

مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة فيها

وسيلة زروالي*

جامعة أم البواقي، مخبر البحث في الأرغونوميا والبحوث التطبيقية في علم النفس وعلوم التربية (الجزائر)

Availability of strategic planning indicators at Oum El Bouaghi University from the viewpoint of teachers stuff and student University

Wassila Zerouali*

Oum El Bouaghi University, Laboratory of Research in Ergonomics and Applied Research in
Psychology and Education Sciences (Algeria)

.frzeroualiwassila@yahoo

تاريخ الاستلام: 2019/04/26؛ تاريخ القبول: 2020/01/12؛ تاريخ النشر: 2022/02/28

Abstract. This study aimed to identify the availability of strategic planning indicators at the University of Oum El Bouaghi from the point of view of faculty members and students. The study was conducted on a sample of (153) professors and students, including (64) faculty members, and (89) male and female students. The researcher used a questionnaire consisting of (46) phrases, and the statistical treatment of the data revealed that the indicators of strategic planning at Oum El Bouaghi University are available to a moderate degree from the point of view of both students and professors. The results also indicated that there were no statistically significant differences between the response averages of Oum El Bouaghi University professors and the Oum El Bouaghi University students' responses to a questionnaire about the availability of strategic planning indicators.

Keywords. indicators of strategic planning, faculty members, students, Oum El Bouaghi University.

ملخص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة فيها أجريت الدراسة على عينة قوامها (153) أستاذا وطالبا منهم (64) عضو هيئة تدريس، و (89) طالبا وطالبة. استخدمت الباحثة استبياناً مكون من (46) عبارة، وقد أسفرت المعالجة الإحصائية للبيانات على أن مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة أم البواقي متوافرة بدرجة متوسطة من وجهة نظر كل من الطلبة والأساتذة. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أساتذة جامعة أم البواقي ومتوسطات استجابة طلبة جامعة أم البواقي على استبيان مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي. الكلمات المفتاحية: مؤشرات التخطيط الاستراتيجي، أعضاء هيئة التدريس، الطلبة، جامعة أم البواقي.

*corresponding author

1. مقدمة

تشكل مؤسسات التعليم العالي محركاً رئيساً ومرتكزاً محورياً في تقدم وتطور وتنمية المجتمعات ومع تعاضد دورها في إعداد القوى البشرية المدربة والمؤهلة كرافد أساسي من روافد التنمية المجتمعية الشاملة بأبعادها التربوية والاجتماعية والسياسية والثقافية، أصبح زيادة الطلب على التعليم العالي مع انخفاض الدعم المالي الحكومي خاصة في الدول النامية، إضافة إلى التغيرات المتسارعة في الجوانب الاقتصادية والعلمية، يشكل تحديات حقيقية بالنسبة لجميع دول العالم خاصة منها ذات الموارد والطاقات المحدودة، مما فرض على الجامعات من أجل بقائها واستمرارها وتطورها تبني نهج التخطيط الاستراتيجي، هذا النهج الذي يسهم في النظر للمشكلات كتحديات وللموارد المتوافرة والمطلوبة كمعطيات ووظيفتها لتحقيق الأهداف المنشودة، فلقد أصبح التخطيط سمة من سمات الحياة المعاصرة، وأصبح من الصعب تصور مؤسسة تمارس نشاطها بدون تخطيط لأن البديل سيكون العشوائية والارتجال، حيث لا يكون احتمال تحقق الأهداف والإنجازات والنتائج ضئيلاً جداً فقط، ولكن أيضاً سيجعل المنظمة عرضة لمفاجآت ومواقف لم تكن بالحسبان؛ لذلك فإن من أهم مبررات استخدام التخطيط الاستراتيجي في المنظمات كمنهج تفكير وأسلوب عمل أنه يساعد المنظمة على تحديد رؤيتها المستقبلية، والاستعداد للمستقبل والتفكير الايجابي في عالم يتسم بسرعة مذهلة في التغيير، ويتشابك وتعقد عوامله بل و إن وجود رؤية مستقبلية واضحة مترجمة في خطة إستراتيجية يخلق دافعا قويا لدى المؤسسات والأفراد نحو الإنجاز ونحو التحسين والتطوير. فالخطة الإستراتيجية هي أداة إدارية فعالة تقود المؤسسة إلى أن تعمل بشكل أفضل لأنها تركز على طاقة وموارد ووقت كل فرد فيها، وتدفعهم في نفس اتجاه تحقيق الأهداف إضافة إلى تقويم وتعديل اتجاه المؤسسة استجابة للتحديات المتجددة والتغيرات المتسارعة؛ فالتخطيط الاستراتيجي في جوهره إيمان بأنه من الممكن تحسين الوضع الراهن فهو من أهم الأدوات والأساليب الإدارية المثالية وأقوى الآليات المستحدثة لحل العديد من المشكلات المتعلقة بإدارة العمل الأكاديمي داخل الجامعات خاصة مع تنامي دور الجامعات وبشكل كبير في الاقتصاد القائم على المعرفة، وما تشهده هذه الجامعات من عمليات تطوير وتحديث وما تواجهه من مشكلات وتحديات ترتبط بوظائفها الرئيسية المتمثلة في التدريس والبحث والتطوير، والمسؤولية المجتمعية وخدمة المجتمع وتنميته.

1.1. مشكلة الدراسة. يعد التخطيط الاستراتيجي من بين الآليات والأدوات الرئيسية والمحورية التي تقوم بدور مركزي في تطوير بنى التعليم وأنساقه، حيث يمكن التخطيط الاستراتيجي الفعال من ضبط مسيرة التعليم والرفع من مردوديته وتوجيهه نحو الأحسن، والتمكن من مواجهة المشاكل الآنية، ورسم المسارات المستقبلية من أجل التغلب عليها، وتحقيق أهداف تنموية في ظرف زمني مرتقب ومحدد (اتحاد جامعات العالم الإسلامي، دت، ص 34)؛ فقد أشارت نتائج دراسة (Immordino et al, 2016, p) إلى أن التخطيط الاستراتيجي لم ينجح فقط في مساعدة الإدارات والبرامج في تطوير بيانات الرؤية والرسالة، والأهداف التنظيمية، وخطط العمل فقط، ولكن أيضاً في نشر المعلومات داخل وبين أفراد المنظمة، وإدماج أعضاء جدد، وتعزيز المشاركة، وزيادة الوعي بنقاط القوة والفرص المتاحة للتحسين ولذلك فإن حاجة مؤسسات التعليم العالي إلى التخطيط حاجة ملحة وضرورية إن أرادت البقاء والاستمرار والتميز بل أضحت السبيل الوحيد لها، إذ كشفت نتائج دراسة (Stukalina, 2017) من خلال تحليل الخطط الإستراتيجية لأبرز الجامعات الرائدة عالمياً في أمريكا وأوروبا وأستراليا أن تحقيق الميزة التنافسية لهذه الجامعات ارتبط ارتباطاً وثيقاً بتبني منهج التخطيط الاستراتيجي وتطوير خططها الإستراتيجية باستمرار كلما دعت الحاجة لذلك، استجابة للتغيرات العميقة التي حدثت وتحديث في أغلب دول العالم. هذا التخطيط الذي يحتاج أولاً وقبل كل شيء إلى تحديد الرؤية، والرسالة، والقيم والأهداف؛ لذا جاءت هذه الدراسة لتقضي مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة والطلبة فيها من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية:

1) ما مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة و الطلبة فيها؟. والذي يتفرع عنه مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

أ) ما مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة و الطلبة في مجال الرؤية المستقبلية؟

ب) ما مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة والطلبة في مجال الرسالة الجامعة؟

ج) ما مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة والطلبة فيها في مجال الأهداف؟

د) ما مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة والطلبة فيها في مجال القيم؟

2) هل توجد فروق بين متوسطات استجابة أساتذة جامعة أم البواقي ومتوسطات استجابة طلبة جامعة أم البواقي على استبيان مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي؟

2.1. أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

1) تعرف مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة والطلبة في مجالات: الرؤية المستقبلية، الرسالة، الأهداف، والقيم.

2) الكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات استجابة أساتذة جامعة أم البواقي، ومتوسطات استجابة طلبة جامعة أم البواقي على استبيان مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي.

3.1. أهمية الدراسة: تتمثل أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

1) المساهمة في إثراء المعرفة في مجال التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي حيث لم تعثر الباحثة في حدود

علمها على دراسة تناولت متغير مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في البيئة المحلية الجزائرية بشكل خاص.

2) الإشارة إلى ضرورة تبني استخدام وتطبيق التخطيط الاستراتيجي وبفعالية، وأن تكون لكل جامعة جزائرية خطة

إستراتيجية تتضمن رؤية مستقبلية ورسالة وأهداف مكتوبة واضحة ومعلن عنها داخل الجامعات وفي مواقعها الرسمية،

وخارجها أيضا على غرار الجامعات العربية والعالمية. هذه الخطة التي يمكن أن تؤثر وتوجه وتقود العمل بشكل يومي نحو

الأداء والتميز والإتقان وتحقيق الأهداف، فلم يعد التخطيط الاستراتيجي خيارا يمكن التغاضي عنه أو استبداله، ولكنه

غدا أمرا حتميا وأصبح سمة من سمات العصر، وأسلوبا حضاريا متقدما للتفكير في المستقبل، ودلالة واضحة على النضج

الإداري والتنفيذي والاستراتيجي؛ إذا ما أريد تغيير الوضع الراهن لمؤسسات التعليم العالي الجزائرية إلى الأحسن.

4.1. الدراسات السابقة: من الدراسات السابقة التي تناولت التخطيط الاستراتيجي، وكذا مدى توافر مؤشرات في إدارة وتسيير

المؤسسات بشكل عام ومؤسسات التعليم العالي بشكل خاص ما يلي:

دراسة " الدجني " (2006):، وهدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة إدارة الجامعة الإسلامية بغزة لعملية

التخطيط الاستراتيجي وإلى تعرف مدى توافر معايير الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في الخطة الإستراتيجية

للجامعة، أجريت الدراسة على (107) عضوا يمثلون من استجاب من إداري الجامعة الإسلامية بغزة ، وفريق التخطيط

والجودة. أظهرت النتائج أن نسبة (75.89٪) من مجتمع الدراسة يمارسون التخطيط الإستراتيجي، ويعتبرون أن جودة

التخطيط الإستراتيجي خطوة لازمة لتحقيق الجودة الشاملة في سياسات الجامعة وإدارتها. كما أظهرت النتائج توافر معايير

الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في الخطة الإستراتيجية للجامعة الإسلامية بغزة بنسبة مرتفعة بلغت (75.36٪)،

وتوافر جميع مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بالجامعة الإسلامية بغزة بنسبة مرتفعة بلغت (78.9٪)، ووجود ضعف في صياغة بعض جوانب الرؤية والرسالة والأهداف من حيث عمومية الرؤية وعدم استشرافها للمستقبل، وكذا شمولية بعض الأهداف وعدم دقة التعبير في بعض جوانب الرسالة.

دراسة الحارثي " (2011):، وهدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في كليات البنات بالجامعات السعودية، وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات، أجريت الدراسة على (215) عميدة، ورئيسة قسم، وعضو هيئة تدريس. أظهرت النتائج أن مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في كليات البنات بالجامعات السعودية متوافرة بدرجة متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في كليات البنات بالجامعات السعودية حسب متغيرات الدراسة.

دراسة الأشقر " (2012):، وهدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد الأهلية بالأردن من وجهة نظر الطلبة، أجريت الدراسة على (278) طالبا وطالبة من طلبة الجامعة. أظهرت النتائج أن مؤشرات التخطيط الاستراتيجي متوافرة بدرجة متوسطة من وجهة نظر الطلبة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، الكلية، أو السنة الدراسية.

(2012): "Akyiel"دراسة. هدفت هذه الدراسة إلى تقييم التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بدراسة حالة جامعة سكاريا Sakarya التركية، حيث بدأت الاستعدادات لخطة إستراتيجية في هذه الجامعة ضمن أنشطة إدارة الجودة الشاملة التي أطلقت في جامعة سكاريا في مارس من سنة (2003). ولقد صيغت الرؤية المستقبلية والرسالة بمشاركة الجميع لغرض تعزيز جودة التعليم في الجامعة، كما تم تحديد الاستراتيجيات بما يتماشى مع الرسالة والرؤية، وقد كانت النتيجة أن جامعة سكاريا تعد الجامعة الحكومية الوحيدة التي حصلت على شهادة ضمان الجودة مع وحداتها الإدارية، وأنها تتميز بتطورها السريع بين الجامعات، وقد غدت نموذج يحتذى به للعديد من الجامعات في تركيا.

دراسة " حلس " (2013) :

وهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في الجامعة الإسلامية بغزة وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات، أجريت الدراسة على (60) عضو هيئة تدريس. أظهرت النتائج أن مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في الجامعة الإسلامية بغزة متوافرة بدرجة كبيرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

دراسة عوض (2013): وهدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في المنظمات غير الربحية في محافظة البقاع اللبنانية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات، أجريت الدراسة على (215) مديرا ورئيس قسم ومشرف أعمال. أظهرت النتائج أن مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في المنظمات غير الربحية في محافظة البقاع اللبنانية متوافرة بدرجة متوسطة من وجهة نظر العاملين فيها.

دراسة Sart(2014):، وهدفت هذه الدراسة إلى تحليل نماذج وخطط إستراتيجية لخمس جامعات خاصة، وخمس جامعات حكومية في تركيا، أجريت مقابلة نصف موجهة حيث طلب من (52) من الأكاديميين والمهنيين في مكاتب نقل التكنولوجيا والباحثين النشطين الإجابة عن (21) سؤالاً حول النموذج الاستراتيجي والتخطيط، أظهرت النتائج أن (88٪) من أفراد العينة لم يكونوا على علم بالنموذج الاستراتيجي والخطة، وكذلك لم يكن لدى الجامعات الخاصة أو العامة الكثير من المعرفة حول النموذج الاستراتيجي، كما أظهرت النتائج أن (95٪) من أفراد العينة لديهم تصور خاطئ بشأن النموذج الاستراتيجي والخطة، ويتصرفون على أساس أن الخطة الإستراتيجية عمل إضافي وأنها مجرد إجراء لا يمكن أن تستفيد منه العمليات الفعلية

والاتجاهات التطويرية في التعليم العالي. وفيما يتعلق بالأهداف الإستراتيجية فإن جامعتين حكوميتين بالإضافة إلى ثلاث جامعات خاصة كانتا على علم بها، لكن لم يكن لديهم نموذج وخطة إستراتيجية متطورة ومحددة بشكل جيد.

