

التخطيط الاستراتيجي لدى الكليات التقنية والفنية الليبية، دراسة حالة (كلية السياحة والضيافة مصراتة)

كمال عبدالله الشلفوح زرموح - قسم السياحة والضيافة - كلية السياحة والضيافة مصراتة- ليبيا Kamalzarmoh@gmail.com

زينب محمد محمد الرطب- قسم الإدارة التعليمية والتخطيط التربوي - كلية التربية - جامعة مصراتة Z.alrotob@edu.misuratau.edu.ly

الكلمات المفتاحية	الملخص
التخطيط الاستراتيجي؛ الكليات التقنية والفنية؛ كلية السياحة والضيافة؛ مدينة مصراتة	استهدفت الدراسة التعرف على مستوى التخطيط الاستراتيجي لدى الكليات التقنية والفنية الليبية (كلية السياحة والضيافة مصراتة - دراسة حالة)، ومدى ملاءمته لمتطلبات سوق العمل، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم بناء استبانة مكونة من (58) فقرة موزعة على مجالين، المجال الأول: البيانات الديمغرافية، والمجال الثاني: التخطيط الاستراتيجي وتكون من خمسة ابعاد، وزعت الاستبانة على عينة بلغت (47) مفردة من أصل (52) مفردة وتكونت العينة من (عميد الكلية ورئيس مكتب الجودة، ورؤساء الأقسام العلمية والمكاتب بكلية السياحة والضيافة مصراتة، وأعضاء هيئة التدريس بالكلية المستهدفة)، تم اختيارها بطريقة العينة القصدية، واستخدم الباحثان برنامج المعالجات الإحصائية (SPSS)، لتحليل اجابات أفراد العينة، وخلصت الدراسة إلى عدّة نتائج، من أهمها: *مستوى التخطيط الاستراتيجي لدى كلية السياحة والضيافة مصراتة ومدى ملاءمته لمتطلبات سوق العمل، ليس بالشكل المرضي، من وجهة نظر عينة الدراسة.

Strategic Planning at the Libyan Technical and Vocational Colleges - A case Study
(Misrata College of Tourism and Hospitality)

Kamal Abdullah Al-Shalfouh Zarmouh

Department of Tourism and Hospitality at the Faculty of Tourism and Hospitality Misrata, Libya

Zaynab Mohamed Mohamed Alrutub

Department of Educational Administration and Educational Planning at the Faculty of Education

/ University of Misrata -libya

Abstract	Keywords
The study aimed to identify the level of strategic planning at Libyan technical and vocational colleges (Misrata College of Tourism and Hospitality - a case study), and its suitability to the requirements of the labor market. To achieve the study's objectives, the researchers used the descriptive analytical method, and a questionnaire consisting of (58) items was developed, distributed across two domains. The first domain: demographic data, and the second domain: strategic planning, which consisted of five dimensions. The questionnaire was distributed to a sample of (47) individuals out of (52) individuals. The sample consisted of (the Dean of the College, the Head of the Quality Office, the heads of the scientific departments and offices at Misrata College of Tourism and Hospitality, and the faculty members of the targeted college). It was selected using purposive sampling. The researchers used the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) to analyze the responses of the sample members. The study concluded with several results, the most important of which is: *The level of strategic planning at Misrata College of Tourism and Hospitality and its suitability to the requirements of the labor market is not satisfactory, from the point of view of the study sample.	Strategic Planning – Technical and Vocational Colleges – Faculty of Tourism and Hospitality – Misrata City

كمال عبدالله الشلفوح زرموح ، زينب محمد محمد الرطب

المقدمة:

مشكلة الدراسة:

لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي المتسارع، فإن مؤسسات التعليم العالي والجامعي بشكل عام والتعليم التقني والفني بشكل خاص في ليبيا بحاجة إلى التطوير والتحديث المستمر ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال رؤية استراتيجية؛ لتصل إلى التطور المنشود، ومن خلال عمل أحد الباحثان في مجال التدريس بكلية السياحة والضيافة مصراتة ومن خلال المقابلات الشخصية التي قام بها الباحثان مع بعض ارباب العمل وملاك المؤسسات والمرافق السياحية بمدينة مصراتة، تبين لهما وجود مشكلة، وهي أنّ من يلتحقون بالوظيفة من الخريجين الجدد يعانون من نقص في المعارف والمهارات اللازمة للوظيفة، وهو ما قد يتطلب إعادة النظر في آليات التخطيط الاستراتيجي وتحديد جوانب القوة والضعف في آلية تنفيذ الخطة الاستراتيجية للكلية، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما مستوى التخطيط الاستراتيجي لدى الكليات التقنية والفنية الليبية ومدى ملاءمته لمتطلبات سوق العمل؟ ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

* ما مدى توافق الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم التقني والفني مع الرؤية التعليمية لكلية السياحة والضيافة مصراتة؟* مدى التزام كلية السياحة والضيافة مصراتة بتطبيق الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم التقني والفني؟* ما مدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس بكلية السياحة والضيافة مصراتة في إعداد الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم التقني والفني؟* إلى أي مدى تراعي الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم التقني والفني احتياجات سوق العمل

لقد فرضت التغيرات المتسارعة في عصرنا الحالي على المؤسسات الخدمية كافة توفير متطلبات التخطيط لأنه يُعد منهج للعمل الإنساني ويستهدف اتخاذ إجراءات في الحاضر لتحقيق أهداف منشودة ويراعي فيه احتياجات المستقبل في ظل الإمكانيات المتاحة الحاضرة.

والتخطيط الاستراتيجي كوسيلة حديثة من وسائل التطور، يُمكن المؤسسة من استشراف المستقبل، ليس كمجال يفرض عليها تهديدات يجب تفاديها وإنما كمنهج يتيح فرص يمكن استغلالها، (خلف:2014: 19).

لقد لجأت المعاهد العليا والكليات والجامعات للتخطيط الاستراتيجي؛ لكي تربط حاجة تلك المؤسسات، بمواصفات القوى البشرية التي تحتاج إليها فالخريجين، وتظهر أهمية التخطيط الاستراتيجي بالنسبة للكليات والجامعات في كونه الرابط الذي يربطها بالمؤسسات التي تستقطب خريجها، ويدفع بالمؤسسة التعليمية إلى المستقبل المنشود (الشبه وحدود، 2015، ص75).

وبحسب أوزوي (2005) يعد التعليم الجامعي المتميز هو الدعامة الأساسية في منظومة التقدم وسبيل التكيف والاندماج في عصر يتسم بالتجديد، والرقى والتغيير المستمر، ولا مكان فيه إلا للأقوياء علماً، وثقافةً، وأبداعاً، وعطاءً، وفكراً.

وهذا ما أكدت عليه أغلب الدراسات السابقة كدراسة سليمان (2010)، ودراسة الصانع (2013) لدفع الكليات للعمل في إطار تنافسي لتفعيل وحدات المؤسسات المشتركة والعمل نحو بلوغ الأهداف وتحقيقها.

العمل وفقاً للمتغيرات التالية: (الجنس، والصفة، والتخصص، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة).

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في الآتي: *تنبثق أهمية الدراسة من أهمية نظام التعليم التقني والفني، الذي يُعد من النظم التعليمية التي تعمل على بناء المجتمع من خلال إمداده بالقوى البشرية ذات الكفاءة العالية في شتى المجالات، *نفيد المسؤولين على التخطيط الاستراتيجي في الكليات التقنية والفنية بشكل عام في التعرف على نقاط القوة والضعف في الخطة الاستراتيجية، *توضيح أهمية الملاءمة بين مخرجات التعليم العالي والكليات التقنية والفنية واحتياجات سوق العمل من الكفايات المطلوبة للخريجين، *ما يمكن أن تضيفه هذه الدراسة إلى الأدب النظري والدراسات الأخرى عن موضوع التخطيط الاستراتيجي، والذي أصبح مهما لتطوير أي مؤسسة تعليمية.

حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

1. **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة في حدها الموضوعي على دراسة التخطيط الاستراتيجي لدى الكليات التقنية والفنية الليبية، دراسة حالة (كلية السياحة والضيافة مصراتة).
 2. **الحدود المكانية:** اقتصرت حدود الدراسة على كلية السياحة والضيافة مصراتة.
 3. **الحدود البشرية:** تم تطبيق هذه الدراسة على عميد كلية السياحة والضيافة بمصراتة ورئيس مكتب الجودة، ورؤساء الأقسام العلمية والمكاتب، وأعضاء هيئة التدريس بالكلية.
 4. **الحدود الزمنية:** تم إجراء هذه الدراسة خلال العام (2026م).
- منهج الدراسة:** للوصول لأهداف الدراسة، اعتمدت الدراسة

عند وضع معايير التخرج لكلية السياحة والضيافة مصراتة؟* ما مدى امتلاك خريج كلية السياحة والضيافة مصراتة للمهارات العلمية والتقنية والفنية الملائمة لاحتياجات سوق العمل؟* هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس لمستوى التخطيط الاستراتيجي ومدى ملاءمته لمتطلبات سوق العمل وفقاً للمتغيرات التالية: (الجنس، والصفة، والتخصص، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، تبلورت في الآتي:

*التعرف على مستوى التخطيط الاستراتيجي لدى الكليات التقنية والفنية الليبية ومدى ملاءمته لمتطلبات سوق العمل، *معرفة مدى توافق الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم التقني والفني مع الرؤية التعليمية لكلية السياحة والضيافة مصراتة،*الكشف عن مدى التزام كلية السياحة والضيافة مصراتة بتطبيق الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم التقني والفني،*التعرف على مدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس بكلية السياحة والضيافة مصراتة في إعداد الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم التقني والفني، *معرفة مدى مراعاة الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم التقني والفني لاحتياجات سوق العمل عند وضع معايير التخرج لكلية السياحة والضيافة مصراتة، *معرفة مدى امتلاك خريج كلية السياحة والضيافة مصراتة للمهارات العلمية والتقنية والفنية الملائمة لاحتياجات سوق العمل،*الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس لمستوى التخطيط الاستراتيجي ومدى ملاءمته لمتطلبات سوق

المنهج الوصفي التحليلي.

مفاهيم الدراسة: التخطيط: يُعرّف بأنه: " أسلوب علمي يحاول الوصول لأهداف معينة لرفع المستوى المعيشي، والثقافي للإنسان، متضمناً تعبئة الموارد البشرية والمادية واستخدامها الاستخدام الأمثل، لتلبية احتياجات المجتمع المتنامية" (لكحل وفرحاي، 2009، ص19).

الاستراتيجية: تُعرّف بأنها: "خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن درجة من التطابق بين رسالة المنظمة، وأهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فاعلة وذات كفاية عالية (حبتور، 2004، ص31).

التخطيط الاستراتيجي: يُعرّف بأنه: "عملية بعيدة المدى، تبدأ بمسح الحالة الراهنة، وتشخيص الرؤية المستقبلية، وتتم بتحليل كمي ووصفي لنقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية، وللفرص والمخاطر في البيئة الخارجية (معروف، 2009، ص26).

ويُعرّفه الباحثان بأنه:

هو عملية تصور المستقبل والتنبؤ به، وفهم العوامل المرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية بالمؤسسة، بهدف الانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المأمول.

الإطار النظري:

تعريف التخطيط الاستراتيجي:

عرّف بأنه: "العملية التي يتم بواسطتها تصور وتخيّل مستقبل المؤسسة وعملية تطوير الإجراءات والعمليات الضرورية لتحقيق هذا المستقبل" (عوض، 2013، ص157).

خصائص التخطيط الاستراتيجي:

يتسم التخطيط الاستراتيجي بخصائص كثيرة من أهمها: (الكلفون، 2010، ص110).

* الواقعية، * المرونة، * الشمولية، * الاستمرارية، * الدقة والإلزام.

أهداف التخطيط الاستراتيجي:

يهدف التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة التعليمية والتربوية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أهمها:

* تحسين وتطوير عملية صناعة القرار وهو ما يقود إلى تطوير مناخ العمل، * تطوير الرؤية والمهام ذات الأولوية في المستقبل، * قدرة المؤسسة على التكيف مع البيئة المتغيرة، * تحسين أداء العاملين بالمؤسسة وتحقيق التفوق في الأداء (الحري، 2010، ص286:287).

أهمية التخطيط الاستراتيجي:

هناك عدّة أسباب لبروز أهمية التخطيط الاستراتيجي وفق الآتي:

- 1- فهم العوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- 2- يهيئ المؤسسة لمواجهة التغيرات والاحتمالات المستقبلية.
- 3- يستند إلى استخدام سياسات، وبرامج، وهياكل تنظيمية مرنة.
- 4- يعطي مجاًلاً واسعاً للإبداع والابتكار (الشويخ، 2007، ص24).

مستويات التخطيط الاستراتيجي:

للتخطيط الاستراتيجي عدة مستويات في المؤسسة التعليمية، وهي كالآتي:

التخطيط الاستراتيجي على مستوى المؤسسة: يختص العمل الاستراتيجي بالمؤسسة ككل، وتتخذ القرارات الاستراتيجية فيها، * التخطيط الاستراتيجي على مستوى الوحدات: تختص بها

الدراسة للكشف عن العلاقة بين مؤشرات التخطيط الاستراتيجي والاداء الجامعي في جامعة عدن اليمنية من وجهة نظر الطلبة، من خلال معرفة درجة توافر مؤشرات التخطيط الاستراتيجي والاداء الجامعي تعزى لمتغيري التخصص والمستوى العلمي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينتها من (144) طالباً تم اختيارهم بطريقة العينة الطبقية، وظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين التخطيط الاستراتيجي والاداء الجامعي.

دراسة الفقهي وشقوف (2017) بعنوان: "مدى تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة سرت" هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة سرت، وعلى أثر تطبيق مفهوم التخطيط الاستراتيجي على محاور الجودة الشاملة في جامعة سرت، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة لجمع البيانات، وتكونت عينتها من (75) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم عشوائياً، وكان من أهم نتائجها: لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة تطبق مفهوم التخطيط الاستراتيجي ومحاور الجودة الشاملة في التعليم، ووجود دلالة إحصائية على إدراك وفهم وتطبيق الجامعة لمفهوم التخطيط الاستراتيجي.

دراسة الغوطي (2017) بعنوان: " دور التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاية الإنتاجية لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة"، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور

المؤسسات الكبيرة التي تتكون من مؤسسات أصغر مثل ذلك الجامعات؛ إذ توضع استراتيجية لكل كلية من كلياتها وتنسق مع الاستراتيجيات العامة للجامعة، ***الاستراتيجيات الوظيفية:** تختص بها الأقسام في الوحدات داخل المؤسسة، إذ توضع لهذه الأقسام استراتيجيات خاصة بها مسترشدة باستراتيجيات الوحدات، مثل: وضع استراتيجية للأقسام العلمية داخل الكليات، وتتميز هذه الاستراتيجيات بكونها قصيرة الأمد، وذات علاقة بالجانب التشغيلي للأقسام (الكرخي، 2009، ص56:57).

أن كثيراً من منظمات التعليم العالي والجامعات في العالم تسعى لربط التعليم العالي والكليات الجامعية بسوق العمل، ووضع السياسات والبرامج والأنشطة التعليمية لتحقيق ذلك؛ نتيجة للنقد الذي توجهه

علاقة التعليم بالكليات الجامعية المختلفة بسوق العمل:

يُعَدُّ التعليم وسوق العمل عنصرين متلازمين وجب التوفيق بينهما لتحقيق المواءمة بين البرامج والتخصصات التي يقدمها التعليم العالي لاحتياجات سوق العمل المستقبلية، وذلك عن طريق عمل الدراسات فيما بينها من أجل ربط وتقييم مخرجات العملية التعليمية باستمرار، وإمكانية تدريب هؤلاء الخريجين في مؤسسات سوق العمل، وإمكانية استيعابهم بعد التخرج لتكون هناك جودة نوعية (شرقي، 2007، ص183).

الدراسات السابقة:

دراسة أسوان حمزة (2019) بعنوان: " العلاقة بين مؤشرات التخطيط الاستراتيجي والاداء الجامعي في جامعة عدن، هدفت

1- اتفقت هذه الدراسة مع كل الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ومن حيث مجتمع الدراسة، وفي استخدام الاستبانة أداةً لجمع البيانات.

2 إن مؤسسات التعليم العالي والجامعي بشكل عام والتعليم التقني والفني بشكل خاص في ليبيا بحاجة إلى التطوير والتحديث المستمر - استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في بناء الاستبانتين الخاصة بالدراسة الحالية، وكيفية صياغة فروض وأسئلة هذه الدراسة، إثراء الإطار النظري.

اجراءات الدراسة:

مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة من عميد كلية السياحة والضيافة وجميع رؤساء الأقسام العلمية، وجميع أعضاء هيئة التدريس بالكلية، والبالغ عددهم (52) مفردة، تم اختيارها بطريقة قصدية.

أداة الدراسة: اعتمدت الباحثان على الاستبانة.

المقياس المستخدم في الاستبانة:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات أفراد العينة نحو بنود الاستبيان، وقد تم تحديد مستويات التقدير وفق

الجدول رقم (1) التالي:

المجال الوزني	القيمة	مستوى الاستجابة
1.00 – 1.79	1	لا أوافق بشدة
1.80 – 2.59	2	لا أوافق
2.60 – 3.39	3	محايد
3.40 – 4.19	4	أوافق
4.20 – 5.00	5	أوافق بشدة

التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاية الإنتاجية لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة، كما استخدم الباحث الاستبانة أداةً للدراسة، وقد تكونت الاستبانة من (39) فقرة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها:

بلغ دور التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية بنسبة (77.03%)، وللموارد المادية والتكنولوجية بنسبة (79.93%)، وللأنظمة والعمليات الإدارية بنسبة (75.56%)، ولإدارة جودة الخدمات بنسبة (71.97%).

دراسة أبوعودة (2017): " مدى ملائمة مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل الفلسطيني - دراسة حالة كليات التجارة في قطاع غزة" هدفت الدراسة إلى معرفة مدى ملائمة مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل الفلسطيني - حالة دراسية كليات التجارة في قطاع غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة، وبلغت عينتها (275) طالباً وطالبة، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أنّ الشراكة بين القطاع العام والخاص مع الجامعات ضعيفة، وهي بحاجة إلى تطوير؛ لتساعد الخريجين في سوق العمل، وأن الخريج بحاجة لتطوير مهارته في اللغة الإنجليزية، أنّ نسبة البطالة في كليات التجارة بحسب عينة الدراسة قاربت (66%)، وهذه تُعدُّ نسبة كبيرة جداً.

