



Tikrit Journal of Administrative and Economics Sciences

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



The role of strategic orientation of universities in achieving program accreditation: a descriptive and analytical study in Department of Banking and Financial Sciences at Al-Maaref University

Dhuha Basim Bunyan*, Abdul Salam Ali Hussain

College of Administration and Economics/University of Anbar

Keywords:

Strategic orientation, program accreditation, Al-Maaref University.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 19 Jan. 2025
Received in revised form 02 Feb. 2025
Accepted 02 Nov. 2025
Available online 30 Sep. 2025

©2023 THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE
UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:

Dhuha Basim Bunyan

College of Administration and
Economics/University of Anbar



Abstract: This research aims to identify the role of strategic orientation in its dimensions (market orientation, leadership orientation, technology orientation, and competitor orientation) in achieving program accreditation with its criteria (strategic planning, material, financial and virtual resources, faculty members and professional staff, curriculum, learning assurance, learner progress, teaching effectiveness and impact, impact of scientific contributions, participation and community impact) at Al-Maaref University, College of Administration and Economics, Department of Financial and Banking Sciences. The descriptive analytical approach was adopted in presenting, analyzing and interpreting the research information. The research used the comprehensive inventory method, as the research community reached (33) teachers and employees, and (33) questionnaires were distributed, of which (31) questionnaires were returned for statistical analysis with a response rate of (93%). The researcher adopted the questionnaire as a main tool for collecting data in addition to using checklists that were prepared according to (AACSB) standards, and personal interviews were conducted with quality specialists and a group of teachers in order to obtain the required data. The results indicated that the criteria (teaching effectiveness) and the criteria (learning assurance) had the highest percentage of documentation and application, while the rest of the criteria had a low percentage of documentation and application. The research presented a set of recommendations, the most important of which was the establishment of an office specialized in accreditation within the department or college to provide advanced educational programs.

دور التوجه الاستراتيجي للجامعات في تحقيق الاعتماد البرامجي: بحث وصفي تحليلي في قسم العلوم المالية والمصرفية في جامعة المعارف

عبد السلام علي حسين

ضحى باسم بنیان

كلية الادارة والاقتصاد/جامعة الانبار

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى معرفة دور التوجه الاستراتيجي بأبعاده (التوجه نحو السوق، التوجه نحو الريادة، التوجه نحو التكنولوجيا، والتوجه نحو المنافسين) في تحقيق الاعتماد البرامجي بمعايير (التخطيط الاستراتيجي، الموارد المادية والمالية والافتراضية، أعضاء هيئة التدريس والموظفين المهنيين، المنهج الدراسي، ضمان التعلم، تقدم المتعلم، فاعلية التدريس وتأثيره، تأثير الإسهامات العلمية، المشاركة والتأثير المجتمعي) في جامعة المعارف، كلية الادارة والاقتصاد، قسم العلوم المالية والمصرفية، واعتمد المنهج الوصفي التحليلي في عرض معلومات البحث وتحليلها وتفسيرها.

استخدم البحث أسلوب الحصر الشامل، اذ بلغ مجتمع البحث (33) تدريسي وموظف، وتم توزيع (33) استبانة اعيد منها (31) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي وبنسبة استجابة (93%)، واعتمد الباحث الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات فضلاً عن استخدام قوائم الفحص التي تم اعدادها على وفق معايير (AACSB)، وتم اجراء المقابلات الشخصية مع مختصي الجودة ومجموعة من التدريسيين من أجل الحصول على البيانات المطلوبة.

أشارت النتائج إلى حصول معيار (فاعلية التدريس) ومعيار (ضمان التعلم) أعلى نسبة توثيق وتطبيق، اما باقي المعايير فقد كانت نسبة التوثيق والتطبيق منخفضة. وقدم البحث مجموعة من التوصيات أهمها انشاء مكتب مختص بالاعتماد داخل القسم او الكلية لتقديم البرامج التعليمية المتطورة.

الكلمات المفتاحية: التوجه الاستراتيجي، الاعتماد البرامجي، جامعة المعارف.

المقدمة

الجامعات هي عوامل رئيسية للتقدم الاقتصادي والاجتماعي، وقد أضاف دورها الحالي بشكل متزايد التفاعلات مع الصناعة، ومع المجتمع بشكل عام، إلى المهام التقليدية للتدريس والبحث، إذ جذب دور الجامعات على هذا النحو اهتماماً كبيراً من العلماء وصناع السياسات، وبناءً على ذلك، ركزت العديد من الدراسات ليس فقط على أهداف الجامعة التقليدية في التدريس والبحث ولكن أيضاً على المهمة الثالثة المتمثلة في نقل المعرفة، فضلاً عن تقديم الخدمات لأعضاء هيئة التدريس، وتعزيز الابتكار والاستخدام العملي لنتائج البحث، وتوليد تدفقات دخل إضافية، وتعزيز التنمية الاقتصادية المحلية، والامتثال للسياسات الوطنية والمؤسسية، وتعزيز القيمة، وهذا يدعو الجامعات بطبيعة الحال ويدفعها نحو النهج من تبني نهج استراتيجي أكثر وضوحاً وشمولية لتحقيق تلك المتطلبات.

وعلى الرغم من الادعاءات العامة بأهمية تبني مسؤولي الجامعات لمنظور استراتيجي في المجال التعليمي، فإن ذلك التوجه لا يزال مبهماً وخصوصاً فيما يتعلق في تحديد الأهداف الاستراتيجية في هذا المجال، وعلى وجه الخصوص، كيف يجب أن يتوافق ذلك مع الخصائص الفريدة للجامعات بعدها تختلف عن باقي المؤسسات الأخرى وتحديداً فيما يتعلق بمجموعة الموارد المتاحة، وحجم وتركيز الجهود البحثية، ومستوى الخبرة في ترخيص التكنولوجيا وبراءات الاختراع

وغيرها، مع الأخذ بنظر الاعتبار بأن الأدبيات المتخصصة في الإدارة بشكل عام وإدارة الجامعات بشكل خاص تميل وبشكل واضح ومتحيز لإعطاء قضية أساسية في التعليم وهي الجودة قدر أكبر من الاهتمام مواكبة جهود المنظمات في سعيها للفوز بالمنافسة والتميز، الأمر الذي أدى إلى ظهور أسس نظرية وعملية لانتقال القرارات المتعلقة بالجودة من مستوى القرارات التشغيلية إلى مستوى قرارات الإدارة العليا، وذلك في ضوء الفهم الاستراتيجي بأن الجودة هي أحد ثوابت الاستمرارية المرتبطة بالتميز.

زادت هذه التوجهات العبء بشكل متزايد على إدارة الجامعات وبشكل غير عادي للاهتمام بمراحل التخطيط الاستراتيجي على أساس أن الفكرة المفاهيمية للتوجه الاستراتيجي تعد محركاً للدور الرئيسي لتطوير العملية التعليمية، وأصبحت اهتمام الجامعات بجودة التعليم العالي وعملية اعتماد المؤسسات التعليمية ذات أهمية وخاصة مع تضخم أعداد وأنواع المؤسسات التعليمية، والدور الأكثر أهمية الذي يلعبه الاعتماد هو أنه مؤشر على جودة التعليم، إذ يضمن الاعتماد أن المؤسسات والبرامج قد استوفت معايير الجودة المحددة مسبقاً وتمت مراجعتها والموافقة عليها من قبل أفراد مؤهلين وغير متحيزين، على أساس أن الاعتماد من قبل الهيئات ذات الصلة أمر ضروري لقدرة الجامعة على تخريج الطلاب الذين يتم الاعتراف بمؤهلاتهم من قبل المهنة التي اختاروها.

منذ وقت ليس بقصير شهد التعليم العالي في العراق تطوراً سريعاً، إذ ارتفع معدل الالتحاق الإجمالي بالتعليم العالي في العراق إذ زاد عدد الطلبة المقبولين في الجامعات العراقية بشكل ملحوظ من (160013) في عام (2014) إلى (247555) في عام (2024) بشكل عام، وفي الوقت ذاته شهدت الكليات الأهلية في العراق أيضاً تطوراً سريعاً، إذ شهدت السنوات الأخيرة استحدثت أكثر من (80) كلية وجامعة أهلية، عليه بدأت وزارة التعليم والبحث العلمي في حث تلك الكليات والجامعات لإعادة الهيكلة والتطوير، واتباع أسس منهجية واستراتيجية في السيطرة على مخرجاتها وتحسين مستوى جودتها، وهذا ما دفع الكليات والجامعات الأهلية نحو الابتكار المستمر من أجل تحسين مستويات أداء الطلاب وأساتذتها ومجموعات المصالح والمؤسسة بشكل عام لأجل أن تلبي هذه المؤسسات احتياجات عملية التدريب وتوقعات مجموعات المصالح، بفعالية وكفاءة، وصولاً للاستدامة.

وهذا يتطلب كذلك بدوره أن تتبنى الجامعات ممارسات تجعلها تفكر بشكل أكثر واقعية نحو الانتقال من (الإجراءات التقليدية) إلى إجراءات مقصودة (الإجراءات المستحدثة) بدرجة عالية من التخطيط، وبعبارة أخرى، يجب تأطير الابتكار في مجال التعليم ضمن مفهوم استراتيجي طويل الأمد، الأمر الذي انعكس بشكل واضح على استراتيجيات تلك المؤسسات والبرامج المعتمدة فيها لتنفيذ خطة لتقييم البرنامج وتحسينها بشكل مستمر، إذ أصبحت هذه الخطة، القناة الرئيسية التي تحاول من خلالها اعتماد برامجها وفق معايير وشروط محددة لضمان ممارسات التقييم الفعالة والتحسين الشامل في البرامج الأكاديمية، وعليه بدأت الجامعات بتبني معايير مختلفة ومقاييس متعددة في كلياتها لتحقيق التوجهات الحديثة لضمان اعتمادية برامجها الأكاديمية ومنها كليات الإدارة والاقتصاد بأقسامها المختلفة.

