

درجة مساهمة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للجامعة (2016-2020) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

آمال رضوان

أ.د. محمد عاشور*

تاريخ قبول البحث 2018/3/31

تاريخ استلام البحث 2018/2/5

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تعرّف درجة مساهمة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية لجامعتهم للأعوام (2016-2020) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما هدفت التعرف إلى الفروق بين المتوسطات الحسابية لأفراد عينة الدراسة باختلاف متغيرات الجنس والرتبة العلمية والكلية، وقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي حيث تم اختيار عينة طبقية عشوائية تألفت من (244) عضواً، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة تكونت من (90) فقرة موزعة على أربعة مجالات بعد التأكد من صدقها وثباتها، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة مساهمة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للجامعة جاءت بدرجة متوسطة على كافة مجالات الدراسة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري الكلية والجنس، ووجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة العلمية، ولصالح رتبة أستاذ، وتوصلت الدراسة إلى بعض التوصيات أهمها: العمل على تطوير برامج تدريبية للقادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس حول التخطيط الاستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: الخطة الاستراتيجية، رؤساء الأقسام، جامعة اليرموك.

* كلية التربية/ جامعة اليرموك/ الأردن.

The Degree of Contribution of Academic Departments Heads at Yarmouk University in Achieving the Goals of University Strategic Plan (2016-2020) as Perceived by Faculty Members

Amal Redwan
Prof. Mohammad Ashour *

Abstract:

This study aimed at determining the extent of contribution of the Heads of Academic Departments at Yarmouk University in achieving the goals of the strategic plan (2016-2020) from the point of view of faculty members. The study also aimed at finding out statical differences between the means of study sample due to gender, academic rank and type of faculty. The study was conducted using a descriptive analytical approach based on the response of a random stratified sample of 244 members. A questionnaire that consisted of (90) statements distributed into four fields was developed and its validity and reliability were verified. The results indicated that there were statistical significant differences at all fields for the faculty ranking in favor of professor rank and no statically significant differences at all fields for the gender and the type of faculty variables. In light of the study results, it was recommended to develop training programs for the academic heads and the faculty members related to strategic planning.

Keywords: Strategic Plan, Academic Department Heads, Yarmouk University.

المقدمة

تواجه المؤسسات التعليمية في القرن الحادي والعشرين صعوبات في التخطيط للمستقبل، نظرًا لوجودها في بيئة داخلية وخارجية سريعة التقلب نتيجة لثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتغيرات السريعة في الأنظمة والقوانين والتعليمات لهذه المؤسسات، وبما أن المؤسسات التعليمية هي من أكثر المؤسسات حساسية للتطورات كان لا بد لها من تطوير وسائل وطرق جديدة مبتكرة تمكنها من استيعاب تغيرات الثورة التكنولوجية والمعلوماتية والتكيف معها والاستفادة منها، لذلك بدأت التفكير بالتخطيط الاستراتيجي والذي يعد ضروريًا للتنبؤ بما ستكون عليه الظروف المستقبلية والاستعداد لوضع الخطط والبرامج التي تكفل تحقيق أهدافها المنشودة.

لقد شهد العقدان الأخيران اهتمامًا متزايدًا بالتخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي كأحد أهم الأدوات والأساليب الإدارية المثالية: لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات التعليمية بفعالية وكفاءة عالية، ويسهم في حل العديد من المشكلات المتعلقة بإدارة العمل الأكاديمي داخل الجامعات، مثل الفشل في تحقيق الأهداف العليا، ونقص الموارد المالية والبشرية المعززة للأنشطة والمشاريع الجامعية، والصعوبات المتعلقة باختيار البدائل والاستراتيجيات المناسبة وتحديد أولويات العمل مما يستدعي استخدام مبادئ ومفاهيم وأدوات التخطيط الاستراتيجي البريدي (Albaridi,2007).

ويعرف جوانجكون (Guangkuan, 2013) التخطيط الاستراتيجي في التعليم العالي على أنه "عملية رسمية تتبناها المؤسسة التعليمية لمساعدتها في تحديد المهام الأمثل والمحافظة عليها بالاستناد إلى العناصر والموارد المؤسسية المتوفرة"، وتهدف هذه العملية إلى إنشاء أساس لعمليات اتخاذ القرار، وإيجاد رؤية تقوم على تحقيق الأهداف المستقبلية، ويعد التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي عملية تسعى للوصول للتغيير المؤسسي من خلال إعادة البناء في مهمة المؤسسة، وفي إدارة عملياتها؛ مما ينعكس بشكلٍ أساس على تحسين مستوى مخرجات الجامعة في مجالات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

ويساعد التخطيط الاستراتيجي مؤسسات التعليم الجامعي على التكيف مع بيئتها الداخلية، ومحاولة تحديد نقاط القوة والضعف فيها، وفهم بيئة المؤسسة التعليمية الخارجية، ومحاولة تحديد الفرص والمخاطر، مما يمكنها من استشراف المستقبل، والإعداد له بصياغة مجموعة من البدائل

الاستراتيجية التي تقود المؤسسة لتحقيق رؤيتها وأهدافها من أجل تحسين المخرجات التعليمية لتكون ملائمة لسوق العمل (Al laimon,2014).

وأشار الغزو (Alghazw,2010) إلى أن التخطيط الاستراتيجي ليس بحديث العهد في قطاع التعليم العالي في الأردن؛ إلا أن الجامعات الأردنية قد تأخرت في وضع خطط استراتيجية على مستوى كل جامعة تتبثق من الخطة الاستراتيجية للتعليم العالي وتتماشى معه. وقد أدى ذلك إلى حدوث فجوة كبيرة بين الخطط التي تبنتها الحكومة وما كان يحدث في الجامعات.

لقد أولت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الأردن اهتمامًا خاصًا بالتعليم العالي، وخاصة متابعة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي للسنوات (2007-2012)، والمحافظة على الصورة الناصعة للتعليم ومخرجاته، وقدرته التنافسية، واستيعاب أكبر عدد من الطلبة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية، فقامت بتطوير كادها والأنظمة الداخلية والهيكلي التنظيمي لها، كما سعت إلى دعم استقلالية أكبر لمؤسسات التعليم العالي الرسمية، وسعت الوزارة لتطوير نوعية الخدمات التي تقدمها، وترسيخ مفهوم التنافسية الإيجابية مع الأخذ بعين الاعتبار معايير الاعتماد الأكاديمي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي. (Ministry of Higher Education and Scientific Research,2007).

وأكد عبد الفتاح واللوزي وتادرس (Abdulfattah, Louzi & Tadros, 2015) أن على الجامعات الأردنية التكيف مع المتطلبات والتحولات الاقتصادية والاجتماعية والتربوية التي أصبحت سمة واضحة في العالم، وجعلها تتبنى التخطيط الاستراتيجي الذي أثبت فاعليته في إثبات قدرة المؤسسة على التكيف في ضوء تلك التغيرات، وأضحى ضرورة لا يمكن إنكارها.

وفي عام 2010م اعتمدت جامعة اليرموك خطة استراتيجية متكاملة وفق المنهج العلمي المعتمد للتخطيط الاستراتيجي تحت شعار "العودة إلى الجامعة الشاملة" للأعوام (2010-2015) حيث اشتملت على اثني عشر هدفًا استراتيجيًا، إلا أن الجامعة لم تلتزم بتطبيق خطتها الاستراتيجية، وأن نسبة الإنجاز لبعض محاور الخطة الاستراتيجية متدنية جدًا حسبما ورد في تقرير التقييم السنوي للخطة الاستراتيجية الذي أجري عام 2014م دائرة التنمية والتخطيط (Department of Development and Planning,2014).

وقد أعدت جامعة اليرموك عام 2015م خطتها الاستراتيجية للأعوام (2016-2020) تحت شعار "نحو الجودة والتميز والعالمية" حددت اتجاهات العمل المستقبلي، وفق رؤية ورسالة وأهداف

واضحة، بحيث تكون الخطة مرجعية أساسية وخارطة طريق للجامعة وكلياتها ودوائرها ومراكزها المختلفة في إعداد الخطط السنوية والبرامج التطويرية، بحيث تنتظم جهود الجامعة وطاقاتها ومواردها نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية دائرة التنمية والتخطيط (Department of Development and Planning, 2016).

