

درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول
للاعتداد الأكاديمي في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة
(عمّان) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

**The Degree Of Availability Of Strategic Planning Requirements
In Light Of The First Standard For Academic Accreditation
In Private Jordanian Universities In The Capital, Amman
From The Point Of View Of The Faculty Members.**

إعداد

إحسان محمد عطا أيوب

إشراف

الأستاذ الدكتور علي حسين حورية

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

حزيران، 2022

تفويض

أنا إحسان محمد عطا أيوب، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً
والكترونياً للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند
طلبها.

الاسم: إحسان محمد عطا أيوب.

التاريخ: 4 / 6 / 2022.

التوقيع: 

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الاردنية الخاصة في العاصمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

للباحثة: إحسان محمد عطا أيوب.

وأجيزت بتاريخ: 2022 / 6 / 4.

أعضاء لجنة المناقشة

| الاسم | الصفة | جهة العمل | التوقيع |
|----------------------|-------------------------------|-------------------------|---|
| أ. د. علي حسين حورية | مشرفاً | جامعة الشرق الأوسط |  |
| أ. د. إلهام الشلبي | عضوًا من داخل الجامعة ورئيسًا | جامعة الشرق الأوسط |  |
| د. كاظم الغول | عضوًا من داخل الجامعة | جامعة الشرق الأوسط |  |
| أ. د. عمر الخرايشة | عضوًا من خارج الجامعة | جامعة البلقاء التطبيقية |  |

شكر وتقدير

بسم الله وكفى، والصلاة على النبي المصطفى، أما بعد:

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والمقاصد، الحمد لله على نعمة العلم والقدرة على التعلم، أحمد الله جل وعلا حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه على ما أنعم به عليّ من إتمام هذه الرسالة المتواضعة.

إلى الأستاذ الدكتور الفاضل علي حسين حورية

كل الشكر والتقدير وعظيم الامتنان لإشرافه على رسالتي فقد أكرمني بتوجيهاته الرشيدة، وتعليقاته القيمة، وأسلوبه الراقي في النصح والإرشاد، وعلمه الواسع الذي أسأل الله العظيم رب العرش العظيم أن يزيده من فضله وينفع فيه.

كما وأشكر كل من كان له بصمة في إنجاح رسالتي بداية من العنوان والمخطط، وانتهاءً بالرسالة من أعضاء هيئة التدريس بقسم الإدارة التربوية في جامعة الشرق الأوسط. والشكر موصول أيضاً للسادة أعضاء لجنة المناقشة الكرام لملاحظاتهم القيمة حول الرسالة، فلهم كل الشكر والتقدير.

كما أشكر كل من مد لي يد العون وساندي من زملائي وزميلاتي،

فجزاهم الله عني الجزاء الأوفى.

الباحثة

الإهداء

إلى عائلتي القاعدة الآمنة، التي منها نقلع إن أردنا التحليق في أفق النجاح ...

والدائيّ الحبيبان ... أسأل الله العظيم رب العرش العظيم أن يُطيل في أعماركما على طاعة،
دعواتكما لا زالت ترن في مسامعي، لا حرمني الله منكما ...

زوجي العزيز ... الداعم الحبيب ... أ. د. مجدي غيث ... شريك النجاح والجذع الثابت الذي
أتكى عليه واتقياً في ظلاله... زادك الله رفعة ونجاحاً في الدنيا والآخرة.

أبنائي الأحباء ... أسامة ... أسيل ... نور ... أمجد ... وآية ... سر سعادتي وأملتي في
الحياة، وقفتم بجانبني في كل خطوة، ساعدتموني في أعبائي المنزلية، تحملتم غيابي عنكم في وقت
المحاضرات، قمتم بإتمام فروضكم المدرسية لوحدهم. كل هذا والكثير، ولا يسعني إلا الدعاء لكم
بالتوفيق والنجاح وبلوغ أعلى المراتب في الدارين ...

إخوتي ... وفقكم الله وسدد خطاكم، وأنار طريقكم ...

معلماتي وأخواتي في رحم القرآن، تشجيعكم لي سبب إصراري، ظلنا الله في ظله يوم لا ظلّ إلا
ظله.

وأخيراً وليس آخراً الحجة الغالية (أم زوجي) ... دعواتك يا حبيبة في جوف الليل لازلت أذكرها،
ألبسك الله ثوب الصحة والعافية ...

الباحثة

فهرس المحتويات

| الموضوع | الصفحة |
|--------------------------------|--------|
| العنوان | أ..... |
| تفويض | ب..... |
| قرار لجنة المناقشة | ج..... |
| شكر وتقدير | د..... |
| الإهداء | ه..... |
| فهرس المحتويات..... | و..... |
| قائمة الجداول | ح..... |
| قائمة الاملحقات | ي..... |
| الملخص | ك..... |
| الملخص باللغة الإنجليزية | ل..... |

الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها

| | |
|-------------------------------------|--------|
| المقدمة | 2..... |
| مشكلة الدراسة..... | 4..... |
| هدف الدراسة وأسئلتها وأهميتها | 5..... |
| مصطلحات الدراسة..... | 6..... |
| حدود الدراسة..... | 7..... |

الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة

| | |
|------------------------------------|---------|
| الأدب النظري..... | 10..... |
| الدراسات السابقة ذات الصلة..... | 21..... |
| التعقيب على الدراسات السابقة | 28..... |

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

| | |
|---------------------|---------|
| منهج الدراسة..... | 31..... |
| مجتمع الدراسة | 31..... |
| عينة الدراسة | 31..... |
| أداة الدراسة | 33..... |
| صدق الأداة..... | 34..... |

| | |
|----|-------------------------|
| 36 | ثبات الأداة..... |
| 37 | متغيرات الدراسة..... |
| 37 | إجراءات الدراسة..... |
| 39 | المعالجة الإحصائية..... |

الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة

| | |
|----|--------------------------------------|
| 42 | النتائج المتعلقة بالسؤال الأول..... |
| 48 | النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني..... |

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

| | |
|----|---|
| 56 | مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول..... |
| 60 | مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني..... |
| 62 | التوصيات والمقترحات..... |

قائمة المراجع

| | |
|----|-------------------------------|
| 63 | أولاً: المراجع العربية..... |
| 68 | ثانياً: المراجع الأجنبية..... |
| 69 | الملحقات..... |

قائمة الجداول

| رقم الفصل - رقم الجدول | محتوى الجدول | الصفحة |
|---------------------------|---|--------|
| 1 - 3 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها. | 32 |
| 2 - 3 | معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والمجال الذي تنتمي إليه ودرجة كل فقرة مع الدرجة الكلية. | 35 |
| 3 - 3 | مصفوفة معاملات الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية على المقياس. | 36 |
| 4 - 3 | قيم معاملات الثبات (كرونباخ - ألفا) لمجالات الاستبانة. | 37 |
| 5 - 3 | القيم المعيارية للحكم على متوسطات استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة. | 40 |
| 6 - 4 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً. | 42 |
| 7 - 4 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال المتطلبات الإدارية مرتبة تنازلياً. | 43 |
| 8 - 4 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال المتطلبات البشرية مرتبة تنازلياً. | 45 |
| 9 - 4 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المتطلبات المادية مرتبة تنازلياً. | 47 |
| 10 - 4 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لمعرفة دلالة الفروق في درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) تبعاً لمتغير الجنس. | 49 |
| 11 - 4 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية. | 50 |
| 12 - 4 | تحليل التباين الأحادي لدرجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية. | 51 |

| الصفحة | محتوى الجدول | رقم الفصل - رقم الجدول |
|--------|--|---------------------------|
| 52 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) تبعاً لمتغير سنوات الخدمة. | 4 - 13 |
| 53 | تحليل التباين الأحادي لدرجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) تبعاً لمتغير سنوات الخدمة. | 4 - 14 |

قائمة الملحقات

| الصفحة | المحتوى | الرقم |
|--------|--|-------|
| 69 | الاستبانة بصورتها الأولية | 1 |
| 73 | قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين | 2 |
| 74 | الاستبانة بصورتها النهائية | 3 |
| 80 | كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى التعليم العالي | 4 |
| 81 | كتاب تسهيل مهمة من وزارة التعليم العالي للجامعات الأردنية الخاصة | 5 |

درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

إعداد

إحسان محمد عطا أيوب

إشراف

الأستاذ الدكتور علي حسين حورية

الملخص

تهدف الدراسة إلى اسقضاء درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة (عمان) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (38) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات وهي المتطلبات البشرية، المتطلبات الإدارية، والمتطلبات المادية، وتكونت عينة الدراسة من (248) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الشرق الأوسط، وجامعة الإسراء، وجامعة البترا، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي للمجالات الثلاث جاءت مرتفعة، كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). تعزى لمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخدمة، وأوصت الباحثة بمواصلة نشر ثقافة الاعتماد الأكاديمي والجودة من خلال عقد الورشات التدريبية والمؤتمرات العلمية. والعمل على استمرار توفير المتطلبات الإدارية والبشرية والمادية التي تدعم نجاح عملية التخطيط الاستراتيجي في الجامعات والتي من شأنها تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات، والعمل على رصد المزيد من المخصصات المالية للاستعانة بخبراء في مجال التخطيط الاستراتيجي، والحرص على مشاركة أعضاء هيئة التدريس في إعداد رؤية الجامعة.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي، هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها، الاعتماد الأكاديمي، المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي، الجامعات الأردنية الخاصة.

The degree of availability of strategic planning requirements in light of the first standard for academic accreditation in private Jordanian universities in the capital, Amman from the point of view of the faculty members.

Prepared by:

Ihsan Mohammad Ata Ayoub

Supervised by:

Prof. Dr. Ali Hussein Houria

Abstract

The study aims to investigate the degree of strategic planning requirements in light of the first criterion for academic accreditation in private Jordanian universities in the capital from the point of view of the faculty member. The study used the descriptive approach, and to achieve the objectives of the study a questionnaire consisting of 38 items was developed, divided into three fields: human requirements, administrative requirements and physical requirements. Where the study sample consisted of 248 members of the faculty in private universities in the capital, Amman, specifically at the Middle East University, Isaraa University, and Petra University. They were chosen by simple random method. The results of the study showed that the degree of availability of strategic planning requirements for the three fields was high. It also showed that there were no statistically significant differences at the level of significance $\alpha < .05$. It is attributed to the variables of gender, academic rank and years of experience. The study recommended the need to spread the culture of academic accreditation and quality through holding training workshops and scientific conferences. And work to continue to provide administrative, human and material requirements which supports the success of the strategic planning process in universities, which would achieve the required credits in universities, and work to monitor more financial allocations, seek the help of experts in the field of strategic planning.

Keywords Strategic Planning, Commission for Accreditation of Higher Education Institutions and Quality Assurance, Academic Accreditation, First Standard, Jordanian universities, faculty members

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة

حظي التعليم بمكانة عالية واهتمام كبير؛ إذ حث الدين الحنيف على العلم والتعلم، وضرورة طلب العلم، وقد كان ذلك من أول لحظة نزل بها الروح الأمين على النبي-محمد صلى الله عليه وسلم- في قوله تعالى "اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ" (العلق:1)؛ لذا فإن التعليم ومؤسساته قاعدة الهرم الحضاري في المجتمعات المتقدمة وأساس بنائها.

ويعد التعليم من أولويات سياسات وبرامج الدول على كافة مستوياتها المتقدمة منها والنامية، وإن جوهر الصراع العالمي حاضراً ومستقبلاً هو في حقيقته تنافس تعليمي، حيث إن الدراسات الحديثة أثبتت أن آلية التقدم الحقيقية في أي مجتمع تكمن في جودة التعليم (النوبي، 2007).

وتعد الجامعات أداة فاعلة تسهم في رفد الدول والمجتمعات بالمخرجات التعليمية المؤهلة القادرة على قيادة التغيير والتطوير في شتى المجالات من خلال دورها في بناء القدرات البشرية وتنمية المهارات الأساسية في البحث العلمي، وخدمة المجتمع، كما وتعد نقطة ارتكاز تنطلق منها الدول التي تسعى لتحقيق التنمية في كافة الميادين؛ للنهوض بالمجتمع من النواحي الاقتصادية والفكرية والاجتماعية والسياسية (الزبيدي، 2021).

وقد أشار رؤوف وعلي (2021) إلى أن الجامعات باتت في سباق للدخول ضمن التصنيفات والاعتمادات الأكاديمية المحلية والعالمية، حيث لوحظ مؤخراً زيادة الطلب على التعليم، والتوسع في مشاريع إنشاء الجامعات، واستثمار القطاع الخاص في التعليم العالي، وظهور العديد من أنماط

التعليم (التعليم المفتوح والتعليم عن بعد)، فأصبح لزاماً على الجامعات أن تثبت نفسها في ظل سياسة العولمة، والأسواق المفتوحة، والنظم التعليمية الجديدة.

ولعل السعي للتنافسية والتميز والتطوير هو من الأسباب الرئيسة لظهور الاعتماد الأكاديمي، والذي من خلاله قام المعنيون بالتفكير بعملية تقويم داخلي وخارجي مستمرة لمؤسسات التعليم العالي وبرامجها، تقوم بها المؤسسات التعليمية ذاتها بالتعاون مع هيئات ومؤسسات مؤهلة وفق ضوابط ومعايير متفق عليها يتضح من خلالها عمل المؤسسة التعليمية وكفاءة أداؤها ومصداقيتها (هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها، 2014)

هذا وقد أكد المالكي (2021) على أن أهداف الاعتماد الأكاديمي تستند إلى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات وتحقيق مستويات عالمية في الأداء، وذلك من خلال تحديدها لفترة زمنية معينة تتمكن فيها المؤسسة من تحقيق الأهداف المرجوة وفقاً لمعايير وشروط محددة، ومقارنتها بالمعايير العالمية. وأول هذه المعايير وفق هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها (2014) هو التخطيط الاستراتيجي، وما ينبثق عنه من معايير فرعية تتمثل بالخطة الاستراتيجية، ورؤية الجامعة، ورسالتها وأهدافها بالإضافة إلى القيم.

حيث يعد التخطيط الاستراتيجي الأسلوب الأمثل الذي يتمكن المسؤولون من خلاله بتوجيه الجامعات ودعمها بدءاً من مجرد العمليات الإدارية اليومية، ومواجهة الأزمات، وصولاً إلى رؤية مختلفة للعوامل الديناميكية الداخلية، والخارجية القادرة على تحقيق توجيه فعال ومتطور نحو المستقبل (عبابنة، 2019)

وقد أقرت دراسة كل من (العناني، بدرخان، والمبويضين، 2018؛ والكرخي، 2018؛ الرواشدة، 2020)، أهمية التخطيط الاستراتيجي في وضع صورة واضحة لأهداف الجامعات، وما تسعى

لتحقيقه في ضوء رؤية بعيدة الأمد، وإن التخطيط الاستراتيجي أصبح أنموذجاً ضرورياً وركناً أساسياً تسعى الجامعات جاهدةً لتحقيق التنافسية والجودة في مختلف أعمالها من خلاله.

وأكد كل من (عبيد والموسوي وعبد العزيز، 2021؛ وقشوع، 2021؛ وحسن، 2020) على ضرورة اهتمام الجامعات بالتخطيط الاستراتيجي وتوفير متطلباته البشرية والإدارية والمادية؛ لما لها من أثر في تطوير أداء الجامعات وتحسين الخدمات ورفع كفاءة العاملين؛ لذا جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي.

مشكلة الدراسة

أكدت الظروف التي يمر بها العالم في ظل جائحة كورونا على أهمية تطوير التخطيط الاستراتيجي في الجامعات، حيث أشارت دراسة غازي (2020) على ضرورة تغيير الأساليب التطبيقية للتخطيط الاستراتيجي في الجامعات خاصة بعد الجائحة، وأضاف إنجا (Inga, E., & Cárdenas, J. (2021) أن أهمية التخطيط الاستراتيجي في الجامعات برزت أكثر بعد التطور الرقمي والوضع الوبائي في العالم.

ولقد بينت دراسة الدباس وعبد الرحمن (2019) أن بعض الجامعات الأردنية لم تصل إلى المستويات المنشودة في إحداث التغيير في خططها الاستراتيجية المستقبلية؛ وذلك بسبب قلة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي، ووجود الكثير من المعوقات. كما وقد جاء في الورقة النقاشية السابعة لجلالة الملك عبد الله الثاني ورؤيته التي تمثلت بجعل "الأردن منارة للعلم والمعرفة" ضرورة التأكيد على ترسيخ مفهوم الاعتماد الأكاديمي من خلال الإصلاح المستمر لمنظومة التعليم العالي (الديوان الملكي الهاشمي، الورقة النقاشية السابعة، 2017). كما وأوصت دراسة كل من (والحاويك، 2018؛

الشنقيطي، 2020؛ قشوع، 2021) على ضرورة استكمال البحوث المتعلقة بموضوع متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات.

وتأسيساً على ما سبق، وتحقيقاً لرؤية جلالة الملك عبد الله الثاني، ولاستشعار الباحثة بأهمية التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية في الوقت الراهن وتحديداً بعد أزمة كورونا جاءت هذه الدراسة.

هدف الدراسة وأسئلتها

تهدف الدراسة الحالية التعرف إلى درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة (عمان) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

ما درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس لدرجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان تعزى لكل متغير من متغيرات الدراسة: الجنس، الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخدمة؟

أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة أهميتها من خلال الفائدة التي يؤمل أن تزودها الدراسات ذات العلاقة من إطار نظري يتعلق بموضوع درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد

الأكاديمي في الجامعات الخاصة الأردنية في العاصمة (عمان). ومساهمة الدراسة في نشر ثقافة الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعات الأردنية، والتي من شأنها تجويد نوعية التعليم وتحسين المخرجات التعليمية للموارد البشرية، التي تعد رافداً أساسياً للاحتياجات الأكاديمية في السوق المحلي والخارجي. ويؤمل بأن تفيد نتائج الدراسة أصحاب القرار، والمخططين، وراسمي السياسات التربوية في الجامعات عامة والجامعات الأردنية الخاصة، من خلال تقديم مقترحات، وتوصيات يستفاد منها في الحرص على توفير متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي.