دراسة الصرايرة (2016): وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية، والكشف عن الفروق في تقديرات أفراد العينة لمدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي تبعاً لمتغيرات: نوع الكلية، والخبرة الأكاديمية، والرتبة العلمية. أجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (170) رئيس قسم. أظهرت النتائج أن مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية متوسط بشكل عام، وجاءت مجالتها جميعاً بشكل عام في المدى المتوسط، كما بينت النتائج عدم وجود فروق في تقديرات أفراد العينة تبعاً لمتغير نوع الكلية، ووجود فروق تبعاً لمتغيري الخبرة الأكاديمية والرتبة العلمية.

دراسة "Usohn et all" (2018): هدفت هذه الدراسة إلى البحث في كيفية تطوير التخطيط الاستراتيجي في جامعة نيجيري مانادو Negeri Manado بأندونيسيا لتكون جامعة مصنفة عالمياً بتقديم واقتراح استراتيجيات مبتكرة بديلة، استخدم الباحثون المنهج الكيفي والمتمثل في المقابلات، تحليل المضمون لكل من وثائق الجامعة، والأدبيات النظرية الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي وكذلك الملاحظة. ولقد كشفت النتائج أنه من أهم العناصر التي يجب أخذها في الاعتبار عند وضع الخطة الإستراتيجية استبدال أسلوب الإدارة التقليدية بأسلوب الإدارة الإستراتيجية حيث تتطلب عملية التخطيط الاستراتيجي النهج التصاعدي، أي أن تبدأ العملية من الإدارة السفلى إلى الإدارة العليا، كما يجب مراجعة مصطلح التخطيط ونموذج التخطيط والتمويل الكافي، وأن تكون الموارد البشرية هي الأصول العظيمة في التخطيط الاستراتيجي، وأن يعتمد التخطيط الاستراتيجي على الخبراء وأصحاب المصلحة ومشاركة الجميع بما فهم الحكومة المحلية، وتطوير الرؤية والرسالة المعمول بهما، وتوفير أنظمة للمراقبة والتقييم والمساءلة.

- 5.1. مناقشة الدراسات السابقة: من خلال العرض السابق للدراسات التي أجريت في مجال التخطيط الاستراتيجي في إدارة وتسيير المؤسسات بشكل عام ومؤسسات التعليم العالي بكل خاص، وكذا تعرف مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة، أمكن استخلاص ما يلي:
- (1) اتفاق الدراسات السابقة على أن هناك تطبيقاً للتخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم بشكل عام وبمؤسسات التعليم العالي بشكل خاص، وأن مؤشرات التخطيط الاستراتيجي متوافرة بدرجة ما، ولكنها تباينت نتائجها في درجات التطبيق، وفي درجة توافر هذه المؤشرات وكذلك في ترتيبها.
 - (2) اتفاق مجمل الدراسات السابقة على أن مؤشرات التخطيط الاستراتيجي هي كل من: الرؤية، والرسالة، والقيم والأهداف الاستراتيجية.
 - (3) تباين الدراسات السابقة في طبيعة العينة، فمنهم من اختار العينة من القادة الأكاديميين، ومنهم من اختارها من أعضاء هيئة التدريس، أو من كليهما معاً، ومنهم من اختارها من الطلبة.
 - (4) استخدمت الدراسات السابقة التي تناولت الكشف عن مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي المنهج الوصفي الكمي باستخدام استبيان أعد من قبل الباحثين؛ وبالتالي فقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري، إعداد أداة الدراسة، اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة وتفسير نتائج الدراسة الحالية.

6.1. مصطلحات الدراسة:

1) التخطيط الاستراتيجي: هو رسم دقيق لخطط المؤسسة طويلة الأجل بغية تحقيق الأهداف، وهو عملية تطوير رسالة المؤسسة وأهدافها وخططها الإستراتيجية، وتحديد العمليات والأنشطة والأعمال اللازمة بهدف تحقيق انتقال منظم من وضع حالي إلى وضع مستقبلي مستهدف.

2) مؤشرات التخطيط الاستراتيجي: ويقصد بها مكونات التخطيط الاستراتيجي والمتمثلة في الرؤية المستقبلية والرسالة والقيم والأهداف، والتي تقاس إجرائيا باستبيان "مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة فيها".

2. الطريقة والأدوات:

1.2. منهج الدراسة: لتحقيق غرض هذه الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته طبيعة هذه الدراسة، باستخدام استبانته من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس والطلبة في جامعة أم البواقي من إعداد الباحثة.

2.2. عينة الدراسة: اختيرت عينة الدراسة بطريقة قصدية، حيث تم توزيع أداة الدراسة على عدد من أساتذة جامعة أم البواقي، كما تم مراسلة بعضهم الآخر من خلال البريد الإلكتروني وطلب منهم الاستجابة لأداة الدراسة، وعلى طلبة الماجستير والدكتوراه بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية خلال السداسي الأول للعام الدراسي 2018 – 2019 حيث بلغ عدد أفراد العينة (153): والجدول التالي يوضح خصائص العينة.

جدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب عدد الأساتذة وعدد الطلبة

النسبة المئوية	التكرار	
41.83 %	64	أعضاء هيئة التدريس
58.17 %	89	الطلبة
100 %	153	المجموع

3.2. أداة الدراسة: استخدمت الباحثة في هذه الدراسة استبياناً قامت بإعداده بالرجوع إلى التراث النظري الخاص بالتخطيط الاستراتيجي، ومن خلال الاطلاع على استبيانات مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة التي استطاعت الحصول عليها، وهي استبيانات "الحارثي" (2011) "الأشقر" (2012)، "حلس" (2013)، عوض (2013)، "الصريرة" (2016)، مكون من (48) عبارة، ويضم أربعة أبعاد أو مجالات هي مجال: الرؤية المستقبلية، رسالة الجامعة، القيم، الأهداف الإستراتيجية.

الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.

الصدق: اعتمد في حساب صدق استبيان "مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة" على صدق الاتساق الداخلي من أجل تقدير التجانس الداخلي، حيث تم الاعتماد على ما تتمتع به عبارات الاستبيان من اتساق داخلي، وبناء على ذلك حسبت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية. وذلك على عينة قوامها (32) طالبا وطالبة من طلبة الماجستير بقسم العلوم الاجتماعية بجامعة "العربي بن مهيدي" بأم البواقي، والجدول التالي يوضح قيم معاملات الارتباط ودلالاتها الإحصائية كما يلي:

جدول رقم (02): معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لاستبيان مدى توافر مؤشرات

التخطيط الاستراتيجي لدى أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية (ن=32)

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	**0.656	11	*0.398	21	**0.509	31	**0.588	41	**0.676
2	**0.623	12	**0.695	22	*0.417	32	**0.626	42	**0.562
3	**0.736	13	**0.543	23	*0.415	33	**0.792	43	**0.607
4	**0.682	14	0.063	24	**0.821	34	**0.691	44	*0.427
5	**0.524	15	0.269	25	**0.679	35	**0.542	45	**0.652
6	**0.613	16	**0.586	26	**0.736	36	**0.504	46	**0.497
7	**0.629	17	**0.568	27	**0.715	37	*0.430	47	**0.540
8	**0.573	18	**0.682	28	**0.605	38	**0.542	48	**0.756
9	**0.504	19	**0.517	29	**0.638	39	**0.504		
10	**0.617	20	**0.604	30	**0.628	40	*0.430		

* دال عند (0.05). ** دال عند (0.01).

