



دور التكامل الاستراتيجي بين سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية/ دراسة استطلاعية لآراء موظفو المراكز الأبحاث العلمية في جامعه الكوفة

المدرس هيام حسن زبر الموسوي¹

المستخلص

يهدف البحث الى دور التكامل الاستراتيجي بين سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية ، فهو دمج وظائف وحدات العمل المختلفة لتحسين أداء المؤسسات التعليمية وتحقيق سياساتها وأهدافها العلمية، وذلك لأن التكامل الاستراتيجي يساعد في التنفيذ المستمر لاستراتيجيات العمل في بيئة أعمال سريعة التغير. وتهدف المشكلة البحث إلى أن المؤسسات التعليمية المعاصرة ليست بمنأى عن هذه التغيرات لأنها تعمل في بيئة متغيرة والتغيرات تحيط بها من كل جانب.

ومن أجل التكيف مع متطلبات البيئة الخارجية، يجب على المؤسسات التعليمية إعادة التفكير في صيغ مخرجاتها، مع التركيز بشكل أكبر على تنمية الموارد من خلال تطوير أساليب المناهج الحديثة التي تختص بوظائف وحدات عمل المؤسسات التعليمية. إن إدارة الجودة لضمان التعليم وإعادة تصميم سياساته وأهدافه لها الأثر الكبير في تحقيق التوازن بين سياسات وأهداف قطاع التعليم. ومن ناحية أخرى، تكتسب المؤسسات التعليمية قيمة مضافة تجعلها أحد رهانات التغيير المؤسسي المعاصر.

الكلمات المفتاحية: التكامل الاستراتيجي، سياسات وأهداف المؤسسة، مراكز الأبحاث العلمية في جامعة الكوفة

Research Role of Strategic Integration between The Policies and Objectives of The Educational Institution / Exploratory Study of The Views of the Staff of the Scientific Research Centres at The University of Kufa

Hiyam Hasan Zabr Al-Mousawi

Abstract

The research aims at the role of strategic integration between the policies and objectives of the educational institution. It integrates the functions of different work units to improve the performance of educational institutions and achieve their scientific policies and objectives, because strategic integration helps in the continuous implementation of business strategies in a rapidly changing business environment.

The problem is that contemporary educational institutions are not immune from these changes because they operate in a changing environment and are surrounded by changes on each side.

In order to adapt to the requirements of the external environment, educational institutions must rethink their output formats, with greater emphasis on resource development through the development of modern curriculum methods for the functions of educational institutions' work units. Quality management to ensure education and redesign its policies and objectives has a significant impact on balancing education sector policies and objectives. On the other hand, educational institutions have added value to make them one of the bets of today's institutional change.

Keywords: Strategic Integration, Foundation's Policies and Objectives, Scientific Research Centers at Kufa University

المقدمة:

التي تمكنها من التكيف بنجاح مع متطلبات البيئة المتغيرة، بما
في ذلك ضمان الاستمرارية والنمو... وتسعى إلى التطوير

تعيش المؤسسة التعليمية في بيئة من التغير المستمر والسريع
في كافة الجوانب، مما يضطرها إلى إيجاد الحلول المناسبة

التكامل الاستراتيجي وسيلة عمل أساسية تتطلب وعياً وتفكيراً تنظيمياً حديثاً، مما يحفز الباحثين على معالجة الارتباط بين أهداف السياسة والمؤسسة التعليمية. - التكامل الاستراتيجي والذي يتناول الإدارة والمالية للجامعة الكوفة وكلياتها كمجال لتأطير سؤال البحث.

ويتناول البحث السؤال الرئيسي (كيف تغتم المؤسسات التعليمية (المراكز الأبحاث العلمية/العينة) فرصتها للاستفادة من التكامل الاستراتيجي وقدرته على البحث عن أشياء جديدة؟)

ثانياً: أهمية البحث:

يكتسب البحث أهمية من الجوانب التالية:

1) سعي أن يكون هذا البحث منطلق نحو توجيه الاهتمام بشكل أكبر نحو متغيرين بمزيج جديد للتكامل الاستراتيجي وبين السياسات وأهداف المؤسسة التعليمية ، والتي تعد من الموضوعات التي لم تلق اهتماماً كبيراً بالبحث في الأعوام الماضية في العالم العربي عامة والعراق بشكل خاص.

2) وقد تناول البحث متغيرات ذات دلالة إحصائية لما لها من دور هام وحاسم في التكامل الاستراتيجي للمؤسسة التعليمية وبقائها. في سياق المنافسة المعاصرة، حيث أن بحثنا يزيد من التوازن المعرفي في المؤسسات التي لها دور كبير، فإنها تتأثر به. مع التغيرات البيئية والديناميكية وكذلك التطور السريع للتكنولوجيا والمعرفة، والتي أصبح المديرون يستخدمونها ضرورة. لفهم قيمة هذه الأفكار، والاهتمام بأهداف وسياسات المؤسسة التعليمية، وضرورة تنفيذ هذه الأفكار وأساليب التوظيف الحديثة للتغلب على معوقات المستقبل.

ثالثاً : اهداف البحث:

تستخدم المؤسسة التعليمية التكامل الاستراتيجي كنهج لتحقيق سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية بطريقة محددة، وكذلك لمواجهة التحديات غير المتوقعة التي قد تنشأ في بيئة العمل، حيث يهدف التكامل إلى تحقيق أهداف فعالة من خلال الجهود المشتركة لمختلف المجموعات والعمليات التنظيمية.

