مجلد بحوث المؤتمر العلمي الدولي الاول لكلية التربية غريان ـ جامعة غريان
المنعقد في الفترة
من 8- 9-11/ 2025
(المجلد الاول)

دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق المواءمة بين مخرجات كلية الآداب جامعة مصراتة ومتطلبات سوق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

1- أ. ابتسام الهادي الضراط/ قسم علوم التربية / كلية الآداب جامعة مصراتة
2- أ. فاطمة سالم أبورويص / قسم علوم التربية / كلية الآداب جامعة مصراتة
3- أ. منى مفتاح شحات / قسم علوم التربية / كلية الآداب جامعة مصراتة

The role of strategic planning in achieving alignment between the outputs of the Faculty of Arts, Misurata University, and the requirements of the labor market from the perspective of faculty members.

1. Ibtisam Al-Hadi Al-Darrat / Department of Educational Sciences, Misurata University
2. Fatima Salem Abu Ruwais / Department of Educational Sciences, Misurata University
3. Mona Miftah Shahat / Department of Educational Sciences, Misurata University
Ebtsamelhady587@gmail.com
تاريخ الاستلام: 04-06-2025، تاريخ القبول: 15-09-2025، تاريخ النشر: 08-11-2025.

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في مواءمة المخرجات التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب جامعة مصراتة. اعتمدت الباحثات المنهج الوصفي الارتباطي، باستخدام استبانة موزعة على ثلاثة أقسام (بيانات ديموغرافية، قياس التخطيط الاستراتيجي، قياس مواءمة المخرجات)، طُبقت على عينة عشوائية قوامها 50 عضو هيئة تدريس، حيث اتضح أن نسبة ثبات الأداة عالٍ جدًا (0.954) وذلك باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ ، ومعامل الارتباط بيرسون لقياس صدق الاتساق الداخلي بين التخطيط الاستراتيجي ومواءمة المخرجات التعليمية في كلية الآداب جامعة مصراتة بلغ (0.836) وهي قيمة موجبة مرتفعة، حيث أشارت النتائج وجود علاقة طردية قوية جدًا بين التخطيط الاستراتيجي ومواءمة المخرجات التعليمية، كما جاء أعلى تقييم من أعضاء هيئة التدريس لمستوى التخطيط الاستراتيجي متوسط بنسبة اتفاق 67%) ، وجاء في تقييم أعضاء هيئة التدريس لموائمة المخرجات التعليمية بكلية الآداب جاء) متوسطا، وبنسبة اتفاق 61%) ، كما اتضح أن لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى التخطيط الاستراتيجي وفقا لمتغير الجنس، كما توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى التخطيط الاستراتيجي، وفقا لمتغير القسم، ولصالح قسم الفلسفة، كما لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى التخطيط الاستراتيجي، وفقا لمتغير الدرجة العلمية، كما توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى التخطيط الاستراتيجي، وفقا لمتغير عدد سنوات الخدمة، ولصالح مستوى صالح الخدمة من 5 – 10 سنوات، كما لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى موائمة المخرجات التعليمية وفقا لمتغيرات الجنس، القسم، الدرجة العلمية، عدد سنوات الخدمة.

اختُتم البحث بتأكيد تأثير التخطيط الاستراتيجي في تعزيز مواءمة المخرجات التعليمية، مع توصية بتحسين مستوى الممارسات الحالية في الكلية.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي – مواءمة مخرجات التعليم – سوق العمل.

Abstract

The aim of this study was to investigate the role of strategic planning in achieving educational outcomes from the perspective of faculty members at the College of Education. To achieve this objective, the researcher employed a descriptive-analytical approach. Data were collected using a specially designed questionnaire to measure strategic planning and educational outcomes. The instrument consisted of three dimensions, and its reliability was confirmed with a high Cronbach's alpha coefficient (0.954). The questionnaire was administered to a sample of 50 faculty members. Validity was verified using internal consistency correlations between items and total scores, with a correlation coefficient of (0.836), indicating a high degree of reliability and validity.

The results revealed a strong positive relationship between strategic planning and educational outcomes. The mean score for the level of strategic planning among faculty members was high (67%), while the mean score for the level of educational outcomes was moderate (61%). The findings also indicated no statistically significant differences in the level of strategic planning or educational outcomes based on gender or years of experience variables. However, there were statistically significant differences between departments in favor of the Department of Educational Sciences regarding the level of strategic planning, and in favor of the College of Arts regarding the level of educational outcomes. Based on the results, the study provided several recommendations aimed at enhancing strategic planning and improving the achievement of educational outcomes.

Keywords: Strategic Planning, Alignment of Educational Outcomes, Labor Market Relevance

المقدمة:

يُعدّ التعليم بمختلف مستوياته الركيزة الأساسية لعملية التنمية في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم في عصر العولمة .فالمعرفة أصبحت أحد المقاييس الجوهرية لقياس تقدم المجتمعات، لما لها من دور محوري في تشكيل الهوية الثقافية والحضارية لكل أمة .ويُعتبر التعليم العالي الامتداد الطبيعي للمراحل التعليمية السابقة، إذ تضطلع مؤسساته بدور محوري في بناء الطاقات البشرية المؤهلة، وتزويدها بالمهارات اللازمة لقيادة عجلة التنمية الاجتماعية والاقتصادية، فضلاً عن الإسهام في إيجاد حلول للمشكلات المتجددة والنهوض بالمجتمعات نحو مستقبل أفضل.

ولتحقيق الجودة والفعالية في مخرجات التعليم العالي، بات من الضروري تطوير البرامج الأكاديمية، ومواكبة احتياجات المجتمع، وتعزيز آليات التقويم المستمر للخريجين بما يتوافق مع معايير التعلم والمحتوى الدراسي .كما يقتضي الأمر تكامل الجهود والموارد، ومشاركة جميع الأطراف الفاعلة في العملية التعليمية في رسم السياسات واتخاذ القرارات، وتوجيه التعليم العالي نحو آفاق جديدة تلبي تطلعات المجتمع وسوق العمل. (المرزوقي،2020 ، 331).

بالرغم من ذلك أن ممارسة التخطيط في تلك العصور كانت بدائية وعشوائية، إلا أنها شكّلت النواة الأولى لهذا المفهوم الذي تطور مع تقدم المعرفة والنظريات العلمية، فالتخطيط السليم للمدخلات هو الطريق المؤدي إلى مخرجات تلبي حاجات السوق .ولهذا، يمثل التخطيط الاستراتيجي أداة مهمة في اتخاذ قرارات فعالة تُمكّن الجامعات من مواكبة التطورات والاستجابة لمتغيرات البيئة التعليمية والاجتماعية.

حيث تقع مسؤولية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية على عاتق الإدارة العليا، التي تحدد الأهداف المستقبلية وتضع الاستراتيجيات العامة للتنفيذ، وتخلق مناخًا تشاركيًا بين جميع المستويات الإدارية والكوادر الفنية.

كما يُعدّ هذا النوع من التخطيط في الجامعات عملية تشاركية تهدف إلى رسم رؤية مستقبلية لمؤسسات التعليم العالي من خلال تحديد أولوياتها، وتوفير الوسائل اللازمة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية (شقاف،2023، 2).

وقد استرشد كثيرون بأهمية التخطيط الاستراتيجي من خلال التوجيه الرباني في قوله تعالى:﴿ وأعدّوا لهم ما استطعتم من قوة ومن رباط الخيل ﴾(الأنفال،16) في إشارة إلى ضرورة الاستعداد المسبق والتخطيط السليم لمواجهة التحديات.

وبناءً على ذلك فإن تحسين جودة مخرجات التعليم العالي يعتمد إلى حد كبير على التخطيط الاستراتيجي الذي يمكّن المؤسسات من إعداد خريجين قادرين على مواكبة المتغيرات، ومواجهة تحديات الحياة، والانخراط بكفاءة في سوق العمل (داغر وآخرون،2016 ،2034).

وتتجلى أهمية المواءمة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل في انسجام البرامج الأكاديمية مع حاجات السوق، وتعزيز قدرة التعليم العالي على التنبؤ بالتحولات المستقبلية، وتوفير برامج تدريبية ملائمة، وتنمية وعي المؤسسات التعليمية بمسؤولياتها .وقد شهد التعليم العالي في ليبيا تطورًا ملحوظًا بفضل السياسات والخطط التنموية التي أولت اهتمامًا كبيرًا بمخرجاته (البرهمي،2022 ،347)

إن دراسة المخرجات التي تشرف عليها كلية الآداب جامعة مصراتة ومدى توافقها واستعداد هذه المخرجات لخوض غمار سوق العمل بالشكل المطلوب وسد احتياجاته، تفتح أفاقًا مهمة لفهم كيفية ترجمة رسالتها التعليمية إلى مخرجات نوعية تعكس التوازن بين التخصصات الإنسانية ومتطلبات سوق العمل، بحيث لا تقتصر على إنتاج المعرفة فحسب، بل تسهم في صناعة الكفاءات القادرة على التفاعل الإيجابي مع المتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية، كما تحاول الباحثات من خلال قيامهن بهذا البحث أن تضع

المؤسسات الاكاديمية أمام مسؤولياتها الحقيقية تجاه التنمية الوطنية، وتأكيد بأن نجاح هذه المؤسسات لا يقاس فقط بعدد الخرجين، بل بمدى قدرتهم على الاندماج والابداع في سوق العمل، والمساهمة الفاعلة في بناء اقتصاد معرفي حقيقي ومزدهر.

مشكلة البحث:

رغم الأهمية المتزايدة التي يحظى بها التعليم العالي في بناء القدرات البشرية ودعم عجلة التنمية، إلا أن هناك فجوة ملحوظة بين مخرجات مؤسسات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل، تتجلى في ضعف المواءمة بين التخصصات المطروحة والمهارات المطلوبة ميدانيًا، وهو ما أدى إلى تفاقم معدلات البطالة بين الخريجين، وتراجع مساهمتهم الفعلية في سوق العمل.