اعتمد كليات الإدارة والاقتصاد في الكليات الأهلية في العراق ومنها (جامعة المعارف) معايير الاعتماد البرامجي (AACSB) بعدّها الإدارة المناسبة لتعزيز المشاركة والابتكار التأثير في المجتمع بشكل فاعل، إذ تسعى (AACSB) إلى تحسين المشاركة بشكل مستمر بين أعضاء هيئة

التدريس والمجتمع وتحسين جودة المخرجات التعليمية، بحيث تتماشى مخرجات التعليم مع متطلبات السوق والمجتمع، ولأجل هذا ستشجع معايير (AACSB) الابتكار وتسرع لتحسين التعليم المستمر. ونتيجة لذلك، سيكون للتعليم تأثير إيجابي على المجتمع، وتجعل الجامعات أكثر فاعلية في تحقيق رسالتها ورؤيتها، فضلاً عن تعزيز قيم الجودة والتنوع والشمول، والعقلية العالمية، والأخلاق، والمسؤولية الاجتماعية، والمجتمع.

بشكل عام لم تتم معالجة العلاقة بين التوجه الاستراتيجي وجودة النتائج في تقديم الخدمات التعليمية بشكل كافٍ مع التركيز بشكل خاص على المؤسسات التعليمية العراقية، والجامعات والكليات الأهلية على وجه الخصوص، تركّز دراسات قليلة بشكل خاص على عوامل النجاح المرتبطة بالتوجه الاستراتيجي الفعال للتعليم الجامعي في العراق، وقد زعم العديد من أصحاب المصلحة منذ فترة طويلة أن العديد من الجامعات في البلاد لا تأخذ قضية التوجه الاستراتيجي على محمل الجد كأداة لتحسين جودة الخدمات التعليمية وكذلك الأداء الخاص بها. ومن ثم فإن الهدف الأساسي للبحث الحالي هو تقييم مدى جدية الجامعات الأهلية بشكل عام (جامعة المعارف بشكل خاص) في تبني معايير الاعتماد البرامجي (AACSB)، فضلاً عن معرفة مدى طبيعة العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والاعتماد البرامجي في جامعة المعارف، محاولة الوصول إلى نتائج وتوصيات تساهم في تحقيق الربط بين متغيرات البحث.

بناءً على ما سبق تم بناء نموذج فرضي للبحث وضحت فيه متغيراته، وأبعاد المتغيرات ومعاييرها. وعليه يتوجه البحث بالمحاور الآتية:

1. منهجية البحث
2. الاطار النظري للبحث
3. الجانب التطبيقي للبحث
4. الاستنتاجات والتوصيات.

المحور الاول: منهجية البحث

أولاً. مشكلة البحث: تواجه الجامعات العراقية اليوم مشكلات ومعوقات متعددة تجعلها غير قادرة على المضي صوب التنافس تتقدمها ازدواجية المعايير، ومنها الاعتماد البرامجي لذا جاءت هذه الدراسة استجابة للعديد من تحديات عدة أهمها تطبيق الاعتماد البرامجي والجودة في التعليم الجامعي فضلاً عن تحقيق الأداء الجامعي المتميز، والذي يتطلب ممارسات استراتيجية متطورة من قبل الجامعات. ونلاحظ في الوقت الحالي أن تطبيق معايير الاعتماد البرامجي تواجه صعوبة في الجامعات العراقية، وتشير الدراسات السابقة إلى وجود فجوة معرفية في فهم العلاقة المرتبطة بين التوجه الاستراتيجي في تحقيق النجاح للمنظمات التعليمية من خلال تطبيق معايير الاعتماد البرامجي للوصول إلى الأهداف المرجوة. وعليه يمكن تجسيد مشكلة البحث من خلال السؤال الرئيس الآتي:

❖ ما هي طبيعة العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والاعتماد البرامجي في قسم العلوم المالية والمصرفية/ جامعة المعارف الأهلية؟
ومنه تنفرع الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما طبيعة ومستوى التوجه الاستراتيجي؟ وما طبيعة ومستوى الاعتماد البرامجي في القسم البحوث؟
2. ما مدى وجود علاقة بين التوجه الاستراتيجي والاعتماد البرامجي في القسم البحوث؟
3. كيف يمكن تحديد تأثير للتوجه الاستراتيجي في الاعتماد البرامجي في القسم البحوث؟

4. ما مستوى تحقيق القسم المبحوث لمتطلبات الاعتماد البرامجي؟
5. كيف يمكن للقسم المبحوث من الحصول على الاعتماد البرامجي بوصفه ضرورة منهجية لتدعيم التنافسية وتحسين لمخرجات التعليم؟

ثانياً. أهداف البحث:

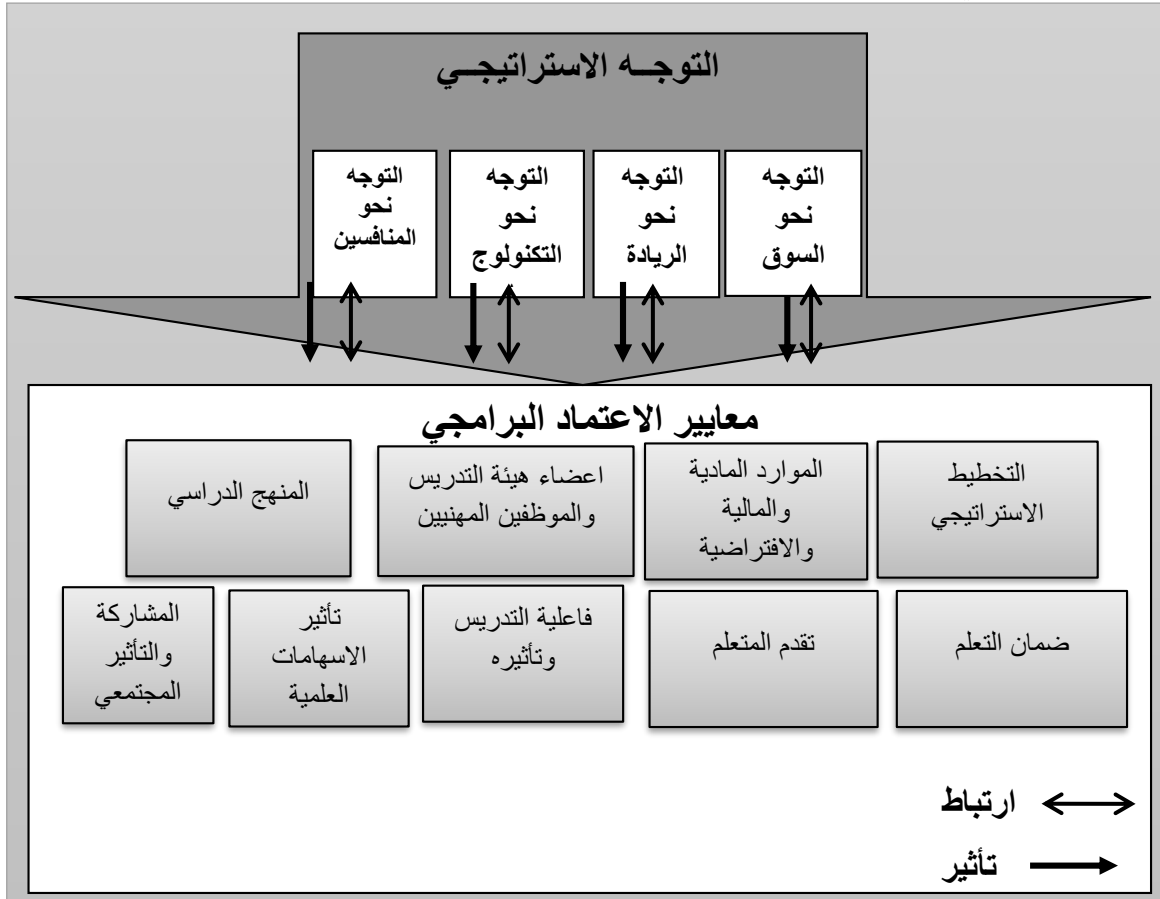
1. المساهمة في تقديم إطار فكري يستند إلى تأصيل فكري وآخر عملي يقوم على أساس السعي إلى التوصل إلى هيكل مفاهيمي يسهم في بناء إطار متكامل لموضوعات الدراسة الأساسية، المتمثلة التوجه الاستراتيجي والاعتماد البرامجي، من خلال الاطلاع على أهم الطروحات العلمية الخاصة بهذه الموضوعات حقل الإدارة، وتأطير المعرفة الموجودة فيها، في محاولة جادة لتقديم الإجابات الملائمة عن تساؤلات المعضلة الفكرية والمشكلة الميدانية للدراسة الحالية.
2. التحقق من جدلية العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والاعتماد البرامجي من خلال الطروحات الأكاديمية.
3. تحديد الفجوة بين الطروحات النظرية والواقع العملي لمخرجات الجامعة التي تطمح الوصول إليه بعد تبني أوجه التصنيفات قدر تعلق الأمر بمخرجاتها وبمختلف التوجهات الأكاديمية والعلمية والبحثية للجهات المستفيدة منها.
4. إبراز وتشخيص دور التوجه الاستراتيجي والاعتماد البرامجي، لدخول جامعة المعارف الأهلية إلى التصنيفات العالمية.
5. تفسير طبيعة العلاقة المتداخلة بين التوجه الاستراتيجي والاعتماد البرامجي.
6. معرفة مدى إدراك وتعميق الوعي لمجتمع الدراسة وعينته بطبيعة المعايير التي تحقق أهداف الدراسة، وكيفية الاستفادة من نتائجها وتوصياتها.
7. تدعيم وترسيخ الوعي الأكاديمي بالأهداف الاستراتيجية للاعتماد البرامجي في جامعة المعارف الأهلية ودوره في تحسين تنافسيتها وبناءها وتطويرها.