رابعاً: فرضية البحث:

1. توجد ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التكامل الاستراتيجي وسياسات وأهداف المؤسسات التعليمية.
2. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد التكامل الاستراتيجي في سياسات وأهداف المؤسسات التعليمية.

المستمر وأساليب وتقنيات التجديد الحديثة لمواجهة اضطرابات هذا العصر المستمرة، وإعادة النظر في آليات الإدارة التقليدية، وتبني الحلول الاستراتيجية المتكاملة والشاملة من خلال اتخاذ القرارات اللازمة لخدمة سياسات وأهداف المؤسسات التعليمية، بما يؤدي إلى التغيير والتطوير.

وفي هذا البحث تم تناول إبعاد التكامل الاستراتيجي وتوضيح مفهوم التكامل الاستراتيجي وأبعاده السائدة في المؤسسة التعليمية، ويجب أن يكون تحت مجهر الإدارة لغرض تطويره وتعزيزه لينعكس على السلوكيات في العمل والأداء واتخاذ القرارات.

وسلّط الضوء على موضوع توظيف ابعاد التكامل الاستراتيجي في تعزيز السياسات واهداف المؤسسة التعليمية، وهو من المفاهيم المهمة التي تهتم به مؤسسات التعليمية وتسعى إلى تحقيقه بكافة الوسائل المشروعة.

لقد تضمنت الدراسة أربعة المباحث منها: لتناول المنهجية العلمية في موضوع البحث، وتضمن المبحث الاول المنهجية العلمية، أما المبحث الثاني فقد تناول الإطار النظري للدراسة، ويشتمل على مبحثين، تناول الأول: فلسفة التكامل الاستراتيجي وأبعاده، أما الثاني سياسات واهداف المؤسسة التعليمية.

أما المبحث الثالث فقد تناول الإطار العملي للبحث وضم في طياته ثلاثة محاور، الأول: الوصف الإحصائي: عرض وتحليل نتائج الدراسة، في حين المحور الثاني: علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة، أما المحور الثالث: فقد تطرق إلى علاقات التأثير لمتغيرات الدراسة مع بعضها البعض.

واختتم المبحث الرابع بالاستنتاجات التي توصل إليه البحث والتي بنيت عليها مجموعة من التوصيات المهمة للارتقاء بهذا القطاع الحيوي.

المبحث الأول- منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

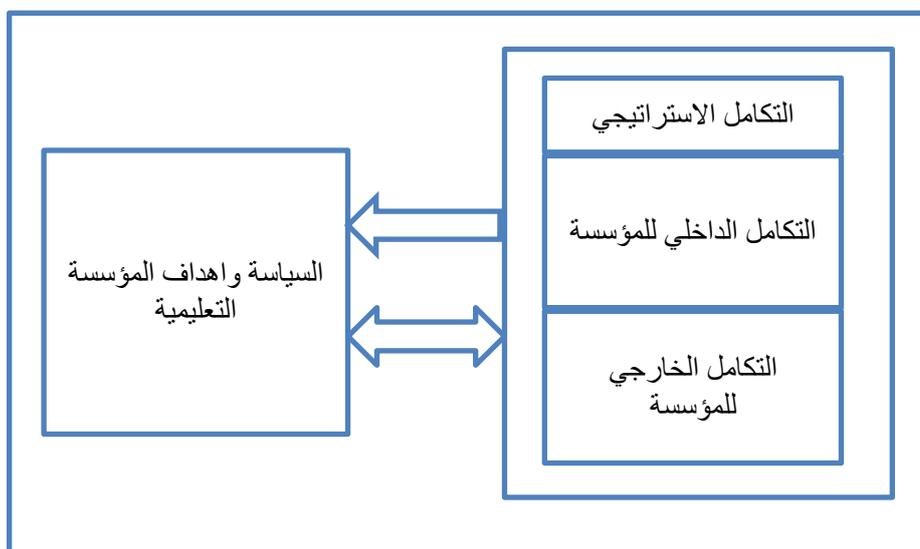
يمثل التكامل الاستراتيجي مزيجاً من سياسة المؤسسة التعليمية وأهدافها المستقبلية. لا يمكن للمؤسسات التعليمية أن تستمر في النجاح دون رؤية واضحة للمستقبل، خاصة في عصرنا هذا. ونظرًا للتطور الهائل والسريع الذي شهدته أنماط الحياة المختلفة، فإن رؤية التكامل الاستراتيجي تكتسب المزيد والمزيد من الاهتمام. ونظرًا للتعقيد القوي لمؤسسات القطاع التعليمي العراقي من أجل القيادة الاستراتيجية، أصبح دور

خامسا: منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج التحليلي الوصفي من خلال جمع البيانات اللازمة وتحليلها، كون هذا المنهج يركز على استطلاع الآراء لعينة البحث وتوجهاته او تحليل نتائج المعالجات الإحصائية لمتغيرات البحث، ووضع الاستنتاجات التي على أساسها تبنى التوصيات.

سادسا: المخطط الافتراضي للبحث:

وأسفرت مراجعة الأدبيات عن التكامل الاستراتيجي لسياسات المؤسسة التعليمية وأهدافها، مما أدى إلى بلورة النمط الافتراضي التالي وكما موضح في الشكل رقم (1).



