم للمكتبة وبناء مقتنياتها ومجموعاتها القرائية. ويتمثل الهدف الأساسي لمكتبة كلية الاداب دعم رواد طلبة وأساتذة وإداريين)، بالإضافة إلى الباحثين والقراء الآخرين المتميزين داخل المكتبة الجامعة أو خارجها ، وذلك بتوفير المجموعات القرائية، والمصادر الإلكترونية والخدمات المتنوعة ، والعاملين المهنيين وبيئة البحث المناسبة التي تقود للرقى والإبداع العلمي وتبادل المعرفة، وإظهارها كمركز للبحث العلمي والتميز، وتعديل هذه الأهداف حسب المتغيرات المستقبلية، والمعايير الدولية المتعلقة بخدمات المكتبات و مبدأ الجودة الشاملة

#### رسالة المكتبة:

تسعى مكتبة كلية الاداب الى التميز دائماً والى تطوير أطر العمل والمهام ومواكبة التغيرات والمتطلبات المتوقعة مستقبلاً وذلك بتوفير الكوادر البشرية المؤهلة لتقديم الخدمات المتميزة وبناء المجموعات القرائية والمعرفية والمقتنيات التي تلتنقي والأهداف التي رسمت لها وتعزيز قدرة المكتبة على المنافسة مع مثيلاتها من مكتبات جامعية بحثية ، وتعمل الى تقديم ما هو جديد دائماً سواء بتحديث مقتنياتها القرائية والمعرفية وإدخال الخدمات الالكترونية الحديثة والمساهمة الفاعلة في دعم البحث العلمي والمنهاج لتلبية حاجات المستفيدين من خدماتها حسب الأهداف التي رسمت لها

#### غايات الخطة الاستراتيجية:

1. رفع كفاءة الأداء المهني والاداري في مكتبة الكلية بهدف تحسين نوعية الخدمات التي تقدمها بما يساعد المكتبة على تحقيق رسالتها وذلك بالعمل على توفير القوى البشرية المؤهلة .
2. مجارات التغيرات التكنولوجية وتطوير برنامج تشغيل المكتبة الالكتروني والرقمنة .  
والأجهزة والتعرف على المتغيرات التقنية وتطبيقها

3. تدريب وتعليم مستخدمي المكتبة على استخدام المواد القرائية الالكترونية منها أو التقليدية وكيفية الوصول اليها
4. معالجة القدرة الاستيعابية للزيادة السنوية لنمو المجموعات القرائية وتوفير الحيز والمساحات اللازمة لاستيعاب هذه الزيادة
5. تفعيل دور اللجان في المكتبة وتعزيز فرضية العمل كفريق واحد لضبط الجودة

الغاية الأولى:

رفع كفاءة الأداء المهني والاداري في المكتبة

الهدف الأول:

تحسين نوعية الخدمات التي تقدمها المكتبة بما يساعد على تحقيق رسالتها وذلك بالعمل على توفير القوى البشرية المؤهلة

الاستراتيجيات

- توظيف موظفين مكتبيين مؤهلين مهنيا
- اشراك الموظفين في الدورات وورش العمل التي توفرها المؤسسات
- تشجيع الجامعة على إرسال الموظفين إلى دورات وبعثات تأهيلية وتوفير الدعم اللازم
- توفير الحوافز والجوائز التقديرية لموظفي المكتبة المتميزين والمخلصين

الهدف الثاني

تقييم أداء الموظفين أثناء العمل لضمان جودة العمل

الاستراتيجيات:

- انشاء قسم للتدقيق على جودة العمل والخدمات الفنية
- تخصيص موظف لمتابعة مالية المكتبة والرقابة عليها

المعيار:

- توظيف (5) موظفين في المكتبة من المتخصصين في المكتبات وعلم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات.
- إنجاز مخطط كادر لاعتماده يتناسب مع المكتبة وتوسعاتها.

:الغاية الثانية

مجارات التغييرات التكنولوجية والتقنيات الجديدة والارتقاء بمنظومة المحتوى العلمي

الهدف الأول

تطوير برنامج تشغيل المكتبة الالكتروني بما يتناسب والمعايير الدولية المتبعة في المكتبات المشابهة.