ثالثاً. أهمية البحث: تتمتع الدراسة بأهمية كبيرة يمكن تجسيدها بالآتي:

1. تعدُّ محاولة تضاف إلى محاولات الباحثين والدارسين لإثارة الاهتمام بموضوع يكاد يكون من الموضوعات التي تحاكي تنافسية الجامعات وتكفل لها تعظيم وجودها وديمومتها واستمراريتها للظهور في صورة السوق الواسعة.
2. في خضم دوامة التغيير التي ما برحت حتى الآن إلى ظهور تكنولوجيا جديدة، ولربما تحتاج إلى آليات لمواكبتها داخل بودقة التعليم العالي، وهو ما يدعو إلى ضرورة الخوض التجريبي لدراسة هذه المتغيرات لعلها تعمل على تقدم الجامعة صوب أهداف استراتيجية، وما هي العلاقة بين متغيرات الدراسة التي ستجري في قسم العلوم المالية والمصرفية في جامعة المعارف الأهلية مجتمع الدراسة.
3. كون جامعة المعارف الأهلية على حد علم الباحث لم تجر فيها مثل هذه الدراسات التي تتعلق بتحديد معايير الاعتماد البرامجي ومؤشراته، وما لها من أهمية بالنسبة إلى الجامعة عندما يتم تبنيها، لذا يمكن لهذه الدراسة أن تسهم في زيادة وعي القائمين على أمر الجامعة بأهمية إتباع هذه المعايير كممارسة أعمال فضلى، وكيفية استخدام الجودة الشاملة في التعليم الجامعي لتفعيل الأداء الجامعي وزيادته.
4. أهمية رفد المجتمع بالكفاءات والمهارات والعمل على تطوير وتنمية كوادر الجامعة وخاصة الطلبة وتهيئتهم وأعدادهم أعداداً كفوءاً لزوجهم في المستقبل لخدمة المجتمع. ورفد مؤسسات الدولة الرسمية

وغير الرسمية برأس المال البشري المبدع والقادر على العمل في مختلف الأعمال ووفقاً لتخصصات جامعة المعارف الاهلية.

رابعاً. **المخطط الفرضي للبحث:** استكمالاً لمعالجة مشكلة البحث وتحقيقاً لأهدافه تم بناء مخطط فرضي للدراسة، والذي يتضمن المتغير المستقل متمثلاً بالتوجه الاستراتيجي والمتغير التابع متمثلاً بالاعتماد البرامجي.



شكل (1): المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من إعداد الباحث

خامساً. فرضيات البحث: استكمالاً لمتطلبات البحث وبهدف الإجابة عن التساؤلات المثارة في مشكلة البحث تم وضع الفرضيات الآتية:

تطبيقاً للمنهج العلمي المناسب وبالاستناد على ما تم توضيحه في منهجية البحث للوصول إلى الأهداف المطلوبة تم وضع فرضيتين رئيسيتين وتفرع منهما مجموعة من الفرضيات الفرعية كما هو موضح أدناه:

1. **الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية واحصائية بين التوجه الاستراتيجي والاعتماد البرامجي في القسم المبحوث.
2. **الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية واحصائية للتوجه الاستراتيجي في الاعتماد البرامجي في القسم المبحوث.

سادساً. منهج البحث: اعتمدت الدراسة في اختبار فرضياتها المنهج الوصفي – التحليلي وذلك بدراسة العلاقات بين متغيرات البحث والأبعاد الفرعية لكل منها من خلال جمع البيانات ذات العلاقة من عينة الدراسة وتبويبها وتحليلها، وكشف طبيعة العلاقة بين الأبعاد المختلفة للوصول إلى استنتاجات تساهم في فهم الواقع والمحاولة في وضع توصيات لمعالجته.

سابعاً. مجتمع البحث وعينته: يمثل مجتمع البحث قسم العلوم المالية والمصرفية في جامعة المعارف الأهلية، أما عينة البحث فقد تم اختيارها بأسلوب الحصر الشامل لتدريسي وموظفي قسم العلوم المالية والمصرفية والبالغ عددهم (33) تدريسي وموظف.

المحور الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً. التوجه الاستراتيجي:

1. مفهوم التوجه الاستراتيجي: نال هذا المفهوم اهتمام الباحثين الذين قدموا له تعريفات متعددة، منها ما أشار إليه (بو عيشة، 2017: 3) كعملية لتنفيذ الاستراتيجيات لتحقيق أداء عالٍ مقارنة بالمنافسين، في حين وصفه (العماري، 2017: 24) كمدخل يوجه أنشطة المنظمة ويضمن سلامتها وأداءها. وأبرز (خميس، 2018: 261) دوره كفكر علمي بعيد الأمد ينبثق من التفكير الاستراتيجي لاختيار الأهداف وتنفيذها بكفاءة وفعالية لضمان البقاء في البيئة المحيطة.

أما (قاسم، 2018: 122) فقد عدّه انعكاساً للمبادئ الأساسية التي تخلق السلوكيات اللازمة لتحقيق الأداء المتفوق، بينما أشار (Rizan et al., 2019: 2) إلى أنه خيار ديناميكي يتيح التكيف السريع مع التغيرات البيئية. وبيّن (الشريفي، 2019: 129) أن التوجه الاستراتيجي يوضح طريقة توجيه الأنشطة نحو الابتكار وصنع القرار. وأكد (لغصم والزعبي، 2020: 8) دوره في صياغة استراتيجية فعالة تدعم تحقيق الأهداف. كما عدّه (حمادي، 2020: 9) عملية رئيسية في الإدارة الاستراتيجية ترسم التوجه المستقبلي للمنظمة لتحقيق الأداء العالي. بعدها أشار (حسين، 2022: 242) إلى التوجه الاستراتيجي بأنه الكيفية التي سيتم بواسطتها إنجاز الأهداف الاستراتيجية، وتسعى إلى تعظيم العناصر الإيجابية للكفاءة التشغيلية للمؤسسة في الوقت نفسه الذي تؤدي فيه إلى تقليل العناصر ذات الأبعاد السلبية والمحبطة لعملها أن التوجهات الاستراتيجية يجب أن توجه إلى الأهداف الاستراتيجية ويجب أن تخدم بشكل مباشر عملية إنجازها. وعدّ (المواضية، 2022: 218) التوجه الاستراتيجي عملية تحليلية تتضمن اختيار موقع المنظمة في المستقبل وتحديد العلاقة مع العملاء لتقديم مخرجات تلبي احتياجاتهم، ويمثل التوجه الاستراتيجي المسار العام الذي اختارته المنظمة لتحقيق الأهداف مع مراعاة الظروف الخارجية والامكانيات الداخلية للمنظمة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة. بينما أوضح (ليزة، 2023: 2) أنه منهج محدد تقوم المنظمة بتطبيقه للوصول إلى الأداء المتفوق والمستمر في ظل تعزيز العمل الجماعي ووضع رؤية طويلة الأمد فضلاً عن ثقافة تنظيمية مساندة تعمل فيه الإدارة العليا للمنظمة دور الداعم السائد لهذا المنهج.

ويمكن تحديد المفهوم المتكامل الذي نص على أن التوجه الاستراتيجي هو منهج محدد تقوم المنظمة من خلال تطبيقه بالوصول إلى الأداء المتفوق والمستمر في سير عملها، إذ إن التوجه الاستراتيجي يعمل على إرساء نهج مرتبط بغايات تحسين أداء المنظمة المستمر وعكس إدراك المديرين للبيئة المحيطة بهم وردود أفعالهم للظروف الخارجية. (Lin & Chino, et al., 2014).

2. أهمية التوجه الاستراتيجي: أكدت العديد من الدراسات الدور الكبير للتوجه الاستراتيجي للمنظمات وتأثيره على أدائها بشكل عام وعلى ميزاتها التنافسية وحصتها السوقية وغيرها من المتغيرات المتعلقة بالمنظمة. وقد توصلت بعض الدراسات إلى أن التوجه الاستراتيجي يسهم في تحسين الموقف التنافسي لمنظمات الأعمال وزيادة أرباحها في المدى البعيد، وتتبلور أهميته من خلال خلق المنافع لتلك المنظمات وذلك من خلال تطبيق المفاهيم والأساليب المستخدمة في هذا المجال (سليطين، 2021: 242).

فضلا عن ذلك أشار (الكبيسي وحاتم، 2017: 33) أن التوجه الاستراتيجي يشكل واحد من المفاهيم الادارية الحديثة المساعدة في وضع وتحديد الحالة المستقبلية للمنظمة وأهم الأهداف الواسعة والمحددة الضيقة التي تسعى إلى الوصول إليها، إذ يمارس التوجه الاستراتيجي دور مهم بالمساهمة بعمل المنظمة في فهم طبيعة المكونات التي تملكها ضمن بيئتها الداخلية، فضلا عن دوره في فهم البيئة الخارجية التي تعمل فيها المؤسسة (خضير، 2023: 26)، ونرى أنه من خلال ما ذكر بأن التوجه الاستراتيجي يشكل أحد أهم الضوابط التي تحكم سلوكيات المنظمة حال اجراء تحليل (SWOT) ومن ثم يمكن أن يسهم في تحديد موقف المنظمة الاستراتيجي عن طريق المقارنة بين نقاط القوة والضعف الداخلية مع مجالات الفرص والتهديدات الخارجية وبعدها عملية اختيار الاستراتيجية الأمثل لغرض اتباعها في العمل المستقبلي، فضلا عن ذلك تبرز أهمية التوجه الاستراتيجي للمنظمات ومؤسسات الأعمال في كونه يشكل أو يمثل أداة للاتصال الفعال بين المنظمة وبيئتها التي تعمل فيها لتأكيد شرعية وقانونية وجودها وحصولها على الاعتراف من قبل المكونات البيئية التي تعمل ضمنها من جهة، فضلا عن كونه أداة لتنسيق فعالة لجميع أنشطة وتحركات أصحاب المصالح ذات الصلة بعمليات المنظمة من جهة أخرى (لفته، 2018: 108)، وفي نهاية الأمر يتضح أن التوجه الاستراتيجي يمثل أحد المقاييس المهمة التي تأخذ بها منظمات الأعمال في انجاز أعمالها وتحقيق أهدافها وممارسة أدائها المعتاد، إذا فهو يشكل حجر الزاوية في نجاحها، وبواسطته تسترشد وتخط منظمات الأعمال توجهاتها ومستوياتها وطريقها باتجاه الوصول للأهداف التي تعمل من أجلها (العجمي، 2011: 14)،

- ويمكن تحديد أهمية التوجه الاستراتيجي للمنظمات كما اتفق عليها مجموعة من الباحثين من خلال مجموعة من الفقرات وكما يأتي: (الفتلاوي، 2017: 3)، (ابو نجم، 2018: 8)، (خميس، 2018: 261)، (حمادي 2020: 9)، (ناصر، 2018: 91)، (Lin, et al., 2019: 6)
- أ. تمكين المنظمة واعطاءها القدرة على استخدام مواردها بطريقة فاعلة.
 - ب. اعطاء المنظمة القدرة على امتلاك ميزة تنافسية دائمية.
 - ج. تحديد الأهداف طويلة الأمد للمنظمة ووضع الاجراءات المناسبة لتحقيقها.
 - د. المساهمة في تحديد الأولويات على مستوى أعمال المنظمة، وتعريفها ببيئتها.
 - هـ. ايجاد التناغم بي الموارد المتوفرة والفرص المحيطة بالمنظمة.
 - و. مساعدة المنظمة على استخدام الاستراتيجية لتكييفها مع التغيرات البيئية في الخارج.
 - ز. الاهتمام بالعرفه بعدّها قوة استراتيجية، وعدها ميزة تنافسية لتطوير المنظمة.
 - ح. دعم المركز التنافسي للمنظمة.
 - ط. فرص المشاركة لجميع المستويات التنظيمية في تخطيط وتنفيذ الأهداف، مما يحفز شعور الانتماء والولاء.

ي. المساعدة في تحديد هوية المنظمة، وتحديد اتجاهات السوق وبرامجه في ظل المخاطر المحيطة بالمنظمة.

ك. المساهمة في تحديد الاتجاه الاستراتيجي الذي تطمح المنظمة الى تنفيذه من أجل تحقيق التفوق.

3. أبعاد التوجه الاستراتيجي

أ. **التوجه نحو السوق (Market Orientation):** ازداد الاهتمام بمصطلح (التوجه نحو السوق) لدى العديد من الباحثين والأكاديميين في نصف ثمانينيات القرن الماضي، وقد تم التطرق إليه من قبل الكثير منهم ومن وجهات نظر مختلفة (Acar & Ozsahin, 2017: 6). يتضمن التوجه نحو الزبون الإشارة إلى الزبائن الحاليين أو المترقبين، أما التوجه نحو المنافسة توضع بناء علاقة مربحة مع الزبائن لكسب الميزة التنافسية للمنظمة، وإضافة القيمة لهم، ويشير التنسيق الداخلي إلى التنسيق بين الوظائف والإدارات والأعمال والأنشطة الإدارية. (العماري، 2017: 26)

ويمكن أن أهمية التوجه نحو السوق تكمن في كونه يعبر عن ثقافة المنظمة التي من خلالها يتم خلق السلوكيات الضرورية والأكثر فاعلية لتقديم قيمة أكبر للزبون مما يؤدي إلى استمرار الأداء المتفوق للعمل. إذ تم تحديد التوجه نحو السوق بوصفه هيكل ثلاثي الأبعاد أي ثلاثة أبعاد فرعية وهي التوجه نحو الزبون، والتوجه نحو المنافسة، والتنسيق الداخلي. (الياسري والقطان، 2020: 21)

ب. **التوجه نحو الريادة (Entrepreneurial orientation):** أصبح التوجه الريادي أحد أهم الموضوعات الإدارية في الأدب الاستراتيجي، وأصبحت المنظمات بأنواعها كافة تتسابق لتبني هذا المفهوم وتطبيقه على الواقع العملي، وإن التوجه الريادي أصبح العامل الاستراتيجي الحاسم الذي يؤثر في بقاء المنظمة ونجاحها (المواضية، 2022: 219).

يعرف التوجه الريادي على أنه التوجه الاستراتيجي للمنظمة الذي يتمحور حول أنماط اتخاذ القرارات، والأساليب، والممارسات التي تتبعها المنظمة لتحقيق ميزة تنافسية لها من خلال استكشاف الفرص واستثمارها لتتفوق على المنظمات المنافسة (حامد وآخرون، 2023: 88).

لا بد للإشارة إلى أن أهمية التوجه نحو الريادة تكمن في أنه يعمل على فهم الجوانب المحددة لتنظيم المشاريع للعمل عليها وتحديد أساليب تحقيق الأهداف وصنع القرارات، وهو يمثل الأدوات التي تلهم المنظمات القائمة ويمكن جعل المنظمة كيان ريادي من خلال الإبداع والاستباقية والمخاطرة التي تمثل الأبعاد الأساسية للتوجه الريادي. (Al-Dhaafri & Yuosoff, 2013: 74)

ج. **التوجه نحو التكنولوجيا (Technological orientation):** ظهور التطور التكنولوجي السريع في الآونة الأخيرة لا يمكن انكار تأثير التكنولوجيا الحديثة على أعمال وأداء المنظمات، ويمكن تعريف التوجه التكنولوجي بأنه أحد الموارد التي تعدها المنظمة أداة تساعد على بناء الميزة التنافسية المستدامة (العماري، 2017: 28). إذ حمل هذا التطور التكنولوجي طابع الابتكار والمرونة في التعامل، وساعد العديد من المنظمات على إدارة مختلف الأقسام وعلى كافة المستويات في الشركة بشكل أكثر فاعلية، وقد أصبحت معظم المنظمات تعتمد في تبني كافة استراتيجياتها على التكنولوجيا (ابو نجم، 2018: 15)، وإن الفكرة الأساسية للتوجه التكنولوجي هي أنه من الأفضل للمنظمات تحقيق نجاح طويل الأمد من خلال الحلول والمنتجات والخدمات التكنولوجية الجديدة (Hakala & Kohtamaki, 2011: 65).

د. **التوجه نحو الزبون (Customer Orientation):** تسعى جميع المنظمات بذل جهود استثنائية للحصول على أداء أفضل لعملياتها في السوق وعليه لا بد من اعتماد استراتيجية التوجه نحو الزبون

الأمر الذي يتطلب قيادة طموحة لتحقيق التميز في السوق من خلال التركيز على احتياجات العاملين وتلبية احتياجات الزبائن وتوفير الخدمات المطلوبة فضلاً عن تطبيق استراتيجية تعتمد القيم الثقافية لتلبي تلك الاحتياجات وتركز على عمليات التطوير والتحسين المستمر (Fawzi, et al., 2017: 60).
فإن تحقيق الفهم الكافي للزبائن المستهدفين ليتمكنوا من تشكيل قيمة عليا تتسم بالندرة وصعوبة التقليد تجني منافع مستمرة للزبائن، لذلك فإن أصل التوجه نحو الزبائن يؤدي إلى تطور مفهوم التسويق والذي يعد الأساس في فلسفة العمل، ويحدد التوجه نحو الزبون الدرجة التي يرغب بها مندوب المبيعات في مساعدة الزبائن على تلبية احتياجاتهم واتخاذ أفضل قرارات الشراء من خلال تقديم منتجات تلبي احتياجاتهم وتبني أساليب ناجحة في العرض والبيع. (Altuntas, et al., 2013:414)
ثانياً. الاعتماد البرامجي:

1. مفهوم الاعتماد البرامجي: تهدف كليات إدارة الأعمال تقليدياً إلى اعتماد (AACSB) من أجل تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، والتمويل، والصورة، والمناهج الدراسية، ان الاعتماد هو ختم جودة من طرف ثالث لجميع أصحاب المصلحة في كليات إدارة الأعمال للتأكد بشكل موضوعي من أن الجامعة تتبنى مناهج وممارسات إدارية مقبولة، وإن الغرض من (AACSB) في التعليم العالي مشابه لغرض ISO9000 و ISO14000 في الصناعة، هذه الهيئات تعتمد على مستوى العالم للإدارة والجودة المناسبة. (احمد ومحمد، 2023: 103)

يعد الاعتماد البرامجي أحد أنواع الاعتماد التي تهتم بتقييم البرامج منفردة وفق مجموعة من المعايير الكيفية والكمية المحددة للبرنامج، ويعرف بأنه: "عملية تقييم تهدف إلى تحديد مدى استيفاء البرنامج لمعايير الجودة، بهدف استدامة جودة ونزاهة العملية التعليمية وجعلها دائماً محل ثقة. (شومان وآخرون، 2022: 56). عرف العريمي الاعتماد البرامجي على انه عملية تقويم ومتابعة لكافة البرامج المتوفرة والتي يمكن أن تتوفر بالمؤسسات التعليمية التي تخضع للاعتماد (العريمي، 2005: 12)

ويقصد بها مجموعة الإجراءات التي يتم من خلالها التقييم الشامل البرنامج الدراسات العليا، وفقاً لمعايير محددة من قبل المركز الوطني للاعتماد، مما يترتب عليها إعطاء حكم حول كفاءة البرنامج التعليمية والأكاديمية. (آل مسلط، 2022: 662) أضاف (العمود، 2023: 163) إلى ما سبق أن الاعتماد البرامجي تقييم البرامج بمؤسسة ما، والتأكد من جودة هذه البرامج، ومدى مناسبتها لمستوى الشهادة الممنوحة. أن الاعتماد المتخصص أو البرامجي ينطبق عادة على البرامج أو الأقسام أو المدارس التي تشكل أجزاء من مؤسسة. قد تكون الوحدة المعتمدة كبيرة مثل كلية أو مدرسة داخل جامعة أو صغيرة مثل منهج دراسي داخل تخصص معين تقوم معظم الوكالات المتخصصة أو البرامجية بمراجعة الوحدات داخل مؤسسة التعليم العالي المعتمدة من قبل وكالة اعتماد مؤسسية (USDE) (Swift, 2024: 15).