الشكل (1) يوضح المخطط الفرضي للبحث

سابعاً: حدود البحث:

من أجل فهم سؤال البحث وفهم جميع جوانبه، من الضروري وضع حدود للبحث لتجنب الخلاف، كان التحليل دقيقاً لأن الدراسة تم تحديدها من خلال:

(1) **الحدود المكانيّة:** يبحث هذا البحث دور التكامل الاستراتيجي بين السياسات واهداف المؤسسة التعليمية مراكز العلمية في جامعة الكوفة.

(2) **الحدود الموضوعية:** استخدمنا في هذه الدراسة ثلاثة أجزاء، الموضوع الأول منهجية البحث، والموضوع الثاني الإطار النظري، ومتغيرات البحث، والموضوع الثالث الجوانب العملية والتحليلية لعينة البحث.

(3) **الحدود البشرية:** من خلال توزيع الاستبانة ، تم تحديد فئة معينة والاستفسار عنها، وكانوا منتسبوا، المستخدمون نهائياً هم الفئة التي لديها أفضل فهم لتأثيرها على الأداء التكامل الاستراتيجي بين السياسات واهداف المؤسسة التعليمية عينة البحث

ثامناً: مجتمع البحث وعينتها:

تشمل موضوع البحث منتسبوا في مركز العلمية لدى جامعة الكوفة. وعينة البحث عشوائية، ويتم توزيع الاستبيانات عليهم، وعدد الاستبانة الموزعة (150) استبانة تم إرجاع (45) استبيان.

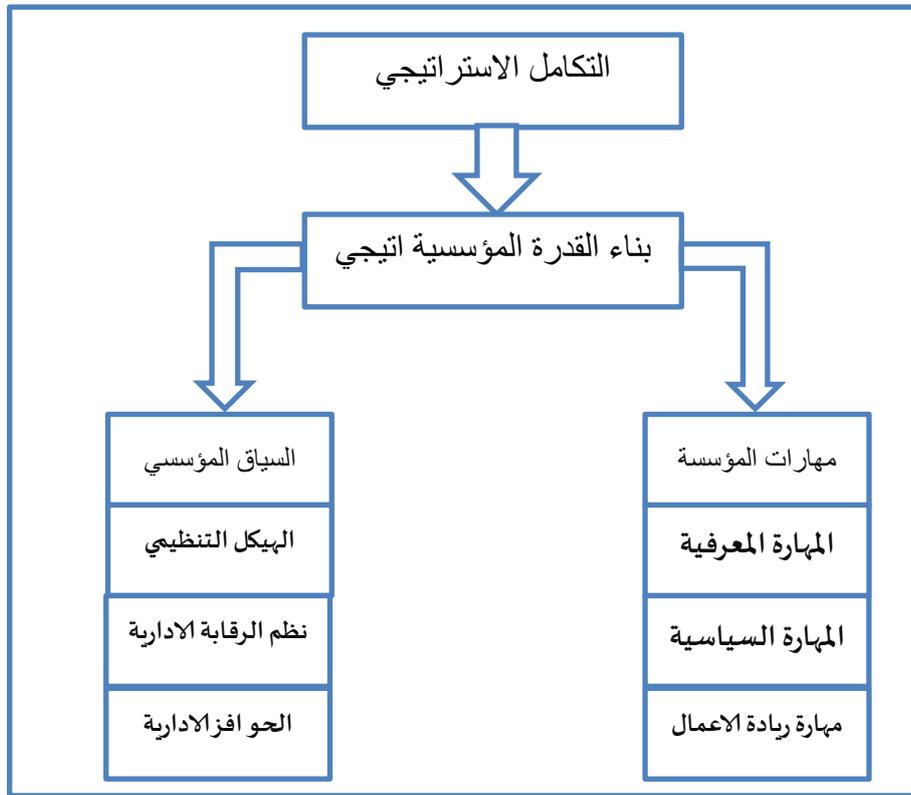
المبحث الثاني: الاطار النظري للبحث

أولاً- مفهوم التكامل الاستراتيجي:

مفهوم التكامل الاستراتيجي هو الجمع بين الوظائف ووحدات العمل المختلفة لتعزيز أداء المؤسسة لأن التكامل الاستراتيجي يساعد على تنسيق استمرارية استراتيجيات العمل في بيئة أعمال سريعة التغير ومن أجل تحقيق التكامل الاستراتيجي يجب على المؤسسة أن تدرس اتجاهات الموارد، وبالإضافة إلى دراسة السياسات والأهداف مع نقاط القوة والكفاءة الواضحة ويشمل التكامل الاستراتيجي الأساسي والفعال تكامل العمليات الداخلية والخارجية للمؤسسة. وأشارت (دملخي) [1] ان التكامل الاستراتيجي إلى دراسة البيئة الداخلية والخارجية للشركة وقدرات الموارد، والفهم الواضح لمزايا الشركة

التركيز على الكفاءة التشغيلية الحالية من خلال دمج أنشطة الأعمال توسيع الاستراتيجيات الحالية من خلال الجمع بين الموارد من وحدات الأعمال المختلفة أقصى مجموعة من الفرص الاستراتيجية: فرص للشركات لتحقيق قدراتها بالكامل وإمكانية تطوير استراتيجيات جديدة التكامل الاستراتيجي اكتشاف وخلق فرص عمل جديدة من خلال الجمع بين الموارد من وحدات متعددة داخل الشركة لتطوير استراتيجية الشركة في اتجاهات جديدة.[4] وأوضح (Swink et al.) كيفية بناء قدرة التكامل الاستراتيجي في المؤسسة التعليمية بين سياساتها وأهدافها، وكيفية بناء التكامل الاستراتيجي في المؤسسة [5] وكما موضح بالشكل رقم (2).