استكمال ميكنة مكتبة الكلية

الاستراتيجيات

- تطوير نظام المكتبة الالكتروني بتزويد المكتبة بعدد (10) نقاط انترنت جديدة للبحث على الفهرس الالي

القيام بمراجعة التسجيلات على النظام الالي ، واعتماد هذه التسجيلات

اجراء عمليات الاستعارة الكترونيا بشكل كامل

..... وميكنة جميع العمليات في المكتبة من جرد الكتروني وتسجيل المترددين الكترونيا

:المعيار

- تدريب كافة العاملين على استخدام النظام اتحاد المكتبات الجامعية كمعيار لتطبيق جودة برنامج المكتبة وتطويره

:الهدف الثاني

توفير المحتوى الرقمي وخدمات وتعزيز تطلعات استخدام المستخدمين لاستخدام التكنولوجيا والمواد الالكترونية الرقمية في المكتبات. واستخدام قواعد البيانات المختلفة من خلال الاشتراك في بنك المعرفة

#### الاستراتيجيات

- تطوير برنامج كشف الالكتروني للدوريات الموجودة في المكتبة
- زيادة الاشتراكات الالكترونية في قواعد المعلومات الالكترونية الدوريات الالكترونية، والكتب الالكترونية من خلال

#### تسجيل المستخدمين في بنك المعرفة

- رقمنة الكتب والمخطوطات القديمة وإتاحتها للباحثين والمستخدمين للتحقيق. وزيادة قدرة المكتبات على إنشاء وامتلاك وإدارة المحتوى الرقمي في مجموعة متنوعة من الأشكال على نحو متزايد من خلال بنك المعرفة

#### المعيار

- تسريع ، وزيادة فرص الوصول إلى المحتوى العلمي الرقمي في جميع الأشكال ، بما في ذلك أشكال جديدة مثل مجموعات البيانات البحثية والوسائط المتعددة

وتنظيم ورش عمل لتدريب المستخدمين على استخدام بنك المعرفة

#### الهدف الثالث

تطوير وتجديد الأجهزة والحواسيب الموجودة في المكتبة للتفاعل مع احتياجات الطلبة و توجهاتهم

#### الاستراتيجيات

- استبدال أجهزة الحاسوب القديمة الموجودة في المكتبة الرئيسية والمكتبات الفرعية

- زيادة عدد الحواسيب نظراً للتوسع الإلكتروني في الخدمات الإلكترونية في المكتبة  
لتصل إلى 20 جهاز كمبيوتر
- توفير أجهزة الرقابة وضمان فعاليتها كي لا تتسرب الكتب لخارج المكتبات
- زيادة العديد من شاشات الكاميرات في القاعات وعلى المداخل الجانبية في المكتبات

### المعيار

- زيادة عدد أجهزة الحاسوب في المكتبات واستبدال القديم منها في المكتبة الرئيسية  
وتوفير أجهزة رقابة

### الغاية الثالثة

تدريب وتعليم مستخدمي المكتبة على استخدام المواد القرائية الإلكترونية منها أو التقليدية  
وكيفية الوصول إليها

### الهدف الأول

زيادة استخدام المكتبة والمواد القرائية المختلفة فيها

### الاستراتيجيات

- تكثيف تدريب المستفيدين من الخدمات المكتبية الإلكترونية منها والتقليدية
  - تكليف الاساتذة بضرورة تشجيع الطلبة على الاستخدام الفاعل للمكتبة
  - نشر ثقافة البحث العلمي والتعلم الذاتي باستخدام المكتبة
  - اعمام مساق تدريس باستخدام المكتبة في الكليات

المعيار:

- استخدام نظام الإحصائيات لمعرفة

- عدد المتدربين من الرواد وكلياتهم واقسامهم

- عدد ورش العمل الخاصة بالتدريب على استخدام المواد القرائية الإلكترونية



## الهدف الثاني

.التواصل مع الأساتذة واطلاعهم على جديد المعلومات ومتغيراتها وكيفية استخدامها

### الاستراتيجيات

- عقد ورشات عمل للتعريف بالمتغيرات التكنولوجية ومصادر المعلومات الالكترونية المختلفة.
- تدريب الاساتذة على استخدام طرق البحث البوليني في قواعد المعلومات المختلفة التي تشترك بها المكتبة
- دعوة خبراء من الشركات المزودة بتكنولوجيا المعلومات لعرض منتجاتهم