وتتمتع جامعة اليرموك بنوع من الاستقلال الذاتي الأمر الذي حدا بإدارة الجامعة أن تكون خطتها الاستراتيجية (2016-2020) على قدر المسؤولية الملقاة على عاتق الجامعة، لتستجيب للتحديات الهائلة التي تواجهها على الصعيدين الوطني والعالمي، وأن تعزز دورها الريادي في طبيعة الجامعات الأردنية، وأن تستجيب لمتطلبات التنمية الوطنية ومتطلبات الاعتماد وضبط الجودة، مما يستوجب إحداث نقلة نوعية في البرامج التعليمية والمقررات الدراسية، وتولي الخطة اهتمامًا كبيرًا لنشر ثقافة الجودة الشاملة في الجامعة على الصعيدين الأكاديمي والإداري، وتركز على تطوير كوادرات الجامعة الأكاديمية والإدارية، وتمكينهم من مواكبة التطورات المتسارعة في مجالات عملهم دائرة التنمية والتخطيط (Department of Development and Planning, 2016).

وتتطلب عمليات تطبيق التخطيط الاستراتيجي وجود قيادة قادرة على استيعاب وفهم أهمية الدور الذي يؤديه التخطيط الاستراتيجي في إحداث التغيير القادر على رفع مستوى الخدمات المقدمة من المؤسسة (Fourie, 2007). ويذكر هريبنياك (Hrebiniak, 2005) أن القيادة الأكاديمية الفاعلة المتبنية لمبادئ وأسس ومفاهيم التخطيط الاستراتيجي تعمل على تحفيز العاملين والمرؤوسين من خلال زيادة وعيهم وإدراكهم لأهميتها وقدرتها على تحقيق الأهداف الموضوعية، ويعملون على إيجاد نوع من الالتزام المهني نحو تطبيق مفاهيم التخطيط الاستراتيجي.

ويشير تومسون وستركلاند (Thompson & Strickland III, 2003) إلى أن القيادة الأكاديمية القوية من أهم العوامل المحفزة لتطبيق وتنفيذ التخطيط الاستراتيجي؛ إذ تكمن أهميتها في أنها توفر الإرشاد والتوجيه لصياغة استراتيجية متكاملة وتطوير الآليات المناسبة لتطبيقها على أرض الواقع، ومن ثم العمل على وضع طرق فاعلة لتقييمها وتقويمها. كما يشير (Rowe, 2001) أن القيادة تساعد المؤسسة على مواكبة التغيير والتطوير المتسارع، وتساعد في التكيف مع مكونات البيئة التنظيمية، وخلق تكاملية في العمليات المؤسسية.

ويرى هت وآخرون (Hitt et al., 2007) بأن القيادة الأكاديمية الاستراتيجية تنطوي على عدة مهارات ينبغي على القادة امتلاكها مثل: القدرة على التنبؤ المستقبلي، وارتفاع مستوى البصيرة

والتحليل، والعمل على استمرارية المرونة في العمليات التنظيمية من خلال تمكين الآخرين من إيجاد بيئة مغذية للتخطيط الاستراتيجي.

أما يوكل (Yukel, 2006) فيرى أن أهمية القيادة الأكاديمية الاستراتيجية تنبع من أثر الدور المنوط من هؤلاء القادة على باقي أقسام المؤسسة؛ إذ يشير بأن التخطيط الاستراتيجي يتأثر بشكلٍ أساس بمستويات القيادة المختلفة مما يؤكد الدور الذي يؤديه القادة الأكاديميون في تحقيق رؤية استراتيجية في مؤسسات التعليم لتبني وتنفيذ مفاهيم التخطيط الاستراتيجي وتقييم مخرجاتها، واقتراح إجراءات مناسبة للتقويم.

وبما أن التخطيط الاستراتيجي ضرورة ملحة لجامعة اليرموك التي تسعى لتطوير فعالية وكفاءة قياداتها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية في سبيل مواجهة التحديات التي تواجهها الجامعة، فإنه أصبح لزاماً أن تتبنى الجامعة التخطيط الاستراتيجي الممنهج، الذي يحتاج إلى قادة لديهم القدرة على التطوير، والتغيير، والابتكار، واتخاذ القرارات الاستراتيجية جرادات (Jaradat,2013).

ويتمثل دور رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك في مدى اقتناعهم بأهمية وجود خطة استراتيجية محددة وهادفة، والاقتناع بالتغيير المنشود للارتقاء بخدماتها وأنظمتها الأكاديمية والإدارية، وإيمانهم بأن التخطيط الاستراتيجي ممارسة ثقافية، بحيث يكون لهم تصور واضح حول التخطيط الاستراتيجي لاستشراف المستقبل، وتحديد الرؤى والأهداف المستقبلية للجامعة، والمشاركة الفعالة في عملية التخطيط الاستراتيجي، والاستجابة للتحديات التي تواجهها الجامعة على الصعيدين الوطني والمحلي لإعلاء وإبراز مكانة الجامعة بين الجامعات الأردنية، ويتمثل دورهم أيضاً في موازنة الخطة الاستراتيجية لمتطلبات التنمية الشاملة ومتغيرات سوق العمل للأخذ بجامعة اليرموك نحو التميز والجودة والعالمية، كما ويتمثل دور رؤساء الأقسام في القدرة على اتخاذ القرارات واستخدام صلاحياتهم للتأثير في سلوك الأفراد لإنجاز أهداف محددة عبيدات (Obeidat,2011).

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تؤدي الأقسام الأكاديمية دوراً بارزاً ومهماً في الجامعات، حيث إن كثيراً من قرارات رئاسة الجامعة تكون مبنية على قرارات مجالس الكليات المنبثقة عن مجالس الأقسام، ومن زاوية أخرى تعد الأقسام الأكاديمية الوحدات الرئيسية المسؤولة عن تنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة، وذلك في العديد من محاورها، وعليه؛ يُفترض أن يكون لرئيس القسم الأكاديمي دوراً بارزاً وفعالاً في صنع واتخاذ القرارات المرتبطة بالخطة الاستراتيجية للجامعة وفي تنفيذها حال صدورها، إلا أن الواقع قد

يؤكد أو ينفي هذا الدور الرئيس لرئيس القسم، إذ قد يسهم بعضهم في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للجامعة، في حين قد يكون البعض سلبياً؛ لا بل معطلاً لمسيرة الجامعة في تنفيذ هذه الخطة مما يؤثر في فاعليتها ومدى نجاحها، لذا تأتي هذه الدراسة للكشف عن مدى مساهمة رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للجامعة (2016-2020) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حتى لا يتكرر الخطأ مرة أخرى، وتؤول الخطة الاستراتيجية الثانية كما آلت إليه الخطة الاستراتيجية الأولى من الفشل، وذلك من خلال الإجابة عن السؤالين الآتيين:

1. ما درجة مساهمة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية لجامعتهم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ في متوسطات تقديرات أعضاء هيئة التدريس لدرجة مساهمة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية لجامعتهم تعزى لمتغيرات الجنس، ونوع الكلية، والرتبة العلمية؟

أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من محاولة الوقوف على مدى جدية رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك وإيمانهم ورغبتهم في تطبيق الخطة الاستراتيجية للجامعة كما أقرت من قبل مجلس أمناء الجامعة، ومدى مساهمتهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، ومن المؤمل أن يستفاد من نتائج هذه الدراسة:

1. يتوقع أن يستفيد منها رئيس الجامعة، ونوابه، والعمداء، ورؤساء الأقسام، وأعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك الذين لديهم القدرة على اتخاذ القرار للمساهمة في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية.
2. قد تسهم نتائجها بما تقدمه من توصيات في تحسين مؤشرات أداء الخطة الاستراتيجية للجامعة اليرموك وتطويرها، مما ينعكس إيجابياً على جودة أداء الجامعة.
3. يتوقع أن يستفيد منها الباحثون والمهتمون بموضوع التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي وصناع القرار في الجامعات الأردنية.
4. قد تسهم في تغيير وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حول أهمية التخطيط الاستراتيجي من أجل تحسين الأداء الجامعي.

حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك البالغ عددهم (244) عضواً يمثلون ما نسبته 25% من العدد الكلي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة خلال العام الدراسي 2017/2018.

محددات الدراسة

1. اقتصرت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والمكونة من (90) فقرة موزعة على (4) مجالات، وما تتمتع به من دلالات صدق وثبات.
2. تم التعرف إلى درجة مساهمة رؤساء الأقسام الأكاديمية في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الدراسات السابقة

قام الكساب (Al-kassab,2014) بدراسة في السعودية هدفت إلى تعرّف مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في الجامعات السعودية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر القادة الأكاديميين والعاملين، وتكونت عينة الدراسة من (100) من عمداء الكليات، ومساعدى العمداء، ورؤساء الأقسام الأكاديمية، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية المُتيسرة؛ ولتحقيق هدف الدراسة، تم استخدام الاستبانة في جمع البيانات، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في الجامعات السعودية كان متوسطاً كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في الجامعة وبين ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين والعاملين في الجامعات السعودية.

