Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 19, No. 63, Part (2): 113-126
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.19.63.2.6

Tikrit Journal of Administrative and Economics Sciences
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية
ISSN: 1813-1719 (Print)

Sustainable strategic learning practices as an input to enhance the principles of quality in educational institutions: An applied study of a sample of private university leaders in Iraq

Mohammed Thabit Al-Garaawi* [A], **Mazin Rashid Yousif ALKharaji** [A], **Ahmed Mahmood ketab Al-bayaty** [B]

[A] College of Administration and Economics, University of Kufa
[B] Salahaldeen Education Directorate, Ministry of Education

Keywords:
Strategic learning practices, quality of educational institutions.

ARTICLE INFO

Article history:
Received 18 Apr. 2023
Accepted 08 Aug. 2023
Available online 30 Sep. 2023

©2023 College of Administration and Economy, Tikrit University. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE
http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

*Corresponding author:
Mohammed Thabit Al-Garaawi
College of Administration and Economics, University of Kufa

Abstract: The recent literature in the field of strategic management focused on many emerging topics, and among these topics is the topic of strategic learning. It is strategically present and has an impact on that, so the research sought to present a philosophical and epistemological perspective on intellectual topics represented by (strategic learning and the quality of educational institutions). The questionnaire form was used as a main tool for the research, and after completing the data collection it was analyzed for the purpose of reaching the results by the statistical program (SPSS v24), the research reached several results, the most important of which is the existence of two correlations and influence between the two research variables, and the researchers put a number of recommendations, the most important of which was the need to adopt mechanisms Strategic learning by university leaders in order to improve the principles of quality of private education in Iraq.

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 19, No. 63, Part (2): 113-126
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.19.63.2.6

ممارسات التعلم الاستراتيجي مدخل لتعزيز مبادئ جودة المؤسسات التعليمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات العاملة في بعض الجامعات الاهلية في العراق

محمد ثابت فرعون الكرعاوي
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الكوفة

مازن رشيد يوسف الخزرجي
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الكوفة

أحمد محمود كتاب
المديرية العامة للتربية في صلاح الدين
وزارة التربية

المستخلص

اهتمت الأدبيات الحديثة في مجال الادارة الاستراتيجية على العديد من المواضيع المستحدثة ومن هذه المواضيع هو موضوع التعلم الاستراتيجي وازداد هذا الاهتمام المتنامي بوصفه من المداخل الاستراتيجية المهمة في إدارة الأعمال ولدوره الجوهري الذي استند على تعزيز وتحسين مبادئ جودة المؤسسات التعليمية، لاسيما في ما يتعلق بالتعلم الاستراتيجي بوصفه موجوداً استراتيجيا له تأثير في ذلك، لذا سعى البحث إلى طرح منظور فلسفي معرفي لموضوعات فكرية تمثلت بـ (التعلم الاستراتيجي وجودة المؤسسات التعليمية)، وقد تضمن مجتمع البحث قيادات الجامعات الأهلية اختيرت منهم عينة بصورة عشوائية بلغت (108) مفردة، ولغرض جمع البيانات والمعلومات منهم استخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسة للبحث، وبعد اكمال جمع البيانات تم تحليلها لغرض التوصل إلى النتائج بواسطة البرنامج الاحصائي (SPSS v24)، توصل البحث إلى نتائج عدة أهمها وجود علاقتي ارتباط وتأثير بين متغيري البحث، كما ووضع الباحثون عدد من التوصيات كان أهمها ضرورة تبني آليات التعلم الاستراتيجي من قبل القيادات الجامعية من أجل تحسين مبادئ جودة التعليم الأهلي في العراق.

الكلمات المفتاحية: ممارسات التعلم الاستراتيجي، جودة المؤسسات التعليمية.