مصطلحات الدراسة

تناولت الدراسة عدة مصطلحات منها:

التخطيط الاستراتيجي: عرفته يوسف (2020) بأنه "التخطيط الذي يساهم بحدوث تغير نوعي في المؤسسة، ويطبق بواسطة الإدارة العليا، ويعد تأثيره طويل الأجل" (ص86).

وتعرفه الباحثة إجرائياً: على أنه تخطيط طويل الأجل يعتمد على تحليل البيئتين الداخلية والخارجية لتحديد خارطة الطريق للجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة (عمان) وآلية عملها في المستقبل، وتم قياسه من خلال متوسط الدرجة لاستجابة عينة أفراد الدراسة على أدواتها في بعد متطلبات التخطيط الاستراتيجي في المجالات التالية وهي: المادية، البشرية، والإدارية.

الاعتماد الأكاديمي: عرفه الشرجي (2018) "أنه العملية التي يتم من خلالها الاعتراف ببرنامج أو مؤسسة تعليمية بناءً على معايير وأسس محددة من قبل الجهة التي تمنح الاعتماد، سواء كانت هذه الجهة وطنية أم دولية" (ص10).

وتعرفه الباحثة إجرائياً: عملية يتم من خلالها حصول الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان) على الثقة والاعتراف بها في ضوء التزامها بعدة معايير حددتها جهة مختصة.

المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي: كما أوردته هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها (2014) على أنه التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة وله عدة معايير فرعية تتمثل في الرؤية والرسالة والأهداف والقيم والخطة الاستراتيجية للجامعة.

وتعرفه الباحثة إجرائياً: بأنه مقياس معين للمستويات المتوقع وصول الجامعات الثلاث لها، (الإسراء، والشرق الأوسط، والبترا) ويعكس الأولويات التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف التعليمية للجامعات الثلاث من خلال عملية التخطيط الاستراتيجي المتمثل بوضع خطة استراتيجية طويلة الأمد تتضمن رؤية، ورسالة، وأهداف تنبثق من القيم السائدة في المجتمع.

حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة الحالية بالآتي:

الحد البشري: اقتصرت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان).

الحد المكاني: اقتصرت حدود الدراسة على الجامعات التالية: جامعة الشرق الأوسط، وجامعة الإسراء، وجامعة البترا؛ وذلك لتقاربها جغرافياً.

الحد الزمني: طبقت الدراسة في الفصل الثاني العام الدراسي 2021/2022.

الحد الموضوعي: تحدد موضوع الدراسة بدرجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة (عمان) في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الفصل الثاني
الأدب النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

يشتمل هذا الفصل على الأدب النظري، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، والتعقيب على الدراسات السابقة، وموقع الدراسة الحالية منها.

الأدب النظري

تناول الأدب النظري موضوعي الاعتماد الأكاديمي والتخطيط الاستراتيجي من خلال عرض المفاهيم، والأهداف، والعمليات، والمعايير المتعلقة بكل المفهومين.

الاعتماد الأكاديمي

تنوعت الآراء حول تعريف الاعتماد الأكاديمي، فقد عرف أبو برم (2014) الاعتماد الأكاديمي على أنه مجموعة من الخطوات والإجراءات التي تقوم بها إحدى الجهات المختصة للتأكد من أن الجامعة تتحقق فيها الشروط والإمكانات البشرية والمادية بحيث تتفق أهداف المؤسسة مع رؤية ورسالة الجامعة. وفي ذات السياق قام كل من مجيد والزيادات (2015) بوضع تصور لمفهوم الاعتماد الأكاديمي أنه مجموعة الإجراءات أو العمليات التي تقوم بها هيئة الاعتماد من أجل المؤسسة تتحقق فيها شروط ومواصفات الجودة النوعية المعتمدة لدى مؤسسات التقويم، ومن وجهة نظر (Eaton, 2015) فإنه عملية تنطوي على تقييم؛ لفحص المؤسسات التعليمية بهدف ضمان جودتها وتحسينها، في حين يرى الشيخ (2016) أنه عملية تقويم جودة ومستوى الأداء التعليمي لمؤسسة عن طريق هيئة متخصصة في ضوء معايير محددة لمجالات العملية التعليمية، وبموجب هذا الاعتماد يتم الاعتراف بالمؤسسة أو بالبرامج التي تطرحها تلك المؤسسة على افتراض أن النشاطات التي تقوم بها المؤسسة تقع ضمن معايير محددة، وقد عرفته القحطاني (2019) أنه الشهادات والوثائق

الممنوحة بشكل رسمي من مجلس (CAEP) بعد استيفاء مؤسسات التعليم للشروط والمعايير التي ينص عليها المجلس، والتي تعمل مؤسسات التعليم على تطوير تطبيقها، ويعرف بأنه نوع من المراجعة الشاملة والتقييم المستمر للبرامج الدراسية أو المؤسسة (الموسوي، وعبيد، 2021)، واعتماداً على ما سبق، يمكن تعريف الاعتماد الأكاديمي على أنه الدستور الذي يوجه عمل الجامعات ومرجعها الرئيسي الذي تستقي منه القوانين التي تقوم فيه أدائها المؤسسي أو البرامجي، وفقاً لمعايير محددة وضعتها جهة رسمية مختصة. تقيس نوعية الأداء من خلال مقارنة النتائج بالأهداف، بهدف التحسين المستمر، وضمان الجودة.

أهمية الاعتماد الأكاديمي

تكمن أهمية الاعتماد الأكاديمي في كونه وسيلة مهمة لإثبات سمعة، ومكانة الجامعات مما يدفع عجلة الالتحاق بها، أو التعامل معها كما أنه يمثل مصداقية للحصول على دعم من الجهات الرسمية وغير الرسمية، إضافة إلى أنه يشجع المؤسسات المانحة على زيادة معدلات القروض، والمنح الدراسية لطلبها (Sweyelem & Witt, 2009).

وترى العمري (2016) أن الاعتماد الأكاديمي يحفز على الارتقاء بالعملية التعليمية في الجامعات، ويبعث على ثقة واطمئنان المجتمع بخريجي هذه الجامعات، ومن خلاله يتم الاعتراف بأن الجامعة وصلت إلى مستوى معياري محدد من تحقيق الجودة حيث يهتم بكل جوانب ومقومات الجامعة من مدخلات، عمليات، ومخرجات تعليمية، كما أنه يشجع الجامعة على اكتساب هوية مميزة بناءً على معايير أساسية، والاعتماد الأكاديمي وسيلة يمكن الوصول من خلالها إلى الجودة المطلوبة، سواءً في البرامج أو في المؤسسة كاملة.

ويرى مجلس اعتماد التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية (2010) أن أهمية الاعتماد تتمثل في أنها تضيف الصفة الشرعية على المؤسسة وبرامجها المعتمدة، كما أنه حماية لحقوق كل الطلاب والهيئات التدريسية لأن الجميع سيخضع للمساءلة والمحاسبة.

ويتضح مما سبق؛ أن أهمية الاعتماد الأكاديمي تكمن في قدرته على جعل المؤسسة الأكاديمية نقطة استقطاب وجذب محلياً ودولياً مما يساعد في تنشيط عجلة الاقتصاد داخلياً. وبالتالي فإن حصول أي مؤسسة على الاعتماد الأكاديمي سينعكس إيجاباً على مخرجاتها التعليمية وعلى أداء الأفراد وابداعاتهم وابتكاراتهم مستقبلاً.

أهداف الاعتماد الأكاديمي

ذكر عامر والمصري (2014) أن أهداف الاعتماد الأكاديمي يمكن حصرها في ضمان جودة البرامج الأكاديمية، والتأكد من رصانة المستوى العلمي لمؤسسات التعليم العالي، كما وحددت دراسة الشرجي (2018) أهداف الاعتماد بصفته معززاً لقدرات مؤسسات التعليم العالي في ضوء معايير محددة لجهات مختصة، وبالتالي المحافظة على التحسين المستمر لجميع عمليات النظام من مدخلات وعمليات ومخرجات، إضافة إلى إجراء التقييم بصورة دورية حتى تحافظ المؤسسات التعليمية على أدائها مما يضمن جودة المخرجات بكفاءة عالية ومنافسة محلية وعالمية، وجعل مؤسسات التعليم العالي نقطة استقطاب وجذب محلياً ودولياً مما يساعد في تنشيط عجلة الاقتصاد داخلياً وخارجياً. وبالنسبة للجامعات في الأردن فإن الباحثة ترى أن الاعتماد الأكاديمي لبرامجها ومؤسساتها قد يجعلها في مقدمة الدول في مجال التعليم.

أنواع الاعتماد الأكاديمي

تباينت عملية تقسيم أنواع الاعتماد الأكاديمي في البحوث والدراسات المهمة بالجودة؛ فقد قسمت دراسة كل من (الخطيب، 2010؛ والنجار، 2013) الاعتماد الأكاديمي إلى اعتماد مؤسسي والذي

يشمل الاعتماد الأكاديمي المهني، والاعتماد التخصصي الذي يختص بالبرامج الأكاديمية التخصصية للمؤسسة بشكل مستقل.

كما وقسمت دراسة العليمي (2018) الاعتماد الأكاديمي إلى ثلاث أنواع: الاعتماد المؤسسي الذي يعد خطوة مبدئية، واعتراف أولي، وضرورة للتأكد من أن المؤسسة التعليمية قد استوفت الشروط والمعايير أو المرجعيات والمستويات العامة كالمبنى والتجهيزات والمعامل واماكن التدريب. والاعتماد الأكاديمي الذي يُمنح للبرامج الأكاديمية المتخصصة بعد حصول المؤسسة التعليمية على الاعتماد الأولي لعام وبعد تخريج الدفعة الأولى بسنة واحدة على الأقل لضمان عملية تقويم متكاملة من خلال فحص دقيق لكل ما يتعلق بالبرامج الدراسية في مختلف المراحل وأعضاء هيئة التدريس ومؤهلاتهم الأكاديمية وخبراتهم ونشاطاتهم البحثية وعدد الطالب سجلاتهم الأكاديمية. وأخيراً الاعتماد المهني: وذلك من خلال الاعتراف بالأفراد العاملين ومدى أهليتهم لممارسة المهنة ومزاوتها في مؤسسات التعليم العالي.

معايير الاعتماد الأكاديمي

تأسست هيئة الاعتماد في مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها عام 2007 كهيئة مستقلة تتولى مهمة التوجيه والإشراف والمراقبة على أداء مؤسسات التعليم العالي عن طريق تطبيق معايير الاعتمادين العام والخاص، وهي مؤسسة تتمتع بمكانة اعتبارية ذات استقلال مالي وإداري، وترتبط برئيس الوزراء. ولها رؤيتها الخاصة التي تتمثل بالوصول بمؤسسات التعليم العالي إلى مستوى عال من التنافسية على المستوى الإقليمي والعالمي (هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها، 2014).

وقد حددت الهيئة جملة من المعايير تمكن مؤسسات التعليم العالي من الحصول على الاعتماد الأكاديمي وأول هذه المعايير: المعيار المتمثل بالتخطيط الاستراتيجي وتتبع عنه عدة معايير فرعية

تتمثل في الرؤية والرسالة والأهداف والقيم والخطة الاستراتيجية للكلية. يليه المعيار الذي يتناول الحوكمة وتفرع منه عدة معايير تتمثل في التشريعات، والقيادة والإدارة وأخيرا النزاهة المؤسسية. وبالنسبة لثالث المعايير فقد ركز على البرامج الأكاديمية وتفرع عنه سياسات التعلم والتعليم، والخطط الدراسية، وتقويم المخرجات التعليمية.

أما المعيار الرابع فقد كان للبحث العلمي والإيفاد والإبداعات وله عدة معايير فرعية تتمثل في البحث العلمي، والإيفاد، والإبداعات. واختص المعيار الخامس بالمصادر المالية والبشرية وتمثلت معايير الفرعية في المصادر المالية، والمصادر المادية، والمصادر البشرية. هذا وإن المعيار السادس تمثل في الخدمات الطلابية وله عدة معايير فرعية تتمثل في التوجيه والإرشاد الطلابي والخدمات المساندة والتواصل مع الخريجين. وتناول المعيار السابع خدمة المجتمع والعلاقات الخارجية ويتفرع عنه معايير فرعية تتمثل في خدمة المجتمع والعلاقات الخارجية والإبداعات. وكان آخر المعايير الثامن الذي أكد على ضمان الجودة وتفرع عنه معايير فرعية عدة تتمثل في التزام الكلية بتحسين الجودة ونطاق عمل الجودة، المؤشرات والمعايير والمقارنات المرجعية، والتحقق المستقل من التقويم. ولقد تم تسليط الضوء في الدراسة الحالية على المعيار الأول وهو التخطيط الاستراتيجي لمعرفة درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي (الإدارية والبشرية والمادية) في ضوء هذا المعيار في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة (عمان).

التخطيط الاستراتيجي

ظهر مفهوم التخطيط الاستراتيجي في منتصف الستينات، مستنداً إلى مستويات عليا من التفكير الذي يمكّن المؤسسات الأكاديمية من إعادة تقييم فلسفتها واستراتيجياتها، وتطوير العمليات والنشاطات الأكاديمية والإدارية التي تمكّنها من الدخول في التنافسية العالمية (عبابنة، 2013).

وقد برزت العديد من التعريفات لمفهوم التخطيط الاستراتيجي، فقد رأى السكارنة (2015) أن التخطيط الاستراتيجي هو تخطيط بعيد الأمد، يأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية، ويحدد القطاعات والشرائح المستهدفة وأسلوب المنافسة، في حين أن الآغا وعساف (2015) عرفاه على أنه تحليل دقيق للوضع المؤسسي الراهن في ضوء العوامل الداخلية والخارجية، لتحديد الإطار الفكري وإقرار الأهداف الرئيسية والأوليات التي ينبغي العمل على تحقيقها.

وفي ذات السياق أفاد عودة (2017) أن التخطيط الاستراتيجي أسلوب منظم بعيد المدى تقوم المؤسسة من خلاله بوضع رؤيتها المستقبلية ورسالتها، عن طريق إجراء تحليل للبيئتين الداخلية والخارجية، ثم وضع أهداف استراتيجية يتم تحقيقها خلال فترة زمنية محددة، وقد رأت الحايك (2018) أنه مجموعة من المرتكزات طويلة الأمد قائمة على تحديد رؤية المؤسسة ورسالتها وتحليل بيئتها وصياغة أهدافها ووضع الخطة التي توضح سبل تحقيق تلك الأهداف.

ومن وجهة نظر الشنتف والغزالي (2019) التخطيط الاستراتيجي عبارة عن أسلوب إبداعي وابتكار من التفكير لتصميم المستقبل المرغوب فيه للمنظمة ويتم ذلك بشكل متعمد، وبخطوات متعارف عليها، لمواجهة تهديدات أو فرص بيئية مع الأخذ في الحسبان نقاط الضعف ونقاط القوة الداخلية للمنظمة سعياً لتحقيق رسالة وأهداف المنظمة.

ذكر المانع (2020) أنه يمكن تعريف التخطيط الاستراتيجي على أنه مرحلة التفكير بما سيكون عليه الوضع في المستقبل، ثم وضع خطة تبين الأهداف المنشودة وتوفير الامكانيات البشرية والمادية ووضع سياسات وقواعد ترشد المؤسسة إلى تحقيق أهدافها في خلال فترة زمنية محددة.

وأما من وجهة نظر حسن (2020) فإن التخطيط الاستراتيجي هو عملية منظمة تبدأ بدراسة الوضع الراهن للجامعة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية وصولاً إلى صياغة رؤيتها ورسالتها وأهدافها

التي تسعى إلى تحقيقها، ويتم تنفيذ الخطة الاستراتيجية في ضوء الإمكانيات المتاحة في مدة زمنية محددة تخضع للمتابعة والتقييم، بينما عرفته الزبيدي (2021) بأن التخطيط الاستراتيجي طريقة علمية إبداعية تهدف إلى تعظيم قدرة المؤسسة التعليمية وزيادة فاعليتها في الاستجابة للتغيرات الخارجية على نحو أفضل من المنافسين، من خلال ملائمة العوامل التنظيمية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الموارد البشري، الموارد المالية والمادية، نظم المعلومات) مع تلك التغيرات.

أهمية التخطيط الاستراتيجي

يمثل التخطيط الاستراتيجي الوظيفة الأولى للإدارة، حيث يرى الكرخي (2016) أن أهمية التخطيط الاستراتيجي تتمثل في تمكين الجامعات من التوظيف الرشيد لإدارتها المالية، ويعزز روح الفريق في العمل الجماعي، وأنه يؤدي دوراً لتمكين أصحاب القرار من اتخاذ قرارات رشيدة، قائمة على الحكمة الاستراتيجية. ويضيف بيرسون (Bryson, 2018) أن أهمية التخطيط الاستراتيجي تكمن في مساهمته في تحسين الأداء، وتمكين الجامعات من التوظيف الرشيد لإدارتها المالية، ويكسب العاملين الخدمة اللازمة، ويعزز روح الفريق في العمل الجماعي.

كما ويرى كل من القحطاني والبحيري (2014) بأنه يساعد على تطوير الأداء الجامعي والانتقال من العشوائية في الممارسات الإدارية إلى التنظيم السليم لتلك الممارسات بحيث تصبح معتمدة.

وبناء على ما سبق؛ يلاحظ أن التخطيط الاستراتيجي هو السبيل الأنجع لمواجهة الأزمات واتخاذ القرارات التي تتسم بالحكمة والتخفيف من الخسائر في ضوء التشاركية في وضع الخطة وتحليل

البيئتين الداخلية والخارجية للوقوف على نقاط الضعف والقوة، ومعرفة الفرص واستثمارها، والتحديات والبدائل الممكنة لها.

مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي

صنف المعهد العربي للتخطيط في الكويت (2018) مراحل التخطيط الاستراتيجي إلى مرحلتين: الأولى وتبدأ بوضع الاستراتيجيات، وتشمل تحليل الوضع الراهن من خلال تحليل سوات، وتحديد الأولويات، والرؤية، والرسالة، والسياسات، والأهداف الاستراتيجية، والاستراتيجيات، والإجراءات. أما المرحلة الثانية فهي مرحلة التنفيذ، وتشمل تنفيذ الاستراتيجية، والمشاريع والبرامج ضمن الخطة التكتيكية (متوسطة الأمد)، ثم رصد النتائج، وتقييمها، انتهاءً بالتغذية الراجعة.

أما عابنة (2019) فقد حدد مراحل التخطيط الاستراتيجي بثمانية مراحل، بداية بعملية التحليل الاستراتيجي الذي يتخلله عدة مراحل: التخطيط للتخطيط ويتم فيه اختيار فريق العمل وتحديد الشركاء، ثم التحليل الاستراتيجي للبيئتين الداخلية والخارجية، وتحديد جاهزية المنظمة والقيادة وتقبلها للتغيير والتطوير، ويتم تحليل الاتجاه الاستراتيجي في المؤسسة. أما المرحلة الثانية فيتم فيها تحديد القيم وتتعلق بقيم المؤسسة نفسها وقيم الأفراد، والثقافة التنظيمية، وفلسفة العمل. تليها المرحلة الثالثة التي تعنى ببلورة الرؤية ويقصد بها درجة وضوح الرؤية، بحيث تتوافر فيها العديد من الشروط، أهمها أن يكون فيها مرونة مستقبلية ومشاركة (تجاوز الجميع في وضعها)، يتوافر فيها الدعم المعنوي والمادي. بينما تتناول المرحلة الرابعة تشكيل الرسالة من خلال شرح وتفصيل أكثر عنها من تلك الموجودة في الرؤية. وتتلخص المرحلة الخامسة بتحديد الأهداف الاستراتيجية من خلال ترجمة الرؤية والرسالة إلى أهداف على مستوى المؤسسة. وقد جاء في المرحلة السادسة اختيار الاستراتيجية، ووضع المشاريع والبرامج التفصيلية التي تترجم الأهداف، وآلية تحقيق اعتمادها. أما في المرحلة السابعة ففيها

يتم تطبيق الاستراتيجية من خلال وضع الخطط التشغيلية. ختاماً بالمرحلة الثامنة التي تختص بالتقويم والمتابعة وهي المقياس الذي من خلاله يمكن الحكم على إنجازات المؤسسة لأهدافها في ضوء الموارد المتاحة.

متطلبات التخطيط الاستراتيجي

أوردت العديد من الدراسات متطلبات تحقيق التخطيط الاستراتيجي، ففي دراسة الشنقيطي (2020) تمثلت في بناء فرق العمل المدربة ونشر ثقافة ضبط الجودة بما يتناسب مع الحاجات، والدعم البشري والمالي الذي يعد أهم المتطلبات خاصة في الأنظمة التطويرية التي تحتاج إلى تجهيزات عديدة، وموازنة ضخمة. وأضافت أن متطلبات التخطيط الاستراتيجي تتوزع على أربعة محاور رئيسة منها: المتطلبات التنظيمية، وتضم الخطط التنفيذية والأهداف والرؤية والرسالة، والمتطلبات البشرية، والتي تضم الخبراء والكوادر المدربة، والمتطلبات الإدارية: وتتضمن خطة إدارة المخاطر، والتقويم الدوري لمراحل تنفيذ الخطة، ووجود الخطط التطويرية، وأخيراً المتطلبات المادية: وتشمل مخصصات مالية لتنفيذ الخطط، ونظام حوافز ومكافآت، ومستلزمات تقنية، وبنية تحتية مجهزة.

وقد أوصت دراسة المطيري والغامدي والشهراني (2013) بضرورة إنشاء قواعد بيانات ومعلومات لتفعيل التخطيط الاستراتيجي وتوفير برامج تدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي، والعمل على توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق التخطيط الاستراتيجي، واتباع سياسة مشاركة كافة الأطراف في صنع القرار.

وقد أكدت دراسة أحمد (2015) أنه على الجامعة اعتماد منهجية التخطيط الاستراتيجي بإعداد خطة استراتيجية آخذة بالاعتبار عدة متطلبات أهمها: تحديد أولويات المرحلة المقبلة المرتبطة بجدول

زمني يمكن تطبيقه، وتخصيص الموارد البشرية والمالية وربطها بمراحل الخطة، وتطوير استراتيجيات المتابعة والتقييم، وآلياتها استناداً إلى معايير تهدف إلى تجويد القرارات المتخذة. كما أن من متطلبات التخطيط الاستراتيجي تحليل البيانات الداخلية والخارجية، وتحديد الفرص والتحديات، ونقاط القوة، ومجالات التحسين التي تؤثر في توجهات الجامعة المستقبلية وأهدافها، والأخذ برأي الخبراء وأصحاب المصلحة بالتخطيط، وأعضاء هيئة التدريس، والكادر الإداري في الجامعة، وتوفير مؤشرات لقياس الأداء، كما وأن تكون متسقة مع التقارير السنوية للجامعة التي تقيس مدى تحقق نتائج التخطيط، وفي ذات السياق تضيف الحايك (2018) على أن متطلبات التخطيط الاستراتيجي تنحصر في ثلاثة متطلبات أساسية: المادية، والبشرية، والتنظيمية.

ويتضح مما سبق أن متطلبات التخطيط الاستراتيجي تنحصر في ثلاثة مجالات رئيسية:

أولاً: المتطلبات الإدارية: اتفقت العديد من الدراسات على أن أهم المتطلبات الإدارية للتخطيط الاستراتيجي تتمثل بدور إدارة الجامعات في نشر ثقافة الجودة في الجامعة، والقيام بتحليل سوات، وتنفيذ الإدارة لمراحل التخطيط بدءاً من وضع الخطط الاستراتيجية، وتحديد الرؤية والرسالة والأهداف، ثم الانتقال للخطط التكتيكية، وتنتهي بوضع الخطط التنفيذية، ووضع نماذج متابعة دورية تقيس درجة تحقيق الأهداف الاستراتيجية للخطة، وامتلاك الجامعة لخطة إدارة المخاطر، وتوفير قنوات اتصال بين الكليات والدوائر الإدارية، ودراسة حاجات سوق العمل (الزيدي، 2021؛ دراسة الشثري، 2016؛ دراسة حسن، 2020؛ دراسة الرواشد، 2020؛ الشنقيطي، 2020).

ثانياً: المتطلبات المادية: أكدت دراسة كل من، أحمد (2015)، الحايك (2018) وحسن (2020) على أن أهم المتطلبات المادية تلخصت بامتلاك الجامعة لمصادر مالية واضحة ومحددة تتعلق بالتخطيط الاستراتيجي، وضرورة سعي الجامعات للحصول على تمويل خارجي من المؤسسات

المانحة لتنفيذ الخطط الاستراتيجية، ورصد الجامعات مكافآت لأعضاء هيئة التدريس عن الأبحاث المميزة في التخطيط الاستراتيجي، وتخصيص مخصصات مالية محددة للاستعانة بخبراء خارجيين وداخليين في مجال التخطيط الاستراتيجي، وتوفير قواعد البيانات والمستلزمات التقنية اللازمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية، كما أكدت على أنه لا بد للجامعات من رصد مخصصات مالية لمشاركة أعضاء هيئة التدريس في مؤتمرات وندوات متعلقة بالتخطيط الاستراتيجي.

ثالثاً: المتطلبات البشرية: اتفقت دراسات كثيرة منها ودراسة (Mensah, 2020) ودراسة قشوع (2020)، على أن أهم المتطلبات البشرية تتمثل في أن لدى الجامعة جهاز تخطيط متخصص لإعداد الخطة الاستراتيجية، وأن لديها فريق عمل متخصص لتنفيذ الخطة الاستراتيجية، وأنها تحرص على مشاركة أعضاء هيئة التدريس بعملية التخطيط الاستراتيجي، حيث إن الجامعة تزود أعضاء هيئة التدريس بالمهارات اللازمة للتخطيط الاستراتيجي، وأنها تولي إدارة الجامعات اهتماماً كبيراً بأي مستجدات متعلقة بالكوادر البشرية، والاستعانة بخبراء متخصصين في مجال التخطيط الاستراتيجي.

معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي

معوقات التخطيط الاستراتيجي هي مجموعة الصعوبات التي تعترض عملية التخطيط في الجامعات وتحول دون تطبيقه وتنفيذه، وتتحدد المعوقات بميعقات مالية، وبشرية، وفنية وتنظيمية (الدباس وعبد الرحمن، 2019).

وفي هذا الإطار ذكر عمر (2019) جملة من المعوقات تمثلت بنقص الموارد البشرية المؤهلة للتخطيط وتنفيذ الخطط الاستراتيجية، وأيضاً أشار إلى وجود فجوة بين الجامعات ومتطلبات سوق العمل، ومقاومة بعض المسؤولين التربويين للتغيير في مؤسساتهم. وتضيف الحايك (2018) المعوقات التنظيمية التي تتمثل في غموض الأهداف، وغياب مشاركة المجتمع الخارجي، وضعف

أنظمة الرقابة على العمليات التنظيمية، وقلة الاهتمام بتطوير عمليات الاتصال الفعال، وعدم توفر المعلومات الكافية المتعلقة بكيفية تطبيق التخطيط الاستراتيجي.

أما عودة (2017) فقد أشار إلى أن المعوقات تكمن في عدم كفاية أو مناسبة البرامج التدريبية المقدمة للطاقم الإداري بشأن آليات تطبيق التخطيط الاستراتيجي، والضعف في اعتماد اسس علمية في تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بعملية التخطيط، وانخفاض مستوى الدعم من قبل الإدارة العليا الخاص بعملية التخطيط الاستراتيجي وتحويل الكثير من المهام الوظيفية للعاملين في التخطيط الاستراتيجي. بينما يرى الروقي (2015) أن ضعف المخصصات المادية الخاصة بعملية التخطيط ووضع الخطة الاستراتيجية، وانخفاض رواتب الموظفين المسؤولين عن التخطيط الاستراتيجي، وقلة المكافآت المادية المقدمة لهم، له أثر كبير في إعاقة التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسات، وقد يكون نمط القيادة السائد داخل المؤسسة له تأثير على عملية التخطيط الاستراتيجي ووضع الخطة الاستراتيجية، إضافة إلى المركزية في اتخاذ القرارات، وعدم تفويض السلطة والمهام، وعدم الثقة في قدرات الموظفين.

الدراسات السابقة ذات الصلة

بعد الرجوع إلى الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة، تم عرض الدراسات المناسبة منها حسب الترتيب الزمني من الأقدم إلى الأحدث.

حيث تناولت دراسة الشثري (2016) التعرف إلى واقع التخطيط الاستراتيجي بالجامعات السعودية وذلك من خلال الكشف عن متطلباته لتحسين القدرة التنافسية للجامعات، وكذلك لمعرفة التحديات التي تواجهها والتي قد تحد من تحسين قدرتها التنافسية للجامعات السعودية، وقد تم تطبيق المنهج الوصفي على أفراد الدراسة بعينة مكونة من (69) عضواً من أعضاء هيئة التدريس،

وطورت استبانة لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن من أهم متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات السعودية تمحور حول ضرورة توافر الاعتمادات المادية واللازمة لعملية التخطيط الاستراتيجي، وأن أهم التحديات التي تواجه ممارسة التخطيط الإستراتيجي بالجامعات السعودية في سرعة التغيرات (الكمية والنوعية) في البيئة الداخلية للجامعات السعودية.

هدفت دراسة الحايك (2018) التعرف إلى درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي ومعيقات تطبيقه لدى مديري المدارس الاساسية الخاصة في محافظة العاصمة (عمان) من وجهة نظر المعلمين. تكونت عينة الدراسة من (368) معلما ومعلمة في المدارس الأساسية الخاصة وتم تطوير استبانة لجمع البيانات وتم استخدام المنهج الوصفي. وأظهرت النتائج أن درجة توافر متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي كانت مرتفعة ككل ولمجال المتطلبات المادية ومتوسطة للمجال التنظيمي والمادي، وأن معيقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي كانت مرتفعة ولكل المجالات. ولم تكن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخدمة. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمعيقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المدارس الاساسية الخاصة تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخدمة.

وسعت دراسة الزعيبر (2019) التعرف إلى درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الناشئة، من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، وعلاقة التخطيط الاستراتيجي فيها بأهداف الرؤية والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية حول درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الناشئة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي فيما يتعلق بالأهداف الاستراتيجية التي تنبثق من رؤية السعودية

2030 في الجامعات الناشئة جاءت عالية، وكذلك أن إدارة الجامعات تطور أساليب التعلّم بشكل مستمر، وأن الجامعة توفّر فرص تعلّم مختلفة.

كما هدفت دراسة الرواشدة (2020) إلى استقصاء العلاقة بين درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي ومستوى مواءمة المخرجات التعليمية لدى الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة (عمان) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، كما استخدمت الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات من أعضاء هيئة التدريس طبقت على عينة مكونة من (400) فرداً. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي كانت مرتفعة، ومستوى مواءمة المخرجات التعليمية كان متوسطاً، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي ومستوى مواءمة المخرجات التعليمية بدرجة عالية، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق في درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي تعزى لمتغيرات الكلية والرتبة الأكاديمية وسنوات الخدمة، حيث جاءت لصالح الكليات الإنسانية، وسنوات الخدمة (10 فأكثر) والرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد)، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس.

هدفت دراسة (Al-Mawdieh, 2020) التعرف إلى واقع التخطيط الاستراتيجي في كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية الخاصة وعلاقتها بتفوق الجامعات الأردنية، وتم توزيع استبانة على عينة الدراسة والبالغ عددهم (84) عضو هيئة تدريس. وأشارت النتائج إلى ارتفاع مستوى التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة، وأن مستوى تحقيق التميز الأكاديمي في الجامعات الأردنية الخاصة كان عالياً. فضلاً عن ذلك، كان هناك علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين واقع التخطيط الاستراتيجي والمستوى من تحقيق التميز الأكاديمي في الجامعات الأردنية الخاصة.

وهدفت دراسة (Al-Basel, & Soliman. 2020) التعرف إلى واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي من قبل قيادات كلية التربية جامعة دمياط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، حيث تم تطبيق استبانة مكونة من خمسة مجالات على عينة مكونة من (63) فرد. وكشفت النتائج عن ضعف ممارسة التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر المشاركين. وحصل مجال "تحديات المستقبل" على المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وجاء مجال التخطيط بالمرتبة الثانية وبدرجة متوسطة، أما مجالات "التحليل الاستراتيجي التربيعي، وتنفيذ الخطة الاستراتيجية، والتقييم والرقابة الإستراتيجية" فقد حصلت على نتائج متدنية.

وقد هدفت دراسة المانع (2020) التعرف إلى مدى ممارسة التخطيط الاستراتيجي في الجامعات السعودية من وجهة نظر رؤساء الأقسام، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الاستبانة كأداة في الدراسة على عينة عشوائية، حيث اشتملت على (137) من رؤساء الأقسام، وخلصت الدراسة إلى أن ممارسة عملية التخطيط الاستراتيجي تعد محورا مهما من محاور الجودة الواجب توافرها في الجامعات، وأن هناك قصور بمتطلبات ممارسة التخطيط الاستراتيجي، وعدم وجود برامج تحفيزية، وأن الخطة الاستراتيجية لا تساهم بتقوية الروح الوطنية لدى رؤساء الأقسام فيها.

وقامت حسن (2020) بإجراء دراسة هدفت إلى تقصي درجة توظيف متطلبات التخطيط الاستراتيجي في جامعة الزيتونة الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، وتم تطوير استبانة طبقت على عينة مكونة من (117) عضوا من أعضاء هيئة التدريس. وقد أظهرت النتائج أن درجة توظيف متطلبات التخطيط الاستراتيجي للمجالات الأربعة جاءت كبيرة، كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين

استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغيرات الكلية أو الرتبة الأكاديمية أو التكلفة بالعمل الإداري المؤسسي.

هدفت دراسة (Mensah, 2020) إلى تقديم لمحة عامة عن التخطيط الاستراتيجي، وكيف يمكن تطوير الخطة الإستراتيجية وتنفيذها بشكل فعال في مؤسسات التعليم العالي في البلدان النامية من أجل التحسين المستمر للجودة. تمت مراجعة الأدبيات ذات الصلة وتحليلها باستخدام منهج التوليف السردى (مراجعة منهجية للأبحاث وإجراء مقارنات). وتوصلت الدراسة إلى أن الخطة الاستراتيجية تعد بمثابة إطار عمل لتحديد مسار الجودة الذي يجب على مؤسسة التعليم العالي أن ترسمه لتحقيق المستقبل المنشودة. وتوصلت النتائج إلى وجود عدة مزايا للتخطيط الاستراتيجي أهمها، إتاحة الفرصة للجهات المعنية للمشاركة في الحوكمة المؤسسية، ومزامنة الخطط نحو تحقيق الأهداف المؤسسية، وتحديد أولويات التخصيص الفعال للموارد، وإشراك أصحاب المصلحة من أجل الملكية الجماعية للأجندة المؤسسية. وأوضحت النتائج عدة تحديات تواجه التخطيط الاستراتيجي تتمثل في الحوكمة المؤسسية، والتمويل، والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ونقص الموارد البشرية، وتشمل التحديات تخطيط وتنفيذ البرامج، وقلة الخدمة والالتزام، فضلاً عن مقاومة التغيير.

