

مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر الطلبة في جامعة اربد الأهلية في الأردن

د. وفاء محمد الأشقر

مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر الطلبة في جامعة اربد الأهلية في الأردن

د. وفاء محمد الأشقر

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر الطلبة في جامعة إربد الأهلية وتكونت عينة الدراسة من (278) طالباً وطالبة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من طلبة الجامعة. وقد تم

بناء أداة للدراسة تضمنت مجالات الدراسة الأربعة: الأهداف، الرسالة، الرؤية، القيم، وتم التحقق من صدقها من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية ذوي الخبرة.

وقد حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول:

ما درجة توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد الأهلية من وجهة نظر الطلبة؟

السؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) في درجة توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد الأهلية من وجهة نظر الطلبة تعزى إلى متغيرات الكلية، والجنس، والسنة الدراسية؟ لقد تم استخدام التحليلات الإحصائية للإجابة عن الأسئلة؛ فقد استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول والثاني، واستخدم اختبار «ت» للكلية والجنس، وتحليل التباين الأحادي للسنة الدراسية في الإجابة عن السؤال الثاني.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد من وجهة نظر الطلبة جاءت بدرجة متوسطة على جميع المجالات، وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى إلى متغيرات الجنس، السنة الدراسية، نوع الكلية.

وعليه فقد أوصت الباحثة بالاهتمام بتسيخ منهجية التخطيط الاستراتيجي في مجال الرؤية المستقبلية وخاصة فيما يتعلق بالخدمات المقدمة للطلبة وللمجتمع المحلي. كما أوصت الباحثة، فيما يتعلق بمجال الرسالة، ضرورة توظيف منهجية التخطيط الاستراتيجي، وفي مجال القيم بالاهتمام والتركيز على قيم الإخلاص والولاء للجامعة، مع ضرورة تأمين بنية تكنولوجية مميزة والاهتمام بالطلبة الخريجين.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي، الرؤية الاستراتيجية، الرسالة، القيم، الأهداف، الاستراتيجية، التعليم العالي.

Abstract:

Degree of awareness of students at National University of Irbed with the indicators for university strategic planning

The study aimed to evaluate the degree of awareness of students at Irbed National University with the various indicators for strategic planning. To achieve this, a questionnaire was adopted to deal with 2 main topics, first evaluation of the degree of awareness of the students with various indicators of strategic planning: goals, mission, vision and values. The second topic is to assess any degree of correlation between the awareness of the students to these fields and variables related to sex, type of faculty, and academic year. The study showed that awareness of the students to these fields is within average values, and there is no statistically significant differences between the degree of awareness of the students attributed to these variables. Accordingly the author advises to increase the students awareness to these fields by stressing on programmers that explain the role of the university in community and services offered to students and to intensify values of faith and fidelity to university and to construct programmers that create students with knowledge and technology.

Keywords: strategic planning, vision, mission, values, strategic goals, high education.

المقدمة:

يُعرف التخطيط التعليمي بأنه ” العملية المتصلة المستمرة التي تتضمن أساليب البحث الاجتماعي ومبادئ وطرق التربية وعلوم الإدارة والاقتصاد والمالية، وغايتها أن يحصل التلاميذ على تعلم كاف ذي أهداف واضحة وعلى مراحل محددة تحديداً تاماً، وأن يُمكن كل فرد من الحصول على فرصة تعليمية ينمي بها قدراته وأن يسهم إسهاماً فعالاً بكل ما يستطيع في تقدم البلاد في النواحي الاجتماعية والثقافية والاقتصادية“ (فهيم، 2000). كما يعرف بأنه إحدى الوظائف الإدارية، وهو عمل يسبق التنفيذ وبموجبه يتم تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها والمدة الزمنية اللازمة لذلك؛ فالهدف هو نقطة البداية والنهاية في التخطيط (عقيلي، 1997).

وبالتالي فإن التخطيط الاستراتيجي يسعى إلى تحديد أهداف المؤسسات البعيدة المدى ويحدد الصورة التي يراد أن تكون عليها المؤسسة في الزمن البعيد. لذلك فهو يرتبط بمبادئ نشاط المنظمة العامة، ويعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه تخطيط طويل الأجل تضعه الإدارات العليا، ويركز على المنظمات ككل (ليسلى وهولند، 1989).

وتتضح أهمية وضع الخطط الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي إلى الاهتمام الذي توليه وزارة التعليم العالي في الأردن ومجلس هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي، فاستناداً للمادة رقم (4) من قانون هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي لعام 2007 حددت أهداف هيئة الاعتماد بتحسين التعليم العالي في المملكة الأردنية الهاشمية وضمان جودته وتحفيز المؤسسات على التفاعل مع الجامعات وتطوير التعليم العالي باستخدام معايير قياس تتماشى مع المعايير الدولية، وإن أول هذه المعايير هو معيار رؤية المؤسسة ورسالتها والتخطيط الاستراتيجي للمؤسسة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تتحدد مشكلة هذه الدراسة في حاجة الجامعات إلى التخطيط الاستراتيجي وإن هذا التخطيط يحتاج إلى تحديد الرؤية، والرسالة، والقيم، والأهداف التي ستسعى إدارة الجامعة إلى تحقيقها، ومن الأولويات بمكان أن يتلمس الطلبة في الجامعات، ويدركوا أهمية هذه العناصر ومدى وضوحها، ومدى اهتمام الجامعة في تحقيقها من خلال العديد من الظواهر والمؤشرات والتعليمات، فعليه ستسعى هذه الدراسة إلى معرفة مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر الطلبة في الجامعات الخاصة في الأردن.

وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد الأهلية من وجهة نظر الطلبة في المجالات التالية:

- درجة توافر رسالة الجامعة.
- درجة توافر الرؤية المستقبلية.
- درجة توافر القيم.
- درجة توافر الأهداف.

2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في مجالاته الأربعة تعود إلى السنة الدراسية أو الجنس أو نوع الكلية علمية أو إنسانية ؟

أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة من أهمية التخطيط الاستراتيجي للتعليم حيث إنها عملية قادرة على مساعدة المؤسسات التعليمية على الاستفادة من نواحي القوة والحد من جوانب الضعف وهو يشكل علماً وفناً في توجيه قوى المؤسسة

نحو اتخاذ قرارات صحيحة تحدد ملامح وأوجه هذه المؤسسة في المستقبل، وبالتالي يسهل على المؤسسات التربوية مواجهة التحديات ومواكبة التطور الذي تمليه عليها ظروف التغيير بجميع مجالاته الاجتماعية أو الاقتصادية أو السياسية.

وقد أشارت الدراسات التي تمت في مؤسسات التعليم العالي إلى أن هناك العديد من السلبيات في هذه المؤسسات منها المركزية الزائدة والبيروقراطية وضعف التخطيط، وضعف التنسيق بين المؤسسات التربوية المختلفة (الخطيب ومعاينة، 2006).

وعليه جاءت هذه الدراسة لتركز على أهمية التخطيط الاستراتيجي وللإطلاع على مدى تحقيق التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة من خلال تطبيق مؤشرات.

محددات الدراسة :

اقتصرت هذه الدراسة على طلبة جامعة إربد الأهلية في الأردن في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2011/2012 (باعتبارها عينة من الجامعات الخاصة).

الإطار النظري :

تبدو أهمية التخطيط الاستراتيجي في كون الإدارة المسؤولة عن المنشأة تضع نصب أعينها أهدافا بعيدة المدى وتتكون لدى المسؤولين في الإدارة رؤية مستقبلية بعيدة ويعتمدون على تنبؤات لمجال أطول وأوسع وبالتالي يكون لديهم القدرة على الحركة بحرية لتأمين التنظيم الملائم وتوفير المال الكافي وتوفير النوعية الجيدة من الخبراء أو المستشارين أو التنفيذيين، كما يكون لديهم القدرة الكبرى على المتابعة والتقييم وتعديل الخطة على مهل، (الوليد، 2010).

والتخطيط الإستراتيجي هو عملية مكونة من عدة مراحل تبدأ، بصياغة رسالة الجامعة ورؤيتها وقيمتها وتحديد أهدافها المستقبلية، ومن خلال ذلك يمكن بناء القرارات وتفعيلها بشكل يتناسب مع الخطط التنموية المحيطة ببيئة الجامعة، (غراب، 1997) ويتعلق التخطيط الاستراتيجي بمجموعة من المؤشرات والمكونات الأساسية، وهي:

1. الرسالة (Mission) :

تعكس الرسالة فلسفة الجامعة وطموحها وتوضح طبيعة النشاط الذي تهتم به، وهي تحدد ما يميز الجامعة عن غيرها من الجامعات الأخرى وكما عرفها الجهني (2009) بأنها تمثل الخصائص الفريدة للمنظمة والتي تجعلها مميزة عن المنظمات الأخرى، فهي تمثل وثيقة مكتوبة تمثل دستور المنظمة والمرشد الرئيسي لكافة القرارات والجهود.

2. الرؤية (Vision) :

وهي تمثل الطموحات والتصورات لما يجب أن تكون عليه المنظمة، وهي تعكس النظرة المستقبلية التي تطمح المنظمة إلى تحقيقها في المستقبل إذ من شأن الرؤية أن تثير الحماس لدى العاملين وتضع أمامهم ملامح الجامعة التي سينتمون إليها في المستقبل (الكبيسي، 2005).

3. القيم (Values) :

وهي تعتبر مجموعة من الأخلاقيات المتمثلة في الانتماء والإخلاص والتفاني في العمل والشفافية، والعدالة وتكافؤ الفرص.

4. أهداف المنظمة: (Goals)

هي النتائج المراد تحقيقها على مدى زمني، كما أنها ترجمة واضحة لرسالة الجامعة ورؤيتها وقيمتها.

وتعكس هذه العناصر أهمية التخطيط الاستراتيجي في قدرته على مواجهة التحديات التي تعترض مسيرة التعليم العالي وخصوصاً في ظل متغيرات الألفية الثالثة، ومنها:

1. وجود جامعات أجنبية عالمية في داخل البلدان العربية مما زاد من حدة المنافسة مع الجامعات الوطنية.
2. انحسار دور الحكومات في دعم الجامعات الرسمية فقط.
3. تنوع أنماط التعليم العالي وظهور أنواع جديدة من الجامعات مثل الجامعات المفتوحة والتعليم عن بعد.
4. قيام القطاع الخاص بالاستثمار في التعليم العالي ودخوله كمنافس للقطاع العام وعلى أسس ربحية، (عريبات، 2003).

