

Humanities and Educational
Sciences Journal

ISSN: 2617-5908 (print)



مجلة العلوم التربوية
والدراسات الإنسانية

ISSN: 2709-0302 (online)

واقع تطوير الأداء الأكاديمي في ضوء أبعاد التخطيط
الإستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة
التدريس بجامعة الملك خالد (*)

أ.د/ عبير بنت محفوظ آل مداوي

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي

قسم القيادة والسياسات التربوية

كلية التربية، جامعة الملك خالد - السعودية

الباحثة/ بثينة بنت عبد الله ظافر العمري

باحثة دكتوراه بقسم القيادة والسياسات التربوية

كلية التربية، جامعة الملك خالد - السعودية

تاريخ قبوله للنشر 25/5/2025

<http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index>

(*) تاريخ تسليم البحث 29/3/2025

(*) موقع المجلة:

واقع تطوير الأداء الأكاديمي في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد

أ.د/ عبير بنت محفوظ آل مداوي

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي

قسم القيادة والسياسات التربوية

كلية التربية، جامعة الملك خالد - السعودية

الباحثة/ بثينة بنت عبد الله ظافر العمري

باحثة دكتوراه بقسم القيادة والسياسات التربوية

كلية التربية، جامعة الملك خالد - السعودية

الملخص

هدفت الدراسة التعرف على واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بأبعاده (التدريس - البحث العلمي - وخدمة المجتمع) في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي (التوجه الإستراتيجي - دعم الادارة العليا - تنفيذ وتقييم الخطة)، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات افراد العينة حول آرائهم في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي وتعزى لمتغير (الدرجة العلمية، الجنس، والخبرة)، واقترح آليات لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد في ضوء أبعاد التخطيط الاستراتيجي، وتم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بلغت (324) عضواً، وتوصلت للنتائج التالية: توافر أبعاد واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد مرتبة كالتالي: بعد البحث العلمي يليه بعد التدريس ثم بعد خدمة المجتمع، في حين توافرت أبعاد التخطيط الإستراتيجي وكانت مرتبة بالدرجة الأولى بعد التوجه الإستراتيجي يليه بعد دعم الادارة العليا، ثم أخيراً بعد التنفيذ وتقييم الخطة ولم تكشف الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول واقع الأداء، الجنس لصالح الذكور، وكان من أبرز: توصيات الدراسة: إيجاد آلية فاعلة لاستقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزين والعمل على تطويرهم والمحافظة عليهم من خلال أنظمة للحوافز تمكن الجامعة من زيادة قدرتها التنافسية على الصعيد المحلي والدولي.

الكلمات المفتاحية: تطوير، الأداء الأكاديمي، التخطيط الاستراتيجي.

Developing Academic Performance from A strategic Planning Perspective Based on the Perspective of Faculty Members at King Khalid University

Prof. Dr. Abeer Mahfouz Al Mdawi

Professor of Educational Administration and Planning

Department of Educational Leadership and Policy

College of Education, King Khalid University, Kingdom of Saudi

Buthina Abdullah D Alamri

Doctoral researcher in the department of educational

leadership and policies, College of Education

King Khalid University, Saudi Arabia

Abstract

The study aimed to identify the reality of the academic performance of faculty members at King Khalid University on three dimensions: education, scientific study, and social responsibility. Also, the study focused on strategic planning level that includes three pillars: strategic direction, leadership support, and plan's execution and evaluation. Moreover, the study seeks revealing the presence of statistically significant differences between the average responses of the sample regarding their opinions about developing the faculty performance due to the variables (degree, gender, and experience) taking into account the strategic planning and proposing mechanisms for developing the faculty performance. The descriptive approach was used by applying a questionnaire to a sample of (324) faculty members, and the following results were reached out. The three dimensions have been identified in the reality of the academic performance of faculty members at King Khalid University and were ranked primarily scientific study followed by education, then social responsibility, while the three pillars of strategic planning level were available and were ranked primarily strategic direction followed by leadership support, then plan's execution and evaluation. The study did not reveal any statistically significant differences between the average responses of the sample members regarding the reality of the academic performance of faculty due to the variables of academic degree and experience, while it revealed the presence of differences due to the gender variable in favor of males. One of the recommendations of the study was that the university administration should work to find an effective mechanism to attract distinguished faculty and work to develop and retain them through incentive systems that enable the administration to increase its competitiveness at the local and international levels.

Key words: development, academic performance, strategic planning.

مقدمة الدراسة:

تشهد مجتمعاتنا العديد من التغيرات والتحولات المستمرة، والتي تركز عليها مؤسسات المجتمع بصفة عامة ومؤسسات التعليم خاصة، وهذا يستدعي الاهتمام والحرص من خلال تغيير الاستراتيجيات المتبعة لمواكبة التطورات والمستجدات الحديثة في العصر الحديث، وتعد مؤسسات التعليم قاعدة التغيير الأولى في أي مجتمع؛ حيث أن تقدم الأمم ورفقها قائم على أساس التعليم ومكانته ومدى الاهتمام به في جميع مراحلها من رياض الأطفال وصولاً إلى التعليم العالي.

كما تعتبر مؤسسات التعليم الجامعي من أهم المؤسسات التعليمية في المجتمع والتي تؤثر فيه وتتأثر به، حيث تعتبر من أكثر المؤسسات التي تتأثر بالجو الاجتماعي المحيط به، فهي نتاج صنع المجتمع من جهة ومن جهة أخرى فهي أداة المجتمع في صنع قياداته المهنية والفنية والسياسية والفكرية، كما أنها ركناً أساسياً من أركان الدولة الحديثة، وذلك باعتبارها مركزاً للتنوير والتوعية وإعداد الكوادر البشرية على أعلى مستوى لها في مختلف التخصصات من خلال تقديم الوظائف المنوطة بالجامعة والمتمثلة في (التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع)، كما أنها تمثل في الوقت نفسه مركزاً عالمياً وبحثياً وتنموياً، ساعياً بذلك إلى تحقيق تمازج وتوافق بين المخرجات العلمية ومتطلبات قطاعات العمل المختلفة (بريني، 2018).

كما سعت المملكة العربية السعودية لدعم التعليم الجامعي باعتباره نقطة مهمة ومحورية في تحقيق التقدم والتطور، وركزت عليه تركيزاً إيجابياً بما يحقق التنمية المستدامة، ووجهت اهتماماً خاصاً لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية بما يسهم في تميزهم وتفوقهم في الأداء المتمثل في أبعاده الثلاثة وهي: [التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع] سواء كان ذلك على المستوى المحلي أو المستوى العالمي، باعتبار هذه الموارد البشرية حجر الأساس لعملية التطوير المستمر للتعليم والأساس الذي تقوم عليه مهمة التدريس والدراسة العلمي، كونهم يؤثرون على المجتمع ويحققون أهدافه (الوهبي، 2020).

إلا أن تحقيق الأهداف في المستويات الدنيا لم يعد غاية تقف عندها جهود الجامعات وأعضاؤها، وإنما أصبحت الغاية لدى الجامعات هي الوصول إلى أعلى درجات الجودة في الأداء بما يصل بها إلى التميز، والذي يمكن أن يتحقق للجامعات من خلال مدخل التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المتمثلة في [التوجه الاستراتيجي من: (الرؤية، والرسالة، والأهداف)، ودعم الإدارة العليا، وتنفيذ وتقييم الخطة] باعتباره الأسلوب العلمي المتاح أمام الجامعات لمواكبة التغيرات والتطورات الحاصلة في المجتمع واللاحق بركب المجتمعات الحديثة والمتقدمة (أمهني، 2021).

ففي دراسة الحازمي (2021) بينت أن التخطيط الاستراتيجي له دوراً كبيراً في تطوير أداء معلمي الكبار وفق مهارات القرن الحادي والعشرين وله أثر في تحسين أدائهم التدريسي، كما توصلت دراسة أجراها عمر وصالح (2021) إلى وجود أثر للتخطيط الاستراتيجي على تطوير الأداء لمؤسسات التعليم العالي، وبينت دراسة النخيف (2022) وجود أثر إيجابي بين التخطيط الاستراتيجي وبين أداء الكليات.

كما أن تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بالتخطيط الاستراتيجي، فأنواع الأداء المختلفة تبدأ جميعها بالتخطيط الاستراتيجي والذي يمر بمراحل متعددة؛ حيث يساعد التخطيط الاستراتيجي الجامعات على مواجهة ظروف المستقبل، والمحافظة على جودة مخرجاتها بما يتواءم مع التغيرات التي فرضتها العولمة وذلك عن طريق عمل برامج تمكن أعضاء هيئة التدريس من المحافظة على جودة الأداء لديهم وتطويره (الخفيف، 2022).

لذلك يعتبر تعقد وتشابك العلاقات في المنظمة الواحدة أمر فرض على المنظمات الأخذ بمدخل التخطيط الاستراتيجي وتفعيله بشكل جدي، وحيث أن منظمات اليوم أكثر عرضة للمخاطر نتيجة لتغير الظروف الخارجية، فإن مدخل التخطيط الاستراتيجي يساهم في عملية التنبؤ بما ستكون عليه الظروف المستقبلية، وهيئة المنظمات لمواجهة هذه الظروف، والاستعداد لها من أجل زيادة قدرتها التنافسية، والتي لا يمكن أن تحافظ عليها المنظمة إلا من خلال تطوير أدائها وخدماتها التي تقدمها خاصة بعد زيادة التوجه نحو الانفتاح والعولمة (المبارك، 2017). مما سبق يتبين أن التخطيط الاستراتيجي له أهمية بالغة في مساعدة مؤسسات المجتمع للصمود في وجه التغيرات والتقلبات، وهذا الأمر يستدعي من جميع المؤسسات التي تطمح للاستدامة وتحقيق الميزة التنافسية أن تأخذ به لتحقيق ذلك، والمؤسسات التعليمية من أهم المؤسسات التي يقع على عاتقها الأخذ به لزيادة فاعليتها وكفاءتها وتحقيق الجودة في مخرجاتها، والدراسة الحالية يأتي هادفاً إلى التعرف على واقع تطوير الأداء الأكاديمي في ضوء أبعاد التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد.

مشكلة الدراسة:

تسعى الجامعات في المملكة العربية السعودية إلى مواكبة التطورات والتغيرات الداخلية والخارجية التي سببتها العولمة، وبسبب تطور الحياة من الناحية التقنية والمعلوماتية أصبح لزاماً على الجامعات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس من خلال برامج تأهيلية وتدريبية، من أجل المحافظة على موقعها التنافسي، وجودة مخرجاتها بما يتواءم مع سوق العمل. كما اهتمت المملكة العربية السعودية بتطوير الأداء وجعله اتجاهاً عاماً في جميع المؤسسات، وظهر هذا الاهتمام في عدة صور منها صدور قرار مجلس الوزراء رقم: (3) بتاريخ (1437/3/6هـ)، والذي يتضمن إنشاء المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة بما فيها وزارة التعليم، كما يتبنى هذا المركز مبادرة التمكين وبناء القدرات، والذي يستهدف موظفي جميع الأجهزة لإعداد القادة لبرامج تحقيق رؤية المملكة 2030 (أداء، 2022).

كما تعتبر جامعة الملك خالد من الجامعات الحكومية الرائدة التي تسعى من خلال رؤيتها الاستراتيجية إلى تحقيق الريادة والتميز والجودة في الأداء فقد أولت اهتماماً خاصاً بأعضاء هيئة التدريس باعتبارهم أساس نجاح الجامعة والأداة الفاعلة لتحقيق أهدافها التربوية، وسياساتها التعليمية (جامعة الملك خالد، 2024).

وأكدت ذلك العديد من الدراسات كدراسة البشر (2019)، والحميضي (2018)، وعاراف (2018)، والدوسري (2017)، إلى وجود ضعف في الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية الحكومية، كما كشفت عن وجود قصور في أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية

مما ينعكس على الأداء الجامعي سلباً، كما بينت هذه الدراسات وجود ضعف في أداء أعضاء هيئة التدريس أثر سلباً في مخرجات التعليم، وعدم توافيقها مع متطلبات سوق العمل بما يدعم رؤية المملكة 2030، وقد أكدت أيضاً على وجود قصور في دور أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في مجال خدمة المجتمع.

ومن هذا المنطلق وبناءً على أهمية دور أعضاء هيئة التدريس وأثر أدائهم الأكاديمي في تحسين جودة المخرجات التعليمية، فقد جاءت فكرة الدراسة الحالية والتي تسعى إلى تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي وتتحدد في الأسئلة التالية:

أسئلة الدراسة:

- 1- ما واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بأبعاده [التدريس - البحث العلمي - خدمة المجتمع] في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي [التوجه الإستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف) ودعم الإدارة العليا وتنفيذ وتقييم الخطة] من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- 2- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول آرائهم في تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي تعزى للمتغيرات التالية: (الدرجة العلمية، والجنس، وعدد سنوات الخبرة) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- 3- ما الآليات المقترحة لتطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي [التوجه الإستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف) ودعم الإدارة العليا وتنفيذ وتقييم الخطة] من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بأبعاده [التدريس - البحث العلمي - خدمة المجتمع] في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي [التوجه الإستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف) ودعم الإدارة العليا وتنفيذ وتقييم الخطة].
- 2- الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول آرائهم في تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي تعزى للمتغيرات التالية: (الدرجة العلمية، والجنس، وعدد سنوات الخبرة).
- 3- التوصل لآليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

- تبني الأهمية النظرية لهذه الدراسة من أهمية الجامعات ودورها في المجتمع، وحاجتها إلى وجود أعضاء هيئة تدريس متميزين في أدائهم.
- تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة من خلال إضافة هذا الجهد المتواضع للجهود السابقة التي تطرقت إلى تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.

الأهمية التطبيقية:

- يمكن أن تسهم نتائج الدراسة من الناحية التطبيقية في إيجاد آليات لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.
- تزويد المهتمين بتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بالنتائج المستخلصة بالإضافة إلى استخدامها كمؤشر وموجه لمتابعة الأبحاث والدراسات في هذا السياق بما يفيد في الجانب العملي التطبيقي.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية:** تتضمن الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي [التوجه الإستراتيجي (الرؤية، الرسالة، والأهداف) ودعم الإدارة العليا وتنفيذ وتقييم الخطة].
- الحدود البشرية:** تتضمن أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بمدينة أبها من كلا الجنسين.
- الحدود المكانية:** اقتصر هذه الدراسة على جامعة الملك خالد في مدينة أبها.
- الحدود الزمنية:** طبقت الدراسة ميدانيًا خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي (1446هـ/2024).

مصطلحات الدراسة:**التطوير:**

يعرف بأنه: عملية شاملة ومستمرة لتحسين أداء العاملين، من خلال تحديد الفجوة في أدائهم، ومن ثم اقتراح الحلول لرفع كفاءتهم وفعاليتهم وزيادة قدرتهم على مواجهة المشكلات التي تحد من تقدمهم نحو تحقيق الأهداف (السبيعي، 2023: 7).

ويعرف إجرائيًا بأنه: عبارة عن نقل المستهدف تطويره إلى أفضل حالاته، حتى يؤدي الغرض المطلوب منه ويحقق أهدافه بأفضل كفاءة وفعالية.

الأداء:

يعرف بأنه: ما يشير إلى التزام العاملين بالواجبات والمهام الوظيفية التي حددها المؤسسة أو المنظمة، وفق معايير محددة ومنظمة لسير العمل، والالتزام بأخلاقيات المهنة التي ينتمي إليها الموظف، وضوابط ومواعيد العمل الرسمية، في الحضور والانصراف داخل المؤسسة (خبير، 2016).

ويعرف إجرائيًا بأنه: كل ما يقوم به عضو هيئة التدريس من مهام وواجبات في أدائه الأكاديمي في ضوء الأدوار المطلوبة منه في مجالات: التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع لتحقيق أهداف الجامعة بكفاءة وفعالية.

التخطيط الاستراتيجي:

يعرف بأنه جهد منظم ينتج قرارات وإجراءات أساسية تشكل وتوجه ماهية المنظمة وماذا تتخذ، وماذا تفعل، ولماذا تفعل ذلك، مع التركيز على المستقبل (Clay et al, 2016).

ويعرف إجرائيًا بأنه: قدرة الإدارة العليا بجامعة الملك خالد على وضع تصور أمثل لمستقبل الجامعة من خلال صياغة رؤية ورسالة وأهداف الجامعة بالاعتماد على نتائج التحليل البيئي والخروج بعدد من البدائل، من خلال ما تم تحديده من أبعاد: التوجه الإستراتيجي وتتمثل في: (الرؤية، الرسالة، والأهداف)، ثم دعم الإدارة العليا، وتنفيذ وتقييم الخطة.

المبحث الأول: تطوير الأداء الأكاديمي

أولاً: مفهوم تطوير الأداء

يعرف التطوير بأنه: عملية شاملة ومستمرة لتحسين أداء العاملين، من خلال تحديد الفجوة في أدائهم، ومن ثم اقتراح الحلول لرفع كفاءتهم وفعاليتهم وزيادة قدرتهم على مواجهة المشكلات التي تحد من تقدمهم نحو تحقيق الأهداف (السبيعي، 2023: 7).

وبالتالي فهو عبارة عن نقل المستهدف تطويره إلى أفضل حالاته، حتى يؤدي الغرض المطلوب منه ويحقق أهدافه بأفضل كفاءة وفعالية.

ويدل مصطلح الأداء على قيام الفرد بالواجبات والمهام التي كلف بها للتأكد من قابليته للقيام بتلك المهام، وبالتالي فهو سلوك عملي يقوم به فرد أو مجموعة من الأفراد أو مؤسسة محددة من أجل تحقيق هدف محدد (إبراهيم وآخرون، 2017: 36).

كما أن الأداء هو عبارة عن قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف المحددة وذلك من خلال استخدام الموارد بطريقة فاعلة وكفؤة (Daft & Marcic, 2015: 23).

في حين عُرّف الأداء الأكاديمي بأنه: كل ما يصدر عن الفرد من أفعال وسلوكيات وفعاليات في ضوء الأدوار المطلوبة منه في مجال التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، بالقدر الذي يساعد المنظمة في المحافظة على ميزتها التنافسية (أبو عاصي، 2020: 265).

ثانياً: أبعاد الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة

البعد الأول: التدريس: يتضمن هذا البعد ثلاثة عناصر رئيسية هي: تخطيط عملية التدريس، وتنفيذ عملية التدريس، وتقييم عملية التدريس، وتمثل هذه العناصر في عدد من الممارسات الفرعية التي تدل على جودة الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة؛ حيث يرتبط أداء أعضاء هيئة التدريس في بعد التدريس بمدى إلمام أعضاء هيئة التدريس بخصائص المتعلمين وكيفية تعلمهم ونموهم والوقوف على ما يعرفه المتعلمون بالفعل وما هم بحاجة إلى معرفته، كذلك يرتبط بمدى التمكن من محتوى التخصص الذي يتم تدريسه والعمل على توظيفه في المواقف التعليمية مما يؤدي إلى تقوية العلاقة بين الطلاب وبين عضو هيئة التدريس بالجامعة وبالتالي زيادة ثقة المجتمع الخارجي والمؤسسات المحيطة في الأداء الأكاديمي للجامعة مما يساهم في سعيهم للاستعانة بها في مختلف الاستشارات (أبو عاصي، 2020).

البعد الثاني: البحث العلمي: إن من مهام أعضاء هيئة التدريس القيام بإجراء الدراسات والبحوث العلمية على مستويات مختلفة، كما أنها أصبحت مطلباً من متطلبات الترقية وإثبات جودة عضو هيئة التدريس في الجامعة، فكلما كان رصيد عضو هيئة التدريس في البحث مرتفعاً زادت مكانته في الجامعة، كما يعد البحث العلمي معياراً للتصنيفات العالمية للجامعات، مما يعمل على تعزيز السمعة الدولية للجامعة، بالإضافة إلى الاستثمار في مجال الدراسة العلمي؛ حيث يؤدي إلى ابتكار مخرجات جديدة ذات جودة وقيمة مضافة مما يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية للمجتمع ككل (شلي، 2018).

البعد الثالث: بعد خدمة المجتمع: تشير خدمة المجتمع إلى: نشاط تعليمي يعمل على جذب الأفراد من خارج الجامعة، وذلك من خلال نشر المعرفة خارج حدودها، بهدف إحداث تغيرات سلوكية وتنموية في المجتمع المحيط بالجامعة، والقيام بنشر الفكر العلمي الخاص بالبيئة الأكاديمية وكذلك توعية الرأي العام بدور حقل التعليم من حيث الفكر والممارسة في تقويم مؤسسات المجتمع ومشكلاته، وتقديم الحلول والبدائل والتصورات لعلاج تلك المشكلة (العمري، 2015: 118).

إن أداء أعضاء هيئة التدريس في مجال خدمة المجتمع يعمل على دمجهم مع المجتمع، وممارسة أنشطتهم وفعاليتهم داخل المجتمع بالشراكة مع الجهات الأخرى، وهذا مما يساهم في زيادة مبادراتهم لتقديم خدمات وفوائد مباشرة لأفراد المجتمع، كما يمكنهم من نشر التقارير وتقديم النتائج والمشورة لصناع القرار باعتبارهم شركاء المجتمع، وهذه المبادرة تمثل شراكة بين الجامعات والمجتمع (Suarez et al, 2015).

ثالثاً: مراحل تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة

حدد الأبرط (2019، 71) ثلاثة مراحل لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وهي كما يلي:

أولاً: مرحلة الاستعداد: وهذه المرحلة تتضمن

- القناعة بأهمية التطوير ووجود نظام للتطوير والجودة.
- ترجمة تلك القناعة من خلال الالتزام الجاد للموارد البشرية الأكاديمية.
- رفع مستوى الوعي لدى أعضاء هيئة التدريس بأهمية تطوير الأداء لديهم.
- وضع جدول زمني لتطبيق برنامج التطوير وتخصيص موارده.

ثانياً: مرحلة التنفيذ: وتتضمن

- ملائمة ودقة الأنظمة والبرامج المطبقة لطبيعة الجامعة.
- تكوين فريق التدقيق الداخلي لتطوير الأداء.
- مراجعة تطبيق التطوير بصورة دورية.

ثالثاً: مرحلة ما بعد التنفيذ: وتتضمن هذه المرحلة خطوتين هي:

- متابعتها وملاحظة الخطوات التنفيذية السابقة وتحديد أوجه القصور وتلافيها أولاً بأول.
- متابعة مستوى الأداء لضمان المنافسة.

وفي دراسة الهبدان (2021: 84) ذكر عدد من المراحل تتمثل فيما يلي:

- تحديد الاحتياجات التدريبية: وذلك بالوقوف على مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس لمهامهم، وتحديد احتياجاتهم.
- تحديد التحديات: إن طبيعة عمل أعضاء هيئة التدريس يتخللها كم هائل من الضغوط، وبالتالي تتطلب كمًا هائلاً من المهارات الإنسانية، للتعامل مع الآخرين وكذلك التكيف مع التغيرات المستمرة.
- اختيار طريقة التدريب المناسبة: وهذه المرحلة من أهم المراحل لنجاح البرنامج التدريبي.
- تقييم برنامج التدريب: من خلال قياس الأداء عن طريق أعضاء هيئة التدريس قبل التدريب وبعده، وتحديد مدى التحسن والاستفادة، وبذلك يمكن تحديد نقاط القوة والضعف ومدى إمكانية تعديلها مستقبلاً.

مما سبق يتضح أن تطوير الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات هو جوهر تطوير العملية الأكاديمية حيث أن التركيز على الأداء الأكاديمي وتحسينه وتطويره من شأنه أن يؤثر على مخرجات العملية التعليمية بأثر إيجابي مما يساعد في تحسين وتطوير المؤسسات التعليمية بما يزيد من قوتها التنافسية وسمعتها بين المؤسسات التعليمية الأخرى.