وقدراتها الأساسية، وذلك لتحقيق تكامل الشركة، ويتضمن التكامل الفعال تكامل العمليات الداخلية والخارجية للشركة. وعرف أن التكامل الاستراتيجي يعتبر أحد خيارات التطوير التنظيمي، وهو يفعل ذلك عن طريق تسلسل العمليات التي تعمل معاً. عادة ما يتم تنفيذ هذه الاستراتيجية أو يمكن تنفيذها بمفردها، وبالنسبة للمنظمات التي تتمتع بمواقف تنافسية قوية جداً، نظراً لتوجهاتها، قد تكون استراتيجية التكامل الخاصة بها.[2] كما عرف (Burgelman) أن المنظمة المتكاملة هي منظمة متميزة في سماتها، ولاستراتيجياتها والهيكل. وأهدافها وإدارتها[3]. وفيما وصف (Fuchs) لماذا تحتاج الشركات متعددة المشاريع إلى النمو؟ القدرة الاستراتيجية على التكامل الحاجة الاستراتيجية لتحقيق أقصى قدر من نمو الأعمال المربحة من خلال أنشطة جديدة فرص التطوير الاستراتيجي



الشكل رقم (2) بناء التكامل الاستراتيجي

Source: [5]

- (3) الارتباط النفسي بين العاملين كفريق عمل وان مصيرهم وقدرهم واحد وان النجاح او الفشل يؤثر فيهم جميعاً.
- (4) قبول العاملين في المنظمة للتطور والتغيير بسهولة ويسر لقناعتهم بأن ذلك هو للمصلحة العامة.

ثانياً : أهمية التكامل الاستراتيجي

تحدد أهمية التكامل الاستراتيجي بالنقاط التالية:[6]

- (1) العمل على زيادة الالتزام والانتماء والاداء والدافعية العالية والحد من الصراع والتنافر.
- (2) زيادة درجة الولاء وتفعل التعاون بين العاملين في المنظمة.

الناس، وأمرهم، وتوجيه شؤونهم. ويؤدي ذلك إلى بيان أن السياسة التعليمية تتناول جميع أهداف المؤسسة في ضوء استراتيجيات منظمة محددة وقيادة إشرافية رشيدة لتحقيق مرحلة اتخاذ القرارات الموضوعية، وتعتبر السياسات الاختيار الأنسب بين العديد من البدائل لتنفيذ البرامج والمشاريع التي تحقيق الرؤية والأهداف. السياسات هي مجموعة من المبادئ والمفاهيم المصممة لتوجيه مختلف مستويات الحكومة في عملية صنع القرار. ومن المهم الإشارة إلى أن اتخاذ القرار من قبل القائد وصاحب السلطة لا يتم بشكل عشوائي أو مرتجل، بل يتم في ضوء المبادئ التي تحدد الإطار العام لهذا الإجراء. توفر السياسات التوجيه والتوجيه لصنع القرار على مختلف المستويات. يتم ترجمة الأهداف والسياسات الإدارية إلى لغة سهلة يستطيع جميع الموظفين تحقيقها وتنفيذها بسهولة ووضوح. وتوضح السياسات المسار وملامحه الأساسية لجميع الإدارات المنفذة مما يؤدي إلى زيادة كفاءتها في تطبيق هذه السياسات وتنفيذ الأهداف والبرامج.

وأشار (رشيد) يقصد بالسياسة المؤسسة التعليمية. هي مجموعة الأنظمة والقرارات والضوابط التي تنظم العمل التعليمي وتحدد مسار العملية التعليمية وأهدافها وتوجهاتها وتأثيرها على المجتمع من أجل تحقيق رؤية جديدة وتأسيس رؤية تكيف مع معطيات التقدم العلمي. وهذا ما تنص عليه عادة الجهات العليا في السلطة التنفيذية للمؤسسة التعليمية، على أن تكون هذه القرارات والضوابط واجبة النفاذ وقابلة للتطبيق فيها. ويتم ذلك وفقاً للإجراءات المنصوص عليها في ممارسة السلطة التعليمية. [8]

وأخيراً تصف الباحثة سياسة المؤسسة التعليمية بأنها ديناميكية ومرنة وقابلة للتطبيق، ولها وظيفة تفسيرية وتوجيهية، ويتم بناؤها في ضوء الأهداف الموضوعية، والتي بفضلها يمكن وضع الخطط والإجراءات اللازمة لتحقيقها. كما يتضح من السياسات المقدمة أن المؤسسة التعليمية تتسم بالمرونة وفي نفس الوقت منفتحة على مختلف المتغيرات من أجل الاستعداد لتطور العصر ومتطلباته ومراعاة المراحل التي يمر بها المجتمع وظروفه. الاحتياجات والمتطلبات في كل مرحلة.