وهدفَت الدراسة التي أجراها دلبج والشرباتي (Delbah,& Sharabati, 2014) إلى قياس درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي في الجامعة العربية الأمريكية في فلسطين من وجهة نظر العاملين فيها، والتعرف إلى علاقة متغيرات الجنس، والخبرة، والمسمى الوظيفي، والدرجة العلمية، ونوع الكلية على درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة للحصول على البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (55) عاملاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وأشارت النتائج إلى أن معظم أبعاد التخطيط الاستراتيجي جاءت منخفضة، ماعداً بعد التوجه الاستراتيجي، والذي جاء بمستوى متوسط، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية

في درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي تعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمسمى الوظيفي، والدرجة العلمية، ونوع الكلية.

وأجرت هاوز (Howes, 2014) دراسة في استراليا هدفت إلى تعرّف مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في الجامعات من وجهة نظر القادة الأكاديميين. استخدمت الدراسة المنهج النوعي المستند إلى المقابلات الشخصية، وتكونت عينة الدراسة من (9) من القادة الأكاديميين منهم رؤساء جامعات، ورؤساء أقسام، وعمداء كليات تم اختيارهم قصدياً، خلصت النتائج إلى أن مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأسترالية كان مرتفعاً نسبياً، كما أشارت النتائج إلى أن مستوى مشاركة القادة الأكاديميين في عمليات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات كان متوسطاً؛ بينما كان منخفضاً بالنسبة للعاملين، كما أشارت إلى عدم وجود فروق بين القادة الأكاديميين والعاملين في التصورات حول تطبيق عملية التخطيط الاستراتيجي.

وأجرت عبدالفتاح وآخرون (Abdulfattah et al, 2015) دراسة في الأردن هدفت إلى تعرّف مستوى فاعلية التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر القيادة الأكاديمية، وتكونت عينة الدراسة من (167) قائداً أكاديمياً توزعوا بين عميد، ونائب عميد، ومساعد عميد، تم اختيارهم عشوائياً في عدد من الكليات العلمية والإنسانية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة، حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى فاعلية التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الحكومية الأردنية كان مرتفعاً، كما كشفت النتائج عن وجود فروق في تصورات القادة الأكاديميين حول مستوى فاعلية التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الحكومية تعزى لمتغير نوع الكلية، ولصالح الكليات الإنسانية، وكذلك لمتغير سنوات الخبرة، ولصالح ذوي الخبرة (11 سنة فأكثر).

وأجرت باسا (Bassa, 2015) دراسة في أثيوبيا هدفت إلى تعرّف مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الحكومية، وتكونت عينة الدراسة من (64) من القادة الأكاديميين تم اختيارهم عشوائياً، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الكمي المستند إلى الاستبانة والمنهج النوعي المعتمد على المقابلة الشخصية في عملية جمع البيانات، وأشارت النتائج بأن مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الحكومية كان منخفضاً، وبينت النتائج أن هناك الكثير من المعوقات في تطبيق التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الحكومية؛ أهمها: انخفاض مستوى المراقبة

والمتابعة في تطبيق التخطيط الاستراتيجي، وكشفت النتائج أن مستوى مشاركة القادة الأكاديميين في التخطيط الاستراتيجي كان منخفضاً جداً.

وقامت ليتيزيا (Letizia, 2017) بدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية هدفت إلى تعرّف مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي وأثره في تطور المجتمعات المحلية. استخدمت الدراسة المنهجية النوعية المستندة إلى دراسة الحالة، حيث تم اختيار ثلاث مؤسسات من مؤسسات التعليم العالي المطبقة لعمليات التخطيط الاستراتيجي بالطريقة القصديّة، وتم استخدام تحليل المحتوى حيث عمل الباحث على تحليل مستوى تطبيق عمليات التخطيط الاستراتيجي باستخدام عدد من المؤشرات التي تم تطويرها، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي كان مرتفعاً، كما بينت وجود علاقة ارتباطية موجبة بين عمليات استخدام التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي وبين التطور في المجتمعات المحلية التي تخدمها هذه المؤسسات.

يتضح من الدراسات السابقة أن معظمها ركز على مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في التعليم العالي وأهميته ومدى وضوحه وفاعليته كما في دراسة الكساب (Al-kassab, 2014)، ودراسة عبد الفتاح وآخرون (Abdufattah et al, 2015)، ودراسة باسا (Bassa, 2015)، ودراسة هاوز (Howes, 2014)، بينما ركزت دراسات أخرى على تأثير التخطيط الاستراتيجي على المجتمعات المحلية وتطورها والنهوض بها كما في دراسة ليتيزيا (Letizia, 2017).

وعليه؛ فإن ما يميز الدراسة الحالية هو تركيزها على درجة مساهمة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية (2016-2020) الجديدة، ومدى انخراطهم في محاورها، وتنفيذهم للأنشطة والاجراءات، ومتابعة تنفيذ أهدافها الاستراتيجية من أجل الوصول بجامعة اليرموك إلى التميز والجودة والعالمية.

منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة، للتعرف من خلاله إلى درجة مساهمة رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للجامعة للأعوام (2016-2020).

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك والبالغ عددهم (976) عضواً في العام الجامعي 2017/2018م، وذلك حسب إحصائيات دائرة التنمية والتخطيط في جامعة اليرموك، اختير منهم عينة تكونت من (244) عضو هيئة تدريس بطريقة طبقية عشوائية، وبنسبة تمثل بلغت 25% من أفراد مجتمع الدراسة الكلي، ويبين الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الجنس، والرتبة العلمية ونوع الكلية.

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس، ونوع الكلية، والرتبة العلمية

العدد	الفئة	المتغير
181	ذكر	الجنس
63	أنثى	
244	المجموع	
71	علمية	نوع الكلية
173	إنسانية	
244	المجموع	
40	مدرس	الرتبة العلمية
78	أستاذ مساعد	
84	أستاذ مشارك	
42	أستاذ	
244	المجموع	

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة استناداً إلى الخطة الاستراتيجية لجامعة اليرموك للأعوام (2016-2020)، وكذلك بعد الاطلاع على الأدب النظري المتعلق بالتخطيط الاستراتيجي، وتكونت الاستبانة من (90) فقرة موزعة على (4) أربعة مجالات، وهي: مجال إدراك أهمية التخطيط الاستراتيجي، ومجال أهداف محاور الخطة الاستراتيجية الإحدى عشر وهي: استحداث الكليات والبرامج الأكاديمية، والبرامج والخطط الدراسية، والبحث العلمي، والطلبة، وإدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي، والعالمية، والموارد البشرية، والتطوير الإداري، والمسؤولية المجتمعية، والموارد المالية، والبنية التحتية، ومجال متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية، ومجال المساءلة الإدارية.

مؤشرات صدق الأداة وثباتها

تم عرض الأداة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين من أعضاء هيئة التدريس وعددهم (20) محكماً من جامعة اليرموك، وجامعة جدارا، وجامعة البلقاء التطبيقية، وجامعة إربد الأهلية، وجامعة عمان العربية في تخصص الإدارة التربوية، والقياس والتقويم، وإدارة

الأعمال بهدف إبداء ملاحظاتهم حول مدى سلامة وملاءمة الفقرات من الناحية اللغوية والمنطقية، ووضوح المعنى، ومدى انتماء الفقرات للمجال الذي أُدرجت ضمنه، واقتراح ما يرويه مناسباً من تعديل، أو حذف، أو إضافة، حيث تم الأخذ بأراء المحكمين، وإجراء التعديلات اللازمة في ضوء تلك المقترحات. وكان عدد الفقرات التي انتهت إليه الاستبانة بعد التحكيم (90) فقرة، ومعيار قبول الفقرة موافقة 80% من المحكمين عليها.

كما تم التحقق من مؤشرات صدق البناء من خلال تطبيق المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (45) عضو هيئة تدريس من خارج عينة الدراسة، ومن ثم حساب معامل الارتباط المصحح Corrected Item-Total Correlation بين كل فقرة والمجال الذي تنتمي إليه، ومع الدرجة الكلية للمقياس، وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط المصحح ما بين (0.41 - 0.85) بين الفقرة والمجال، وتراوحت ما بين (0.43-0.91) بين الفقرة والمقياس ككل، حيث تؤكد جميع هذه القيم على تمتع المقياس بمؤشرات صدق بناء مقبولة.

وللتحقق من مؤشرات ثبات الأداة؛ تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية مكونة من (45) عضو هيئة تدريس (عينة الصدق)، وحساب معامل الاتساق الداخلي للمقياس ككل ولكل مجال من المجالات، وذلك عن طريق استخدام معادلة كرونباخ ألفا، وقد أشارت القيم إلى تمتع المقياس بدلالات ثبات مقبولة لأغراض الدراسة الحالية، وكانت على النحو الآتي؛ أولاً: مجال إدراك أهمية التخطيط الاستراتيجي (0.92)، ثانياً: مجال محاور الخطة الاستراتيجية (0.98)، ثالثاً: مجال متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية (0.93)، رابعاً: مجال المساءلة الإدارية (0.95)، في حين كانت للمقياس ككل (0.99)، وهي قيم ثبات مقبولة لأغراض الدراسة الحالية.

تصحيح الأداة

تكونت أداة الدراسة من أربعة مجالات وكان نمط الاستجابة على كل فقرة وفق تدرج ليكرت الخماسي ويقابله الدرجات (1،2،3،4،5). ولتحديد درجة مساهمة رؤساء الأقسام في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية ككل ولكل مجال من مجالاتها تم استخدام المعيار الإحصائي الآتي:

- (1- 2.33) درجة مساهمة منخفضة

- (2.34++ - 3.67) درجة مساهمة متوسطة

- (3.68 - 5) درجة مساهمة مرتفعة

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

المتغير التابع:

درجة مساهمة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

المتغيرات المستقلة الوسيطة:

1. الجنس: وله فئتان (ذكر، أنثى).
2. الرتبة العلمية: ولها أربع مستويات (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، مدرس).
3. نوع الكلية: ولها فئتان (علمية، إنسانية).

نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً: نتائج السؤال الأول: ما درجة مساهمة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية لجامعتهم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس درجة مساهمة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للأعوام (2016-2020)، وكذلك الدرجة الكلية للمقياس كما هو مبين في الجدول (2).

جدول (2): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ورتب المجالات لرؤساء الأقسام

المجالات	رؤساء الأقسام		
	الدرجة المساهمة	الرتبة	الانحراف المعياري
إدراك أهمية التخطيط الاستراتيجي	متوسطة	1	1.10
محاور الخطة الاستراتيجية	متوسطة	4	0.98
متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية	متوسطة	3	1.08
المساءلة الإدارية	متوسطة	2	1.07
الكلية	متوسطة		0.96

يظهر من الجدول (2) أن الوسط الحسابي للدرجة الكلية لدرجة مساهمة رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك في تحقيق مجالات الخطة الاستراتيجية قد بلغ (3.30)، وانحراف معياري (0.96)، وبدرجة مساهمة متوسطة، كما أن الأوساط الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة مساهمة رؤساء الأقسام في تحقيق مجالات الخطة الاستراتيجية لجامعة اليرموك تراوحت ما بين (3.25-3.64)، حيث جاء مجال إدراك أهمية التخطيط الاستراتيجي بالمرتبة الأولى بوسط حسابي بلغ

(3.64)، وانحراف معياري (1.10)، وبدرجة مساهمة متوسطة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى وجود اتصال مباشر ما بين رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس حول الخطة الاستراتيجية وأهمية تطبيقها؛ مما يزيد من إدراك أعضاء هيئة التدريس لطبيعة وأهمية دور رؤساء الأقسام في صياغة وتطبيق التخطيط الاستراتيجي في الجامعة.

وجاء مجال المساءلة الإدارية بالمرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (3.51) وانحراف معياري (1.07)، وبدرجة مساهمة متوسطة، وقد تعزى هذه المرتبة المتقدمة إلى قيام الجامعة وللمرة الأولى بتطوير وتطبيق نظام لتقييم أداء القيادات الأكاديمية متضمناً رؤساء الأقسام وفق أسس محددة، ومعلنة، وقابلة للقياس.

واحتل مجال متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية المرتبة الثالثة بوسط حسابي (3.29)، وانحراف معياري (1.08)، وبدرجة مساهمة متوسطة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى حرص رؤساء الأقسام على تطبيق إجراءات الخطة الاستراتيجية بحذافيرها وضمن المدة الزمنية المحددة كون ذلك يعتبر معياراً أساسياً من معايير تقييم أداءه كرئيس للقسم.

وقد احتل مجال أهداف محاور الخطة الاستراتيجية المرتبة الرابعة والأخيرة بوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (0.98)، ودرجة مساهمة متوسطة، والسبب في ذلك قد يعود إلى التباين في درجة تنفيذ محاور الخطة الاستراتيجية، فبينما تم تنفيذ المحاور المتعلقة بالجانب الأكاديمي بدرجة عالية كان تنفيذ محاور التطوير الإداري والبنية التحتية متدنياً؛ مما وُجد شعوراً لدى أعضاء هيئة التدريس بصعوبة تطبيق بعض محاور الخطة الاستراتيجية.

كما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس درجة مساهمة رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف محاور الخطة الاستراتيجية (2016-2020) كما هو مبين في الجدول (3).

جدول (3): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ورتب محاور الخطة الاستراتيجية لرئيس القسم

رؤساء الأقسام				محاور الخطة الاستراتيجية
درجة المساهمة	الرتبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
متوسطة	3	1.13	3.44	استحداث الكليات والبرامج الأكاديمية
متوسطة	2	1.06	3.44	البرامج والخطط الدراسية
متوسطة	9	1.07	3.15	البحث العلمي
متوسطة	4	1.00	3.39	الطلبة
متوسطة	1	1.10	3.46	إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي
متوسطة	8	1.19	3.16	العالمية

رؤساء الأقسام				محاور الخطة الاستراتيجية
درجة المساهمة	الرتبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
متوسطة	7	1.14	3.17	الموارد البشرية
متوسطة	6	1.08	3.20	التطوير الإداري
متوسطة	5	1.06	3.31	المسؤولية المجتمعية
متوسطة	10	1.13	3.02	الموارد المالية
متوسطة	11	1.14	2.99	البنية التحتية

يظهر من الجدول (3) أن الأوساط الحسابية لدرجة مساهمة رؤساء الأقسام في تحقيق أهداف محاور الخطة الاستراتيجية تراوحت ما بين (2.99 - 3.46) وبدرجة مساهمة متوسطة، حيث جاء محور إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي بالمرتبة الأولى بوسط حسابي (3.46)، وانحراف معياري (1.10)، وبدرجة مساهمة متوسطة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى اعتقاد أعضاء هيئة التدريس باهتمام رئاسة الجامعة والأقسام الأكاديمية بمعايير الاعتماد الأكاديمي وذلك لالتزامه مع بدء هيئة الاعتماد، وضمان الجودة بتطبيق معايير الاعتماد على الجامعات الرسمية ومنها جامعة اليرموك؛ مما أدى إلى إيقاف عدد كبير من برامج الجامعة الأكاديمية بلغ (22) برنامجاً من بينها برنامج البكالوريوس في الطب والذي يعد آخر برنامج مستحدث في الجامعة، مما أضر بسمعة الجامعة الأكاديمية، وحدا بإدارة الجامعة أن تضع معايير الاعتماد وضبط الجودة على رأس أولوياتها، ومن الواضح أن هذا الاهتمام قد انعكس على الكليات والأقسام الأكاديمية التي اتخذت بدورها إجراءات لتلبية معايير الاعتماد وضبط جودة البرامج عبر تعيين أعضاء هيئة تدريس، وتجهيز قاعات صفية ذكية، وتطوير طرائق التدريس بما يتواءم مع المستجدات في هذا المجال.

واحتل محور الخطط والبرامج الدراسية المرتبة الثانية بوسط حسابي (3.44)، وانحراف معياري (1.06)، وبدرجة مساهمة متوسطة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى إجراء تحسين وتطوير في هذا المحور؛ حيث قامت الجامعة بمراجعة شاملة لكافة الخطط الدراسية في برامج البكالوريوس والدراسات العليا وفق المعايير الدولية، بما يضمن أن يكون للبرامج الدراسية مخرجات تعلم محددة قابلة للقياس، وأن تكون الخطط الدراسية تتمحور حول الطالب وليس الأستاذ، أما بالنسبة للبرامج الدراسية؛ فقد قامت الجامعة بدراسة شاملة لمتطلبات سوق العمل وذلك لتطوير برامج نوعية مطلوبة في سوق العمل المحلي والإقليمي، وتتماشى مع التطورات التقنية والعلمية الحديثة.

وقد حلّ محور استحداث الكليات والبرامج الأكاديمية في المرتبة الثالثة بوسط حسابي (3.44)، وانحراف معياري (1.13)، وبدرجة مساهمة متوسطة، وقد تعكس هذه النتيجة تطلع

ورغبة جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك بأن تعود الجامعة كسابق عهدها؛ جامعة شاملة تحوي جميع التخصصات في المجالات الطبية، والهندسية، والعلمية، والإنسانية، حيث أصبحت الجامعة بعد انقسامها في أواسط ثمانينات القرن الماضي وإنشاء جامعة العلوم والتكنولوجيا، جامعة رجحت بها كفة التخصصات الإنسانية، مما أثر على مكانة الجامعة على المستويين المحلي والدولي.