وتتزايد هذه الإشكالية في ظل متغيرات متسارعة تشمل التحول الرقمي، والانفجار المعرفي، وتحديات العولمة، مما يفرض على مؤسسات التعليم العالي ضرورة اعتماد التخطيط الاستراتيجي كأداة منهجية لتطوير البرامج الأكاديمية وربطها بمتطلبات السوق بشكل فعّال، حيثُ أصبحت مواءمة مخرجات التعليم ضرورة ملحة تفرضها التحولات والتطورات، إلا أنه من خلال اطلاع الباحثات على بعض الدراسات كدراسة البرهمي (2022)،ودراسة أبو خريص، وعويدان (2023)،ودراسة بن حكومة وأخرون(2023) التي أسفرت نتائجها على أن ممارسة العينة للتخطيط الاستراتيجي جاءت ما بين الضعيفة والمتوسطة، أيضا أوصت هذه الدراسات على ضرورة العمل على نشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي ،وزيادة مرونته بها للرفع من مستوى قدرتها لاستجابة تطورات المخرجات التعليمية وتغيراتها المستمرة، وتأكيدا على ما سبق يتضح أن التخطيط الاستراتيجي يُمثل ضرورة للتعليم الجامعي، لتحقيق التنمية المنشودة، ومواجهة التغيرات المجتمعية المتلاحقة من عولمة، وثورة اتصالات، وثورة تكنولوجية، وهذا مما دفع الباحثات لاستقصاء العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ومواءمة المخرجات التعليمية، ومن هنا تبرز الإشكالية الرئيسة الذي يسعى هذا البحث إلى معالجتها، والتي يمكن صياغتها في التساؤلات الآتية:

1- ما مدى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في كلية الآداب بجامعة مصراته من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

2- ما مستوى مواءمة المخرجات التعليمية في كلية الآداب بجامعة مصراته من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟

3- هل توجد علاقة ارتباطية بين متوسط إجابات أعضاء هيئة التدريس لمدى تطبيق التخطيط الاستراتيجي و مستوى ملائمة المخرجات التعليمية؟

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس لدرجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي في كلية الآداب بجامعة مصراته تعزى لمتغيرات(الجنس- القسم - الخبرة) ؟

5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس لمستوى مواءمة المخرجات التعليمية لسوق العمل في كلية الآداب بجامعة مصراته تعزى لمتغيرات(الجنس- القسم - الخبرة)؟

أهداف البحث:

1-التعرف على مدى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في كلية الآداب بجامعة مصراته من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

2-التعرف على مستوى مواءمة المخرجات التعليمية في كلية الآداب بجامعة مصراته من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

3-التعرف على العلاقة ارتباطية بين متوسط إجابات أعضاء هيئة التدريس لمدى تطبيق التخطيط الاستراتيجي ومستوى ملائمة المخرجات التعليمية.

4-التعرف على الفروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس لدرجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي في كلية الآداب بجامعة مصراته تعزى لمتغيرات (الجنس-القسم -الخبرة).

5-التعرف على فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس لمستوى مواءمة المخرجات التعليمية لسوق العمل في كلية الآداب بجامعة مصراته تعزى لمتغيرات (الجنس-القسم - الخبرة).

أهمية البحث: تأتي أهمية هذا البحث من خلال:

1. التخطيط الاستراتيجي مهم بوصفه مدخلا لا غنى عنه لأي مؤسسة تعليمية تسعى نحو التطوير والابداع والتمييز.
2. زيادة المعرفة النظرية والتطبيقية وإثراء المعلومات في مجال التخطيط الاستراتيجي الذي يعتبر من أهم المفاهيم الإدارية.
3. يعتبر من القنوات الهامة للاتصال بين العاملين في المنظمة كي يتغلبوا على المشاكل التي يواجهونها، وكذلك المشاكل التي تواجه منظمتهم.
4. قد يستفيد من هذا البحث المخططون في الجامعات في وضع استراتيجيات وآليات عمل تسهم في تطويرها.

حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية:** دور التخطيط الاستراتيجي في مواءمة المخرجات التعليمية وفق متطلبات سوق العمل.
- **الحدود البشرية:** أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب جامعة مصراته.
- **الحدود المكانية :** كلية الآداب جامعة مصراته .
- **الحدود الزمنية :** 2024-2025.

مصطلحات البحث :

- **التخطيط الاستراتيجي** :هو عبارة عن منظومة متكاملة ومترابطة من القرارات و الممارسات الإدارية التي ترسم وتحدد طبيعة الأداء المستقبلي طويل الأجل للمنظمة بكفاءة وفاعلية عالية. (أبو خريص، عويدان، 2023، 280)
- **تعريف التخطيط الاستراتيجي إجرائياً** : يعرف بأنه عملية تقوم بها الجامعة ابتداء من تحديد الأهداف والسياسات المستقبلية لها ، ووضع الخطط التنفيذية لها ، في ضوء الاستخدام الفاعل للموارد المتاحة، مع الأخذ بالاعتبار تحليل البيئة الداخلية لها وفهم البيئة الخارجية المحيطة بها ؛ لتكون أكثر قدرة على التعامل مع التحديات التي تواجهها.
- **المواءمة:**

عرفها الصمادي (2009) : هي مدى امتلاك خريجي التعليم العالي للكفايات المطلوبة بما يحقق الانسجام بين سياسات التعليم العالي وسوق العمل من أجل القيام باحتياجات التنمية الوطنية، وتسهيلات التدريب الملائمة لمتطلباته.

وتعرفها الباحثات إجرائيًا : بأنها الانسجام والتناغم الحاصل بين مؤهلات وقدرات خريجي الجامعات والاحتياج الفعلي لقطاع التعليم، وتلبية متطلبات سوق العمل.

- **المخرجات التعليمية :**

مجموعة من المعارف والفهم والمهارات تستهدفها المؤسسة التعليمية من وراء برامجها المرتبطة برسالتها وأهدافها. (الأصم، 2020، 79)

- **المخرجات التعليمية إجرائيًا** : هي المعرفة و المهارات و الكفاءات التي يكتسبها الطالب بعد اتمامه لدورة دراسية أو برنامج تعليمي, تشمل المهارات الفنية و التقنية, بالإضافة إلى المهارات الاجتماعية الاتصالية و القدرة على التفكير النقدي.

الإطار النظري:

المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي:

مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

التخطيط الاستراتيجي هو عملية منظمة تُستخدم لتحديد الأهداف طويلة الأمد وتوجيه الموارد والجهود لتحقيق هذه الأهداف. يُعد التخطيط الاستراتيجي أحد أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات لضمان تحقيق رؤاها ورسالتها، وهو يتضمن تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتحديد الفرص والتهديدات، ومن ثم صياغة خطط تتضمن أهدافًا استراتيجية وخطوات عمل ملموسة لتحقيق هذه الأهداف.

حيث كان ظهور التخطيط الاستراتيجي مع بداية الخمسينات في المؤسسات العسكرية، ثم انتقل تطبيقه إلى المؤسسات الاقتصادية(مصطفى، 2010 : 10)، أما عن دخول التخطيط الاستراتيجي في النظم التعليمية فقد جاء متأخراً وذلك عندما شهدت نهاية الثمانينات سلسلة من الأزمات التعليمية في غرب أوربا والولايات المتحدة وما استجوبته من إصلاحات فظهر التخطيط الاستراتيجي منهجية مؤكدة وفي بداية التسعينات بدأ التركيز على التخطيط الاستراتيجي للإصلاح بشكل أكثر عمقاً فقد ظهرت العديد من الدراسات والبحوث التي تبين مدى نجاح أو فشل هذا النوع من التخطيط .(الزامل، 2011، 24)

مكونات التخطيط الاستراتيجي :

1. الرؤية والرسالة:

- **الرؤية:** تمثل الصورة المثالية التي تسعى المؤسسة التعليمية للوصول إليها في المستقبل.
- **الرسالة:** تحدد الغرض الرئيسي للمؤسسة والدور الذي تقوم به لتحقيق الرؤية.

2. تحليل البيئة:

- **التحليل الداخلي:** يشمل تقييم نقاط القوة والضعف في الموارد المتاحة، مثل الكوادر التعليمية، المناهج، والبنية التحتية.
- **التحليل الخارجي:** يتضمن تحليل الفرص والتحديات المرتبطة بالعوامل الخارجية مثل السياسات الحكومية، التغيرات الاقتصادية، واحتياجات السوق.

3. تحديد الأهداف الاستراتيجية: يتم وضع أهداف قابلة للقياس تعكس التحسينات المطلوبة في جوانب مثل جودة التعليم، معدلات النجاح، استخدام التكنولوجيا، والتطوير المهني للمعلمين.

4. وضع استراتيجيات التنفيذ: يشمل ذلك تحديد الخطط والبرامج والمبادرات اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، مع تحديد الموارد المطلوبة والجدول الزمني للتنفيذ.

أهمية التخطيط الاستراتيجي:

1. **تحسين جودة التعليم:** من خلال وضع أهداف واضحة واستراتيجيات فعالة، يمكن تحسين مستوى التعليم المقدم للطلاب.
2. **تعزيز التنافسية:** يساهم التخطيط الاستراتيجي في جعل المؤسسات التعليمية أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات والابتكار في تقديم خدماتها.
3. **تخصيص الموارد بشكل أفضل:** يساعد في استخدام الموارد المالية والبشرية بطريقة أكثر فعالية لتحقيق الأهداف التعليمية. (Paulse, John n, 2013, 511)

فوائد التخطيط الاستراتيجي :

1. **تحقيق رؤية المؤسسة:** يساعد التخطيط الاستراتيجي المؤسسات التعليمية على تحقيق رؤيتها ورسالتها من خلال وضع أهداف واضحة وخطط محددة للوصول إلى تلك الأهداف.
2. **تحسين جودة التعليم:** من خلال التخطيط الاستراتيجي، يمكن تحديد مجالات التحسين في العملية التعليمية، مثل تطوير المناهج الدراسية، تدريب المعلمين، وتحسين بيئة التعلم. يساهم هذا في رفع جودة التعليم المقدم للطلاب.
3. **تعزيز القدرة التنافسية:** يساهم التخطيط الاستراتيجي في تمكين المؤسسات التعليمية من تطوير برامج تعليمية مبتكرة وجذابة، مما يعزز من قدرتها على المنافسة في السوق التعليمية وجذب الطلاب المتميزين.
4. **تحقيق الاستدامة:** يساعد التخطيط الاستراتيجي المؤسسات التعليمية على بناء أسس قوية للاستدامة، من خلال تبني ممارسات طويلة الأمد تضمن استمرار تقديم خدمات تعليمية عالية الجودة.
5. **تعزيز التعاون والانسجام:** يسهم التخطيط الاستراتيجي في تعزيز التعاون بين مختلف أقسام ووحدات المؤسسة التعليمية من خلال تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح، مما يزيد من انسجام العمل وتحقيق الأهداف المشتركة.
6. **تشجيع الابتكار والإبداع:** يشجع التخطيط الاستراتيجي على تبني أساليب تعليمية وتقنيات جديدة، مما يعزز من روح الابتكار والإبداع داخل المؤسسة التعليمية ويؤدي إلى تحسين تجربة التعلم. (C.Heck/2004/45)

عناصر التخطيط الاستراتيجي:

1- **المستقبلية في اتخاذ القرارات:** أن هذا العنصر يمثّل تحديد الأهداف المستقبلية، وكيفية تحقيقها، وذلك من خلال تحديد بدائل، واختبار البديل الأساسي لجميع القرارات التي من خلالها تتكامل مع المعلومات ذات العلاقة- تعطي المنظمة الأرضية الملائمة لاتخاذ القرارات المتعلقة باستكشاف التهديدات وتجنبها.

2- **العمليـــة:** أي إنّـه عمليـة مسـتمرة تبـدأ بتحديـد الأهـداف، ثـم السياسـات وطرائـق الوصـول إلـى الاستراتيجيات.

3- **الفلسفة:** ويعني أنّه لا بد من وجود فلسفة راسخة لدى المدراء في أية منظمة تقوم على اعتماد هذا النوع من التخطيط في العمل، بأنّه مفيد ومهم، ولا بد من ممارسته في الأنّشطة الرئيسة جميعها.

4- **الهيكليـة:** عملية منظمة تسعى لتحديد الغايات، والأهداف، والسياسات، والاستراتيجيات التشغيلية، وهي أيضا تعمل على وضع الخطط التفصيلية لتطبيقها وصولاً لتحقيق أهداف المنظمة (بن حمدان، وإدريس، 2007، 8-9)

عوامل التخطيط الاستراتيجي :

لنجاح التخطيط الاستراتيجي في مجال التعليم، هناك العديد من العوامل التي يجب أخذها بعين الاعتبار، فيما يلي بعض العوامل الرئيسية التي تساعد على نجاح التخطيط الاستراتيجي:

1- وجود إدارة عليا تؤمن بالتخطيط الاستراتيجي.

2- هيكل تنظيمي مناسب.

3- توفر الإمكانيات المادية والمهارية للقيام بالتخطيط.

4- التزام من الموظفين والإدارة المتوسطة بالتخطيط.

5- توفير صورة واضحة عن بيئة الجامعة وإدراك القصور جيدًا. (الجني، 2006، 76)

معوقات التخطيط الاستراتيجي :

تواجـه المؤسسـات التعليميـة عـدة معوقـات أثنـاء عمليـة التخطـيط الاسـتراتيجي، فيمـا يلـي بعـض المعوقات الرئيسية:

1- صعوبة الحصول على معلومات دقيقة، وعدم القدرة على التنبؤ بالمستقبل بشكل دقيق.

2- مقاومة التغيير، فالتخطيط يقترح أشياء جديد، وهذا قد يؤدي إلى تغيير بعض العلاقات القائمة.

3- عدم توفر البيئة الثقافية لعملية التخطيط الاستراتيجي، وعدم توفر نظام الحوافز والرقابة المرتبطة بالأهداف الاستراتيجية.

4- أن القيام بعملية التخطيط مكلف نسبيًا، ويتطلب وقتًا وجهدًا مميزًا. (أبو دولة، صاليحة، 2005، 94)

المحور الثاني : مواءمة المخرجات التعليمية:

تسعى المؤسسات التعليمية بكافة مستوياتها ومنها التعليم الجامعي على المستوى المحلي والعالمي لتحقيـق مسـتويات متقدمـة فـي كافـة البـرامج الأكاديميـة ومقرراتهـا لتحقيـق النـواتج المتوقعـة والمأمولـة

لمخرجات هذه البرامج بكافة مستوياتها وتخصصاتها والوصول إلى المنافسة وتحقيق متطلبات سوق العمل. (التركي، 2021، 262)

ويؤكد " بطانة"(2001) على أن ما أسماه الانفصام شبه الكامل بين مؤسسات التعليم العالي والقطاع الخاص في كثير من الدول النامية أدى إلى تراكم أعداد هائلة من الخريجين العاطلين عن العمل الذين يرفضهم القطاع الخاص، نظرا لانخفاض نوعياتهم، وعدم ملاءمة قدراتهم وكفاءتهم لمتطلبات العمل في هذا القطاع، وتقلص دور الحكومات كجهات موظفة لمخرجات التعليم العالي.

مفهوم مواءمة المخرجات التعليمية:

انسجام التعليم العالي مع متطلبات سوق العمل المتغير بشكل يعزز رسالة هذا التعليم ويعظم من قدرته على مواجهة التغيير الحاصل في هذا السوق والتنبؤ به قبل حدوثه، وتوفير تسهيلات التدريب الملاءمة لمتطلباته، وتنمية الوعي لدى قطاع الأعمال ومؤسساته حول أهمية أن تكون سعادة الإنسان والمجتمع محوراً لنشاطه الاقتصادي وليس مجرد الكسب المادي (الزهراني، 2003، 21).

خصائص المخرجات التعليمية وأنواعها:

تتمثل أنواع المخرجات التعليمية في التالي **المخرجات المعرفية (Cognitive Outcomes):** وتشمل جميع المخرجات المرتبطة بالمحتوى العلمي كالمعارف والعمليات الذهنية التي يقوم بها الطلبة، كالتذكر، والفهم، والتحليل، والتفسير.

- **المخرجات المهارية أو النفس حركية:** وتشمل جميع المهارات والسلوكيات والنشطة الحركية التي يمكن أن يؤديها الطالب بعد انتهاء عملية التعلم كالكتابة والرسم وإجراء التجارب وغيرها.

المخرجات الوجدانية (Affective Outcomes): وتشمل الاتجاهات والميول والقيم التي سيكتسبها الطلبة نتيجة لما تلقاه كأخلاقيات المهنة والقدرة على التكيف ومهارات حياتية كالتواصل، والتعلم مدى الحياة، واحترام الرأي الخر وغيرها. (داغر وآخرون، 4:2016)

1-مدخلات و مخرجات العملية التعليمية:

أ- **المدخلات:** وتتمثل المدخلات فيما يلي:

1. **الطلبة:** يمثل الطلبة المدخل الأساسي في العملية التعليمية والتي يتم من خلالها إعدادهم والتأثير في سلوكهم، واتجاهاتهم وتزويدهم بالمعلومات والمعارف والمهارات، وهو ما يمثل الهدف الأساسي من العملية التعليمية، من خلال الاستثمار في تكوين الخريج كما هو الحال في تكوين رأس المال المادي. (خلف، 2007 ، 246 – 247)

2- **هيئة التدريس:** يعتبر عضو هيئة التدريس المدخل الأساسي والمهم في العملية التعليمية؛ حيث تتوقف العملية التعليمية على حجم هيئة التدريس وكفاءتها، بحيث يتناسب عددهم مع الحاجة إليهم، بالشكل الذي يتيح لعضو هيئة التدريس الفرصة الكافية لتطوره الذاتي من ناحية أخرى.

3- **الوسائل المادية:** تشمل المباني بكل مرافقها، ولا بد أن تكون وفق مقاسات معتمدة تضمن للعملية التعليمية فرصا أكبر للنجاح، يضاف إليها المكتبات والقاعات والتجهيزات والمختبرات وورش العمل، والمطبوعات، وأجهزة العرض....إلخ؛ تلك التي تحتاجها المؤسسة التعليمية بدرجة أو بأخرى.

ب. العملية التعليمية: ويقصد به ا عمليات التدريس والتدريب والمقررات الدراسية والمناهج والتقويمات والاختبارات التي يجب أن تكون مناهج حديثة تواكب التطورات، وأن تتلاءم مع متطلبات البيئة والمجتمع.

ب– المخرجات: وهي النتائج النهائية للعمليات التي أجريت على المدخلات وتتمثل في إعداد المتخرجين من الطلبة الذين يجب تخريجهم من خلال تحقيق الشروط الكمية والنوعية (مخرجات العملية التعليمية تتمثل في عدد الخريجين من الناحية الكمية، وكفاءتهم من الناحية النوعية). (السامرائي، 2007، 131).

أهمية المخرجات التعليمية :–

1. تزويد المتعلمين في التغذية الراجعة التي تحدد جوانب القوة والضعف لديهم.
2. تساعد في إدراك وفهم مدى نجاح المتعلمين في المقررات الدراسية.
3. تقديم التغذية الراجعة لعضو هيئة التدريس في تحديد المخرجات التي يقدمها للطالب والتي تتطلب مزيداً من الجهد لتحقيقها.
4. تعد مرجعية يمكن الاستناد إليها عند تقييم أي مقرر أو برنامج تعليمي. (التركي، 2021، 268)

مستويات المخرجات التعليمية:

تحدد وزارة التعليم العالي والبحث العلمي(2016) مستويات المخرجات التعليمية:

- **مستوى الجامعة:** وتعرف بمخرجات تعلم الثقافة العامة ويجب على جميع الطلبة في الجامعة أن يحققوها، بغض النظر عن تخصصاتهم، مثل: الفهم والمعرفة بمفهوم حقوق الإنسان.
- **مستوى الكلية:** تضع الكليات مخرجات تعليمية مشتركة لجميع الطلبة الملتحقين بالبرنامج الأكاديمي، مثل اشتراك كليات العلوم التربوية بمخرجات تعليمية مختلفة عن طلبة تخصصات الهندسة.
- **مستوى البرنامج الأكاديمي:** وهنا يتم التركيز على تخصص معين، مثل: اللغة العربية، والتاريخ، والتربية.
- **مستوى المنهج الدراسي:** وهنا تكون المخرجات التعليمية محددة ودقيقة ومرتبطة بشكل مباشر بالمنهاج الدراسي.

الدراسات السابقة المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي:-

1- دراسة العويسي (2003):

بعنوان:" التخطيط الاستراتيجي مسؤولية من مسؤوليات مدير المدرسة". هدفت الدراسة إلى تعرف على ماهية التخطيط الإداري الاستراتيجي المدرسي ومميزاته، وذلك من خلال عرض أهمية التخطيط الاستراتيجي وفوائده لمدير المدرسة، وإجراءات تطبيقه لعمليات هذا التخطيط، وهي: (تطوير الرؤية المستقبلية للمدرسة تحديد الأهداف الاستراتيجية وتطويرها دراسة الوضع الحالي للمدرسة تحليل البيئة الخارجية للمدرسة التقييم النوعي التحليل الاستراتيجي تطبيق الخطة تقييم النتائج). وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في هذه الدراسة، وخلصت الدراسة إلى أن المفهوم الحديث لدور مدير المدرسة يتطلب منه القيام بمهام متعددة ومتنوعة تستند إلى الاتجاهات الحديثة في الإدارة، وخاصة التخطيط الاستراتيجي، لما له من منافع كثيرة ومتعددة وثيقة الصلة بواقع المدرسة.

2- دراسة الكلثم و بدارنه (2011):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها ، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى البالغ عددهم (143) عضو هيئة تدريس من مختلف الأقسام في كلية التربية. ولتحقيق أهداف الدراسة، أعد الباحثان استبانة تكونت بصورتها النهائية من (18) فقرة. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها :حصلت معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في جامعة أم القرى على درجة كبيرة ، وأن أعلى هذه المعوقات هي: الروتين والتعقيد الإداري في الجامعة.

3- دراسة الفقهي وشقلوف (2017):

هدفت التعرف إلى مدى تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة سرت، والتعرف على اثر تطبيق مفهوم التخطيط الاستراتيجي على تطبيق محاور الجودة الشاملة في جامعة سرت، ونهج هذه الد راسة كان ذا جانبين جانب نظري وأخر تطبيقي وتكون مجتمع دراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة سرت بمختلف كلياتها في دولة ليبيا وأجريت الدراسة على عينة تكونت من (75) عضو اً، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مختلف الكليات واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وكان من أبرز نتائج الدراسة أن كليات جامعة سرت تطبق مفهوم التخطيط الاستراتيجي ومحاور إدارة الجودة الشاملة في التعليم .ووجود دلالة احصائية على قيام الجامعة بوضع وصف محدد وواضح للمقررات الدراسية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس يعزى للدرجة العلمية .ووجود دلالة احصائية على إدراك وفهم وتطبيق الجامعة لمفهوم التخطيط الاستراتيجي.

الدراسات السابقة المتعلقة بمواءمة المخرجات التعليمية :

1- عبيدات وسعادة (2010) :

قاموا بإجراء دراسة بعنوان المهارات المتوفرة في مخرجات التعليم العالي الأردني بما يتطلبه سوق العمل المحلي"، هدفت قياس درجة اكتساب المهارات الحياتية لدى طلبة الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، واقتصرت على دراسة كل من مهارة الاتصال، ومهارات التكنولوجيا، والمبادرة والإبداع، واللغات الأجنبية. ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة وتطبيقها على (228) طالبًا من طلبة السنة الرابعة في جامعتي الزرقاء الخاصة والجامعة الهاشمية في الأردن (120) .طالبًا و(108) طالبات، وأظهرت النتائج أن معدل اكتساب المهارات الحياتية متقارب لدى كل من طلبة الجامعات الحكومية والخاصة في الأردن، فقد كانت نسبة اكتساب المهارات لدى طلبة الجامعة الخاصة (70.7%)، في حين كانت النسبة (% 67.5) لدى طلبة الجامعة الحكومية، وقد أظهرت النتائج بعض الاختلافات في مستوى اكتساب المهارة وفق الجنس ونوع الكلية(علمية، أدبية) يُعزى السبب في ذلك لتوجهات صانعي سياسية التعليم العالي نحو تحسين نوعيته، وجعله أكثر ارتباطً ا بالاقتصاد المحلي.

2- دراسة منصور (2013) :

هدفت دراسة " دور التعليم الجامعي في توفير احتياجات سوق العمل الليبي في ضوء التغيرات المحلية والعالمية، أوضحت أن التعليم الجامعي في ليبيا يواجه العديد من المشكلات والتحديات الَّتي أثرت في بنية وتركيبة المجتمع ونشاطاته المختلفة، هذه التحديات كان لها الأثر البالغ في العملية التعليمية بشكل عام، وعلى التعليم الجامعي بشكل خاص، ولعل من أهم هذه التحديات والمشكلات الهجرة الداخلية من الريف إلى المدينة التي أدت إلى مشكلات التوسع الحضري السريع فكان لها تأثير مباشر على تطوير التعليم، بالإضافة إلى ذلك يواجه التعليم الجامعي الليبي مشكلة التوسع العشوائي في إنشاء الجامعات، وعدم الاستقرار في الهيكل الإداري والتنظيمي للجامعات فيها، مما أدى إلى ضعف ملاءمة مخرجات التعليم الجامعي بتخصصاته كافة لاحتياجات سوق العمل الليبي، الأمر الذي يفرض على المسؤولين عن التعليم الجامعي ضرورة وضع التدابير اللازمة لمواجهة تلك التحديات والمشكلات التي يعانيها التعليم الجامعي الليبي.

3- دراسة الشبه و حدود (2015):

هدفت إلى دراسة معرفة أسباب عدم التوافق بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل، إضافة الي الوقوف على أهم الاختلالات التي أدت إلى وجود فجوة بين المخرجات للتعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل، وتوصلت الدراسة إلى زيادة أعدد الباحثين عن العمل بشكل عام وزيادة نسبة البطالة الذين من ضمنهم العنصر النسائي بشكل خاص، وأوصت بالعمل على إيجاد خطة شاملة لتطوير

الاقتصاد الليبي الذي يأتي من ضمنه متطلبات سوق العمل لاستيعاب خريجي التعليم الجامعي في جميع التخصصات المختلفة سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص.

3.3 : التعقيب عن الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح من اتفاق البحث الحالي مع ما ذكر من الدراسات السابقة على أهمية التخطيط الاستراتيجي كأداة فعالة لتوجيه مؤسسات التعليم العالي نحو تحسين المخرجات وربطها باحتياجات سوق العمل، وقد أكدت معظمها على أن غياب الرؤية الاستراتيجية، كما تناولت بعض الدراسات التي تعيق تحقيق المواءمة، في حين ركزت دراسات أخرى على أهمية تطوير المناهج وتعزيز المهارات والتقنية لدى الخريجين، ويُلاحظ أن هذه الدراسات رغم إثرائها للجانب النظري، تحتاج إلى مزيد من العمق في تحليل واقع التخطيط داخل المؤسسات التعليمية وقياس فعاليته بناءً على معايير واضحة وبيانات ميدانية حديثة، وهو ما يسعى إليه البحث الحالي، واستفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في تعريف مصطلحاته، وكذلك الإطار النظري للبحث، واختيار المنهج المناسب لطبيعة متغيراته، وكيفية اختيار مجتمع وعينة البحث، وأداته، وتحديد الأساليب الإحصائية الملائمة، للإجابة عن أسئلته، ومعرفة كيفية تفسير ومناقشة نتائجه، ووضع توصياته ومقترحاته.

إجراءات البحث:

منهج البحث: لتحقيق اهداف البحث استخدمت الباحثات المنهج الوصفي التحليلي، للتعرف على دور التخطيط الاستراتيجي ومواءمة المخرجات التعليمية وفق متطلبات سوق العمل (رؤية أكاديمية).

مجتمع البحث: تكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب–جامعة مصراته، والبالغ عددهم (196) عضو هيئة تدريس.

عينة البحث: تم اختيار عينة البحث كعينة عشوائية بسيطة قوامها (50) عضو هيئة التدريس، والموزعين على (08) أقسام، وتمَّ توزيع الاستبانة عليهم.

أداة البحث:

استخدمت الباحثات الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بالبحث، وتم اعدادها اعتماداً على الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بمواءمة المخرجات التعليمية، وتكونت من ثلاثة أقسام:

القسم الأول: ويشتمل على معلومات شخصية لأفراد عينة البحث تمثلت في (الجنس، القسم، الدرجة العلمية، عدد سنوات الخدمة).

القسم الثاني: ويشتمل (39) فقرة تقيس التخطيط الاستراتيجي، والقسم الثالث: ويشتمل (24) فقرة تقيس موائمة المخرجات التعليمية، واستخدمت الباحثات مقياس (ليكرت الخماسي) لتحديد استجابة عينة البحث عن فقرات الاستبانة.

صدق أداة البحث:

يعبر صدق أو صلاحية أداة القياس (الاستبانة) عن مدى دقة البحث في قياس الغرض المصمم من أجله أي إلى أي درجة تزودنا أداة البحث بمعلومات تتعلق بمشكلة البحث من عينة البحث نفسه، حيث تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب– جامعة مصراتة، (ملحق رقم 2). وذلك للتأكد من وضوح عبارات الأداة ومناسبتها لأهداف البحث وقدرتها على قياس متغيراتها، وطلب منهم ابداء النصح بإدخال أي تعديلات يرونها مناسبة أو اضافة أي فقرات جديدة لزيادة شمولية الاستبانة. وحذف أي فقرة يرونها مكررة أو غير ضرورية. كما تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، حيث أن جميع مجالات التخطيط الاستراتيجي لها معاملات ارتباط ذات دلالة معنوية، عند مستوى دلالة (0.01) مع الدرجة الكلية للمتغير، مما يدل على تمتع الاستبانة بالصدق البنائي.

المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي والدرجة الكلية للمتغير

التخطيط الاستراتيجي	الرؤية الاستراتيجية	الرسالة الاستراتيجي	الأهداف الاستراتيجية	التحليل الاستراتيجي	الخيار الاستراتيجي
معامل الارتباط	.878**	.919**	.898**	.895**	.747**
مستوى الدلالة	.000	.000	.000	.000	.000

المتغير التابع موائمة المخرجات والدرجة الكلية للمتغير

موائمة المخرجات	جودة المستوى النوعي للخريجين	المشروعات العلمية والبحث العلمي	سمعة الكلية ورضا أرباب العمل
معامل الارتباط	.873**	.975**	.878**
مستوى الدلالة	.000	.000	.000

يتضح أن جميع مجالات موائمة المخرجات لها معاملات ارتباط ذات دلالة معنوية، عند مستوى دلالة (0.01) مع الدرجة الكلية للمتغير، مما يدل على تمتع الاستبانة بالصدق البنائي.

اختبار ثبات الاستبانة

يتضح أن معامل الثبات للاستبانة ككل (0.954) وهي قيمة مرتفعة جدا، مما يدل على تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للبحث.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

تم تحليل ومُعالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك وفق الأساليب الآتيـة:

- **الجداول التكرارية النسبيـة:** وذلك لدراسة أعداد ونسب الموافقة من عدمها على عبارات الاستبانة.
- **الانحراف المعياري:** هو من مقاييس التشتت التي تُوضح مدى تباعد القيم وتشتتها عن بعضها.
- **المتوسط الحسابي:** وهو يوضح القيمة التي تتمركز حولها الإجابات.
- **معامل ارتباط بيرسون:** لقياس الاتساق الداخلي بين دور التخطيط الاستراتيجي ومواءمة المخرجات.
- **اختبار تحليل التباين الأحادي:** لدراسة الفروق وفقا لمتغيرات (القسم، الدرجة العلمية، العدد سنوات الخبرة)
- **اختبار (t) لعينتين مستقلتين** لدراسة الفروق وفقا لمتغير الجنس.

الإجابة على التساؤل الرئيسي للبحث:

ونصه: هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي بمواءمة المخرجات التعليمية في كلية الآداب / جامعة مصراته؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، والجدول التالي يوضح معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي ومواءمة المخرجات التعليمية في كلية الآداب / جامعة مصراتة

المتغيرات	المتغير التابع: ومواءمة المخرجات التعليمية	
	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي	.836**	.000

نجد أن قيمة معامل الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي ومواءمة المخرجات التعليمية في كلية الآداب / جامعة مصراته، بلغت (.836) وهي قيمة موجبة مرتفعة وبالتالي يمكن القول إنه توجد علاقة ارتباطية طردية قوية جدا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (.000) بين التخطيط الاستراتيجي ومواءمة المخرجات التعليمية في كلية الآداب / جامعة مصراته، وهذا يؤكد أن كلية الآداب بجامعة مصراتة تقوم

بعمل جيد في ربط التخطيط الاستراتيجي بعملياتها التعليمية. هذا الارتباط القوي يعني أن الكلية تسعى جاهدة لضمان أن تكون مخرجاتها التعليمية متوافقة مع احتياجات سوق العمل وأهداف التنمية.

الإجابة على التساؤل الفرعي الأول: ونصه: ما مستوى التخطيط الاستراتيجي بكلية الآداب / جامعة مصراته.

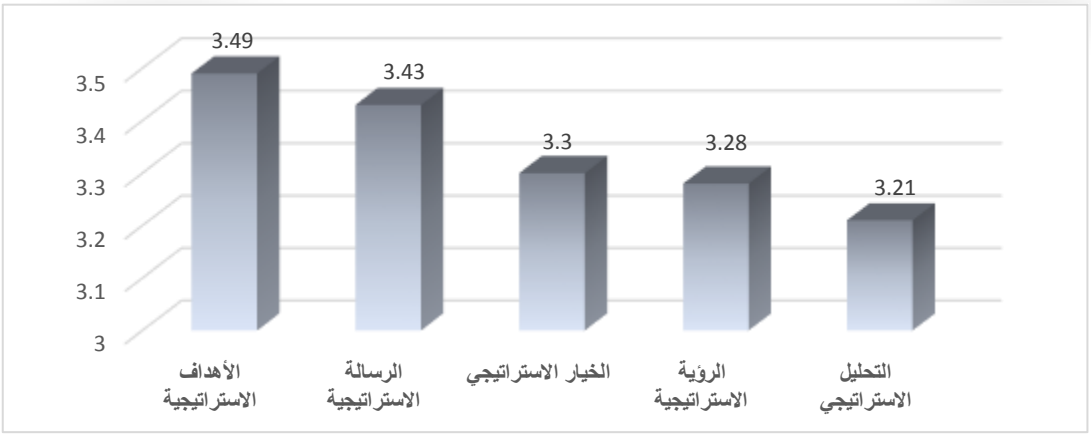
وللإجابة على هذا التساؤل تم إيجاد النسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل مجال، والجدول التالي يوضح ذلك.

التحليل الاحصائي لمستوى التخطيط الاستراتيجي بكلية الآداب / جامعة مصراته.

الفقـــرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	مستوى التقييم
المجال الأول: الرؤية الاستراتيجية	3.28	.821	%65.6	4	متوسط
المجال الثاني: الرسالة الاستراتيجية	3.43	.773	%68.6	2	مرتفع
المجال الثالث: الأهداف الاستراتيجية	3.49	.764	%69.6	1	مرتفع
المجال الرابع: التحليل الاستراتيجي	3.21	.850	%64.2	5	متوسط
المجال الخامس: الخيار الاستراتيجي	3.30	1.085	%66	3	متوسط
المتوسط العام للتخطيط الاستراتيجي	**3.35**	**.733**	**%67**	متوسط	

من بيانات الجدول يتضح أن تقييم أعضاء هيئة التدريس لمستوى التخطيط الاستراتيجي بكلية الآداب جاء (متوسطا)؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة (3.35)، وبنسبة اتفاق (67%)، وبانحراف معياري قدره (.733).

جاء أعلى تقييم من أعضاء هيئة التدريس لمجال الأهداف الاستراتيجية، بمتوسط حسابي قدره (3.49، وبنسبة اتفاق (69.6%)، وبانحراف معياري قدره (.764)، وبمستوى مرتفع. وفي المرتبة الخامسة والأخيرة جاء مجال التحليل الاستراتيجي، بمتوسط حسابي قدره (3.21)، وبنسبة اتفاق (64.2%)، وبانحراف معياري قدره (.850)، وبمستوى متوسط. والشكل التالي يوضح المجالات مرتبة تنازليا وفقا لمستوى التقييم من أعضاء هيئة التدريس.



حيث اتضح أن مستوى تقييم أعضاء هيئة التدريس لمجال الرؤية الاستراتيجية جاء متوسطا؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة (3.27)، وبنسبة اتفاق (65.4%)، وبانحراف معياري قدره (.821). تراوحت المتوسطات بين (3.00 – 3.52).

حيث تمثلت أعلى مؤشرات الرؤية الاستراتيجية أنها تخدم المجتمع على أسس علمية وحضارية وانسانية، بمتوسط حسابي قدره (3.52) وبوزن نسبي (70.4%)، وبانحراف معياري قدره (1.092)، وبتقييم مرتفع، وتشير الباحثات إلى أن هذا يعكس رؤية شاملة ومتكاملة لدور الكلية في المجتمع .فهي تؤكد على أن الكلية لا تقتصر على تقديم الخدمات التعليمية فحسب، بل تسعى أيضًا إلى المساهمة في تطوير المجتمع على مختلف المستويات.

وتمثلت أدنى مؤشرات الرؤية الاستراتيجية في الفقرة (4)، بالمرتبة السابعة ونصها: قابلة للقياس بمقدار التقدم الذي تحرزه الجامعة، بمتوسط حسابي قدره (3.08)، وبوزن نسبي (61.6%)، وبانحراف معياري قدره (.965)، وبتقييم متوسط، وتشير الباحثات إلى أنه قد تكون هناك مؤشرات أداء محددة وقابلة للقياس ترتبط مباشرة برؤية الكلية في بعض المجالات ولكن ليس في كل المجالات بالكلية.

حيث اتضح أن مستوى تقييم أعضاء هيئة التدريس لمجال الرسالة الاستراتيجية جاء مرتفعا؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة (3.43)، وبنسبة اتفاق (68.6%)، وبانحراف معياري قدره (.773). تراوحت المتوسطات بين (3.24 – 3.68).

تمثلت أعلى مؤشرات الرسالة الاستراتيجية في الفقرة (1) ونصها: تعد رسالة الكلية مخرجات متخصصة وفقاً لمعايير أكاديمية وعلمية، بمتوسط حسابي قدره (3.68) وبوزن نسبي (73.6%)، وبانحراف معياري قدره (.913)، وبتقييم مرتفع، وهذا يعكس التزام الكلية بتقديم تعليم عالي الجودة، يركز على تطوير المهارات والمعارف المتخصصة لدى الطلاب، وذلك وفقًا لأعلى المعايير الأكاديمية والعلمية، كما ان الكلية تعتمد على معايير موضوعية في تقييم أدائها، مما يضمن الشفافية والمساءلة.

وتمثلت أدنى مؤشرات الرسالة الاستراتيجية في الفقرة (5)، بالمرتبة السابعة ونصها: توظيف العلوم المختلفة لإعداد البحوث والدراسات، بمتوسط حسابي قدره (3.28)، وبوزن نسبي (65.6%)، وبانحراف معياري قدره (1.088)، وبتقييم متوسط، وهذا يشير إلى جود قيود أو تحديات تواجه الكلية في استغلال كامل إمكاناتها العلمية لإجراء البحوث والدراسات، قد يرجع ذلك لمعاناة الكلية من نقص في الموارد المالية والبشرية اللازمة لإجراء البحوث والدراسات على نطاق واسع.

المجال الثالث: الأهداف الاستراتيجية

يتضح أن مستوى تقييم أعضاء هيئة التدريس لمجال الأهداف الاستراتيجية جاء مرتفعا؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة (3.49)، وبنسبة اتفاق (69.8%)، وبانحراف معياري قدره (.764). تراوحت المتوسطات بين (3.06 – 3.74).

تمثلت أعلى مؤشرات الأهداف الاستراتيجية في الفقرة (1) ونصها: تشتق الأهداف من الأهداف الرئيسية الجامعة، بمتوسط حسابي قدره (3074) وبوزن نسبي (74.8%)، وبانحراف معياري قدره (.876)، وبتقييم مرتفع، وهذا يعكس أن هناك علاقة هرمية واضحة بين أهداف الجامعة وأهداف الكليات أو الأقسام الأكاديمية التابعة لها، و تضمن هذه العلاقة أن جهود جميع الكليات والأقسام تساهم في تحقيق الأهداف الرئيسية للجامعة، مما يؤدي إلى تحقيق التكامل والاتساق في عمل الجامعة، و تساعد هذه العلاقة على تحديد الأهداف بوضوح لكل كلية وقسم، مما يسهل عملية التخطيط والتنفيذ.

وتمثلت أدنى مؤشرات الأهداف الاستراتيجية في الفقرة (8)، بالمرتبة الثامنة ونصها: يشارك في صياغة أهداف الكلية جميع الأطراف المسؤولة عن تحقيقها، بمتوسط حسابي قدره (3.16)، وبوزن نسبي (63.2%)، وبانحراف معياري قدره (.911)، وبتقييم متوسط، وهذا يشير إلى وجود مشاركة محدودة من مختلف الأطراف المعنية في صياغة أهداف الكلية.

المجال الرابع: التحليل الاستراتيجي

اتضح أن مستوى تقييم أعضاء هيئة التدريس لمجال التحليل الاستراتيجي جاء متوسطا؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة (3.21)، وبنسبة اتفاق (64.2%)، وبانحراف معياري قدره (.850). تراوحت المتوسطات بين (2.94 – 3.54).

تمثلت أعلى مؤشرات التحليل الاستراتيجي في الفقرة (7) ونصها: تفعيل الشراكة المجتمعية والترابط النشط بين الكلية والبيئة الخارجية، **بمتوسط حسابي قدره (3.54) وبوزن نسبي (70.8%)، وبانحراف معياري قدره (.930)، وبتقييم مرتفع**، وهذا يعكس سعي الكلية الجاد إلى تحقيق الشراكة المجتمعية والترابط النشط بين الكلية والبيئة الخارجية الذي يعتبر عنصراً أساسياً في نجاح أي مؤسسة تعليمية. فهي

تساهم في تحقيق أهداف الكلية، وتعزيز مكانتها في المجتمع، وتطوير برامجها الأكاديمية بما يتلاءم مع احتياجات سوق العمل والمجتمع

وتمثلت أدنى مؤشرات التحليل الاستراتيجي في الفقرة (4)، بالمرتبة السابعة ونصها: تحدد الفرص المتاحة في البيئة الخارجية لاستثمارها. بمتوسط حسابي قدره (3.08)، وبوزن نسبي (61.6%)، وبانحراف معياري قدره (1.103) وبتقييم متوسط، وهذا يشير إلى أن هناك سعي محدود من الكلية في هذا الأمر، والسعي للتكيف مع التغيرات التي قد تحدث في البيئة الخارجية، مثل تطوير برامج دراسية جديدة تلبي احتياجات سوق العمل.

المجال الخامس: الخيار الاستراتيجي:

يتضح من البيانات أن مستوى تقييم أعضاء هيئة التدريس لمجال الخيار الاستراتيجي جاء متوسطا؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة (3.30)، وبنسبة اتفاق (66%)، وبانحراف معياري قدره (1.085). تراوحت المتوسطات بين (3.12– 3.74).

حيث تمثلت أعلى مؤشرات الخيار الاستراتيجي في الفقرة (1) ونصها: تضع الكلية بدائل استراتيجية مناسبة، **بمتوسط حسابي قدره (3.74) وبوزن نسبي (74.8%)، وبانحراف معياري قدره (.466)، وبتقييم مرتفع، وهذا يشير إلى أن البدائل الاستراتيجية التي تم وضعها تعد جيدة ومناسبة للأهداف الاستراتيجية للكلية. هناك اتفاق عام على أن هذه البدائل ستساهم في تطوير الكلية وتحسين أدائها.**

وتمثلت أدنى مؤشرات الخيار الاستراتيجي في الفقرة (5)، بالمرتبة الخامسة ونصها: تشارك الكلية جميع العاملين في إعداد الخطة التنفيذية المساعدة. بمتوسط حسابي قدره (3.14)، وبوزن نسبي (62.8%)، وبانحراف معياري قدره (.903) وبتقييم متوسط، وهذا يشير إلى أنه قد تكون المشاركة مقتصرة على بعض الأقسام أو الفئات الوظيفية، أو قد تكون المشاركة محدودة في بعض مراحل إعداد الخطة، قد يكون هناك صعوبة في تنسيق مشاركة عدد كبير من الأشخاص، أو قد تكون هناك قيود زمنية أو موارد تمنع مشاركة واسعة النطاق.

الإجابة على التساؤل الفرعي الثاني: ونصه: ما مدى ملائمة المخرجات بكلية الآداب / جامعة مصراتة.

وللإجابة على هذا التساؤل تم إيجاد النسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل مجال، والجدول التالي يوضح ذلك.

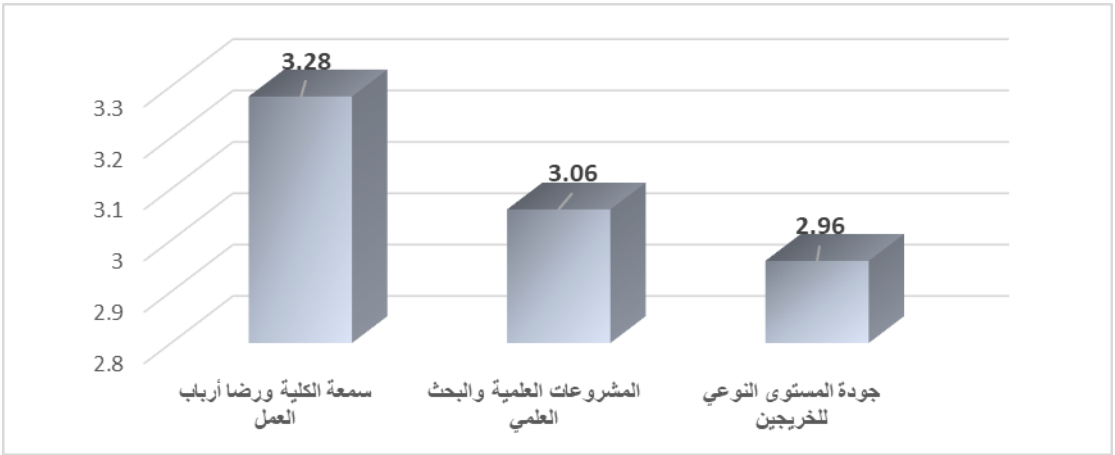
التحليل الاحصائي لمدى ملائمة المخرجات بكلية الآداب / جامعة مصراته.

الفقـــرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	مستوى التقييم
المجال الأول: جودة المستوى النوعي للخريجين	2.96	.847	%59.2	3	متوسط
المجال الثاني: المشروعات العلمية والبحث العلمي	3.06	.875	%61.2	2	متوسط
المجال الثالث: سمعة الكلية ورضا أرباب العمل	3.28	.821	%65.6	1	متوسط
المتوسط العام للموائمة المخرجات التعليمية	**3.05**	**.827**	**%61**	متوسط	

من بيانات الجدول يتضح أن تقييم أعضاء هيئة التدريس لموائمة المخرجات التعليمية بكلية الآداب جاء (متوسطا)؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة (3.05)، وبنسبة اتفاق (61%)، وبانحراف معياري قدره (.827)

جاء أعلى تقييم من أعضاء هيئة التدريس لمجال سمعة الكلية وأرباب العمل، بمتوسط حسابي قدره (3.28)، وبنسبة اتفاق (65.6%)، وبانحراف معياري قدره (.821)، وبمستوى تقييم متوسط وتعزو الباحثات هذه النتيجة إلى أنه قد يكون لدى كل مجموعة من المشاركين معايير مختلفة لتقييم السمعة، قد تكون خبرات المشاركين مع الكلية مختلفة، مما يؤثر على تقييماتهم، جاء في المرتبة الثالثة والأخيرة مجال جودة المستوى النوعي للخريجين، بمتوسط حسابي قدره (2.96)، وبنسبة اتفاق (59.2%)، وبانحراف معياري قدره (.847)، وبمستوى متوسط.

والشكل التالي يوضح المجالات مرتبة تنازليا وفقا لمستوى التقييم من أعضاء هيئة التدريس.



يتضح أن تقييم أعضاء هيئة التدريس لجودة المستوى النوعي للخريجين جاء متوسطا؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة (2.96)، وبنسبة اتفاق (59.2%)، وبانحراف معياري قدره (.847). تراوحت المتوسطات بين (2.90 – 3.04).

المجال الأول: جودة المستوى النوعي للخريجين:

حيث تمثلت أعلى مؤشرات جودة المستوى النوعي للخريجين في الفقرة (1) ونصها: تشغل مؤسسات المجتمع خريجي الكليات ذوي الكتابات العالية، **بمتوسط حسابي قدره (3.04)، وبوزن نسبي (60.8%)، وبانحراف معياري قدره (.924)**، وبتقييم متوسط، وهذا يشير إلى أن الشركات والمؤسسات في المجتمع تميل إلى حد ما إلى توظيف الخريجين الذين حصلوا على معدلات تراكمية عالية في دراستهم الجامعية، يشير هذا التقييم المتوسط للفقرة، إلى أن الشركات والمؤسسات تعتبر المعدل التراكمي عاملًا مهمًا في عملية التوظيف، ولكنه ليس العامل الوحيد. هناك عوامل أخرى تؤخذ في الاعتبار، مثل الخبرة العملية، والمهارات الشخصية، والمهارات التقنية.

وتمثلت أدنى مؤشرات جودة المستوى النوعي للخريجين في الفقرة (2)، بالمرتبة الرابعة ونصها: يتمتع خريجو الكلية بكفاءة عالية تؤهلهم لإتقان عملهم في بداية التعيين، بمتوسط حسابي قدره (2.92)، وبوزن نسبي (58.4%)، وبانحراف معياري قدره (1.006)، وبتقييم متوسط، تشير النتائج إلى أن خريجي الكلية يتمتعون بكفاءة متوسطة في بداية عملهم.