2. أهمية الاعتماد البرامجي: إن الاعتماد هو الطريقة التي تبين للطلاب والجمهور أن المؤسسة تقدم النوعية المطلوبة للتعليم العالي، وذلك من خلال التأكد من استيفاء المؤسسة أو البرنامج التعليمي للمعايير الموضوعية بواسطة التنظيمات أو الوكالات التعليمية المانحة للاعتماد (عيد، 2020: 153) واتفقت بعض الدراسات على مجموعة من الفقرات التي توضح أهمية الاعتماد البرامجي للمؤسسات التعليمية منهم (الحربي، 2023: 429)، (العنزي، 2022: 338)، (المالكي، 2014: 37) و(مدخلي، 2019: 306) وكالاتي:

- أ. تعزيز سمعة البرنامج المعتمد استجابة لمتطلبات الحصول على الاعتماد البرامجي.
- ب. تدعيم التقويم الذاتي للبرامج من خلال الدراسة والمشورة المقدمة من هيئة الاعتماد.
- ج. يلزم الكلية بجميع هيئاتها الإدارية والأكاديمية بتبني فكرة التقويم الذاتي والتخطيط الاستراتيجي لضمان جودة برامجها التعليمية.
- د. تطوير البرامج التعليمية والبحثية بالأقسام العلمية بالكليات لمواجهة التحديات التي تفرضها التحولات العالمية الحالية والمستقبلية.
- هـ. إعطاء مؤسسات التعليم العالي وبرامجها المعتمدة مكانة متميزة في مجتمعها وبين مؤسسات التعليم العالي الأخرى.
- و. وسيلة لتأكيد وتشجيع مؤسسات التعليم العالي على اكتساب شخصية وهوية مميزة بناء على مجموعة معايير أساسية.
- ز. الارتقاء بمستوى البرامج التعليمية التي تضمن تحقيق أقصى استفادة من الموارد والمصادر، ووصولاً إلى مخرجات عالية الجودة، وتشمل جميع الأنشطة التي ينبغي القيام بها للوصول إلى مستوى أداء معين أو الحفاظ عليه أو تطويره من خلال الالتزام بمعايير وإجراءات تؤدي إلى مخرجات وخدمات تحقق متطلبات الأداء، وبما يعزز ثقة المعنيين بالمؤسسة ومخرجاتها.
- ح. فضلاً عما سبق فإن مما يعطي تطبيق معايير الاعتماد البرامجي في مؤسسات التعليم أهمية شمول الاعتماد في التعليم عدداً من المجالات من بينها: المناهج الدراسية، والبرامج التعليمية، والبحوث العلمية، والطلاب والمباني والمرافق والأدوات، وخدمة المجتمع. ولا بد للإشارة هنا أن أهمية الاعتماد البرامجي في الوقت الحالي تنبع من حدائته إذ إنه أصبح حديث الساعة في المؤسسات التعليمية في جميع أنحاء العالم بشكل عام والجامعات العربية والعراقية بشكل خاص.

3. معايير الاعتماد البرامجي

- أ. **التخطيط الاستراتيجي:** تحتفظ الكلية بخطة استراتيجية جيدة التوثيق، تم تطويرها من خلال عملية تخطيط قوية وتعاونية تتضمن مدخلات أصحاب المصلحة الرئيسيين، والتي تُعلم الكلية بأولويات تخصيص الموارد. (احمد ومحمد، 2023: 106) فضلاً عن ذلك يجب أن تحدد الخطة الاستراتيجية أيضاً رسالة واضحة ومركزة للكلية وتراقب الكلية بانتظام تقدمها مقارنة بالاستراتيجيات المخططة والنتائج المتوقعة وتبلغ التقدم الذي تحرزه لأصحاب المصلحة الرئيسيين كجزء من المراقبة، تجري الكلية تحليلاً رسمياً للمخاطر ولديها خطط للتخفيف من المخاطر الرئيسية المحددة (AACSB, 2020: 23) وينبغي أن يتضمن البرنامج أهدافاً محددة تعكس رسالة المؤسسة وتؤدي إلى تطوير الخدمات المرتبطة بالجامعة، ويتميز البرنامج المعتمد بأهداف واضحة ومعلنة لكل برنامج تعليمي تدعم رسالة المؤسسة وأهدافها (ABHE, 2017: 35).
- ب. **تأثير الاسهامات العلمية:** ينتج أعضاء هيئة التدريس في المدرسة بشكل جماعي مساهمات فكرية عالية الجودة ومؤثرة تتطور بمرور الوقت، وتقوم الجامعة بالتعاون مع مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة الخارجيين لإنشاء ونقل المعرفة الموثوقة والمناسبة في الوقت المناسب والتي تفيد في ممارسة أعمالها لتتطور هذه المساهمات والمعرفة إلى مجالات متلائمة مع رسالته الجامعة (AACSB, 2020: 56) فضلاً عن هذا يجب أن تحوي المساهمات الفكرية في الجامعة على نماذج للأبحاث الأساسية والتطبيقية والتربوية التي يكون لها تأثير مجتمعي إيجابي، متوافق مع رسالة الجامعة. (احمد ومحمد، 2023: 107)

ج. **الموارد المادية والمالية والاقتصادية:** تشمل الموارد المادية المباني والأثاث والتجهيزات ومختبرات التكنولوجيا ومساحات التعاون والمكتبات (بما في ذلك المكتبات الافتراضية) وأي بنية تحتية مادية أخرى تستخدمها الجامعة بشكل مباشر، أما الموارد الافتراضية فتشمل البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لدعم جميع طرق تقديم التعليم ولتمكين أعضاء هيئة التدريس من إجراء البحوث والإسهامات العلمية بما يتفق مع مهمة الجامعة، وتشمل الموارد المالية التمويل الكافي من جميع المصادر لتشغيل الجامعة على أساس الجودة وتحقيق مبادراتها الاستراتيجية وأهدافها ونتائجها المتوقعة. (AACSB, 2020: 27) يجب أن تتوفر لدى المؤسسة الموارد المالية والبنى التحتية المادية والتقنية الكافية لدعم أنشطتها وعملياتها في جميع أجزاءها، ويجب إدارتها بطريقة فاعلية وتمتثل للأنظمة واللوائح، كما يجب أن تتحقق الجامعة من خلال عمليات التقييم الدوري أن مواردها كافية لضمان جودة برامجها التعليمية ودعم التحسين المستمر، وإن لديها نظاماً متكاملًا للسلامة وإدارة المخاطر. (الجاسر، 2023: 539) فضلاً عن ذلك يترتب على الجامعة إدارة مواردها المادية الافتراضية والمالية للحفاظ على الجامعة بشكل مستمر، ولتعزيز بيئة عالية الجودة تعزز نجاح جميع المشاركين في دعم رسالة الكلية واستراتيجياتها والنتائج المتوقعة. (أحمد ومحمد، 2023: 106)

د. **أعضاء هيئة التدريس والموظفين المهنيين:** يحافظ البرنامج على هيئة تدريس ملتزمة برسالة المؤسسة وأهداف البرنامج ومؤهلة أكاديمياً وروحياً لتسهيل تعلم الطلاب في تخصصاتهم والمساهمة في تطوير نظرة عالمية كتابية، يعزز البرنامج مناخاً أكاديمياً يحفز تبادل الأفكار ويشجع التطوير المهني ويعزز رفاهية أعضاء هيئة التدريس ويدعم دور أعضاء هيئة التدريس في صنع القرار (ABHE, 2017: 38). يجب أن يكون لدى المؤسسة العدد الكافي من هيئة التدريس، والموظفين من ذوي المؤهلات والخبرات المناسبة للقيام بمسؤولياتهم بجدارة، كما يجب أن يتوفر لهم الدعم اللازم، فضلاً عن توفير برامج التطوير المهني المناسبة لهم، كما يجب على المؤسسة أن تقيم أداءهم دورياً، ويستفاد من نتائج التقييم في التحسين. (الجاسر، 2023: 540) لتحقيق ذلك ينبغي أن تمتلك الجامعة عمليات موثقة جيداً ومُبلغ عنها جيداً لإدارة وتطوير ودعم أعضاء هيئة التدريس والموظفين المحترفين على مدار تقدمهم في حياتهم المهنية بما يتوافق مع مهمة الجامعة واستراتيجياتها والنتائج المتوقعة، ويتم تأهيل أعضاء هيئة التدريس من خلال الإعداد الأكاديمي أو المهني الأولي والحفاظ على الأهمية المناسبة لتصنيفهم، على النحو الآتي: أكاديمي علمي (SA)، أكاديمي عملي (PA)، ممارس علمي (SP)، أو ممارس تعليمي (IP) بخلاف ذلك، يتم تصنيف أعضاء هيئة التدريس كأعضاء هيئة تدريس إضافيين (AACSB, 2020: 30. A).