خامساً : أهداف المؤسسة التعليمية

تعتبر أهداف المؤسسة التعليمية حجر الزاوية في العملية التعليمية وتمثل التغيرات التي من المتوقع أن تحدث في سلوك المتعلم نتيجة عملية التعلم، ولكي تكون العملية التعليمية مسعى علمي منظم وفعال يجب توجيه العمل نحو تحقيق أهداف محدودة ومقبولة [10]. ويؤكد (عادل) أن أهداف المؤسسة التعليمية تختلف باختلاف نوعها

من خلال التكامل الاستراتيجي تستطيع المنظمة الحفاظ أو زيادة قدرتها التنافسية، لذلك يجب على المنظمات إدارة التكامل مع أصحاب المصلحة وبالخصوص عاملها بصورة جيدة التكامل الاستراتيجي مهم لمفاهيم الهوية الذاتية، لذلك يعتبر احدي الطرق التي يتمكن الافراد من خلالها للتعريف بأنفسهم والشعور بمكانتهم في العالم والتنقل بشكل مناسب في عوالمهم. هنالك حاجة انسانية ملحة واساسية لتحديد اساس المجموعة الاكبر والشعور بأنهم جزء منها وتحديد المنظمة التي تلي هذه الحاجات، فضلا عن الحاجة لتعزيز الذات. هنالك روابط بين التكامل الاستراتيجي وبقية السلوكيات التنظيمية الاخرى، بما في ذلك القيادة وتصورات العدالة ومعنى العمل.

ثالثاً : ابعاد التكامل الاستراتيجي

يعتبر التكامل الاستراتيجي وتنفيذه أحد الخيارات المتخذة لتحقيق التطوير التنظيمي ويتم تعريف هذه الاستراتيجيات من خلال العمليات أو الوظائف التي تعمل معاً أو بشكل مستقل. مع مراعاة عادة ما يتم تنفيذ هذه الاستراتيجية من قبل المنظمات التي تحتمل مركزاً تنافسياً قوياً للغاية قد يكون اتجاهها واستراتيجية التكامل الخاصة بها داخلياً أو خارجياً، وفي المقابل ويتكون بعد التكامل الاستراتيجي من التكامل الداخلي والتكامل الخارجي، ويتضمن النظام الخارجي التكامل الاستراتيجي للمؤسسة التعليمية استراتيجيات العمل التي تستخدمها المنظمات لتعزيز مكانتها بين المنافسين . فالتكامل الداخلي هو استراتيجية تنافسية تسيطر من خلالها المنظمة بشكل كامل على أحدهما أو الآخر بالإضافة إلى مراحل تقديم الخدمات للمواطنين، يمكن استخدامها أيضاً لتحمل مسؤولية تقديم خدماتك. التكامل الخارجي هو استراتيجية تنافسية أخرى تستخدمها المنظمة وهناك تعريف أكاديمي: بمعنى أنه هو الاستحواذ على شركة لها نفس مستوى الخدمة، مماثلة أو مختلفة. بعبارة بسيطة، هو الاستحواذ على شركة ذات صلة عن طريق الاندماج مع شركة مماثلة منظمة أخرى اكتسبت موطناً قدم ويمكنها التنافس من أجل مزيد من البقاء والاستمرارية. [7]

رابعاً- مفهوم سياسة المؤسسة التعليمية:

نظراً لأهمية الأهداف والسياسات التربوية بكافة أشكالها وأبعادها، نستنبط ذلك من القرآن الكريم المتضمن قوله تعالى: "ولقد آتينا آل إبراهيم الكتاب والحكمة وآتيناهم مُلْكًا عَظِيمًا" (النساء، 54) هذه الآية الكريمة توضح أن القرآن الكريم غير موجود. وتأتي مع كلمة (السياسة). وقد جاء بما يدل على ذلك وينبئ به، مثل كلمة(الملكوت) التي تعني السيطرة على جميع

لجميع القادة على كافة المستويات هو كيفية إدارة السياسات والمشاريع لتحقيق الرؤية والأهداف الاستراتيجية. يمكن تصميم العديد من السياسات، ولكن السؤال المهم للغاية هو ما إذا كانت هذه السياسات تحقق الهدف المنشود أم أنها تصبح مسرفة، مما يعيق التقدم والتنمية. وهذا هو دور السياسات في السيطرة على البرامج وتصميمها وتوجيهها في الاتجاه الصحيح والسليم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. ما هي السياسات؟ وما علاقتها بالبرامج والأهداف؟ تعتبر السياسات الاختيار الأنسب بين العديد من البدائل لتنفيذ البرامج والمشاريع التي تحقق الرؤية والأهداف. وهنا نشير إلى أن تكامل سياسات المؤسسة التعليمية مع أهدافها الاستراتيجية الواضحة يراعي الأفق المستقبلية للمؤسسة التعليمية المتكاملة استراتيجياً، أي بمعنى الترابط أن هناك ترابطاً بين السياسات والأهداف وبين السياسات مع بعضها البعض، وأن السياسات الداخلية كانت متكاملة مع السياسات الخارجية [12].

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي للبحث:

أولاً: ديموغرافية العينة:

اتضح ان نسبة الذكور هي الأكثر (70%)، بينما كانت نسبة الاناث (30%) من العينة، البالغ عددها (68) من موظفو المراكز البحثية في جامعة الكوفة، بينما كانت نسبة شهادة الدكتوراه منهم (36%)، وشهادة الماجستير (42%)، وشهادة البكالوريوس (22%). وكما موضح بالجدول رقم (1):

الجدول (1) يبين ديموغرافية العينة

عدد المشاهدات ونسبتها		التفاصيل	السمة الديموغرافية
47	0.70	الذكور	النوع الاجتماعي
21	0.30	الاناث	
15	0.22	البكالوريوس	التحصيل العلمي
29	0.42	الماجستير	
24	0.36	الدكتوراه	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