وفي مواجهة هذه التحديات يجب العمل على وضوح الرؤية والأهداف والغايات المستقبلية لجميع القائمين على هذا القطاع ورفع درجة الوعي بأهمية التغيير ورفع الكفاءة الإدارية بالإضافة إلى ابتكار آليات عمل جديدة تحسن من مستوى الأداء (الربيعي، 2006).

الدراسات السابقة:

لقد قام الضمور (2011) بإعداد دراسة بعنوان «واقع التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام في الأردن» وتهدف الدراسة إلى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي في الوزارات الأردنية وإلى التعرف على العوامل المؤثرة على التخطيط الاستراتيجي وقد تكون مجتمع الدراسة من (22) وزارة وقام الباحث باختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في إدارات الموارد البشرية بلغ عددهم (166) عاملاً وعامله وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين أنشطة إدارة الموارد البشرية وممارسة التخطيط الاستراتيجي ولم يجد الباحث أية فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لعوامل كالجنس أو المستوى التعليمي أو الخبرة أو المستوى الوظيفي.

وفي دراسة أخرى أجراها الخطيب (2003) بعنوان «التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي، حيث هدفت هذه الدراسة التي أجريت على شركات مساهمة عامة إلى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي ضمن هذا القطاع حيث طورت الباحثة استبانة وزعت على (50) مديراً وجاءت نتائج الدراسة أن هناك ما نسبته 52% من مدراء هذه الشركات لا تدرك المعنى العلمي الصحيح لمفهوم التخطيط الاستراتيجي بالرغم من أن لدى المدراء توجهات إيجابية نحو التخطيط الإستراتيجي؛ بينما في دراسة أجراها أبو زيد (2003) بعنوان «التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاعين العام والخاص دراسة ميدانية مقارنة، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة مدى وضوح مفهوم التخطيط ومدى تطبيقه وقد تكونت عينه الدراسة من (50) مديراً في القطاع العام و(50) مديراً في القطاع الخاص، وقد خلصت الدراسة إلى وضوح المفهوم في القطاعين إلا أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية في أنشطة التخطيط الاستراتيجي لصالح القطاع الخاص.

وفي دراسة للعفيف (2005) بعنوان «العوامل المؤثرة على التخطيط الاستراتيجي في الأجهزة الحكومية الأردنية» هدفت هذه الدراسة للتعرف على العوامل المؤثرة على التخطيط الاستراتيجي كالكفاءات البشرية والتمويل، والتشريعات، والتكنولوجيا والمعلومات) وقد شملت عينة الدراسة جميع المديرين والبالغ عددهم (292) في الأجهزة الحكومية الأردنية، وقد أظهرت الدراسة وجود علاقة بين العوامل المؤثرة والتخطيط وأن هذه العلاقة لا تعزى لمتغيرات الجنس، والعمر والمؤهل والخبرة.

وفي دراسة قامت بها الحارثي (2011) بعنوان مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في كليات البنات في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وكانت من نتائج الدراسة ضرورة سعي كليات البنات في الجامعات

السعودية إلى تبني منهجية التخطيط الاستراتيجي بها مع التركيز على مجال القيم وخاصة ما يتعلق بالشفافية، والإبداع، والتركيز في مجال الرؤية المستقبلية على مواكبة التطور في أساليب التعليم وفي مجال رسالة الجامعة على ضرورة الاهتمام بالمجتمع المحلي، والتركيز على التدريب المستمر.

كما قام الدجني (2006)، بإجراء دراسة بعنوان واقع التخطيط الاستراتيجي في الجامعة الإسلامية في ضوء معايير الجودة، حيث تعرضت الدراسة لمفهوم التخطيط الاستراتيجي ومدى توافر معايير الجودة في الجامعات، وقد توصلت الدراسة إلى وضوح المفهوم العام للتخطيط الاستراتيجي وبالرغم من ذلك هناك ضعف في صياغة بعض جوانب الرؤية والرسالة والأهداف.

وفي دراسة أجراها (Bridge and peel، 1999) بعنوان "استخدام الحاسوب والتخطيط الاستراتيجي في قطاع الأعمال الصغيرة والمتوسطة" حيث ركزت هذه الدراسة على السلوك الاستراتيجي وقد أظهرت الدراسة أن (27%) من المنظمات الصغيرة و(22%) من المنظمات المتوسطة لا تتعامل مع التخطيط الاستراتيجي.

وفي دراسة كالينغو، (1991) وهي دراسة مقارنة بين ممارسات التخطيط الاستراتيجي لمديري التخطيط الرئيسيين العاملين في البنوك الأمريكية والكورية الجنوبية وتوصلت الدراسة إلى أن الخطط الاستراتيجية في البنوك الكورية أكثر شمولاً من مثيلاتها في البنوك الأمريكية.