هـ. **المنهج الدراسي:** ويقصد به البرنامج الأكاديمي، ويعتمد وصفه على اللوائح والقرارات التي تصدر من وزارة التربية والتعليم أو وزارة التعليم العالي أو المجالس العليا للتعليم في البلد الذي رخص البرنامج فيه، فضلاً عن اللوائح والتعليمات الصادرة من المؤسسة التعليمية والمعتمدة في إعداد البرنامج وأساليب التعليم والتعلم وأداء الطلبة بما يحقق الانسجام بين المنهاج والغايات الذي أعد لأجله. (عيسان، 2017: 113) يتألف المنهج الدراسي من محتوى البرنامج، والأساليب التربوية (طرق التدريس، وأساليب التسليم)، والهياكل (كيفية تنظيم المحتوى وتسلسله لإنشاء برنامج منهجي متكامل للتدريس والتعلم)، ويحدد كيف تسهل الجامعة تحقيق أهداف كفاءة البرنامج فضلاً عن ذلك يتأثر المنهج الدراسي برسالة الجامعة وقيمتها وثقافتها (AACSB, 2020: 41).

و. **ضمان التعلم:** تستخدم الكلية ضمانا موثقا لعمليات التعلم (assurance of learning) التي تتضمن تدابير مباشرة وغير مباشرة لضمان جودة جميع برامج الدرجات العلمية التي تعد في نطاق أغراض الاعتماد، تؤدي نتائج عمل AOL للكلية إلى تحسينات في المناهج والعمليات، يتم تنظيم وتصميم البرامج التي تؤدي إلى الحصول على نفس الدرجة العلمية لضمان تكافؤ النتائج عالية الجودة بغض النظر عن الموقع وطريقة تقديم التعليم (احمد ومحمد، 2023: 107).

ز. **فاعلية التدريس وتأثيره:** تتبع الجامعة عملية منهجية لتقييم فعالية التدريس بعدد جزاء لا يتجزأ من عملية مراجعة أداء أعضاء هيئة التدريس والموظفين المهنيين وتتضمن هذه العملية تقييماً متعدد المقاييس للتدريس فضلاً عن توقعات التحسين المستمر، فضلاً عن ذلك توفر الجامعة أنشطة تطوير تركز على تعزيز التدريس وحوافز لتحسين فعالية التدريس بشكل مستمر لجميع أعضاء هيئة التدريس الذين يتم إعدادهم بشكل كافٍ لاتباع طرق وأساليب تدريس مختلفة لبرامج الدرجات العلمية. (AACSB, 2020: 53) وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس يتحملون مسؤولية مواصلة تطويرهم المهني للحفاظ على العلمية والأهمية في مجال خبرتهم ومجالات التدريس الخاصة بهم وتبني فكرة أننا لا نتوقف أبداً عن التعلم، ولتحقيق هذا يتم إعداد أعضاء هيئة التدريس بشكل كافٍ لتدريس وجهات نظر متنوعة في بيئة شاملة وتقوم الجامعة بأنشطة بتطبيق تطويرية لتعزيز تدريس أعضاء هيئة التدريس وضمان قدرة الاساتذة على تقديم مناهج حديثة وتطويعه وموجهة نحو المستقبل ومبتكرة ومتوافقة مع أهداف كفاءة البرنامج. (احمد ومحمد، 2023: 107)

ح. **تقدم المتعلم:** تسعى الجامعة بنشاط إلى جذب والاحتفاظ بالمتعلمين المتنوعين بما يتفق مع المبدأ التوجيهي لـ AACSB من خلال قيام الجامعة بتحديد ونشر سياساتها على نطاق واسع لتقييم ومنح وقبول الاعتمادات أو الدورات من مؤسسات أخرى ويجب أن تضمن هذه السياسات أن يكون العمل الأكاديمي المقبول من مؤسسات أخرى قابلاً للمقارنة بالعمل الأكاديمي المطلوب لبرامج الدرجات العلمية الخاصة بالجامعة. (احمد ومحمد، 2023: 107) بالإضافة إلى ذلك يحتم على الجامعة أن تكون سياساتها وإجراءاتها المتعلقة بقبول برنامج الدرجة العلمية واضحة وفاعلة وشفافة ومتوافقة مع رسالة الجامعة واستراتيجياتها ونتائجها المتوقعة، وأن يتم الاعلان عن جودة البرنامج الأكاديمي الذي يدعم تقدم المتعلم ونجاحه بعد التخرج يحدث على أساس عالي ومتسق. (AACSB, 2020: 50)

ط. **المشاركة والتأثير المجتمعي:** تُظهر الجامعة تأثيراً مجتمعياً إيجابياً من خلال المبادرات أو الأنشطة الداخلية والخارجية، بما يتفق مع مهمة الجامعة واستراتيجياتها والنتائج المتوقعة، هنا يشير التأثير المجتمعي إلى كيفية إحداث الجامعة تأثيرها في تحسين المجتمع، كما هو محدد في رسالتها وخطتها الاستراتيجية، إن هذا التأثير المجتمعي يمكن أن يكون على المستوى المحلي أو المستوى الوطني (AACSB, 2020: 62). ولتحقيق هذا المعيار يجب أن يكون لدى الجامعة خطط وآليات محددة للمشاركة المجتمعية، تعكس توجهاتها الاستراتيجية وتتفق مع طبيعتها ورسالتها، وإن تدعم المشاركة الفاعلة لهيئة التدريس والطلاب والموظفين فيها، كما يجب أن تقيم علاقات تعاون فاعلة مع المجتمع المحلي والدولي والهيئات المهنية وقطاعات العمل المختلفة، وأن تعمل على توثيق أنشطتها ومتابعة فاعلية الشراكة المجتمعية وتحسينها وتطويرها. (الجاسر، 2023: 539) فضلاً عن تحقيق إسهامات جوهرية مناسبة للمجتمع الذي توجد به المؤسسة التعليمية، وتتم الاستعانة بعلم وخبرة أعضاء هيئة التدريس وحاجات المجتمع لتلك الخبرات. وتشمل الإسهامات في خدمة المجتمع كلا من الأنشطة التي ينفذها الأفراد، وتأتي نتيجة مبادرات منهم، والبرامج الرسمية للمساعدة التي تعدها المؤسسة

التعليمية أو المسؤولون عن إدارة البرامج، وتوثيق هذه الأنشطة وجعلها معروفة داخل المؤسسة التعليمية وفي المجتمع. (مدخلي، 2019: 317)

المحور الثالث: الإطار العملي للبحث

اختبار الفرضيات

أولاً. اخبار فرضيات الارتباط: التي تنص على توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية واحصائية بين التوجه الاستراتيجي بأبعاده (التوجه نحو السوق، التوجه نحو الريادة، التوجه نحو التكنولوجيا، والتوجه نحو المنافسين) والاعتماد البرامجي بمعايير (التخطيط الاستراتيجي، الموارد المادية والمالية والافتراضية، أعضاء هيئة التدريس والموظفين المهنيين، المنهج الدراسي، ضمان التعلم، تقدم المتعلم، فاعلية التدريس وتأثيره، تأثير الإسهامات العلمية، المشاركة والتأثير المجتمعي) في القسم المبحوث.

الجدول (1): اختبار فرضيات الدراسة

الاعتماد البرامجي Y	المشاركة والتأثير المجتمعي Y9	تأثير المنح الدراسة Y8	فاعلية التدريس وتأثيره Y7	تقدم المتعلم Y6	ضمان التعلم Y5	المنهج الدراسي Y4	اعضاء هيئة التدريس والموظفين المهنيين Y3	الموارد المالية والمادية والافتراضية Y2	التخطيط الاستراتيجي Y1	
0.785**	0.666**	0.598**	0.581**	0.634**	0.737**	0.725**	0.717**	0.675**	0.570**	التوجه نحو السوق X1
0.741**	0.633**	0.629**	0.576**	0.556**	0.474**	0.700**	0.577**	0.652**	0.786**	التوجه نحو الريادة X2
0.698**	0.508**	0.663**	0.642**	0.591**	0.509**	0.641**	0.583**	0.426*	0.713**	التوجه نحو التكنولوجيا X3
0.348	0.322	0.270	0.318	0.155	0.222	0.310	0.247	0.293	0.527**	التوجه نحو المنافسين X4
0.797**	0.659**	0.672**	0.655**	0.602**	0.595**	0.737**	0.656**	0.636**	0.806**	التوجه الاستراتيجي X
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).										
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).										

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.16

من خلال نتائج الجدول رقم (1) يتبين الآتي:

ارتبط التوجه الاستراتيجي بتسع علاقات ارتباط مع ابعاد معايير الاعتماد البرامجي، وإن هذا الارتباط يدل على أن اهتمام جامعة المعارف الأهلية بتوجيهها الاستراتيجي ودراسة متغيراته يزيد من امكانية قدرة الجامعة على تطبيق معايير الاعتماد البرامجي فيها، وبخصوص علاقات الارتباط فقط كانت جميعها علاقات ارتباط قوية عند مستوى معنوية (0.01)، وكانت أعلى علاقة ارتباط بين التوجه الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي، وبلغت قيمة الارتباط (0.806**) وهي علاقة ارتباط قوية معنوية، يدل على أهمية التوجه الاستراتيجي بالنسبة للتخطيط الاستراتيجي للقسم المبحوث، وبخصوص ارتباط التوجه الاستراتيجي مع معايير الاعتماد البرامجي بشكل كلي فقد بلغت قيمة العلاقة (0.797**)، وهي علاقة ارتباط معنوية قوية.

ثانياً. اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث وأبعاده: تناولت هذه الفقرة اختبار وتحليل التأثير التوجه الاستراتيجي كمتغير مستقل ومعايير الاعتماد البرامجي كمتغير تابع، التي نصت عليها الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها، عن طريق استخدام الانحدار المتعدد، وتم استخدام (F) للاختبار لتبين وجود علاقة تأثير من عدمها، وتم استخدام معامل الميل الحدي (B) ومعامل التفسير (R^2) لقياس نسبة تفسير العلاقة بين المتغيرين، وتم استخدام اختبار (t) ومقارنته مع قيمة (t) الجدولية لتأكد من تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، وكما يأتي:

1. **الفرضية الرئيسية الأولى على المستوى الكلي:** يبين الجدول رقم (2) بأن نتائج تأثير المتغير المستقل (التوجه الاستراتيجي) في المتغير التابع (معايير الاعتماد البرامجي) وتشير النتائج إلى وجود تأثير ذات دلالة معنوية للتوجه الاستراتيجي في معايير الاعتماد البرامجي للجامعة مجتمع البحث، إذ بلغت قيمة (F) (50.649) وهي أكبر من قيمتها الجدولية كما بلغ مستوى الدلالة للنموذج (0.000) وهي أقل من القيمة المعيارية (0.05)، فيما بلغت قيمة (R^2) (63.6%) ما يعني أن التوجه الاستراتيجي يفسر حوالي (80%) من التغيرات الحاصلة في معايير الاعتماد البرامجي، ويترك باقي التغيرات لعوامل أخرى غير داخلية في نموذج البحث الحالي، وفيما يتعلق بقيمة ($Stzd-\beta$) فقد بلغت (0.797)، وهذا يؤكد حقيقة أن زيادة التوجه الاستراتيجي من قبل العينة وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة إمكانية تطبيق معايير الاعتماد البرامجي بنسبة (79%).

واستناداً لما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على: (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية للتوجه الاستراتيجي في معايير الاعتماد البرامجي للقسم المبحوث)

جدول (2): نتائج التأثير المتعدد للفرضية الرئيسية الأولى

المسار	$Stzd-\beta$	t	Sig	F - R^2 - Sig.
التوجه الاستراتيجي <<< معايير الاعتماد البرامجي	0.797	7.117	0.000	$R^2=63.6\%$ $F=50.649$ $Sig= 0.000$

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.16

وعلى مستوى الأبعاد الفرعية يتضح من خلال الجدول رقم (3) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتوجه الاستراتيجي في معايير الاعتماد البرامجي في القسم المبحوث)

جدول (3): نتائج اختبار تأثير التوجه الاستراتيجي في معايير الاعتماد البرامجي

المسار	B	t	Sig	F-R2 - Sig
التوجه نحو السوق	0.243	4.923	0.001	$R^2=27.5\%$ $F=27.170$ $Sig= 0.000$
التوجه نحو الريادة	0.116	2.735	0.026	
التوجه نحو التكنولوجيا	0.426	6.996	0.000	
التوجه نحو المنافسين	0.227	4.275	0.001	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.16

من خلال نتائج الجدول رقم (3) تبين بأن قيمة (F) المحسوبة بلغت (27.170) وهي أعلى من قيمتها الجدولية وهذا يؤكد وجود تأثير لأبعاد التوجه الاستراتيجي مجتمعة في معايير الاعتماد البرامجي، وأما عن قيمة (R^2) فقد بلغت (27.5%) وهذا ما يفسر ما نسبته (27%) من التغيرات

التي تطرأ على معايير الاعتماد البرامجي، وأما عن معنوية النموذج فقد تبين بأن قيمة (sig.) كانت (0.000) وهي أقل من (0.05) وهذا يبرر معنوية أنموذج الانحدار المتعدد أما بخصوص قيمة (B) لأبعاد التوجه الاستراتيجي بلغت (0.243، 0.116، 0.426، 0.227) على التوالي، ويؤكد هذا على أن أي تغير في بعد (التوجه نحو السوق) لوحدة واحدة يؤدي إلى التغير في معايير الاعتماد البرامجي بمقدار (24%) وهكذا بالنسبة لبقية الأبعاد، وبخصوص معنوية الأبعاد فقد كانت تأثير أبعاد التوجه الاستراتيجي في معايير الاعتماد البرامجي كلها معنوية، تؤكد هذه النتائج على أن اهتمام الجامعة بشكل متميز في التوجه الاستراتيجي من خلال الاعتماد على السوق وكذلك حرصها على تحقيق الريادة، والتعامل مع الزبائن فضلاً عن المرتبة الأولى من حيث التنافس يقودها إلى تعزيز قدرتها على تحقيق مستويات متقدمة في قدرتها على تطبيق معايير الاعتماد البرامجي وبالتالي قدرتها على تحقيق هذه المعايير وتطبيقها بالشكل الفاعل والمتميز.

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

1. تعاني الجامعة من ضعف في تطبيق معيار التخطيط الاستراتيجي بالشكل المطلوب، لأنها لا تراقب تقدمها مقابل الاستراتيجيات المخططة ولا تقوم بوضع خطط تطويرية بشكل مستمر، على الرغم من ذلك فأنها استطاعت توفير التوثيق المطلوبة لهذا المعيار.
2. لم تطبق الجامعة لمعيار الموارد المالية والمادية والافتراضية لعدم وجود تخصيصات مالية لدعم البحث العلمي، ولا تمتلك خطة واضحة في حال انخفاض مواردها المالية، أما التوثيق لهذا المعيار فقد حقق نسبة مرتفعة.
3. استطاعت الجامعة من تطبيق معيار فاعلية التدريس وتأثيره وتوثيقه بالشكل المطلوب من خلال اهتمامها بتحديث معلومات الهيئة التدريسية بشكل متواصل عن طريق القيام بأنشطة تطويرية تعزز من خلالها طرق التدريس.
4. تمكنت الجامعة من تطبيق وتوثيق معيار ضمان التعلم من خلال امتلاكها هيكل برنامج تعليمي يتناسب مع المستوى التعليمي المطلوب، بالإضافة إلى توفير دورات تطويرية خارج المنهج المقرر.
5. توصلت نتائج البحث إلى أن هناك فجوة كبيرة بين اجابات عينة البحث وما هو مطبق في الواقع وهذا يعني عدم المام عينة البحث بموضوع البحث، من خلالها تم التوصل إلى عدم قدرة الكلية في الوقت الحالي من الحصول على الاعتماد البرامجي.

ثانياً. التوصيات:

1. ضرورة اهتمام الجامعة بعملية التخطيط الاستراتيجي واشراك أصحاب المصلحة بصياغة رؤية ورسالة المنظمة، وزيادة التخصيصات المالية للبحوث العلمية وتطوير الهيئة التدريسية، زيادة مشاركة الهيئة التدريسية في تصميم البرامج التعليمية وتطويرها ودعمهم بشكل كامل، موائمة المنهج الدراسي مع متطلبات سوق العمل، وضع سياسة واضحة لشؤون الابتعاث والمنح العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية، ودعم الهيئة التدريسية للمشاركة في الاسهامات العلمية خارج المؤسسة.
2. اهتمام الجامعة بشكل أكبر في تقديم خدمة تتلائم مع مجتمعها، والعمل على متابعة خريجها من خلال فتح موقع الكتروني مخصص لهذا الأمر.

3. المحافظة على تطبيق المعايير (فاعلية التدريس وضمان التعلم) وتعزيزها من خلال الدورات والندوات واقامة الورشات فضلا عن تطوير مهارات الطلبة بتقديم المحاضرات والمشاركات الخارجية.
4. زيادة وعي العاملين في الجامعة نحو العمل في تحقيق الاعتماد البرامجي وما حققته الجامعة من تطبيق او توثيق من خلال اقامة الورش أو نشر التقارير بشكل دوري.
5. الوقوف على الفجوات التي تم التوصل إليها وأن تعمل الجامعة على تقليصها إلى أن يتم القضاء عليها من أجل الوصول إلى تطبيق معايير الاعتماد البرامجي بشكل متكامل.

المصادر

اولاً. المصادر الأجنبية:

1. ابن لغيصم، سعود عبدالله والزغبى، خالد يوسف. (2020)، أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية، الدور الوسيط في استراتيجيات الريادة (دراسة ميدانية لجامعات المنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية)، قسم الادارة العامة، جامعة مؤتة، الاردن، مجلة البحوث التجارية، المجلد 42، العدد 2، 203-247.
2. ابو نجم، ميرنا. (2018)، أثر التوجه الاستراتيجي للمنظمات على صناعة القرارات دراسة على شركات الاتصالات في الجمهورية العربية السورية، رسالة ماجستير، قسم ادارة الاعمال التخصصي، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.
3. احمد، احمد خضير، محمد، ناظم جاسم. (2023)، الاعتماد البرامجي لجودة التعليم (AACSB) دراسة استطلاعية لكلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت التحديات والمعوقات، مجلة الكنوز العلمية، المجلد 7، العدد 1، 99-121.
4. آل مسلط، محمد احمد. (2022)، استراتيجيه مقترحة لتحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد على ضوء الاعتماد البرامجي، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد 119، 649-689.
5. بوعيشة، هيام. (2017)، دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية دراسة حالة – مؤسسة نقاوس للمياه المعدنية – الدروع – شتمة – بسكرة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
6. الجاسر، وليد بن عبد الرحمن محمد. (2023)، برنامج تدريبي مقترح لتطوير أداء الموظفين الإداريين بالجامعات السعودية في ضوء متطلبات الاعتماد الأكاديمي، جامعة الازهر، كلية التربية، مجلة التربية، المجلد 3 العدد 200، 52.
7. حامد، نهال علي، عبد الفتاح، منال رشاد، سعيد، احمد محمد، الحو، ايهاب ناجي منجي. (2023)، التوجه الريادي: معوقاته ودور جامعة السويس في التغلب عليها، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد 30، العدد 140، 2023.
8. الحربي، ثناء بنت احمد محمد. (2023)، تقويم برنامج تعزيز المهارات الاساسية لمادة لغتي في ضوء معايير الاعتماد البرامجي، مجلة شباب الباحثين، جامعة سوهاج، العدد 16، الجزء 2، 409-465.

9. حسين، يحيى محمد، (2022). دور التوجه الاستراتيجي في تحسين الالتزام التنظيمي (دراسة ميدانية في بعض مشافي وزارة الصحة العراقية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية- سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 43، العدد 2، 235-255.
10. حمادي، سعد فرج. (2020)، تأثير التوجه الاستراتيجي في تطوير المنتجات الجديدة، كلية اقتصاديات الاعمال، جامعة النهرين، بغداد، العراق، المجلة الأكاديمية العالمية للاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد 2، العدد 1، 1-26.
11. خضير، سامر منصور. (2023)، دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق التفوق التنظيمي دراسة تحليلية في شركتي أريج الوارث والبناء المركزي الاستثماريتين في كربلاء، رسالة ماجستير، قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.
12. خميس، لمى هادي. (2018)، التوجه الاستراتيجي وأثره في الاداء المؤسسي دراسة استطلاعية في المديرية العامة للمناهج/ وزارة التربية العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد 108، المجلد 24، 254-282.
13. سليطين، سوما علي. (2007)، الادارة الاستراتيجية وأثرها في رفع اداء منظمات الاعمال، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا.
14. الشريفي، علي كاظم حسين. (2019)، دور التوجه الاستراتيجي في السمعة الاستراتيجية وتأثيره في الضغوط التنافسية دراسة استطلاعية في شركات الاتصال المتنقلة في العراق (زين العراق، آسياسيل، كورك، امنية)، جامعة الفرات الاوسط التقنية، المعهد التقني، كربلاء، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 25، العدد 113، 191-220.
15. شومان، ابراهيم محمد ابراهيم متولي، نصر، محمد يوسف مرسى، جلال، شاذلي يونس علي. (2022)، تقييم برامج الدراسات العليا بقسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة بكلية التربية جامعة الأزهر في ضوء معايير الاعتماد البرامجي، جامعة الأزهر، كلية التربية بالقاهرة، مجلة التربية، المجلد 5، العدد 193، 45-93.
16. العجمي، سامر حسين. (2011)، إثر التوجه الاستراتيجي التحليلي على اداء المنظمة في ضوء القدرات التسويقية المتاحة، دراسة تطبيقية على شركة البترول الكويتية، رسالة ماجستير، قسم ادارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
17. العريمي، حليس. (2005)، تقدير درجة تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي لكليات التربية في سلطنة عمان كما يتصورها القادة الإداريون والأكاديميون، رسالة ماجستير، كلية التربية، قسم الإدارة وأصول التربية، جامعة اليرموك، الاردن.
18. العماري، عبدالكريم ناجي. (2017)، أثر التوجه الاستراتيجي على الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والاهلية اليمنية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الادارية، جامعة الاندلس للعلوم التقنية، اليمن.
19. العمود، مها صالح. (2023)، واقع ادارة برامج الدراسات العليا وضمان جودتها في كلية التربية بجامعة الملك سعود في ضوء معايير الاعتماد البرامجي، مجلة جامعة شقراء للعلوم الانسانية والادارية، المجلد 10، العدد 2، 158-174.

20. العنزي، يونس بن دحام بن عويد، معوقات تطبيق معايير الاعتماد البرامجي في كلية التربية بجامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية وسبل التغلب عليها، مجلة تطوير الاداء الجامعي، المجلد 1، العدد 1، 335-346.
21. عيد، محمود عمر احمد. (2020)، تصور مقترح لتحسين سياسة الاعتماد لمؤسسات التعليم العالي في ضوء خبرات بعض الدول، كلية التربية، جامعة الفيوم، مصر.
22. عيسان، صالحة عبدالله يوسف. (2017)، واقع ادارة الاعتماد البرامجي في جامعة السلطان قابوس، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية، المؤتمر السنوي الرابع والعشرين
23. الفتلاوي، محمد عذاب صغير. (2017)، التوجه الاستراتيجي وانعكاسه على المنظمة المتعلمة "بحث استطلاعي في وزارة الاتصالات العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 101، المجلد 24، 1-33.
24. قاسم، زهراء نعيم. (2018)، التوجه الاستراتيجي ودوره في تحقيق البراعة التنظيمية، دراسة تحليلية في المصارف الاهلية لمحافظات الوسط والجنوب، رسالة ماجستير، علوم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق.
25. الكبيسي، صلاح الدين عواد وحاتم، افراح عبدالجبار. (2017)، انعكاس القدرات الذهنية لصناع القرار في تحديد التوجه الاستراتيجي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 24، العدد 501، 25-25.
26. لبزة، بثينة. (2023)، أثر التوجه الاستراتيجي على التفوق التنافسي دراسة ميدانية بمؤسسة Mobilis وكالة بسكرة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
27. لفته، جواد كاظم. (2018)، معالجة منهجية للتوجه الاستراتيجي في ادارة ظاهرة الهجرة والنزوح القسري في العراق، مجلة دراسات ادارية، المجلد 2، العدد 4، 104-148.
28. المالكي، فهد عبدالرحمن. (2014)، تقويم برنامج بكالوريوس الخدمة الاجتماعية بجامعة أم القرى في ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، مجلد 29، العدد 2، 29-63.
29. مدخلي، سميرة بنت محمد ربيع، (2019)، واقع تطبيق معايير الاعتماد البرامجي بأقسام كلية التربية بجامعة أم القرى والصعوبات التي تواجهه من وجهة نظر القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، المجلد 2، العدد 183، 295-351.
30. المواضية، سامي. (2020)، أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية، القدارت الديناميكية متغيرا وسيطا دراسة ميدانية في الجامعات الرسمية الأردنية، اطروحة، قسم الإدارة العامة، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الاردن.
31. ناصر، محمد جاسم. (2018)، انعكاسات التوجه الاستراتيجي على الأداء المنظمي (بحث تطبيقي في وزارة الدفاع / دائرة المفتش العام)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 112، مجلد 25، 84-107.
32. الياسري، أكرم محسن، القطان، مناف عبد الكاظم. (2020)، تأثير تفاعل التوجه الاستراتيجي وعمليات ادارة المعرفة في تحسين الأداء الشامل للمؤسسة التعليمية، دراسة ميدانية في بعض

المدارس الثانوية في مديرية تربية محافظة البصرة، مجلة واسط للعلوم الانسانية، المجلد 16، العدد 45، 52-9.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. AACSB. (2020), Guiding Principles and Standards or Business Accreditation.
2. ABHE. (2017), Programmatic Accreditation Standards, Commission on Accreditation.
3. Acar A. Zafer, Ozsahin, Mehtab. (2017), The Relationship Among Strategic Orientations, Organizational Innovativeness, And Business Performance, International Journal of Innovation Management Vol. 22, No. 1, 1-27.
4. Al-Dhaafri, Hassan Saleh, Bin Yusoff, Rushami Zien. (2013), The Effect of Total Quality Management, Enterprise Resource Planning and the Entrepreneurial Orientation on the Organizational Performance: The Mediating Role of the Organizational Excellence, International Journal of Business Administration Vol. 4, No. 1, 66-85.
5. Altuntas, Gultekin, Semercioz, Fatih, Eregez, Hanife. (2013), Linking strategic and market orientations to organizational performance: the role of innovation in private healthcare organizations, 9th International Strategic Management Conference, Social and Behavioral Sciences, 99, 413-419.
6. Fawzy, Hamada, Abuzid, Thabet, Abbas, Muzaffar. (2017), Banks Performance and Impact of Market Orientation Strategy: Do Employee Satisfaction and Customer Loyalty Augment this Relationship?, International Review of Management and Marketing, vol.7, No.2, 60-66.
7. Hakala, Henri, Kohtamaki, Marko. (2011), Configurations of entrepreneurialcustomer and technology orientation, International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research Vol. 17 No. 1, 64-81.
8. Lin, Chinho, Hua-Ling Tsai, Ju-Chuan Wu, (2014), Collaboration strategy decision-making using the Miles and Snow typology, Journal of Business Research, Vol. 67, No. 9, 1979-1990.
9. Lin, Y., Luo, J., Ieromonachou, P., Rong, K., Huang, L., (2019), Strategic orientation of servitization in manufacturing firms and its impacts on firm performance, Industrial Management & Data Systems, 292-316.
10. Rizan, M., Balfas, F., & Purwohedi, U. (2019). The influence of strategic orientation, organizational innovation capabilities and strategic planning on the performance of technology-based firms. Academy of Strategic Management Journal, Vol. 18, No.3 ,1-11.
11. Swift, Paul Richard. (2024), Effectiveness Plans and Practices in Programmatic Accreditation: Differences in Evaluative Culture in Nursing and Engineering, Montana State University Bozeman, Montana.