كما وأجرت الشنقيطي (2020) دراسة هدفت إلى تحديد متطلبات التخطيط للحصول على الاعتماد المدرسي في مدارس التعليم العام بمدينة ينبع الصناعية (السعودية)، واستخدمت المنهج الوصفي الكمي والنوعي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات على عينة مكونة من (200) معلمة للمرحلة الابتدائية، واشتملت أداة الدراسة على متطلبات التخطيط الاستراتيجي المتمثلة بتوافر شروط ما قبل التقدم للاعتماد المدرسي، وإجراءات الاستعداد للحصول عليه، والمقدرة على التقويم الذاتي، وضبط الجودة والمحاسبية. كما استخدمت الدراسة أداة المقابلة مع مديري مدارس ومشرفي

التخطيط والتطوير، وخبراء من مدارس المملكة الأهلية المعتمدة بالرياض، أما النتائج على أداة الدراسة جاءت فوق المتوسط، كما وقدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لتطبيق الاعتماد المدرسي في مدارس التعليم العام بمدينة ينبع الصناعية.

تناولت دراسة أحمد ومحمود وعلي(2021) موضوع متطلبات الخطيط الاستراتيجي؛ بهدف معرفة درجة توافر متطلبات الخطيط الاستراتيجي في جامعة أنجمينا في جمهورية تشاد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي في الدراسة، وتم تطبيق الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من (102) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر متطلبات الخطيط الاستراتيجي جاءت بدرجة متوسطة، وأن وضوح الرؤية والرسالة وواقعية الأهداف جاءت بدرجة متوسطة، وأن هناك العديد من المعوقات التي تحد من نجاح عملية الخطيط الاستراتيجي أهمها: عدم توافر فريق عمل مدرب يقوم بعملية الخطيط، وقلة المعلومات والبيانات اللازمة لعملية الخطيط.

وقد هدفت دراسة قشوع (2021) التعرف إلى المرتكزات التي تستند إليها تجربة جامعة النجاح (فلسطين) في الخطيط الاستراتيجي، والوقوف على الاحتياجات التدريبية لإعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة، كما هدفت التعرف إلى سبل تطبيق معايير الجودة الشاملة في الخطط الاستراتيجية لجامعة النجاح الوطنية، والوقوف على التحديات التي تعيق الخطيط الاستراتيجي الأمثل والمتوقع في جامعة النجاح الوطنية، استخدم الباحث المنهج الكيفي، وتم اختيار العينة بالطريقة القصدية من رؤساء الأقسام في جامعة النجاح قوامها (5) رؤساء لإجراء مقابلة بحثية معهم، وأظهرت نتائج الدراسة أهمية أن يتمتع القائمون على إعداد الخطيط الاستراتيجي برؤية مستقبلية وأفق واسع وذلك في سبيل التطوير وتحقيق الأهداف، كما أظهرت النتائج أن الاحتياجات التدريبية جاءت بالدرجة الأولى حول

تكنولوجيا المعلومات على اعتبارها من أهم متطلبات القرن الحادي والعشرين، وأداة من أدوات التغيير، وأشارت الدراسة إلى بعض التحديات التي تعيق التخطيط الاستراتيجي منها تحديات تتعلق بالأزمات الطارئة مثل أزمة جائحة كورونا، وتوقف التعليم الوجاهي، والتحول إلى التعليم الإلكتروني.

وحول موضوع متطلبات التخطيط الاستراتيجي أجرت الزبيدي (2021) دراسة هدفت التعرف إلى درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في لواء ناعور، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، ولجمع البيانات تم تطوير استبانة موزعة على ثلاثة مجالات، الأول متطلبات التخطيط الاستراتيجي البشرية، والثاني متطلبات التخطيط الاستراتيجي التنظيمية، والمجال الثالث متطلبات التخطيط الاستراتيجي الإدارية، تم تطبيق الاستبانة على عينة تكونت من (110) معلما ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة موافقة بدرجة متوسطة على درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في لواء ناعور.

وبحثت دراسة البريشيني وسالم (2021) أثر معوقات التخطيط الاستراتيجي على ضمان الجودة من وجهة نظر العمداء ومديري المكاتب ورؤساء الأقسام العلمية في الكليات بجامعة سرت. واستخدم المنهج الوصفي وتحليل البيانات للتعرف إلى أثر المتغيرين في الدراسة، وقد طور الباحثان الاستبانة أداة للدراسة طبقت على عينة عشوائية بسيطة من العمداء ومدراء المكاتب ورؤساء الأقسام العلمية في الكليات بلغ عددهم (61) فردا، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثر عكسي ودلالة إحصائية لمعوقات التخطيط الاستراتيجي (البشرية والمالية، والتنظيمية) على ضمان الجودة، وقد كانت درجة ممارسة المعوقات المالية بدرجة مرتفعة جداً، بينما كانت درجة ممارسة المعوقات التنظيمية والبشرية بدرجة مرتفعة، وجاء مستوى ضمان جودة بدرجة متوسطة.

وأخيراً دراسة (Seje ,& ombati, & mathya, 2021) مدى تنفيذ الخطط الاستراتيجية من قبل المديرين في وزارة التربية والتعليم، والتحديات التي تمت مواجهتها عند التنفيذ، في مقاطعة نياميرا، كينيا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، استهدفت الدراسة 45 مديراً و 45 نائب مدير و 135 رئيس قسم في مدارس ثانوية مختارة، تم أخذ عينة طبقية من ثم عينة عشوائية بسيطة من كل طبقة، وتم استخدام الاستبيان أداة للدراسة لجمع البيانات من المديرين ونوابهم ورؤساء الأقسام، وكشفت نتائج الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي متوافر في جميع المدارس مع تصميمات وهياكل تنفيذ إستراتيجية واضحة، وكانت مستويات تنفيذ الخطة الإستراتيجية منخفضة وضعيفة وغير فعالة مما أثر سلباً على التحسين في أداء الادارة، وأظهرت افتقار وجود برامج تنفيذية واضحة فعالة للاستراتيجيات، واجه التخطيط كأداة العديد من القيود الناتجة عن عدم كفاية التمويل وضعف هياكل الرقابة، والتقييم، ونقص التدريب، وبينت الدراسة أن هناك تأثير سلبي للمجتمع في تنفيذ الإستراتيجيات في معظم الأحيان في المدارس.

التعقيب على الدراسات السابقة

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة يلاحظ أن معظم هذه الدراسات اتفقت مع الدراسة الحالية بموضوع الدراسة، وهو درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات، مثل دراسة الزبيدي (2021)، ودراسة احمد ومحمود وعلي(2021)، ودراسة الحايك (2018). بينما تنوع هدف الدراسة، فقد هدفت دراسة حسن (2020) إلى معرفة درجة توظيف متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الخاصة، بينما كان هدف دراسة قشوع (2021) التعرف إلى المرتكزات التي تستند إليها تجربة النجاح في التخطيط الاستراتيجي، والوقوف على الاحتياجات التدريبية لإعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة.

أما دراسة (Mensah, 2020) فقد هدفت إلى تقديم لمحة عامة عن التخطيط الاستراتيجي وكيف يمكن تطوير الخطة الإستراتيجية وتنفيذها بشكل فعال في مؤسسات التعليم العالي في البلدان النامية من أجل التحسين المستمر للجودة.

أما من حيث منهج الدراسة فقد اتفقت مع عدد من الدراسات أهمها دراسة (Seje, ombati & mathya, 2021) ودراسة كل من (الرواشدة، 2020؛ الشثري، 2016؛ الزبيدي، 2021؛ الحايك، 2018؛ حسن، 2020) و (Al-Mawdieh, 2020)، وقد اختلفت مع (Mensah, 2020) حيث إنه استخدم منهج التوليف السردى وقام بمراجعة الأدبيات ذات الصلة وتحليلها.

ومن حيث الأداة فقد اتفقت الدراسة مع جميع الدراسات السابقة عدا دراسة الشنقيطي (2020) وقشوع (2021) فقد استخدم الباحثان فيهما أداة المقابلة، وقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها طبقت في حدود موضوعية، وبشرية، وزمانية، ومكانية جديدة، حيث تم تطبيق الدراسة الحالية على الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة (عمان) وتحديداً جامعة الشرق الأوسط وجامعة الإسراء وجامعة البترا، في الفصل الثاني من العام 2022، لمعرفة درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الثلاث في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي.

الفصل الثالث
الطريقة والإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة المُستخدم والطريقة والإجراءات المتبعة لتحقيق هدف الدراسة، بالإضافة إلى وصف لمجتمع الدراسة وعينتها وأداة الدراسة وطرق التحقق من صدقها وثباتها، كما يتناول الفصل وصفاً لمتغيرات الدراسة والمعالجة الإحصائية المُستخدمة للإجابة عن أسئلة الدراسة.

منهج الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، إذ يُعد المنهج الأكثر ملاءمة لمثل هذا النوع من الدراسات، وذلك بهدف إستطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) حول درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة (عمان).

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) وتحديداً في جامعة الشرق الأوسط، وجامعة الإسراء، وجامعة البترا والبالغ عددهم (700) عضو هيئة التدريس، وذلك بحسب آخر إحصائية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي للعام الدراسي (2021/2022).

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة الحالية من (248) عضو هيئة تدريسية من أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) بجامعة الشرق الأوسط، وجامعة الإسراء، وجامعة البترا،

وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة الكلي، وذلك بعد الرجوع إلى جداول كريجسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970) بنسبة ثقة 95% وهامش خطأ 5% لتحديد حجم العينة.

كما تم توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية الأساسية وهي: (الجنس، الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخدمة)، والجدول (1) يوضح ذلك:

الجدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

| متغيرات الدراسة | الفئات | التكرار | النسبة المئوية |
|-------------------|----------------|---------|----------------|
| الجنس | ذكر | 147 | 59.3% |
| | أنثى | 101 | 40.7% |
| | المجموع | 248 | 100.0% |
| الرتبة الأكاديمية | أستاذ مساعد | 98 | 39.5% |
| | أستاذ مشارك | 105 | 42.3% |
| | أستاذ دكتور | 45 | 18.2% |
| | المجموع | 248 | 100.0% |
| عدد سنوات الخدمة | سنوات فأقل 5 | 79 | 31.9% |
| | سنوات 5- 10 | 87 | 35.1% |
| | 10 سنوات فأكثر | 82 | 33.0% |
| | المجموع | 248 | 100.0% |
| الجامعة | الشرق الأوسط | 87 | 35.1% |
| | الإسراء | 78 | 31.4% |
| | البيترا | 83 | 33.5% |
| | المجموع | 248 | 100.0% |

يبين الجدول (1) أن نسبة الذكور بلغت (59.3%)، في حين أن نسبة الإناث كانت (40.7%). ومن حيث الرتبة الأكاديمية، كانت النسبة الأعلى للرتبة الأكاديمية أستاذ مشارك وذلك بنسبة (42.3%)، تلاهم الرتبة الأكاديمية أستاذ مساعد بنسبة (39.5%)، ثم الرتبة الأكاديمية أستاذ

دكتور بنسبة (18.2%). أما بالنسبة لعدد سنوات الخدمة كانت أعلى نسبة لأعضاء الهيئة التدريسية الحاصلين على الخدمة 5- 10 سنوات وبلغ (35.1%)، تلاها الأعضاء الهيئة التدريسية الحاصلين على الخدمة 10 سنوات فأكثر بنسبة (33%)، وأخيراً أعضاء الهيئة التدريسية الحاصلين على الخدمة 5 سنوات فأقل بنسبة بلغت (31.9%). ومن حيث متغير الجامعة، كانت نسبة أعضاء الهيئة التدريسية الأعلى في جامعة الشرق الأوسط بنسبة (35.1%)، تلاهم أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة البترا بنسبة (33.5%)، وأخيراً أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الإسراء بنسبة (31.4%).

أداة الدراسة

بعد الإطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة حول موضوع الدراسة كدراسة الزبيدي (2021)، دراسة الشثري (2016)، دراسة حسن (2020)، دراسة الرواشدة (2020)، الشنقيطي (2020)، دراسة الزعبيير (2019)، دراسة الحايك (2018)، تم تطوير أداة الدراسة على شكل استبانة للكشف عن درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الأردنية الخاصة، وقد تكوّنت الاستبانة بصورتها الأولى من (40) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات و(الملحق 1) يبين الاستبانة بصورتها الأولى، تمثلت المجالات في مجال المتطلبات البشرية والمكون من (11) فقرة، ومجال المتطلبات الإدارية والمكون من (18) فقرة، ومجال المتطلبات المادية والمكون من (10) فقرات.

وقد تمّ استخدام مقياس ليكرت الخماسي، إذ حددت خمسة مستويات كما يلي: موافق بشدة (5) درجات، موافق (4) درجات، محايد (3) درجات، غير موافق (2) درجتان، غير موافق بشده (1) درجة واحدة.

صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال المؤشرات الآتية:

أولاً: صدق المحتوى (الظاهري)

للتحقق من صدق المحتوى للاستبانة بصورتها الأولية ؛ تم عرض الاستبانة على (11) محكماً، (الملحق 2) من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الاختصاص والخدمة في مجال الإدارة التربوية، والتخطيط، وإدارة الجامعات، والإرشاد النفسي التربوي، وإدارة الأعمال، وأصول التربية، ومناهج العلوم وطرق التدريس، وتكنولوجيا التعليم، وقد تنوعت الرتب الأكاديمية بين أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد، من كليات التربية وإدارة الأعمال في الجامعات الأردنية الخاصة والحكومية، والعربية؛ وذلك بهدف إبداء آرائهم حول مدى دقة وصحة الاستبانة من حيث: وضوح الفقرات، والصياغة اللغوية، ومناسبتها لقياس ما وضعت لأجله، ومدى انتماء الفقرات للمجال الذي تتبع له، وإضافة أو تعديل أو حذف الفقرات بما يرويه مناسباً، وقد تمّ الأخذ بكافة ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم؛ والقيام بتعديل الصياغة اللغوية لبعض الفقرات وحذف بعضها الآخر. والإبقاء على الفقرات التي أجمع عليها ما أكثر من ثمانية من المحكمين فأصبحت الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (38) فقرة (الملحق 3) وقد تم بناء الاستبانة إلكترونياً باستخدام برنامج (Google Forms) لسهولة توزيعها وجمع البيانات بشكل إلكتروني.

ب. صدق البناء للاستبانة

للتحقق من صدق البناء للاستبانة تم تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (30) عضو هيئة تدريسية من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة بالعاصمة (عمان)، من مجتمع

الدراسة ومن خارج العينة المُستهدفة، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson)؛ بين كل فقرة والمجال الذي تنتمي إليه، وكذلك بين كل فقرة والدرجة الكلية، وذلك كما هو مُبيّن في الجدول (2):

الجدول (2)

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والمجال الذي تنتمي إليه ودرجة كل فقرة مع الدرجة الكلية

| المتطلبات المادية | | المتطلبات الإدارية | | | المتطلبات البشرية | | | |
|--------------------------|--------|--------------------|--------------------------|--------|-------------------|--------------------------|--------|------------|
| معامل الارتباط الفقرة مع | | رقم الفقرة | معامل الارتباط الفقرة مع | | رقم الفقرة | معامل الارتباط الفقرة مع | | رقم الفقرة |
| الأداة | المجال | | الأداة | المجال | | الأداة | المجال | |
| **0.63 | **0.69 | 30 | **0.69 | **0.73 | 12 | **0.71 | **0.77 | 1 |
| **0.69 | **0.79 | 31 | **0.71 | **0.75 | 13 | **0.69 | **0.73 | 2 |
| **0.66 | **0.70 | 32 | **0.57 | **0.66 | 14 | **0.64 | **0.79 | 3 |
| **0.75 | **0.78 | 33 | **0.77 | **0.78 | 15 | **0.61 | **0.69 | 4 |
| **0.72 | **0.83 | 34 | **0.69 | **0.83 | 16 | **0.55 | **0.67 | 5 |
| **0.69 | **0.76 | 35 | **0.70 | **0.75 | 17 | **0.59 | **0.63 | 6 |
| **0.71 | **0.74 | 36 | **0.84 | **0.84 | 18 | **0.68 | **0.74 | 7 |
| **0.59 | **0.71 | 37 | **0.75 | **0.84 | 19 | **0.66 | **0.79 | 8 |
| **0.82 | **0.87 | 38 | **0.77 | **0.82 | 20 | **0.70 | **0.81 | 9 |
| | | | **0.69 | **0.82 | 21 | **0.63 | **0.68 | 10 |
| | | | **0.81 | **0.88 | 22 | **0.75 | **0.82 | 11 |
| | | | **0.77 | **0.81 | 23 | | | |
| | | | **0.61 | **0.78 | 24 | | | |
| | | | **0.58 | **0.65 | 25 | | | |
| | | | **0.72 | **0.79 | 26 | | | |
| | | | **0.50 | **0.66 | 27 | | | |
| | | | **0.53 | **0.57 | 28 | | | |
| | | | **0.59 | **0.77 | 29 | | | |

دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.01$).

يُبين الجدول (2) أنّ قيم معاملات ارتباط بين الفقرات ومجالاتها تراوحت بين (0.88 – 0.57)

مع المجال الذي تنتمي إليه، وأن قيم معاملات ارتباط بين الفقرات والأداة تراوحت بين

(0.84–0.50)، وكانت جميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$). وهي قيم مقبولة، ما يُشير إلى صدق الاستبانة، وقابليتها للتطبيق على عينة الدّراسة، وبذلك تتمتع الاستبانة بدرجة مناسبة من الصدق.