يتضح من الدراسات السابقة أهمية التخطيط الاستراتيجي وضرورته، لما أثبتته العديد من الدراسات على أنه لا يمارس بشكل فعال في المؤسسات بصورة عامة. كما أظهرت هذه الدراسة قلة الدراسات التي تبحث التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي، مما يظهر أهمية هذه الدراسة في هذا المجال، حيث يشكل التخطيط الاستراتيجي عنصراً مهماً ومحوراً رئيساً من محاور الجودة الواجب تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي وحيث تعد رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها محوراً لهويتها، بما في ذلك أنشطتها التربوية وجسمها الطلابي ودورها في إطار مؤسسات التعليم العالي، فأى عملية تقييمية تنبثق من تعريف المؤسسة برسالتها وقيمتها ورؤيتها وأهدافها. مما سبق تتضح أهمية مؤشرات التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة التربوية واشتراط توافر شواهد وبراهين لتطبيق الجامعة لها وهذه الشواهد والبراهين يجب أن تكون واضحة وملموسة ومعمولة بها من قبل الطلبة والإداريين وأعضاء الهيئة التدريسية (التقييم الذاتي، 2010).

إجراءات البحث:

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي القائم على المسح الميداني وذلك من خلال استطلاع آراء الطلبة حول مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي لدى جامعتهم.

مجتمع الدراسة وعينته:

يشتمل مجتمع الدراسة جميع طلبة جامعة إربد الأهلية والبالغ عددهم 3174 طالب وطالبة في الفصل الدراسي الأول للعام الجامعي 2011/2012.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية من طلبة الجامعة بعيداً عن تدخل الباحثة ولغايات عدم تكرار إجابة الطلبة على فقرات الاستبانة تم اختيار طلبة الشعب الواقعة في الوقت من 2-3 ظهراً وقد تم اعتماد الطريقة العشوائية في اختيار العينة نظراً إلى ما تشير إليه الدراسات بأن العينة العشوائية غير متحيزة وتمثل المجتمع الأصلي تمثيلاً صادقاً.

أداة الدراسة :

قامت الباحثة بإعداد استبانة تكونت من (31) فقرة وذلك بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، كما تم الاستعانة بدليل وإجراءات معايير ضمان الجودة في مؤسسات التعليم الصادرة عن وزارة التعليم العالي في المملكة الأردنية الهاشمية للعام 2009.

وقد غطت الاستبانة المجالات الأربعة والتي تمثل مؤشرات للتخطيط الاستراتيجي وزعت الفقرات عليها كما يلي:

- مجال الرؤية المستقبلية 9 فقرات.
- مجال رسالة الجامعة 7 فقرات.
- مجال القيم 7 فقرات.
- مجال الأهداف الاستراتيجية 8 فقرات.

وقد تم اعتماد المدى الآتي للوسط الحسابي:

- 1-1، 66 متدن.
- 1، - 67، 2، 33 متوسط
- 2، - 34، 3 مرتفع

صدق أداة الدراسة :

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة، حيث طلب منهم قراءة الفقرات وتدقيقها من حيث مدى مناسبتها لمجالاتها ودقة صياغتها اللغوية، وعليه تم اعتماد عدد الفقرات المتبقية بعد ما تم تصحيحه أو حذفه.

متغيرات الدراسة :

اشتملت الدراسة على عدد من المتغيرات

أ. المتغيرات المستقلة وتشمل:
أولاً: الكلية

1. كليات علمية

2. كليات إنسانية

ثانياً: الجنس

1. ذكر

2. أنثى

ثالثاً: السنة الدراسية:

1. أولى 2. ثانية 3. ثالثة 4. رابعة

المتغيرات التابعة :

هي مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي وهي الرسالة والرؤية والقيم والأهداف من وجهة نظر الطلبة.

الأساليب الإحصائية :

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما تم استخدام اختبار "ت" لمتغير الكلية والجنس وتحليل التباين الأحادي للسنة الدراسية.

الجدول (1) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

النسبة	التكرار	الفئات	
64.4	179	إنسانية	الكلية
35.6	99	علمية	
46.0	128	ذكر	الجنس
54.0	150	أنثى	
10.4	29	1	السنة الدراسية
14.4	40	2	
27.0	75	3	
48.2	134	4	
100.0	278	المجموع	

ثبات أداة الدراسة :

للتأكد من ثبات الأداة، تم حساب الاتساق الداخلي على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة عددها (40) طالباً وتم حساب معادلة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي حيث بلغت (91)، والجدول أدناه يبين هذه المعاملات، واعتبرت هذه النسب مناسبة لغايات هذه الدراسة.

الجدول (2) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

الاتساق الداخلي	المجالات
0.73	الرؤية المستقبلية
0.75	رسالة الجامعة
0.79	القيم
0.81	الأهداف الإستراتيجية
0.91	الأداة ككل

السؤال الأول:

«ما درجة توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد الأهلية من وجهة نظر الطلبة؟»
للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد الأهلية من وجهة نظر الطلبة، والجدول أدناه يوضح ذلك.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد الأهلية من وجهة نظر الطلبة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	4	مجال الأهداف الإستراتيجية	1.94	.47	
2	2	مجال رسالة الجامعة	1.90	.45	
3	1	مجال الرؤية المستقبلية	1.86	.38	
4	3	مجال القيم	1.78	.47	
		الأداة ككل	1.87	.38	

يبين الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (1.78-1.94)، حيث جاء مجال الأهداف الاستراتيجية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (1.94)، وتلاه في المرتبة الثانية مجال رسالة الجامعة بمتوسط حسابي بلغ (1.90)، وتلاه في المرتبة الثالثة مجال الرؤية المستقبلية بمتوسط حسابي بلغ (1.86)، بينما جاء مجال القيم في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (1.78)، وبلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (1.87).