(KMO) مقداره (0.702)، وبقيمة كاي تربيع (2454.532) وبدرجة حرية (190) عند القيمة الاحتمالية (0.000)، ونسبة تراكمية للتباين (71.657%)، وبقيمة الجذر الكامن (14.332). وكما موضح بالجدول (2):

ومستوى التعليم الذي تقدمه. ومع ذلك، فإن بعض الأهداف العامة المشتركة بين معظم المؤسسات التعليمية تشمل [11]:

- (1) تحديد وتعزيز وتطوير القدرات والقيم العالمية للمتعلمين، الضرورية لتماسك ورفاهية المجتمع والأمة.
- (2) تحفيز وتعليم وتمكين معلمي المستقبل للتفوق في التدريس والتعلم والاستقصاء والابتكار.
- (3) تزود المؤسسة التعليمية الطلاب بالمعرفة والمهارات القابلة للتوظيف، والمهارات الشخصية المتبادلة، والتوقعات العالمية للحصول على عمل مفيد بعد التخرج.
- (4) ويقدم برامج تعليمية ذات مستوى عالمي في مختلف التخصصات والتكنولوجية ودورات متعددة التخصصات وبرامج تعزيز القيمة.

سادساً- التكامل بين السياسات والاهداف المؤسسة التعليمية

يعتقد الكثيرون أن الخطط تنتهي عندما يتم تحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية بشكل نهائي. إن رسم الرؤية وتحديد الأهداف ليس سوى أبسط إجراء يمكن أن تقوم به البلدان أو المؤسسات. فوجود الرؤية والهدف الاستراتيجي لا يعني أنهما قد تحققا. بل هي الخطوة الأولى والأساسية في مرحلة البناء والنمو والتطور والتطوير، تليها مراحل لاحقة، ومتابعة ومتكاملة، تبلغ ذروتها بالأهداف والخطط التنفيذية. وبظل التحدي الأهم والأهم

ثانياً: صدق وثبات الاستبانة:

تضمن المتغير المستقل التكامل الاستراتيجي من خلال (10) فقرات، فيما قيس المتغير المعتمد سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية ومن خلال (10) فقرات، لتحصل الاستبانة اجمالاً ومن خلال (20) فقرة على معامل كرو نيك الفا (0.821)، وقيمة

الجدول (2) يبين ثبات الاستبانة

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
q1	62.8599	104.605	.379	.815
q2	61.1323	87.990	.669	.794
q3	60.9377	90.285	.690	.794
q4	62.8210	105.593	.277	.818
q5	61.1634	88.356	.736	.790
q6	62.4280	103.082	.278	.819
q7	62.4475	108.373	.038	.831
q8	62.5798	103.268	.335	.816
q9	62.6965	107.970	.067	.828
q10	59.9027	108.377	.078	.826
q11	59.7121	106.393	.303	.818
q12	60.6459	86.066	.729	.789
q13	61.0389	89.748	.693	.794
q14	59.7665	105.008	.322	.817
q15	60.7432	86.684	.802	.785
q16	60.1245	103.930	.287	.818
q17	62.5914	108.602	.064	.827
q18	59.9805	102.246	.462	.811
q19	60.0661	107.281	.097	.827
q20	59.9027	109.127	.056	.826
kmo	0.702		Chi-square	2454.532
Eigen Value	14.332		Total Variance Explain	71.657%
Total α			0.821	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

ثالثاً: الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث:

معياري (0.567)، مما يدل على ان اتفاق العينة على سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية في الترتيب الاول، بينما كان الترتيب الثاني للمتغير (التكامل الاستراتيجي)، اذ كانت الأهمية النسبية للخيار الاستراتيجي (70%) وبفجوة اهتمام بلغت (30%)، بينما كان الاهتمام النسبي بسياسات وأهداف المؤسسة التعليمية (79%) وبفجوة اهتمام بلغت (21%)، اما معامل الاختلاف النسبي للمتغير

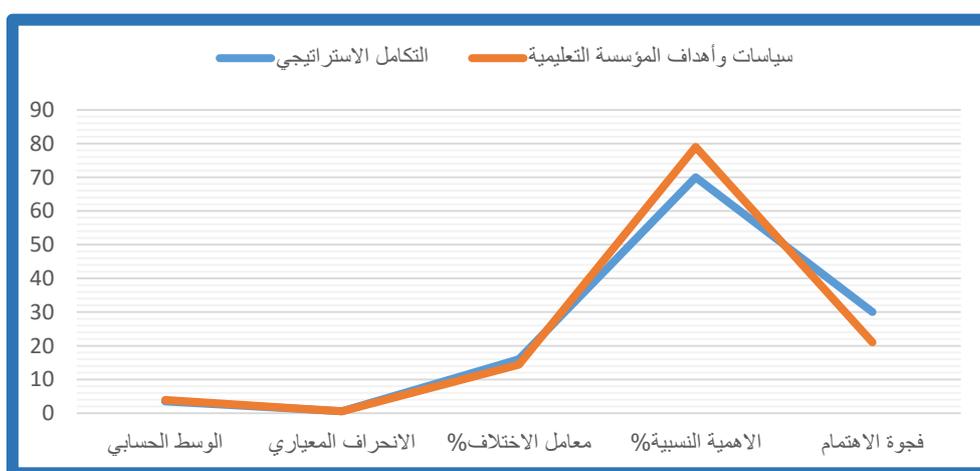
تمثل البحث بمتغيرين (التكامل الاستراتيجي، وسياسات وأهداف المؤسسة التعليمية)، استقصي عنهم عبر إجابات (68) من افراد المراكز البحثية في جامعة النجف الاشرف، فحصل المتغير المستقل التكامل الاستراتيجي على وسط حسابي (3.50)، وانحراف معياري (0.559)، فيما حصل المتغير المعتمد سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية على وسط حسابي (3.94)، وانحراف