كما تم استخراج القيم الخاصة بمعاملات ارتباط بيرسون (Pearson)؛ بين كل من المجالات والدرجة الكلية على المقياس، وذلك كما هو مُبيّن في الجدول (3):

الجدول (3)

مصفوفة معاملات الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية على المقياس

| المجالات | المتطلبات البشرية | المتطلبات الإدارية | المتطلبات المادية | المقياس ككل |
|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------|-------------|
| المتطلبات البشرية | – | **0.78 | **0.71 | **0.90 |
| المتطلبات الإدارية | | – | **0.66 | **0.87 |
| المتطلبات المادية | | | – | **0.92 |
| المقياس ككل | | | | – |

دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha = 0.01$).

يُلاحظ من الجدول (3) وجود معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) بين مجالات الاستبانة والدرجة الكلية، إذ تراوحت القيم بين (0.87 – 0.92) مع الدرجة الكلية، مما يدل وجود درجة مناسبة من صدق في الفقرات على مجالات المقياس.

ثبات الأداة

للتحقق من ثبات أداة الدّراسة (الاستبانة) تم تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (30) عضو هيئة تدريسية من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة المُستهدفة، وتم حساب الثبات باستخدام معامل كرونباخ - ألفا (Cronbach's Alpha) لكل مجال من مجالات الاستبانة، والجدول (4) يوضح قيم معاملات الثبات:

الجدول (4)

قيم معاملات الثبات (كرونباخ - ألفا) لمجالات الاستبانة

| عدد الفقرات | معامل كرونباخ ألفا | المجالات |
|-------------|--------------------|--------------------|
| 11 | 0.84 | المتطلبات البشرية |
| 18 | 0.89 | المتطلبات الإدارية |
| 9 | 0.81 | المتطلبات المادية |

يُبين الجدول (4) بأن قيم معاملات الاتساق الداخلي وفقاً لمعادلة كرونباخ ألفا على مجالات الاستبانة تراوحت بين (0.81 - 0.89)، وتُعد هذه القيم مقبولة إحصائياً لأغراض الدراسة الحالية، وبذلك فإن الاستبانة تتمتع بدرجة مناسبة من الثبات يُمكن الاعتماد عليه لتطبيقها على عينة الدراسة.

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

1. الجنس، وله فئتان: (ذكر، أنثى).
2. الرتبة الأكاديمية، وله ثلاث فئات: (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ دكتور).
3. عدد سنوات الخدمة، وله ثلاث فئات: (أقل من 5 سنوات، 5 - 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

إجراءات الدراسة

قامت الباحثة بالعديد من الإجراءات خلال الدراسة، وهي كالاتي:

1. تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها والهدف منها.
2. الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
3. تحديد مجتمع الدراسة وعينتها.
4. تطوير أداة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها ومن جاهزيتها للتطبيق.

5. عرض أداة الدراسة على محكمين من جامعة الشرق الأوسط، ومن الجامعة الأردنية وجامعة البلقاء التطبيقية، وجامعة الإمارات التقنية، وقد تنوعت تخصصات المحكمين، بين الإدارة التربوية، والتخطيط، إدارة الجامعات، والإرشاد النفسي التربوي، وإدارة الأعمال، وأصول التربية، ومناهج وطرق التدريس، وأخيراً تكنولوجيا التعليم، وقد تنوعت الرتب الأكاديمية بينهم، فمنهم من كان أستاذ دكتور، ومنهم من كان أستاذ مشارك، والبعض كان أستاذ مساعد، (الملحق 2)، وقد تم التعديل على الأداة بما يتناسب مع ملاحظاتهم وآرائهم.
6. الرجوع لإحصائيات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، من أجل الحصول على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة في جامعة الشرق الأوسط، والإسراء، وجامعة البتراء، لتطبيق أداة الدراسة عليهم.
7. الحصول على كتاب تسهيل مهمة داخلي (جامعة الشرق الأوسط) تخاطب فيه كلية العلوم التربوية الرئاسة في جامعة الشرق الأوسط لتطبيق أداة الدراسة داخل الجامعة على جميع أعضاء هيئة التدريس فيها، وأيضاً كتاب تسهيل مهمة خارجي (الملحق 4) موجه من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي؛ تم الحصول على كتاب تسهيل مهمة آخر من التعليم العالي (الملحق 5) يخاطب به جامعة البتراء وجامعة الإسراء، من أجل الحصول على الموافقة لتطبيق الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في كلا الجامعتين.
8. تم بناء الاستبانة إلكترونياً على موقع (Google Forms) للوصول لأكبر عدد ممكن من مجتمع الدراسة.
9. تم توزيع الاداة على عينة الدراسة، بشكل الكتروني عن طريق صفحات الجامعات على الفيسبوك (Facebook) وعلى الوتساب (WhatsApp)، وتم الاستعانة ببعض الأصدقاء للوصول لأرقام وصفحات أعضاء هيئة التدريس.

10. تم جمع الاستبانات وتخزين البيانات على الحاسب الآلي، وذلك بهدف المعالجة الإحصائية

لها باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

11. تم الوصول إلى النتائج وعرضها، والقيام بتفسيرها للخروج بالتوصيات والمقترحات.

المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة تمت المعالجات الإحصائية للبيانات باستخدام الرزمة الإحصائية

للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للتحقق من صدق الاتساق الداخلي.
2. معامل كرونباخ - ألفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات الاستبانة.
3. استخراج قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على استجابات أفراد العينة على كل فقرة من فقرات الاستبانة.

4. اختبار (t- test) لمعرفة دلالة الفروق في متغير الجنس.

5. استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمعرفة دلالة الفروق في كل من متغير الرتبة الأكاديمية ومتغير عدد سنوات الخدمة.

6. ولتحديد طول الفئة، تم حساب المدى من خلال المعادلة التالية: (الحد الأعلى - الحد

$$\text{الأدنى}) / (\text{عدد المستويات}) = (3) / (1 - 5) = 3/4 = 1.33$$

وقد اعتمد في تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة، القيم المعيارية الآتية لتحديد مستوى

الاستجابات من وجهة نظر أفراد العينة، والجدول (5) يوضح ذلك:

الجدول (5)

القيم المعيارية للحكم على متوسطات استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة

| درجة الموافقة | قيمة المتوسط |
|---------------|--------------|
| منخفضة | 1 - 2.33 |
| متوسطة | 2.34 - 3.67 |
| مرتفعة | 3.68 - 5 |

الفصل الرابع
عرض نتائج الدراسة

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

هدف هذا الفصل إلى عرض النتائج المتعلقة باستجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة، وذلك بعد تطبيق إجراءات الدراسة وتحليل البيانات التي جمعت؛ وذلك للتعرف على درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة الأردنية في العاصمة (عمان) وقد تم ذلك عن طريق الإجابة عن أسئلة الدراسة وفق الآتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصَّ على: "ما درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

للإجابة عن هذا السؤال تمَّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والدرجة، والرتبة، لكل مجال من مجالات درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وللاستبانة ككل، وذلك كما هو مُبيَّن في الجدول (6).

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً.

| الدرجة | الرتبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | المجالات |
|-------------|--------|-------------------|-----------------|--------------------|
| مُرْتَفَعَة | 1 | 0.50 | 4.26 | المتطلبات الإدارية |
| مُرْتَفَعَة | 2 | 0.52 | 4.17 | المتطلبات البشرية |
| مُرْتَفَعَة | 3 | 0.71 | 3.78 | المتطلبات المادية |
| مُرْتَفَعَة | | 0.49 | 4.12 | الدرجة الكلية |

يُبين الجدول (6) أنّ درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، جاء بدرجة (مُرتفعة)، وبمتوسط حسابي (4.12) وانحراف معياري (0.49)، وجاءت المجالات وفقاً للترتيب الآتي: في المرتبة الأولى جاء مجال " المتطلبات الإدارية " بدرجة (مُرتفعة)، بمتوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.50)، وفي المرتبة الثانية جاء مجال " المتطلبات البشرية " بدرجة (مُرتفعة)، بمتوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.52)، وفي المرتبة الأخيرة جاء مجال " المتطلبات المادية " بدرجة (مُرتفعة)، بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.71).

أما على مستوى مجالات الاستبانة، فقد جاءت النتائج على النحو الآتي:

أولاً: المتطلبات الإدارية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات مجال المتطلبات الإدارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية، وكانت النتائج كما هو مُبين في الجدول (7).

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لفقرات مجال المتطلبات الإدارية مرتبة تنازلياً

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|-------|---|-----------------|-------------------|--------|---------|
| 12. | توفر الجامعة خطة استراتيجية مكتوبة واضحة ومعتمدة. | 4.47 | 0.64 | 1 | مُرتفعة |
| 14. | تحرص إدارة الجامعة على تبني قيم المجتمع أثناء عملية التخطيط الاستراتيجي. | 4.37 | 0.71 | 2 | مرتفعة |
| 16. | يتم تحديد الأهداف الاستراتيجية للجامعة بناءً على نتائج التحليل الرباعي، (سوات). | 4.35 | 0.69 | 3 | مُرتفعة |
| 15. | تمتلك إدارة الجامعة رؤية واضحة يمكن ترجمتها إلى خطط وبرامج عمل فاعلة. | 4.31 | 0.66 | 4 | مرتفعة |

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|-------|--|-----------------|-------------------|--------|-------------|
| 25. | تقوم إدارة الجامعة بالإشراف على تنفيذ الخطة الاستراتيجية. | 4.29 | 0.70 | 5 | مُرْتَفَعَة |
| 18. | تنفذ إدارة الجامعة مراحل التخطيط الاستراتيجي وفق برنامج زمني واضح ومحدد. | 4.27 | 0.71 | 6 | مُرْتَفَعَة |
| 22. | توفر إدارة الجامعة قنوات اتصال مع الكليات والدوائر الإدارية. | 4.26 | 0.71 | 7 | مُرْتَفَعَة |
| 23. | تقاس درجة تحقق الأهداف الاستراتيجية للجامعة من خلال مؤشرات أداء رئيسية. | 4.25 | 0.71 | 8 | مُرْتَفَعَة |
| 26. | تقوم إدارة الجامعة بالتقويم الدوري لمراحل تنفيذ الخطة الاستراتيجية من خلال نماذج خاصة بالتقويم. | 4.24 | 0.67 | 9 | مُرْتَفَعَة |
| 20. | . تسهم الكليات والدوائر الإدارية في إعداد الخطط التنفيذية المنبثقة عن الخطة الاستراتيجية للجامعة | 4.23 | 0.78 | 10 | مُرْتَفَعَة |
| 21. | تشمل عملية التخطيط الاستراتيجي جميع الكليات والوحدات الإدارية في الجامعة. | 4.23 | 0.74 | 10 | مُرْتَفَعَة |
| 24. | . تحرص إدارة الجامعة عند قيامها بالتخطيط الاستراتيجي على دراسة حاجات سوق العمل | 4.23 | 0.67 | 10 | مُرْتَفَعَة |
| 27. | تمتلك الجامعة نماذج متابعة دورية تقيس درجة تحقق الأهداف الاستراتيجية للخطة. | 4.22 | 0.69 | 13 | مُرْتَفَعَة |
| 19. | تتميز الخطة الاستراتيجية للجامعة بالمرونة استجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية. | 4.21 | 0.71 | 14 | مُرْتَفَعَة |
| 13. | تعمل إدارة الجامعة على نشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي بين أعضاء هيئة التدريس | 4.19 | 0.78 | 15 | مُرْتَفَعَة |
| 28. | تقوم إدارة الجامعة بعمل تحسينات مستمرة للخطة بعد عملية التقويم. | 4.18 | 0.65 | 16 | مُرْتَفَعَة |
| 17. | يشارك أعضاء هيئة التدريس في إعداد رؤية الجامعة وتطلعاتها المستقبلية. | 4.17 | 0.81 | 17 | مُرْتَفَعَة |
| 29. | تمتلك الجامعة خطة شاملة مكتوبة ومعتمدة لإدارة المخاطر فيها. | 4.15 | 0.83 | 18 | مُرْتَفَعَة |
| | المتوسط الحسابي الكلي للمجال | 4.26 | 0.50 | | مُرْتَفَع |

يُبين الجدول (7) بأنَّ قيم المتوسطات الحسابية للفقرات على مجال المتطلبات الإدارية قد تراوحت

بين (4.15 - 4.47)، وبدرجة مُرتَفَعَة لجميع الفقرات، أمَّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط

حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.50) وبدرجة مُرتَفَعَة.

وجاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " توفر الجامعة خطة استراتيجية مكتوبة واضحة ومعمدة " بمتوسط حسابي (4.47)، وانحراف معياري (0.64) وبدرجة مُرتفعة، وتلتها الفقرة والتي تنص على " تحرص إدارة الجامعة على تبني قيم المجتمع أثناء عملية التخطيط الاستراتيجي " بمتوسط حسابي (4.37)، وانحراف معياري (0.71)، وبدرجة مُرتفعة.

وجاءت بالمرتبة قبل الأخيرة الفقرة التي تنص على " يشارك أعضاء هيئة التدريس في إعداد رؤية الجامعة وتطلعاتها المستقبلية "، بمتوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.81) وبدرجة مُرتفعة. أما في المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة التي تنص على: " تمتلك الجامعة خطة شاملة مكتوبة ومعمدة لإدارة المخاطر فيها " بمتوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.83) وبدرجة مُرتفعة.

ثانياً: المتطلبات البشرية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة ل فقرات مجال المتطلبات البشرية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول (8).

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ل فقرات مجال المتطلبات البشرية مرتبة تنازلياً

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|-------|---|-----------------|-------------------|--------|---------|
| 1. | لدى الجامعة جهاز تخطيط متخصص لإعداد الخطة الاستراتيجية. | 4.35 | 0.62 | 1 | مُرتفعة |
| 3. | لدى الجامعة فرق عمل متخصصة لصياغة الرؤية والرسالة. | 4.29 | 0.77 | 2 | مُرتفعة |
| 6. | تتضمن الخطة الاستراتيجية بنوداً تدعم التطوير المهني والأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة. | 4.24 | 0.71 | 3 | مُرتفعة |
| 5. | تحرص إدارة الجامعة على مشاركة أعضاء هيئة التدريس في وضع الخطة الاستراتيجية | 4.20 | 0.83 | 4 | مُرتفعة |
| 7. | تسعى الجامعة إلى تجذير ثقافة "الابتكار والإبداع" بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة وفق الخطة الاستراتيجية. | 4.19 | 0.76 | 5 | مُرتفعة |

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|-------|---|-----------------|-------------------|--------|-------------|
| 9. | تولي إدارة الجامعة اهتماما كبيرا بمستجدات التخطيط الاستراتيجي المتعلقة بالكوادر البشرية | 4.18 | 0.79 | 6 | مُرْتَفَعَة |
| 4. | لدى الجامعة فرق عمل متخصصة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية | 4.16 | 0.71 | 7 | مُرْتَفَعَة |
| 2. | لدى الجامعة فرق عمل متخصصة لتنفيذ الخطط التنفيذية | 4.15 | 0.71 | 8 | مُرْتَفَعَة |
| 10. | تستعين الجامعة بخبراء داخليين في التخطيط الاستراتيجي | 4.14 | 0.75 | 9 | مُرْتَفَعَة |
| 8. | تزود إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس بالمهارات اللازمة للتخطيط الاستراتيجي | 4.12 | 0.76 | 10 | مُرْتَفَعَة |
| 11. | تستعين الجامعة بخبراء خارجيين في التخطيط الاستراتيجي | 3.85 | 0.96 | 11 | مُرْتَفَعَة |
| | المتوسط الحسابي الكلي للمجال | 4.17 | 0.52 | | مُرْتَفَع |

يُبين الجدول (8) بأنَّ قيم المتوسطات الحسابية للفقرات على مجال المتطلبات البشرية تراوحت بين (3.85 - 4.35)، وبدرجة مُرتَفَعَة لجميع الفقرات، أمَّا المجال ككل فقد حصل على متوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.52) وبدرجة مُرتَفَعَة.

وجاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " لدى الجامعة جهاز تخطيط متخصص لإعداد الخطة الاستراتيجية " بمتوسط حسابي (4.35) وانحراف معياري (0.62)، وبدرجة مُرتَفَعَة، تلتها الفقرة التي تنص على " لدى الجامعة فرق عمل متخصصة لصياغة الرؤية والرسالة " بمتوسط حسابي (4.29)، وانحراف معياري (0.77)، وبدرجة مُرتَفَعَة.

وجاءت الفقرة التي تنص على " تزود إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس بالمهارات اللازمة للتخطيط الاستراتيجي " بالمرتبة قبل الأخيرة، بمتوسط حسابي (4.12) وانحراف معياري (0.76) وبدرجة مُرتَفَعَة. وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة التي تنص على " تستعين الجامعة بخبراء خارجيين في التخطيط الاستراتيجي " بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.96) وبدرجة مُرتَفَعَة.

ثالثاً: المتطلبات المادية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات مجال المتطلبات المادية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول (9).

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المتطلبات المادية مرتبة تنازلياً

| الدرجة | الرتبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرة | الرقم |
|---------|--------|-------------------|-----------------|---|-------|
| مُرتفعة | 1 | 0.87 | 4.00 | تمتلك الجامعة سياسات واضحة لتحديد المصادر المالية المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي. | 30. |
| مُرتفعة | 2 | 0.87 | 3.94 | تقوم الجامعة بمراجعة دورية لإيراداتها ونفقاتها وتقارنها بالموازنة السنوية المخصصة | 34. |
| مُرتفعة | 3 | 0.84 | 3.92 | توفر الجامعة قواعد البيانات والمستلزمات التقنية اللازمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية. | 31. |
| مُرتفعة | 4 | 0.83 | 3.88 | توفر الجامعة مخصصات مالية كافية لتنفيذ التخطيط الاستراتيجي. | 32. |
| مُرتفعة | 5 | 1.02 | 3.79 | تخصص الجامعة مكافآت لأعضاء هيئة التدريس عن الأبحاث المميزة في التخطيط الاستراتيجي. | 35. |
| مُرتفعة | 6 | 0.97 | 3.70 | تسعى الجامعة للحصول على تمويل خارجي من المؤسسات المانحة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية. | 33. |
| مُتوسطة | 7 | 1.10 | 3.62 | ترصد الجامعة ميزانية مستقلة للجان العاملة في الاعتماد الأكاديمي. | 37. |
| مُتوسطة | 8 | 1.10 | 3.58 | توفر الجامعة مخصصات مالية للمشاركة في مؤتمرات وندوات متعلقة بالتخطيط الاستراتيجي والاعتماد الأكاديمي. | 38. |
| مُتوسطة | 9 | 1.08 | 3.57 | ترصد الجامعة مخصصات مالية محددة للاستعانة بخبراء في مجال التخطيط الاستراتيجي. | 36. |
| مُرتفع | | 0.71 | 3.78 | المتوسط الحسابي الكلي للمجال | |

يُبين الجدول (9) بأن قيم المتوسطات الحسابية للفقرات على مجال المتطلبات المادية قد تراوحت

بين (3.57 - 4.00)، وبدرجة ما بين مُتوسطة إلى مُرتفعة، أمّا المجال ككل، فقد حصل على

متوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.71) وبدرجة مُرتفع.

وجاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي تنص على: " تمتلك الجامعة سياسات واضحة لتحديد المصادر المالية المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي " بمتوسط حسابي (4.00) وبانحراف معياري (0.87) وبدرجة مُرتفعة. ثم تلاها الفقرة التي تنص على: " تقوم الجامعة بمراجعة دورية لإيراداتها ونفقاتها وتقارنها بالميزانية السنوية المخصصة " بمتوسط حسابي (3.94) وبانحراف معياري (0.87) وبدرجة مُرتفعة.

وجاءت الفقرة التي تنص على " توفر الجامعة مخصصات مالية للمشاركة في مؤتمرات وندوات متعلقة بالتخطيط الاستراتيجي والاعتماد الأكاديمي " بالمرتبة قبل الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.58) وانحراف معياري (1.10) وبدرجة مُتوسطة. وبالمرتبة الأخيرة جاءت الفقرة التي تنص على: " ترصد الجامعة مخصصات مالية محددة للاستعانة بخبراء في مجال التخطيط الاستراتيجي " بمتوسط حسابي (3.57) وبانحراف معياري (1.08) وبدرجة مُتوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصَّ على: " هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس لدرجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) تعزى لكل متغير من متغيرات الدراسة: الجنس، الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخدمة؟"

للإجابة عن السؤال الثاني تم عرض النتائج وفق المتغيرات التالية:

أولاً: الجنس

للكشف عن درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) تبعاً لمتغير الجنس، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة، والاستبانة

الكلية، ولبيان الفروق بين المتوسطات الحسابية تم استخدام (t-test) للعينات المستقلة والجدول (10) يوضح ذلك.

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لمعرفة دلالة الفروق في درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) تبعاً لمتغير الجنس.

| المجال | الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "t" | درجات الحرية | مستوى الدلالة |
|-------------------------|-------|-------|-----------------|-------------------|----------|--------------|---------------|
| المتطلبات البشرية | ذكر | 147 | 4.17 | 0.56 | 0.071 | 246 | 0.943 |
| | أنثى | 101 | 4.17 | 0.44 | | | |
| المتطلبات الإدارية | ذكر | 147 | 4.27 | 0.53 | 0.542 | 246 | 0.588 |
| | أنثى | 101 | 4.24 | 0.45 | | | |
| المتطلبات المادية | ذكر | 147 | 3.83 | 0.75 | 1.385 | 246 | 0.167 |
| | أنثى | 101 | 3.70 | 0.64 | | | |
| الدرجة الكلية للاستبانة | ذكر | 147 | 4.14 | 0.54 | 0.748 | 246 | 0.455 |
| | أنثى | 101 | 4.09 | 0.43 | | | |

يُبين الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) على جميع مجالات الاستبانة. وكما يُبين أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على الدرجة الكلية للاستبانة تُعزى لمتغير الجنس، إذ بلغت قيمة الاختبار (t) (0.748) وبمستوى دلالة (0.455)، وتُعد هذه قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، أي أن درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) لا يختلف باختلاف الجنس.

ثانياً: الرتبة الأكاديمية

للكشف عن درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان)، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة، والاستبانة الكلية وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، والجدول (11) يوضح ذلك:

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | الرتبة الأكاديمية | المجالات |
|-------------------|-----------------|-------|-------------------|-------------------------|
| 0.52 | 4.11 | 98 | أستاذ مساعد | المتطلبات البشرية |
| 0.50 | 4.27 | 105 | أستاذ مشارك | |
| 0.53 | 4.08 | 45 | أستاذ | |
| 0.52 | 4.17 | 248 | المجموع الكلي | |
| 0.49 | 4.20 | 98 | أستاذ مساعد | المتطلبات الإدارية |
| 0.51 | 4.33 | 105 | أستاذ مشارك | |
| 0.46 | 4.23 | 45 | أستاذ | |
| 0.50 | 4.26 | 248 | المجموع الكلي | |
| 0.68 | 3.81 | 98 | أستاذ مساعد | المتطلبات المادية |
| 0.72 | 3.80 | 105 | أستاذ مشارك | |
| 0.75 | 3.65 | 45 | أستاذ | |
| 0.71 | 3.78 | 248 | المجموع الكلي | |
| 0.49 | 4.08 | 98 | أستاذ مساعد | الدرجة الكلية للاستبانة |
| 0.50 | 4.18 | 105 | أستاذ مشارك | |
| 0.49 | 4.05 | 45 | أستاذ | |
| 0.49 | 4.12 | 248 | المجموع الكلي | |

يُبين الجدول (11) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية على مجالات الاستبانة، والدرجة الكلية للاستبانة.

ولبيان فيما إذا كانت الفروق الظاهرة بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والجدول (12) يوضح ذلك:

الجدول (12)

تحليل التباين الأحادي لدرجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

| المجالات | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة (F) | مستوى الدلالة |
|--------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|----------|---------------|
| المتطلبات البشرية | بين المجموعات | .719 | 2 | .359 | 1.365 | .261 |
| | داخل المجموعات | 64.374 | 245 | .263 | | |
| | المجموع | 65.094 | 247 | | | |
| المتطلبات الإدارية | بين المجموعات | .892 | 2 | .446 | 1.824 | .164 |
| | داخل المجموعات | 59.892 | 245 | .244 | | |
| | المجموع | 60.784 | 247 | | | |
| المتطلبات المادية | بين المجموعات | .864 | 2 | .432 | .860 | .425 |
| | داخل المجموعات | 123.136 | 245 | .503 | | |
| | المجموع | 124.000 | 247 | | | |
| الاستبانة الكلية | بين المجموعات | .821 | 2 | .411 | 1.686 | .187 |
| | داخل المجموعات | 59.677 | 245 | .244 | | |
| | المجموع | 60.499 | 247 | | | |

*دالة عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$

يُبين الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) على الدرجة الكلية للاستبانة تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، إذ بلغت

قيمة (F) (1.686) وهي قيمة غير دالة إحصائياً. كما يبين الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) على جميع المجالات (المتطلبات البشرية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات المادية) تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، إذ بلغ قيمة (F) للمجالات بين (0.860 - 1.824)، وتُعد هذه القيم غير دالة إحصائياً.

ثالثاً: سنوات الخدمة

للكشف عن درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان)، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة، والاستبانة الكلية وفقاً لمتغير سنوات الخدمة، والجدول (13) يوضح ذلك:

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

| المجالات | سنوات الخدمة | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|--------------------|------------------|-------|-----------------|-------------------|
| المتطلبات البشرية | أقل من 5 سنوات | 79 | 4.12 | 0.47 |
| | 5- 10 سنوات | 87 | 4.17 | 0.56 |
| | أكثر من 10 سنوات | 82 | 4.22 | 0.51 |
| | المجموع الكلي | 248 | 4.17 | 0.52 |
| المتطلبات الإدارية | أقل من 5 سنوات | 79 | 4.16 | 0.46 |
| | 5- 10 سنوات | 87 | 4.26 | 0.53 |
| | أكثر من 10 سنوات | 82 | 4.35 | 0.47 |
| | المجموع الكلي | 248 | 4.26 | 0.50 |
| المتطلبات المادية | أقل من 5 سنوات | 79 | 3.73 | 0.63 |
| | 5- 10 سنوات | 87 | 3.69 | 0.73 |
| | أكثر من 10 سنوات | 82 | 3.91 | 0.75 |
| | المجموع الكلي | 248 | 3.78 | 0.71 |

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | سنوات الخدمة | المجالات |
|-------------------|-----------------|-------|------------------|-------------------------|
| 0.44 | 4.05 | 79 | أقل من 5 سنوات | الدرجة الكلية للاستبانة |
| 0.52 | 4.10 | 87 | 5- 10 سنوات | |
| 0.51 | 4.21 | 82 | أكثر من 10 سنوات | |
| 0.49 | 4.12 | 248 | المجموع الكلي | |

يُبين الجدول (13) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر متطلبات التخطيط

الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان)

تبعاً لمتغير سنوات الخدمة على مجالات الاستبانة، والدرجة الكلية للاستبانة.

ولبيان فيما إذا كانت الفروق الظاهرة بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى

$(\alpha \leq 0.05)$ تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والجدول (14) يوضح ذلك:

الجدول (14)

تحليل التباين الأحادي لدرجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد

الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

| المجالات | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة (F) | مستوى الدلالة |
|--------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|----------|---------------|
| المتطلبات البشرية | بين المجموعات | .358 | 2 | .179 | .666 | .515 |
| | داخل المجموعات | 65.736 | 245 | .268 | | |
| | المجموع | 66.094 | 247 | | | |
| المتطلبات الإدارية | بين المجموعات | .505 | 2 | .252 | 1.043 | .640 |
| | داخل المجموعات | 59.279 | 245 | .242 | | |
| | المجموع | 59.784 | 247 | | | |
| المتطلبات المادية | بين المجموعات | 2.253 | 2 | 1.126 | 2.267 | .106 |
| | داخل المجموعات | 121.747 | 245 | .497 | | |
| | المجموع | 124.000 | 247 | | | |
| الاستبانة الكلية | بين المجموعات | 1.098 | 2 | .549 | 2.264 | .106 |
| | داخل المجموعات | 59.401 | 245 | .242 | | |
| | المجموع | 60.499 | 247 | | | |

*دالة عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$

يُبين الجدول (14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) على الدرجة الكلية للاستبانة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة، إذ بلغت قيمة (F) (2.264) وهي قيمة غير دالة إحصائياً. كما يبين الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) على جميع المجالات (المتطلبات البشرية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات المادية) تبعاً لمتغير سنوات الخدمة، إذ بلغ قيمة (F) للمجالات بين (0.666- 2.267)، وتُعد هذه القيم غير دالة إحصائياً.

الفصل الخامس
مناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل عرضاً لمناقشة نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها وتفسيرها ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة ذات الصلة ثم تقديم التوصيات والمقترحات المرتبطة بها، وقد تم مناقشتها وفق أسئلة الدراسة على النحو الآتي:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة الأردنية في العاصمة (عمان) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

تشير النتيجة المتعلقة بهذا السؤال إلى أن درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، جاءت بدرجة مرتفعة في جميع المجالات، وقد تعزى هذه النتيجة إلى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي التي تتمثل بوضع الخطط الاستراتيجية، والرؤية التي انبثقت عنها رسالة الجامعات الثلاث وأهدافها، وتوافر فرق العمل المتخصصة بصياغة الرؤية والرسالة، وتوافر سياسات واضحة لتحديد المصادر المالية المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي في الجامعات الثلاث، كما قد يعزى توافر المتطلبات الإدارية والبشرية والمادية في الجامعات إلى وجود توجهات واضحة بتنفيذ متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي، أي أن هناك نمط إداري مدرك لأهمية التخطيط الاستراتيجي وضرورة توافر متطلباته في الجامعات لا سيما في ظل جائحة كورونا.

وقد تعزى النتيجة السابقة إلى سعي الجامعات وبشكل جاد إلى توفير متطلبات التخطيط الاستراتيجي؛ لأنها شرط أساسي من شروط الحصول على الاعتماد الأكاديمي، والذي من شأنه رفع درجة تصنيف الجامعة ضمن التصنيفات المحلية والدولية، مما يجعلها نقطة استقطاب للطلبة سواء على الصعيد المحلي أو الإقليمي، لا سيما وأن الجامعات الثلاث حصلت على شهادات لضمان الجودة العالمية.

وتتفق النتيجة الحالية مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة حسن (2020) والتي أشارت إلى توظيف الجامعات لمتطلبات التخطيط الاستراتيجي بدرجة مرتفعة لجميع المجالات، كما واتفقت إلى حد ما مع نتائج دراسة الحايك (2018) التي أشارت إلى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الخاصة بدرجة مرتفعة، إلا أن الدراسة الحالية اختلفت مع نتائج دراسة المانع (2020) التي توصلت إلى أن هناك قصور في متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات، وعدم وجود برامج تحفيزية، وإلى افتقارها لتنمية روح المواطنة لدى العاملين فيها.

أما بالنسبة لمجالات الدراسة فقد كانت النتائج على النحو التالي:

أولاً: المتطلبات الإدارية

تشير النتيجة المتعلقة بمجال المتطلبات الإدارية إلى أن توفر فقرات المتطلبات الإدارية جاءت مرتفعة لجميع الفقرات، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعات الثلاث توفر خطة استراتيجية، يتم بناؤها من خلال لجان ممثلة بالقيادات العليا للجامعات، وجميع الكليات والدوائر الإدارية، بالإضافة إلى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، حتى يتم إقرار الخطة الاستراتيجية بصورتها النهائية، ثم تزويد جميع المعنيين في الجامعة بالنسخة النهائية للخطة، والتي تتضمن رؤية الجامعة ورسالتها

وأهدافها ضمن القيم السائدة في المجتمع ، ويتم تفصيل الخطط التنفيذية، ومؤشرات الأداء فيها ضمن إطار زمني محدد لتحقيقها.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (Al-Mawdieh, 2020) والتي بينت نتائجها المستوى المرتفع للتخطيط الاستراتيجي في الجامعات الخاصة الأردنية ممثلة بالخطط الاستراتيجية المقررة في الجامعات. كما اتفقت النتائج مع نتائج دراسة الرواشدة (2020) التي أكدت على توفر الخطة الاستراتيجية في الجامعات ضمن قيم المجتمع بدرجة مرتفعة.

وفي إطار أن الجامعات تمتلك خطة شاملة مكتوبة ومعتمدة لإدارة المخاطر فيها فقد جاءت هذه الفقرة بالمرتبة الأخيرة وبدرجة مُرتفعة. فإن ذلك قد يعزى ذلك إلى أن هذا النوع من الخطط حديث العهد، وأن الجامعات بدأت العمل فيه بشكل جاد تقريباً منذ بدء الجائحة. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة حسن (2020) التي توصلت إلى أن درجة توفير الجامعات لخطة إدارة المخاطر مكتوبة معتمدة، كانت مرتفعة، لكن النتيجة ذاتها اختلفت مع نتيجة دراسة الزبيدي (2021) التي أكدت على ضعف امتلاك المؤسسات التعليمية لخطة إدارة مخاطر فيها.

ثانياً: المتطلبات البشرية

تشير النتيجة المتعلقة بمجال المتطلبات البشرية إلى أن توفر فقرات المتطلبات البشرية للتخطيط الاستراتيجي جاءت بدرجة مرتفعة لجميع الفقرات، وقد يعزى ذلك إلى أن الجامعات تتوفر فيها الخبرات والكفاءات القادرة على وضع الخطط الاستراتيجية وتنفيذها من خلال فرق العمل والأجهزة المتخصصة بوضع الخطط الاستراتيجية، إضافة إلى أن تجذير ثقافة الابتكار والابداع بين العاملين في الجامعات قد يكون السبب الرئيس للنتيجة المرتفعة في المتطلبات البشرية.

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة قشوع (2021) التي هدفت التعرف إلى مرتكزات النجاح في التخطيط الاستراتيجي للجامعة، وأظهرت وبدرجة مرتفعة ضرورة أن يتمتع القائمين على إعداد الخطط الاستراتيجية برؤية مستقبلية واسعة الأفق في سبيل التطوير وتحقيق الأهداف، مما يعني ضرورة توافر المتطلبات البشرية المعنية بالتخطيط الاستراتيجي في الجامعات. كما اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (Mensah, 2020) وقد جاء متطلب الموارد البشرية من المتطلبات الرئيسية في نتائج الدراسة. بينما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة أحمد (2021) التي أشارت إلى قلة توافر فرق العمل المتخصصة بوضع الخطة الاستراتيجية بجامعة بنجينا بجمهورية تشاد.