وبينت نتائج الدراسة أن محاور البنية التحتية، والموارد المالية، والبحث العلمي قد احتلت مراتب متأخرة مقارنة بالمحاور الأخرى، فقد احتل محور البنية التحتية المرتبة الحادية عشرة والأخيرة بوسط حسابي (2.99)، وانحراف معياري (1.14)، وبدرجة مساهمة متوسطة، وقد تعزى هذه المرتبة المتأخرة إلى رسوخ قناعة لدى أعضاء هيئة التدريس بعدم إيلاء إدارات الجامعة المتلاحقة الاهتمام الكافي لموضوع البنية التحتية للجامعة؛ رغم تراجع مستوى هذه البنية التحتية بشكل واضح ومضطرد خصوصا في السنوات القليلة الماضية، ناهيك عن قناعتهم بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية لا يملكون التأثير المباشر في تغيير هذا الواقع؛ لاعتقادهم أن هذه المسألة ليست من اختصاصهم المباشر.

وجاء محور الموارد المالية بالمرتبة العاشرة بوسط حسابي (3.02)، وانحراف معياري (1.13)، وبدرجة مساهمة متوسطة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى إدراك أعضاء هيئة التدريس لصعوبة الوضع المالي للجامعة الناجم عن محدودية إيرادات الجامعة المالية والتي تقتصر على الرسوم الجامعية التي لا تغطي إلا نسبة متواضعة من الكلفة الحقيقية للطالب، وتناقص الدعم الحكومي للجامعة في ظل تنامي النفقات الجارية للجامعة من أجل تلبية معايير الاعتماد الأكاديمي ومواكبة تطورات العصر. ويسود اعتقاد راسخ بين أعضاء هيئة التدريس بأن الجامعة لا تملك الاستقلال الذاتي الكافي لاتخاذ قرارات لتصويب الوضع المالي ومعالجة عجز الموازنة، وأن رؤساء الأقسام الأكاديمية هم الأقل تأثيرا من بين القيادات الأكاديمية في الجامعة في هذا الشأن.

واحتل محور البحث العلمي المرتبة التاسعة بوسط حسابي (3.15) وانحراف معياري (1.07)، وبدرجة مساهمة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى قناعة أعضاء هيئة التدريس بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية لا يملكون الصلاحيات للتأثير بشكل حاسم في سياسة البحث العلمي في الجامعة، حيث أن سياسة البحث العلمي يتم صناعتها من قبل الإدارة العليا للجامعة ومجلس البحث

العلمي وإن رؤساء الأقسام لا يملكون الأدوات اللازمة من حوافز ومكافآت لتفعيل وتنشيط البحث العلمي في الجامعة.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الكساب (Al-kassab,2014) وليتيزيا (Letizia,2017) في أن مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي كان متوسطاً، بينما تختلف هذه الدراسة عن نتائج دراسة عبد الفتاح وآخرون (Abdulfattah et al, 2015) التي أشارت إلى أن فاعلية التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الحكومية الرسمية كانت مرتفعة، وأيدت ذلك دراسة هاوز (Howes, 2014). وجاءت نتائج دراسة دلبح والشرباتي (Delbah & Sharabati,2014) ودراسة (Basa, 2015) مختلفة عن الدراسة الحالية في أن درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي في الجامعات كان منخفضاً.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة مساهمة رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية لجامعتهم تعزى لمتغيرات (الرتبة العلمية، ونوع الكلية، والجنس)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على مجالات المقياس تبعاً لمتغيرات الجنس، والرتبة العلمية، ونوع الكلية، وعلى محاور أهداف الخطة الاستراتيجية، وعلى الدرجة الكلية للمقياس.

أ. إجابة الجزء المتعلق برؤساء الأقسام على الدرجة الكلية للمقياس:

جدول (4) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أعضاء هيئة التدريس لدرجة مساهمة رؤساء الأقسام في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للجامعة للمجالات والدرجة الكلية حسب متغيرات الجنس

والرتبة العلمية ونوع الكلية

المتغير	الفئة	الإحصاء المناسب	مجالات الخطة الاستراتيجية			
			إدراك أهمية التخطيط الاستراتيجي	محاورة الخطة الاستراتيجية	متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية	المساءلة الإدارية
الجنس	ذكر (ن = 181)	الوسط الحسابي	3.62	3.24	3.31	3.50
	أنثى (ن = 63)	الانحراف المعياري	1.10	0.99	1.11	1.03
الرتبة العلمية	أستاذ (ن = 42)	الوسط الحسابي	4.35	3.65	3.62	3.87
	أستاذ (ن = 42)	الانحراف المعياري	0.78	0.95	1.03	0.88

المتغير	الفئة	الإحصاء المناسب	مجالات الخطة الاستراتيجية			
			إدراك أهمية التخطيط الاستراتيجي	محاورة الخطة الاستراتيجية	متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية	المساءلة الإدارية
نوع الكلية	أستاذ مشارك (ن=84)	الوسط الحسابي	3.69	3.33	3.43	3.59
		الانحراف المعياري	1.03	0.92	1.08	1.09
	أستاذ مساعد (ن=78)	الوسط الحسابي	3.47	3.20	3.22	3.43
		الانحراف المعياري	1.07	0.94	1.06	1.05
مدرس (ن=40)	الوسط الحسابي	3.11	2.79	2.80	3.12	
	الانحراف المعياري	1.23	1.05	1.04	1.10	
نوع الكلية	علمية (ن=71)	الوسط الحسابي	3.58	3.19	3.28	3.53
		الانحراف المعياري	1.04	0.99	1.01	0.98
	إنسانية (ن=173)	الوسط الحسابي	3.66	3.28	3.30	3.50
		الانحراف المعياري	1.12	0.98	1.11	1.10

يظهر من الجدول (4) وجود فروق ظاهرية بين الأوساط الحسابية لتقديرات أفراد العينة لدرجة مساهمة رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية (2016 - 2020) تبعا لمتغيرات الجنس، والرتبة العلمية، ونوع الكلية على الدرجة الكلية للمقياس. وللكشف عن مواقع هذه الفروق تم استخدام التحليل التباين الثلاثي (3-way ANOVA)، كما هو مبين في الجدول (5).

جدول (5): نتائج تحليل التباين الثلاثي لأثر متغيرات الجنس، والرتبة، ونوع الكلية لرؤساء الأقسام

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدالة الإحصائية
الجنس	.014	1	.014	.016	.899
الرتبة العلمية	16.260	3	5.420	6.191	.000
نوع الكلية	.132	1	.132	.151	.698
الخطأ	208.375	238	.876		
الكلية	2879.777	244			

يظهر من الجدول رقم (5) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ في تقديرات أفراد العينة لدرجة مساهمة رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للجامعة (2016 - 2020) تعزى لمتغيري الجنس ونوع الكلية، حيث كانت جميع قيم (F) غير دالة إحصائياً، في حين وجد أثر لمتغير الرتبة العلمية، حيث بلغت قيمة F (6.91) وهي دالة إحصائياً، وللكشف عن مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة شففيه (Scheffe) للمقارنات البعدية على الدرجة الكلية للمقياس، والجدول (6) يوضح ذلك.

جدول (6) المقارنات البعدية لأثر الرتبة العلمية في الدرجة الكلية لرؤساء الأقسام

أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	مدرس	المتوسط الحسابي	
		-	2.83	مدرس
		0.400	3.23	أستاذ مساعد
	-0.142	-0.541*	3.38	أستاذ مشارك
-0.331	-0.473	-0.873*	3.71	أستاذ

* دال عند مستوى $(\alpha = 0.05)$

يتبين من خلال جدول (6) أن مصادر الفروق كانت بين من هم برتبة أستاذ وأستاذ مشارك من جهة وبرتبة مدرس من جهة أخرى ولصالح الرتب الأعلى، حيث بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة أستاذ (3.71)، ولمن هم برتبة أستاذ مشارك (3.38)، بينما بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة مدرس (2.83).

ب. إجابة الجزء المتعلق برؤساء الأقسام على مجالات الخطة الاستراتيجية.

يظهر من الجدول (4) وجود فروق ظاهرية بين الأوساط الحسابية لتقديرات أفراد العينة لدرجة مساهمة رؤساء الأقسام في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية تبعا لمتغيرات الجنس، والرتبة العلمية، ونوع الكلية على كل مجال من مجالات المقياس، ولتحديد الدلالة الإحصائية لهذه الفروق بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي المتعدد عديم التفاعل (3-way MANOVA)، كما هو موضح في الجدول (7).

جدول (7) نتائج تحليل التباين الثلاثي المتعدد عديم التفاعل للكشف عن أثر متغيرات الجنس، والرتبة

العلمية، ونوع الكلية على مجالات المقياس لرؤساء الأقسام

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجال	مصدر التباين
0.998	0.000	0.000	1	0.000	إدراك أهمية التخطيط الاستراتيجي	الجنس هوتلنغ: 0.007 الدلالة الإحصائية: 0.809
0.927	0.009	0.008	1	0.008	محاوور الخطة الاستراتيجية	
0.509	0.438	0.495	1	0.495	متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية	
0.990	0.000	0.000	1	0.000	المساءلة الإدارية	الرتبة العلمية وليكس لامبدا: 0.866 الدلالة الإحصائية: 0.001
0.000	10.448	11.365	3	34.095	إدراك أهمية التخطيط الاستراتيجي	
0.001	5.640	5.180	3	15.540	محاوور الخطة الاستراتيجية	
0.003	4.813	5.438	3	16.313	متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية الاستراتيجية	
0.010	3.878	4.278	3	12.835	المساءلة الإدارية	نوع الكلية هوتلنغ: 0.006
0.927	0.008	0.009	1	0.009	إدراك أهمية التخطيط الاستراتيجي	

مصدر التباين	المجال	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدالة الإحصائية
الدالة الإحصائية: 0.826	محاور الخطة الاستراتيجية	0.216	1	0.216	0.236	0.628
	متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية الاستراتيجية	0.016	1	0.016	0.014	0.907
	المساءلة الإدارية	0.126	1	0.126	0.114	0.736
الخطأ	إدراك أهمية التخطيط الاستراتيجي	258.880	238	1.088		
	محاور الخطة الاستراتيجية	218.600	238	0.918		
	متابعة تنفيذ الخطة الالالالالاستراتيجية	268.902	238	1.130		
	المساءلة الإدارية	262.590	238	1.103		
الكلي	إدراك أهمية التخطيط الاستراتيجي	3523.917	244			
	محاور الخطة الاستراتيجية	2817.081	244			
	متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية	2927.083	244			
	المساءلة الإدارية	3280.833	244			

يظهر من الجدول (7) ما يلي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ في تقديرات أفراد العينة لدرجة مساهمة رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية (2016 - 2020) تعزى لمتغير الجنس حيث بلغت قيمة هوتلغ 0.007 وبدلالة إحصائية 0.809 .
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ في تقديرات أفراد العينة لدرجة مساهمة رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية (2016 - 2020) تعزى لمتغير نوع الكلية حيث بلغت قيمة هوتلغ 0.006 بدلالة إحصائية 0.826 .
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ في تقديرات أفراد العينة لدرجة مساهمة رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية (2016 - 2020) تعزى لمتغير الرتبة العلمية على جميع مجالات المقياس، وللكشف عن مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة شفنيه (Scheffe) للمقارنات البعدية على الدرجة الكلية للمقياس، والجدول (8) يوضح ذلك.

جدول (8) المقارنات البعدية لأثر الرتبة على مجالات المقياس لرؤساء الأقسام

المجال	الرتبة العلمية	المتوسط الحسابي	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك
إدراك أهمية التخطيط الاستراتيجي	مدرس	3.11	-		
	أستاذ مساعد	3.47	-0.358		
	أستاذ مشارك	3.69	-0.580 [*]	-0.222	

المجال	الرتبة العلمية	المتوسط الحسابي	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك
محاور أهداف الخطة الاستراتيجية	أستاذ	4.35	-1.233*	-0.875*	-0.653*
	مدرس	2.79	-		
	أستاذ مساعد	3.20	-0.409		
	أستاذ مشارك	3.33	-0.537*	-0.128	
متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية	أستاذ	3.65	-0.857*	-0.448	-0.320
	مدرس	2.80	-		
	أستاذ مساعد	3.22	-0.418		
	أستاذ مشارك	3.43	-0.627*	0.209	
المساءلة الإدارية	أستاذ	3.62	-0.819*	-0.401	-0.193
	مدرس	3.12	-		
	أستاذ مساعد	3.43	-0.313		
	أستاذ مشارك	3.59	0-.473	-0.160	
	أستاذ	3.87	-0.756*	-0.444	-0.284

- يظهر من الجدول أعلاه أن مصادر الفروق كانت بين من هم برتبة أستاذ وأستاذ مشارك ومن هم برتبة مدرس من جهة أخرى، وكانت جميعها لصالح الرتب الأعلى، وذلك كما يأتي:
- مجال إدراك أهمية التخطيط الاستراتيجي، حيث بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة أستاذ (4.35)، ولمن هم برتبة أستاذ مشارك (3.69)، بينما بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة مدرس (3.11).
 - مجال محاور الخطة الاستراتيجية، حيث بلغ الوسط الحسابي لرتبة أستاذ (3.65)، ولمن هم برتبة أستاذ مشارك (3.33)، بينما بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة مدرس (2.79).
 - مجال متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية، حيث بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة أستاذ (3.62)، ولمن هم برتبة أستاذ مشارك (3.43)، بينما بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة مدرس (2.80).
 - مجال المساءلة الإدارية، حيث بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة أستاذ (3.87)، ولمن هم برتبة مدرس (3.12).

ج. إجابة الجزء المتعلق برؤساء الأقسام على محاور أهداف الخطة الاستراتيجية.

جدول (9) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أعضاء هيئة التدريس لدرجة مساهمة رؤساء الأقسام في تحقيق أهداف محاور الخطة الاستراتيجية للجامعة حسب متغيرات الجنس والرتبة العلمية ونوع الكلية

أهداف محاور الخطة الاستراتيجية											المتغير	الفتنة
11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
3.03	3.00	3.28	3.19	3.17	3.14	3.43	3.40	3.13	3.44	3.43	س	ذكر
1.14	1.17	1.06	1.06	1.13	1.21	1.10	0.98	1.09	1.04	1.13	ع	(ن=181)

أهداف محاور الخطة الاستراتيجية											المتغير	الفئة
11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
2.88	3.07	3.37	3.24	3.16	3.23	3.54	3.35	3.21	3.44	3.48	س	أنثى (ن = 63)
1.14	1.00	1.06	1.14	1.17	1.12	1.10	1.07	1.04	1.12	1.12	ع	
3.38	3.54	3.67	3.65	3.60	3.56	3.83	3.63	3.59	3.75	3.90	س	أستاذ (ن = 42)
1.17	1.03	0.97	1.02	1.11	1.12	0.98	0.96	1.04	1.02	1.06	ع	
3.05	3.04	3.35	3.23	3.19	3.25	3.69	3.48	3.18	3.51	3.53	س	أستاذ مشارك (ن = 84)
1.14	1.13	1.05	1.07	1.09	1.17	1.00	0.94	1.06	1.00	0.99	ع	
2.93	2.88	3.25	3.15	3.18	3.13	3.32	3.37	3.13	3.40	3.35	س	أستاذ مساعد (ن = 78)
1.09	1.09	1.04	1.05	1.12	1.17	1.07	0.99	0.94	1.07	1.11	ع	
2.57	2.68	2.94	2.77	2.64	2.62	2.85	2.97	2.66	3.05	2.93	س	مدرس (ن = 40)
1.08	1.16	1.15	1.09	1.15	1.16	1.20	1.11	1.18	1.09	1.31	ع	
3.01	2.82	3.15	3.11	3.04	3.05	3.40	3.39	3.08	3.48	3.45	س	علمية (ن = 71)
1.12	1.20	1.04	1.08	1.09	1.22	1.04	0.99	1.05	1.01	1.10	ع	
2.98	3.10	3.37	3.24	3.22	3.20	3.48	3.39	3.18	3.42	3.44	س	إنسانية (ن = 173)
1.15	1.09	1.07	1.08	1.16	1.17	1.13	1.08	1-8	1.08	1.14	ع	

س: الوسط الحسابي ع: الانحراف المعياري

- 1: محور استحداث البرامج والكليات 2: محور البرامج والخطط الدراسية 3: محور البحث العلمي
- 4: محور الطلبة. 5: محور إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي 6: محور العالمية 7: محور الموارد البشرية 8: محور التطوير الإداري 9: محور المسؤولية المجتمعية 10: محور الموارد المالية.
- 11: محور البنية التحتية

يظهر من الجدول (9) وجود فروق ظاهرية بين الأوساط الحسابية لتقديرات أعضاء هيئة التدريس لدرجة مساهمة رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف محاور الخطة الاستراتيجية (2016-2020) تبعا لمتغيرات الجنس، والرتبة العلمية، ونوع الكلية، ولتحديد الدلالة الإحصائية لهذه الفروق بين الأوساط الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي المتعدد (3-way MANOVA) كما هو موضح في الجدول (10).

جدول (10): نتائج تحليل التباين الثلاثي المتعدد عديم التفاعل للكشف عن أثر متغيرات الجنس، والرتبة

العلمية، ونوع الكلية على أهداف محاور الخطة الاستراتيجية لرؤساء الأقسام

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	أهداف محاور الخطة الاستراتيجية	مصدر التباين
0.901	0.015	0.019	1	0.019	استحداث البرامج والكليات	الجنس قيمة هوتلنغ: 0.033
0.935	0.007	0.007	1	0.007	البرامج والخطط الدراسية	
0.840	0.041	0.045	1	0.045	البحث العلمي	

الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، المجلة التربوية الأردنية، المجلد الرابع، العدد الرابع، 2019.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	أهداف محاور الخطة الاستراتيجية	مصدر التباين
0.634	0.228	0.224	1	0.224	الطلبة	الدلالة الإحصائية: 0.757
0.661	0.192	0.216	1	0.216	إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي الأكاديمي	
0.838	0.042	0.057	1	0.057	العالمية	
0.647	0.210	0.261	1	0.261	الموارد البشرية	
0.933	0.007	0.008	1	0.008	التطوير الإداري	
0.859	0.032	0.035	1	0.035	المسؤولية المجتمعية	
0.951	0.004	0.005	1	0.005	الموارد المالية	
0.270	1.221	1.531	1	1.531	البنية التحتية	
0.001	5.641	6.844	3	20.532	استحداث البرامج والكليات	
0.019	3.367	3.680	3	11.040	البرامج والخطط الدراسية	
0.002	5.214	5.718	3	17.154	البحث العلمي	
0.017	3.462	3.409	3	10.227	الطلبة	
0.000	7.789	8.753	3	26.260	إدارة جودة والاعتماد الأكاديمي	
0.004	4.607	6.242	3	18.727	العالمية	
0.002	5.005	6.227	3	18.680	الموارد البشرية	
0.004	4.609	5.187	3	15.560	التطوير الإداري	
0.021	3.291	3.609	3	10.827	المسؤولية المجتمعية	
0.005	4.409	5.357	3	16.072	الموارد المالية	
0.010	3.882	4.867	3	14.601	البنية التحتية	نوع الكلية قيمة هوتنغ: 0.074 الدلالة الإحصائية: 0.122
0.745	0.106	0.128	1	0.128	استحداث البرامج والكليات	
0.596	0.282	0.309	1	0.309	البرامج والخطط الدراسية	
0.715	0.134	0.147	1	0.147	البحث العلمي	
0.988	0.000	0.000	1	0.000	الطلبة	
0.706	0.142	0.160	1	0.160	إدارة الجودة والاعتماد	
0.476	0.509	0.690	1	0.690	العالمية	
0.306	1.052	1.308	1	1.308	الموارد البشرية	
0.515	0.425	0.478	1	0.478	التطوير الإداري	
0.199	1.661	1.822	1	1.822	المسؤولية المجتمعية	
0.138	2.220	2.698	1	2.698	الموارد المالية	
0.857	0.033	0.041	1	0.041	البنية التحتية	الخطأ
		1.213	238	288.788	استحداث البرامج والكليات	
		1.093	238	260.092	البرامج والخطط الدراسية	
		1.097	238	260.990	البحث العلمي	
		0.985	238	234.367	الطلبة	
		1.124	238	267.457	إدارة الجودة والاعتماد	
		1.355	238	322.500	العالمية	
		1.244	238	296.087	الموارد البشرية	
		1.125	238	267.842	التطوير الإداري	
		1.097	238	260.989	المسؤولية المجتمعية	

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	أهداف محاور الخطة الاستراتيجية	مصدر التباين
		1.215	238	289.207	الموارد المالية	الكلية
		1.254	238	298.352	البنية التحتية	
			244	3195.528	استحداث البرامج والكليات	
			244	3155.083	البرامج والخطط الدراسية	
			244	2696.125	البحث العلمي	
			244	3042.420	الطلبة	
			244	3214.837	إدارة الجودة والاعتماد	
			244	2778.813	العالمية	
			244	2764.417	الموارد البشرية	
			244	2788.444	التطوير الإداري	
			244	2942.240	المسؤولية المجتمعية	
			244	2533.389	الموارد المالية	
			244	2495.680	البنية التحتية	

يظهر من الجدول (10) ما يلي:

- عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ في تقديرات أفراد العينة لدرجة مساهمة رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف محاور الخطة الاستراتيجية (2016-2020) تعزى لمتغير الجنس حيث بلغت قيمة هوتلنغ 0.033 وبدلالة إحصائية 0.757.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ في تقديرات أفراد العينة لدرجة مساهمة رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف محاور الخطة الاستراتيجية (2016-2020) تعزى لمتغير نوع الكلية حيث بلغت قيمة هوتلنغ 0.074 بدلالة إحصائية 0.122.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ في تقديرات أفراد العينة لدرجة مساهمة رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك في تحقيق أهداف محاور الخطة الاستراتيجية (2016-2020) تعزى لمتغير الرتبة العلمية على محاور الخطة الاستراتيجية، وللكشف عن مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة شففيه (Scheffe) للمقارنات البعدية على الدرجة الكلية للمقياس، والجدول (11) يوضح ذلك.

جدول (11): المقارنات البعدية لأثر الرتبة العلمية في محاور أهداف الخطة الاستراتيجية لرؤساء الأقسام

مشارك	أستاذ مساعد	مدرس	المتوسط الحسابي	الرتبة العلمية	محاور الخطة الاستراتيجية
		-	2.93	مدرس	استحداث الكليات والبرامج الأكاديمية
		0.423	3.35	أستاذ مساعد	
	-0.181	0.605*	3.53	أستاذ مشارك	
-0.363	-0.544	0.968*	3.90	أستاذ	البرامج والخطط الدراسية
		-	3.05	مدرس	
		-0.349	3.40	أستاذ مساعد	
	-0.111	-0.460	3.51	أستاذ مشارك	البحث العلمي
-0.248	-0.359	0.708*	3.75	أستاذ	
		-	2.66	مدرس	
		-0.466	3.13	أستاذ مساعد	الطلبة
	0.049	-0.515	3.18	أستاذ مشارك	
-0.409	-0.458	-0.924*	3.59	أستاذ	
		-	2.97	مدرس	إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي
		-0.397	3.37	أستاذ مساعد	
	-0.107	-0.504	3.48	أستاذ مشارك	
-0.156	-0.263	-0.660*	3.63	أستاذ	العالمية
		-	2.85	مدرس	
		-0.474	3.32	أستاذ مساعد	
	-0.366	-0.841*	3.69	أستاذ مشارك	الموارد البشرية
-0.140	-0.506	-0.980*	3.83	أستاذ	
		-	2.62	مدرس	
		-0.508	3.13	أستاذ مساعد	التطوير الإداري
	-0.120	-0.628	3.25	أستاذ مشارك	
-0.316	-0.436	-0.944*	3.56	أستاذ	
		-	2.64	مدرس	المسؤولية المجتمعية
		-0.538	3.18	أستاذ مساعد	
	-0.009	-0.547	3.19	أستاذ مشارك	
-0.415	-0.424	-0.962*	3.60	أستاذ	الموارد المالية
		-	2.77	مدرس	
		-0.383	3.15	أستاذ مساعد	
	-0.080	-0.463	3.23	أستاذ مشارك	
-0.413	-0.493	-0.876*	3.65	أستاذ	
		-	2.94	مدرس	
		-0.316	3.25	أستاذ مساعد	
	-0.101	-0.417	3.35	أستاذ مشارك	
-0.319	-0.420	-0.736*	3.67	أستاذ	
		-	2.68	مدرس	
		-0.201	2.88	أستاذ مساعد	
	-0.159	-0.360	3.04	أستاذ مشارك	

محاو الخطة الاستراتيجية	الرتبة العلمية	المتوسط الحسابي	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك
البنية التحتية	أستاذ	3.54	-0.856*	-0.655*	-0.496
	مدرس	2.57	-		
	أستاذ مساعد	2.93	-0.363		
	أستاذ مشارك	3.05	-0.478	-0.114	
	أستاذ	3.38	-0.811*	-0.448	-0.333