المستقل التكامل الاستراتيجي (16%)، بينما كان للتنمية المستدامة (14.4%)، وكما موضح بالجدول رقم (3)، والشكل رقم (3):

الجدول (3) الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	فجوة الاهتمام
التكامل الاستراتيجي	3.50	0.559	16	70	30
سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية	3.94	0.567	14.4	79	21

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)



الشكل (3) يوضح الإحصاء الوصفي لمتغيري البحث

المؤسسة التعليمية، لاسيما وان العلاقة كانت إيجابية طردية قوية، أي كلما احتاجت المراكز البحثية الى تحقيق سياساتها وأهدافها فان عليها اعتماد التكامل الاستراتيجي بقوة، وبذلك تقبل الفرضية الرئيسية الأولى (يرتبط التكامل الاستراتيجي مع سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية بعلاقة ارتباط معنوية) وكما موضح بالجدول (4).

رابعاً: الإحصاء الاستدلالي واختبار فرضية البحث

1. اختبار علاقة الارتباط

اتضح وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التكامل الاستراتيجي وسياسات وأهداف المؤسسة التعليمية، اذ كانت قيمة الارتباط بينهما (**0.742) عند مستوى المعنوية (0.000)، أي كلما زاد اهتمام المراكز البحثية في جامعة النجف في التكامل الاستراتيجي فأنها سوف تهتم بشكل تلقائي في سياسات وأهداف

الجدول (4) علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

	التكامل الاستراتيجي	سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية
التكامل الاستراتيجي	Pearson Correlation	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000
	n	68

سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية	Pearson Correlation	.742**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	
	n	68	68
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

المصدر: مخرجات برنامج (Amos v.28)

المديرية على التكامل الاستراتيجي في تحسين سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية بشكل ايجابي ويؤدي الى مزيد من الانجاز في مجال سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية، اذ تقود هذه النتائج الى قبول الفرضية الرئيسية الثانية (يؤثر التكامل الاستراتيجي في سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية تأثيراً معنوياً)، وبحسب المعادلة الآتية: وكما موضح بالمعادلة الآتية:

$$سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية (Y) = (4.057) + (0.752) * (\text{التكامل الاستراتيجي})$$

وأظهرت نتائج الجدول (5) وجود معامل تفسير (0.550)، اذ استطاع (التكامل الاستراتيجي) من تفسير ما نسبته (55%) من التغيرات التي تطرأ على سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية، فيما تُعزى النسبة المتبقية (45%) لمتغيرات أخرى لم تدخل في الانموذج المختبر، اذ يعد انموذج التفسير نموذجاً مقبولاً احصائياً ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية من تحسين يعزى للتكامل الاستراتيجي. وكما موضح بالجدول (5) تأثير ابعاد التكامل الاستراتيجي مجتمعة في سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية (n=68) وكما موضح في الجدول (5):

2. اختبار الفرضية الرئيسية للبحث (يؤثر التكامل الاستراتيجي في سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية تأثيراً معنوياً)

وجدت الباحثة ان قيمة (F) المحسوبة للانموذج المختبر (311.841) وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (3.984) عند درجة الحرية (68) وقيمة احتمالية (0.05)، وبقيمة معامل ارتباط (**0.742)، فيما أظهرت نتائج الجدول (5) وجود معامل تفسير (0.550)، اذ استطاع (التكامل الاستراتيجي) من تفسير ما نسبته (55%) من التغيرات التي تطرأ على سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية، فيما تُعزى النسبة المتبقية (45%) لمتغيرات أخرى لم تدخل في الانموذج المختبر، اذ يعد انموذج التفسير نموذجاً مقبولاً احصائياً ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية من تحسين يعزى للتكامل الاستراتيجي.

بينما تبين وجود تأثير إيجابي طردي للتكامل الاستراتيجي في سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية مقداره (0.742) وقيمة احتمالية (0.000)، وقيمة (T) المحسوبة (17.659)، وجميع قيم (T) المحسوبة تزيد عن قيمتها الجدولة (1.996) عند القيمة الاحتمالية (0.05) وبدرجة حرية (68)، اذ لاحظت الباحثة اعتماد

الجدول (5) يبين تأثير ابعاد التكامل الاستراتيجي مجتمعة في سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية (n=68)

سياسات وأهداف المؤسسة التعليمية								المتغير
F	T	p-value	A R ²	R ²	R	β	α	المستقل
311.841	17.659	<0.001	0.548	0.550	0.742	0.752	4.057	التكامل الاستراتيجي

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

التعليمية، فهو مصدر رئيسي للتطوير والإبداع للمتخصصين في إدارة العمل، وهو أولوية تنظيمية متوقعة وهناك الكثير من الجدل حول كيفية تطوير السياسات المؤسسة التعليمية بشكل مناسب لتحقيق اهدافها.

