

**دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات التعليمية
والبحثية: دراسة ميدانية مقارنة بين الجامعات العربية والأجنبية
رمزي عطية محمد مزهر**

المخلص:

هدفت الدراسة للتعرف على دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات التعليمية والبحثية، وذلك بالمقارنة ما بين ثلاث جامعات من بيئات عربية وأجنبية مختلفة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن، ولقد تم تصميم أداة القياس (الاستبانة) وتوزيعها على عينة عشوائية من الإدارة العليا، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لاختبار فروض الدراسة، بالإضافة إلى المقابلة الشخصية لعدد من أعضاء الإدارة العليا في الجامعات. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين التخطيط الإستراتيجي وتحقيق جودة الخدمات التعليمية والبحثية. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق التخطيط الإستراتيجي لما له من تأثير مباشر على تحقيق جودة الخدمات التعليمية والبحثية.



Abstract:

The study aims to identify the role of strategic planning in achieving the educational and research services quality, through the comparison between three universities from different Arab and foreign environments. The researcher has used both analytical descriptive approach and the comparative approach, and. Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was used to test the study hypotheses, as well as the personal interview of a number of senior management members in the universities. The study found a positive relationship between strategic planning and quality of educational and research services. The study recommended that the strategic planning should be applied because of its direct impact on the quality of educational and research services.



الجزء الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: الدراسات السابقة:

١- دراسة (الدجني، 2011) بعنوان: دور التخطيط الإستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي⁽ⁱ⁾.

هدفت الدراسة التعرف على واقع التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة الأداء المؤسسي، وضع مقترحات تطويرية للارتقاء بجودة الأداء المؤسسي وفقاً لمؤشرات الأداء لمجالات العمل المؤسسي.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين مستوى دور التخطيط الإستراتيجي ومعيار الفلسفة والرسالة والأهداف كأحد أبعاد جودة الأداء المؤسسي، وتوافر جودة التخطيط الإستراتيجي في بعدها التحليل البيئي للبيئة الداخلية والخارجية، ووجود علاقة بين دور التخطيط الإستراتيجي وجودة الأداء المؤسسي.

٢- دراسة (الصانع، 2013) بعنوان: درجة ممارسة عمداء الكليات الجامعية المتوسطة في محافظات الوسط للتخطيط الإستراتيجي وعلاقته بمستوى ضمان الجودة من وجهة نظرهم⁽ⁱⁱ⁾.

هدفت الدراسة التعرف على درجة ممارسة عمداء ونواب الكليات الجامعية المتوسطة للتخطيط الإستراتيجي وعلاقته بمستوى ضمان الجودة من وجهة نظرهم.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha < 0.05)$ بين درجة ممارسة عمداء الكليات الجامعية المتوسطة في محافظات الوسط للتخطيط الإستراتيجي، وعلاقته بمستوى ضمان الجودة من وجهة نظر العمداء ونوابهم.

٣- دراسة (Mohammed:2014) بعنوان: قياس جودة الخدمات التعليمية التي يقدمها قسم إدارة الأعمال باستخدام أداة سيرفكوال في جامعة الملك عبد العزيز⁽ⁱⁱⁱ⁾.

هدفت الدراسة إلى قياس كمية التوقعات وكمية من التصورات، وكذلك محددات الجودة.



توصلت الدراسة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين مستوى توقعات الطلاب لخدمة الموثوقية ومستوى النظرة إلى الخدمات التي تقدمها الجامعة؛ وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى توقعات الطلاب عن مستوى الأمان في الخدمة ومستوى النظرة إلى الخدمات التي تقدمها الجامعة.

٤- دراسة (Tari, Juan Jose:2016) بعنوان: الاتجاهات في بحوث إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي^(iv)

الهدف من الدراسة هو تزويد الجامعات بنماذج لتحسين الجودة. وتوصلت الدراسة أن بُعد النتائج تركز في الغالب على فهم متطلبات أصحاب المصلحة وردود الفعل على تصوراتهم للأداء وتخلص الدراسة بتوصيات لتطوير إدارة الجودة للجامعات.

ثانياً- مشكلة الدراسة:

تتمثل المشكلة الرئيسية للدراسة في ضعف جودة الخدمات التعليمية والبحثية في الجامعات العربية مقارنة بالجامعات الأجنبية، و يضع الباحث مجموعة من الأسئلة الرئيسية والفرعية، وذلك بغرض الإحاطة بالمشكلة من كافة الأبعاد وإيجاد الحلول المناسبة لها.

السؤال الرئيس: ما دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات التعليمية والبحثية في الجامعات العربية مقارنة بالأجنبية؟ ويتفرع منه عدة أسئلة فرعية علي النحو التالي:

- ١- ما واقع التخطيط الإستراتيجي في الجامعات محل الدراسة.
- ٢- ما واقع جودة الخدمات التعليمية والبحثية في الجامعات محل الدراسة.
- ٣- ما دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات التعليمية والبحثية في الجامعات محل الدراسة.



ثالثاً- فروض الدراسة:

- **الفرض الرئيس الأول:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات محل الدراسة حول واقع التخطيط الإستراتيجي من وجهة نظر أعضاء الإدارة العليا.
- **الفرض الرئيس الثاني:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات محل الدراسة حول واقع جودة الخدمات التعليمية والبحثية من وجهة نظر أعضاء الإدارة العليا.

رابعاً- أهداف الدراسة:

- ١- التعرف على واقع التخطيط الإستراتيجي ودرجة تطبيق أبعادها الرئيسية (الفلسفة والقيم، الرؤية والرسالة، أهداف الجامعة، إعداد الخطة الإستراتيجية، التحليل الإستراتيجي)، وذلك بالمقارنة ما بين في الجامعات محل الدراسة.
- ٢- بيان واقع جودة الخدمات التعليمية والبحثية ومستوى تطبيق أبعادها الرئيسية(الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف)، وذلك بالمقارنة ما بين الجامعات محل الدراسة.
- ٣- التعرف على دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات التعليمية والبحثية، وذلك بالمقارنة ما بين الجامعات العربية والأجنبية محل الدراسة.

خامساً- أهمية الدراسة:

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من موضوعها العلمي، وكذلك من مجال تطبيقها عملياً، ويمكن توضيح ذلك من خلال المحورين الآتيين:
- ١- **الأهمية العلمية:** تنبثق أهمية موضوعنا العلمية في أنه يعد دراسة أخرى تضاف إلى الدراسات الجامعية نظرا إلى قلة الدراسات المقدمة في هذا الموضوع، وحدثا الموضوع في حد ذاته لأنه يجمع بين متغيرين ذو أهمية



كبيرة في الوقت الحاضر. كذلك إلى إلقاء الضوء حول تأثير التخطيط الإستراتيجي على أداء الجامعات.

٢- **الأهمية التطبيقية:** تعد مراحل التخطيط الإستراتيجي بمختلف خطواتها من المواضيع الهامة في مجال الأعمال، حيث نأمل من هذه الدراسة أن تساهم خاصة من جانبها التطبيقي في الكشف عن بعض المعطيات والرؤى العملية لإطارات الجامعات، وكذا مدى وعي مسيري الجامعات محل الدراسة بمدى استخدام التخطيط الإستراتيجي، وذلك من خلال تناولنا لدور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات التعليمية والبحثية.

الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً: مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

التخطيط الإستراتيجي هو: "رسم الأنشطة المستقبلية بالاستناد إلى الحقائق الخاصة بالموافق، وبناء على تجميع وتحليل تلك الحقائق" (v). كما عرفه هاريسون: "عملية مستمرة تتضمن تحديد طريقة سير الأمور للإجابة عن الأسئلة مثل ماذا يجب أن نعمل، ومن يقوم به، وأين، ومتى، وكيف" (vi). من خلال هذه التعريفات يصل الباحث إلى تعريف شامل للتخطيط الإستراتيجي هو "عملية اتخاذ القرارات والإجراءات العلمية لتحديد اتجاه المستقبل وتحقيق أهدافه المنشودة من خلال تحديد ووضع السياسات المرغوب تحقيقها في المستقبل".

ثانياً - مفهوم جودة الخدمة التعليمية والبحثية:

الجودة لغة أصلها من الجود، والجيد نقيض الرديء (vii)، وهي كلمة مشتقة من الكلمة اليونانية Qualities ويقصد بها، طبيعة الشيء ودرجة الصلابة (viii)، وعرفها كروسبي Crosby رضا المستهلك عند أقل كلفة (ix) ويعرف Singh,&



Kumar جودة الخدمة هي الفرق بين توقعات العملاء والخدمة الفعلية التي يؤديها أو المتصورة، أو حكم العمل علي التميز الشامل للخدمة^(x). كما يعرفها (Evelyn & Chiyevov)، مستوى متعادل لصفات تتميز بها الخدمة المبنية على قدرة المؤسسة الخدمية واحتياجات الزبائن بإضافة إلى صفات تحدد قدرة جودة الخدمة على إشباع حاجاتهم ورغباتهم وهي مسؤولة عن كل عامل داخل المؤسسة^(xi).

ويمكن تعريف جودة الخدمات التعليمية والبحثية بأنها: منهج عمل لتطوير شامل ومستمر يقوم على جهد جماعي بروح الفريق، ويشمل ذلك كافة مجالات النشاط على مستوى الجامعة والكلية والإدارات الخدمية العاملة بها، والأقسام العلمية وأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم^(xii).

الجزء الثالث: منهجية الدراسة:

أولاً: أسلوب الدراسة: استخدم الباحث مصدرين أساسيين لجمع المعلومات:

١- **المصادر الثانوية:** حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع والدراسات السابقة والمقالات، والتقارير، التي تناولت موضوع الدراسة والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة، والنسخ الإلكترونية الموجودة على صفحات الإنترنت.

٢- **المصادر الأولية:**

١/٢- **الاستبانة:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض ووزعت على مجتمع الدراسة.

٢/٢- **المقابلات الشخصية:** أجرى الباحث بعض المقابلات مع القيادات الإستراتيجية في جامعة قناة السويس في مصر، وجامعة الأزهر في فلسطين، بهدف جمع بعض البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة ومشكلتها.



ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة وبناء على المحددات المكانية والموضوعية يتكون من فئة الإدارة العليا: وهم العاملين في الإدارة العليا في جامعات: (وليام باترسون، قناة السويس، الأزهر).
وبناء على ذلك فان أفراد مجتمع وعينة الدراسة يتوزعون كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (١)

توزيع أفراد مجتمع وعينة الدراسة

الإدارة العليا		الجامعة
العينة	المجتمع	
٣٢	١١٧	وليام باترسون
٢٢٧	٨٢٩	قناة السويس
٢٠	٧٤	الأزهر
٢٧٩	١٠٢٠	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد علي البيانات الإحصائية للجامعات محل الدراسة.

قد تم توزيع عدد (٢٧٩) استبانة على أعضاء الإدارة العليا وتم استرداد (٢٣٣) بنسبة (83.5%).

ثالثاً: معاملات الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء:

١- صدق المحكمين عرض الباحث الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أصحاب الخبرة وذوي الاختصاص، من أجل التأكد من سلامة الصياغة اللغوية، ووضوح العبارات، وانتماء الفقرات لمحاور الاستبانة، ومدى صلاحية الاستبانة لقياس الأهداف المرتبطة بالدراسة، وقد استجاب الباحث



لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.

٢- ثبات الاستبانة: تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال اختبار الفا كرونباخ وذلك بعد أن تم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (٣٠) مبحوثا وقد تبين أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع المجالات والأبعاد تراوحت بين (0.667-0.893). وهي درجة مرتفعة وعلى قدر عالي من الموثوقية.

الجزء الرابع: تحليل مجالات البحث واختبار الفروض

أولاً: تحليل واقع التخطيط الإستراتيجي من وجهة نظر الإدارة العليا ويختص هذا المحور بالإجابة عن السؤال الأول من أسئلة البحث:

جدول رقم (٢)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات بُعد الفلسفة والقيم من وجهة نظر الإدارة العليا

م	الفقرة	الجامعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
1	تعمل إدارة الجامعة على تحقيق التواجد الأفضل بين الجامعات	وليام باترسون	4.615	0.752	10.947	0.000	92.308	1
		قناة السويس	4.138	0.654	23.911	0.000	82.751	1
		الأزهر	4.278	1.074	5.047	0.000	85.556	1
		الإجمالي	4.202	0.718	25.557	0.000	84.034	1
2	تهتم إدارة الجامعة بالتفاصيل اللازمة للأداء الجيد للعمل	وليام باترسون	4.577	0.703	11.442	0.000	91.538	2
		قناة السويس	4.037	0.587	24.295	0.000	80.741	2
		الأزهر	3.833	1.150	3.073	0.007	76.667	2
		الإجمالي	4.082	0.681	24.258	0.000	81.631	2
3	تسعى إدارة	وليام	4.462	0.761	9.799	0.000	89.231	3



جامعة قناة السويس – كلية التجارة

دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات التعليمية والبحثية: دراسة

رمزي عطية محمد مزهر

						باترسون	الجامعة إلى	
3	77.672	0.000	19.436	0.625	3.884	قناة السويس	تحقيق الريادة من	
4	73.333	0.062	2.000	1.414	3.667	الأزهر	حيث جودة الخدمة	
3	78.627	0.000	18.926	0.751	3.931	الإجمالي	المقدمة	
5	87.692	0.000	9.383	0.752	4.385	وليام باترسون	تتظر إدارة الجامعة إلى	
4	74.815	0.000	14.694	0.693	3.741	قناة السويس	أعضاء هيئة التدريس	
5	70.000	0.143	1.534	1.383	3.500	الأزهر	ومعاونهم والعاملين في	4
4	75.880	0.000	15.169	0.799	3.794	الإجمالي	الجامعة كأشخاص مميزين ومبدعين	
4	88.462	0.000	10.326	0.703	4.423	وليام باترسون	تعمم القيم التي تؤمن	
5	71.852	0.000	13.788	0.591	3.593	قناة السويس	بها الجامعة على الجميع	5
6	58.889	0.834	-0.212	1.110	2.944	الأزهر		
6	72.704	0.000	13.263	0.731	3.635	الإجمالي		
5	87.692	0.000	9.383	0.752	4.385	وليام باترسون	تترك الإدارة أهمية النمو	
5	71.852	0.000	12.215	0.667	3.593	قناة السويس	الاقتصادي وزيادة	6
3	74.444	0.019	2.600	1.179	3.722	الأزهر	إيرادات الجامعة	
5	73.820	0.000	13.789	0.765	3.691	الإجمالي		
1	89.487	0.000	12.315	0.610	4.474	وليام باترسون		
2	76.614	0.000	23.451	0.487	3.831	قناة السويس	الفلسفة والقيم	
3	73.148	0.002	3.622	0.770	3.657	الأزهر		
	77.783	0.000	23.951	0.567	3.889	الإجمالي		

*المتوسط الحسابي دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)



يتضح من الجدول السابق ما يلي:

حصل بُعد الفلسفة والقيم على أعلى درجة موافقة في جامعة وليام باترسون بوزن نسبي (89.4%)، ثم تليها جامعة قناة السويس بوزن نسبي (76.6%)، وحصلت جامعة الأزهر على أدنى درجة موافقة بوزن نسبي بلغ (73.148%)، وبالتالي يعتبر بُعد الفلسفة والقيم في جامعة وليام باترسون هو الأفضل، وهذا يتطلب من جامعة قناة السويس وجامعة الأزهر أن تولي هذا البعد مزيداً من الاهتمام من أجل تحسين الوضع القائم.