### المعيار

- عدد ورش العمل الخاصة بالتدريب
- أعداد المشاركين في التدريب

## الهدف الثالث

النهوض بالبحث العلمي في جميع الحقول والتخصصات المتوفرة في الجامعة بغرض إثراء المكتبة بمصادر معلومات المعرفة المختلفة

### الاستراتيجيات:

- تقديم أفضل دعم ممكن للبحث من خلال تطوير استراتيجيات جديدة للعمل مع مستخدمي المكتبة
- تعزيز دور المكتبة كشريك أساسي في مجال البحوث والتعليم والاتصالات بين العلماء، تعمل على تشجيع التفكير والاستكشاف والتفاعل الفكري الأكاديمي
- توفير البيئة المناسبة للباحثين في المكتبة
- توفير الأدوات والمقتنيات اللازمة التي تساعد الباحثين في المكتبة من مصادر التعليم المختلفة الرقمية منها والتقليدية
- إصدار الكشافات المختلفة لمساعدة الباحثين سرعة الوصول الى اوراق عمل وابحث

## المعيار

- كمية ونوعية المواد القرائية اللازمة للبحث
- عدد البرامج التعليمية والتخصصات

## الغاية الرابعة

معالجة القدرة الاستيعابية للزيادة السنوية لنمو المجموعات القرائية وتوفير الحيز والمساحات اللازمة لاستيعاب هذه الزيادة

## الهدف الأول:

توفير الحيز اللازم للتوسع في بناء المجموعات القرائية المختلفة

## الاستراتيجيات

- الحاجة إلى توسعة الرفوف وشراء رفوف جديدة لاستيعاب الزيادة المتوقعة للكتب والتي ستصل إلى 25% خلال الفترة القادمة لهذه الخطة
- 

## المعيار

تطبيق معايير الحيز والمقتنيات في المكتبات الاكاديمية

## الهدف الثاني:

توفير المساحات اللازمة للتوسع في زيادة أعداد القراء

## :الاستراتيجيات

- زيادة عدد المقاعد
- معالجة القدرة الاستيعابية للزيادة السنوية لنمو المجموعات القرائية وتوفير الحيز والمساحات اللازمة لاستيعاب هذه الزيادة
- توفير أماكن للقراءات الحره في المكتبات وزيادة عدد المقاعد داخل المكتبات

## المعيار:

- تطبيق معايير الحيز والمساحة في المكتبات الاكاديمية

## الغاية الخامسة

تفعيل دور اللجان في المكتبة وتعزيز فريضية العمل كفريق واحد لضبط الجودة

## الهدف الأول:

تعزيز العمل الجماعي التعاوني وتنمية مهارات القيادة والعمل الجماعي للعاملين في المكتبة

## الاستراتيجيات

- تسهيل عملية الاتصال والتواصل بين المستويات الوظيفية
- إشراك جميع موظفي المكتبة في المساعدة على اتخاذ القرارات
- إنشاء لجنة تطوير المكتبة

## الهدف الثاني:

. تعزيز العمل المهني الهادف لمعالجة القضايا التي تطرأ في العمل وتطويره

## الاستراتيجيات:

- إنشاء لجنة فنية مهنية لمعالجة القضايا الفنية التي تطرأ أثناء العمل
- إنشاء لجنة بناء المواد القرائية المختلفة لمواكبة تطوير وتوفير المجموعات القرائية المتميزة والتي تخدم برامج الجامعة والبحث العلمي فيها
- إنشاء لجنة الجرد والاستبعاد لتوفير الحيز والمساحات اللازم لبناء المواد القرائية الجديدة على الرفوف

## المعيار

- عدد اللجان في المكتبة

## : الغاية السادسة

وجود ميزانية تغطي كافة أنشطة المكتبة

الهدف الاول :-

زيادة الميزانية التي تتوفر للمكتبة من مصادر اخري غير المبالغ المخصصة من موازنه العامة للدولة

: الاستراتيجيات

انشاء لجان لتحديد مدى الاستفادة من الخدمات المكتبية من تصوير وطباعة وتخصيص هذه الاموال لميزانية المكتبة

التواصل مع مجلس ادارة مجلة الكلية للمساهمة في ميزانية المكتبة

المعيار :-

عمل لجان ومخاطبة رئيس مجلس ادارة مجلة الكلية لتوفير مصادر مالية لميزانية المكتبة