(2) أما أبعاد التكامل الاستراتيجي فهي جيدة وتعكس حرص الإدارة العليا للمؤسسة التعليمية على صياغتها بالتعاون مع

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

من بحثنا، بعض الاستنتاجات هي كما يلي:

(1) يعد مفهوم التكامل الاستراتيجي المفتاح الأساسي لنجاح المؤسسة التعليمية في عصر ما بعد الحداثة. وباعتباره شكلاً من أشكال الموازنة الاستراتيجية للسياسات والأهداف

بالأعمال الإنسانية في سوريا) ، مركز فكر للدراسات
والتطوير. (2020)، ص. 164-190.

[2] Mohammad, M. A., & Mahdi, I. D. Strategic
excellence: a comparative political study
among strategically superior countries and
elimination of their superiority. Cihan
University-Erbil Journal of Humanitarian and
Social Sciences, (2019). 3 (2), 42-48.

[3] Burgelman, R. A., & Doz, Y. L. The power of
strategic integration. MIT Sloan Management
Review, (2001). 42(3).

[4] Fuchs, P. H., Mifflin, K. E., Miller, D., &
Whitney, J. O. Strategic integration:
Competing in the age of
capabilities. California Management
Review, (2000). 42(3), 118-147.

[5] Swink, M., Narasimhan, R., & Wang, C.
Managing beyond the factory walls: effects of
four types of strategic integration on
manufacturing plant performance. Journal of
operations management, 25(1),(2007) 148-
164.

[6] Kim, Hae-Ryong&Lee, Moonkyu& Lee,
Hyoung-Tark& Kim, Na-Min, Corporate
Social Responsibility and integration", Journal
of Business Ethics, 2010, No.95, pp.557-569

[7] Brun, A., & Pero, M. Assessing suppliers for
strategic integration: a portfolio
approach. International Journal of Business
Excellence, (2011). 4(3), 346-370.

[8] رشيد، صدام. (السياسة العامة التعليمية في العراق
الواقع والحلول المقترحة)، مجلة العلوم السياسية،
(2020).

[9] العجمي، حامد. (رؤية مقترحة لإنشاء مؤسسة تعليمية
للكويت في ضوء مبادرة التعليم للجميع . مجلة البحث
العلمي في التربية)، الجزء الثالث، (2019).

أكثر من جهة وبانسجام مع البرامج والأنشطة داخل وخارج
المنظمة ووفقاً لرؤيتها ورسالتها.

(3) يرتبط التكامل الاستراتيجي الداخلي والتكامل الاستراتيجي
الخارجي أيضاً بسياسات وأهداف المؤسسة التعليمية.

(4) تلعب استراتيجية التكامل دوراً مهماً وفعالاً في المؤسسة
التعليمية لجعل المؤسسة فعالة البحث منسق ومتكامل وشامل.

(5) وجود مستوى جيد لسياسة المؤسسة المدروسة (المراكز
البحثية في جامعة الكوفة) وأهدافها وفقاً لاحتياجات العينة
(المديرين المركز العلمي، نواب المديرين، الكليات والفروع،
الموظفين)، مما يثبت الاهتمام بـ(العمليات، الاستراتيجية،
والسياسات الداخلية والخارجية لمركز، والأهداف)، ويجب
أن تواجه بقوة المؤثرات البيئية الداخلية والخارجية، وطبيعة
المنافسة، والتغيرات في جهودها لتحقيق أهدافه.

ثانياً : توصيات

وتسهم نتائج البحث في صياغة التوصيات التالية من قبل
المؤسسات التعليمية:-

(1) توجه نحو التكامل الاستراتيجي جعل المؤسسة التعليمية تبدو
حديثاً ولديها الإمكانيات للاستثمارات الجديدة تخدم الأهداف
العامة، وتتجنب الركود، وتتخلص من عزلة الماضي
الاستفادة من الآليات والمعلومات والبيانات الحديثة.

(2) ومن الضروري أن تتبنى المؤسسات التعليمية استراتيجية
واضحة ودقيقة فيما يتعلق بسياساتها وأهدافها واختيار أفضل
الأساليب الحديثة والارتقاء بها وفق المعايير العالمية حتى
تضمن المؤسسات كوادراً مؤهلة للحفاظ على رصانته العلمية.

(3) اعتماد سياسة تعليمية موحدة، وتنظيم المنافسة العلمية، ومنع
الفساد العلمي من تشويه المؤسسات التعليمية السليمة.

(4) تعديل القوانين والتشريعات التي تتعارض مع سياسات
وأهداف التكامل الاستراتيجي للمؤسسة التعليمية .

(5) إزالة كافة المعوقات والإجراءات التي تحد من آفاق التكامل
الاستراتيجي من خلال القضاء على الفساد الإداري.

المصادر

[1] دملخي، مها إبراهيم. (مدعمات التفوق الذكي و أثرها في
تحقيق الريادة الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على الموظفين
والطلبة في الجامعات العربية في الداخل السوري وتركيا.
المؤتمر الإنساني في الداخل السوري : الابتكار و الريادة

- [10] الهلالي، الشربيني. (مستقبل السياسة التعليمية في مصر بعد جائحة كورونا)، مجلة بحوث التربية النوعية. (2021).
- [11] عادل، محمد. (متطلبات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية بمصر)، مجلة كلية التربية. (2023).
- [12] حافظ، عبد الناصر؛ محمد، نسرين . (دور استراتيجية تكامل وأثرها في تحقيق التميز التنظيمي دراسة تطبيقية في دائرة البحث المتكاملة. مجلة الاقتصاد والدراسات الإدارية، (2019). ج (16) 1، (EASJ)مجلة الدنانير سابقاً.