ب- الرؤية والرسالة الإستراتيجية:

جدول رقم (٣)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات بُعد الرؤية والرسالة الإستراتيجية من وجهة نظر الإدارة العليا

م	الفقرة	الجامعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
١	يتوفر لدى الجامعة رؤية واضحة مكتوبة	وليام باترسون	4.385	0.752	9.383	0.000	87.692	5
		قناة السويس	4.074	0.775	19.049	0.000	81.481	1
		الأزهر	4.330	1.085	5.215	0.000	86.667	2
		الإجمالي	4.126	0.804	21.418	0.000	82.575	2
٢	يتوفر لدى الجامعة رسالة واضحة ومكتوبة	وليام باترسون	4.615	0.697	11.813	0.000	92.308	1
		قناة السويس	4.032	0.676	20.995	0.000	80.635	3
		الأزهر	4.278	1.074	5.047	0.000	85.556	3
		الإجمالي	4.116	0.737	23.125	0.000	82.318	3
٣	تحتوي الرسالة على القيم	وليام باترسون	4.615	0.752	10.947	0.000	92.308	1
		قناة	4.037	0.499	28.593	0.000	80.741	2



جامعة قناة السويس – كلية التجارة

دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات التعليمية والبحثية: دراسة

رمزي عطية محمد مزهر

						السويس	الأساسية للجامعة	
1	87.778	0.000	5.683	1.037	4.389	الأزهر		
1	82.575	0.000	27.954	0.616	4.129	الإجمالي		
3	90.769	0.000	11.111	0.706	4.538	وليام باترسون	تثير الرسالة شعورا إيجابيا يدفع للعمل	٤
5	75.873	0.000	18.016	0.606	3.794	قناة السويس		
6	71.111	0.028	2.397	0.984	3.556	الأزهر		
6	77.167	0.000	18.830	0.696	3.858	الإجمالي		
6	86.923	0.000	9.955	0.689	4.346	وليام باترسون	تنسجم رسالة الجامعة مع الغايات والأهداف الإستراتيجية	٥
4	79.788	0.000	30.263	0.449	3.989	قناة السويس		
5	74.444	0.019	2.600	1.179	3.722	الأزهر		
4	80.172	0.000	26.554	0.580	4.009	الإجمالي		
4	88.462	0.000	11.280	0.643	4.423	وليام باترسون	تحتوى الرسالة على بيانات حقيقية وغير مبالغ فيها	٦
6	75.767	0.000	17.821	0.608	3.788	قناة السويس		
4	80.000	0.002	3.729	1.138	4.000	الأزهر		
5	77.511	0.000	19.287	0.693	3.876	الإجمالي		
1	89.744	0.000	12.801	0.592	4.487	وليام باترسون	الرؤية الإستراتيجية	
3	79.048	0.000	25.686	0.510	3.952	قناة السويس		
2	80.926	0.000	5.775	0.769	4.046	الأزهر		
	80.386	0.000	27.509	0.566	4.019	الإجمالي		

*المتوسط الحسابي دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.



يتضح من الجدول السابق ما يلي:

حصل بُعد الرؤية والرسالة الإستراتيجية على أعلى درجة موافقة في جامعة وليم باترسون بوزن نسبي بلغ (89.7%)، ثم تليها جامعة الأزهر بوزن نسبي (80.9%)، ثم تليها جامعة قناة السويس بأدنى درجة موافقة بوزن نسبي بلغ (79%)، وبالتالي تعتبر الرؤية والرسالة الإستراتيجية في جامعة وليم باترسون هي الأفضل، وينبغي على جامعة الأزهر وقناة السويس أن تولي مزيداً من الاهتمام بصياغة الرؤية والرسالة الإستراتيجية لكي تصل إلى مستويات مرتفعة عن ذلك تضاهي المستويات العالمية.

ج- أهداف الجامعة:

جدول رقم (٤)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات بُعد أهداف الجامعة من وجهة نظر الإدارة العليا

م	الفقرة	الجامعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
١	تعتبر أهداف الجامعة واضحة للجميع	وليام باترسون	4.538	0.761	10.314	0.000	90.769	1
		قناة السويس	4.042	0.504	28.460	0.000	80.847	2
		الأزهر	3.778	1.166	2.830	0.012	75.556	2
		الإجمالي	4.077	0.632	26.026	0.000	81.545	1
٢	توجد خطة زمنية لتنفيذ أهداف الجامعة	وليام باترسون	4.385	0.697	10.126	0.000	87.692	6
		قناة السويس	3.836	0.736	15.609	0.000	76.720	5
		الأزهر	3.278	1.364	0.864	0.399	65.556	5
		الإجمالي	3.854	0.828	15.746	0.000	77.082	6



جامعة قناة السويس – كلية التجارة

دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات التعليمية والبحثية: دراسة

رمزي عطية محمد مزهر

4	88.462	0.000	10.326	0.703	4.423	وليام باترسون	تتسم أهداف الجامعة بالتحدي	٣
3	77.778	0.000	19.656	0.622	3.889	قناة السويس		
4	67.778	0.090	1.800	0.916	3.389	الأزهر		
4	78.197	0.000	20.069	0.692	3.910	الإجمالي		
4	88.462	0.000	9.579	0.758	4.423	وليام باترسون	تتميز أهداف الجامعة بأنها قابلة للتحقيق	٤
6	75.873	0.000	20.958	0.521	3.794	قناة السويس		
1	77.778	0.002	3.688	1.023	3.889	الأزهر		
5	77.425	0.000	21.103	0.630	3.871	الإجمالي		
1	90.769	0.000	12.127	0.647	4.538	وليام باترسون	تعتبر أهداف الجامعة قابلة للقياس الكمي من تكافئ وغيرها	٥
4	76.931	0.000	19.862	0.586	3.847	قناة السويس		
2	75.556	0.012	2.830	1.166	3.778	الأزهر		
3	78.369	0.000	20.411	0.687	3.918	الإجمالي		
1	90.769	0.000	11.111	0.706	4.538	وليام باترسون	تستوعب أهداف الجامعة التغيرات الطارئة التي من الممكن	٦
1	81.693	0.000	19.437	0.767	4.085	قناة السويس		
6	58.889	0.868	-0.169	1.392	2.944	الأزهر		
2	80.944	0.000	17.926	0.892	4.047	الإجمالي		



جامعة قناة السويس – كلية التجارة

دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات التعليمية والبحثية: دراسة

رمزي عطية محمد مزهر

							أن تحدث
1	89.487	0.000	12.948	0.581	4.474	وليام باترسون	أهداف الجامعة
2	78.307	0.000	28.080	0.448	3.915	قناة السويس	
3	70.185	0.006	3.123	0.692	3.509	الأزهر	
	78.927	0.000	27.251	0.530	3.946	الإجمالي	

*المتوسط الحسابي دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

حصل محور أهداف الجامعة على أعلى درجة موافقة في جامعة وليام باترسون بوزن نسبي (89.4%)، ثم تليها جامعة قناة السويس بوزن نسبي (78.3%)، وحصلت جامعة الأزهر على أدنى درجة موافقة بوزن نسبي بلغ (70.1%)، وهي درجات موافقة مرتفعة، وبالتالي تعتبر أهداف الجامعة في جامعة وليام باترسون هي الأفضل مقارنة بالجامعات محل الدراسة، وينبغي على جامعتي قناة السويس والأزهر أن ترتقي بهذا الجانب بشكل أكبر من خلال إعادة صياغة الأهداف الإستراتيجية وفقاً لأسس وقواعد علمية سليمة وفي ضوء إمكانيات الجامعة المتوفرة.

د- إعداد الخطة الإستراتيجية:

جدول رقم (٥)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات بُعد إعداد الخطة الإستراتيجية من وجهة نظر الإدارة العليا

م	الفقرة	الجامعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
١	يشارك الجميع في وضع الخطة الإستراتيجية	وليام باترسون	4.385	0.697	10.126	0.000	87.692	6
		قناة السويس	3.381	1.107	4.729	0.000	67.619	6
		الأزهر	2.722	1.074	-1.097	0.288	54.444	6



جامعة قناة السويس – كلية التجارة

دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات التعليمية والبحثية: دراسة

رمزي عطية محمد مزهر

4	68.841	0.000	5.979	1.129	3.442	الإجمالي		
1	93.077	0.000	13.411	0.629	4.654	وليام باترسون	تقوم إدارة الجامعة بإعداد خطة طويلة الأجل مكتوبة	٢
5	76.085	0.000	16.001	0.691	3.804	قناة السويس		
4	67.778	0.130	1.591	1.037	3.389	الأزهر		
6	77.339	0.000	17.104	0.774	3.867	الإجمالي		
2	90.000	0.000	10.817	0.707	4.500	وليام باترسون	تتسم الخطط الموضوعة بالمرونة بحيث يمكن تعديلها	٣
3	78.836	0.000	14.674	0.882	3.942	قناة السويس		
٢	72.222	0.023	2.500	1.037	3.611	الأزهر		
٢	79.571	0.000	16.642	0.898	3.979	الإجمالي		
4	84.615	0.000	8.835	0.710	4.231	وليام باترسون	تقوم إدارة الجامعة بإعداد موازنات تقديرية	٤
1	79.788	0.000	15.878	0.857	3.989	قناة السويس		
1	80.000	0.000	4.373	0.970	4.000	الأزهر		
1	80.343	0.000	18.249	0.851	4.017	الإجمالي		
2	90.000	0.000	11.802	0.648	4.500	وليام باترسون	تقوم إدارة الجامعة بإعداد برامج للأنشطة التنفيذية	٥
4	77.778	0.000	14.333	0.853	3.889	قناة السويس		
3	71.111	0.046	2.149	1.097	3.556	الأزهر		
5	78.627	0.000	16.189	0.878	3.931	الإجمالي		
5	89.231	0.000	9.799	0.761	4.462	وليام باترسون	يوجد في الخطة مؤشرات أداء واضحة	٦
2	78.942	0.000	25.911	0.502	3.947	قناة السويس		
5	66.667	0.163	1.458	0.970	3.333	الأزهر		
3	79.142	0.000	23.254	0.628	3.957	الإجمالي		
1	89.103	0.000	13.619	0.545	4.455	وليام باترسون	إعداد الخطة الإستراتيجية	
2	76.508	0.000	17.503	0.648	3.825	قناة السويس		
3	68.704	0.019	2.585	0.714	3.435	الأزهر		
	77.310	0.000	19.383	0.682	3.866	الإجمالي		

* المتوسط الحسابي دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)



يتضح من الجدول السابق ما يلي:

حصل بُعد إعداد الخطة الإستراتيجية على أعلى درجة موافقة في جامعة وليم باترسون بوزن نسبي (89.1%)، ثم تليها جامعة قناة السويس بوزن نسبي (76.5%)، وحصلت جامعة الأزهر على أدنى نسبة موافقة بوزن نسبي بلغ (68.7%)، وبالتالي تعتبر جامعة وليم باترسون هي الأفضل في هذا المجال مقارنة بالجامعات محل الدراسة، وبالتالي ينبغي على جامعتي الأزهر وقناة السويس أن ترتقيا بهذا الجانب بشكل أفضل من خلال زيادة مشاركة العاملين وزيادة توضيح مؤشرات أداء الخطة الإستراتيجية وإعداد البرامج التنفيذية اللازمة لتنفيذ الخطة الإستراتيجية.

هـ تحليل فقرات بُعد التحليل الإستراتيجي في استبانة الإدارة العليا:

جدول رقم (٦)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات بُعد التحليل الإستراتيجي من وجهة نظر الإدارة العليا

م	الفقرة	الجامعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
١	تراعي إدارة الجامعة الهيكل التنظيمي الداخلي	وليام باترسون	4.423	0.703	10.326	0.000	88.462	8
		قناة السويس	3.889	0.549	22.258	0.000	77.778	6
		الأزهر	3.833	1.098	3.220	0.005	76.667	1
		الإجمالي	3.944	0.644	22.373	0.000	78.884	6
٢	تحدد الإدارة الموارد البشرية اللازمة لتنفيذ الخطط	وليام باترسون	4.423	0.703	10.326	0.000	88.462	8
		قناة السويس	3.841	0.580	19.941	0.000	76.825	8
		الأزهر	3.556	1.542	1.528	0.145	71.111	3
		الإجمالي	3.884	0.737	18.322	0.000	77.682	8
3	تحدد إدارة الجامعة الموارد المادية اللازمة لتنفيذ الخطط	وليام باترسون	4.500	0.707	10.817	0.000	90.000	5
		قناة السويس	4.090	0.543	27.586	0.000	81.799	3
		الأزهر	3.222	1.215	0.776	0.449	64.444	8
		الإجمالي	4.069	0.691	23.594	0.000	81.373	3
4	تستخدم إدارة الجامعة النظم الإدارية	وليام باترسون	4.538	0.706	11.111	0.000	90.769	3
		قناة السويس	3.889	0.710	17.221	0.000	77.778	6



جامعة قناة السويس – كلية التجارة

دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات التعليمية والبحثية: دراسة

رمزي عطية محمد مزهر

7	66.667	0.138	1.558	0.907	3.333	الأزهر	المناسبة في عملية التحليل	
7	78.369	0.000	18.214	0.770	3.918	الإجمالي		
1	92.308	0.000	11.813	0.697	4.615	وليام باترسون	تهتم إدارة الجامعة بالثقافة التنظيمية	5
4	80.847	0.000	24.247	0.591	4.042	قناة السويس		
3	71.111	0.037	2.263	1.042	3.556	الأزهر		
4	81.372	0.000	23.808	0.684	4.068	الإجمالي		
7	89.231	0.000	10.556	0.706	4.462	وليام باترسون	تحدد إدارة الجامعة نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية	6
2	81.905	0.000	28.020	0.537	4.095	قناة السويس		
2	72.222	0.030	2.374	1.092	3.611	الأزهر		
2	81.974	0.000	26.246	0.639	4.099	الإجمالي		
1	92.308	0.000	16.602	0.496	4.615	وليام باترسون	تحدد إدارة الجامعة الفرص والتحديات في البيئة الخارجية	7
5	80.000	0.000	31.417	0.438	4.000	قناة السويس		
3	71.111	0.046	2.149	1.097	3.556	الأزهر		
5	80.687	0.000	27.635	0.571	4.034	الإجمالي		
3	90.769	0.000	12.127	0.647	4.538	وليام باترسون	تراعي إدارة الجامعة عناصر القوة والضعف في البيئة الداخلية عند صياغة الإستراتيجية	8
9	73.122	0.000	10.503	0.859	3.656	قناة السويس		
9	57.778	0.717	-0.369	1.278	2.889	الأزهر		
9	73.906	0.000	11.226	0.945	3.695	الإجمالي		
5	90.000	0.000	11.802	0.648	4.500	وليام باترسون	تراعي إدارة الجامعة الفرص والتحديات في البيئة الخارجية عند صياغة الإستراتيجية	9
1	83.810	0.000	26.987	0.606	4.190	قناة السويس		
6	68.889	0.057	2.046	0.922	3.444	الأزهر		
1	83.348	0.000	26.304	0.677	4.167	الإجمالي		
1	90.256	0.000	15.250	0.506	4.513	وليام باترسون	التحليل الإستراتيجي	
2	79.318	0.000	31.664	0.419	3.966	قناة السويس		
3	68.889	0.044	2.172	0.868	3.444	الأزهر		
	79.733	0.000	28.486	0.529	3.987	الإجمالي		

*المتوسط الحسابي دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

حصل بُعد التحليل الإستراتيجي على أعلى درجة موافقة في جامعة وليام
باترسون بوزن نسبي (90.2%)، ثم تليها جامعة قناة السويس بوزن نسبي



(79.3%)، وحصلت جامعة الأزهر على أدنى درجة موافقة بوزن نسبي بلغ (68.8%)، وبالتالي تعتبر جامعة وليام باترسون هي الأفضل مقارنة بالجامعات محل الدراسة، وعلى صعيد جامعة الأزهر حصل هذا البُعد على درجة موافقة متوسطة وبالتالي تحتاج جامعة الأزهر إلى مزيد من الاهتمام بهذا الجانب من النواحي كافة. وحصل نفس البُعد على درجة موافقة مرتفعة نسبيا في جامعة قناة السويس، حيث أن جامعة قناة السويس تحتاج إلى بذل مزيد من الجهود في مجال التحليل الإستراتيجي وبخاصة فيما يتعلق بتحليل البيئة الداخلية وإعطائها الاعتبار الكافي عند التخطيط الإستراتيجي.

تحليل واقع جودة الخدمات التعليمية والبحثية من وجهة نظر الإدارة العليا:
أ- تحليل فقرات مجال الملموسية

جدول رقم (٧)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات مجال الملموسية

م	الفقرة	الجامعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
١	يتمتع الموظفين في الجامعة من العاملين بمظهر أنيق ومرتب	وليام باترسون	4.385	0.804	8.783	0.000	87.692	1
		قناة السويس	3.989	0.449	30.263	0.000	79.788	4
		الأزهر	3.333	1.188	1.190	0.250	66.667	3
		الإجمالي	3.983	0.623	24.096	0.000	79.657	4
٢	تتسم مباني ومنشآت الجامعة بالعصرية والنظافة	وليام باترسون	4.346	0.745	9.211	0.000	86.923	2
		قناة السويس	3.989	0.555	24.494	0.000	79.788	4
		الأزهر	3.333	1.283	1.102	0.286	66.667	3
		الإجمالي	3.979	0.691	21.605	0.000	79.571	5
٣	تتوفر في الجامعة	وليام باترسون	4.192	0.749	8.113	0.000	83.846	5



جامعة قناة السويس – كلية التجارة

دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات التعليمية والبحثية: دراسة.....

رمزي عطية محمد مزهر

8	73.016	0.000	13.634	0.656	3.651	قناة السويس	القاعات الدراسية	٤
7	57.778	0.668	-0.437	1.079	2.889	الأزهر	من حيث التهوية والإضاءة والمساحة	
8	73.047	0.000	13.160	0.757	3.652	الإجمالي		
8	82.308	0.000	6.968	0.816	4.115	وليام باترسون	يتوافر بالجامعة	٤
7	76.825	0.000	23.577	0.491	3.841	قناة السويس	أجهزة حاسوب	
6	60.000	1.000	0.000	1.188	3.000	الأزهر	متطورة وكافية	
7	76.137	0.000	18.731	0.658	3.807	الإجمالي	لاحتياجات الطلبة	
7	83.077	0.000	7.500	0.784	4.154	وليام باترسون	توفر الجامعة	٥
6	78.942	0.000	58.010	0.224	3.947	قناة السويس	خدمة الإنترنت	
8	51.111	0.190	-1.365	1.381	2.556	الأزهر	المجانية للطلاب	
6	77.253	0.000	20.956	0.628	3.863	الإجمالي	داخل الجامعة	
2	86.923	0.000	8.115	0.846	4.346	وليام باترسون	تتوافر الملاعب	٦
1	83.915	0.000	27.383	0.600	4.196	قناة السويس	المناسبة لأنواع	
1	82.222	0.001	3.986	1.183	4.111	الأزهر	الرياضة	
1	84.120	0.000	26.721	0.689	4.206	الإجمالي	"كرة قدم- طاولة- كرة سلة- ألعاب قوى"	



5	83.846	0.000	8.761	0.694	4.192	وليام باترسون	تتوافر المواصلات	٧
2	81.058	0.000	36.560	0.396	4.053	قناة السويس	ومواقف السيارات	
3	66.667	0.286	1.102	1.283	3.333	الأزهر	بسهولة بجوار الجامعة	
3	80.258	0.000	26.502	0.583	4.013	الإجمالي		
2	86.923	0.000	9.211	0.745	4.346	وليام باترسون	تتوافر المطاعم	٨
3	80.952	0.000	24.203	0.595	4.048	قناة السويس	والأماكن التجارية	
2	75.556	0.022	2.522	1.309	3.778	الأزهر	والمكتبات المناسبة	
2	81.202	0.000	23.170	0.698	4.060	الإجمالي	بالقرب من الجامعة	
1	85.192	0.000	10.032	0.640	4.260	وليام باترسون	الملموسية	
2	79.286	0.000	51.717	0.256	3.964	قناة السويس		
3	65.833	0.186	1.379	0.897	3.292	الأزهر		
	78.906	0.000	32.190	0.448	3.945	الإجمالي		

*المتوسط الحسابي دال إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

حصل بُعد الملموسية على أعلى درجة موافقة في جامعة وليام باترسون بوزن نسبي (85.1%)، ثم تليها جامعة قناة السويس بوزن نسبي (79.2%)، وحصلت جامعة الأزهر على أدنى درجة موافقة بوزن نسبي بلغ (65.8%)، وبالتالي يعتبر بُعد الملموسية في جامعة وليام باترسون هي الأفضل مقارنة



بالجامعات محل الدراسة، وتحتاج جامعة الأزهر إلى تحسين ملموسية الخدمات التعليمية والبحثية، وبذل مزيد من الجهود في هذا الجانب.

ب- تحليل فقرات مجال الاعتمادية:

جدول رقم (٨)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات مجال الاعتمادية

م	الفقرة	الجامعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب ب
١	يوجد سهولة في إجراءات القبول والتسجيل داخل الجامعة	وليام باترسون	4.385	0.852	8.285	0.000	87.692	1
		قناة السويس	4.095	0.708	21.262	0.000	81.905	1
		الأزهر	3.278	1.127	1.045	0.311	65.556	5
		الإجمالي	4.064	0.799	20.339	0.000	81.288	2
٢	يحرص الموظفون على التعامل بأسلوب لطيف واحترام مع الطلبة	وليام باترسون	4.077	0.796	6.897	0.000	81.538	6
		قناة السويس	3.656	0.655	13.771	0.000	73.122	6
		الأزهر	3.111	1.079	0.437	0.668	62.222	6
		الإجمالي	3.661	0.738	13.678	0.000	73.219	6
٣	يتمتع الموظفون في الدوائر المختلفة بدراية واسعة بأنظمة وقوانين الجامعة	وليام باترسون	4.154	0.784	7.500	0.000	83.077	5
		قناة السويس	3.942	0.603	21.472	0.000	78.836	3
		الأزهر	3.556	1.199	1.966	0.066	71.111	4
		الإجمالي	3.936	0.695	20.552	0.000	78.712	4
٤	تتناسب الجداول الدراسية ومواعيد	وليام باترسون	4.346	0.846	8.115	0.000	86.923	3
		قناة السويس	3.937	0.598	21.528	0.000	78.730	4
		الأزهر	4.056	1.211	3.697	0.002	81.111	1



3	79.828	0.000	21.590	0.701	3.991	الإجمالي	الطلبة ويخلو من المعارضات	
4	85.385	0.000	8.323	0.778	4.269	وليام باترسون	تحرص الجامعة على توفير أجواء من الهدوء اللازم لإجراء الامتحانات	5
2	80.952	0.000	28.335	0.508	4.048	قناة السويس		
1	81.111	0.002	3.697	1.211	4.056	الأزهر		
1	81.459	0.000	26.331	0.622	4.073	الإجمالي		
1	87.692	0.000	7.863	0.898	4.385	وليام باترسون	يحرص الموظفون على تزويد الطلبة بالإرشادات اللازمة لإتمام التسجيل	6
5	75.026	0.000	19.043	0.542	3.751	قناة السويس		
3	74.444	0.028	2.404	1.274	3.722	الأزهر		
5	76.395	0.000	17.975	0.696	3.820	الإجمالي		
1	85.385	0.000	8.973	0.721	4.269	وليام باترسون	الاعتمادية	
2	78.095	0.000	33.195	0.375	3.905	قناة السويس		
3	72.593	0.006	3.154	0.847	3.630	الأزهر		
	78.484	0.000	28.630	0.493	3.924	الإجمالي		

*المتوسط الحسابي دال إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

حصل بُعد الاعتمادية على أعلى درجة موافقة في جامعة وليام باترسون بوزن نسبي (85.3%)، ثم تليها جامعة قناة السويس بوزن نسبي (78.0%)، وحصلت جامعة الأزهر على أدنى درجة موافقة بوزن نسبي بلغ (72.5%)، وبالتالي يعتبر بُعد الاعتمادية في جامعة وليام باترسون هي الأفضل مقارنة بالجامعات محل الدراسة، كما يتضح أن الفقرة (5) جاءت في الترتيب الأول لهذا البُعد بدرجة مرتفعة في الجامعات محل الدراسة. ويعزو الباحث ذلك لأنها تعمل على تطبيق القوانين الصارمة خلال فترة الامتحانات، بحيث يساهم تعاون رؤساء



لجان الامتحانات مع الموظفين والمراقبين والأمن الجامعي داخل الجامعة على توفير الهدوء والانضباط اللازم لسير الامتحانات بهدوء تام.
ج- تحليل فقرات مجال الاستجابة:

جدول رقم (٩)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات مجال الاستجابة

م	الفقرة	الجامعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
١	تحرص إدارة الجامعة على المساواة التامة بين الطلاب وترفض كل أشكال التمييز بينهم	وليام باترسون	4.385	0.941	7.500	0.000	87.692	1
		قناة السويس	4.095	0.439	34.273	0.000	81.905	2
		الأزهر	3.389	1.145	1.441	0.168	67.778	2
		الإجمالي	4.073	0.629	26.042	0.000	81.459	3
٢	تحرص إدارة الجامعة على حل المشكلات التي تواجه الطلاب دون تأخير	وليام باترسون	4.154	0.925	6.361	0.000	83.077	4
		قناة السويس	4.053	0.382	37.867	0.000	81.058	4
		الأزهر	3.056	0.998	0.236	0.816	61.111	4
		الإجمالي	3.987	0.598	25.197	0.000	79.742	٤
٣	يحرص الموظفون على تقديم الخدمات للطلاب	وليام باترسون	4.269	0.827	7.822	0.000	85.385	٣
		قناة السويس	4.153	0.476	33.331	0.000	83.069	1
		الأزهر	3.389	1.335	1.236	0.233	67.778	2



1	82.146	0.000	25.704	0.658	4.107	الإجمالي	بسرعة ودقة	
2	86.154	0.000	8.458	0.788	4.308	وليام باترسون	يتواجد الموظفون في أماكن عملهم باستمرار	٤
2	81.905	0.000	28.020	0.537	4.095	قناة السويس		
1	78.889	0.005	3.183	1.259	3.944	الأزهر		
2	82.126	0.000	25.664	0.648	4.103	الإجمالي		
1	85.577	0.000	8.478	0.769	4.279	وليام باترسون	الاستجابة	
2	81.984	0.000	48.235	0.313	4.099	قناة السويس		
3	68.889	0.043	2.193	0.860	3.444	الأزهر		
	81.373	0.000	33.765	0.483	4.069	الإجمالي		

*المتوسط الحسابي دال إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

حصل بُعد الاستجابة على أعلى درجة موافقة في جامعة وليام باترسون بوزن نسبي (85.5%)، ثم تليها جامعة قناة السويس بوزن نسبي (81.9%)، وحصلت جامعة الأزهر على أدنى درجة موافقة بوزن نسبي بلغ (68.8%)، وبالتالي يعتبر بُعد الاستجابة في جامعة وليام باترسون هي الأفضل مقارنة بالجامعات محل الدراسة، وحصلت جامعة الأزهر على درجة موافقة متوسطة في هذا الجانب ينبغي العمل على تحسينها وتحسين درجة استجابة الموظفون لاحتياجات الطلبة ومشكلاتهم وسرعة تقديم الخدمات.



د- تحليل فقرات مجال الأمان أو الضمان:

جدول رقم (١٠)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات مجال الأمان أو الضمان

م	الفقرة	الجامعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
١	أشعر بالأمان الشخصي أثناء تواجدي في الجامعة	وليام باترسون	4.269	0.827	7.822	0.000	85.385	3
		قناة السويس	4.048	0.498	28.937	0.000	80.952	2
		الأزهر	3.722	1.320	2.322	0.033	74.444	3
		الإجمالي	4.047	0.645	24.788	0.000	80.944	2
٢	يحافظ الموظفون على سرية وخصوصية بيانات الطلبة	وليام باترسون	4.423	0.857	8.471	0.000	88.462	1
		قناة السويس	3.899	0.444	27.840	0.000	77.989	4
		الأزهر	3.167	1.150	0.615	0.547	63.333	4
		الإجمالي	3.901	0.639	21.530	0.000	78.026	4
٣	يتم تقييم أعمال الطلاب بعدالة وموضوعية دون النظر للعلاقات الشخصية	وليام باترسون	4.115	0.711	7.994	0.000	82.308	4
		قناة السويس	3.974	0.908	14.746	0.000	79.471	3
		الأزهر	4.167	1.200	4.123	0.001	83.333	1
		الإجمالي	4.004	0.912	16.808	0.000	80.086	3
٤	أشعر بالاعتزاز بالانتماء للجامعة	وليام باترسون	4.385	0.852	8.285	0.000	87.692	2
		قناة السويس	4.143	0.479	32.798	0.000	82.857	1
		الأزهر	3.887	0.383	26.399	0.000	77.742	2
		الإجمالي	4.090	0.673	24.722	0.000	81.803	1



1	85.962	0.000	8.965	0.738	4.298	وليام باترسون	الأمان أو الضمان
2	80.317	0.000	41.834	0.334	4.016	قناة السويس	
3	70.833	0.040	2.224	1.033	3.542	الأزهر	
	80.215	0.000	30.633	0.504	4.011	الإجمالي	

*المتوسط الحسابي دال إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

حصل بُعد الأمان أو الضمان على أعلى درجة موافقة في جامعة وليام باترسون بوزن نسبي (85.9%)، ثم تليها جامعة قناة السويس بوزن نسبي (80.3%)، وحصلت جامعة الأزهر على أدنى درجة موافقة بوزن نسبي بلغ (70.8%)، وبالتالي يعتبر بُعد الأمان أو الضمان في جامعة وليام باترسون هي الأفضل مقارنة بالجامعات محل الدراسة. وتحتاج جامعة الأزهر إلى مزيد من الاهتمام بمستوى الأمان والضمان المرتبط بالخدمات التعليمية والبحثية والمقدم للطلبة.

ويتضح للباحث مما سبق: جاءت الفقرة رقم (٢) "يحافظ الموظفون على سرية وخصوصية بيانات الطلبة" على الترتيب الأخير، بين الفقرات، حيث كانت أعلى درجة موافقة لجامعة وليام باترسون مقارنة مع جامعة قناة السويس وجامعة الأزهر. وهذا يدل على ضعف مستوى سرية المعلومات الخاصة بالطلاب، على الرغم من أهمية هذه الخدمة فهي تحدد مستوى المصداقية وتؤثر على مستوى القناعة بالمعلومات المقدمة.



هـ- تحليل فقرات مجال التعاطف:

جدول رقم (١١)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات مجال التعاطف

م	الفقرة	الجامعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
١	يمتلك الموظفون القدرة على التعامل مع الطلبة باهتمام شخصي	وليام باترسون	4.154	0.834	7.055	0.000	83.077	5
		قناة السويس	4.000	0.450	30.579	0.000	80.000	2
		الأزهر	2.889	0.832	-0.566	0.579	57.778	6
		الإجمالي	3.931	0.619	22.965	0.000	78.627	3
٢	تحرص إدارة الجامعة على التعاطف مع الطلاب عند وقوع المشكلات	وليام باترسون	4.192	0.801	7.590	0.000	83.846	4
		قناة السويس	3.841	0.580	19.941	0.000	76.825	5
		الأزهر	3.389	1.243	1.327	0.202	67.778	2
		الإجمالي	3.845	0.696	18.539	0.000	76.910	6
٣	تتعامل إدارة الجامعة بعدالة وموضوعية مع قضايا الطلاب بعيداً عن الوساطة والمحسوبية	وليام باترسون	4.346	0.846	8.115	0.000	86.923	2
		قناة السويس	3.841	0.741	15.607	0.000	76.825	5
		الأزهر	3.889	1.367	2.758	0.013	77.778	1
		الإجمالي	3.901	0.827	16.632	0.000	78.026	4
٤	تعمل إدارة الجامعة على توفير مرشدين أكاديميين لتقديم العون والمشورة	وليام باترسون	4.346	0.797	8.611	0.000	86.923	2
		قناة السويس	3.937	0.755	17.047	0.000	78.730	3
		الأزهر	3.333	1.283	1.102	0.286	66.667	4
		الإجمالي	3.936	0.836	17.089	0.000	78.712	2



جامعة قناة السويس – كلية التجارة

دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات التعليمية والبحثية: دراسة.....

رمزي عطية محمد مزهر

							إلى الطلبة قبل بدء التسجيل وأثناءها.	
5	83.077	0.000	7.500	0.784	4.154	وليام باترسون	تهتم إدارة الجامعة بتنظيم مواعيد المحاضرات	5
4	77.778	0.000	17.042	0.717	3.889	قناة السويس	بما يلائم مصلحة الطالب	
5	65.556	0.350	0.960	1.227	3.278	الأزهر		
5	77.425	0.000	16.756	0.794	3.871	الإجمالي		
1	88.462	0.000	8.974	0.809	4.423	وليام باترسون	أوقات الامتحانات مناسبة لظروف الطلاب	6
1	80.741	0.000	17.364	0.821	4.037	قناة السويس		
2	67.778	0.274	1.129	1.461	3.389	الأزهر		
1	80.601	0.000	17.338	0.907	4.030	الإجمالي		
1	85.385	0.000	9.051	0.715	4.269	وليام باترسون	التعاطف	
2	78.483	0.000	23.437	0.542	3.924	قناة السويس		
3	67.222	0.112	1.677	0.913	3.361	الأزهر		
	78.383	0.000	22.402	0.626	3.919	الإجمالي		

*المتوسط الحسابي دال إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

حصل بُعد التعاطف على أعلى درجة موافقة في جامعة وليام باترسون بوزن نسبي (85.3%)، ثم تليها جامعة قناة السويس بوزن نسبي (78.4%)، وحصلت جامعة الأزهر على أدنى درجة موافقة بوزن نسبي بلغ (67.2%)، وبالتالي يعتبر بُعد التعاطف في جامعة وليام باترسون هي الأفضل مقارنة بالجامعات محل الدراسة، وفقا لرود عينة الدراسة. ويتضمن أن البُعد ككل قد



حصل على درجة موافقة متوسطة في جامعة الأزهر، مما يدل على ضعف مستوى التعاطف في الخدمات المقدمة، وينبغي العمل على تصحيح الوضع القائم. كما يستنتج الباحث ما يلي: جاءت الفقرة (6) بدرجة موافقة مرتفعة ويعزو ذلك أن إدارة الجامعات لديها قوانين ولوائح تعمل من خلالها، وآلية عمل يتم تنفيذها حسب خطتها الإستراتيجية، ومنها الوقت المناسب للامتحانات وبما يلائم ظروف الطلاب حسب المدة الزمنية لكل فصل دراسي والإنتهاء من المقررات الدراسية، وبما يحقق المساهمة في تطوير ثقافة جودة الخدمة التعليمية والبحثية بالجامعات.

ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة:

١- اختبار الفرض الرئيس الأول: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات محل الدراسة حول واقع التخطيط الإستراتيجي من وجهة نظر أعضاء الإدارة العليا. ولقد تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار One-Way ANOVA، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (١٢)

الفروق بين أعضاء الإدارة العليا حول واقع التخطيط الإستراتيجي

المحور	اسم الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
التخطيط الإستراتيجي	جامعة وليم باترسون	26	4.484	0.547	23.367	0.000	دالة
	جامعة قناة السويس	189	3.904	0.427			
	جامعة الأزهر	18	3.603	0.653			
	المجموع	233	3.946	0.504			

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (2، 230) وعند مستوى دلالة (0.05) = (3.070)



وقد تبين من الجدول ما يلي:

- قيمة "F" المحسوبة أكبر من قيمة "F" الجدولية، وقيمة مستوى الدلالة لجميع مجالات الإدارة الإستراتيجية أقل من (0.05)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين الجامعات محل الدراسة حول واقع التخطيط الإستراتيجي من وجهة نظر الإدارة العليا. وبالتالي نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل.

اختبار الفرض الرئيس الثاني: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين الجامعات محل الدراسة حول واقع جودة الخدمات التعليمية والبحثية من وجهة نظر أعضاء الإدارة العليا. ولقد تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار One-Way ANOVA، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (١٣)

الفروقات حول جودة الخدمات التعليمية والبحثية

المحور	اسم الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
الملموسية	جامعة وليام باترسون	26	4.260	0.640	32.728	0.000	دالة
	جامعة قناة السويس	189	3.964	0.256			
	جامعة الأزهر	18	3.292	0.897			
	المجموع	233	3.945	0.448			
الاعتمادية	جامعة وليام	26	4.269	0.721	10.539	0.000	دالة



جامعة قناة السويس – كلية التجارة

دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات التعليمية والبحثية: دراسة.....

رمزي عطية محمد مزهر

			0.375	3.905	189	باترسون جامعة قناة السويس	
			0.847	3.630	18	جامعة الأزهر	
			0.493	3.924	233	المجموع	
			0.769	4.279	26	جامعة وليام باترسون	الاستجا بة
دالة	0.000	20.932	0.313	4.099	189	جامعة قناة السويس	
			0.860	3.444	18	جامعة الأزهر	
			0.483	4.069	233	المجموع	
			0.738	4.298	26	جامعة وليام باترسون	الأمان أو الضمان
دالة	0.000	13.329	0.334	4.016	189	جامعة قناة السويس	
			1.033	3.542	18	جامعة الأزهر	
			0.504	4.011	233	المجموع	
دالة	0.000	12.305	0.715	4.269	26	جامعة	التعاطف



						وليام باترسون	
			0.542	3.924	189	جامعة قناة السويس	
			0.913	3.361	18	جامعة الأزهر	
			0.626	3.919	233	المجموع	
			0.681	4.272	26	جامعة وليام باترسون	جودة الخدمات التعليمية والبحثية
			0.264	3.970	189	جامعة قناة السويس	
			0.754	3.437	18	جامعة الأزهر	
			0.425	3.962	233	المجموع	
دالة	0.000	25.007					

* قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (2، 230) وعند مستوى دلالة (0.05) = (3.070)

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- قيمة "F" المحسوبة أكبر من قيمة "F" الجدولية، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الجامعات محل الدراسة حول جودة الخدمات التعليمية والبحثية من وجهة نظر الإدارة العليا. وبناء عليه نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل.



الجزء الخامس: النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

- ١- الجامعات العربية (قناة السويس، الأزهر) لديهما خطط إستراتيجية، ولكنها تنطلق ببطيء نحو التميز.
- ٢- حصلت جامعة وليم باترسون على الترتيب الأول والأفضل في جميع مجالات التخطيط الإستراتيجي، وفي جميع مجالات جودة الخدمات التعليمية والبحثية(الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان أو الضمان، التعاطف)، وحصلت جامعة قناة السويس على الترتيب الثاني، وحصلت جامعة الأزهر على الترتيب الثالث، وذلك وفقاً لآراء الإدارة العليا.
- ٣- يعتبر التخطيط الإستراتيجي منهجاً علمياً مهماً يمكن أن يساهم تطبيقه بشكل فعال في تحسين جودة الخدمات التعليمية والبحثية في مؤسسات التعليم العالي.
- ٤- يعتمد تحسين جودة الخدمات التعليمية والبحثية في مؤسسات التعليم العالي بشكل كبير على تحسين مستوى ملموسية الخدمات المقدمة من حيث التجهيزات والمباني والمختبرات والمراكز العلمية والبحثية، كما يجب أن تكون الخدمات المقدمة قادرة على تلبية احتياجات الطلبة وأن تكون على قدر كبير من الاعتمادية والضمان وسرعة الاستجابة للحاجات المتجددة والمتغيرة للطلبة.

ثانياً: التوصيات:

- ١- العمل وبشكل مستمر على زيادة فعالية التخطيط الإستراتيجي وأبعاده من (الفلسفة والقيم، والرؤية والرسالة، وأهداف الجامعة، إعداد الخطة الإستراتيجية، التحليل الإستراتيجي)، في الجامعات محل الدراسة، وكذلك العمل بشكل مستمر على تحسين جودة الخدمات البحثية والتعليمية وأبعادها (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف).



- ٢- مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة في مجال التجهيزات المادية للمراكز البحثية والتعليمية.
- ٣- يجب على الإدارة في جامعة قناة السويس أن تعمل على زيادة فعالية التخطيط الإستراتيجي ومشاركة العاملين بوضع الخطط الإستراتيجية.
- ٤- العمل على زيادة الاهتمام بالتحسين المستمر في الخدمات التعليمية والبحثية المقدمة والتي تفرضه مجموعة من عوامل منها التميز والمنافسة والتغيرات في البيئة الخارجية مما يستدعي الإعتناء بهذا الجانب، وذلك بالعمل على تطوير قدرات العاملون بالجامعات وتدريبهم وفقاً لبرامج علمية مدروسة تهدف إلى تنمية وتحسين قدرات أدايمهم.



المراجع:-

- ١- إياد علي الدجني، " دور التخطيط الإستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي- دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية "، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق، سوريا، (٢٠١١).
- ٢- عبد العزيز حماد الصانع، " درجة ممارسة عمداء الكليات الجامعية المتوسطة في محافظات الوسط للتخطيط الإستراتيجي وعلاقته بمستوى ضمان الجودة من وجهة نظرهم " ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية والتربوية، جامعة الشرق الاوسط، (٢٠١٣).
- 3- Mohammed A. Nasseef ,**"Measuring the quality of educational service provided by Business Administration Department Using the SERVQUAL instrument at King Abdul-Aziz university- Jeddah"**, Journal of Business Studies Quarterly, ISSN 2152-1034, Volume 5, Number 4, (2014).
- 4- Tarí, Juan José; Dick, **"Trends in quality management research in higher education institutions"**, Journal of Service Theory and Practice 26.3 (2016):PP, 273- 296. (<http://search.proquest.com/docvie/w/1780452264?accountid=63189>).
- ٥- نبيل ذنون الصانع، "الإدارة مبادئ وأساسيات"، ط١، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، (٢٠١١) ص ٧٢.
- ٦- ديفيد هاريسون، "الإدارة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي"، (ترجمة)، ناظرية علاء الدين، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع، (٢٠٠٩)، ص ٣١.
- ٧- مهدي صالح السامراني، " إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي"، دار جرير، بغداد، (٢٠٠٧)، ص ٢٧.
- ٨- زكري أحمد عزام، " معايير الاعتماد العام والخاص ودورها في رفع جودة خدمات التعليم العالي"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد ٣٣، جامعة الزرقاء الأهلية، الأردن، (٢٠٠٨).
- ٩- نايف علوان قاسم، "إدارة الجودة ومتطلبات الأيزو 9001:2000"، دار الثقافة، جامعة التحدي، ليبيا، (٢٠٠٥)، ص ٢٣.



- 10- Singh, G., & Kumar, M. "Analyzing Students' Perception and Attitude towards Service Quality Delivery in Higher Educational Institutions of Punjab". Global Business and Management Research: An International Journal, 8(1), (2016). p 20.
- 11- Evelyn, Chiyev. Garwe, "Student voice and quality enhancement in higher education", Journal of Applied Research in Higher Education, Vol. 7 Iss: 2, (2015), pp.309.

١٢- شيراز محمد طرابلسية، "إدارة جودة الخدمات التعليمية والبحثية في مؤسسات التعليم العالي"، ط١، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع: عمان (٢٠١٥)، ص٣٢.