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حده، حيث كانت على النحو التالي:

1. مجال الرؤية المستقبلية:

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الرؤية المستقبلية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	8	تمنح الجامعة مراكز قيادية لعضوات هيئة التدريس والإداريات	2.07	.71	
2	2	تسعى الجامعة لطرح تخصصات مطلوبة في سوق العمل	2.04	.59	

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
3	5	تسعى الجامعة لكسب ثقة المجتمع المحلي	2.02	.75	
4	7	تبرز رؤية الجامعة في الأنشطة التربوية	1.98	.68	
5	4	تسعى الجامعة لمواكبة التطور في أساليب الإدارة الحديثة	1.85	.67	
6	3	رؤية الجامعة واضحة لدى المجلس الطلابي	1.81	.65	
7	9	تسعى الجامعة لتأهيل الخريجين لسوق العمل	1.70	.74	
8	6	تقدم الجامعة خدمات للمجتمع	1.64	.68	
9	1	تسعى الجامعة إلى تقديم خدمات للطلبة	1.63	.61	
		مجال الرؤية المستقبلية	1.86	.38	

يبين الجدول (4) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (-1.63 2.07)، حيث جاءت الفقرة رقم (8) والتي تنص على «تمنح الجامعة مراكز قيادية لعضوات هيئة التدريس والإداريات» في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.07)، وتلاها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (2) ونصها «تسعى الجامعة لطرح تخصصات مطلوبة في سوق العمل» بمتوسط حسابي بلغ (2.04)، وتلاها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (5) ونصها «تسعى الجامعة لكسب ثقة المجتمع المحلي» بمتوسط حسابي بلغ (2.02)، بينما جاءت الفقرة رقم (1) ونصها «تسعى الجامعة إلى تقديم خدمات للطلبة» في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (1.63). وبلغ المتوسط الحسابي لمجال الرؤية المستقبلية ككل (1.86).

2. مجال رسالة الجامعة:

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال رسالة الجامعة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	4	تمنح الجامعة خصماً مادياً للطلبة المتفوقين أكاديمياً.	2.33	.70	
2	1	تركز الجامعة على استقطاب أعضاء هيئة التدريس.	2.09	.69	
3	3	تتبنى الجامعة الطلبة المتفوقين.	1.85	.74	

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
4	7	توجه الجامعة الطلبة لخدمة المجتمع المحلي.	1.84	.69	
5	5	تمنح الجامعة الطلبة وأعضاء هيئة التدريس جوائز ومكافآت عند إجراء البحوث المميزة.	1.80	.76	
6	6	يتفق المجتمع المحلي على أن خريجي جامعة إربد الأهلية على مستوى عال من الكفاءة.	1.79	.70	
7	2	تهتم الجامعة بالأنشطة اللا منهجية للء وقت فراغ الطلبة.	1.62	.69	
		مجال رسالة الجامعة.	1.90	.45	

يبين الجدول (5) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (1.62- 2.33). حيث جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على «تمنح الجامعة خصماً مادياً للطلبة المتفوقين أكاديمياً» في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.33)، وتلاها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (1) ونصها «تركز الجامعة على استقطاب أعضاء هيئة التدريس» بمتوسط حسابي بلغ (2.09)، وتلاها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (3) ونصها «تتبنى الجامعة الطلبة المتفوقين» بمتوسط حسابي بلغ (1.85)، بينما جاءت الفقرة رقم (2) ونصها «تهتم الجامعة بالأنشطة اللا منهجية للء وقت فراغ الطلبة» في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (1.62). وبلغ المتوسط الحسابي لمجال رسالة الجامعة ككل (1.90).

3. مجال القيم

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال القيم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	تراعي الجامعة الشفافية التامة في تحقيق أهدافها	1.89	.69	
2	7	تلتزم الجامعة بالقوانين والأنظمة المعمول بها في قانون الجامعات فيما يخص الطلبة.	1.87	.75	
3	5	تغرس الجامعة المواطنة الصالحة في الطلبة من خلال البرامج والأنشطة التي تقدمها.	1.85	.70	
4	1	يسود جو من الديمقراطية في الجامعة.	1.83	.77	
5	2	تعين الجامعة الموظفين وفقاً لنظام تكافؤ الفرص.	1.76	.68	
6	4	تهتم الجامعة بمشاكل الطلبة وتعمل على حلها.	1.66	.72	

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
7	6	تسود بين طلبة الجامعة قيم الإخلاص والانتماء للجامعة.	1.61	.69	
		مجال القيم.	1.78	.47	

يبين الجدول (6) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (-1.61 1.89) ، حيث جاءت الفقرة رقم (3) والتي تنص على «تراعي الجامعة الشفافية التامة في تحقيق أهدافها» في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (1.89) ، وتلاها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (7) ونصها «تلتزم الجامعة بالقوانين والأنظمة والمعمول بها في قانون الجامعات فيما يخص الطلبة» بمتوسط حسابي بلغ (1.87) ، وتلاها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (5) ونصها «تفخر الجامعة المواطنة الصالحة في الطلبة من خلال البرامج والأنشطة التي تقدمها» بمتوسط حسابي بلغ (1.85) ، بينما جاءت الفقرة رقم (6) ونصها «تسود بين طلبة الجامعة قيم الإخلاص والانتماء للجامعة» في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (1.61) . وبلغ المتوسط الحسابي لمجال القيم ككل (1.78) .