التعليق على الدراسات السابقة: يلاحظ من خلال

العرض السابق للدراسات السابقة الاتي:

ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات الاستبانة استخدم معامل ألفا كرونباخ، كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (2) معامل ثبات الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ

البعد	عدد الفقرات	معامل Alpha Cronbach
1 المقومات الإدارية	11	.812
2 المقومات التنظيمية	9	.766
3 المقومات البشرية	10	.902
4 مستوى التزام إدارة الكلية بالتخطيط الاستراتيجي	8	.903
5 مدى قدرة إدارة كلية السياحة والضيافة على تلبية احتياجات سوق العمل - التخطيط الاستراتيجي للخريجين	14	.908

من خلال النظر إلى الجدول (2) نجد أن معامل الثبات مرتفع لجميع الأبعاد، حيث تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ بين (.766) و (.908)، مما يعطي طمأنينة تجاه استخدام أداة البحث من حيث نسبة الخطأ ودرجة الثبات في النتائج؛ حيث أنها جاءت أكبر من (.700).

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

استخدم في هذا البحث العديد من الأساليب الإحصائية للوصول إلى النتائج، وهي كالآتي:

- معامل (ألفا) كرونباخ.
- التكرارات.
- النسب المئوية.
- المتوسطات الحسابية.
- الانحرافات المعيارية.

-اختبار (معامل ارتباط بيرسون).

وصف وتحليل خصائص العينة (البيانات الشخصية):

الجدول الآتي توضح توزيع خصائص أفراد العينة:

جدول (3) التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة حسب جهة العمل

جهة العمل	التكرار	النسبة المئوية
كلية السياحة والضيافة مصراة	73	%100
المجموع	204	%100

يتضح أن جميع أفراد العينة (73 مشاركاً) ينتمون إلى كلية السياحة والضيافة مصراة، وهو أمر منطقي نظراً لأن الدراسة تركز على هذه الكلية تحديداً. هذا يضمن تجانس العينة من حيث جهة العمل ويعزز مصداقية النتائج المرتبطة بواقع الكلية.

جدول (4) التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة حسب الصفة

الصفة	التكرار	النسبة المئوية
رئيس قسم	10	%22
عضو هيئة تدريس	36	%78
المجموع	46	%100

يظهر من الجدول السابق أن غالبية المشاركين هم أعضاء هيئة تدريس بنسبة %78، بينما يشكل رؤساء الأقسام %22. هذا التوزيع يعكس أن الدراسة تستند بشكل أكبر إلى آراء وتجارب أعضاء هيئة التدريس الذين يمثلون القاعدة الأكاديمية الأساسية، مع وجود نسبة معتبرة من القيادات الأكاديمية التي تضيف منظوراً إدارياً.

جدول (7) التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة حسب التخصص

النسبة المئوية	التكرار	التخصص
35%	16	علمي
65%	30	إنساني
100%	46	المجموع

من الجدول السابق يتضح أن التخصص الإنساني يمثل النسبة الأكبر (65%) مقابل (35%) للتخصص العلمي. هذا يعكس طبيعة كلية السياحة والضيافة التي يغلب عليها الطابع الإنساني والاجتماعي، وهو أمر مهم عند تحليل مدى ملائمة التخطيط الاستراتيجي لمتطلبات سوق العمل.

جدول (8) التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
15%	7	أقل من (5) سنوات
22%	10	(5) سنوات - أقل من (10) سنوات
63%	29	(10) سنوات فأكثر
100%	46	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن أغلب المشاركين لديهم خبرة طويلة (10 سنوات فأكثر) بنسبة 63%، بينما 22% لديهم خبرة متوسطة (5-10 سنوات)، و15% خبرتهم أقل من 5 سنوات. هذا يشير إلى أن الدراسة تعتمد بشكل أساسي على آراء ذوي الخبرة الطويلة، مما يمنحها عمقاً في التحليل، مع وجود تمثيل جيد للفئات الأقل خبرة لإعطاء صورة متوازنة.

جدول (5) التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
80%	37	ذكر
20%	9	أنثى
100%	46	المجموع

يوضح الجدول السابق أن الغالبية العظمى من أفراد العينة من الذكور بنسبة 80% مقابل 20% من الإناث. هذا التفاوت يعكس واقع التوزيع الجندري في الكلية وربما في قطاع التعليم التقني والفني عموماً، وهو عامل قد يؤثر على طبيعة التوجهات والآراء المطروحة.

جدول (6) التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة حسب الرتبة الأكاديمية

النسبة المئوية	التكرار	الرتبة الأكاديمية
22%	10	أستاذ
7%	3	أستاذ مشارك
30%	14	أستاذ مساعد
41%	19	أخرى
100%	46	المجموع

يتوزع المشاركون بين مختلف الرتب الأكاديمية، حيث يشكل الأساتذة المساعدون النسبة الأكبر (30%)، يليهم فئة "أخرى" بنسبة 41%، بينما الأساتذة والأساتذة المشاركون يمثلون نسباً أقل (22% و 7% على التوالي). هذا التنوع في الرتب الأكاديمية يعكس شمولية الدراسة لوجهات نظر مختلفة من حيث الخبرة والمسؤوليات.

النتائج وربطها بمدى ملائمة التخطيط الاستراتيجي لمتطلبات سوق العمل في قطاع السياحة والضيافة.
التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:
أولاً- التخطيط الاستراتيجي (المقومات الإدارية):

بشكل عام، تعكس هذه الخصائص أن العينة متوازنة من حيث الخبرة والتخصص والرتبة، لكنها تميل نحو الطابع الأكاديمي الإنساني والذكوري، وهو ما يجب أخذه في الاعتبار عند تفسير

الجدول (9) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي لبعث التخطيط الاستراتيجي (المقومات الإدارية)

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرأي العام
1	تنسجم الرؤية الاستراتيجية للوزارة مع الرؤية التعليمية لكلية السياحة والضيافة مصراتة	.713	4.26	موافق بشدة
2	تشتق رؤية الكلية من الرؤية الرئيسية للوزارة	.788	4.15	موافق
3	تتسم بيئة العمل داخل الأقسام الإدارية بالمرونة	.709	4.17	موافق
4	لا يعتقد المسؤولون بأن رؤية الوزارة ورسالتها مجرد شعارات	1.260	3.52	موافق
5	تستند جوانب الخطة الاستراتيجية إلى التقويم المستمر	.729	4.15	موافق
6	يعتقد المسؤولون بأن التخطيط الاستراتيجي هو عمل لمواجهة الأزمات فقط	1.271	3.37	محايد
7	تستطيع الوزارة وضع رؤية مستقبلية للكلية تراعي المستجدات	.842	3.96	موافق
8	تعمل إدارة الكلية على ترجمة الخطة الاستراتيجية إلى خطط تفصيلية يتم تنفيذها على مراحل متتالية	.649	4.02	موافق
9	تناسب فلسفة ورسالة الكلية مع فلسفة ورسالة الوزارة	.818	3.67	موافق
10	تشتق أهداف الكلية من الأهداف الرئيسية للوزارة	.683	4.02	موافق
11	تحرص إدارة الكلية على فتح تخصصات جديدة يحتاجها المجتمع	.587	4.50	موافق بشدة
	جميع الفقرات	.501	3.98	موافق