ثالثاً: المتطلبات المادية

تشير معظم النتائج المتعلقة بمجال المتطلبات المادية إلى أن درجة توافر أغلب الفقرات كانت مرتفعة وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعات تقوم بإعداد الموازنات المرتبطة بالخطط الاستراتيجية سنوياً، وإقرار هذه الموازنات من قبل مجالس مختصة، ثم مقارنتها مع ميزانية العام السابق، وأخيراً اعتمادها في الموازنة العامة، وقد اتفقت نتيجة دراسة الشثري (2016) ودراسة الزعبير (2019) مع نتيجة الدراسة الحالية على أن درجة امتلاك الجامعة لسياسات واضحة لتحديد المصادر المالية المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي كانت مرتفعة. أما نتيجة دراسة (Seje & ombati, 2021) ودراسة البريشني وسالم (2021) فقد اختلفت مع نتيجة الدراسة الحالية وأكدت على ضعف التمويل الخاص بالخطط الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية.

وفي إطار أن الجامعات توفر مخصصات مالية للمشاركة في مؤتمرات وندوات متعلقة بالتخطيط الاستراتيجي والاعتماد الأكاديمي، وأنها ترصد مخصصات مالية محددة للاستعانة بخبراء في مجال التخطيط الاستراتيجي، فقد جاءت بدرجة متوسطة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعات تمتلك

جهاز تخطيط متخصص لإعداد الخطة الاستراتيجية، و فرق عمل متخصصة لصياغة الرؤية والرسالة، فلا تجد الجامعات ضرورة لرصد مخصصات مالية للاستعانة بخبراء في مجال التخطيط، أو مخصصات مالية لحضور مؤتمرات وندوات متعلقة بالتخطيط الاستراتيجي بدرجة كبيرة، ويمكن أن تعزى كذلك إلى طموح أعضاء هيئة التدريس في الجامعات ورغبتهم برصد مخصصات مالية أكبر مما هي عليه في الوقت الحالي؛ حتى يتمكنوا من حضور المؤتمرات والندوات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي؛ للارتقاء بمستوى مشاركتهم في عملية التخطيط في الجامعة. وقد اتفقت نتيجة دراسة الحايك (2018)، ودراسة الشثري (2016) مع نتيجة الدراسة الحالية، إلا أن نتيجة الدراسة الحالية اختلفت مع نتيجة دراسة حسن (2020) والتي جاءت بدرجة مرتفعة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصّ على: " هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس لدرجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) تعزى لكل متغير من متغيرات الدراسة: الجنس، الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخدمة؟"

لمناقشة النتائج المتعلقة بهذا السؤال تم عرضها وفق المتغيرات التالية:

أولاً: الجنس

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) على جميع مجالات الاستبانة تعزى لمتغير الجنس، أي أن درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) لا يختلف باختلاف الجنس. ويمكن أن يعود السبب في هذه النتيجة إلى سياسة الجامعات بتجذير مفهوم التخطيط الاستراتيجي لدى أعضاء هيئة التدريس فيها بغض

النظر عن جنس عضو هيئة التدريس، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الزبيدي (2021).

ثانياً: الرتبة الأكاديمية

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) على الدرجة الكلية للاستبانة تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية.

وقد يعزى السبب إلى أن القيادة العليا للجامعات غالباً ما تسعى لإشراك أعضاء هيئة التدريس في وضع الخطة الاستراتيجية وإقرارها، بغض النظر عن الرتبة الأكاديمية لعضو هيئة التدريس، وذلك من خلال لجان الاعتماد والجودة، فنقوم الجامعات بتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في التخطيط من خلال عقد ورش عمل ودورات تدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي، الذي يعد معياراً رئيسياً من معايير الاعتماد وضمان جودة العملية التعليمية في الجامعة. وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة كل من حسن (2020) والشنقيطي (2020)، واختلفت مع دراسة الرواشدة (2020)، التي أكدت على وجود فروق تعزى للرتبة الأكاديمية كانت لصالح (استاذ مساعد).

ثالثاً: سنوات الخدمة

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الخاصة في العاصمة (عمان) على الدرجة الكلية للاستبانة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي لجميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات من خلال ما تم ذكره سابقاً، حيث إن الجميع متساوون إلى حد ما بنظرتهم لدرجة توافر

متطلبات التخطيط الاستراتيجي، وهذا يدل على نجاح قيادة الجامعات بنشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي بين أعضاء هيئة التدريس لديها، كونه يشكل نقطة ارتكاز تقوم عليها استمرارية الجامعات وقدرتها التنافسية. وانفقت نتيجة كل من دراسة الحايك (2018) والزيدي (2021) مع نتيجة هذه الدراسة. بينما اختلفت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة الرواشدة (2020) التي أقرت بوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح فئة (10 سنوات فأكثر).

التوصيات والمقترحات

في ضوء ما توصلت له الدراسة من نتائج يمكن أن توصي الباحثة بـ:

1. مواصلة نشر ثقافة الاعتماد الأكاديمي والجودة، من خلال رصد مخصصات مالية لمشاركة أعضاء هيئة التدريس لحضور الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي والاعتماد الأكاديمي.
2. التأكيد على استمرار توفير المتطلبات الإدارية والبشرية والمادية التي تدعم نجاح عملية التخطيط الاستراتيجي في الجامعات والتي من شأنها تحقيق الاعتمادات المطلوبة في الجامعات.
3. رصد الجامعات المزيد من المخصصات المالية للاستعانة بخبراء داخليين وخارجيين في مجال التخطيط الاستراتيجي.
4. رصد المزيد من المكافآت والحوافز للجان العاملة في التخطيط الاستراتيجي والاعتماد الأكاديمي.
5. أقتراح استكمال الدراسات والبحوث المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي في ضوء معايير أخرى الاعتماد الأكاديمي والتي من شأنها رفع مستوى الجامعات برامجياً ومؤسسياً.
6. العمل على إعادة النظر في خطة المخاطر وتحسينها باستمرار.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

القران الكريم

أبو برم، إبراهيم (2014). الاعتماد الأكاديمي ودوره في تحسين الأداء والجودة في الجامعات، مجلة كلية الاقتصاد العلمية، 2. (4). 307-289.

أحمد، زكريا ومحمود، حسن، وعلي، شاذلي. (2021). متطلبات التخطيط الاستراتيجي في جامعة انجينا بجمهورية تشاد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة التربية، جامعة الأزهر، 4، (190)، 480-450.

أحمد، عماد الدين (2015). واقع التخطيط الاستراتيجي في الجامعات السودانية جامعة الخرطوم، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 8، (19)، 30-3.

الأغا. صهيب، وعساف، محمود (2015). الإدارة والتخطيط التربوي نماذج وتطبيقات عملية. (عمان): الجنادرية للنشر والتوزيع.

البريشني، علي؛ وسالم، زينب (2021). أثر معوقات التخطيط الاستراتيجي على ضمان الجودة من وجهة نظر العمداء ومدراء المكاتب ورؤساء الأقسام العلمية في الكليات بجامعة سرت، مجلة جامعة سرت للعلوم الإنسانية، (1)، 169-135.

الحايك، أريج (2018). متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي ومعيقاته لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة (عمان)، (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

حسن، منال (2020). درجة توظيف متطلبات التخطيط الاستراتيجي في جامعة الزيتونة الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، جامعة الزيتونة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 28، (2)، 309-290.

الخطيب، أحمد (2010)، الاعتماد وضبط الجودة في الجامعات العربية أنموذج مقترح، أريد: عالم الكتب الحديث.

الدباس، خولة، وعبد الرحمن، إيمان (2019). "معوقات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها"، مجلة العلوم التربوية، 46، (2). 567-553

الديوان الملكي، الورقة النقاشية السابعة (2017). استرجع بتاريخ: 2021/11/1، من الموقع <http://www.pm.gov.jo>

الرواشدة، سارة (2020). التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بمواءمة المخرجات التعليمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة (عمان) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، (عمان)، الأردن.

الروقي، بندر (2015). معوقات التخطيط الاستراتيجي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، السعودية.

رؤوف، محمد، وعلي، علي (2021). "التخطيط الاستراتيجي لتحسين ترتيب المؤسسات الأكاديمية للتعليم العالي والتصنيفات العالمية"، المؤتمر الدولي الشامل للقضايا النظرية وسبل معالجتها، العراق، دار الرافد للنشر.

الزبيدي، مها (2021). "درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في لواء ناعور"، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية مجلة علمية محكمة، 2، (6)، 746-726.

الزعيبر، إبراهيم (2019). "درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الناشئة، من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، وعلاقة التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الناشئة بأهداف الرؤية 2030"، مجلة البحث العلمي في التربية، 13، (20)، 40-1.

السكرانة، بلال (2015). الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، ط1، (عمان)، دار المسيرة.

الشثري، عبد العزيز (2016). واقع متطلبات التخطيط الاستراتيجي بالجامعات السعودية لتحسين قدرتها التنافسية، مجلة العلوم التربوية، العدد (6)، 275-227.

الشرجي، حميد (2018). مستوى تطبيق الجامعات اليمنية لمعايير الاعتماد الأكاديمي الوطنية كما يراها أعضاء هيئة التدريس، (رسالة ماجستير، غير منشورة)، جامعة طيبة، المملكة العربية السعودية.

الشننق، يوسف، والغزالي، ممدوح (2019). "واقع التخطيط الاستراتيجي في مصلحة مياه بلديات الساحل من وجهة نظر العاملين في قطاع المياه. مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات"، 2019، (6)، 27-67.

الشنقيطي، بلقيس (2020). متطلبات التخطيط للحصول على الاعتماد المدرسي في مدارس التعليم العام بمدينة ينبع الصناعية، (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة طيبة، لسعودية.

الشيخ، علاء الدين (2016). تقييم مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم الصحي، (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة السودان، السودان.

عامر، طارق، والمصري، إيهاب (2014). الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في التعليم اتجاهات معاصرة. القاهرة، مصر. المجموعة العربية للتدريب والنشر.

عبابنة، صالح (2013). إدارة الموارد التعليمية: تدريس العلوم أنموذجاً، (عمان)، دار الرضوان للنشر والتوزيع.

عبابنة، صالح (2019). التخطيط التربوي المعاصر النظرية والتطبيق، (عمان)، الأردن، دار المسيرة.

عبيد، حنان، والموسوي، محمد، وعبد العزيز، محمد (2021). "أثر الاعتماد الأكاديمي في تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة الأردنية"، مجلة الدراسات والبحوث التربوية، 1، (1)، 7-40

العلمي، ثروت (2018). دور الجمعيات والاتحادات المهنية في تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي لبرامج علوم المكتبات و المعلومات: دراسة تحليلية في ضوء المعايير الدولية و العربية. *Journal of Information Studies & Technology (JIS&T)*, (1)2018، 8.

عمر، حسب النبي (2019). "محددات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في جامعة السلام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها"، مجلة كلية العلوم المالية والإدارية، 1، (2)، 45-66

العمرى، صبياء (2016). مفهوم الاعتماد المدرسي، الرياض، المملكة العربية السعودية، مكتب التربية العربي لدول الخليج.

العناني، ختام، وبدرخان، سوسن، والمبييضين، محمد (2018). دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات من وجهة نظر موظفي جامعة (عمان) الاهلية. *مجلة العلوم التربوية*، 45، (4)، 372-353.

عودة، علاء (2017). *معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الحكومية في بغداد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس*. (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، (عمان)، الأردن.

غازي، علي (2020). *التخطيط الاستراتيجي لعالم ما بعد كورونا، مجلة المال والتجارة*، 169، (629)، 15-10.

القحطاني، ريم (2019). *مدى تحفيز أعضاء هيئة التدريس لتطوير آليات التقويم الذاتي والاعتماد الأكاديمي لبرامج إعداد المحاضرين بكليات التربية بالجامعات السعودية وفق معايير: (CAEP) جامعة أم القرى نموذجاً، مقالة، المجلة التربوية*، (69)، 696-649.

القحطاني، منصور، والبحيري، السيد (2014). *استخدام نماذج التخطيط الاستراتيجي في إعداد خطة إستراتيجية مقترحة لكلية التربية بجامعة الملك خالد. المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، 3، (12)، 45-1.

قشوع، شادي (2021). *متطلبات تنفيذ التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر رؤساء الأقسام، المجلة الدولية لأبحاث في العلوم التربوية والإنسانية والآداب واللغات*، 28، (7)، 55-128.

الكرخي، مجيد (2016). *التخطيط الاستراتيجي عرض نظري وتطبيقي*. (عمان)، الأردن. المعترف للنشر والتوزيع.

الكرخي، مجيد (2018). *التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، الدوحة، دار الريان للنشر*.

المالكي، عبد الرحمن (2021). *متطلبات الاعتماد المدرسي في مدارس التعليم العام من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ومشرفي الإدارة المدرسية بمكة المكرمة، مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية*، 1، (1)، 69-89.

المانع، عبد الله (2020). *مدى ممارسة التخطيط الاستراتيجي بالجامعات السعودية من وجهة نظر رؤساء الأقسام، مجلة كلية التربية*، 31، (121)، 116-46.

مجلس اعتماد التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية (2010)، استرجعت بتاريخ: 2021/11/3
من الموقع الإلكتروني <https://www.chea.org>

مجيد، سوسن، والزيادات، محمد (2015). *الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي*، (عمان): دار الصفاء للنشر والتوزيع.

المطيري، عبيد؛ والغامدي، سعيد، والشهراني، سعيد (2013). *متطلبات ومعوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الأمنية*، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

المعهد العربي للتخطيط في الكويت (2018). استرجع بتاريخ: 2021/11/2 من الموقع الإلكتروني <https://ar.wikipedia.org/wiki>

النبوي، أمين (2007). *الاعتماد الأكاديمي وإدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي*، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.

النجار، محمد (2013). *الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات إعداد المعلم كوسيلة لضمان الجودة في مؤسسات التعليم العام*، بحث مقدمة من إلى اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، المنعقد في 2007/5/16 في القصيم.

هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي الأردنية (2014) *معايير ضمان الجودة لمؤسسات التعليم العالي*، الأردن، استرجع بتاريخ: 2021/10/29 من الموقع الإلكتروني: <http://heac.org.jo>

يوسف، إيمان (2020). *المهارات الإدارية وطرق تنميتها*. (عمان): دار ابن النفيس.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Al-Basel, M. M., & Soliman, H. I. (2020). The Reality of Strategic Thinking Practice at the Faculty of Education, Damietta University: A Faculty Perspective. *Journal of Educational Issues*, 6(2), 15-37.
- Al-Mawdieh, R. (2020). The Reality of Strategic Planning in the Faculties of Educational Sciences in Jordanian Private Universities, and Its Relation to Academic Excellence. *International Journal of Higher Education*, 9(1), 270-279.
- Bryson, J. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations*. Guide to strengthening and sustaining organizational achievement. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Eaton, J. S. (2015). An Overview of US Accreditation. Revised November 2015. *Council for Higher Education Accreditation*
- Inga, E., Inga, J., Cárdenas, J., & Cárdenas, J. (2021). Planning and strategic management of higher education considering the vision of latin america. *Education Sciences*, 11(4), 188.
- Mensah, J. (2020). Improving Quality Management in Higher Education Institutions in Developing Countries through Strategic Planning. *Asian Journal of Contemporary Education*, 4(1), 9-25..
- Seje. s. y & ombati. j. a & maithya. p. a, (2021). An evaluation of the implementation of strategic planning as a tool for improving performance management practices, *international journal of innovative research of development*, volume10, issue 6.
- Sywelem, M. M., & Witte, J. E. (2009). Higher Education Accreditation in View of International Contemporary Attitudes. *Online Submission*, 2(2), 41-54.