المبحث الثاني: التخطيط الإستراتيجي

أولاً: مفهوم التخطيط الإستراتيجي

بعد التخطيط الإستراتيجي تخطيط طويل المدى، وهو تخطيط يقوم على تحليل البيئة الداخلية والخارجية مع الأخذ في الاعتبار الأهداف المستقبلية وبيئة المنظمة التنافسية، فهو بذلك يرسم معالم واضحة للمنظمات والكيانات الاقتصادية لمعرفة توجهاتها المستقبلية (عسيري، 2020: 8).

ويعرفه هنري فايول (Henri Fayol) بأنه: التوقع بما سيكون عليه الوضع في المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل، كما عرفه برايسون (Bryson) بأنه: أداة مصممة لخدمة الحكومة والمؤسسات غير الحكومية والمجتمعية ومساعدتها على الاستجابة بشكل صحيح للوضع الجديد (النخيف، 2022: 31-32).

وذكر بعض المهتمين بهذا المجال أن التخطيط الإستراتيجي هو عملية نظامية لتحديد كيفية انتقال المؤسسة من الوضع الراهن إلى المستقبل المرغوب فالتخطيط الإستراتيجي عملية اتخاذ قرارات تستند بالأساس على مجموعة من التساؤلات وهي: أين نحن الآن؟ أين نرغب أن نكون؟ كيف سنصل إلى هناك؟ (النعيم، 2020: 19).

وهكذا نستنتج أن التخطيط الإستراتيجي هو جهد منظم يهدف إلى اتخاذ القرارات الأساسية المبنية على أساس علمية تحدد ماهية المؤسسة؟ وماذا تفعل؟ ولماذا تفعل ذلك؟ من خلال التركيز نحو المستقبل، وبذلك فهو عملية إستراتيجية تتضمن التهيئة لأفضل الطرق استجابة للظروف البيئية المحيطة بالمؤسسة بغض النظر عن معرفة أو عدم معرفة هذه الظروف مسبقاً، وأن تكون إستراتيجياً؛ يعني أن تكون أهداف المؤسسة واضحة وكذلك مصادرها، كما يجب أن تكون مدركة لبيئتها الديناميكية، وبالتالي فإن التخطيط الإستراتيجي يتضمن تحديداً متمعداً للأهداف (اختيار المستقبل المرغوب) وتطوير أسلوب خاص لتحقيق هذه الأهداف (Tom et al., 2024, 151, 152).

وتعد عملية التخطيط الإستراتيجي من العمليات التي يتم البدء بها في كل أمر سواء كان هذا الأمر روتينياً يومياً أو أمراً جديداً، فما من أمر إلا ويتطلب تخطيطاً للقيام به، وتختلف عملية التخطيط حسب المؤسسة والأفراد والقائمين بالتخطيط، إلا أنه مطلب بديهي في جميع الأمور وعادة ما يرتبط النجاح والاستمرار وزيادة التقدم والتوسع للمؤسسات من خلال نجاحها في عملية التخطيط الإستراتيجي التي تعتمدها المؤسسة والتي تقوم على التحليل المستمر للواقع واستشراف المستقبل بصورة دقيقة.

ثانياً: أبعاد التخطيط الإستراتيجي

البعد الأول: بعد الرؤية الإستراتيجية: ويتم من خلال الرؤية تحديد المسار المستقبلي للمؤسسة كما يتم من خلالها تحديد الوجهة التي ترغب المؤسسة في الوصول إليها وكذلك تحديد المركز الاقتصادي الذي ترغب في الرقي إليه، بالإضافة إلى الأهداف التي ترغب في تحقيقها، والقدرات والإمكانات التي تسعى إلى تنميتها وتطويرها (أمهني، 2021).

الرؤية الإستراتيجية:

تعرف بأنها: عبارة عن البرنامج الذي يتم توجيهه باتجاه المستقبل، وتحدد الوضع المستقبلي الذي تطمح إليه المنظمة، والرؤية لا تتغير مع مرور الوقت وإنما تبقى ثابتة، لتساهم في تركيز الموظفين على القضايا والأمور المهمة والمفيدة للمنظمة وتعزيز المواءمة بين مواردها المختلفة (محمد، 2019: 140) (مركز البحوث والمعلومات، 2022).
البعد الثاني: بعد الرسالة الإستراتيجية: بأنها شكل مختصر يلخص الغاية من وجود المؤسسة، ويحدد طبيعتها، أي أن الرسالة ينبغي أن تكون مختصرة كما أن البعض يسمي الرسالة بالمهمة كونها تركز على مجال عمل المؤسسة الحالي: أي هويتها الحالية وما تقوم به الآن (محيوي، 2016: 104).

كما يعد تحديد رسالة المنظمة الخطوة الجوهرية الأولى في عملية التخطيط الإستراتيجي لصياغة الرؤية الشاملة للمنظمة، يجب أن يكون لكل منظمة فلسفة وفكر خاص بها يميزها عن المنظمات الأخرى ويحدد الغرض من وجودها، ويضع الملامح الأساسية لها (Kasera, 2017).

البعد الثالث: بعد الأهداف الإستراتيجية: وتعرف بأنها: عبارة عن أهداف طويلة المدى تسعى المنظمة لتحقيقها خلال فترة زمنية طويلة نسبياً، وهي التي تحدد المسار العام لمنظمة ما خلال هذه الفترة الزمنية (الزعي والنصر، 2019: 145).

وتحدد الأهداف من خلال الإجابة على تساؤلات: ما الذي يجب إنجازه؟ ومتى يجب أن يتم الانتهاء منه؟ ويفضل أن يتم ذلك بأسلوب كمي ما أمكن (Maleka, 2014).

البعد الرابع: بعد التحليل الاستراتيجي: إن التحليل الإستراتيجي للبيئة يتمثل في عنصرين ذكرهما الزهراني (2020: 168) كما يلي:

العنصر الأول: التحليل للبيئة الداخلية: ويتضمن هذا التحليل تحديد نقاط القوة؛ التي تتمثل في جميع ما تمتلكه المنظمة من الموارد البشرية أو المادية أو المالية أو المعنوية، وكذلك تحديد نقاط الضعف المتمثلة في النقص والقصور الموجود داخل المنظمة في مواردها.

العنصر الثاني: التحليل للبيئة الخارجية: يتضمن هذا التحليل تحديد الفرص التي تساعد المنظمة للرقى بمستواها عند انتهائها، وكذلك تحديد التهديدات والمخاطر التي قد تواجه المنظمة في الوقت الحالي أو المستقبل وقد تؤثر على عمل المنظمة بالسلب.

البعد الخامس: بعد الخيار الاستراتيجي: إن بعد الخيار الإستراتيجي يترتب على مخرجات البعد السابق - بعد التحليل البيئي - كما أنه العملية التي يتم فيها عرض البدائل الإستراتيجية واختيار الأفضل منها وفقاً لمعايير محددة، بالإضافة إلى المعلومات المتحصل عليها من عملية التحليل، وفي بعد الخيار الإستراتيجي تتم الموازنة بين قدرات وإمكانات المؤسسة المتاحة، وبين متطلبات البيئة الخارجية المتغيرة، وعلى هذا الأساس يكون بعد الخيار الإستراتيجي متمثلاً في تنمية نقاط القوة وتعزيزها وانتهاز الفرص المتاحة والمتوفرة، وكذلك معالجة نقاط الضعف والقصور والحد منها وتجنب التهديدات والمخاطر المحتملة (أمهني، 2021).

ثالثًا: مراحل التخطيط الاستراتيجي: إن عملية التخطيط الإستراتيجي منذ ظهورها في المنظمات ومؤسسات الأعمال اتخذت نماذج متعددة، ورغم تعدد الاختلاف بين هذه النماذج في أشكالها وأساليبها وطرق تنفيذها إلى أن معظم هذه النماذج تضمنت المراحل الأربعة التالية بحسب ما ذكره الزهراني (2020: 167-168) وهي كما يلي:

المرحلة الأولى: مرحلة الإعداد للخطة الإستراتيجية: هذه المرحلة يتم فيها التخطيط لوضع الخطة نفسها وقد يسميها البعض مرحلة التخطيط للتخطيط، وتتضمن هذه المرحلة عددًا من الأسئلة كما يلي:

- ما طبيعة عمل المؤسسة؟ وماذا سيكون؟ وماذا يجب أن يكون؟
 - ما الغرض الأساسي من استخدام التخطيط الإستراتيجي في المؤسسة؟
 - من الأهداف المرجوة تحقيقها من الخطة الإستراتيجية؟
 - من المعوقات التي يمكن أن توجه القيادة والإدارة الحالية أثناء تطبيق عملية التخطيط الإستراتيجي؟
- المرحلة الثانية: مرحلة التحليل الإستراتيجي للبيئة:** تتضمن هذه المرحلة نوعان من التحليل النوع الأول تحليل البيئة الخارجية والنوع الثاني تحليل البيئة الداخلية، ومن هذا التحليل نحصل على الآتي:
- التحليل الداخلي للبيئة: وينتج عنه نقاط القوة (تمثل فيما تمتلكه المنظمة من الموارد) ونقاط الضعف (تمثل في النقص أو الفقر الموجود لدى المنظمة في مواردها).
 - التحليل الخارجي للبيئة: يؤدي إلى تحديد الفرص (وتتمثل في الظروف التي يمكن استغلالها لتحقيق الأهداف والميزة التنافسية للمنظمة) وكذلك يؤدي إلى تحديد التهديدات (وتتمثل بالأحداث المحتملة التي إذا ما حصلت فسوف تسبب خطرًا أو أثرًا سلبيًا على المنظمة).

المرحلة الثالثة: صياغة الخطة الإستراتيجية: ويتم ذلك من خلال ثلاث خطوات رئيسية وهي كالتالي:

- صياغة الرؤية: وفي هذا المطلق ينبغي أن تجسد الرؤية الصورة المثالية والحلم الذي تسعى المؤسسات التعليمية خاصة إلى تحقيقه وذلك بما يتلاءم مع طموحاتها وأهدافها المستقبلية وفقًا لرؤية المملكة 2030.
- صياغة الرسالة: وتعتبر ترجمة للرؤية الإستراتيجية؛ بحيث تعبر عن ماهية المنظمة أو المؤسسة وماذا تريد أن تكون عليه، فهي بذلك تقوم بتحديد غرض المنظمة وسبب وجودها وطبيعتها بشكل مختصر.
- تحديد الأهداف الإستراتيجية: وهذه المرحلة هي نقطة الانطلاق السليم لعملية التخطيط الإستراتيجي، كما تعد بمثابة العمود الفقري لعملية التخطيط الإستراتيجي، كما أنها امتدادًا واقعي ومنطقي لتحقيق المؤسسة لرؤيتها ورسالتها المستقبلية.

المرحلة الرابعة: تنفيذ الإستراتيجية: إن تنفيذ الإستراتيجية يعد من أصعب المراحل وأكثرها تعقيدًا؛ حيث أن التنفيذ الفعال للإستراتيجية يعني: مجمل الأفعال والأنشطة المرتبطة بوضع الإستراتيجية المصاغة والمختارة في إطار متطلبات الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية المناسبة، وبناء خطط التشغيل والسياسات اللازمة لنقل هذه الاستراتيجيات إلى أرض الواقع وتحقيق النتائج المستهدفة (الغالي، 2015)

المرحلة الخامسة: الرقابة والتنظيم: لا ينتهي التخطيط بمجرد وضع الخطة بل لابد من التأكد من سلامة تنفيذها وملاحظة أي انحرافات في الخطة والعمل على تلافيها وتكمن أهمية هذه المرحلة من خلال مراقبتها لعمليات التطبيق والتي يمكن من خلالها التعرف على المشكلات التي قد تمنع المؤسسة أو تحد من قدرتها على تنفيذ أنشطتها مما ينعكس سلباً على تحقيق أهدافها المنشودة.

ومما سبق فإن عملية التخطيط الإستراتيجي عملية منظمة ومخططة غير عشوائية أو إعتباطية، فلا بد للمؤسسات من اتباع عدد من الخطوات لتنفيذها واعتماد عدد من الأسس لضمان سلامتها ونجاحها، فوجود فريق مخصص للتخطيط ومدرّب وقادر على استحداث المعلومات ودراساتها والتنبؤ بما مطلب لكل مؤسسة حديثة تعزز البقاء في مجتمع متقلب وغير مستقر.