4. مجال الأهداف الاستراتيجية:

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال الأهداف الإستراتيجية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	5	تسعى الجامعة لاستقطاب الطلبة الوافدين.	2.46	.69	
2	1	تسعى الجامعة لأن تكون الجامعة الخاصة المتميزة في شمال المملكة.	1.97	.77	
3	2	توفر الجامعة آلية لتقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية.	1.88	.69	
3	7	تهدف الجامعة إلى تمكين أعضاء هيئة التدريس والطلبة من الوصول إلى مصادر التعليم المختلفة.	1.88	.68	
3	8	تستحدث الجامعة تخصصات جديدة وفقا لاحتياجات المجتمع.	1.88	.74	
6	3	توفر الجامعة مجالس طلابية متعددة.	1.85	.73	
7	4	تهتم الجامعة بالطلبة الخريجين.	1.80	.78	
8	6	توفر الجامعة بيئة أكاديمية وفقاً للتطورات التكنولوجية.	1.79	.64	
		مجال الأهداف الاستراتيجية.	1.94	.47	

يبين الجدول (7) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (-1.79 2.46)، حيث جاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على «تسعى الجامعة لاستقطاب الطلبة الوافدين» في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.46)، وتلاها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (1) ونصها «تسعى الجامعة لأن تكون الجامعة الخاصة المتميزة في شمال المملكة» بمتوسط حسابي بلغ (1.97)، وتلاها في المرتبة الثالثة الفقرات رقم (2 و7 و8) ونصها «توفر الجامعة آلية لتقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية»، و«تهدف الجامعة إلى تمكين أعضاء هيئة التدريس والطلبة من الوصول إلى مصادر التعليم المختلفة»، و«تستحدث الجامعة تخصصات جديدة وفقاً لاحتياجات المجتمع» بمتوسط حسابي بلغ (1.88)، بينما جاءت الفقرة رقم (6) ونصها «توفر الجامعة بيئة أكاديمية وفقاً للتطورات التكنولوجية» في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (1.79). وبلغ المتوسط الحسابي لمجال الأهداف الاستراتيجية ككل (1.94).

السؤال الثاني: «هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($a = 0.05$) في درجة توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد الأهلية من وجهة نظر الطلبة تعزى لمتغيرات الكلية والجنس والسنة الدراسية؟»

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد الأهلية من وجهة نظر الطلبة حسب متغيرات الكلية والجنس والسنة الدراسية، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار «ت» للكلية والجنس وتحليل التباين الأحادي للسنة الدراسية، والجدول أدناه توضح ذلك.

أولاً: الكلية

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار «ت» لأثر الكلية على درجة توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد الأهلية من وجهة نظر الطلبة

الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الكلية	
.866	276	-1.68	.39	1.86	179	إنسانية	مجال الرؤية المستقبلية
			.38	1.87	99	علمية	
.288	276	1.065	.48	1.92	179	إنسانية	مجال رسالة الجامعة
			.41	1.86	99	علمية	
.753	276	-.314	.47	1.77	179	إنسانية	مجال القيم
			.48	1.79	99	علمية	
.715	276	-.366	.47	1.93	179	إنسانية	مجال الأهداف الاستراتيجية
			.48	1.95	99	علمية	
.974	276	.033	.38	1.87	179	إنسانية	الأداة ككل
			.37	1.87	99	علمية	

يتبين من الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a = 0.05$) تعزى لأثر الكلية في جميع المجالات وفي الأداة ككل.

ثانياً: الجنس

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار «ت» لأثر الجنس على درجة توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد الأهلية من وجهة نظر الطلبة

الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الكلية	
.154	276	-1.429	.41	1.82	128	ذكر	مجال الرؤية المستقبلية
			.36	1.89	150	أنثى	
.560	276	-.583	.44	1.89	128	ذكر	مجال رسالة الجامعة
			.47	1.92	150	أنثى	
.420	276	-.808	.49	1.76	128	ذكر	مجال القيم
			.46	1.80	150	أنثى	
.421	276	-.806	.47	1.92	128	ذكر	مجال الأهداف الاستراتيجية
			.47	1.96	150	أنثى	
.288	276	-1.066	.39	1.85	128	ذكر	الأداة ككل
			.37	1.90	150	أنثى	

يتبين من الجدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي الأداة ككل.