المجال الثاني: المشروعات العلمية والبحث العلمي:

يتضح أن مستوى تقييم أعضاء هيئة التدريس لمجال المشروعات العلمية والبحث العلمي **جاء متوسطا؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة (3.06)، وبنسبة اتفاق (61.2%)، وبانحراف معياري قدره (.875). تراوحت المتوسطات بين (2.78 – 3.40).**

تمثلت أعلى مؤشرات المشروعات العلمية والبحث العلمي في الفقرة (13) ونصها: تدعو الكلية ممثلي مؤسسات المجتمع إلى الحضور والمشاركة في فعاليات مؤتمراتها، **بمتوسط حسابي قدره (3.40) وبوزن نسبي (68%)، وبانحراف معياري قدره (1.087)، وبتقييم مرتفع، وهذا ويشير إلى ان الكلية تعتبر هذه المشاركة عاملاً مهما في نجاح فعالياتها. كما تعمل الكلية على بناء علاقات قوية مع المجتمع الخارجي من خلال دعوتهم للمشاركة في فعالياتها.**

تمثلت أدنى مؤشرات المشروعات العلمية والبحث العلمي في الفقرة (1)، بالمرتبة الثالثة عشر ونصها: تتوافق المشروعات العلمية في الكلية مع التقدم العلمي على الصعيد العالمي، بمتوسط حسابي قدره (2.92)، وبوزن نسبي (58.4%)، وبانحراف معياري قدره (1.006)، وبتقييم متوسط، يشير هذا التقييم إلى أن الكلية تبذل جهودًا لمواكبة التقدم العلمي العالمي ولكنها جهود محدودة.

المجال الثالث: سمعة الكلية ورضا أرباب العمل

يتضح أن مستوى تقييم أعضاء هيئة التدريس لمجال سمعة الكلية ورضا أرباب العمل **جاء متوسطا؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة (3.28)، وبنسبة اتفاق (65.6%)، وبانحراف معياري قدره (821.). تراوحت المتوسطات بين (2.92 – 3.72).**

تمثلت أعلى مؤشرات سمعة الكلية ورضا أرباب العمل في الفقرة (3) ونصها: تراعي الكلية الأبعاد الأخلاقية المتعلقة بكل المجتمع، بمتوسط حسابي قدره (3.72) وبوزن نسبي (74.4%)، وبانحراف معياري قدره (969.)، وبتقييم مرتفع، وهذا يعكس أن الكلية تولي اهتمامًا كبيرًا بالأبعاد الأخلاقية.

و**تمثلت أدنى مؤشرات سمعة الكلية ورضا أرباب العمل** في الفقرة (5)، بالمرتبة الرابعة ونصها: تقيم الكلية رضا أرباب العمل عن أداء الكلية بشكل مستمر، بمتوسط حسابي قدره (3.04)، وبوزن نسبي (60.8%)، وبانحراف معياري قدره (988.)، وبتقييم متوسط، وهذا يشير إلى أن الكلية تهتم بآراء أرباب العمل في تقييم أداءها، وفي تطوير برامجها الدراسية.

الإجابة على التساؤل الفرعي الثالث: والذي ينص على: هل توجد فروق عند مستوى دلالة (0.05) في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى التخطيط الاستراتيجي، ومدى موائمة المخرجات التعليمية وفقا لمتغير الجنس؟

ولدراسة الفروق تم استخدام اختبار (t) لعينتين مستقلتين والجدول التالي يوضح ذلك:

اختبار (t) للفروق بين متوسطات عينة البحث في التخطيط الاستراتيجي، ومدى موائمة المخرجات التعليمية وفقا لمتغير الجنس

المتغيرات	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة T	الـــــــدلالة	
التخطيط الاستراتيجي	ذكر	11	3.2984	.70764	48	-0.247-	.806	غير دال
	أنثى	39	3.3609	.74899				
موائمة المخرجات التعليمية	ذكر	11	3.1856	.89178	48	.475	.673	غير دال
	أنثى	39	3.0556	.77624				

من بيانات الجدول يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى التخطيط الاستراتيجي، وفقا لمتغير الجنس، حيث جاء مستوى الدلالة (806.) > (0.05). وهو غير دال احصائيا. وهذا يشير إلى ان كلا الجنسين يظهرون نفس التقييم لمستوى التخطيط الاستراتيجي بالكلية.

كذلك لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى موائمة المخرجات التعليمية وفقا لمتغير الجنس، حيث جاء مستوى الدلالة (.673) > (0.05). وهو غير دال احصائيا، وهذا يشير إلى أن كلا الجنسين يظهرون نفس التقييم لمستوى موائمة المخرجات التعليمية بالكلية.

الإجابة على التساؤل الفرعي الرابع: والذي ينص على: هل توجد فروق عند مستوى دلالة (0.05) في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى التخطيط الاستراتيجي، ومدى موائمة المخرجات التعليمية وفقا لمتغير القسم؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي، والجدول التالي يوضح ذلك:

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التخطيط الاستراتيجي، ومدى موائمة المخرجات التعليمية وفقا لمتغير القسم

المتغيرات	القسم	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التخطيط الاستراتيجي	المكتبات	5	2.7487	.93201
	علم اجتماع	6	3.7137	.78302
	الصحة النفسية	5	3.2410	.78835
	السياحة والآثار	6	3.4103	.78228
	الجغرافيا	8	3.5574	.68839
	اللغة الانجليزية	4	3.3910	.27327
	التاريخ	3	2.5983	.17073
	اللغة الانجليزية	2	2.7179	.72524
	اللغة العربية	2	2.7051	.63458
	الفلسفة	3	4.3846	.00000
	علوم التربية	6	3.4744	.12743
	المجموع	50	3.3471	.73343

المتغيرات	القسم	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
موائمة المخرجات التعليمية	المكتبات	5	2.7417	.67147
	علم اجتماع	6	3.3403	.82007
	الصحة النفسية	5	2.9167	.79440
	السياحة والآثار	6	3.3750	.94281
	الجغرافيا	8	3.0365	.88091
	اللغة الانجليزية	4	3.3229	.62396
	التاريخ	3	2.0694	.63647
	اللغة الانجليزية	2	2.6042	.44194
	اللغة العربية	2	2.3750	.70711
	الفلسفة	3	4.1667	.00000
	علوم التربية	6	3.2292	.36964
	المجموع	50	3.0842	.79533

الجدول التالي يوضح اختبار تحليل التباين الاحادي لإيجاد الفروق في مستوى لمستوى التخطيط الاستراتيجي، ومدى موائمة المخرجات التعليمية وفقا لمتغير القسم

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	القيمة الاحتمالية	الدلالة
مستوى التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	9.663	10	.966	2.257	.034	دال
	داخل المجموعات	16.695	39	.428			
	الكلي	26.358	49				
موائمة المخرجات التعليمية	بين المجموعات	10.071	10	1.007	1.877	.074	غير دال
	داخل المجموعات	20.923	39	.536			
	الكلي	30.995	49				

الجدول التالي يوضح نتائج المقارنات البعدية (شيفيه)

المتغيرات	القسم	الفرق في المتوسطات	القيمة الاحتمالية	الدلالة الاحصائية
التخطيط الاستراتيجي	بين قسم الفلسفة وقسم المكتبات	.689*	.015	دال

من بيانات الجدول يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى التخطيط الاستراتيجي، وفقا لمتغير القسم، حيث جاء مستوى الدلالة (.034) < (0.05). وهو دال احصائيا. ووفقا لجدول المقارنات البعدية (شيفيه)، كانت الفروق بين قسمي الفلسفة والمكتبات، وبمتوسط فروق قدره (.689)، عند مستوى دلالة (.015)، ولصالح قسم الفلسفة بمتوسط حسابي قدره (4.38)، مقابل متوسط حسابي قدره (2.75) لقسم المكتبات، ولا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى موائمة المخرجات التعليمية وفقا لمتغير القسم، حيث جاء مستوى الدلالة (.074) > (0.05). وهو غير دال احصائيا.

اجابة التساؤل الخامس: والذي ينص على: هل توجد فروق عند مستوى دلالة (0.05) في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى التخطيط الاستراتيجي، ومدى موائمة المخرجات التعليمية وفقا لمتغير الدرجة العلمية؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي، والجدول التالي يوضح ذلك:

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التخطيط الاستراتيجي، ومدى موائمة المخرجات التعليمية

المتغيرات	الدرجة العلمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التخطيط الاستراتيجي	أستاذ	7	3.0440	.91637
	أستاذ مشارك	2	3.3462	.27196
	أستاذ مساعد	14	3.6171	.80235

المتغيرات	الدرجة العلمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	محاضر	15	3.4291	.57869
	محاضر مساعد	12	3.1068	.72184
	المجموع	**50**	**3.3471**	**.73343**
موائمة	أستاذ	7	2.8690	1.10487
المخرجات	أستاذ مشارك	2	3.0417	.23570
التعليمية	أستاذ مساعد	14	3.4940	.79240
	محاضر	15	3.0778	.61899
	محاضر مساعد	12	2.7465	.74099
	المجموع	**50**	**3.0842**	**.79533**

الجدول يوضح اختبار تحليل التباين الاحادي لإيجاد الفروق في مستوى لمستوى التخطيط الاستراتيجي، ومدى موائمة المخرجات التعليمية وفقا لمتغير الدرجة العلمية

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	القيمة الاحتمالية	الدلالة
مستوى التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	2.457	4	.614	1.157	.343	غير دال
	داخل المجموعات	23.901	45	.531			
	الكلي	26.358	49				
موائمة المخرجات التعليمية	بين المجموعات	4.048	4	1.012	1.690	.169	غير دال
	داخل المجموعات	26.947	45	.599			
	الكلي	30.995	49				

من بيانات الجدول يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى التخطيط الاستراتيجي، وفقا لمتغير الدرجة العلمية، حيث جاء مستوى الدلالة (.343) > (0.05). وهو غير دال احصائيا.

ولا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى موائمة المخرجات التعليمية وفقا لمتغير الدرجة العلمية، حيث جاء مستوى الدلالة (.169) > (0.05). وهو غير دال احصائيا.