- يظهر من جدول (11) أن مصادر الفروق كانت بين من هم برتبة أستاذ وأستاذ مشارك من جهة، ومن هم برتبة مدرس من جهة أخرى، وكانت جميعها لصالح الرتب الأعلى وذلك كما يأتي:
- محور استحداث الكليات والبرامج الأكاديمية، حيث بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة أستاذ (3.90)، ولمن هم برتبة أستاذ مشارك (3.53)، بينما بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة مدرس (2.93).
 - محور البرامج والخطط الدراسية، حيث بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة أستاذ (3.75)، بينما بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة مدرس (3.05).
 - محور البحث العلمي، حيث بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة أستاذ (3.59)، بينما بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة مدرس (2.66).
 - محور الطلبة، حيث بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة أستاذ (3.63)، بينما بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة مدرس (2.97).
 - محور إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي؛ حيث بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة أستاذ (3.83)، ولمن هم برتبة أستاذ مشارك (3.69)، بينما بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة مدرس (2.85).
 - محور العالمية، حيث بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة أستاذ (3.56)، بينما بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة مدرس (2.62).
 - محور الموارد البشرية، حيث بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة أستاذ (3.60)، بينما بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة مدرس (2.64).
 - محور التطوير الإداري، حيث بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة أستاذ (3.65)، بينما بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة مدرس (2.77).
 - محور مسؤولية المجتمعية، حيث بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة أستاذ (3.67)، بينما بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة مدرس (2.94).

- محور الموارد المالية، حيث بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة أستاذ (3.54)، بينما بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة مدرس (2.68).
- محور البنية التحتية، حيث بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة أستاذ (3.38)، بينما بلغ الوسط الحسابي لمن هم برتبة مدرس (2.57).

أظهرت النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني حول استجابات أفراد العينة على مجالات المقياس، وعلى محاور أهداف الخطة الاستراتيجية، وعلى الدرجة الكلية للمقياس إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$) تعزى لمتغير الجنس، والسبب في ذلك يعود إلى عدم وجود أي تأثير لعامل الجنس في درجة مساهمة رؤساء الأقسام في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية لانسجام الأفكار المتعلقة بمحاور الخطة الاستراتيجية بنفس الدرجة، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05=\alpha$) تعزى لمتغير نوع الكلية؛ والسبب في ذلك يعود إلى انخراط الجميع بدرجة متساوية وفي جميع الكليات في موضوع التخطيط الاستراتيجي ويحملوا تصورات مشتركة ووجهات نظر متقاربة حول مفهوم وأهمية الخطة الاستراتيجية وأهمية تطبيقها، ويخضعوا لثقافة واحدة حول التخطيط الاستراتيجي، ويطبّقوا نفس إجراءات الخطة الاستراتيجية بغض النظر عن الجنس، ونوع الكلية.

كما وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05=\alpha$) تعزى لمتغير الرتبة العلمية، ولصالح رتبة الأستاذ، وتعزى هذه النتيجة إلى تراكم الخبرة لديهم وإدراكهم لأهمية التطوير على مسيرة الجامعة وفعاليتها، وبسبب مشاركتهم بلجان مرتبطة بنشاطات الخطة الاستراتيجية، وبالتالي لديهم رؤية وتصور واضح حول الخطة الاستراتيجية وكيفية تطبيقها أكثر من الرتب الأخرى.

اختلفت نتائج الدراسة الحالية عن نتائج دراسة عبد الفتاح وآخرون (Abdulfattah et al, 2015) التي أشارت إلى وجود اختلاف في تصورات القادة الأكاديميين حول مستوى فاعلية التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الحكومية الرسمية تعزى لمتغير نوع الكلية، كما واختلفت نتائج دراسة الحالية عن نتائج دراسة دلبح والشرباتي (2014) التي أشارت إلى عدم وجود فروق في مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في الجامعات يعزى للرتبة العلمية، بينما اتفقت معها في عدم وجود فروق في مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي يعزى لمتغير الجنس ونوع الكلية.

التوصيات:

- في ضوء النتائج توصي الدراسة الحالية فيما يلي:
- العمل على تطوير برامج تدريبية موجهة للقادة الأكاديميين لرفع مستوى مساهمتهم في تطبيق الخطة الاستراتيجية، حيث أشارت النتائج إلى أن مستوى المساهمة كان متوسطاً.
 - زيادة الوعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالدور المنوط برؤساء الأقسام في تطبيق عملية التخطيط الاستراتيجي في الجامعات نظراً لأنهم لم يسجلوا مستويات عالية من المعرفة بالدور الذي يؤديه رؤساء الأقسام.
 - تنظيم لقاءات وورش عمل يعمل من خلالها رؤساء الأقسام على تقديم رؤية أوضح حول الخطة الاستراتيجية لجامعة اليرموك وبمشاركة أعضاء هيئة التدريس.
 - إجراء دراسات مستقبلية مشابهة تتناول درجة مساهمة القادة الأكاديميين في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية في الجامعة باستخدام عينات أخرى.

References:

- Albaridi, Abdullah (2007). The Arab Strategy in Higher Education Institutions: A Descriptive Analytical Approach to the Study of Cultural Problems. **Arab Journal of Management**, 2 (27), 66—67.
- Abdulfattah, Iman; Louzi, Suleiman & Tadros, Ibrahim (2015). The Effectiveness of Strategic Planning in Public Jordanian Universities from the Point of View of Academic Leaders, **Educational Journal**, 114, 159-204.
- Alghazw, Faten (2010). **Leadership and administrative supervision**. Amman: Dar Osama for Publishing & Distribution.
- Al-kassab, Ali (2014). Strategic Planning in Saudi Universities and its Role in Improving Job Performance as Conceived by Academic and Administrative Leaders, **Journal of the Union of Arab Universities for Research in Higher Education**, 34 (1), 1-27.
- Al Iaimon, Nawaf (2014). The Reality of Strategic Planning in General Education Schools in Abu Dhabi Educational Zone, **Damascus Journal**, 3 (2), 273-306.
- Bassa, A. (2015). The Practice of Strategic Planning and Strategy Implementation in Public Universities of Ethiopia. **Educational Planning**, 22(2), 17-34.
- Department of Development and Planning (2015). **Yarmouk University Annual Evaluation Report (2014-2015)**. Yarmouk University, Irbid. Jordan.

- Department of Development and Planning (2016). **Yarmouk University Strategic Plan (2016-2020)**. Yarmouk University, Irbid. Jordan.
- Delbah, Iyad & Sharabati, Abdul Aziz (2014). The Degree of Applying Strategic Planning in Arab American Universities in Palestine from the Perspective of Employees - An Empirical Study, **Fourth Arab International Conference on Quality Assurance in Higher Education**, Ain Shams University, Egypt, 1-14.
- Fourie, B. (2007). **The Role of Strategic Leadership in Strategy Implementation**. PHD Desertion, University of Johannesburg, South Africa.
- Guangkuan, X. (2013). **SEEKING A ROADMAP TO BECOMING WORLD CLASS: Strategic Planning at Peking University**. CSHE Research & Occasional Paper Series, CHINA.
- Hitt, M; Ireland, R; & Hoskisson, R. (2007). **Strategic Management Competitiveness and Globalization** (7th Edition). Ohio: Thomson/ South Western.
- Howes, T. (2014). **Leading Strategic Planning in Australian Universities**. PHD Thesis, The University of Sydney, Australia.
- Hrebiniak, L. (2005). **Making Strategy work: Leading effective execution and change**. Upper Saddle River, New Jersey: Wharton School Publishing.
- Jaradat, Nasser (2013). **Strategic Management - A Modern Integrative Perspective**. Amman: Dar Ithraa for Printing, Publishing and Distribution.
- Letizia, A. (2017). Using Strategic Planning to Create the Public Good for Higher Education in Volatile Times. **International Journal of Progressive Education**, 13 (2), 144-166.
- Ministry of Higher Education and Scientific Research (2007). **Strategic Plan Document for the years (2007-2012)**, document (7), Amman, Jordan.
- Obeidat, Turki (2011). Higher education in Jordan between reality and challenges. **Lecture at the Jordanian Scientific Society for Culture and Arts**. Amman. Jordan.
- Rowe, W (2001). Creating Wealth in Organizations: The Role of Strategic Leadership. **Academy of Management Executive**, 15 (1) 81-94.
- Thompson, A & Strickland III, J.A., (2003). **Strategic Management: Concepts and Cases**, (13th Edition). New York: McGraw.
- Yukel, G. (2006). **Leadership in Organization** (6th Edition). Upper Saddle River: Pearson Prentice- Hall.