تخصصات جديدة يحتاجها المجتمع، وهو ما حصل على أعلى متوسط (4.50). في المقابل، هناك بعض الفقرات التي سجلت متوسطاً أقل مثل الاعتقاد بأن التخطيط الاستراتيجي عمل

يتضح أن المتوسطات الحسابية لمعظم الفقرات مرتفعة (بين 3.5 – 4.5)، مما يعكس اتفاق غالبية أفراد العينة على وجود انسجام بين رؤية الوزارة ورؤية الكلية، وحرص الإدارة على فتح

لمواجهة الأزمات فقط (3.37)، ما يشير إلى وجود بعض التحفظات لدى المسؤولين. بشكل عام، النتائج تؤكد أن المقومات الإدارية داعمة للتخطيط الاستراتيجي بدرجة عالية.

ثانياً- التخطيط الاستراتيجي (المقومات التنظيمية):

الجدول (10) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي لبعده التخطيط الاستراتيجي (المقومات التنظيمية)

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرأي العام
1	يقود المسؤولون في الوزارة عملية التغيير الإداري نحو الوضع المأمول	.859	3.87	موافق
2	تقدم المهمات السهلة في الأقسام على المهمات ذات الأولوية	.988	3.85	موافق
3	يوجد فجوة بين الأقسام الأكاديمية ومتطلبات سوق العمل	.885	3.80	موافق
4	تتابع وحدات الجودة بشكل مستمر مدى تنفيذ الخطة الاستراتيجية	.582	3.80	موافق
5	تلتزم إدارة الكلية بالبرامج والجداول الزمنية الموضوعة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية	.394	3.98	موافق
6	يقتصر علم الأقسام الأكاديمية على تنفيذ الخطط فقط	1.021	3.26	محايد
7	يوجد تنسيق تام بين عملية التخطيط للأقسام الأكاديمية والأهداف المعلنة للكلية	.698	3.85	موافق
8	توجد فجوة بين الخطة الاستراتيجية للوزارة والثقافة التنظيمية للكلية	.662	3.70	موافق
9	تمتلك الكلية معايير قياس الأداء لكل عنصر من عناصر الخطة الاستراتيجية	.797	3.83	موافق
	جميع الفقرات	.465	3.77	موافق

(3.26). هذا يعكس أن التنظيم الإداري في الكلية يسير بشكل

جيد، مع وجود بعض الفجوات بين الأقسام الأكاديمية ومتطلبات سوق العمل، وهو ما يستدعي مزيداً من التنسيق والتكامل بين الخطط والواقع العملي.

تظهر النتائج أن المتوسطات الحسابية تتراوح بين (3.26 - 3.98)، حيث سجلت فقرة التزام الإدارة بالبرامج والجداول الزمنية أعلى متوسط (3.98)، بينما جاءت فقرة اقتصار عمل الأقسام الأكاديمية على تنفيذ الخطط فقط بأدنى متوسط

ثالثاً- التخطيط الاستراتيجي (المقومات البشرية):

الجدول (11) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي لبعده التخطيط الاستراتيجي (المقومات البشرية)

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرأي العام
1	تتوافر في الكلية كفايات تقنية قادرة على التخطيط الاستراتيجي	1.147	3.41	موافق
2	يتملك أعضاء هيئة التدريس بالكلية معرفة بالتخطيط الاستراتيجي	.971	3.65	موافق
3	يشارك أعضاء هيئة التدريس بالكلية في عملية التخطيط الاستراتيجي	.935	3.57	موافق
4	توفر الوزارة فرص المشاركة في المؤتمرات المحلية والعربية في مجال التخطيط	1.108	3.20	محايد
5	يسعى أعضاء هيئة التدريس بالكلية على تطوير قدراتهم تنميتها في مجال التخطيط.	.823	3.89	موافق
6	يتملك أعضاء هيئة التدريس بالكلية الخبرة التي تمكنهم من إبداء رأيهم في تفعيل الخطة الاستراتيجية	.929	3.74	موافق
7	توافر الموارد البشرية المؤهلة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية	.854	4.07	موافق
8	تهتم إدارة الكلية بتعيين الكفاءات الإدارية في المناصب الإدارية	.856	4.02	موافق
9	تقدم إدارة الكلية التدريب الكافي للعاملين في مجال التخطيط الاستراتيجي	.986	3.70	موافق
10	يقتصر عمل أعضاء هيئة التدريس على الجانب التدريسي فقط	1.203	3.41	موافق
	جميع الفقرات	.721	3.67	موافق

يتضح أن المتوسطات الحسابية تتراوح بين (3.20 – 4.07)، أكثر بالتطورات الحديثة في مجال التخطيط الاستراتيجي. حيث حصلت فقرة توافر الموارد البشرية المؤهلة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية على أعلى متوسط (4.07)، بينما جاءت فقرة توفير فرص المشاركة في المؤتمرات بأدنى متوسط (3.20). هذا يشير إلى أن الكلية تمتلك كوادراً بشرية مؤهلة، لكن هناك حاجة لتعزيز فرص التدريب والمشاركة الخارجية لرفع كفاءتهم وربطهم

كمال عبدالله الشلفوح زرموح ، زينب محمد محمد الرطب

رابعاً- التخطيط الاستراتيجي (التزام الإدارة بالتخطيط):

الجدول (12) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي لبعث التزام إدارة الكلية بالتخطيط الاستراتيجي

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرأي العام
1	لدى إدارة الكلية فهم واضح للتخطيط الاستراتيجي	.595	4.15	موافق
2	تلتزم إدارة الكلية بالتخطيط المستمر لتطوير أدائها	.661	4.09	موافق
3	توفر إدارة الكلية الإمكانيات التي من شأنها تحقيق الخطة الاستراتيجية	.605	3.89	موافق
4	تناسب رسالة الكلية مع تطورها المستقبلي	.614	4.02	موافق
5	تلتزم إدارة الكلية بتنفيذ كل بنود الخطة الاستراتيجية	.699	4.00	موافق
6	يعمل العاملون في الكلية بروح الفريق الواحدة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية	.882	4.02	موافق
7	تساعد ثقافة الكلية في تكامل الوحدات الإدارية بما يخدم عملية التخطيط الاستراتيجي	.767	4.11	موافق
8	يلتزم العاملون في الكلية بقرارات الإدارة العليا	.583	4.43	موافق بشدة
	جميع الفقرات	.527	4.09	موافق

يظهر أن المتوسطات الحسابية مرتفعة نسبياً (بين 3.89 – 4.43)، حيث سجلت فقرة التزام العاملين بقرارات الإدارة العليا أعلى متوسط (4.43)، مما يعكس قوة الالتزام الإداري والتنظيمي داخل الكلية. كما أن جميع الفقرات تقريباً حصلت على تقييم "موافق"، ما يدل على أن الإدارة لديها وعي واضح بأهمية التخطيط الاستراتيجي وتعمل على تنفيذه بروح الفريق، وهو ما يعزز مواءمة الكلية مع متطلبات سوق العمل.

خامساً- احتياجات سوق العمل (التخطيط الاستراتيجي للخريجين)

الجدول (13) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي لبعدها احتياجات سوق العمل (التخطيط الاستراتيجي للخريجين)

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرأي العام
1	تمتلك الكلية رؤية واضحة لمواصفات الخريج الجيد	.742	4.07	موافق
2	تستقرئ الكلية سوق العمل الحالي واحتياجاته	.794	4.24	موافق بشدة
3	توجد لدى الكلية خطة استراتيجية تتعلق بالخريجين	.823	3.89	موافق
4	يتم تعديل البرامج الأكاديمية في الكلية بما يخدم حاجات سوق العمل	.812	3.91	موافق
5	تستحدث الكلية تخصصات جديدة لم تكن موجودة من قبل لحاجة سوق العمل إليها	.593	4.22	موافق بشدة
6	تبحث الكلية عن حلول إبداعية لسد الهوة بين مخرجاتها وحاجات سوق العمل	.570	4.17	موافق
7	تعتمد المناهج في الكلية بعد دراسة حاجات سوق العمل	.665	4.04	موافق
8	تعمل الكلية على تقدير الحاجات المستقبلية لسوق العمل وفق رؤية شاملة	.631	4.04	موافق
9	تعتمد الكلية التدريب التعاوني مع سوق العمل ضمن المساقات التطبيقية	.712	3.93	موافق
10	توجد فجوة بين مخرجات الكلية وحاجات سوق العمل	.759	3.85	موافق
11	تطور الكلية برامجها التدريبية باستمرار بما يتماشى وحاجات سوق العمل	.867	3.78	موافق
12	تستند السياسات التربوية والتعليمية إلى التخطيط الاستراتيجي في الكلية	.661	3.91	موافق
13	تعتمد الكلية نظاماً لمتابعة الخريجين الذين انخرطوا في سوق العمل لتطوير مناهجها	.886	3.57	موافق
14	توفر للخريجين برامج تدريبية قبل التخرج لتسهيل اندماجهم في سوق العمل	.993	3.76	موافق
	جميع الفقرات	.512	3.96	موافق

تتراوح المتوسطات الحسابية بين (3.57 - 4.24)، حيث حصلت فقرة استقراء الكلية لسوق العمل على أعلى متوسط

كمال عبدالله الشلفوح زرموح ، زينب محمد محمد الرطب

أي أن التخطيط الاستراتيجي في كلية السياحة والضيافة مصراة يلائم بدرجة كبيرة متطلبات سوق العمل، هذا يعكس أن الكلية لديها توجهات استراتيجية مرتبطة باحتياجات السوق، وأن تطوير وتحديث هذه الاستراتيجيات يمكن أن يسهم بشكل مباشر في تعزيز مواءمة مخرجات التعليم مع متطلبات القطاع السياحي والفندقي، وهو ما يدعم أهمية الدراسة ونتائجها في تحسين الأداء الأكاديمي والمهني.

التساؤل الفرعي الأول: ما مدى ملاءمة التخطيط الاستراتيجي بعد (المقومات الإدارية) لدى كلية السياحة والضيافة مصراة لمتطلبات سوق العمل؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين المتغيرين، وهي موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (15) ملاءمة التخطيط الاستراتيجي (المقومات الإدارية) لمتطلبات سوق العمل

الوصف	التخطيط الاستراتيجي (المقومات الإدارية)	سوق العمل
ارتباط بيرسون	.604**	.604**
مستوى الدلالة	.000	.000
العينة	46	46

الجدول الخاص بالتساؤل الفرعي الأول يوضح العلاقة بين المقومات الإدارية للتخطيط الاستراتيجي ومتطلبات سوق العمل، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.604) وهي علاقة موجبة متوسطة القوة. هذا يعني أن وجود مقومات إدارية فعالة داخل كلية السياحة والضيافة مصراة يرتبط بشكل ملحوظ بمدى ملاءمة التخطيط الاستراتيجي لمتطلبات سوق العمل. وبما أن

(4.24)، بينما جاءت فقرة متابعة الخريجين بعد انخراطهم في سوق العمل بأدنى متوسط (3.57). هذا يعكس أن الكلية تبذل جهودًا كبيرة في استحداث تخصصات جديدة وتطوير برامجها بما يتماشى مع السوق، لكنها بحاجة إلى تعزيز آليات متابعة الخريجين بشكل أكبر لضمان تحديث المناهج وفقًا للتغيرات المستمرة في سوق العمل.

بهذا يظهر أن جميع الأبعاد الأربعة للتخطيط الاستراتيجي (الإدارية، التنظيمية، البشرية، التزام الإدارة) إضافة إلى بعد احتياجات سوق العمل، تغطي بمستويات اتفاق جيدة إلى عالية، مع وجود بعض الفجوات التي يمكن أن تشكل فرصًا للتحسين.

النتائج المتعلقة بتساؤلات البحث:

التساؤل الرئيسي: ما مدى ملاءمة التخطيط الاستراتيجي لدى كلية السياحة والضيافة مصراة لمتطلبات سوق العمل؟ و للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين متغيري البحث، وهي موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (14) ملاءمة التخطيط الاستراتيجي لمتطلبات سوق العمل

الوصف	التخطيط الاستراتيجي	سوق العمل
ارتباط بيرسون	.678**	.678**
مستوى الدلالة	.000	.000
العينة	46	46

الجدول الخاص بمعامل ارتباط بيرسون يوضح العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ومتطلبات سوق العمل، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.678) وهي قيمة موجبة ومتوسطة إلى قوية، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، وبما أن مستوى الدلالة (Sig) يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05)، فإن هذه العلاقة تعتبر معنوية إحصائيًا،

لمتطلبات سوق العمل. وبما أن مستوى الدلالة (Sig) يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05)، فإن العلاقة معنوية إحصائياً، مما يعني أن التنظيم الداخلي، مثل وضوح الهيكل الإداري، توزيع المهام، وتنسيق الجهود بين الأقسام، يعد عاملاً أساسياً في تعزيز قدرة الكلية على إعداد برامج وخطط تعليمية تتماشى مع احتياجات السوق. وبالتالي، فإن تقوية المقومات التنظيمية يساهم في جعل التخطيط الاستراتيجي أكثر فاعلية في تحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم ومتطلبات قطاع السياحة والضيافة في ليبيا.

التساؤل الفرعي الثالث: ما مدى ملائمة التخطيط الاستراتيجي بعد (المقومات البشرية) لدى كلية السياحة والضيافة مصراتة لمتطلبات سوق العمل؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين المتغيرين، وهي موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (17) ملائمة التخطيط الاستراتيجي (المقومات البشرية) لمتطلبات سوق العمل

الوصف	التخطيط الاستراتيجي (المقومات البشرية)	سوق العمل
ارتباط بيرسون	.378**	.378**
مستوى الدلالة	.000	.000
العينة	46	46

الجدول الخاص بالتساؤل الفرعي الثالث يوضح العلاقة بين المقومات التنظيمية للتخطيط الاستراتيجي ومتطلبات سوق العمل، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.378) وهي علاقة موجبة لكنها ضعيفة نسبياً مقارنة بالمقومات الإدارية والتنظيمية. هذا يشير إلى أن العنصر البشري داخل كلية السياحة

مستوى الدلالة (Sig) يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05)، فإن العلاقة معنوية إحصائياً، أي أن المقومات الإدارية تعد عنصراً أساسياً في تعزيز قدرة الكلية على مواءمة برامجها وخططها مع احتياجات السوق. هذا يبرز أهمية تطوير البنية الإدارية، مثل وضوح الأهداف، كفاءة التنظيم، وفاعلية القيادة، لضمان أن التخطيط الاستراتيجي لا يبقى مجرد إطار نظري، بل يتحول إلى أداة عملية تساهم في إعداد كوادر مؤهلة تلبي متطلبات قطاع السياحة والضيافة في ليبيا.

التساؤل الفرعي الثاني: ما مدى ملائمة التخطيط الاستراتيجي بعد (المقومات التنظيمية) لدى كلية السياحة والضيافة مصراتة لمتطلبات سوق العمل؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين المتغيرين، وهي موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (16) ملائمة التخطيط الاستراتيجي (المقومات التنظيمية) لمتطلبات سوق العمل

الوصف	التخطيط الاستراتيجي (المقومات التنظيمية)	سوق العمل
ارتباط بيرسون	.654**	.654**
مستوى الدلالة	.000	.000
العينة	46	46

الجدول الخاص بالتساؤل الفرعي الثاني يوضح العلاقة بين المقومات التنظيمية للتخطيط الاستراتيجي ومتطلبات سوق العمل، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.654) وهي علاقة موجبة متوسطة إلى قوية. هذا يشير إلى أن وجود مقومات تنظيمية واضحة وفعالة داخل كلية السياحة والضيافة مصراتة يرتبط بدرجة معتبرة بمدى ملائمة التخطيط الاستراتيجي

الجدول الخاص بالتساؤل الفرعي الرابع يوضح العلاقة بين التزام الإدارة بالتخطيط الاستراتيجي ومتطلبات سوق العمل، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.762) وهي علاقة موجبة قوية مقارنة ببقية الأبعاد السابقة. هذا يشير إلى أن التزام الإدارة في كلية السياحة والضيافة مصراتة يعد العامل الأكثر تأثيراً في مواءمة التخطيط الاستراتيجي مع احتياجات سوق العمل. وبما أن مستوى الدلالة (Sig = 0.000) أقل من (0.05)، فإن العلاقة معنوية إحصائياً، ما يعني أن جدية الإدارة في تبني التخطيط، متابعة تنفيذه، وتوفير الدعم اللازم له، هي عناصر حاسمة في ضمان أن مخرجات الكلية تتماشى مع متطلبات القطاع السياحي والفندقي. هذا يبرز أن وجود إدارة ملتزمة ومؤمنة بأهمية التخطيط الاستراتيجي يشكل حجر الأساس في نجاح أي توجه نحو ربط التعليم بسوق العمل، ويعزز قدرة الكلية على الاستجابة للتغيرات والتحديات في البيئة المهنية.

ملخص النتائج:

بناء على تحليل البيانات المتعلقة بالدراسة تم التوصل إلى النتائج الآتية:

- 1- التخطيط الاستراتيجي في كلية السياحة والضيافة مصراتة يتسم بملاءمة جيدة لمتطلبات سوق العمل، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية بينهما.
- 2- المقومات الإدارية تدعم التخطيط بدرجة معتبرة، من خلال وضوح الرؤية والمرونة الإدارية، لكنها تحتاج إلى تعزيز في بعض الجوانب مثل النظر للتخطيط كأداة مستمرة وليس فقط لمواجهة الأزمات.
- 3- المقومات التنظيمية تلعب دوراً مهماً في المواءمة مع السوق، خاصة عبر الالتزام بالبرامج والجدول الزمني، مع ضرورة تقليص

والضيافة مصراتة له تأثير على مدى ملاءمة التخطيط الاستراتيجي لسوق العمل، لكنه ليس بالقوة الكافية ليكون العامل الأكثر حسماً. ومع ذلك، فإن مستوى الدلالة (Sig = 0.000) يؤكد أن العلاقة معنوية إحصائياً، أي أن المقومات البشرية - مثل كفاءة أعضاء هيئة التدريس، مهاراتهم، وقدرتهم على مواكبة التطورات - تظل ذات أهمية، لكنها بحاجة إلى مزيد من التطوير والتأهيل لتصبح أكثر فاعلية في دعم التخطيط الاستراتيجي. وهذا يبرز أن الاستثمار في تنمية الموارد البشرية يعد ضرورة لتعزيز قدرة الكلية على إعداد مخرجات تعليمية تتماشى مع متطلبات قطاع السياحة والضيافة في ليبيا.

التساؤل الفرعي الرابع: ما مدى ملاءمة التخطيط الاستراتيجي بعد (التزام الإدارة بالتخطيط) لدى كلية السياحة والضيافة مصراتة لمتطلبات سوق العمل؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين المتغيرين، وهي موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (18) ملاءمة التخطيط الاستراتيجي (التزام الإدارة بالتخطيط) لمتطلبات سوق العمل

الوصف	التخطيط الاستراتيجي (الالتزام الإدارة بالتخطيط)	سوق العمل
ارتباط بيرسون	.762**	.762**
مستوى الدلالة	.000	.000
العينة	46	46

6. استحداث تخصصات جديدة و حديثة تلبي احتياجات قطاع السياحة والضيافة، بما يضمن مواءمة مخرجات الكلية مع متطلبات الاقتصاد الوطني.

المراجع:

أولاً: الكتب:

— أوزوي، أحمد (2005) التميز في التعليم الجامعي وأثره على التطور المؤسسي في جامعة سوهاج بمجمهورية مصر العربية.

— حبتور، عبدالعزيز (2004). الإدارة الاستراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

— الحريري، رافدة (2010). القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي، عمان، دار الثقافة للطباعة والنشر.

— حمزة، أسوان (2019)، العلاقة بين مؤشرات التخطيط الاستراتيجي والأداء الجامعي في جامعة عدن اليمنية، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد 16 العدد (2) ص 173-189

— خلف، محمد البحيري (2014). أسس تخطيط التعليم، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

— الفقهي، مصطفى، شقوف محمود، محمد عمر (2017). اثر التخطيط الاستراتيجي على تطبيق متطلبات الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة سرت- ليبيا، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي المجلد 10 العدد (28) ص 126-154

— الكرخي، مجيد (2014). التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، الدوحة، الريان للطباعة والنشر.

— الكلوفن، مارتين (2010) التخطيط الاستراتيجي للجامعات، (أشرف محمود، مترجماً)، عمان، دار زهران للطباعة والنشر.

الفجوة بين الأقسام الأكاديمية ومتطلبات السوق.

4- المقومات البشرية لها تأثير ضعيف نسبياً، ما يعكس الحاجة إلى مزيد من الاستثمار في تدريب وتأهيل الكوادر الأكاديمية والإدارية، وتوسيع فرص المشاركة في المؤتمرات والبرامج التطويرية.

5- التزام الإدارة بالتخطيط ظهر كأقوى عامل مؤثر، حيث يعكس جدية الإدارة ووعيتها بأهمية التخطيط الاستراتيجي، وهو ما يعزز قدرة الكلية على الاستجابة لمتطلبات السوق.

6- فيما يتعلق ب احتياجات سوق العمل والخريجين، تبذل الكلية جهوداً واضحة في استحداث تخصصات جديدة وتطوير برامجها، لكنها بحاجة إلى آليات أكثر فاعلية لمتابعة الخريجين وتحديث المناهج وفقاً للتغيرات المستمرة.

التوصيات:

بناء على ما تم التوصل إليها من نتائج أوصت الدراسة بالآتي:

1. تعزيز التزام الإدارة و الاستثمار في دعم التخطيط الاستراتيجي وتوفير الموارد اللازمة، مع متابعة دقيقة لتنفيذ الخطط.

2. تطوير الموارد البشرية من خلال الاستثمار في تدريب أعضاء هيئة التدريس والعاملين، وتوسيع فرص المشاركة في المؤتمرات والبرامج الدولية.

3. تحسين التنظيم الداخلي وتقليص الفجوة بين الأقسام الأكاديمية ومتطلبات سوق العمل عبر تعزيز التنسيق وتبني معايير قياس أداء واضحة.

4. تفعيل المقومات الإدارية و مواءمة رؤية الكلية مع رؤية الوزارة بشكل مستمر، وتبني خطط مرنة تستجيب للتغيرات في البيئة التعليمية والمهنية.

5. التركيز على الخريجين عبر تطوير آليات متابعة الخريجين بعد انخراطهم في سوق العمل، وتحديث المناهج بشكل دوري وفقاً لاحتياجات السوق.

— الشبه، رمضان عبدالله وحدود مصطفى مسعود.(2015).
اسباب عدم التوافق بين مخرجات التعليم الجامعي
ومتطلبات سوق العمل في ليبيا، المجلة الجامعة، ع17(3)،
108-75.

— عوض، عاطف.(2013). التخطيط الاستراتيجي في
المنظمات الغير ربحية، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية،
29(1)، 179-145.

— لكحل، لخضر وفرحاي، كمال.(2009). أساسيات
التخطيط التربوي — النظرية والتطبيق، الحراش. الجزائر.
— معروف، هوشاير.(2009). التخطيط الاستراتيجي،
عمّان، دار وائل للطباعة والنشر.

ثانياً: الرسائل العلمية:

— أبو عودة، محمود منصور.(2017). مدى ملائمة مخرجات
التعليم العالي واحتياجات سوق العمل الفلسطيني-حالة دراسية
كليات التجارة في قطاع غزة-. رسالة [ماجستير]، كلية
الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر.

— الشويخ، عاطف عبد الحميد.(2007). واقع التخطيط
الاستراتيجي في مؤسسات التعليم التقني في محافظات غزة،
(رسالة ماجستير) غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية،
غزة.

— الصّناع، خوله عبدالعزيز.(2013). درجة ممارسة عمداء
الكليات الجامعية المتوسطة في محافظات الوسط للتخطيط
الاستراتيجي وعلاقته بمستوى ضمان الجودة من وجهة نظرهم.
رسالة [ماجستير]، غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة
الشرق الأوسط، عمّان.

— الغوطي، محمود أحمد.(2017). دور التخطيط الاستراتيجي
في رفع الكفاءة الإنتاجية لدى العاملين في مؤسسات التعليم
العالي بمحافظات غزة. رسالة [ماجستير]، غير منشورة، كلية
التربية، الجامعة الإسلامية.

ثالثاً: المجلات والدوايات العلمية:

— سليمان، ابو صالح(2010). رؤية استراتيجية، مجلة جامعة
أم درمان الإسلامية ع(17).

كمال عبدالله الشلفوح زرموح ، زينب محمد محمد الرطب