اجابة التساؤل الخامس:

والذي ينص على: هل توجد فروق عند مستوى دلالة (0.05) في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى التخطيط الاستراتيجي، ومدى موائمة المخرجات التعليمية وفقا لمتغير **عدد سنوات الخدمة؟**

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (34) يوضح التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التخطيط الاستراتيجي، ومدى موائمة المخرجات التعليمية وفقا لمتغير عدد سنوات الخدمة

المتغيرات	الدرجة العلمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التخطيط الاستراتيجي	أقل من 5 سنوات	16	3.4038	.86976
	5أقل من 10 سنوات	15	3.7521	.63696
	10سنوات فأكثر	19	2.9797	.48611
	المجموع	**50**	**3.3471**	**.73343**
موائمة المخرجات التعليمية	أقل من 5 سنوات	16	3.2188	.89125
	5أقل من 10 سنوات	15	3.3083	.82327
	10سنوات فأكثر	19	2.7939	.62120
	المجموع	50	3.0842	.79533

الجدول التالي يوضح اختبار تحليل التباين الاحادي لإيجاد الفروق في مستوى لمستوى التخطيط الاستراتيجي، ومدى موائمة المخرجات التعليمية وفقا لمتغير عدد سنوات الخدمة

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	القيمة الاحتمالية	الدلالة
مستوى التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	5.078	2	2.539	5.607	.007	دال
	داخل المجموعات	21.281	47	.453			
	الكلي	26.358	49				
موائمة المخرجات التعليمية	بين المجموعات	2.645	2	1.322	2.192	.123	غير دال
	داخل المجموعات	28.350	47	.603			
	الكلي	30.995	49				

الجدول التالي نتائج المقارنات البعدية (شيفيه)

المتغيرات	عدد سنوات الخدمة	الفرق في المتوسطات	القيمة الاحتمالية	الدلالة الاحصائية
التخطيط الاستراتيجي	بين مستوى الخبرة من 5 – 10 سنوات ومستوى الخبرة 10 سنوات فأكثر	.772*	.007	دال

من بيانات الجدول يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى التخطيط الاستراتيجي، وفقا لمتغير عدد سنوات الخدمة، حيث جاء مستوى الدلالة (.007) < (0.05). وهو دال احصائيا. ووفقا لجدول المقارنات البعدية (شيفيه)، كانت الفروق بين مستوى الخبرة من 5 –10 سنوات ومستوى الخبرة 10 سنوات فأكثر، وبمتوسط فروق قدره (.772)، عند مستوى دلالة (.007)، ولصالح مستوى الخبرة (من 5– أقل من 10 سنوات) بمتوسط حسابي قدره (3.75)، مقابل متوسط حسابي قدره (2.98) لمستوى الخبرة (10 سنوات فأكثر.

من بيانات الجدول يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى التخطيط الاستراتيجي، وفقا لمتغير عدد سنوات الخدمة، حيث جاء مستوى الدلالة (.343) > (0.05). وهو غير دال احصائيا. ولا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب لمستوى موائمة المخرجات التعليمية وفقا لمتغير عدد سنوات الخدمة، حيث جاء مستوى الدلالة (.123) > (0.05). وهو غير دال احصائيا.

النتائج:

من خلال تحليل البيانات تم التوصل لمجموعة من النتائج تتضح في التالي:

1- توجد علاقة طردية قوية بين التخطيط الاستراتيجي وموائمة المخرجات التعليمية بكلية الآداب / جامعة مصراته.
2- تقييم أعضاء هيئة التدريس لمستوى التخطيط الاستراتيجي بكلية الآداب جاء (متوسطا)، وبنسبة اتفاق (67%).
3- لا توجد فروق جوهرية في أغلب المتغيرات الديمغرافية باستثناء (القسم) و(عدد سنوات الخدمة).

التوصيات:

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يمكن صياغة التوصيات التالية:

1. تعزيز الانسجام بين القرارات والخطط الاستراتيجية.
2. تطوير برامج الكلية بما يتلاءم مع احتياجات سوق العمل.
3. تفعيل التعاون مع المؤسسات والشركات لجعل المخرجات التعليمية أكثر مواءمة.
4. تشجيع الطلاب على المهارات المطلوبة في سوق العمل والتدريب العملي.
5. توسيع التعاون البحثي مع المؤسسات العلمية محليًا ودوليًا.

المصادر والمراجع

أولاً: القرآن الكريم.

ثانياً: الكتب:

- **المراجع العربية :**

1. أبو خريص، عمران علي، عويدان، عبد الله مفتاح (2023): التخطيط الاستراتيجي بين النظرية والممارسة بمؤسسات التعليم العالي بالتطبيق على الأكاديمية الليبية للدراسات العليا، طرابلس،ليبيا، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية.
2. أبو دولة، جمال داوود، صالحة، لوي محمد (2005): تقييم مستوى ممارسة التخطيط الاستراتيجي فيإدارة الموارد البشرية، دراسة مقارنة بين منظمات القطاعين العام والخاص، المجلة العربية للإدارة، مجلد (25)، العدد (1) الطبعة الأولى، غزة.
3. الأصم، هند محمد سليمان (2020): أثر مخرجات التعليم المستهدفة (الجوانب المعرفية، والمهارات المهنية والعملية) على سوق العمل السوداني)، المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية، المجلد السادس، العدد الثاني، البحث الخامس، ص 75–102 .
4. البرهمي، انتصار جبريل (2022): مواءمة مخرجات التعليم العالي لحاجة سوق العمل في ليبيا كلية العلوم والتقنيات الطبية طرابلس مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، إصدار خاص بالمؤتمر الدولي لمخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل الليبي.
5. بن حكومة، مصطفى أحمد أحمد وآخرون (2023): مستوى ممارسة التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الليبية وعلاقته بالاعتماد وضمان الجودة، مجلة شمال أفريقيا للنشر العلمي، طرابلس، ليبيا.
6. بن حمدان، إدريس، وائل، (2007)، التخطيط الاستراتجي منهج معاصر، دار اليازوري العلمية والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

7. البهنساوي، ليلى (2018): المواءمة بين مخرجات التعليم الجامعي وسوق العمل، دراسة على عينة من الخريجين بالحضر، مجلة كلية الآداب، جامعة القاهرة، المجلد (78)، العدد (1)، يناير 2018.
8. التركي، خالد بن إبراهيم بن علي (2021): تقويم جودة مخرجات التعلم واستراتيجيات تدريسها وطرق تقويمها، جامعة الأزهر، كلية التربية بالقاهرة، مجلة التربية، العدد (190)، الجزء (3)، ابريل، 2021م.
9. خلف، فليح حسن (2007): اقتصاديات التعليم وتخطيطه، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن.
10. داغر وأخرون . (2016 ،) درجة مواءمة مخرجات التعليم العالي الأردني لحاجة سوق العمل ". مجلة دراسات العلوم التربوية ، 43 (5).
11. الدجنى، إياد علي (2006): واقع التخطيط الاستراتيجي في الجامعة الإسلامية في ضوء معايير الجودة، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
12. رمضان عبدالله الشبه، و مصطفى مسعود حدود (2015): أسباب عدم التوافق بين مخرجات التعليم الجامعي و متطلبات سوق العمل في ليبيا .الزاوية :المجلة الجامعة – العدد السابع عشر –المجلد الثالث.
13. الزامل، نورة عبد الله سعد (2008) : آليات التخطيط الإستراتيجي في جامعة الملك سعود وارتباطها بتنمية الفكر التخطيطي لدى منسوبيها ، دراسة مطبقة على عضوات هيئة التدريس من حاملات درجة الدكتوراه بمركز الدراسات الجامعية للبنات في جامعة الملك سعود.
14. الزهراني، سعد عبدالله (2003): مواءمة التعليم العالي السعودي لاحتياجات التنمية الوطنية من القوى العاملة وانعكاساتها الاقتصادية والاجتماعية والأمنية. الرياض: مطابع وزارة الداخلية.
15. السامرائي، مهدي (2007): إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخد مي، ط ١، دار)، جرير للنشر، عمان ، ص 131.
16. شقاف، المبروك رحيل المختار (2023): دراسة تحليلية حول دور التخطيطي الاستراتيجي الفعال في إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية بمدينة بني وليد، المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي، ليبيا.
17. الصمادي، هشام (2016): المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في الأردن، مجلة كلية التربية، مجلد (64)، العدد (4)،جامعة طنطا، كلية التربية.

18. عبدالله بوبطانة (2001): تفعيل التعاون بين التعليم العالي وقطاع الأعمال، الرياض: مطبعة)، مكتب التربية العربي لدول الخليج.
19. المرزوقي، شريفة رحمة الله (2020): محددات التوافق بين مخرجات التعليم العالي، ومتطلبات سوق العمل الحكومي في مجال الاتصال: دراسة حالة على كلية الاتصال بجامعة الشارقة وعدد من المؤسسات الحكومية، مجلة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (17)، العدد (2).
20. عبيدات، أسامة، وسعادة،(2010) : المهارات المتوفرة في مخرجات التعليم العالي بما يتطلبه سوق العمل المحلي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، العدد (3) .
21. العويسي،(2003)، رجب بن علي،" التخطيط الإستراتيجي من مسئوليات مدير المدرسة ." WWW.moe.gov.om.moe.bulletin.04.htm
22. الكلثم ،حمد بن مرضي، بدارنه، حازم علي أحمد (2011): معوقات التخطيط الإستراتيجي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، جامعة أم القرى.
23. مصطفى، عزه (2010): التخطيط الإستراتيجي الناجح لمؤسسات التعليم ، دار النشر، للجامعات، القاهرة.
24. منصور، عبد القادر (2013) ورقة بعنوان" :دور التعليم الجامعي في توفير احتياجات سوق العمل الليبي في ضوء التغيرات المحلية والعالمية"، أطروحة دكتوراه منشورة، جامعة سرت، ليبيا.
25. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2016): جامعة المثنى، كلية العلوم، السماوة، العراق.

المراجع الأجنبية :

1- B. Paulsen ,Michael, John ,C. Smart ,2013:The Strategic Management of Higher Education Institutions"
2- C. Heck ,Ronald, 2004: Educational Planning: Strategic, Tactical, and Operational".