عرض البحوث والدراسات السابقة:

تم جمع بعض الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع التخطيط الإستراتيجي ودوره في تطوير الأداء في المجال التعليمي تحت هذا العنوان، وذلك بترتيبها من الأقدم إلى الأحدث كما يلي:

- دراسة نتراجا وبريت (Nataraja & Bright, 2018) هدفت إلى معرفة تصورات القادة وأعضاء هيئة التدريس حول أثر التخطيط الإستراتيجي في كلية إدارة الأعمال المختارة كدراسة حاله، كما تم إجراء الدراسة في كلية إدارة الأعمال بجامعة الملك سعود، بالمملكة العربية السعودية (KSA- CBA)، وضمت عينة الدراسة (348) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس، وقد استخدمت الدراسة المقابلة الشخصية بالإضافة إلى الاستبانة كأداة للدراسة، وتم التوصل إلى عدد من النتائج من أهمها: أن القادة بجامعة الملك سعود وأعضاء هيئة التدريس لم يختلفوا بشكل كبير في تصوراتهم حول التطور التاريخي لعملية التخطيط الإستراتيجي في التعليم العالي، بالإضافة إلى إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود بأن التخطيط الإستراتيجي يساعد في تصميم مستقبلي للكلية، كما اتفق المشاركون في الاستطلاع على الاستخدام المحتمل للتخطيط الإستراتيجي في التعليم العالي، بالإضافة لإدراك كل من القادة وأعضاء هيئة التدريس أن التخطيط لجامعة الملك سعود كان أنجح ما يمكن، ومع ذلك فإن التنفيذ الكامل للخطة سيفيد المؤسسة في الحفاظ على هويتها وصورتها وسمعتها.

- دراسة الجرادات (2019) هدفت إلى التعرف على دور التخطيط الإستراتيجي في تنمية الموارد البشرية في الجامعة الهاشمية وتوقعاته المستقبلية، ومعرفة الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، والخبرة العلمية، ولتحقيق ذلك فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم توزيعها على عينة من الخبراء تكونت من (20) خبيراً في كلية العلوم التربوية وكلية الآداب، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من الأهداف كما يلي: أن الجامعة تعمل وفقاً خطة إستراتيجية واضحة ومراعية لتنمية الموارد البشرية في الجامعة بدرجة عالية، كما أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور التخطيط الإستراتيجي لتنمية الموارد البشرية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية والخبرة العملية على مستوى مجالات الدراسة مجتمعة، كما أشارت النتائج إلى اتفاق لجنة الخبراء على جميع فقرات أداة التوقعات المستقبلية للتخطيط الإستراتيجي لتنمية الموارد البشرية.

- دراسة الحراسي (2019) هدفت إلى معرفة أثر تطبيق التخطيط الإستراتيجي في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان على جودة الأداء المدرسي، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة التي توصلت إلى النتائج التالية: أن تقديرات أفراد العينة لإسهام التخطيط الإستراتيجي في جودة الأداء المدرسي جات بدرجة العالية، كما بينت وجود تأثير إيجابي للتخطيط الإستراتيجي على جودة الأداء المدرسي ووجود ترابط عالي بينهما.
- دراسة صغور (2020) هدفت إلى تحليل أثر التفكير الإستراتيجي في الأداء التنظيمي في مؤسسة قطر التعليمية، وذلك بوجود التخطيط الإستراتيجي متغيراً وسيطاً، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة في الدراسة على عينة بلغت (280) مديراً على مستوى الإدارة العليا والوسطى في مؤسسة قطر التعليمية والمسجلة لدى وزارة التعليم العالي القطرية، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن مستوى توافر التفكير الإستراتيجي والأداء التنظيمي والتخطيط الإستراتيجي في مؤسسة قطر التعليمية بلغ درجة مرتفعة كما تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية في التفكير الإستراتيجي والتخطيط الإستراتيجي على الأداء التنظيمي.
- دراسة أمهني (2021) هدفت الدراسة تأثير التخطيط الإستراتيجي على الأداء المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جامعة سرت، وفيها استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمد الاستبانة كأداة لجمع البيانات، التي وزعت على عينة من موظفي إدارة الجامعة باختلاف تخصصاتهم ومستوياتهم الوظيفية حيث بلغت ما يقارب (123) عضواً، وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي بجميع أبعاده على مستوى الأداء الوظيفي لجميع الموظفين والعاملين.
- دراسة النخيف (2022) هدفت إلى التعرف على التخطيط الإستراتيجي ودوره في تحسين أداء كلية المجتمع في الجمهورية اليمنية، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وزعت على عينة تتكون من (253) عضواً من أعضاء الكادر الإداري والأكاديمي بكلية المجتمع الخاصة، وتوصلت هذه الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن التخطيط الإستراتيجي في كليات المجتمع جاء بدرجة عالية بشكل عام وعلى مستوى المجالات الفرعية فقد جاء مجال الرسالة الإستراتيجية في المرتبة الأولى، ثم مجال الرؤية الإستراتيجية، ثم الأهداف الإستراتيجية، ثم التحليل الإستراتيجي للبيئة الداخلية، يليها التحليل الإستراتيجي للبيئة الخارجية، واحتل الخيار الإستراتيجي المرتبة الأخيرة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإستراتيجي وأداء كلية المجتمع تعزى لمتغيرات الدراسة، كما تم الكشف عن وجود علاقة إيجابية بين التخطيط الإستراتيجي وأداء كلية المجتمع.
- دراسة أحمد وسعاد (2024) هدفت إلى بيان دور التخطيط الإستراتيجي في أداء مؤسسات التعليم العالي وذلك بالتطبيق على جامعة طاهري محمد بشار، ومن أجل تحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة وعينتها من كافة المدراء الأكاديميين والإداريين في الجامعة، وقد استخدم الباحث

الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، ومنها توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإستراتيجي ومستوى أداء جامعة طاهر محمد بشار.

التعليق على الدراسات السابقة:

- اتفقت جميع الدراسات السابقة والحالية على موضوع الدراسة فجميعها يبحث موضوع التخطيط الإستراتيجي ودوره الفاعل في الأداء سواء كان الأداء على مستوى المنظمة، أو مستوى الأفراد العاملون بها.
- استخدام المنهج الوصفي في جمع الدراسات السابقة والدراسة الحالية وذلك لملائمته لأهداف الدراسة.
- تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة حول موضوع الدراسة المبحوث للتوصل للنتائج في جميع الدراسات السابقة والدراسة الحالية ماعدا دراسة الزهراني (2020).
- تتفق الدراسة الحالية مع دراسة الجرادات (2019) في تناولها لموضوع تطوير الأداء للموارد البشرية بالجامعة.
- تفردت هذه الدراسة عن غيرها مما سبق من حيث العينة والبيئة والهدف من الدراسة.

الإطار التطبيقي:

يعرض الإطار التطبيقي للبحث الإجراءات الميدانية ونتائجها، من خلال عرض أداة الدراسة وما اشتملت عليه من صدق وثبات، وعرض مجتمع الدراسة والعينة وخصائصها وأساليب المعالجة الإحصائية، ثم عرض وتفسير ومناقشة النتائج كالتالي:

منهج الدراسة:

في ضوء تساؤلات الدراسة وأهدافه استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الذي يهتم بجمع معلومات وبيانات عن ظاهرة أو حادثة أو واقع ما بقصد التعرف على الظاهرة التي تدرس وتحديد الوضع الحالي لها والتعرف على جوانب القوة والضعف فيها لمعرفة مدى صلاحية هذا الوضع أو مدى الحاجة لإحداث تغييرات جزئية أو أساسية فيه (عبيدات، وعدس، وعبد الحق، 2016: 160).

مجتمع وعينة الدراسة:

بالرجوع إلى إحصائيات جامعة الملك خالد نجد أن المجتمع يبلغ (2061) عضو هيئة تدريس بدرجة (أستاذ، أستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) (جامعة الملك خالد، بيان بأعداد أعضاء هيئة التدريس للعام الدراسي، 1444هـ/1445هـ)، وبالرجوع إلى أسلوب تحديد حجم العينة العشوائية الممثلة لمجتمع الدراسة بنسبة (10%)، (سميه علي، 2011: 100)، اتضح أن الحد الأدنى للعينة من أعضاء هيئة التدريس يبلغ (206)، وهو العدد الذي يقل عما تم التطبيق عليه بشكل فعلي وهو (324).

خصائص عينة الدراسة:

تم تحديد عدد من سمات وخصائص عينة الدراسة، يمكن توضيحها في الجدول التالي:

جدول (1)

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة

الدرجة	العدد	النسبة المئوية	الجنس	العدد	النسبة المئوية	الخبرة	العدد	النسبة المئوية
الأستاذ المساعد	146	45.1	ذكر	138	42.6	أقل من 5 سنوات	40	12.3
الأستاذ المشارك	116	35.8	أنثى	186	57.4	من 5-10 سنوات	101	31.2
الأستاذ	62	19.1	الإجمالي	324	100	أكثر من 10 سنوات	183	56.5
الإجمالي	324	100				الإجمالي	324	100

أداة الدراسة:

تم بناء المقياس بالرجوع للأدب النظري والدراسات السابقة عما كتب حول موضوع الأداء الأكاديمي والتخطيط الاستراتيجي، بشكل عام، وقد تكونت أداة الدراسة بصورتها النهائية من استبانة اشتملت على (35) عبارة موزعة على محورين هم (المحور الأول: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وواقع أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد، والمحور الثاني: آليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد)، والدرجة الكلية القصوى على المقياس هي (105) وأقل درجة هي (35) وتُقيم درجات المقياس كالتالي: (موافق/ محايد/ غير موافق).

مفتاح تصحيح المقياس: بما أن عبارات المقياس كلها إيجابية فقد تكون سلم الإجابة من ثلاث مستويات هي (1/2/3)، وبناءً عليه يصنف تطوير الأداء الأكاديمي في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد إلى:

المحور الأول: وينقسم إلى قسمين، أولاً: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، ويتضمن (12) عبارة، وثانياً: أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد، ويتضمن (12) عبارة.

المحور الثاني: آليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد، ويتضمن (11) عبارة.

صدق أداة الدراسة:

- الصدق الظاهري (Face Validity): بعد إعداد الأداة تم عرضها على مجموعة من المحكمين في مجال التخصص من ذوي الخبرة بلغ عددهم (13) محكم، وتم أخذ آراءهم لتحديد مدى ملاءمة المحاور لقياس الظاهرة محل الدراسة، ومدى ملاءمة العبارات للمحور الذي تنمي إليه، وسلامة الصياغة للعبارات، وإضافة ما يروونه مناسباً أو الحذف، وتم الأخذ بنسبة اتفاق (80%) فأعلى والأخذ بآراء المحكمين فلم يتم استبعاد أي محور من الاستبانة فيما عدا إعادة الصياغة، فأصبح العدد النهائي للعبارات (35) عبارة موزعة على محورين.

- الصدق الداخلي (Internal Validity): تم حساب صدق الاستبانة بعدة طرق هي:

1- صدق الاتساق الداخلي للاستبانة: عن طريق حساب معامل الارتباط لبيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبانة والمجموع الكلي للبعد الذي تنتمي له، موضح كالتالي في الجدول التالي:

جدول (2)

معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبانة، والمجموع الكلي للبعد الذي تنتمي له

أخو الأول: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وواقع أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد					
أولاً: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس					
بعد خدمة المجتمع		بعد الدراسة العلمي		بعد التعليم	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.77**	9	0.57**	5	0.48*	1
0.84**	10	0.72**	6	0.68**	2
0.86**	11	0.75**	7	0.69*	3
0.66**	12	0.59**	8	0.72**	4

* تعني أن قيمة معامل الارتباط دالة عند (0.05)، ** تعني أن قيمة معامل الارتباط دالة عند (0.01)

يتضح من جدول (2) أن ثمة ارتباطاً طردياً بين كل عبارة من عبارات الاستبانة، والمجموع الكلي للبعد الذي تنتمي له، فيما يخص أولاً: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس تراوحت قيمته بين (0.48-0.86)، كما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة على ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة، والمجموع الكلي للبعد الذي تنتمي له، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي للاستبانة فيما يتعلق بهذا الجزء منها.

جدول (3)

معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبانة، والمجموع الكلي للبعد الذي تنتمي له

ثانياً: أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد					
بعد تنفيذ وتقييم الخطة		بعد دعم الإدارة العليا		بعد التوجه الإستراتيجي (الرؤية والرسالة والأهداف)	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.94**	21	0.71**	17	0.71**	13
0.92**	22	0.79**	18	0.72**	14
0.94**	23	0.70**	19	0.79**	15
0.93**	24	0.69**	20	0.73**	16

** تعني أن قيمة معامل الارتباط دالة عند (0.01)

يتضح من جدول (3) أن ثمة ارتباطاً طردياً بين كل عبارة من عبارات الاستبانة، والمجموع الكلي للبعد الذي تنتمي له، فيما يخص ثانياً: أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد، تراوحت قيمته بين (0.69-0.94)، كما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة على ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة، والمجموع الكلي للبعد الذي تنتمي له، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي للاستبانة فيما يتعلق بهذا الجزء منها.

جدول (4)

معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبانة، والمجموع الكلي للمحور الذي تنتمي له

المحور الثاني: آليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	معامل الارتباط
25	0.76**	29	0.64**	33	0.69**
26	0.77**	30	0.75**	34	0.64**
27	0.77**	31	0.65**	35	0.67**
28	0.76**	32	0.76**		

** تعني أن قيمة معامل الارتباط دالة عند (0.01)

يتضح من جدول (4) أن ثمة ارتباطاً طردياً بين كل عبارة من عبارات الاستبانة، والمجموع الكلي للمحور الذي تنتمي له، فيما يخص المحور الثاني، تراوحت قيمته بين (0.64-0.77)، كما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة على ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة، والمجموع الكلي للمحور الثاني الذي تنتمي له، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي للاستبانة فيما يتعلق بهذا الجزء منها.

2- صدق بناء الاستبانة والصدق الذاتي: وتم حسابه عن طريق معامل الارتباط لبيرسون بين محاور الاستبانة وابعادها وبين المجموع الكلي لها، أما الصدق الذاتي فيحسب عن طريق الجذر التربيعي لمعامل الثبات (ألفا كرونباخ) والموجود في الجدول بعد التالي، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول (5)

معامل الارتباط بيرسون بين محاور الاستبانة وابعادها وبين المجموع الكلي لها، والصدق الذاتي

الأبعاد والمحاور	معامل الارتباط بإجمالي الاستبانة	الصدق الذاتي: الجذر التربيعي لمعامل الثبات
بعد التعليم	0.71**	0.79
بعد الدراسة العلمي	0.67**	0.76
بعد خدمة المجتمع	0.76**	0.88
أولاً: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد	0.87**	0.90
بعد التوجه الإستراتيجي (الرؤية والرسالة والأهداف)	0.64**	0.84
بعد دعم الإدارة العليا	0.84**	0.83
بعد تنفيذ وتقييم الخطة	0.59**	0.97
ثانياً: أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد	0.88**	0.92
المحور الأول: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وواقع أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد	0.96**	0.95
المحور الثاني: آليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد	0.89**	0.95

** تعني أن قيمة معامل الارتباط دالة عند (0.01)

يتضح من جدول (5) أن ثمة ارتباطاً طردياً بين محاور الاستبانة وأبعادها وبين مجموعها الكلي، تراوحت قيمته بين (96-59)، كما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة على ارتباط المحاور والأبعاد مع المجموع الكلي للاستبانة، كما يتضح من الجدول أن قيمة الجذر التربيعي لمعامل الارتباط لمحوري وأبعاد الاستبانة تقترب من الواحد الصحيح حيث تراوحت بين (0.97-0.76)، وهو ما يؤكد صدق الاستبانة.

ثبات أداة الدراسة:

طريقة معامل ألفا كرونباخ: تم حساب ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ coefficient Cronbach's alpha فبلغت قيمة معامل ألفا العام (0.93)، وكانت قيم معامل ألفا لمحوري الاستبانة كما هو موضح بالجدول التالي.

جدول (6)

قيم معامل ألفا لعبارات الاستبانة

الأبعاد والمحاور	عدد العبارات	معامل الثبات بألفا كرونباخ
بعد التعليم	4	0.62
بعد الدراسة العلمي	4	0.57
بعد خدمة المجتمع	4	0.78
أولاً: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد	12	0.82
بعد التوجه الإستراتيجي (الرؤية والرسالة والأهداف)	4	0.70
بعد دعم الإدارة العليا	4	0.69
بعد تنفيذ وتقييم الخطة	4	0.95
ثانياً: أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد	12	0.84
المحور الأول: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وواقع أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد	24	0.89
المحور الثاني: آليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد	11	0.90
إجمالي الاستبانة	35	0.93

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات ألفا كرونباخ للمحور الأول وأبعاده وللمحور الثاني من الاستبانة تراوحت بين (0.90) و(0.57)، مما يشير إلى أن المحورين على درجة مناسبة من الثبات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تستهدف القيام بعملية التحليل الوصفي والاستدلالي لعبارات الاستبانة ومحاورها، ومن أهم الأساليب الإحصائية التي استخدمتها الباحثتان: معامل ارتباط بيرسون، والوزن النسبي، والنسب المئوية للمتوسطات، وذلك بما يحقق أهداف الدراسة وينأى بها عن الغرق في الأساليب الإحصائية التي لا تخدم أهدافها.

وفيما يتعلق بمقياس الحكم لتقدير درجة الموافقة على المحاور والعبارات فقد صُممت الاستجابة على كل عبارة وفق مقياس ليكرت الثلاثي، والجدول التالي يبين الأوزان التقديرية المقابلة لكل استجابة:

جدول (7)

يوضح الأوزان التقديرية لبدائل الاستجابة لكل عبارة من عبارات الاستبانة

بدائل الاستجابة نوع العبارة	موافق	محايد	غير موافق
موجبة	3	2	1

وتُعتبر الدرجة الكلية على المقياس عن مجموع الأوزان التقديرية التي حصل عليها واقع الأداء الأكاديمي (التعليم، والدراسة العلمي، وخدمة المجتمع) بجامعة الملك خالد في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي (التوجه الإستراتيجي (الرؤية والرسالة والأهداف) - دعم الإدارة العليا - تنفيذ وتقييم الخطة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وذلك في جميع عبارات الأداة، وبهذا تكون أدنى درجة للإجابة في الأداة (35) وأعلى درجة (105).

وللحكم على (الأوزان النسبية) لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الاستبانة: ويقصد بها النقطة أو المدى الذي إذا وصلت إليه استجابات المفحوصين فإنه يجتاز فئة التقدير لهذا المدى، حيث تعتبر عملية تحديد هذه الدرجة من الأمور الأساسية في بناء المقاييس التربوية، واستناداً إلى ذلك فإنه يمكن تقييم (الأوزان النسبية) التي وصلت إليها الدراسة، كما سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو التالي كما في الجدول التالي:

جدول (8)

مقياس تفسير البيانات للتعليق على النتائج

مستوى الاستجابة	المتوسط الحسابي
غير موافق	1.66 - 1
محايد	2.33 - 1.67
موافق	3 - 2.34

وتم حساب هذه القيم وفق الخطوات التالية:

تم حساب المدى (3-1=2) ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المقابلة لكل تقدير، (0.66=3/2) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح، لتشكيل الفئة الأولى، ثم إضافة طول الفئة في كل مرة لتشكيل الفئة الثانية، ثم الفئة التي تليها، حسب عدد فئات المقياس كما يلي:

وتم عرض المعيار على السادة لجنة التحكيم وأبدوا جميعاً موافقتهم عليه ومناسبتها لأغراض وأهداف الدراسة الحالية.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: الإجابة على السؤال الأول والذي ينص على: ما واقع أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بأبعاده [التعليم، والدراسة العلمي، خدمة المجتمع] في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي [التوجه الإستراتيجي

(الرؤية، والرسالة، والأهداف) ودعم الإدارة العليا وتنفيذ وتقييم الخطة[9]، للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد على النتائج الإجمالية لواقع الأداء الأكاديمي (التعليم، والدراسة العلمي، وخدمة المجتمع) بجامعة الملك خالد في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي (التوجه الإستراتيجي (الرؤية والرسالة والأهداف) - دعم الإدارة العليا- تنفيذ وتقييم الخطة) ثم عرض وتحليل النتائج التفصيلية لكل محور من المحاور وذلك على النحو التالي:

1- النتائج لواقع الأداء الأكاديمي بجامعة الملك خالد في ضوء أبعاد التخطيط الاستراتيجي: يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى التوفر لاستجابات عينة الدراسة حول واقع الأداء الأكاديمي بجامعة الملك خالد في ضوء أبعاد التخطيط الاستراتيجي.

جدول (9)

إجمالي استجابات أفراد العينة على محوري الاستبانة (ن=324)

الأبعاد والمحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الموزون	مستوى التوفر	الترتيب
بعد التدريس	10.40	0.38	2.60	موافق	2
بعد البحث العلمي	10.53	0.40	2.63	موافق	1
بعد خدمة المجتمع	9.65	0.55	2.41	موافق	3
أولاً: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد	30.59	0.36	2.55	موافق	
بعد التوجه الإستراتيجي (الرؤية والرسالة والأهداف)	11.12	0.35	2.78	موافق	1
بعد دعم الإدارة العليا	9.86	0.49	2.47	موافق	2
بعد تنفيذ وتقييم الخطة	8.64	0.81	2.16	محايد	3
ثانياً: أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد	29.61	0.42	2.47	موافق	
المحور الأول: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وواقع أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد	60.20	0.36	2.51	موافق	
المحور الثاني: آليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد	28.38	0.48	2.58	موافق	

يتضح من الجدول السابق أن واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد جاء بتوافر (موافق) من وجهة نظر عينة الدراسة، وهو المستوى (الأول) من أصل ثلاث مستويات تم طرحها للعينة للاختيار منها، وكان ترتيب أبعاده كالتالي: بعد البحث العلمي، ثم بعد التدريس، ثم بعد خدمة المجتمع في الترتيب الأخير،

وبناء على ذلك جاء إجمالي متوسط الأوزان النسبية لهذا الجزء من المحور الأول بالاستبيان بدرجة (2.55) ونسبة مئوية (85%)؛ وقد يكون السبب في ذلك أن الجامعة تمتلك نظام ترقيات يعتمد على الدراسة العلمي كما يوجد لدى الجامعة نظام لتطبيق معايير الجودة في الأداء الأكاديمي.

كما يتضح من الجدول السابق أن واقع أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد جاء بتوافر (موافق) من وجهة نظر عينة الدراسة، وهو المستوى (الأول) من أصل ثلاث مستويات تم طرحها للعينة للاختيار منها، وكان ترتيب أبعاده كالتالي: بعد التوجه الإستراتيجي (الرؤية والرسالة والأهداف)، ثم بعد دعم الإدارة العليا، ثم بعد تنفيذ وتقييم الخطة في الترتيب الأخير، وبناء على ذلك جاء إجمالي متوسط الأوزان النسبية لهذا الجزء من المحور الأول بالاستبيان بدرجة (2.47) بنسبة مئوية (82%)؛ وقد يكون السبب في ذلك أن الجامعة تمتلك رؤية ورسالة وأهداف واضحة ومكتوبة، كما يوجد لدى الجامعة نظام اتصال جيد يسهل تواصل الإدارة العليا مع أعضاء هيئة التدريس.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحراسي (2019)، والتي بينت أن تقديرات أفراد العينة لإسهام التخطيط الإستراتيجي في جودة الأداء المدرسي في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان جاءت بدرجة عالية. أيضًا يتبين من الجدول السابق أن أهمية تطبيق آليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد جاءت بتوافر (موافق) من وجهة نظر عينة الدراسة، وهو المستوى (الأول) من أصل ثلاث مستويات تم طرحها للعينة للاختيار منها، حيث جاء إجمالي متوسط الأوزان النسبية للمحور الثاني للاستبيان بدرجة (2.58) بنسبة مئوية (86%)؛ وقد يكون السبب في ذلك حاجة الجامعة في تعزيز ثقافة التخطيط والتطوير لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال إشراك أكبر عدد من الإدارات والموظفين في إعداد الخطط والبرامج وعدم الاقتصار في ذلك على اللجان المختصة مما يجعل الجامعة قادرة على الاستمرار في استغلال الفرص المتاحة وتحديد نقاط الضعف بها ومعالجتها، وبالتالي يمكنها الوصول إلى تصنيف متميز بين الجامعات المحلية والعالمية.