من خلال الجدول رقم (02) يتضح أنه:

من أصل (48) ثمانية وأربعون عبارة لها دلالة إحصائية فيما يختص بعلاقتها بالدرجة الكلية للاستبيان ككل، (40) أربعون عبارة ترتبط ارتباطا دالا عند مستوى (0.01)، و (06) ست عبارات ترتبط ارتباطا دالا عند مستوى (0.05)، ماعدا (02) عبارتين لم تصلا إلى حدود الدلالة الإحصائية وهي العبارة رقم (14) والتي تنص على: "تمنح الجامعة الطلبة وأعضاء هيئة التدريس جوائز ومكافآت عند إجراء البحوث المميزة"، والعبارة رقم (15) والتي تنص على: "يتفق الجميع على أن خريجي الجامعة على قدر عال من الكفاءة"، مما أدى إلى حذفها وبذلك أصبح عدد عبارات الاستبيان في صورته النهائية (46) عبارة كما حسبت معاملات الارتباط بين الدرجة الفرعية لكل مجال، والدرجة الكلية للاستبيان كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (03): معاملات الارتباط بين الدرجة الفرعية لكل مجال والدرجة الكلية لاستبيان مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي لدى

أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية (ن=32)

الدرجة الفرعية للمجال الرابع	الدرجة الفرعية للمجال الثالث	الدرجة الفرعية للمجال الثاني	الدرجة الفرعية للمجال الأول	الدرجة الكلية
**0.864	**0.950	**0.801	**0.889	

** دال عند (0.01)

من خلال الجدول رقم (03) يتضح أن: جميع معاملات الارتباط بين الدرجة الفرعية لكل مجال والدرجة الكلية لاستبيان مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة لدى أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية، جاءت دالة عند (0.01) كما جاءت عالية ومرضية.

(ب) الثبات: بعد استبعاد العبارتين رقم (14)، و(15)، حسب ثبات الاستبيان بطريقة التناسق الداخلي كما يلي:

1) التجزئة النصفية: حيث بلغ معامل الارتباط بين نصفي الاستبيان القيمة $r = (0.788)$ ليصبح معامل الثبات بعد تصحيح الطول بمعادلة "سبيرمان - براون" يساوي القيمة (0.881).

2) حساب تباين درجات الاستبيان: حيث بلغ معامل ألفا-كرونباخ، وهي المعادلة الأنسب في هذه الحالة القيمة (0.963): وتشير القيمتان (0.881) و(0.963) إلى الدرجة المرضية من الثبات التي يتمتع بها استبيان "مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة".

المعيار الإحصائي للاستبيان: ولتقييم الدرجة على الاستبيان اعتمد المحك التالي:

من 1 - 1.49 درجة ضعيفة جدا، من 1.50 - 2.49 درجة ضعيفة، من 2.50 - 3.49 درجة متوسطة من 3.50 - 4.49 درجة كبيرة، من 4.5 - 5 درجة كبيرة جدا.

3. النتائج و مناقشتها:

1.3. عرض ومناقشة نتائج السؤال الأول:

ينص السؤال الأول على ما يلي: " ما مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة و الطلبة فيما على الدرجة الكلية للاستبيان؟ وللإجابة على السؤال الأول تم حساب المتوسط الحسابية، والانحرافات المعيارية لمدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة، والطلبة فيما على الدرجة الكلية للاستبيان والجدول التالي يوضح ذلك: جدول (04) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي على الدرجة الكلية للاستبيان وعلى درجات المجالات الفرعية (ن=153)

التقييم	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
متوسط	1	1.05	2.98	المجال الأول: الرؤية المستقبلية
متوسط	2	1.12	2.85	المجال الثاني: رسالة الجامعة
متوسط	3	1.10	2.75	المجال الثالث: القيم
متوسط	4	1.09	2.63	المجال الرابع: الأهداف الإستراتيجية
متوسط		1.09	2.80	الدرجة الكلية

من خلال الجدول رقم (04) يتضح أن:

المتوسط الحسابي العام لمدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي جاء بدرجة متوسطة حيث بلغ القيمة (2.80)، بانحراف معياري قيمته (1.09)، وفيما يتعلق بترتيب المجالات جاء مجال الرؤية المستقبلية في المرتبة الأولى وبدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي القيمة (2.98) بانحراف معياري قيمته (1.05)، يليه مجال رسالة الجامعة في المرتبة الثانية وبدرجة متوسطة أيضا، حيث بلغ المتوسط الحسابي القيمة (2.85)، بانحراف معياري قيمته (1.12)، ثم في المرتبة الثالثة مجال القيم بدرجة متوسطة أيضا حيث بلغ المتوسط الحسابي القيمة (2.75)، بانحراف معياري قيمته (1.10)، وفي المرتبة الأخيرة مجال الأهداف الإستراتيجية، والذي جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي القيمة (2.63)، بانحراف معياري قيمته (1.09).

ويمكن تفسير هذه النتائج من خلال قبول افتراض نقص الوعي التخطيطي ومنهجية التفكير الاستراتيجي لدى القائمين على العمل الأكاديمي الجامعي، حيث تبنت العديد من المنظمات التعليمية منذ تسعينيات القرن الماضي التخطيط الاستراتيجي، أي منذ ما يزيد عن ثلاثة عقود، والذي كان من أهم الأدوات والآليات التي ساعدت في تحول كثير من الجامعات في مختلف دول العالم إلى جامعات رائدة (Akyiel.2012)، (Stukalina , 2017) حتى تحت وطأة الحرب وفي أصعب الظروف الدجني (2010 - 2011)، جلس (2013).

وقد جاءت نتيجة هذه الدراسة متفقة مع نتائج دراسات كل من: "الحارثي" (2011)، "الأشقر" (2012)، عوض (2013)، Sart (2014)، الصرايرة (2016)، ومخالفة لنتائج دراسات كل من الدجني (2006)، الصانع (2013) جلس (2013).

2.3. عرض ومناقشة نتائج السؤال الفرعي الأول: ينص السؤال الفرعي الأول على:

ما مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة والطلبة فيما على مجال الرؤية المستقبلية؟

وللإجابة على السؤال الفرعي الأول تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة والطلبة فيها على مجال الرؤية المستقبلية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقييم النسبي لاستجابات

أفراد عينة الدراسة على مجال الرؤية المستقبلية مرتبة تنازليا

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقييم
1	تسعى الجامعة إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية للطلبة.	3.23	1.02	1	متوسطة
2	تسعى الجامعة لطرح تخصصات مطلوبة في سوق العمل.	3.13	1.05	3	متوسطة
3	تتسم رؤية الجامعة بالوضوح لدى العاملين فيها.	2.98	0.96	4	متوسطة
4	تسعى الجامعة لمواكبة التطور في أساليب الإدارة الحديثة.	2.95	1.09	6	متوسطة
5	تسعى الجامعة لكسب ثقة المجتمع المحلي.	2.92	1.12	7	متوسطة
6	تقدم الجامعة خدمات متميزة للمجتمع المحلي.	2.58	0.98	9	متوسطة
7	تبرز رؤية الجامعة في الأنشطة التربوية.	3.22	0.95	2	متوسطة
8	تسعى الجامعة لمواكبة التطورات في أساليب وتقنيات التعليم.	2.97	1.11	5	متوسطة
9	تسعى الجامعة لتأهيل الخريجين لسوق العمل.	2.91	1.20	8	متوسطة
	مجال الرؤية المستقبلية	2.98	1.05		