الملحقات

الملحق رقم (1)

الاستبانة بصورتها الأولية



حضرة الأستاذ الدكتور ----- المحترم.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،

ستقوم الباحثة بدراسة حول " درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الخاصة الأردنية في العاصمة (عمان) في ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط. وتحقيقاً لهدف الدراسة تم تطوير استبانة لقياس درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء الاعتماد الأكاديمي، حيث تكونت من (40) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات. ولما عرفتم به من خبرة علمية وموضوعية في مجال التعليم والبحث العلمي، تأمل الباحثة من سعادتكم التفضل بإبداء رأيكم فيها والحكم عليها من ناحية: مدى انتماء العبارة للمحور الذي تندرج تحته ومدى ملاءمة الصيغة اللغوية ووضوحها.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة: إحسان محمد أيوب

الإيميل: 402020068@stu.meu.edu.jo

المعلومات الشخصية للمحكم

| البيانات العامة للمحكم | |
|------------------------|-------------------|
| | الإسم |
| | التخصص |
| | الرتبة الأكاديمية |
| | جهة العمل |

فقرات الاستبانة

استبانة متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء الاعتماد الأكاديمي

| الرقم | مضمون الفقرة | الانتماء للمجال | | الصياغة اللغوية | | التعديل المقترح |
|--|---|-----------------|----------|-----------------|----------|-----------------|
| | | سليم | غير سليم | واضح | غير واضح | |
| المجال الأول: المتطلبات البشرية | | | | | | |
| 1. | تعمل الإدارة العليا في الجامعة على نشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي بين أعضاء هيئة التدريس | | | | | |
| 2. | يتم تشكيل فرق عمل متخصصة لإعداد الخطة الاستراتيجية والخطط التنفيذية | | | | | |
| 3. | يتم تشكيل فرق عمل متخصصة لتنفيذ الخطط الاستراتيجية والخطط التنفيذية | | | | | |
| 4. | يتوفر في الجامعة الكوادر البشرية القادرة على تنفيذ الخطط (الاستراتيجية - التنفيذية) | | | | | |
| 5. | تحرص إدارة الجامعة على المشاركة الفاعلة لأعضاء هيئة التدريس في التخطيط الاستراتيجي. | | | | | |
| 6. | تأخذ إدارة الجامعة آراء الخبراء المحليين بعين الاعتبار عند قيامها بالتخطيط الاستراتيجي. | | | | | |
| 7. | تتضمن الخطة الاستراتيجية بنوداً تدعم التطوير المهني والأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين في الجامعة | | | | | |
| 8. | تحرص الجامعة على تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة. | | | | | |
| 9. | تهدف الخطة الاستراتيجية إلى تجذير ثقافة الابتكار والإبداع بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة. | | | | | |
| 10. | يتم عقد دورات متخصصة في التخطيط الاستراتيجي لأعضاء هيئة التدريس | | | | | |
| 11. | تتبنى إدارة الجامعة استراتيجيات إبداعية لتزويد أعضاء هيئة التدريس بالمهارات اللازمة للتخطيط الاستراتيجي | | | | | |
| 12. | تولي إدارة الجامعة اهتماماً كبيراً بمستجدات التخطيط الاستراتيجي المتعلقة بالكوادر البشرية | | | | | |
| 13. | تستعين الجامعة بخبراء داخليين وخارجيين في التخطيط الاستراتيجي. | | | | | |

| الرقم | مضمون الفقرة | الانتماء للمجال | | الصياغة اللغوية | | التعديل المقترح |
|---|---|-----------------|----------|-----------------|----------|-----------------|
| | | سليم | غير سليم | واضح | غير واضح | |
| المجال الثاني: المتطلبات الإدارية والتنظيمية | | | | | | |
| 14. | للجامعة رؤية واضحة ومحددة يمكن ترجمتها إلى خطط وبرامج عمل فاعلة. | | | | | |
| 15. | يتم تحديد الغايات والأهداف الاستراتيجية للجامعة بدقة بناء على نتائج التحليل البيئي. | | | | | |
| 16. | يشارك أعضاء هيئة التدريس والعاملين في إعداد رؤية ورسالة الجامعة وتطلعاتها المستقبلية. | | | | | |
| 17. | تقوم الجامعة بإجراء مقارنات مرجعية أثناء عملية تحليل البيئة الداخلية والخارجية. | | | | | |
| 18. | يتم تنفيذ مراحل التخطيط الاستراتيجي من خلال خطط تنفيذية وفق برنامج زمني واضح ومحدد. | | | | | |
| 19. | يقوم فريق التخطيط الاستراتيجي بتحليل البيئة الداخلية والخارجية قبل إعداد الخطة الاستراتيجية | | | | | |
| 20. | تتميز الخطة الاستراتيجية للجامعة بالمرونة استجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية. | | | | | |
| 21. | تتوفر في الجامعة خطة استراتيجية مكتوبة واضحة ومعتمدة. | | | | | |
| 22. | تحرص الجامعة عند قيامها بالتخطيط الاستراتيجي على دراسة حاجات سوق العمل. | | | | | |
| 23. | تشمل عملية التخطيط الاستراتيجي جميع الكليات والوحدات الإدارية في الجامعة. | | | | | |
| 24. | توفر إدارة الجامعة قنوات اتصال فعالة مع الكليات والدوائر الإدارية. | | | | | |
| 25. | يتم قياس درجة تحقق الأهداف الاستراتيجية من خلال مؤشرات أداء رئيسة محددة بدقة. | | | | | |
| 26. | تسهم الكليات والدوائر الإدارية في إعداد الخطط التنفيذية المنبثقة عن الخطة الاستراتيجية للجامعة. | | | | | |
| 27. | تقوم الإدارة العليا بالإشراف على تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتحديثها باستمرار. | | | | | |
| 28. | تقوم إدارة الجامعة بالمتابعة المستمرة والتقييم الدوري لمراحل تنفيذ الخطة الاستراتيجية. | | | | | |

| الرقم | مضمون الفقرة | الانتماء للمجال | | الصياغة اللغوية | | التعديل المقترح |
|---|---|-----------------|----------|-----------------|----------|-----------------|
| | | سليم | غير سليم | واضح | غير واضح | |
| 29. | يتوفر في الجامعة نماذج وتقارير متابعة دورية عن مدى تحقق الأهداف الاستراتيجية للخطة. | | | | | |
| 30. | تمتلك الجامعة خطة شاملة مكتوبة ومعتمدة لإدارة المخاطر فيها. | | | | | |
| المجال الثالث: المتطلبات المادية (مالية-تقنية) | | | | | | |
| 31. | تمتلك الجامعة سياسات واضحة لتحديد المصادر المالية المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي. | | | | | |
| 32. | توفر الجامعة قواعد البيانات والمستلزمات التقنية اللازمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية. | | | | | |
| 33. | توفر الجامعة مخصصات مالية كافية لتنفيذ التخطيط الاستراتيجي. | | | | | |
| 34. | تسعى الجامعة للحصول على تمويل خارجي من المؤسسات المانحة. | | | | | |
| 35. | تقوم الجامعة بمراجعة دورية لإيراداتها ونفقاتها وتقارنها بالموازنة السنوية المخصصة. | | | | | |
| 36. | تطبق الجامعة نظاما للحوافز والمكافآت طويل الأمد يرتبط بالأهداف الاستراتيجية. | | | | | |
| 37. | تخصص الجامعة جوائز ومكافآت لأعضاء هيئة التدريس عن الأبحاث المميزة في التخطيط الاستراتيجي. | | | | | |
| 38. | توفر الجامعة مخصصات مالية محددة للاستعانة بخبراء في مجال التخطيط الاستراتيجي. | | | | | |
| 39. | تحدد الجامعة ميزانية مستقلة للجان العاملة في الاعتماد الأكاديمي. | | | | | |
| 40. | توفير مخصصات مالية للمشاركة في مؤتمرات وندوات داخلية وخارجية متعلقة بالتخطيط الاستراتيجي والاعتماد الأكاديمي. | | | | | |

الاملح (2)
قائمة بأسماء السادة المحكمين

| الجامعة | الرتبة الأكاديمية | لتخصص | اسم المحكم | الرقم |
|-------------------------|-------------------|-------------------------|------------------------|-------|
| جامعة البلقاء التطبيقية | أستاذ | الإدارة التربوية | أ. د. احمد محمد بدح | 1. |
| الجامعة الأردنية | أستاذ | التخطيط التربوي | أ. د. أنمار الكيلاني | 2. |
| الجامعة الأردنية | أستاذ | إدارة جامعات | أ. د. بسام العمري | 3. |
| الجامعة الأردنية | أستاذ | أصول تربية | أ. د. محمد سليم الزبون | 4. |
| الجامعة الأردنية | أستاذ | تكنولوجيا التعليم | أ. د. مهند الشبول | 5. |
| جامعة الشرق الأوسط | أستاذ مشارك | مناهج وطرق تدريس | د. عثمان منصور | 6. |
| جامعة الشرق الأوسط | أستاذ مشارك | الإدارة التربوية | د. كاظم الغول | 7. |
| جامعة البلقاء التطبيقية | أستاذ مساعد | الإرشاد النفسي والتربوي | د. منال الصمادي | 8. |
| جامعة الشرق الأوسط | أستاذ مساعد | مناهج وطرق تدريس | د. آيات المغربي | 9. |
| جامعة الشرق الأوسط | أستاذ مساعد | الإدارة التربوية | د. خولة عليوة | 10. |
| جامعة الإمارات التقنية | أستاذ مساعد | إدارة أعمال | د. منير الشاطر | 11. |

الاملحق (3)
الاستبانة بصورتها النهائية

جامعة الشرق الاوسط
كلية العلوم التربوية
قسم المناهج والإدارة



الأستاذ الزميل/الزميلةالمحترم/ة.

تقوم الباحثة بدراسة حول "درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة (عمان) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط، وتحقيقاً لهدف الدراسة؛ تم تطوير استبانة لمتطلبات التخطيط الاستراتيجي، حيث تكونت من 3 مجالات ومن (38) فقرة .

أرجو التكرم بقراءة الفقرات والإجابة عليها بصورة موضوعية علماً بأن المعلومات بهدف البحث العلمي، وستكون الإجابة على فقرات الاستبانة وفق تدرج ليكرت الخماسي: أوافق بشدة، أوافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة.

واقبلوا فائق والاحترام

التعريف بمتغيرات الدراسة.....

متطلبات التخطيط الاستراتيجي: توافر كافة الإمكانيات اللازمة لعملية التخطيط الاستراتيجي من موارد بشرية (فرق عمل-جهاز تخطيط-كوادر مدربة)، إدارية تنظيمية (الإجراءات الإدارية المتعلقة بعملية التخطيط)، وموارد مادية (المخصصات المالية – والتقنية المتعلقة بعملية التخطيط)، ومن خلالها يتم وضع الخطة الاستراتيجية، الرؤية، الرسالة والأهداف الخاصة بالجامعة.

المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي: يعتبر التخطيط الاستراتيجي المعيار الأول من معايير الاعتماد الأكاديمي ويتفرع منه عدة معايير فرعية تتمثل ب، الرؤية، الرسالة، الأهداف، القيم، والخطة الاستراتيجية للكلية وسيتم قياس درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء هذا المعيار.

البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة

- يرجى تعبئة البيانات التالية بوضع اشارة \surd بمحاذاة الخيار المناسب

بيانات عينة الدراسة:

1. الجنس:

ذكر أنثى

2. سنوات الخدمة:

أقل من 5 سنوات 5-10 سنة أكثر من 10 سنوات

3.الرتبة الأكاديمية:

أستاذ مساعد أستاذ مشارك أستاذ

فقرات الاستبانة

ثانياً: استبانة متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة (عمان).

| مضمون الفقرة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشده |
|--|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| المجال الأول: المتطلبات البشرية | | | | | |
| 1. لدى الجامعة جهاز تخطيط متخصص لإعداد الخطة الاستراتيجية. | | | | | |
| 2. لدى الجامعة فرق عمل متخصصة لتنفيذ الخطط التنفيذية. | | | | | |
| 3. لدى الجامعة فرق عمل متخصصة لصياغة الرؤية والرسالة. | | | | | |
| 4. لدى الجامعة فرق عمل متخصصة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية | | | | | |
| 5. تحرص إدارة الجامعة على مشاركة أعضاء هيئة التدريس في وضع الخطة الاستراتيجية. | | | | | |
| 6. تتضمن الخطة الاستراتيجية بنوداً تدعم التطوير المهني والأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة. | | | | | |
| 7. تسعى الجامعة إلى تجذير ثقافة "الابتكار والإبداع" بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة وفق الخطة الاستراتيجية. | | | | | |
| 8. تزود إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس بالمهارات اللازمة للتخطيط الاستراتيجي. | | | | | |
| 9. تولي إدارة الجامعة اهتماماً كبيراً بمستجدات التخطيط الاستراتيجي المتعلقة بالكوادر البشرية. | | | | | |
| 10. تستعين الجامعة بخبراء داخليين في التخطيط الاستراتيجي. | | | | | |
| 11. تستعين الجامعة بخبراء خارجيين في التخطيط الاستراتيجي. | | | | | |
| المجال الثاني | | | | | |
| 12. توفر الجامعة خطة استراتيجية مكتوبة واضحة ومعتمدة. | | | | | |
| 13. تعمل إدارة الجامعة على نشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي بين أعضاء هيئة التدريس. | | | | | |
| 14. تحرص إدارة الجامعة على تبني قيم المجتمع أثناء عملية التخطيط الاستراتيجي. | | | | | |
| 15. تمتلك إدارة الجامعة رؤية واضحة يمكن ترجمتها إلى خطط وبرامج عمل فاعلة. | | | | | |

| غير موافق بشده | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | مضمون الفقرة | |
|--|-----------|-------|-------|------------|---|-----|
| | | | | | يتم تحديد الأهداف الاستراتيجية للجامعة بناءً على نتائج التحليل الرباعي، (سوات). | 16. |
| | | | | | يشارك أعضاء هيئة التدريس في إعداد رؤية الجامعة وتطلعاتها المستقبلية. | 17. |
| | | | | | تتخذ إدارة الجامعة مراحل التخطيط الاستراتيجي وفق برنامج زمني واضح ومحدد. | 18. |
| | | | | | تتميز الخطة الاستراتيجية للجامعة بالمرونة استجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية. | 19. |
| | | | | | تحرص إدارة الجامعة عند قيامها بالتخطيط الاستراتيجي على دراسة حاجات سوق العمل. | 20. |
| | | | | | تشمل عملية التخطيط الاستراتيجي جميع الكليات والوحدات الإدارية في الجامعة. | 21. |
| | | | | | توفر إدارة الجامعة قنوات اتصال مع الكليات والدوائر الإدارية. | 22. |
| | | | | | تقاس درجة تحقق الأهداف الاستراتيجية للجامعة من خلال مؤشرات أداء رئيسية. | 23. |
| | | | | | تسهم الكليات والدوائر الإدارية في إعداد الخطط التنفيذية المنبثقة عن الخطة الاستراتيجية للجامعة. | 24. |
| | | | | | تقوم إدارة الجامعة بالإشراف على تنفيذ الخطة الاستراتيجية. | 25. |
| | | | | | تقوم إدارة الجامعة بالتقويم الدوري لمراحل تنفيذ الخطة الاستراتيجية من خلال نماذج خاصة بالتقويم. | 26. |
| | | | | | تمتلك الجامعة نماذج متابعة دورية تقيس درجة تحقق الأهداف الاستراتيجية للخطة. | 27. |
| | | | | | تقوم إدارة الجامعة بعمل تحسينات مستمرة للخطة بعد عملية التقويم. | 28. |
| | | | | | تمتلك الجامعة خطة شاملة مكتوبة ومعتمدة لإدارة المخاطر فيها. | 29. |
| المجال الثالث المتطلبات المادية | | | | | | |
| | | | | | تمتلك الجامعة سياسات واضحة لتحديد المصادر المالية المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي. | 30. |
| | | | | | توفر الجامعة قواعد البيانات والمستلزمات التقنية اللازمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية. | 31. |

| غير موافق بشده | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | مضمون الفقرة | |
|----------------|-----------|-------|-------|------------|---|-----|
| | | | | | توفر الجامعة مخصصات مالية كافية لتنفيذ التخطيط الاستراتيجي. | .32 |
| | | | | | تسعى الجامعة للحصول على تمويل خارجي من المؤسسات المانحة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية. | .33 |
| | | | | | تقوم الجامعة بمراجعة دورية لإيراداتها ونفقاتها وتقارنها بالموازنة السنوية المخصصة | .34 |
| | | | | | تخصص الجامعة مكافآت لأعضاء هيئة التدريس عن الأبحاث المميزة في التخطيط الاستراتيجي. | .35 |
| | | | | | ترصد الجامعة مخصصات مالية محددة للاستعانة بخبراء في مجال التخطيط الاستراتيجي. | .36 |
| | | | | | ترصد الجامعة ميزانية مستقلة للجان العاملة في الاعتماد الأكاديمي. | .37 |
| | | | | | توفر الجامعة مخصصات مالية للمشاركة في مؤتمرات وندوات متعلقة بالتخطيط الاستراتيجي والاعتماد الأكاديمي. | .38 |

الملحق (4)

كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى التعليم العالي

MEU جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

مكتب رئيس الجامعة
Office of the President

الرقم، در/خ/959
التاريخ، 2022/2/19

معالي الاستاذ الدكتور وجيه عويس الأكرم
وزير التعليم العالي والبحث العلمي

تحية طيبة وبعد،

فتهديكم جامعة الشرق الأوسط أطيب التحيات وأصدق الأمنيات، وحيث إنَّ المسؤولية المجتمعية قيمة أساسية في تحقيق رسالة الجامعة ورؤيتها، وبهدف تعزيز وترسيخ أسس التعاون المشترك الذي يُسهم في تأدية الجامعة التزامها نحو خدمة المجتمع المحلي وتمييزه، يرجى التكرم بالموافقة على تقديم التسهيلات الممكنة للطالبة احسان محمد عطا ايوب ورقمها الجامعي (402020068) المسجلة في برنامج ماجستير الإدارة والقيادة التربوية/ كلية العلوم التربوية؛ والتي تتولى القيام بتوزيع استبانات في الجامعات الأردنية الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية؛ لاستكمال رسالتها الجامعية والموسومة بعنوان "درجة توافر متطلبات التخطيط الإستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، علماً أنَّ المعلومات التي ستحصل عليها ستبقى سرية ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم واهتمامكم.

وتفضلوا معاليكم بقبول فائق الاحترام والتقدير...



الملحق (5)

كتاب تسهيل مهمة من التعليم العالي للجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان



الرقم ٣٣٣٥/٢٠٢٠
التاريخ ٢٩/٠٤/٢٠٢٠
الموافق ٣/٠٤/٢٠٢٠

الأساتذة رؤساء الجامعات الأردنية الخاصة

الموضوع: تسهيل مهمة
الطالبة (احسان محمد عطا ايوب)

تحية طيبة، وبعد،

أرفق طياً صورة عن كتاب الأستاذ الدكتور رئيس جامعة الشرق الأوسط رقم در/خ/٩٥٩ تاريخ ٢٠٢٢/٢/٩ المتضمن تسهيل مهمة الطالبة "احسان محمد عطا ايوب" في جامعتكم وذلك لتوزيع استبانات لاستكمال رسالتها الجامعية والموسومة بعنوان "درجة توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في ضوء المعيار الأول للاعتماد الأكاديمي في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس".

أرجو التكرم بالإطلاع.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

ع/وزير التعليم العالي والبحث العلمي

الأستاذ الدكتور مأمون محمد السديقي
الأمميين العام

صاحب بوابة الإلكترونية

نسخة ال:

الأستاذ الدكتور رئيس جامعة الشرق الأوسط

رئيس قسم شؤون مؤسسات التعليم العالي (مع المرفق)

المملكة الأردنية الهاشمية

ماتق: ٦٥٢٤٦٧١ +٩٦٢ فاكس: ٦٥٢٤٩٠٧٩ +٩٦٢ ص.ب: ١٣٨ عمان ١١٩٤١ الأردن . الموقع الإلكتروني: WWW.MOHE.GOV.JO