2- النتائج التفصيلية للعبارات:

المحور الأول: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وواقع أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد.

يتضمن المحور الأول جزأين يمكن توضيحهم في التالي:

أولاً: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، ويتكون من الأبعاد التالية:

أ- بعد التدريس: يوضح الجدول التالي الأوزان النسبية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة الدراسة على واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد المتعلقة ببعد التدريس:

جدول (10)

نتائج استجابات عينة الدراسة حول بعد التدريس

م	العبارة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب العبارة
1	تمتلك الجامعة نظام لتقييم الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس.	2.85	0.41	موافق	1
2	يوجد لدى الجامعة نظام لتطبيق معايير الجودة في الأداء الأكاديمي.	2.76	0.47	موافق	2
3	تحت الجامعة أعضاء هيئة التدريس على تفعيل التقنيات الحديثة في عملية التعليم.	2.69	0.56	موافق	3
4	تتيح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس الفرصة لاستخدام أساليب حديثة في التعليم والتقييم.	2.10	0.84	محايد	4

يتضح من الجدول السابق أن أكثر العبارات توافر ولذلك حلت في الترتيب الأول من وجهة نظر عينة الدراسة حسب الوزن النسبي كانت العبارة (1) حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.85) وانحراف معياري (0.41)، ثم في الترتيب الثاني العبارة (2) حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.76) وانحراف معياري (0.47)، ثم في الترتيب الثالث العبارة (3) حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.69) وانحراف معياري (0.56)؛ والذي قد يُعزى إلى رغبة الجامعة في الحصول على عدد كبير من الدارسين سواءً في مرحلة التعليم الجامعي أو في مرحلة الدراسات العليا، وتقديم مستوى تعليمي يتسم بالجودة للطلاب في مختلف مكونات العملية التعليمية سواءً المقررات أو طرق التدريس أو الوسائل التعليمية أو غيرها مما يجعل مستوى الطلاب يتسم بالتميز، ويكون لديهم القدرة في تحقيق أهداف المجتمع وخطط التنمية الاقتصادية والنهوض بالملكية في كل المجالات.

بينما كانت العبارة (4) في الترتيب الرابع والأخير من حيث الوزن النسبي حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.10) وانحراف معياري (0.84)، وقد يرجع ذلك إلى ندرة إتاحة الجامعة لأعضاء هيئة التدريس الفرصة لاستخدام أساليب حديثة في التدريس والتقييم نظرًا لما تتطلبه من بنية تحتية وبرامج تدريبية تحتاج لوقت طويل وقدر عالي من التكاليف المالية والميزانيات المخصصة لذلك.

ب- بعد البحث العلمي: يوضح الجدول التالي الأوزان النسبية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة الدراسة على واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد المتعلقة ببعد الدراسة العلمي:

جدول (11)

نتائج استجابات عينة الدراسة حول بعد الدراسة العلمي

م	العبارة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب العبارة
5	تمتلك الجامعة نظام ترقيات يعتمد على الدراسة العلمي.	2.78	0.48	موافق	1
6	توفر الجامعة مخصصات مالية لدعم المشروعات البحثية المشتركة لأعضاء هيئة التدريس.	2.61	0.61	موافق	3
7	تخصص الجامعة مكافآت وحوافز مجزية للباحثين المتميزين من أعضاء هيئة التدريس.	2.51	0.68	موافق	4
8	توفر الجامعة قاعدة بيانات إلكترونية خاصة بالإنتاج البحثي لأعضاء هيئة التدريس.	2.63	0.61	موافق	2

يتضح من الجدول السابق أن أكثر العبارات توافر ولذلك حلت في الترتيب الأول من وجهة نظر عينة الدراسة حسب الوزن النسبي كانت العبارة (5) حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.78) وانحراف معياري (0.48)، ثم في الترتيب الثاني العبارة (8) حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.63) وانحراف معياري (0.61)، ثم في الترتيب الثالث العبارة (6) حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.61) وانحراف معياري (0.61)؛ والذي قد يُعزى إلى إتاحة الجامعة لأعضاء هيئة التدريس من نشر إنتاجهم البحثي على قواعد بيانات إلكترونية مثل دار المنظومة مما يجعل فرص انتشار الأبحاث التي يقوم بها الأعضاء كبيرة على المستوى المحلي أو الإقليمي، وبالتالي زيادة السمعة الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس.

بينما كانت العبارة (7) في الترتيب الرابع والأخير من حيث الوزن النسبي حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.51) وانحراف معياري (0.68)، وقد يرجع ذلك إلى تخصيص الجامعة مكافآت وحوافز مجزية للباحثين المتميزين من أعضاء هيئة التدريس، إلا أن وجود ذلك في الترتيب الأخير قد يُعد إشارة لرغبة الأعضاء في زيادة الحافز المقدم لهم خاصة في ظل نسب التضخم العالية في الوقت الحالي.

ج- بعد خدمة المجتمع: يوضح الجدول التالي الأوزان النسبية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة الدراسة على واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد المتعلقة ببعد خدمة المجتمع:

جدول (12)

نتائج استجابات عينة الدراسة حول بعد خدمة المجتمع

م	العبارة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب العبارة
9	تعقد الجامعة مؤتمرات علمية بمشاركة أعضاء هيئة التدريس حول قضايا تم المجتمع.	2.61	0.65	موافق	1
10	توجه الجامعة أعضاء هيئة التدريس للإشراف على مشاريع تخرج الطلاب لخدمة المجتمع المحلي.	2.59	0.66	موافق	2
11	تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس لتقديم خدمات للمجتمع تتناسب مع مسؤولياتهم المجتمعية	2.56	0.68	موافق	3
12	توفر الجامعة لأعضاء هيئة التدريس بيانات حول احتياجات المجتمع المحلي ومشكلاته	1.88	0.81	محايد	4

يتضح من الجدول السابق أن أكثر العبارات توافر ولذلك حلت في الترتيب الأول من وجهة نظر عينة الدراسة حسب الوزن النسبي كانت العبارة (9) حيث وقعت في نطاق التوفر بمستوى (موافق) وبوزن نسبي (2.61) وانحراف معياري (0.65)، ثم في الترتيب الثاني العبارة (10) حيث وقعت في نطاق التوفر بمستوى (موافق) وبوزن نسبي (2.59) وانحراف معياري (0.66)، ثم في الترتيب الثالث العبارة (11) حيث وقعت في نطاق التوفر بمستوى (موافق) وبوزن نسبي (2.56) وانحراف معياري (0.68)؛ والذي قد يُعزى إلى أن من ضمن الأهداف الرئيسة التي أنشأ المجتمع من أجلها الجامعات كان هدف خدمة المجتمع وبالتالي عقد الجامعة لمؤتمرات علمية حول قضاياهم المجتمع، وتوجيه أعضاء هيئة التدريس للإشراف على مشاريع تخرج الطلاب لخدمة المجتمع المحلي، هو أمر طبيعي وبدونه يكون هناك قصور في قيام الجامعة بدورها.

بينما كانت العبارة (12) في الترتيب الرابع والأخير من حيث الوزن النسبي حيث وقعت في نطاق التوفر بمستوى (محايد) وبوزن نسبي (1.88) وانحراف معياري (0.81)، وقد يرجع ذلك إلى ضعف وجود مكاتب استشارية متخصصة بالجامعة يكون دورها توفير بيانات لأعضاء هيئة التدريس حول احتياجات المجتمع المحلي ومشكلاته، مما يجعل أبحاث الأعضاء تركز على ذلك بدلاً من تركيزها على موضوعات تطويرية مقتبسة من الخارج في غالبية أبحاثهم.

ثانياً: أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد، ويتكون من الأبعاد التالية:

أ- بعد التوجه الإستراتيجي (الرؤية والرسالة والأهداف): يوضح الجدول التالي الأوزان النسبية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة الدراسة على واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد المتعلقة ببعده التوجه الإستراتيجي (الرؤية والرسالة والأهداف):

جدول (13)

نتائج استجابات عينة الدراسة حول بعد التوجه الإستراتيجي (الرؤية والرسالة والأهداف)

م	العبارة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب العبارة
13	تمتلك الجامعة رؤية ورسالة وأهداف واضحة ومكتوبة.	2.88	0.36	موافق	1
14	تنسجم رؤية ورسالة وأهداف الجامعة بالنظر المستقبلية.	2.85	0.39	موافق	2
15	تعد رؤية ورسالة وأهداف الجامعة قابلة للقياس وفق إطار زمني محدد.	2.76	0.50	موافق	3
16	تعتمد الجامعة على رؤيتها ورسالتها وأهدافها كمرجع دائم لقراراتها.	2.63	0.61	موافق	4

يتضح من الجدول السابق أن أكثر العبارات توافر ولذلك حلت في الترتيب الأول من وجهة نظر عينة الدراسة حسب الوزن النسبي كانت العبارة (13) حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.88) وانحراف معياري (0.36)، ثم في الترتيب الثاني العبارة (14) حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.85) وانحراف معياري (0.39)، ثم في الترتيب الثالث العبارة (15) حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.76) وانحراف معياري (0.5)، والذي قد يُعزى إلى وجود توجه داخل المملكة العربية السعودية نحو أهمية حصول الجامعات على

الاعتماد الأكاديمي سواءً من هيئة الجودة السعودية أو من هيئات اجنبية، الأمر الذي يتطلب إعداد الجامعة لرؤية ورسالة وأهداف قابلة للقياس وفق إطار زمني محدد واشخاص مسؤولين عن تحقيق الأهداف. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الجرادات (2019)، والتي أوضحت أن الجامعة تعمل وفق خطة إستراتيجية واضحة ومراعية لتنمية الموارد البشرية بدرجة عالية.

بينما كانت العبارة (16) في الترتيب الرابع والأخير من حيث الوزن النسبي حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.63) وانحراف معياري (0.61)؛ وقد يرجع ذلك إلى اعتماد الجامعة على رؤيتها ورسالتها وأهدافها كمرجع دائم لقراراتها، إلا أن تلك الممارسة جاءت في الترتيب الأخير لأسباب قد يكون منها وجود اعتبارات شخصية أو مصالح عليا عند اتخاذ بعض القرارات من قبل بعض القيادات.

ب- بعد دعم الإدارة العليا: يوضح الجدول التالي الأوزان النسبية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة الدراسة على واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد المتعلقة بعد دعم الإدارة العليا:

جدول (14)

نتائج استجابات عينة الدراسة حول بعد دعم الإدارة العليا

م	العبارة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب العبارة
17	تسعى الإدارة إلى تهيئة أعضاء هيئة التدريس لعملية التخطيط الإستراتيجي من خلال توفير الموارد البشرية والمادية.	2.57	0.67	موافق	2
18	تحدد الجامعة ميزانية مخصصة لعملية التخطيط.	2.56	0.66	موافق	3
19	تشرك الإدارة العليا أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرارات.	2.13	0.76	محايد	4
20	يوجد لدى الجامعة نظام اتصال جيد يسهل تواصل الإدارة العليا مع أعضاء هيئة التدريس.	2.60	0.64	موافق	1

يتضح من الجدول السابق أن أكثر العبارات توافر ولذلك حلت في الترتيب الأول من وجهة نظر عينة الدراسة حسب الوزن النسبي كانت العبارة (20) حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.60) وانحراف معياري (0.64)، ثم في الترتيب الثاني العبارة (17) حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.57) وانحراف معياري (0.67)، ثم في الترتيب الثالث العبارة (18) حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.56) وانحراف معياري (0.66)؛ والذي قد يُعزى إلى وجود قوانين ولوائح تنظم العمل في الجامعة وينبثق عنها هيكل تنظيمي يحدد المستويات الإدارية وترتيبها مما يسهل الاتصال والتواصل للإدارة العليا مع أعضاء هيئة التدريس.

بينما كانت العبارة (19) في الترتيب الرابع والأخير من حيث الوزن النسبي حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.13) وانحراف معياري (0.76)؛ وقد يرجع ذلك إلى سعي الإدارة العليا في كثير من الأحيان للسيطرة على اتخاذ القرارات انطلاقاً من موقعهم في الهيكل التنظيمي والسلطات التي يمتلكونها مما يجعل لديهم قلة في إشراك أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرارات.

ج- بعد تنفيذ وتقييم الخطوة: يوضح الجدول التالي الأوزان النسبية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة الدراسة على واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد المتعلقة بعد تنفيذ وتقييم الخطوة:

جدول (15)

نتائج استجابات عينة الدراسة حول بعد تنفيذ وتقييم الخطوة

م	العبارة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب العبارة
21	تسعى الجامعة لتنفيذ خططها سنوياً في ضوء رؤيتها ورسالتها.	2.22	0.86	محايد	1
22	يوجد برامج مخصصة لتطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة بما يتناسب مع تنفيذ خططها.	2.14	0.89	محايد	4
23	تمتلك الجامعة معايير واضحة ومحددة لمتابعة وتقييم الخطط.	2.14	0.88	محايد	3
24	لدى الجامعة نظام موحد لمتابعة خططها.	2.14	0.85	محايد	2

يتضح من الجدول السابق أن أكثر العبارات توافر ولذلك حلت في الترتيب الأول من وجهة نظر عينة الدراسة حسب الوزن النسبي كانت العبارة (21) حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.22) وانحراف معياري (0.86)، ثم في الترتيب الثاني العبارة (24) حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.14) وانحراف معياري (0.85)، ثم في الترتيب الثالث العبارة (23) حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.14) وانحراف معياري (0.88)؛ والذي قد يُعزى إلى أن وضع الخطط في الغالب يكون شكلياً بغرض تستيف الأوراق من أجل تحسين شكل الجامعة، وبالتالي يكون تنفيذ العديد من أهداف الخطط غير مطبق على أرض الواقع. بينما كانت العبارة (22) في الترتيب الرابع والأخير من حيث الوزن النسبي حيث وقعت في نطاق التوفر وبوزن نسبي (2.14) وانحراف معياري (0.89)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن برامج تطوير الأداء الأكاديمي مرتبطة بشكل أكبر بالترقية من درجة علمية إلى أخرى مثل الترقية من أستاذ مساعد لأستاذ، وذلك أكثر من ارتباطها مع تنفيذ خطط الجامعة.

المحور الثاني: آليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد: يوضح الجدول التالي الأوزان النسبية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة الدراسة على آليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد:

جدول (16)

نتائج استجابات عينة الدراسة حول المحور الثاني: آليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد

م	العبارة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب العبارة
25	تعزيز الجامعة لثقافة التخطيط والتطوير لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال اشراك أكبر عدد من الإدارات والموظفين في إعداد الخطط والبرامج وعدم الاقتصار في ذلك على اللجان المختصة.	2.55	0.72	موافق	7
26	استقطاب الجامعة لأعضاء هيئة التدريس وتعمل على تطويرهم والحفاظ على عليهم من خلال أنظمة للحوافز تمكن الجامعة من زيادة قدرتها التنافسية على الصعيد المحلي والدولي.	2.50	0.74	موافق	11
27	الجامعة تعقد ورش عمل وبرامج تطويرية لأعضاء هيئة التدريس في مجال التميز في التعليم والدراسة العلمي وخدمة المجتمع.	2.54	0.68	موافق	8
28	الجامعة تنشئ مراكز مخصصة لتطوير أعضاء هيئة التدريس ورصد ميزات مخصصة لهذا الغرض.	2.54	0.69	موافق	9
29	خفض معوقات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس من خلال إيجاد نظام جيد للاتصال والتواصل بينهم وبين إدارة الجامعة كالتقنيات والاجتماعات والبرامج كتواصل.	2.58	0.66	موافق	5
30	توفير قاعدة بيانات ومعلومات بمستجدات المجتمع المحلي والعالمي تساعد في عملية تحديد التطلعات المستقبلية والتطوير على أساسها.	2.52	0.69	موافق	10
31	الجامعة تربط مساهمات أعضاء هيئة التدريس فيما يخص خدمة المجتمع والدراسة العلمي بعملية حصولهم على الحوافز والترقيات والمكافآت المادية والمعنوية.	2.63	0.61	موافق	3
32	الجامعة تستفيد من الخبرات والتجارب الناجحة في مجال تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس على المستوى المحلي والدولي.	2.56	0.70	موافق	6
33	الجامعة تعزز الشراكة بينها وبين مؤسسات المجتمع لتحسين فرص تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس والمنافسة المحلية والدولية.	2.60	0.64	موافق	4
34	الجامعة تعتمد على بيوت الخبرة في مجال بناء البرامج التطويرية بما يتناسب مع احتياجات أعضاء هيئة التدريس.	2.64	0.62	موافق	2
35	الجامعة تضع خطة لمتابعة وتقييم البرامج التطويرية لضمان تحقيق الهدف منها.	2.72	0.52	موافق	1

يتضح من الجدول السابق أن أكثر العبارات توافر ولذلك حلت في الترتيب الأول من وجهة نظر عينة الدراسة حسب الوزن النسبي كانت العبارة (35) حيث وقعت في نطاق التوفر بمستوى (موافق) وبوزن نسبي (2.72)

وانحراف معياري (0.52)، ثم في الترتيب الثاني العبارة (34) حيث وقعت في نطاق التوفر بمستوى (موافق) وبوزن نسبي (2.64) وانحراف معياري (0.62)، ثم في الترتيب الثالث العبارة (31) حيث وقعت في نطاق التوفر بمستوى (موافق) وبوزن نسبي (2.63) وانحراف معياري (0.61)؛ والذي قد يُعزى إلى التقدم العلمي الكبير الذي يحدث في الوقت الحالي مما يجعل هناك أمر ملح للتطوير المستمر للمقررات وطرق التدريس من خلال الاعتماد على بيوت الخبرة الذي يقومون بالتطوير بما يتناسب مع احتياجات أعضاء هيئة التدريس والطلاب والمجتمع عامة.

بينما كانت العبارة (26) في الترتيب الحادي عشر والأخير من حيث الوزن النسبي حيث وقعت في نطاق التوفر بمستوى (موافق) وبوزن نسبي (2.50) وانحراف معياري (0.74)؛ وقد يرجع ذلك إلى اعتماد العديد من التصنيفات العالمية على عدد الأبحاث المنشورة والجوائز العلمية التي حصل عليها أعضاء الجامعة عند وضع ترتيب للجامعة على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي مما يتطلب استقطاب الجامعة لأعضاء هيئة التدريس والعمل على تطويرهم والمحافظة عليهم من خلال أنظمة للحوافز تمكن الجامعة من زيادة قدرتها التنافسية.

ثانيًا: الإجابة على السؤال الثاني والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات افراد العينة حول آرائهم في تطوير الأداء الأكاديمي في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي تعزى لمتغيرات النوع - الدرجة العلمية - عدد سنوات الخبرة؟

1-دراسة الفروق بين استجابات عينة الدراسة تبعًا لمتغير النوع: للتعرف على فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات افراد العينة نحو تطوير الأداء الأكاديمي في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي تعزى لمتغير النوع (ذكر - أنثى)؛ تم حساب اختبارات للعينات المستقلة T-test independent samples لكل محور على حدة، كما يتبين من الجدول التالي:

جدول (17)

اختبار (ت) للتعرف على الفروق الإحصائية بين استجابات أفراد العينة في تطوير الأداء الأكاديمي في ضوء أبعاد التخطيط الاستراتيجي، تعزى لمتغير النوع

المتغير النوع	الوزن النسبي	قيمة التاء	الدلالة الإحصائية	المحور
ذكر	2.59	2.56	0.01	أولاً: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد
أنثى	2.49			
ذكر	2.44	1.09	0.28	ثانيًا: أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد
أنثى	2.49			
ذكر	2.46	1.95	0.05	المحور الأول: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وواقع أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد
أنثى	2.54			
ذكر	2.54	1.32	0.19	المحور الثاني: آليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد
أنثى	2.61			

أسفرت نتائج الجدول عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بالنسبة لإجمالي واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وفقاً لمتغير النوع، وذلك لصالح (الذكور) حيث بلغت قيمة اختبار التاء (2.56) بدلالة (0.01)؛ ويشير ذلك إلى أن مستوى توافر الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس (الذكور) أكبر من (الإناث)؛ وقد يكون السبب في ذلك هو وجود إتاحة لهم للسفر داخل المملكة وخارجها من أجل المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية وتقديم خدمات للمجتمع وقضاء وقت أطول داخل الجامعة في الأنشطة المختلفة التي تقوم بها.

كما أسفرت نتائج الجدول عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) فأقل بالنسبة لإجمالي توافر أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وفقاً لمتغير النوع، حيث بلغت قيمة اختبار التاء في إجمالي هذا المحور (1.09) بدلالة (0.28)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن المشاركة في الممارسات التطبيقية للتخطيط الإستراتيجي والمتعلقة بوضع رؤية ورسالة وأهداف للجامعة ترتبط بنظرتها المستقبلية، ووضع برامج مخصصة لتطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة بما يتناسب مع تنفيذ خططها وغيرها، أمر يشارك فيه كلاً من الذكور والإناث على حد سواء لذا كانت استجاباتهم متقاربة حول ذلك الأمر.

أيضاً أسفرت نتائج الجدول عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) فأقل بالنسبة لإجمالي أهمية توافر آليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وفقاً لمتغير النوع، حيث بلغت قيمة اختبار التاء في إجمالي ذلك المحور (1.32) بدلالة (0.19)؛ ويشير ذلك إلى اتفاق عينة الدراسة من الذكور والإناث حول أهمية هذه الآليات.

2-دراسة الفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية: للتعرف على فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة نحو تطوير الأداء الأكاديمي في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي تعزى لمتغير الدرجة العلمية (الأستاذ المساعد - الأستاذ المشارك - الأستاذ)؛ تم حساب اختبار التباين الأحادي One-way Anova لكل محور على حدة، كما يتبين من الجدول التالي:

جدول (18)

اختبار (ف) للتعرف على الفروق الإحصائية بين استجابات أفراد العينة في تطوير الأداء الأكاديمي في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي، تعزى لمتغير الدرجة العلمية

المحور	الدرجة العلمية	الوزن النسبي	قيمة الفاء	الدلالة الإحصائية
أولاً: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد	الأستاذ المساعد	2.57	2.28	0.10
	الأستاذ المشارك	2.58		
	الأستاذ	2.46		
ثانياً: أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد	الأستاذ المساعد	2.48	1.01	0.37
	الأستاذ المشارك	2.49		
	الأستاذ	2.40		
المحور الأول: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وواقع أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد	الأستاذ المساعد	2.52	1.85	0.16
	الأستاذ المشارك	2.53		
	الأستاذ	2.43		
المحور الثاني: آليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد	الأستاذ المساعد	2.56	0.30	0.74
	الأستاذ المشارك	2.60		
	الأستاذ	2.58		

أسفرت نتائج الجدول عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) فأقل بالنسبة لإجمالي واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وواقع أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد، وأهمية توافر آليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وفقاً لمتغير الدرجة العلمية، حيث بلغت قيمة اختبار الفاء على التوالي (1.85) بدلالة (0.16) (0.30) بدلالة (0.74)؛ ويشير ذلك إلى اتفاق عينة الدراسة من الدرجات العلمية المتنوعة حول درجة الواقع نظراً لكونهم يعملون في نفس البيئة التعليمية، إضافة لاتفاقهم حول أهمية الآليات الخاصة بالتطوير مما يشير إلى دقة هذه الآليات وقدرتها على تحقيق المرجو منها.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة نتراجا وبرايث (Nataraja & Bright, 2018) والتي أشارت إلى اتفاق القادة وأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في تصوراتهم لواقع التخطيط الإستراتيجي في التعليم العالي.

3-دراسة الفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة: للتعرف على فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة نحو تطوير الأداء الأكاديمي في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات - من 5-10 سنوات - أكثر من 10 سنوات)؛ تم حساب اختبار التباين الأحادي One-way Anova لكل محور على حدة، كما يتبين من الجدول التالي:

جدول (19)

اختبار (ف) للتعرف على الفروق الإحصائية بين استجابات أفراد العينة في تطوير الأداء الأكاديمي في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي، تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

الدلالة الإحصائية	قيمة الفاء	الوزن النسبي	عدد سنوات الخبرة	الخوار
0.01	4.76	28.68	أقل من 5 سنوات	أولاً: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد
		30.59	من 5-10 سنوات	
		31.00	أكثر من 10 سنوات	
0.80	0.23	29.58	أقل من 5 سنوات	ثانياً: أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد
		29.35	من 5-10 سنوات	
		29.77	أكثر من 10 سنوات	
0.23	1.48	58.25	أقل من 5 سنوات	الخوار الأول: واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وواقع أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد
		59.94	من 5-10 سنوات	
		60.77	أكثر من 10 سنوات	
0.46	0.77	27.50	أقل من 5 سنوات	الخوار الثاني: آليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد
		28.71	من 5-10 سنوات	
		28.38	أكثر من 10 سنوات	

أسفرت نتائج الجدول عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) فأقل بالنسبة لإجمالي واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وواقع أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد، وأهمية توافر آليات تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي بجامعة الملك خالد، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة اختبار الفاء على التوالي (1.48) بدلالة (0.23) (0.77) بدلالة (0.46)؛ ويشير ذلك إلى اتفاق عينة الدراسة من الخبرات المتنوعة حول درجة الواقع وأهمية الآليات الخاصة بالتطوير.

توصيات الدراسة:

توصلت الدراسة الحالية لمجموعة من التوصيات في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة الميدانية، حتى يتشأن تطوير الأداء الأكاديمي في ضوء أبعاد التخطيط الإستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وتتمثل في:

1- ضرورة أن تتيح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس الفرصة لاستخدام أساليب حديثة في التعليم والتقييم، مثل: التعليم النشط والذي يقوم على إشراك المتعلمين في عمل أشياء تجربهم على التفكير فيما يتعلمونه، إضافة إلى استخدام التعلم القائم على حل المشكلات، والتعلم القائم على المشاريع، وبالتالي يتم تقييم أداء الطلاب وفقاً

لما يبذلونه من جهد، بدلاً من التركيز على الحفظ والاستظهار، إضافة لتطوير المناهج بما يتواءم مع أحدث التوجهات العالمية في بيئات التدريس، من خلال دورات تدريبية وورش عمل تهم بالاستراتيجيات الحديثة في التعليم الأكاديمي.

2- اهتمام الجامعة بتوفير بيانات لأعضاء هيئة التدريس حول احتياجات المجتمع المحلي ومشكلاته، من خلال وجود وحدة داخل كل كلية مثلاً تربطها بالمستفيدين، وبالتالي تكون المشكلات التي تقدم لإجراء دراسات الماجستير والدكتوراه قائمة على مشكلات حقيقية وليست وهمية.

3- إشراك الإدارة العليا لأعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرارات، وبالتالي يكون لديهم الرغبة في تنفيذ الممارسات التي تنتج عن القرارات الجديدة، خاصة وأنهم المسؤولون عن التنفيذ والتعامل مع الطلاب وبالتالي أخذ رأيهم يعطي قوة للقرارات التي سوف تتخذ.

4- وضع الجامعة نظام موحد لمتابعة خططها، حتى لا تكون الخطط مجرد حبر على ورق، وحتى يتم التأكد من تنفيذ الخطط، وتحديد التغييرات التي تحتاجها مع مرور الوقت.

5- تأسيس مراكز داخل الكليات تُعنى بتنمية أعضاء هيئة التدريس في الجانب الأكاديمي من خلال تقديم ورش العمل والبرامج الإرشادية، ودعم التعليم والبحوث والابتكارات لديهم.

المراجع:

إبراهيم، حسام الدين؛ البوسعيد، خميس عبد الله؛ البلوشية، بدرية بنت درويش. (2017). معوقات تطبيق التخطيط الإستراتيجي في المدارس الخاصة بمحافظة شمال وجنوب عمان. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، 2(3)، 439-460.

الأبرط، نايف علي صالح. (2019). تصور مقترح لتطوير الأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية في ضوء تكنولوجيا التعليم. *مجلة جامعة البيضاء للبحوث*، 1، 68-78.

أبو عاصي، هشام عبد العزيز يوسف. (2020). تصور مقترح لتطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية للجامعات. *مجلة التربية بجامعة الأزهر*، 187(4)، 258-310.

أحمد، بوسهمين؛ سعاد، عياط. (2024). دورة التخطيط الإستراتيجي في أداء مؤسسات التعليم العالي (دراسة ميدانية جامعة طاهري محمد بشار). *مجلة جامعة الزيتون الدولية*، 8، 1-20.

أمهني، نجوى رمضان. التخطيط الإستراتيجي وأثره على الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على الموظفين العاملين بجامعة سرت. *المؤتمر الوطني الثاني لتطوير مؤسسات التعليم العالي في ليبيا*، جامعة بني

وليد، (2021/10/7)، 74-276.

بريني، دحمان. (2018). دور الجامعة في خدمة المجتمع. *مجلة آفاق للعلوم*، جامعة زيان عاشور، 13(4)، 164-174.

جامعة الملك خالد. (2023). التوجه الإستراتيجي للجامعة. الموقع الرسمي للجامعة. مسترجع من:

<https://lib.kku.edu.sa/ar/node/630>

- جامعة الملك خالد. بيان بأعداد أعضاء هيئة التدريس للعام الدراسي (1444/1445هـ).
- الجرادات، محمود خالد محمد. (2019). دورة التخطيط الإستراتيجي في تنمية الموارد البشرية الجامع الهاشمية وتوقعاته المستقبلية. عمادة الدراسة العلمي، دار المنظومة: 46، 441-468.
- الحازمي، الحسن بن علي يحيى. (2021). دور التخطيط في تطوير أداء معلمي الكبار وفق مهارات القرن الحادي والعشرين. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 5(19)، 51-70.
- الحراصي، فهد بن سعيد بن علي. (2019). أثر التخطيط الإستراتيجي على جودة الأداء المدرسي في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان. مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، 5(4)، 1-28.
- الحسين، عباس عبد الله وعلي، عاطف عوض. (2019). منهجية التخطيط الإستراتيجي المبني على معايير الجودة ودوره في أداء مؤسسات التعليم العالي في السودان - نموذج مقترح، مجلة الدراسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد بجامعة سرت، 2(1).
- خبير. (2016). تعريف الأداء الوظيفي. منتدى الموارد البشرية، مسرّج من: <https://www.hrdiscussion.com>
- الزهراني، عبد العزيز صالح. (2020). دور التخطيط الإستراتيجي في تحسين أداء إدارات التعليم العام بمنطقة مكة المكرمة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية (2030). مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 4(1).
- السبيعي، فهد الحميدي؛ السبيعي، خالد بن صالح المرزم. (2023). متطلبات تطوير أداء مديري التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التفكير الاستراتيجي. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 34(7)، 2-32.
- سمية، علي عبد الوارث. (2011). الدراسة التربوي والنفسي (دليل تصميم البحوث). مكتبة الأنجلو المصرية: مصر، ص 100
- شلي، أماني عبد العظيم. (2018). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية: رؤية تربوية معاصرة. [رسالة دكتوراه غير منشورة]، كلية التربية، جامعة المنصورة، جمهورية مصر العربية.
- صغور، حنان عبد الرزاق محمد. (2020). أثر التفكير الإستراتيجي على الأداء التنظيمي. [رسالة دكتوراه غير منشورة]، جامعة مؤتة، الأردن.
- صيام، محمد مصباح سلام. (2014). المعرفة البيداغوجية للمحتوى الرياضي لدى معلمي الصف الثامن الأساسي بغزة. [رسالة ماجستير غير منشورة]، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- عبد الله، مجدي عبد الرحمن. (2019). الإستراتيجية المقترحة لتطوير الأداء المؤسسي لجامعة الوادي الجديد في ضوء التكامل بين مدخل التعلم والإدارة بالنتائج. المجلة التربوية، جامعة الوادي الجديد، 124-224.
- عبيدات، ذوقان؛ عدس، عبد الرحمن؛ عبد الحق، كايد. (2016). الدراسة العلمي مفهومه أدواته اساليبه. ط18، دار الفكر العربي: عمان، الأردن.
- عسيري، حسن بن أحمد. (2020). واقع التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية على ضوء رؤية 2030 الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية وأثره في أداء الموظفين. المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية، 29، 1-27.

- عمر، سيد قطب الصادق إبراهيم؛ صالح، صديق عبد الرحمن شعيب. (2021). أثر التخطيط الإستراتيجي على تطوير الأداء في مؤسسات التعليم العالي السودانية من منظور الجودة الشاملة: دراسة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. *نزلت ابن خلدون للدراسات والأبحاث*, 1(2), 334-354.
- العمري، نوره علي. (2015). تقييم برامج خدمة المجتمع بالجامعات الأهلية السعودية: دراسة حالة جامعة الأمير سلطان. *المجلة العربية للدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية*, 1, 118-153.
- الغالب، طاهر. (2015). *الإدارة الإستراتيجية - منظور منهج متكامل*. دار وائل للنشر والتوزيع: الأردن.
- ماهر، أية؛ والعري، محمد عوض. (2019). محددات ومدخل تطوير أداء الموارد البشرية ورؤية مستقبلية للتطوير: مدخل نظري. *مجلة دراسات*, 20(2), 211-240.
- المبارك، منصور علي. (2017). أثر التخطيط الإستراتيجي على الأداء التنظيمي بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة*, جامعة الأزهر، 8, 543-585.
- محمد، جمال عبد الله. (2016). *التخطيط الاستراتيجي*. دار المعترف للنشر: الأردن.
- مركز البحوث والمعلومات. (2022). الرؤية والرسالة - إطار نظري لتعريف الرؤية والرسالة والفرق بينهما. غرفة الرياض.
- النخيف، عادل راجح محسن. (2022). التخطيط الإستراتيجي ودوره في تحسين أداء كلية المجتمع بالجمهورية اليمنية. [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة حجة، كلية التربية والعلوم الإنسانية، الجمهورية اليمنية.
- الهبدان، وتغريد بنت عبد الله بن هبدان. (2021). دورة التخطيط الإستراتيجي في تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية. *المجلة العلمية لكلية التربية*, جامعة أسيوط، 37(12), 72-103.
- الوهيبي، عبد الله محمد علي. (2020). دور أعضاء هيئة التدريس في الأداء في الجامعات السعودية. *المجال العالمية للاقتصاد والأعمال*, 45-59.
- يحياوي، مفيدة؛ ساكر، دنيا. (2018). دور التخطيط الإستراتيجي في تحسين الأداء من منظور بطاقة الأداء المتوازن. *مجلة الاقتصاد الصناعي*, 8(1), 100-113.
- Clay, D. Justin, C. And Neubaum, D. (2016). Linking the formal strategic planning process. Planning flexibility and innovativeness to firm performance. *Journal of business research*, 67(5), 114-127.
- Daft, C. L. & Marcic. D. (2015). Understanding management. Mason, OH: Thompson higher education
- Maleka, S. (2014). Strategic management and strategic planning process. <https://www.Researchgate.net/publication/273757341>.
- Nataraja, S. & Bright, L. K. (2018). Strategic planning implications in higher education. *Arabian J boss manag review*, 8(2), 339.
- Suarez, B. Y. Mirza, M. P. & Hansen, A. M. W. (2015). Unpacking university- community partnerships to advance scholarship of practice. *Occupational therapy in health care*, 29(4), 370-382.
- Tom, A. M. Ahmat, Y. A. Dahab, I. M. (2024). Strategic planning and improving the performance of higher education institutions in the republic of Chad (case study: Adam baraka university in Absha). *Al-Zaitoinah university international journal for scientific publishing*, 18, 143-175.