من خلال الجدول رقم (05) يتضح أن:

جميع متوسطات عبارات مجال الرؤية المستقبلية التسعة جاءت بدرجات متوسطة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.23 - 2.58) وهو ما يمكن تفسيره من خلال قبول افتراض ضبابية الرؤية المستقبلية التي لم تتحدد بشكل دقيق وواضح وخاصة مكتوب لدى العاملين من الأساتذة، وخاصة أصحاب المصلحة والمستفيدين الرئيسيين من الطلبة والمجتمع المحلي إذ احتلت العبارة "تقدم الجامعة خدمات متميزة للمجتمع المحلي" الرتبة التاسعة والأخيرة بمتوسط حسابي قيمته (2.91) وانحراف معياري قيمته (1.20)، والعبارة "تسعى الجامعة لتأهيل الخريجين لسوق العمل" الرتبة الثامنة بمتوسط حسابي قيمته (2.91) وانحراف معياري قيمته (1.20)، والتي تدل جميعها إضافة إلى ضبابية الرؤية في التوجه الاستراتيجي للجامعة في مجال تلبية حاجة العملاء والمستفيدين بشكل عام، ومجال خدمة المجتمع المحلي بشكل خاص؛ إذ يشكل مجال خدمة المجتمع الوظيفة الثالثة للجامعات وهي الوظيفة الغائبة في الجامعات الجزائرية التي لازالت جامعات تدريسية في المقام الأول، إذ يسعى التخطيط الاستراتيجي إلى تحديد التوجهات المستقبلية مرتكزا على التفكير الرحب دون تقييد التفكير بالماضي والحاضر؛ إذ كشفت نتائج دراسة أجرتها المنظمة الإسلامية للتربية والثقافة والعلوم (اتحاد جامعات العالم الإسلامي، دت، ص 8) أن من أهم أسباب تردي مستوى انجاز الجامعات في العالم العربي والإسلامي قلة وجود استراتيجيات فعالة لتطوير التعليم العالي والجامعي ترتبط بحق بمقتضيات التنمية المستدامة وضعف مشاركة البيئة المحيطة في التخطيط والتنفيذ بحكم انغلاق مؤسسات التعليم العالي والجامعي على نفسها بدعوى قدسية الحرم الجامعي.

وقد جاءت نتيجة هذه الدراسة متفقة مع نتائج دراسة الدجني (2006) فيما يتعلق بمجال الرؤية المستقبلية ومخالفة لنتائج دراسة حلس (2013)؛ مما قد يعني أن الجامعة الإسلامية بغزة قد عمدت إلى تحسين خطتها الإستراتيجية في مجال الرؤية المستقبلية ما بين (2006-2013)، وأنها نجحت في ذلك إلى حد كبير.

3.3. عرض ومناقشة نتائج السؤال الفرعي الثاني: ينص السؤال الفرعي الثاني على: " ما مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة و الطلبة فيما على مجال رسالة الجامعة؟" وللإجابة على السؤال الفرعي الثاني تم حساب المتوسط الحسابية، والانحرافات المعيارية لمدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة والطلبة فيما على مجال رسالة الجامعة والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (06): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقييم النسبي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال رسالة الجامعة مرتبة تنازليا

الرقم	العبارة	م	ع	الرتبة	التقييم
10	تركز الجامعة على استقطاب أعضاء هيئة تدريس على قدر عال من الكفاءة والخبرة.	3.16	1.07	1	متوسطة
11	تهتم الجامعة بالأنشطة الثقافية والرياضية لملا وقت فراغ الطلبة.	2.65	1.26	7	متوسطة
12	تتبنى الجامعة الطلبة المتفوقين.	2.73	1.12	5	متوسطة
13	تخصص الجامعة منح للطلبة المتفوقين أكاديميا.	2.70	1.22	6	متوسطة
14	توجه الجامعة الطلبة لخدمة المجتمع المحلي.	2.80	1.02	4	متوسطة
15	تسعى الجامعة إلى التميز في تقديم الخدمات التعليمية.	3.02	1.10	2	متوسطة
16	رسالة الجامعة مكتوبة وواضحة لكافة المعنيين من أساتذة وإداريين وطلبة.	2.95	1.09	3	متوسطة
	مجال رسالة الجامعة	2.85	1.12		متوسطة

من خلال الجدول رقم (06) يتضح أن :

جميع متوسطات عبارات مجال رسالة الجامعة السبعة جاءت بد درجات متوسطة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.16 – 2.65) إذ احتلت العبارة " تهتم الجامعة بالأنشطة الثقافية والرياضية للملئ وقت فراغ الطلبة" الرتبة السابعة و الأخيرة بمتوسط حسابي قيمته (2.65)، وانحراف معياري قيمته (1.26)، والعبارة "تخصص الجامعة منح للطلبة المتفوقين أكاديميا" الرتبة السادسة بمتوسط حسابي قيمته (2.70) وانحراف معياري قيمته (1.22)، والعبارة " تتبنى الجامعة الطلبة المتفوقين" الرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قيمته (2.73) وانحراف معياري قيمته(1.12). وهو ما يمكن تفسيره من خلال قبول افتراض أن رسالة جامعة أم البواقي غير مصاغة، وإن كانت مصاغة فهي لا تبدو للعيان كما يجب ويفترض أن يكون كباقي الجامعات العالمية، وخاصة ما تعلق منها بالاهتمام بالطلبة المتفوقين، فلقد أصبحت الكثير من المجتمعات تركز على الاستفادة القصوى من الطاقات البشرية بصفتهم الرأسمال الحقيقي الذي يفوق أي رأسمال آخر بل هو وسيلة التنمية الحقيقية وخاصة الاهتمام والاستثمار في الطلبة المتفوقين لأهم الأغزر والأسرع والأجود إنتاجا. وما تعلق منها أيضا بالاهتمام بالأنشطة الثقافية والرياضية لما لها من دور كبير في توجيه الطاقات نحو البناء والعطاء بشكل عام، ونحو تنمية قيم المواطنة والالتزام والحس بالمسؤولية المجتمعية بشكل خاص، وهو ما يتعلق بتلبية حاجة العملاء والمستفيدين ورضاهم والذي يعد معيارا أساسيا من معايير ضمان جودة المؤسسات . وقد جاءت نتيجة هذه الدراسة متفقة جزئيا مع نتائج دراسة الأشقر(2012).

4.3. عرض ومناقشة نتائج السؤال الفرعي الثالث: ينص السؤال الفرعي الثالث على: " ما مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة والطلبة فيما على مجال القيم؟" . وللإجابة على السؤال الفرعي الثالث تم حساب المتوسط الحسابية، والانحرافات المعيارية لمدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة والطلبة فيما على مجال القيم، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقييم النسبي لاستجابات أفراد الدراسة

على مجال القيم مرتبة تنازليا

الرقم	العبرة	م	ع	الرتبة	التقييم
17	يسود جو من الديمقراطية في الجامعة.	2.67	1.21	11	متوسطة
18	تعين الجامعة الموظفين وفقاً لنظام تكافؤ الفرص.	2.79	1.02	4	متوسطة
19	تراعي الجامعة الشفافية التامة في قراراتها.	2.54	1.08	14	متوسطة
20	يسود جو من الحرية الأكاديمية في الجامعة.	2.64	1.22	12	متوسطة
21	تهتم الجامعة بمشاكل الطلبة وتعمل على حلها.	2.68	1.13	10	متوسطة
22	تغرس الجامعة المواطنة الصالحة في الطلبة من خلال البرامج والأنشطة التي تقدمها.	3.06	1.20	1	متوسطة
23	تسود بين طلبة الجامعة قيم الإخلاص والانتماء للجامعة والوطن.	2.60	1.06	13	متوسطة
24	تراعي الجامعة معايير النزاهة في تحقيق أهدافها.	2.69	0.99	9	متوسطة
25	تسعى الجامعة إلى ترسيخ مضامين المسؤولية المجتمعية ضمن عملياتها.	2.92	1.03	3	متوسطة
26	تلتزم الجامعة بالقوانين والأنظمة المعمول بها فيما يخص الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية.	3.05	1.19	2	متوسطة
27	تهتم الجامعة بتنمية المجتمع المحلي.	2.76	1.03	7	متوسطة
28	تسعى الجامعة نحو التميز وتسعى للإبداع.	2.76	1.11	8	متوسطة
29	تشجع إدارة الجامعة العاملين فيها على العمل بروح الفريق الواحد.	2.78	1.15	6	متوسطة
30	تشجع إدارة الجامعة على المشاركة في صناعة قراراتها.	2.52	1.02	15	متوسطة
31	تركز الجامعة على الجودة في الأداء والمخرجات.	2.79	1.08	5	متوسطة
	مجال القيم	2.75	1.10		متوسطة

من خلال الجدول رقم (07) يتضح أن:

جميع متوسطات عبارات مجال القيم الخمسة عشر جاءت بدرجات متوسطة حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (3.06

– 2.52)، إذ احتلت العبارة "تشجع إدارة الجامعة على المشاركة في صناعة قراراتها" الرتبة الخامسة عشر والأخيرة بمتوسط حسابي قيمته (2.52) وبانحراف معياري قيمته (1.02)، والعبارة "تراعي الجامعة الشفافية التامة في قراراتها" الرتبة الرابعة عشر بمتوسط حسابي قيمته (2.54)، وبانحراف معياري قيمته (1.08)، والعبارة "تسود بين طلبة الجامعة قيم الإخلاص والانتماء للجامعة والوطن" الرتبة الثالثة عشر بمتوسط حسابي قيمته (2.60) وبانحراف معياري قيمته (1.06).

وهو ما يمكن تفسيره من خلال قبول افتراض أن الجامعة فشلت إلى حد كبير في تحقيق أدوارها كاملة وخاصة فيما يتعلق بتنمية القيم لدى الناشئة، حيث يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى تحقيق الميزة التنافسية ودمج جميع المجالات الوظيفية للمنظمة من خلال تسهيل التواصل بين المديرين من جميع المستويات، إلا أن تدني مستويات الحرية الأكاديمية وغياب جو الديمقراطية والشفافية التامة في اتخاذ القرارات يعد من أهم معاول الهدم لأي مشروع تنموي حضاري، ففي دراسة ل البريدي "أشارت نتائجها أن غياب أو ضعف الإدارة الإستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي العربية مشكلة ثقافية بالدرجة الأولى قبل أن تكون مشكلة علمية أو بحثية، وأن من أهم الأمراض الإستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي العربية ضعف الإيمان بالعمل الاستراتيجي، هيمنة النمط الإداري على حساب النمط القيادي، و ضعف الدعم التنظيمي الحكومي للعمل الاستراتيجي (علي، 2012). كما أن العمل بمبدأ الشراكة قاعدة أساسية في النموذج الاستراتيجي والتطوير حيث يتيح التخطيط الاستراتيجي الفرصة أمام كافة المستويات الإدارية العلي او المتوسطة و الدنيا للمشاركة في التخطيط والتنفيذ والتقويم للخطط الإستراتيجية؛ مما يساهم في تحسينها و يخلق الحس بالمسؤولية والانتماء والالتزام لدى الأفراد اتجاهها و خاصة تقييمها بإرساء العمل التعاوني، ونموذج عمل الفريق بين الإدارات والمؤسسات التعليمية يعد من الضرورات ليس لارتباط الخطط والبرامج ببعضها البعض في نطاق الإدارة الإستراتيجية فقط، ولكن لأن العاملين وأصحاب المصلحة والمستفيدين إذا لم يشاركوا في وضع الخطة، فإنهم قد لا يلتزمون بتنفيذها ودعمها، وهو ما توصلت إليه نتائج دراسة " Usohn et all" (2018).

5.3. عرض ومناقشة نتائج السؤال الفرعي الرابع: ينص السؤال الفرعي الرابع على: "ما مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة والطلبة فيما على مجال الأهداف الإستراتيجية؟". وللإجابة على السؤال الفرعي الرابع تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي بجامعة أم البواقي من وجهة نظر كل من الأساتذة والطلبة فيما على مجال الأهداف الإستراتيجية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقييم النسبي لاستجابات أفراد الدراسة على مجال الأهداف الإستراتيجية مرتبة تنازليا

الرقم	العبرة	م	ع	الرتبة	التقييم
32	تسعى الجامعة لأن تكون الجامعة المتميزة في الجزائر.	2.75	1.16	6	متوسطة
33	توفر الجامعة آليات معتمدة لتقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية.	2.67	1.04	8	متوسطة
34	تسعى الجامعة إلى توثيق العلاقة بين الجامعة والمجتمع المحلي.	2.87	1.11	1	متوسطة
35	تركز الجامعة على تشجيع الإبداع الإداري داخل كليات الجامعة.	2.63	1.03	9	متوسطة
36	تعمل الجامعة على تنمية وتدريب الموارد البشرية داخل كليات الجامعة	2.75	1.10	5	متوسطة
37	تسعى الجامعة إلى التعرف على حاجات الطلاب ورغباتهم.	2.61	1.16	11	متوسطة
38	تهتم الجامعة بالطلبة بعد تخرجهم.	1.88	1.03	15	ضعيفة
39	تعمل الجامعة على توفير مجالس طلابية متعددة.	2.62	1.04	10	متوسطة
40	توفر الجامعة بيئة أكاديمية وفقاً للتطورات التكنولوجية.	2.51	1.06	14	متوسطة
41	تهدف الجامعة إلى تمكين أعضاء هيئة التدريس والطلبة من الوصول إلى مصادر التعليم المختلفة.	2.82	1.14	2	متوسطة
42	تستحدث الجامعة تخصصات جديدة وفقاً لاحتياجات المجتمع.	2.69	1.16	7	متوسطة
43	تعمل الجامعة على إعداد خطط تدريبية لتنمية قدرات ومهارات أعضاء الهيئة التدريسية.	2.81	1.06	4	متوسطة
44	يحظى الطلبة بدعم أكاديمي جيد في معظم الحالات.	2.55	1.04	13	متوسطة
45	تعمل الجامعة على زيادة الروح المعنوية لدى العاملين بها.	2.60	1.03	12	متوسطة
46	تشجع الجامعة البحث العلمي الهادف إلى حل مشكلات المجتمع المحلي	2.82	1.23	3	متوسطة
	مجال الأهداف الإستراتيجية	2.63	1.09		متوسطة

من خلال الجدول رقم (08) يتضح أن:

متوسطات عبارات مجال الأهداف الإستراتيجية الخمسة عشر تراوحت ما بين (2.87 - 1.88)، منها أربعة عشرة عبارة جاءت متوسطاتها الحسابية بدرجات متوسطة، ما عدا عبارة واحدة جاءت بدرجة ضعيفة، وهي العبارة التي نصها " تهتم الجامعة بالطلبة بعد تخرجهم"، والتي احتلت الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قيمته (1.88) وانحراف معياري قيمته (1.03)، والعبارة "توفر الجامعة بيئة أكاديمية وفقاً للتطورات التكنولوجية" الرتبة الرابعة عشر بمتوسط حسابي قيمته (2.51)، وانحراف معياري قيمته (1.06)، والعبارة "يحظى الطلبة بدعم أكاديمي جيد في معظم الحالات" الرتبة الثالثة عشر بمتوسط حسابي قيمته (2.55) وانحراف معياري قيمته (1.04). وهو ما يمكن تفسيره من خلال قبول افتراض أن تحقيق الأهداف والغايات الكبرى لا يكون بالصدفة أو العشوائية و الارتجالية بل لابد من التخطيط الاستراتيجي الفعال، لابد من جهود مضنية، وعمل حثيث ومستمر يرتبط بالتخطيط وتحليل البيئة الداخلية لتعرف نقاط القوة والضعف، وتحليل البيئة الخارجية لتعرف الفرص والتهديدات، ويرتبط أيضا بما جاءت به نتائج دراسة " Usohn et all (2018) أي بالتقويم والمساءلة من أجل التحسين؛ إذ عد تقويم عمل الجامعات من أقوى آليات التنمية الإستراتيجية.

عرض ومناقشة نتائج السؤال الثاني: ينص السؤال الثاني على ما يلي: "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أساتذة جامعة أم البواقي ومتوسطات استجابة طلبة جامعة أم البواقي على استبيان مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي"؟

للإجابة على السؤال الثاني تم استخدام اختبار "ت" لتحديد الفروق بين متوسطات استجابة أساتذة جامعة أم البواقي، ومتوسطات استجابة طلبة جامعة أم البواقي على استبيان مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي والجدول التالي يوضح نتائج ذلك.

جدول رقم (09): يوضح نتائج الفروق بين متوسطات استجابة أساتذة جامعة أم البواقي ومتوسطات استجابة طلبة جامعة أم البواقي على استبيان مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي.

نوع العينة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	"ت"	مستوى الدلالة
أعضاء هيئة التدريس	64	133.42	32.36	151	-0.841	غير دال
الطلبة	89	127.04	22.89			

يتضح من الجدول رقم (09):

أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي (-0.841) وهي قيمة غير دالة إحصائية، مما يشير بوضوح إلى عدم وجود فروق بين متوسطات استجابة أساتذة جامعة أم البواقي، ومتوسطات استجابة طلبة جامعة أم البواقي على استبيان مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي. وهو ما يمكن تفسيره من خلال قبول افتراض أن غياب الخطة الإستراتيجية كوثيقة مكتوبة ومعلنة لجامعة أم البواقي كباقي الجامعات الجزائرية يبدو جليا، وواضحا لدى كل من الأساتذة والطلبة، هذه الخطة الإستراتيجية التي يجب أن تتضمن كل من رسالة ورؤية الجامعة وكذا الأهداف الإستراتيجية والقيم. وقد جاءت نتيجة هذه الدراسة متفقة جزئيا مع نتائج دراسة "الأشقر" (2012)، ومخالفة جزئيا لنتائج دراسات « الحارثي" (2011)، "الصريرة" (2016).

4. الخلاصة:

- انطلاقا من العرض السابق للإطار النظري ومن خلال نتائج الدراسة ميدانيا تخلص هذه الدراسة إلى أن التخطيط الاستراتيجي من أهم مداخل تحقيق الجودة، وهو نهج الجامعات الرائدة عالميا، وأن تحقيق الأهداف والغايات الكبرى لا يكون بالصدفة أو العشوائية والارتجالية بل لابد من التخطيط الاستراتيجي الفعال، لابد من جهود مضنية، وعمل حثيث ومستمر يرتبط بالتخطيط، وبالتقويم والمساءلة وعلية تقدم الباحثة مجموعة التوصيات التالية:
- (1) ضرورة نشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الأكاديمية، ولدى جميع العاملين في مؤسسات التعليم العام و العالي عبر عقد ندوات علمية، ودورات تكوينية وتدريبية، وورش عمل في التخطيط الاستراتيجي لدى جميع العاملين.
 - (2) العمل على تبني منهج التخطيط الاستراتيجي في إدارة وتسيير مؤسسات التعليم العالي الجزائرية من خلال إعداد الخطط الإستراتيجية لكل من الجامعات والكليات والأقسام، والمترتبة بوظائف الجامعة الرئيسية من تدريس، وبحث علمي وخدمة مجتمع، هذه الخطط التي يجب أن تكون مكتوبة واضحة ومعلنة لجميع أفراد المجتمع الأكاديمي ولأصحاب المصلحة من الشركاء وأفراد المجتمع المحلي، بل وأن يشارك الجميع في صياغتها وإعدادها.

3) العمل على توظيف منهجية التخطيط الاستراتيجي ضمن جميع المجالات، وخاصة ما تعلق بصياغة الرؤية والرسالة وضرورة سعى الجامعة لتأهيل الخريجين لسوق العمل، والاهتمام بالطلبة المتفوقين، وبالأندية اللامنهجية الثقافية والرياضية، والتي لا تساهم في ملئ وقت فراغ الطلبة بما هو مفيد فقط، ولكن في تنمية شخصياتهم أيضا.

المراجع

- اتحاد جامعات العالم الإسلامي (دت). استراتيجية تطوير التعليم الجامعي في العالم الإسلامي. استرجع يوم / 01 / 2019
https://www.isesco.org.ma/ar/wp.../3/.../strat_taaaleem_jamee.pdf
- الأشقر، وفاء محمد (2012). مدى توافر مؤشرات التخطيط من وجهة نظر الطلبة في جامعة إربد الأهلية في الأردن. ورقة عمل قدمت في إطار الملتقى الثاني العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي المنعقد بالجامعة الخليجية في البحرين في الفترة ما بين 4 - 5 أبريل 2012. 665- 678.
- بدرخان، سوسن سعد (2016). "واقع التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة في ضوء معايير الجودة الشاملة". ورقة عمل قدمت في إطار المؤتمر العربي الدولي السادس لضمان جودة التعليم العالي، 266 - 283.
- البرازي، مبارك عواد (2014). "التخطيط الاستراتيجي لتطوير كلية التربية بالكويت - رؤية مستقبلية". ورقة عمل قدمت في إطار المؤتمر السنوي السادس للمنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم بعنوان أنماط التعليم ومعايير الرقابة على الجودة فيها المنعقد بسلطنة عمان في الفترة ما بين 10 - 11 ديسمبر 2014. 276- 285.
- الحارثي، سعاد بنت فهد (2011). مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في كليات البنات بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. «ورقة عمل قدمت في إطار ندوة التعليم العالي للفتاة - الأبعاد و التطلعات بجامعة طيبة 2011، 231 - 254.
- الدجني، إباد علي يحي (2006). واقع التخطيط الاستراتيجي في الجامعة الإسلامية في ضوء معايير الجودة. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
- الدجني، إباد علي يحي (2010-2011). دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي. (رسالة دكتوراه غير منشورة) كلية التربية، جامعة دمشق.
- الرويشي، هاني (دت). مبادئ التخطيط الاستراتيجي. استرجع يوم 18 / 12 / 2018 على الرابط:
<https://alhadidi.files.wordpress.com/.../d985d8a8d8a7d8afd8a6-d8>
- علي، حمود علي (2012). "التخطيط الاستراتيجي لضمان جودة مؤسسات التعليم العالي: التحديات الراهنة و نموذج التطبيق" ورقة عمل قدمت في إطار الملتقى الثاني العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي المنعقد بالجامعة الخليجية في البحرين في الفترة ما بين 4 - 5 أبريل 2012.
- عوض، عاطف محمود (2013). "التخطيط الاستراتيجي في المنظمات غير الربحية (دراسة ميدانية على المنظمات غير الربحية في محافظة البقاع اللبنانية)". مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 29(1)، 145- 179.
- الغوطي، محمود أحمد (2017). دور التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاءة الإنتاجية لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
- الصانع، خولة عبد العزيز (2013). درجة ممارسة عمداء الكليات المتوسطة في محافظات الوسط للتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بمستوى ضمان الجودة من وجهة نظرهم. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط.
- الصرايرة، خالد أحمد (2016). "مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية". ورقة عمل قدمت في إطار المؤتمر العربي الدولي السادس لضمان جودة التعليم العالي، 424- 441.

المنظمة العربية للثقافة والتربية والعلوم، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لدولة الإمارات، جامعة زايد (2011). المؤتمر الثالث عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي. تطوير إدارة التعليم العالي في الوطن العربي أبو ظبي 7 - 8 ديسمبر 2011.

حلس، سالم عبد الله (2013). "مؤشرات التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بغزة في فلسطين". *المجلة العربية لضمان الجودة*. 6(13)، 129 - 150.

References:

- Akyiel, N., KorkusuzPolat, T., Arslankaya, S. (2012). Strategic planning in institutions of higher education: A case study of Sakarya University, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58,66
- Al-Barazi, M. A. (2014). "Strategic planning for the development of the College of Education in Kuwait - a future vision." *Paper Work presented in the framework of the sixth annual conference of the Arab Organization for Quality Assurance in Education entitled Patterns of education and quality control standards, held in the Sultanate of Oman from 10-11 December 2014*, 276 - 285. (in arabic).
- Al-Dajni, I. A. (2006). *The reality of strategic planning at the Islamic University in the light of standards Quality*. (Unpublished master's thesis). College of Education, Islamic University of Gaza. (in arabic).
- Al-Dajni, I.A. (2010-2011). *The role of strategic planning in the quality of institutional performance*. (Message Unpublished Ph.D.) Faculty of Education, Damascus. (in arabic).
- Al-Ghouti, M. A. (2017). *The role of strategic planning in raising the productive efficiency of workers in Institutions of higher education in the governorates of Gaza*. (Unpublished master's thesis), College of Education, University Islamic Gaza. (in arabic).
- Al-Harthy, S. (2011). Indicators of strategic planning in girls' colleges in Saudi universities from The faculty members' point of view. *A working paper presented in the framework of the Higher Education Seminar for Girls – Dimensions and Aspirations at Taibah University 2011*, 231-254. (in arabic).
- Ali, H. A. (2012). "Strategic planning to ensure the quality of higher education institutions: current challenges." *And the application model.* A working paper presented in the framework of the *Second Arab International Forum for Quality Assurance of Higher Education Held at the Gulf University in Bahrain from 4-5 April 2012*, (in arabic).
- Al-Ruishi, H. (Dt). *Principles of Strategic Planning*. Refer to the link:
On 12/18/2018. <https://alhadidi.files.wordpress.com/.../d985d8a8d8a7d8afd8a6-d8..>
- Al-Sanea, K. A. (2013). *The degree of planning practice by the deans of intermediate colleges in the central governorate The strategic and its relationship to the level of quality assurance from their point of view*. (Unpublished Master's Thesis). University Middle east. (in arabic).
- Al-Sarayrah, K. A. (2016). "Indicators of strategic planning in Jordanian public universities from the point of view of Heads of Academic Departments. *A working paper presented in the framework of the Sixth Arab International Conference to Ensure The quality of higher education*. 424 - 441. (in arabic).
- Arab Organization for Culture, Education and Science, Ministry of Higher Education and Scientific Research of the United Arab Emirates, University of Zayed (2011). *The Thirteenth Conference of Ministers Responsible for Higher Education and Scientific Research in the Nation Al Arabi. Development of Higher Education Administration in the Arab World*. Abu Dhabi 7-8 December 2011 (in arabic).

- Awad, A.M. (2013). "Strategic planning in non-profit organizations (a field study on Non-Profit Organizations in the Lebanese Bekaa Governorate)", *Damascus University Journal of Economic and Legal Sciences*, 29 (1), 145 - 179. (in arabic).
- Bader, S. S. (2016). The reality of strategic planning in Jordanian public and private universities in The light of total quality standards." A working paper presented in the framework of the Sixth Arab International Conference to Ensure The quality of higher education. 266 – 283, (in arabic).
- Federation of the Universities of the Islamic World (n/a) . *A strategy for developing university education in the Islamic world*. get back on Link:https://www.isesco.org.ma/ar/wp.../3/.../strat_taaleem_jamee.pdf on 01/21/2019
- Hassanien.M.A.(2017). Strategic Planning in Higher Education, a Need for Innovative Model *Journal of Education, Society and Behavioural Science* ,23(2), 1-11.
- Helles, S. A.(2013). Indicators of strategic planning from the point of view of university faculty member The Islamic Society of Gaza in Palestine." *The Arab Journal for Quality Assurance*. 6 (13), 129 - 150. (in arabic).
- Immordino, K. M., Gigliotti, R. A., Ruben, B. D. & Tromp., S. (2016). Evaluating the impact of strategic planning in higher education. *Educational Planning*, 23(1), 35-47.
- Maleka,S.(2014). Strategic Management and Strategic Planning Process *South African Perspective* https://www.researchgate.net.../273757341_Strategic_Managemen.14/06/2018.
- Sart.G,Yucel.H.A(2014)." Strategic Model and Strategic Planning in Higher Education *International Journal of Social and Economic Sciences*, 4 (1), 34-37 .
- Stukalina .Y.(2017). Some Issues Associated With Strategy Formulation And Strategic Planning In a Contemporary University. The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences13th International Strategic Management Conference <http://dx.doi.org/10.15405/epsbs.2017.12.02.1> . 07/11/2018
- Usohn.E.J, Ratu.D, Manongko.A, Taroreh.J, Preston.G.(2018). Strategic Planning towards a World-Class University IOP Conference Series: Materials Science and Engineering doi:10.1088/1757-899X/306/1/012035 https://www.researchgate.net.../323340471_Strategic_Planning_towa... 07/11/2018