ثالثاً: السنة الدراسية

الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد الأهلية من وجهة نظر الطلبة حسب متغير السنة الدراسية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات	
.43	1.92	29	1	مجال الرؤية المستقبلية
.42	1.86	40	2	
.36	1.85	75	3	
.38	1.85	134	4	
.38	1.86	278	المجموع	

.50	2.01	29	1	مجال رسالة الجامعة
.47	1.96	40	2	
.44	1.90	75	3	
.45	1.86	134	4	
.45	1.90	278	المجموع	مجال القيم
.52	1.94	29	1	
.44	1.85	40	2	
.50	1.74	75	3	
.46	1.75	134	4	
.47	1.78	278	المجموع	مجال الأهداف الاستراتيجية
.51	2.06	29	1	
.43	1.93	40	2	
.48	1.95	75	3	
.47	1.92	134	4	
.47	1.94	278	المجموع	الأداة ككل
.41	1.98	29	1	
.38	1.90	40	2	
.38	1.86	75	3	
.37	1.85	134	4	
.38	1.87	278	المجموع	

يبين الجدول (10) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد الأهلية من وجهة نظر الطلبة بسبب اختلاف فئات متغير السنة الدراسية (1، 2، 3، 4)، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي حسب الجدول (11).

الجدول (11) تحليل التباين الأحادي لأثر السنة الدراسية على درجة توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد الأهلية من وجهة نظر الطلبة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر	
.849	.267	.039	3	.118	بين المجموعات	مجال الرؤية المستقبلية
		.148	274	40.515	داخل المجموعات	
			277	40.634	الكلية	
.345	1.112	.229	3	.688	بين المجموعات	مجال رسالة الجامعة
		.206	274	56.513	داخل المجموعات	
			277	57.201	الكلية	
.169	1.693	.378	3	1.135	بين المجموعات	مجال القيم
		.223	274	61.218	داخل المجموعات	
			277	62.352	الكلية	
.483	.821	.182	3	.546	بين المجموعات	مجال الأهداف الاستراتيجية
		.222	274	60.756	داخل المجموعات	
			277	61.302	الكلية	
.359	1.077	.154	3	.462	بين المجموعات	الأداة ككل
		.143	274	39.186	داخل المجموعات	
			277	39.648	الكلية	

يتبين من الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى للسنة الدراسية في جميع المجالات وفي الأداة ككل.

مناقشة النتائج:

أولاً: مناقشة نتائج السؤال الأول:

ما مدى توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد الأهلية من وجهة نظر الطلبة؟

أظهرت النتائج أن المجالات الأربعة: الأهداف، والرسالة، والرؤية، والقيم متوافرة بدرجة متوسطة وأبرز هذه المجالات وأعلاها هو مجال الأهداف الاستراتيجية وأقلها هو مجال القيم. في الإجمال فإن هذه الأهداف جميعها تتحقق أيضاً بدرجة متوسطة، وعند الرجوع إلى فقرات الاستبانة المتعلقة في المجال الأول وهو مجال الرؤية المستقبلية فقد حصلت الفقرات جميعها على تقدير متوسط في تطبيقها من وجهة نظر الطلبة باستثناء الفقرات (1، 6) حيث حصلت على تقدير متدنٍ مما يشكل مؤشراً إلى ضرورة قيام الجامعة بالإعلان عن الخدمات التي تقدمها للمجتمع المحلي وإلى ضرورة العمل المتواصل لتقديم خدمات للمجتمع المحلي بالإضافة إلى تقديم خدمات للطلبة تربية أو نفسية أو مادية وحتى خدمات اجتماعية.

وفي مجال رسالة الجامعة حصلت جميع الفقرات على درجة متوسطة باستثناء الفقرة رقم (2) «تهتم الجامعة بالأنشطة اللامنهجية لملء وقت فراغ الطلبة» حيث حصلت على تقدير متدنٍ مما يشير إلى ضرورة إثراء الأنشطة من خلال عمادة شؤون الطلبة ومن خلال ندوات طلابية وورش عمل مع التركيز على الفنون والأنشطة الرياضية.

أما فيما يتعلق بالمجال الثالث وهو مجال القيم فقد حصلت أغلب الفقرات على تقدير متوسط باستثناء الفقرتين (4، 6) حيث جاء التقدير لهما متدنياً.

وهما «تهتم الجامعة بمشاكل الطلبة وتعمل على حلها» وتسود بين طلبة الجامعة قيم الإخلاص والانتماء للجامعة «مما يركز على أن للجامعة مسؤولية كبيرة في إثراء هذه الجوانب والعمل على مساعدة الطلبة، وترسيخ العمل الجماعي، والعمل بروح الفريق، وتشكيل وحدات من الطلبة، ومن خلال اتحاد الطلبة لتقوية الانتماء للجامعة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن هذا المجال كان الأقل في المتوسطات الحسائية، مما يؤكد على ضرورة الاهتمام به أو صياغة منظومة بالتعاون مع الطلبة لتحقيقها، بينما في المجال الأخير وهو مجال الأهداف الاستراتيجية فإن فقرة وحيدة جاءت بدرجة كبيرة وهي «تسعى الجامعة لاستقطاب الطلبة الوافدين» وباقي الفقرات جاءت بتقدير متوسط، ولكن الملفت للنظر أن هذه الفقرات ضمن هذا المجال جاءت بأعلى متوسط حسابي مما يعطي فكرة واضحة عن أن الجامعة واضحة في أهدافها الاستراتيجية وأن هناك خطة استراتيجية تسعى لتحقيقها.

السؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0,05$) في درجة توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في جامعة إربد الأهلية تعزى لمتغيرات الكلية والجنس والسنة الدراسية؟

وقد جاءت نتائج الدراسة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات السابقة جميعها، وقد يعود السبب إلى أن الجامعة تتعامل مع الطلبة جميعهم من خلال قاعدة سلوكية واحدة لا يتم استثناء تخصص عن آخر أو أي مجموعة من الطلبة عن أخرى، وقد كان من الملفت أن طلبة السنة الرابعة جاءت إجاباتهم عن فقرات الاستبانة كما تعامل معها طلبة السنوات الثلاث الأخرى، ولم يكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير السنة الدراسية وقد يكون السبب في ذلك أن الجامعة تعمل على مدى عامين لنشر الأهداف الاستراتيجية لها في اللقاءات التي تتم مع الطلبة، ومن خلال الأنشطة، ومن خلال دليل الطالب، والكتيبات التي توزع على الطلبة، مما أعطى

رؤية واضحة للطلبة عن أهداف الجامعة واستراتيجيتها .

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة فإن الباحثة توصي بما يلي:

1. تفعيل مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في مجال الرؤية المستقبلية وخاصة فيما يتعلق بتقديم خدمات للطلبة والمجتمع المحلي وان تسعى الجامعة أيضاً إلى تأهيل الخريجين لسوق العمل من خلال برامج أكاديمية متطورة تعمل على مسح سوق العمل ومواكبة اخر تطوراته وتطبيق ذلك على البرامج التعليمية.
2. تفعيل مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في مجال رسالة الجامعة وخاصة فيما يتعلق بالاهتمام بالأنشطة اللا منهجية مع إبراز أهمية رأي المجتمع المحلي بالطلبة الخريجين.
3. تفعيل مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في مجال القيم والعمل على هذا المجال بشكل موسع لتنمية قيم الإخلاص والولاء للجامعة مع الاهتمام بحل مشاكل الطلبة التربوية والاجتماعية والنفسية.
4. أن تهتم الجامعة بتأمين بيئة تكنولوجية مميزة من خلال توفير أجهزة ومعدات دراسية متطورة.

المراجع:

- العفيف، أمجد (2005) العوامل المؤثرة على التخطيط الاستراتيجي في الأجهزة الحكومية، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمّان - الأردن.
- أبو زيد، ذياب محمود (2003) التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاعين العام والخاص، دراسة ميدانية مقارنة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- Bridrg and peel.(1999). A study of computer usage and strategic planning in the «sms» sector.international small business journal,17(4).
- غراب، كامل السيد (1997) الإدارة الاستراتيجية النظرية والتطبيق، دار القلم للنشر والتوزيع، الإمارات العربية المتحدة.
- فهمي، محمد سيف الدين فهمي. (2000) التخطيط التعليمي، الانجلو المصرية، القاهرة.
- عقيلي، عمر وصفي. (1997) الإدارة أصول وأسس ومفاهيم، دار زاهرة للنشر والتوزيع، عمّان الأردن ص166.
- Leslie w.Rue,and Phyllis G.Holland - strategic management - second edition(new York McGraw-Hill Book. Company(1989).
- الوليد، بشار يزيد (2010) التخطيط الاستراتيجي مفاهيم معاصرة، دار الراجحة للنشر والتوزيع الأردن - عمّان.
- الخطيب، أحمد ومعاينة عادل (2006) الإدارة الإبداعية للجامعات: نماذج حديثة (الطبعة الأولى). جدارا للكتاب العالمي، عمان. الأردن.
- الخطيب، صالح (2003) التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي، دراسة تحليلية لقطاع صناعة الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الأردنية. عمّان، الأردن.
- Calingo,L(1991) -Acompanion of strategic planning practices in united states and korean banks,management decision.p 24-28 .
- الكبيسي، عامر خضير (2005) التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية التدريب، الرياض.

- الجهني، محمد فالح (2009)، التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي، إعداد المجلة - المعرفة الأرشيفية العدد 140 (انترنت).
- عربيات، سليمان (2003) استراتيجية التعليم العالي في ظل العولمة الأردن - جامعة مؤتة.
- الربيعي، سعيد بن حمد (2006) مشروع استراتيجية تطوير التعليم في سلطنة عُمان - 2006-2020 (عرض تقديمي) مسقط - وزارة التعليم العالي، عُمان.
- الدجني، اياد علي يحيى (2006)، واقع التخطيط الاستراتيجي في الجامعة الإسلامية في ضوء معايير الجودة، دراسة ميدانية على جامعات قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الضمور، موفق محمد، (2011) التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام. دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.
- الحارثي، سعاد بنت فهد. (2011) مؤشرات التخطيط الاستراتيجي في كليات البنات في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. جامعة الأميرة نورة (الانترنت).
- دليل مؤسسات التعليم العالي لإجراء دراسة التقييم الذاتي (2010) هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي.