

## مهارات التخطيط الاستراتيجي المتحققة في تنظيم الادارة الصفية من

### وجهة نظر تدريسي وتدريسيات الجامعة

أ.م.د. منال محمد إبراهيم

أ.د. شذى عادل فرمان

**Shatha.farman@ircoedu.uobaghdad.edu.iq**  
**manal.mohammed@ircoedu.uobaghdad.edu.iq**

جامعة بغداد/ كلية التربية ابن رشد للعلوم الانسانية

#### المخلص:

يهدف البحث الحالي الى التعرف على :

- ١- التعرف على الفقرات المتحققة والفقرات غير المتحققة من خلال استخراج الوسط المرجح والوزن المثوي لكل فقرة من فقرات مقياس مهارات التخطيط الاستراتيجي في تنظيم الادارة الصفية .
- ٢- التعرف درجة مهارات التخطيط الاستراتيجي لاساتذة الجامعة في تنظيم الادارة الصفية.
- ٣- التعرف على درجة مهارات التخطيط الاستراتيجي لتنظيم الادارة الصفية في جامعة بغداد تبعا للجنس.

ولتحقيق اهداف البحث تم فرض الفروض الاتية:

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة دور مهارات التخطيط الاستراتيجي المتحققة في تنظيم الإدارة الصفية تعزى لمتغير الجنس (تدريسي وتدريسيات جامعة بغداد) اعتمد البحث الحالي اختيار عينة البحث التطبيقية على طريقة العينة الطبقية العشوائية ، إذ تم اختيار (٢٠٠) تدريسي وتدرسية موزعين بالتساوي على وفق متغير الجنس (١٠٠) ذكور و(١٠٠) إناث. فيما يخص أداة البحث قامتا الباحثتان ببناء مقياس مهارات التخطيط الاستراتيجي بالأعتماد على اهداف البحث ومتغيراته والرجوع الى الدراسات السابقة والاخذ بالاراء الخبراء والمختصين في هذا المجال ، وقد تكون المقياس من (٣٣) فقرة واستخدام مقياس بثلاثة بدائل ( عادة ، احيانا ، أبدا ) لانه يعد من اكثر المقاييس استخداما لسهولة فهمه وتوازن درجاته وتأخذ التصحيح (١,٢,٣) للفقرات.ويعد استخراج الخصائص القياسية للمقياس واستخدام الوسائل الاحصائية :

- ١- مربع كاي لتعرف أراء الخبراء في صلاحية المقياس.
  - ٢- معامل ارتباط بيرسون لمعرفة صدق الفقرات و الثبات بطريقة اعادة الاختبار.
  - ٣- الاختبارات التائية لعينتين مستقلتين لتعرف القوة التمييزية للفقرات.
  - ٤- الاختبارات التائية لعينة واحدة لتعرف درجة مهارات التخطيط الاستراتيجي .
- واهم ما توصلت إليه ابحت ١- تحقيقا للهدف الاول وهو التعرف على الفقرات التي تم تحقيقها والفقرات غير متحققة من خلال استخراج الوسط المرجح والوزن المنوي لكل فقرة من فقرات المقياس التي تم تطبيقها على أساتذة جامعة بغداد إذ تبين من خلال التحقق الوسط المرجح والوزن المنوي لكل فقرة من فقرات المقياس ان ( ١٨ ) فقرة متحققة لدى الاساتذة جامعة بغداد و(١٤) فقرة غير متحققة ٢- تحقيقاً للهدف الثاني من اهداف البحث الحالي الذي ينص على تعرف درجة مهارات التخطيط الاستراتيجي لاساتذة الجامعة تم حساب متوسط الدرجات والانحراف المعياري لجميع افراد العينة البالغ عددهم( ٢٠٠ ) تدريسي وتدرسية ، إذ بلغ المتوسط الحسابي لدرجاتهم (١٠٧,٢٣) وبانحراف معياري قدرة ( ١١٢,١٢ ) كما تم حساب المتوسط الفرضي لدرجات مقياس مهارات التخطيط الاستراتيجي وكان مقدارة (٦٦) واختبرت الفروق باستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة.ان القيمة التائية المحسوبة البالغة ( ٢,٧٠ ) هي أكبر من الجدولية البالغة ( ١,٩٩ ) عند مستوى دلالة ( ٠,٠٥ ) وبدرجة حرية (١٩٩) توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى أفراد العينة وذلك بسبب متوسط درجات العينة اكبر من المتوسط النظري مما يدل على وجود تأثير مهارات التخطيط الاستراتيجي لاساتذة الجامعة . ٣-تحقيقاً لهدف الثالث الذي ينص على تعرف درجة مهارات التخطيط الاستراتيجي في جامعة بغداد تبعاً للجنس ) قامت الباحثتان بتطبيق المقياس على عينة البحث الحالي والبالغة (٢٠٠) تدريسي وتدرسية ، بواقع (١٠٠) تدريسي و (١٠٠) تدرسية إذ بلغ متوسط درجات التدريسين على المقياس (١٠٨.٥) درجة وبانحراف معياري (٨.١٤) درجة، ومتوسط درجات التدريسيات على المقياس (١٠٣.١٦) درجة وبانحراف معياري قدره (٦.٨٥) درجة وتحققا لذلك استعملت الباحثتان الاختبار التائي لعينتين مستقلتين. كما ينضح ان القيمة التائية المحسوبة التي بلغت (٢٦.٩٣) درجة وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية والبالغة (١.٩٨) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وبدرجة حرية (١٩٨) ، ولصالح المتوسط العينة الذكور ، مما يدل على تأثير مهارات التخطيط الاستراتيجي على الذكور اكثر من الاناث يرجع ذلك لان الاساتذة الذكور اكثر اطلاعا على مهارات التخطيط الاستراتيجي .

يتضح من الجدول ان القيمة التائية المحسوبة التي بلغت (١٢.٦٤) درجة وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية والبالغه (١.٩٨) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وبدرجة حرية (١٩٨) ، مما يدل على وجود اثر مهارات التخطيط الاستراتيجي على الاناث ولكن بنسبة اقل من تأثيرها على الذكور. وفي ضوء النتائج اوصت الباحثتان جملة من التوصيات والمقترحات. الكلمات المفتاحية: (مهارات، التخطيط الاستراتيجي، تنظيم الادارة الصفية ).

## **Strategic planning skills achieved in the organization of classroom management from the point of view of the university's male and female teachers**

**Dr. Shatha Adel Farman**

**Dr.. Manal Mohamed Ibrahim**

**University of Baghdad/ College of Education Ibn Rushd for Human Sciences**

### **Abstract:**

The current researching aim to identify:

- 1- Identify the achieved and unrialized paragraphs by extracting the weighted mean and the percentage weight for ieach paragraphic of this strategic planning skills scal in the organization of classroom management.
- 2- Identifying the degree of strategic planning skills for university professors in organizing classroom management.
- 3- Identifying the degree of strategic planning skills organizing classroom management at the University of Baghdad according to gender.

In order to achieve the objectives of the research, the following hypothesis was imposed:

There are no statistically significant differences between the average estimates of the research sample. The role of strategic planning skills achieved in organizing classroom management due to the gender variable (Teachers of the University of Baghdad)

The current research relied on the selection of the applied research sample on the stratified random sampling method, as (200) male and female teachers were selected equally distributed according to the gender variable (100) males and (100) females.

With regard to the research tool, the two researchers built a scale of strategic planning skills based on the objectives of the research and its variables, referring to previous studies and taking the opinions of experts and specialists in this field.

The scale may consist of (33) items and the use of a scale with three alternatives (usually, sometimes, never) because it is one The most commonly used scales for ease of understanding, balance of scores, and (1,2,3) correction for paragraphs. And after extracting the standard characteristics of the scale and using statistical means:

- 1- Chi-square to know the opinions of eixperts on the validity of the scale.
- 2- Pearson correlation coefficient too fond oeut the validity of the items and the reliability by the re-test method.
- 3- The t-test of two independent samples to determine the discriminatory power of the parigaphs.
- 4- The T-tests for one sampl to know the degree of strategic planning skills.

The most important findings of the research 1- In order to achieve the first goal, which is to identify the items that have been achieved and the items that are not achieved by extracting the weighted mean and the percentile weight for each paragraph of the scale that were applied to the professors of the University of Baghdad, as it was found through verification the weighted mean and the percentile weight for each Paragraph of the scale items that (18) are achieved by the professors at the Uniiversity of Baghdad and (14) are not achieved. The number of them is (200) male and female teachers, as the arithmetic mean of their scores was (107,23) and with a standaird deviation of (112,12), and the hypothetical mean of the degrees of the strategic planning skills scale was calculated and it was (66) and the differences were tested using the T-test for one sampl. The calculated value of (2.70) is greater than the tabular amount of (1.99) at the level of significance (0.05) and with a degree of freedom (199). Theoretical average, which indicates the presence of the impact of strategic planning skills for university professors. 3- In order to achieve the third objective, which states that the degree of strategic planning skills at the University of Baghdad is known according to gender. The scale is (108.5) degrees, with a standard deviation of (8.14) degrees, and the average scores of female teachers on the scale are (103.16) degrees, with a standard deviation of (6.85) degrees. To achieve this, the researchers used the T-test for two independents sampl. It is also clear that the calculated t-value, which reached (26.93) degrees, is greater than the tabular t-value of (1.98) at the level of significance (0.05) and with a degree of freedom (198), and in favor of the average sample of males, which indicates the effect of strategic planning skills on males more than Females, because male professors are more familiar with strategic planning skills.

It is clear from the table that the calculated t-value amounted to (12.64) degrees, which is greater than the tabular t-value of (1.98) at a level of significance (0.05) and a degree of freedom (198), which indicates the presence of the effect of strategic planning skills on females, but at a lesser rate than their impact. on males.

In light of the results, the researchers recommended a number of recommendations and suggestions.

Keywords: (skills, strategic planning, organization of classroom management).

## الفصل الاول

### التعريف بالبحث

#### مشكلة البحث:

الذي لا يتمكن من ادارة صفه لا يتمكن من ادارة نفسه والآخرين ، اهمية ادارة التدريسي العنصر الاساسي في العملية التعليمية كونها تعتمد على شخصية التدريسي واسلوبه وتعامله مع الطلبة بداخل القاعة الدراسية والذي يعد عضو الهيئة التدريسية في التعلم الجامعة احد عناصر المجتمع الاساسيه يؤثر ويتاثر فيها بشكل حيوي وله الدور الكبير في تربية وتعليم الطلبة وارشادهم وتوجيههم بشكل مباشر او غير مباشر كونه هو العنصر الذي يتفاعل معه الطلبة ويكتسبون خبراتهم ومعارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم من طريقه مهما تطورت تقنيات التعلم الرقمية لاتعوض تماما وجود التدريسي في قاعة الدرس، ومن هنا برزت اهمية الادارة الناجحة لغرفة الصف التي تجنب التدريسي الوقوع في الاخطاء والذي يعمل بكل جهد وطاقة للمحافظة على تقدم العملية التعليمية لتحقيق اهداف الدرس وتوفر النظام والانضباط التي تعد من المشكلات الكبيرة تشغل بال الكادر التربوي لانها استنفدت اوقاتهم وجهودهم والتي ترتبط ارتباطا وثيقا بالسلوكيات غير المرغوبة فيها عند طلبة الجامعة وذلك لاختلاف بيئاتهم التي يأتون منها، وأشارت دراسات عدة في السنوات الاخيرة تنبيه الاكاديميون والتربويون الى اهمية مهارات التخطيط الاستراتيجي التي يدير بها

التدريسي الموقف الصفي وتنظيمه بطريقة فعالة ومجدية. ولا بد ان تتوافر هذه المهارات عند كل تدريسيي التخطيط وضبط وادارة صفه والمساهمة في تحقيق الاهداق المخطط لها.

وهذا ما اكدته كل من دراسة (الناصرى والفرطوسى ٢٠٠٨ ، محمد ٢٠١٢ ، هلال ٢٠٢٠) والباحثان تدريسيان في احدى الجامعات العراقية وشعرتا باهمية ادارة التدريسي للقاءة الدراسية سواء كانت واقعية او افتراضية ويعد علماء، وتعتمد هذه الادارة على ما يمتلكه التدريسي من مهارات وقدرات شخصية وما لديه من مواهب ذاتيه واستعدادات شخصية يتمتع بها وكذلك الابداع والابتكار واختلاف انماطه واساليبه اي يستعملها في اداره صفه وقدرته على مواجهة العقبات التي تواجهه كل يوم او كل محاضرة ويعد استطلاع الباحثان لعدد من تدريسيي الجامعة حول مشكلاتهم في ادارة قاعاتهم الدراسية الافتراضية والحقيقية وجدنا العديد من المشكلات والعقبات الكثيرة في انضباط وهدوء وحفظ النظام عدم الالتزام بالتعليمات يعود الى واقع المؤسسات التعليمية وضعف تخطيطها بصورته الحديثة استراتيجيا ، والوقوف على مواطن القوة و الضعف لذا اصبح ضرورة التعرف على مهارات التخطيط الاستراتيجي المتحققة عند تدريسيي الجامعات واستغلال كل الامكانات البشرية والمادية للوصول الى الاهداف والنتائج التعليمية المرغوبة وتحاول هذه الدراسة الاجابة عن الاسئلة الاتية:

١- ما مهارات التخطيط الاستراتيجي المتحققة في تنظيم الادارة الصفية عن تدريسيي وتدريسيات جامعة بغداد.

٢- هل تختلف ممارسة تدريسيي وتدريسات جامعة بغداد لجهات التخطيط الاستراتيجي لمهارات حفظ النظام وادارة الصف باختلاف كل من الجنسين ؟

### اهمية البحث :

تعد الجامعة مكون اساسيا من مكونات النظام التعليمي لها دور كبير في اعداد كفاءات بشرية في مجالات مختلفة سواء كان تكويني او معرفي وعلى مستوى مهارات اجتماعية او فردية وبذلك فدورها الاساسي في تحسين العملية التربوية والعمل على تحديثها واحداث تغييرات كثيرة فيها بكافة العلوم والحقول المعرفية.

والعملية التعليمية بأبعادها الاساسية الاستاذ والطالب والمنهج الدراسي يجب الوقوف عنها بتبصر لكل ما تبرزه ساستها للتعليم لأي بلد او وفق فلسفتها التربوية، كون هذه العناصر تتناثر وتتفاعل بعضها مع البعض الاخر من طريق الاعتماد على حفظ النظام والادارة للصف بشكل ناجح. (عبدالحكيم ، ٢٠١٤ : ٢)

وبعد التخطيط الركيزة الاولى في الادارة الفاعلة والناجحة من طريقة تتحقق اهداف العملية التعليمية المرتبطة بوجود العنصر الفعال الذي يقع على عاتقه مهام اعداد وتكوين الاجيال الصاعدة ، فالتدريسي الجامعي وادارته للقاعة الدراسية وقدرتها على اعداد دورة بكل فاعلية واقتدار والذي يكرس جهوده لاي فرص تعليمية اكثر ملائمة لطلبة من طريق فعالياته داخل قاعته الدراسية وخارجها. (محمود المهدي ، ٢٠١٩ : ٣١-٣٦)

ويعد مفهوم الادارة الصفية من المفاهيم الحديثة وكل ما يبذل من جهد داخل القاعة الدراسية بتوفير مناخ تعليمي ملائم لغرض تحقيق الاهداف التعليمية وان يكون مخطط له باتقان كما يرتبط هذا المفهوم بالعملية الادارية ويجعل التدريسي يمارس دوره الاداري في غرفة الصف بكل إجراءاته المنظمة ادارياً تخطط وتنظيماً وانضباط إذ يقوم بممارسة عمليات القيادة الادارية الناجحة لكي يساعد الطلبة في تحقيق الاهداف الموسومة (محمد ، وحوالة ، 2005

:35)

ويقسم التدريسي وقت المحاضرة الدراسية لمراحل ، يحددها لقيادة القاعة الدراسية ، لغرض اتاحة الفرصة للطلبة بممارسة هذه القيادة كمجموعات داخل الصف الدراسي، والمشاركة في ادارة المجموعات وزيادة انتاجيتهم ورفع مستوى تحصيلهم، وتحملهم المسؤولية الجماعية من قبل الطلبة انفسهم.

ويعد التدريسي مصدر اساسي داخل القاعة الدراسية متفاعل عن طريق ارساله رسال فورية الى الطلبة .ولكنهم يعدون مصدر تفاعل داخل القاعة الدراسية وهذا بدوره امر مهم واساسي للعملياتنا تآثر وتأثيراً او تفاعلاً بين الطرفين كما يوفر فرصة لمعالجة المشكلات التي يعاني منها التدريسي والطالب داخل القاعة الدراسية(عبدالحكيم, ٢٠١٤ : ٩)

وادارة التدريسي للقاعة الدراسية بالاضافة الى المهام والواجبات الكثيرة لتحقيق الاهداف المحدودة واتخاذها للقرارات الرشيدة والابتكار ولانفتاح في الوقت المناسب والقدرة على مواجهة العقبات التي تحدث بالمحاضرة ويجاد حلولاً المناسبة لها، كل لك تعد من العوامل المهمة لانجاح الدرس .

علما ان بعض التدريسيين يهتمون فقط بالمادة العلمية وتحفيزها وعند القاء المحاضرة وتوضيحها يكون الطالب في واد اخر وبهذا يعد التدريسي غير متمكن من أدارته. ونستنتج مما سبق أن أهمية التخطيط الاستراتيجي في ضبط وتنظيم وإدارة القاعات الدراسية في الجامعات العراقية مماياتي:

١. امتلاك التدريسي الكفايات أو المهارات اللازمة في ضبط وتنظيم وإدارة القاعات الدراسية بفاعلية ومالها من دور في تنشيط عمليتي التعلم والتعليم.
٢. تعد مهارات التخطيط عنصر أساسي يفترض أن يتوافر عند التدريسي الجامعي وتأثيرها المباشر على الطلبة في ممارسة وتطبيق الأنشطة التعليمية في داخل الصف الدراسي .



٣. دور الأستاذ الجامعي في تنظيم وإدارة قاعته الدراسية ويعود الى التأثير الذي يحدثه في أعداده وتدريبه للشريحة التعليمية في مختلف الجامعات أو المؤسسات التعليمية

٤. المراجعة المستمرة لتطوير البرامج التربوية التأهيلية التي تقود مؤسساتنا التعليمية نحو تحقيق أهدافها عن طريق تحسين استعمال التكنولوجيا و البحث العلمي والأبداع والتميز والابتكار وتطور المقررات الدراسية في الجامعة بما يتوافق مع ما يتطلبه الواقع العملي للسوق.

٥. مواجهة تحديات مستقبل ليضمن نجاحه في مواجهة هذه الصعوبات المتوقعة ومقاومة النظم والأساليب القديمة واعتماد مهارات التخطيط الاستراتيجي الذي يشكل العمود الفقري لاي جامعة والاعتماد على الأدوار التي يقوم بها الأستاذ الجامعي.

٦. ما يمكن أن تضيفه هذه الدراسة للدراسات السابقة فضلا عن ندرة الدراسات حول مهارات التخطيط الاستراتيجي وتوظيفه داخل القاعات الدراسية.

\*اهداف البحث : يهدف البحث الحالي الى التعرف على :

١ - التعرف على الفقرات المتحققة والفقرات غير المتحققة من خلال استخراج الوسط المرجح والوزن المئوي لكل فقرة من فقرات مقياس مهارات التخطيط الاستراتيجي في تنظيم الادارة الصفية .

٢- التعرف درجة مهارات التخطيط الاستراتيجي لاساتذة الجامعة في تنظيم الادارة الصفية.

٣- التعرف على درجة مهارات التخطيط الاستراتيجي تنظيم الادارة الصفية في جامعة بغداد تبعا للجنس.ولتحقيق اهداف البحث تم فرض الفرضية الاتية:

\* لا توجد فرق ذات دلالة احصائياً بين متوسط تقديرات العينة دور مهارات التخطيط الاستراتيجي المتحققة في تنظيم الإدارة الصفية تعزى لمتغير الجنس (تدريسي وتدريسيات جامعة بغداد)

#### \* حدود البحث:

يتحدد هذا البحث على ما يلي :

- ١- الحدود الزمانية : العام الدراسي ٢٠٢٠-٢٠٢١
- ٢- الحدود المكانية : جامعة بغداد .
- ٣- الحدود البشرية : استجابات عينة من اعضاء الهيئة التدريسية التابعة لجامعة بغداد.

#### \* تحديد المصطلحات:

- ١- مهارات التخطيط الاستراتيجي:  
عرفه ماهر ٢٠٠٩ : بانها " تنمية وتكوين الخطط طويل الاجل للتعامل بفعالية مع الفرص والتهديدات الموجودة بالبيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة ، في ضوء مصادر القوة والضعف للموارد التي تمتلكها المؤسسة في بيئتها الداخلية ، يتضمن كذلك دراستها وصياغة الاهداف الممكن تحقيقها، وتطوير وتشكيل الاستراتيجيات". (ماهر، ٢٠٠٩ : ١٩٣)

عرفه عتوم (٢٠٢٠) : بانها "عملية مستمرة تستند الى فهم واقعي وعميق لما يدور في بيئة الجامعة الداخلية ، والتعرف الى نقاط القوة والضعف فيها ، وامكانية التعرف الى بيئة الجامعة الخارجية للضرورة تواجد برنامج عمل يطرح بدائل وخيارات عديدة ، يمكن من خلالها اتباع الوسائل التي تصل الى مرحلة التميز ، وتقويمها بصفة مستمرة وبطريقة علمية تمكن من استشراف هذه المتغيرات حتى يمكن بناء استراتيجيات ملائمة قابلة للتنفيذ واعادة تنظيمها والنظرة الشاملة للمتغيرات المحيطة بها" (عتوم ، ٢٠٢٠ : ٤٢١ )

عرفته الباحثتان إجرائيا: بانها (المسار الذي تختاره عضو الهيئة التدريسية لتحقيق الاهداف المحددة وكفائته وفاعليته في التخطيط والتنظيم لادارة الصف في لتطور عمليه صناعة القرار وتطوير المناخ الصفي وتأدية أدوار متعددة والحرص على التميز والتخلص من التعقيدات والتناقضات بكل جزئياتها وتحسين جودة مخرجاتها لدى طلبة الجامعة).

## 2-الادارة الصفية :

عرفه الناصري والفرطوسي (٢٠٠٨) بانها "الإجراءات التنظيمية التي تهدف الى ايجاد وتنظيم فعال للعناصر المتفاعلة معا داخل غرفة الصف من اجل تحقيق اهداف تعليمية مرغوبة وعلى وفقاً لمعايير يتم الوصول لها" ( الناصري والفرطوسي ، ٢٠٠٨ : ٤٠٠ )

عرفه عبد الحكيم(٢٠١٤) "مجموع الانشطة يسعى لها المعلم عن طريقها الى خلق وتوفير جو صفي تسوده العلاقات الاجتماعية الايجابية بين المعلم وتلاميذه وبين التلاميذ انفسهم".(عبدالحكيم ، ٢٠١٤ : ٢)

عرفته الباحثتان إجرائيا : ( مجموع من الانشطة الاساسية يمارسها عضو الهيئة التدريسية داخل الصف الدراسي لكليات جامعة بغداد وما يتصف بفاعلية وكفاية من طريق توافر الظروف التدريسية ملائمة لتمكين طلبتهم من اهداف العملية التدريسية ومشاركتهم في ادارة المجاميع الصفية لغرض زيادة انتاجيتهم التحصيلية، ورفع درجة المشاركة في ترتيب وتنظيم وتهيئة الظروف جميعها في قيادة ادارة المناخ التنظيمي الصفي ، قدرته في تزويدهم يتغذية راجعة عن ادائهم وخلق جو تربويا ومناخا ملائما وتحقيق الاهداف التعليمية المستوحاة وقدرته على حل المشكلات الادارية الصفية) .

تدريسي وتريسيات جامعة بغداد : هم شخصيات من الذين يزولون مهنة التدريس في جامعة بغداد او (كليات علمية وانسانية في جامعة بغداد ) لمن يحمل درجة الدكتوراه والماجستير بمختلف الالقاب العلمية من مدرس مساعد، مدرس ، استاذ مساعد ، استاذ

## الفصل الثاني

### الخلفية النظرية ودراسات سابقة

أن العناية بتطور ورقي العملية التعليمية داخل القاعات الدراسية الجامعية كان ولا يزال من مساعي القائمين في المؤسسات التعليمية المختلفة في اغلب جامعات العالم وعضو هيئة التدريس هو الأساس في بناء هذه العملية وضمان جودتها ومخرجاتها لذلك يُعدّ تطوير مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة يعدّ عامود أساسي في تطوير العملية التعليمية التعلمية في الجامعات العراقية

#### أولاً: مهارات التخطيط الاستراتيجي :

يتصف هذا العصر بسرعة التطور والازدهار المعرفي والشبكات العنكبوتية والإلكترونية والتكنولوجية هذا التطوير السريع الذي يشهده العالم أدى الى زيادة المنافسة بين المؤسسات التعليمية لمواجهة احتياجات المجتمعات وللتغلب على كل متغيرات ومنها لتنظيم وإدارة القاعات الدراسية الجامعية ، فالهدف منه تعزيز عملية التكيف والانسجام مع القاعات الدراسية داخل الجامعة التي تغلب عليها طابع التطور والتغيير، وتعدّ مهارات التخطيط الاستراتيجي تستند الى فهم واقعي وعميق لما يدور في القاعات الدراسية والتعرف على مواطن قوتها وضعفها وصعوباتها واهم بدائل المعينة لأدارتها بشكل متوازن والذي يمكن من نجاح التدريس في تطبيقه للمهارات التخطيطية والقدرة على امتلاك رؤية استراتيجية جيدة حول التطلعات المستقبلية في تحديد مكانة المؤسسات التعليمية وما تطمح الوصول له في المستقبل ( عنوم ، ٢٠١٩ : ٢٢١-٢٢٣ ) ، كما هي عملية شاملة تقوم على رؤى مستقبلية والقدرة على معرفة على متغيراتها التي ترتبط بإدارة وتنظيم داخل وخارج القاعات الدراسية بما يحقق متطلبات الجودة الشاملة ( الدجني ، ٢٠٠٦ : ٢٧ )

كذلك ترى الباحثتان أن عملية الربط بين التخطيط الاستراتيجي وتنظيم الإدارة الصفية بما يحتويه من أنشطة فنية وإدارية ووظيفية وتعليمية وتنسيقية ورقابية ومجهودات تقويمية تؤدي الوظيفة من طريق التأثير على سلوك المتعلم أو الطالب من قبل عضو هيئة التدريس ويعد كهيكل نشاط يتحقق من طريقه الأغراض التربوية وتمارس فيه أدوار متعددة ، تعليمية وحضارية وتنقيفية كجزء من التخطيط التربوي .

من المبادئ الأساسية لعملية التخطيط الاستراتيجي :

١. لا بد أن يكون تخطيطاً مبنياً على حاجات حقيقية يقوم بها عضو الهيئة التدريسية من طريق البيانات التي يحصل عليها وفقاً لقدراته وإمكانيته لغرض معالجة نقاط الضعف والقوة.
٢. أن تكون الأهداف واضحة ومحددة وتطبق أو تنفذ على أرض الواقع داخل القاعة الدراسية
٣. أن يكون التخطيط الاستراتيجي مرناً لمعالجة كل المعوقات غير المألوفة داخل القاعات الدراسية.
٤. يتضمن التخطيط إجراءات مهمة كالتقويم البدائي والتكويني والنهائي (عبد الحكيم ، ٢٠١٤ : ١٨)

**مهارات التخطيط الاستراتيجي وعلاقتها بتنظيم وإدارة الصفوف الدراسية :**

أن مهارات التخطيط الاستراتيجي تركز على تحقيق الأهداف المطلوبة في فترة زمنية محددة والاهتمام بالنشاط المستقبلي من طريق نظرة عضو الهيئة التدريسية الى الأمام في توقع الأحداث والأعداد لكل طارئ ورسم الخطط والأنشطة وتقويم نتابع منظم لتحقيق الأهداف التعليمية المطلوبة وتعد كمهارات متكاملة (الكرخي ، ٢٠٠٩ : ٧٥)

كما تعد " كصورة ذهنية تخيلية مؤثرة عاطفيا تركز على الطموحات المتجهة نحو التميز والتفوق والأبداع "

( القطامين ، ٢٠٠٢ : ١٨،٣٧ ، ٧٥ ) وطموح أو رؤى مستقبلية يسعى أعضاء الهيئة التدريسية لتحقيقها واقعا وتحدد لها مكانة لمؤسسة التعليمية وما طمحت لها مستقبلا" تتسم بالطموح والتحدي والنمو والشمولية والواقعية وقابلة للقياس تعكس وجهة المؤسسة الاستراتيجية . ( أبو حسنة ، ٢٠١٤ : ٣٣ )

المهارات المتعلقة بتوفير أجواء التنظيم والإدارة الصفية الفعالة :

عملية إدارة القاعات الدراسية وبشكل خاص بالنسبة للتدريسيين الجدد، تعد عملية تتطلب وعي وعناية كبيرين، فالكثير منهم يضيعون وقت الدرس أو المحاضرة في تنظيم القاعة الدراسية وضبطها مما يؤثر سلبا وإيجابا، فهي عملية ليست جامدة بل هي ديناميكية متنوعة متأثرة بعوامل عدة منها خصائص الطلبة وطبيعة المادة الدراسية والتدريس الجامعي والإمكانات المتوفرة فيها (علي، ياسين، ٢٠١٨: ٢٠)

وتتمثل أهداف التعليم الجامعي في جامعاتنا العراقية عامة وبغداد خاصة في أعداد وتأهيل الطلبة المطبقين وإكسابهم المهارات والقدرات المتنوعة وتنمية دوافعهم وتمكنهم من تطوير البحث العلمي وأعداد كفاءات والكوادر ذوي اختصاصات مختلفة للمجالات العلمية والإنسانية وتقديم الخدمات العلمية والفنية في مجالات التعليم كافة لكل من القطاع العام والخاص ومشاركتهم في تطوير المناهج الدراسية وفقاً مع لاحتياجات المجتمع. (ضحوي والمليجي، ٢٠١١: ٢٢٧)

مشكلات الإدارة الصفية :

أن الانضباط الصفية لا يعني جمود الطلبة وانعدام الفاعلية والنشاط داخل الصف وإنما يسعى المربون الى مساعدة الطلبة لكي يضبطوا انفسهم بأنفسهم ،لايجاد صف فعال، يوجه

استنثارات صادمة للطالب أي وضعه في موقف المتسائل من طريق تقسيم الطلبة على مجموعات صغيرة حسب الموقف التعليمي واستعمال استراتيجيات متنوعة وأساليب وأنماط محددة ومعالجة حالات الفوضى ومعوقات العمل المنتج اعتمادا على أنماط سلوكية لجذب الانتباه وإظهار السلطة والقوة والانتقام وعدم الكفاءة والقدرة ( قطامي وقطامي ، ٢٠٠٢ :

٤٠٩ ) وتستنتج الباحثان مما سبق أن ما تهدف إليه الإدارة الصفية الفاعلة ما يلي :

١. تحقيق التنظيم والانضباط داخل القاعات الدراسية.
٢. توفير مناخ يراعي طبيعة الطلبة واحتياجاتهم النفسية والعاطفية والاجتماعية.
٣. تنظيم كل الظروف الفيزيائية والحرص على عدم ترك الطلبة بدون نشاط تدريبي.
٤. القدرة على توزيع الوقت حسب ما يتطلبه من تنظيم المحاضرة.
٥. التمكن من المادة العلمية باستعمال انصب الحركات والإيماءات والنبرات الصوتية من قبل التدريسي.

#### ثانياً: دراسات سابقة:

حاولت الباحثان العثور على دراسة مقارنة لهذه الدراسة لم يتم العثور عليها حسب علميهما تتناول مهارات التخطيط الاستراتيجي في تنظيم الإدارة الصفية واعتمدت دراستين فيها متغيرات الدراسة الحالية

١. دراسة (حسين ٢٠٠٢)

عنوان الدراسة : تصور مقترح لتطبيق التخطيط الاستراتيجي في التعليم الجامعي المصري  
هدفت الدراسة : الى وضع تصور يقترح فيه الباحث كيفية تطبيق هذا الأسلوب في التعليم الجامعي المصري

إجراءات الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في تحليل وتفسير البيانات والمعالجات المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي

توصل الباحث الى نتائج دراسته ب: تعريف لمفهوم التخطيط الاستراتيجي واهم الخطوات والمبررات التي تدعو الى أهميته بالنسبة للتدريسين في الجامعة المصرية . ( حسين ، ٢٠٠٢ : ١٥٩-٢١٠)

٢. دراسة (علي، ياسين ٢٠١٨)

عنوان الدراسة : المهارات الأساسية للإدارة الصفية لدى مدرسي المرحلة الابتدائية - دراسة استكشافية بمدينة ورقلة ( الجزائر)

هدفت الدراسة : الكشف عن واقع ممارسة مدرسي المرحلة الابتدائية للمهارات الأساسية للإدارة الصفية

إجراءات الدراسة : استخدام الباحثان الاستبانة أي تكونت من (٢٠) فقرة موزعة على أربعة أبعاد واعتمد المنهج الوصفي التحليلي

توصلت الدراسة الى نتائج : عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة المهنية(علي، ياسين، ٢٠١٨ : ١)

مؤشرات الدراساتين السابقتين :

١. دراسة حسين ٢٠٠٢ ركزت حول أهمية تطبيق التخطيط الاستراتيجي في التعليم الجامعي المصري بينما الدراسة الحالية ركزت حول مهارات التخطيط الاستراتيجي المتحققة في تنظيم وإدارة القاعات التابعة لجامعات العراق (بغداد)

٢. دراسة علي وياسين ٢٠١٨ ركزت في التعرف على قدرات المدرسين في المرحلة الابتدائية في إدارة وتنظيم الصفوف الدراسية بينما الدراسة الحالية ركزت في مهارات التخطيط الاستراتيجي المتحققة في تنظيم الصفوف الدراسية .

الفصل الثالث :منهجية البحث و اجراءاته :-



سيتم في هذا الفصل استعراض الإجراءات التي قامت بها الباحثتان من أجل تحقيق أهداف البحث والتي تتمثل في تحديد مجتمع البحث واختيار عينة ممثلة له وإعداد لأداة يتوافر فيها الصدق وثبات لتكون صالحة لغرض تطبيقها على عينة البحث ومن ثم التحليل البيانات بوسائل إحصائية المناسبة.

#### أولاً: مجتمع البحث:

يتحدد مجتمع البحث الحالي بأساتذة جامعة بغداد ومن كلا الجنسين (ذكور/إناث) وحسب الأحصائية للعام الدراسي (٢٠٢٠/٢٠٢١). ، إذ بلغ مجتمع البحث (١٩٨١) تدريسي وتدرسية ، وبما ان هدف البحث الاساتذة المتواجدين في جامعة بغداد ، اختارت الباحثتان المجتمع بطريقة عشوائية إذ بلغ ( ٢٠٠) تدريسي وتدرسية من الاساتذة وقد حصلت الباحثتان على هذا المجتمع الافتراضي من خلال التطبيق الالكتروني للمقياس .

#### ثانياً: عينة البحث:

اعتمد البحث الحالي اختيار عينة البحث التطبيقية على طريقة العينة الطبقيّة العشوائية ، إذ تم اختيار (٢٠٠) تدريسي وتدرسية موزعين بالتساوي على وفق متغير الجنس (١٠٠) ذكور و(١٠٠) إناث والجدول (١).

### جدول (١)

#### عينة البحث موزعة بحسب الكلية والجنس

المجموع	الجنس		الكلية
	الإناث	الذكور	
50	25	25	ابن رشد
50	25	25	ابن الهيثم
50	25	25	الهندسة
50	25	25	الاداب
200	100	100	المجموع

#### ثالثاً: أداة البحث:

##### مقياس مهارات التخطيط الاستراتيجي

لغرض تعرف مستخدمي مهارات التخطيط الاستراتيجي فقد استعانت الباحثتان بمقياس قُدم للاستاذة ، وبذلك قامتا الباحثتان ببناء مقياس مهارات التخطيط الاستراتيجي بالأعتماد على اهداف الدراسة ومتغيراتها والرجوع الى الدراسات السابقة والاخذ بالاراء الخبراء والمختصين في هذا المجال ، وقد تكون المقياس من (٣٣) فقرة واستخدام مقياس بثلاثة

بدائل ( عادة ، احيانا ، أبدا ) لانه يعتبر من اكثر المقاييس استخداما لسهولة فهمة وتوازن درجاته وتأخذ التصحيح (٣,٠٢,٠,٠١) للفقرات.

#### التحليل المنطقي لفقرات المقياس :

يُعدُّ الصدق الظاهري من مؤشرات صدق المحتوى الذي يمكن تحقيقه من قيام مجموعة من المختصين بالاطلاع على فقرات المقياس وتقييمها لمعرفة مدى صلاحيتها وصدقها لقياس السمة المراد قياسها ، وقد تم تحقيقه في البحث الحالي من خلال عرض فقرات المقياس على (١٢) خبيراً من المتخصصين في العلوم التربوية والنفسية ، وطلب منهم ابداء رأيهم في مدى صلاحية فقرات المقياس من حيث ملائمتها في قياس ما اعدت لقياسه وكذلك مدى ملائمتها لعينة البحث الحالي ( الاساتذة في جامعة بغداد ) ، ولتحليل آراء الخبراء على فقرات المقياس فقد تم استعمال اختبار مربع كاي (كا<sup>2</sup>) لعينة واحدة ، وعدت كل فقرة صالحة عندما تكون قيمة مربع كاي المحسوبة دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وهي توازي نسبة (٨٠%) من آراء الخبراء، في ضوء آراء الخبراء تبين ان الفقرات جميعها صالحة كون كانت قيمة مربع كاي دالة لجميع الفقرات .

#### التحليل الاحصائي لفقرات المقياس :

تم تطبيق المقياس على عينة التحليل الاحصائي والبالغة (٢٠٠) تدريسي وتدرسية من اجل تحليل فقراته احصائيا ، وتحقيقا لذلك قامت الباحثتان باستخراج المؤشرات الاتية :-

#### ١ - القوة التمييزية للفقرات :-

بعد تطبيق الباحثتان المقياس على عينة التحليل الاحصائي البالغة (٢٠٠) تدريسي وتدرسية ، قامتا بتصحيح اجابات الطلبة عن الفقرات ترتيب درجاتهم من اعلى درجة إلى اقل درجة ، وأختيار المجموعتين العليا والدنيا بنسبة (٢٧%) من مجموع عينة التمييز ،

وبذلك أصبح مجموع أفراد المجموعة العليا (٥٤) تدريسي وتدرسية والمجموعة الدنيا (٥٤) تدريسي وتدرسية ، ولاستخراج القوة التمييزية لل فقرات استعملت الباحثان الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق بين المجموعة العليا والمجموعة الدنيا ، وتبين ان جميع الفقرات دالة احصائيا عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، مما يشير الى ان المقياس له القدرة على التميز بين الافراد.

٢ - صدق الفقرات : -

للتحقق من صدق فقرات المقياس قام الباحثان بحساب ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية من اجابة عينة التحليل الاحصائي البالغة (٢٠٠) تدريسي وتدرسية ، وتحقيقاً لذلك استعمل معامل ارتباط (بيرسون) لقياس ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية ، واتضح ان جميع فقرات المقياس صادقة اذ كانت قيمة معامل الارتباط لكل فقرة دالة احصائيا عند مستوى دلالة (٠,٠٥) باستعمال الاختبار التائي لدلالة معامل الارتباط.

الخصائص القياسية للمقياس :

أولاً : - صدق المقياس : -

تحقيقاً لصدق المقياس، قام الباحثان باستخراج نوعين من الصدق ، ( الصدق الظاهري ) من عرضه على مجموعة من المتخصصين في العلوم التربوية والنفسية و(صدق البناء) من استخراج مؤشرين، هما: (تميز الفقرات) من استخراج القوة التمييزية للفقرات بين المجموعتين العليا والدنيا ، و(صدق الفقرات) من (ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية) .

ثانياً : - ثبات المقياس : -

للتحقق من ثبات المقياس ، طُبِقَ المقياس على عينة الثبات البالغة (١٠٠) من اساتذة في جامعة بغداد ، تحقيقاً لذلك قامت الباحثان باستعمال عدة طرائق من الثبات للتعرف عليه وهي على النحو الآتي :

١ - طريقة إعادة الاختبار:

للتحقق من ثبات المقياس بطريقة إعادة الاختبار ، قامت الباحثتان بتطبيق المقياس على عينة الثبات والبالغة (١٠٠) تدريسي وتدرسية ، وبعد مدة زمنية قدرها (١٥) يوماً ، أُعيد تطبيق المقياس على العينة نفسها ، وبعد الانتهاء من التطبيق حسب ثبات المقياس بحساب درجات هذه العينة مع درجاتها في التطبيق الأول، أُستعمل معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيقين ، فكان معامل الارتباط (٠.٨١) وهو معامل ثبات جيد على وفق محك معامل التباين المفسر المشترك .

٢- طريقة الفا كرونباخ :

تقوم فكرة هذه الطريقة التي تمتاز بتناسقها وامكانية الوثوق بنتائجها على حساب الارتباطات بين درجات جميع فقرات المقياس على اعتبار ان الفقرة عبارة عن مقياس قائم بذاته ويؤشر معامل الثبات اتساق اداء الفرد أي التجانس بين فقرات المقياس (عودة ، ٢٠٠٠ : ٣٥٤) ، ولاستخرج الثبات بهذه الطريقة ، (طبقت معادلة الفا كرونباخ) على درجات أفراد العينة البالغة (١٠٠) تدريسي وتدرسية ، فكانت قيمة معامل ثبات المقياس (٠.٧٩)، وهو مؤشر اضافي على ان معامل ثبات المقياس جيد .

\* مقياس مهارات التخطيط الاستراتيجي بصورته النهائية :

بعد التحقق من صدق المقياس وثباته، اصبح المقياس يتألف من (٣٣) فقرة ويتدرج ثلاثي للبدائل وهي ( عادة ، احيانا ، أبدا )، وثلاث بدائل تاخذ التصحيح (١,٢,٣) للفقرات ، وبذلك يحصل الطالب على اعلى درجة في الاجابة عن فقرات مقياس مهارات التخطيط الاستراتيجي هي (٩٩) درجة واقل درجة يحصل عليها هي (٣٣) ، وبمتوسط نظري للمقياس (٦٦) درجة .

\*التطبيق النهائي :

طبقت الباحثتان مقياس مهارات التخطيط الاستراتيجي على أفراد عينة البحث المكونة من (٢٠٠) تدريسي وتدرسية بطريقة التطبيق الكترونيا عن طريق اعداد فورمة ( Google form) للمقياس وقامت الباحثتان بارسال الفورمة الخاصة للمقياس على الكروب الخاصة للاساتذة التي قامت الباحثتان باختيارهم لعينة البحث وقد بلغت مدة التطبيق اربعة ايام متتالية وتم تصحيح الاجابات الكترونيا .

\*الوسائل الاحصائية :-

- ١- مربع كاي لتعرف أراء الخبراء في صلاحية المقياس.
- ٢- معامل ارتباط بيرسون لمعرفة صدق الفقرات و الثبات بطريقة اعادة الاختبار
- ٣ - الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لتعرف القوة التمييزية للفقرات .
- ٤ - الاختبار التائي لعينة واحدة لتعرف درجة مهارات التخطيط الاستراتيجي .

\*الفصل الرابع / عرض النتائج وتفسيرها

تناول هذا الفصل عرض النتائج التي توصل إليها البحث الحالي على وفق أهدافه ومناقشته تلك النتائج وتفسيرها في ضوء الدراسات السابقة والإطار النظري المعتمد ومن ثم الخروج بتوصيات ومقترحات في ضوء تلك .

الهدف الاول : تحقيقا للهدف الاول وهو التعرف على الفقرات التي تم تحقيقها والفقرات غير متحققة من خلال استخراج الوسط المرجح والوزن المنوي لكل فقرة من فقرات المقياس التي تم تطبيقها على أساتذة جامعة بغداد وكما مبين في الجدول (٢) .

الجدول (٢)

الفقرات المتحققة والغر متحققة حسب الوسط المرجح والوزن المئوي

ت	الفقرات	التسمية	الوسط المرجح	الوزن المئوي
1	احصل على انتباه الطلبة قبل اعطاء التعليمات	متحققة	2.22	74
2	انتظر حتى ينتبه الطلبة بدل من الحديث والثرثرة	متحققة	2.41	80.33
3	اسرع في اعطاء الواجب للطلبة	متحققة	2.33	77.67
4	اعطي توجيهات واضحة ومحددة	متحققة	2.31	77
5	اقوم بوضع حدود زمنية واضحة لانجاز الواجب	غير متحققة	1.13	37.17
6	انقل بين الطلبة في المحاضرة	متحققة	2.27	75.67
7	اقوم بمحادثات ونقاشات خاصة قبل وبعد انتهاء المحاضرة	متحققة	2.16	72
8	اجسد اللياقة والتهديب	متحققة	2.52	84
9	استخدم صوتا هادئا في الصف الدراسي	غير متحققة	1.11	37
10	استخدم مجموعة متنوعة من الاشارات لتذكير الطلبة بالسلوك	متحققة	2.43	81
11	اعلم الطلبة باشاراتي	غير متحققة	1.44	48
12	اثري صفي الدراسي بالملصقات والوسائل المرئية	غير متحققة	1.29	43

			ومالى ذلك لتحسين تحفيز الطلبة	
67.33	2.02	متحققة	اقوم بازالة عوامل التشتت من صفوف الطلبة لتحسين انتباههم	13
28.33	0.85	غير متحققة	انا على دراية بتاثيرات ملابسي وصوتي وحركاتي على سلوك الطلبة	14
38	1.14	غير متحققة	استخدام اسماء الطلبة بطريقة ماهرة لجذب الانتباه	15
31	0.93	غير متحققة	استخدام التقارب الجيدي لتحسين التحكم في الصف الدراسي	16
73	2.19	متحققة	اشارك التوقعات الايجابية للسلوك الجيد في الصف الدراسي	17
44.67	1.34	غير متحققة	لدي قواعد واضحة ومحددة اقوم بتدريسها لطلبتي	18
39	1.17	غير متحققة	ارفض تهديد طلبي او مشاحتىهم او توبيخهم	19
84.67	2.54	متحققة	اتابع باستمرار وتعقب خطوات فرض النظام	20
35.67	1.07	غير متحققة	اعبر عن توقعاتي بعبارات الشخص الاول اريدك ان تطبق هذه المهمة لاخير الطلبة بما اريدهم ان يفعلوه	21
47.33	1.42	غير متحققة	استعمل عبارات الشخص ( اريدكم ان تستمعا لبعضكما البعض ) للتعبير عن مشاعركم	22
83.67	2.51	متحققة	ارد على السلوك الذي احبه بمدح شخصي محدد	23



71.33	2.14	متحققة	استعمل الاساليب غير اللفظية والاجتماعية لتعزيز السلوك الذي وافق عليه	24
83.33	2.50	متحققة	استعمل الاسلوب المحدد الذي يعمل بشكل جيد	25
82	2.46	متحققة	اراجع مدى تحقق اهدافي التي خطت لها لاحققها كنواتج التعلم	26
69.33	2.08	متحققة	اراجع التسلسل الهرمي للانضباط وفقا لقدرة الطالب التتموية	27
46.33	1.39	غير متحققة	اتعاون مع تدريسين اخرين للحصول على دعم وحلول للمشكلات الصفية	28
46.67	1.40	غير متحققة	اقدم الدعم للتدريسين الاخرين	29
71.66	2.15	متحققة	السيطرة على مستوى اجهادي باعتماد استراتيجيات ادراكية ايجابية	30
39	1.17	غير متحققة	اشجع المجتمع التدريسي الايجابي ( مثلا تضمين مشاركات او معلومات من مرشدي الصفوف او المراحل الدراسية ومشاركة النجاحات في الصف الدراسي مع ادارة القسم	31
66.67	2.00	متحققة	اعلم الطلبة بالمهارات الاجتماعية المحددة في وقت النشاط الجماعي	32
77.33	2.32	متحققة	استعمل استراتيجية حل المشكلة ( مثل تحديد المشكلة وحلول بطريقة العصف الذهني )	33

وتبين من خلال التحقق الوسط المرجح والوزن المئوي لكل فقرة من فقرات المقياس ان ( ١٨ ) فقرة متحققة لدى الاساتذة جامعة بغداد و (١٤) فقرة غير متحققة .

الهدف الثاني : تحقيقاً للهدف الثاني من اهداف البحث الحالي الذي ينص على (تعرف درجة مهارات التخطيط الاستراتيجي لاساتذة الجامعة تم حساب متوسط الدرجات والانحراف المعياري لجميع افراد العينة البالغ عددهم ( ٢٠٠ ) تدريسي وتدرسية ، إذ بلغ المتوسط الحسابي لدرجاتهم (١٠٧,٢٣) وانحراف معياري قدرة ( ١١٢,١٢ ) كما تم حساب المتوسط الفرضي لدرجات مقياس مهارات التخطيط الاستراتيجي وكان مقدارة (٦٦) واختبرت الفروق باستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وكما مبين في الجدول (٣) .

### الجدول (٣)

يوضح الاوساط الحسابية والانحراف المعياري والقيمة التائية المحسوبة

مستوى الدلالة	درجة الحرية	القيمة التائية		المتوسط الغرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة
		جدولية	محسوبة				
0,05	199	1,99	2,70	66	12,12	107,2 3	200

ان القيمة التائية المحسوبة البالغة ( ٢,٧٠ ) هي أكبر من الجدولية البالغة ( ١,٩٩ ) عند مستوى دلالة ( ٠,٠٥ ) وبدرجة حرية (١٩٩) توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى أفراد العينة وذلك بسبب متوسط درجات العينة اكبر من المتوسط النظري مما يدل على وجود تأثير مهارات التخطيط الاستراتيجي لاساتذة الجامعة .

الهدف الثالث :- تحقيقاً لهدف الثالث الذي ينص على (تعرف درجة مهارات التخطيط الاستراتيجي في جامعة بغداد تبعا للجنس )

طبقت الباحثتان المقياس على عينه البحث الحالي وباللغة (٢٠٠) تدريسي وتدرسية ،  
بواقع (١٠٠) تدريسي و (١٠٠) تدرسية إذ بلغ متوسط درجات التدريسين على المقياس  
(١٠٨.٥) درجة و بانحراف معياري (٨.١٤) درجة، ومتوسط درجات التدريسيات على  
المقياس (١٠٣.١٦) درجة و بانحراف معياري قدره (٦.٨٥) درجة وتحقيقا لذلك استعملت  
الباحثتان الاختبار التائي لعينتين مستقلتين والجدول (٤) يوضح ذلك

#### جدول (٤)

القيمة التائية المحسوبة لمقياس شبكات التواصل الاجتماعي لدى طلبة الجامعة وبحسب

متغير الجنس (ذكور ، اناث )

مستوى الدلالة	قيمة تائية		انحراف معياري	متوسط حسابي	العدد	المتغير
	جدولية	محسوبة				
دالة		26.93	8.14	108.5	100	ذكور
دالة	1.98	12.64	6.85	103.16	100	اناث

يتضح من الجدول اعلاه ان القيمة التائية المحسوبة التي بلغت (٢٦.٩٣) درجة وهي اكبر  
من القيمة التائية الجدولية وباللغة (١.٩٨) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وبدرجة حرية  
(١٩٨) ، ولصالح المتوسط العينة الذكور ، مما يدل على تاثير مهارات التخطيط  
الاستراتيجي على الذكور اكثر من الاناث يرجع ذلك لان الاساتذة الذكور اكثر اطلاعا على  
مهارات التخطيط الاستراتيجي .

يتضح من الجدول ان القيمة التائية المحسوبة التي بلغت (١٢.٦٤) درجة وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية والبالغه (١.٩٨) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وبدرجة حرية (١٩٨) ، مما يدل على وجود اثر مهارات التخطيط الاستراتيجي على الاناث ولكن بنسبة اقل من تاثيرها على الذكور

### الاستنتاجات:

توصلت الدراسة الحالية الى الاستنتاجات التالية:

١. تفوق الأساتذة الجامعيين في امتلاكهم لمهارات التخطيط الاستراتيجي في إدارة وتنظيم القاعات الدراسية وأداء مهامهم التدريسية على اكمل وجه باعتباره أساس المنظومة التعليمية الجامعية .
٢. تفوق التدريسيين من الذكور على التدريسيات من الإناث في امتلاكهم لمهارات التخطيط الاستراتيجي لما يتسم من سمات شخصية وتربوية تعينه على أداء مهمته بنجاح مما يؤهله على أحداث تغيير في سلوك الطلبة .
٣. وجود علاقة طردية بين مهارات التخطيط الاستراتيجي والإدارة الصفية أو إدارة وتنظيم القاعات الدراسية الجامعية ولكلا الجنسين (تدريسيين وتدريسيات) في جامعة بغداد دليل على درجة إتقان أعضاء الهيئة التدريسية للمادة العلمية وقدرته على وضع الخطط بشكل منظم بعيد عن الارتجال وتحقيق الأهداف المنشودة وتحسين مستوى أداء الطلبة من طريق معرفته لقدراتهم واحتياجاتهم وميولهم واهتماماتهم
٤. تفوق افراد العينة من اساتذة جامعة بغداد في قدرتهم وتمكنهم من ضبط وإدارة وتنظيم الصفوف الدراسية وتحضير المهمات والسلوكيات والأنشطة التي يقوم بها داخل الغرف الدراسية.

## التوصيات :

توصل البحث الى التوصيات الآتية:

١. أشرك جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعات العراق في دورات تطويرية حول مهارات التخطيط الاستراتيجي لكي يشعروهم بدورهم الهام في تحقيق رسالتهم ورؤيتهم المستقبلية بما يحقق فاعليتهم لمعالجة التحديات التي تواجههم في أعداد وتكوين الأجيال الصاعدة وإنجاح العمل التربوي.
٢. ضرورة تخفيف العبء التدريسي على الأستاذ الجامعي ( نصاب الحصص) وعدم تكليفه بأعمال وساعات تثقل كاهله في المؤسسات الجامعية، ( فوق النصاب) لكي يتفرغ لعملية التدريس ومعالجة الأوضاع والمواقف السلوكية والأدائية للطلبة داخل القاعات الدراسية
٣. التأكيد على أهمية الإدارة والتنظيم الصفي الجامعي والحفاظ على معايير الإدارة الصفية الفعالة ومتابعة كل المستجدات من تطورات متجددة لمفهوم الإدارة الصفية وتضمينها المفردات او المقررات الدراسية المعدة من قبل الهيئة القطاعية ( هيئة العمداء)
٤. اعتماد هيئة العمداء مادة دراسية منفصلة ومستقلة بتسمية ( مهارات التخطيط الاستراتيجي في كيفية إدارة صفوف الدراسة في الجامعة ) لإكساب الطلبة المدرسين مهارات وقدرات متنوعة في كل المجالات العلمية والإنسانية

## المقترحات:

توصلت الدراسة للمقترحات التالية :

١. درجة ممارسة مدرسي التعليم الثانوي لمهارات التخطيط الاستراتيجي في تنظيم وإدارة الصفوف التعليمية من وجهة نظرهم
٢. تصور مقترح لتطبيق مهارات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات العراقية
٣. معايير الإدارة الصفية الفعالة من وجهة نظر تدريسي وتدرسيات الكليات غير التربوية

٤. تقويم أداء الطلبة المدرسين (المطبقين) لمهارات التخطيط الاستراتيجي في إدارة صفوفها الدراسية.

٥. بناء برنامج تدريبي لتنمية مهارات التخطيط الاستراتيجي في إدارة وتنظيم الصفوف التعليمية لمعلمي المرحلة الابتدائية.

#### المصادر:

- ١- القران الكريم
- ٢- الناصري، احمد عبد المحسن كاظم، الفرطوسي، علي ماجد عذاري (٢٠٠٨)، معايير الادارة الصفية الفعالة من وجهة نظر تدريسي الكليات التربوية مجله اداب الكوفة - العدد (٤) ص (٣٩ - ٤٣).
- ٣- محمد، علي ابراهيم (٢٠١٢): استراتيجيات ادارة الصف الجامعي العدد الثامن والأربعون، مجلة الفتح، كلية التربية الاساسية / جامعة ديالى
- ٤- هلال، كريم فخري (٢٠٢٠) ادارة الصف الجامعي، كلية التربية للعلوم الإنسانية، جامعة بابل (نظام التعليم الالكتروني)
- ٥- محمد، يونس عبدالسلام، المهدي، عائشة علي (٢٠١٩): التخطيط الاستراتيجي ودوره في فعالية الادارة المدرسية من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية بمدينة سبها، كلية الاداب درجة اليسانس في التخطيط والادارة التربوية
- ٦- عبد الحكيم، بوحلب (٢٠١٤) : ادارة الصف التعليمي وتقنيات التنشيط داخل المجموعات (اليوم التكويني لتطوير الاداء البيرو نموذجي للاستاذ الجامعي) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية /وزارة التعليم العالي جامعة سطيف.
- ٧- محمد ، مصطفى ، حوالة ، محمد (٢٠٠٥) : اعداد المعلم تنميته وتدريبه ، دار التفكير، عمان الاردن

- ٨- حسين ، حسن مختار (٢٠٠٢) تصور مقترح لتطبيق التخطيط الاستراتيجي في التعليم الجامعي المصري ، مجلة التربية عدد خاص ١٠٩-٢١٠
- ٩- ماهر ، احمد (٢٠٠٩) : دليل المدربين الى التخطيط الاستراتيجي (ط١) الاسكندرية : الدار الجامعية
- ١٠- عتوم ، يمنى احمد (٢٠٢٠) فاعلية برنامج تدريبي لتنمية مهارات التخطيط الاستراتيجي لقيادات الاكاديميه في جامعة الامام عبدالرحمن بن فيصل ، مجلة جامعة الشارقة (مجلة علمية محكمة للعلوم الانسانية والاجتماعية) عدد A مجلة ١٧ ، العدد ١
- ١١- الدجني، أياد علي (٢٠٠٦) واقع التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الإسلامية في غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة،
١٢. علي بناي محمد ، ياسين محجر (٢٠١٨) المهارات الأساسية للإدارة الصفية لدى مدرسي المرحلة الابتدائية ، دراسة استكشافية بمدينة ورقلة . الجزائر مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية العدد ٣٥
١٣. الكرخي، مجيد (٢٠٠٩) التخطيط الاستراتيجي عرض نظري تطبيقي ، ط١، عمان ، دار المناهج
١٤. القطامين، احمد (٢٠٠٢) التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليم العام دراسة تحليلية تطبيقية ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة الإمارات
١٥. أبو حسنة، احمد (٢٠١٤) مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى قيادات كليات التربية في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بتحسين الأداء المؤسسي رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية

١٦. ضحاوي، ببيومي والمليجي، رضا (ما ٢٠١١) التخطيط الأستراتيجي في التعليم " رؤى مستقبلية وأنموذجاً تطبيقياً ، ط١، مصر ، دار الفكر العربي
١٧. يوسف، قطامي، نايفة، قطامي (٢٠٠٢) إدارة الصفوف الأسس السيكولوجية، ط١، عمان، دار الفكر