منهجية البحث

تتناول منهجية البحث أهم الأسباب التي دفعت الباحث لإجرائها فضلا عن بيان أهميتها والأهداف التي يسعى الباحث إلى تحقيقها في ضوء مشاكلها، وكذلك صياغة فرضيات في ضوء مشكلتها وأهدافها ومن ثم وضع مقترح لمسار البحث، فضلا عن تحديد المنهج الذي سيعتمده الباحث لإجرائها بما يتناسب مع أهدافها إلى جانب تحديد أساليب جمع البيانات والميدان مع تقديم وصف وافي لهذا الميدان.

اولاً. مشكلة البحث

في ظل الطلب الكبير للحصول على الشهادات من الجامعات العراقية الحكومية الأمر الذي أدى إلى عدم كفاية تلك الجامعات واستيعابها لهذا العدد الكبير فكان التوجه من قبل الدولة أن تستعين بالقطاع الخاص وفتح الجامعات الأهلية وفق معايير محددة لغرض سد الحاجة، وكما هو معلوم فأن منظماتنا العراقية اليوم بأمس الحاجة إلى أن تحسن من موقعها التنافسي بين نظيراتها الأخرى وحسب تخصصاتها وإن المنظمات الناجحة والمميزة تمتلك موارد مميزة أهمها وجود موارد بشرية جيدة.

الأمر الذي أثار الشك والسؤال حول جودة مخرجات هذه الجامعات ومدى الاستفادة منها لغرض دعم وتعزيز سوق العمل بموارد بشرية كفوءة وفاعلة تمكن المنظمات التي تعمل بها من أن

تحقق لها السبق والتميز، وكما هو معلوم فأن معززات الجودة كثيرة وقد تم التركيز في هذا البحث على مجموعة من ممارسات التعلم الاستراتيجي التي تعمل على تعزيز مبادئ جودة التعليم في الجامعات العراقية الأهلية والوصول إلى خريج يمتلك مجموعة من المهارات التي تمكنه من خدمة منظمته التي سوف يعمل بها مستقبلاً، ومن خلال ما تقدم فقد تم طرح سؤال رئيسي وهو **هل إن ممارسات التعلم الاستراتيجي تعزز الجودة في الجامعات المذكورة؟**، وبناءً على ذلك فقد تم صياغة الأسئلة الآتية:

1. هل أن ممارسات التعلم الاستراتيجي تعزز جودة الأداء في الجامعة بالمستوى المطلوب؟
2. هل هناك علاقة بين التعلم الاستراتيجي وجودة المؤسسات التعليمية؟
3. هل توجد علاقة تأثير للتعلم الاستراتيجي في جودة المؤسسات التعليمية؟

ثانياً. أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من موضوعه إذ يحاول تسليط الضوء على ممارسات التعلم الاستراتيجي وبيان أهميتها في تعزيز جودة المؤسسات التعليمية، كما يكتسب البحث أهميته من خلال الآتي:

1. أهمية المؤسسة التعليمية ودورها في تطوير المجتمع وبناء الإنسان وتزويده بالعلم والمعرفة.
2. أهمية الدور الذي يلعبه مدخل التعلم الاستراتيجي في عملية التعزيز كونه يوفر معلومات وافية ودقيقة تعكس مستوى الجودة ومدى تحقق الأهداف.
3. إن تعدد عوامل النجاح الحاسمة للعملية التعليمية ومجالات أدائها الرئيسية تبرز أهمية الموازنة بين الجوانب المختلفة للجودة وبين محاولة ترتيب الجامعات حسب مستوى جودة أدائها من خلال الاعتماد على آليات التعلم بشكل شامل يستوعب كل مجال من مجالات أداء الجامعة.
4. توليد القناعة لدى القيادات في الجامعات بأن التعلم الاستراتيجي وتطبيقاته هو أمرا ضروريا وحاسما لاستمرار الجامعة ونموها وتطورها من خلال الارتقاء بجودة التعليم، وتوليد القدرة على مواجهة التحديات التي يمكن أن تنشا في المستقبل.

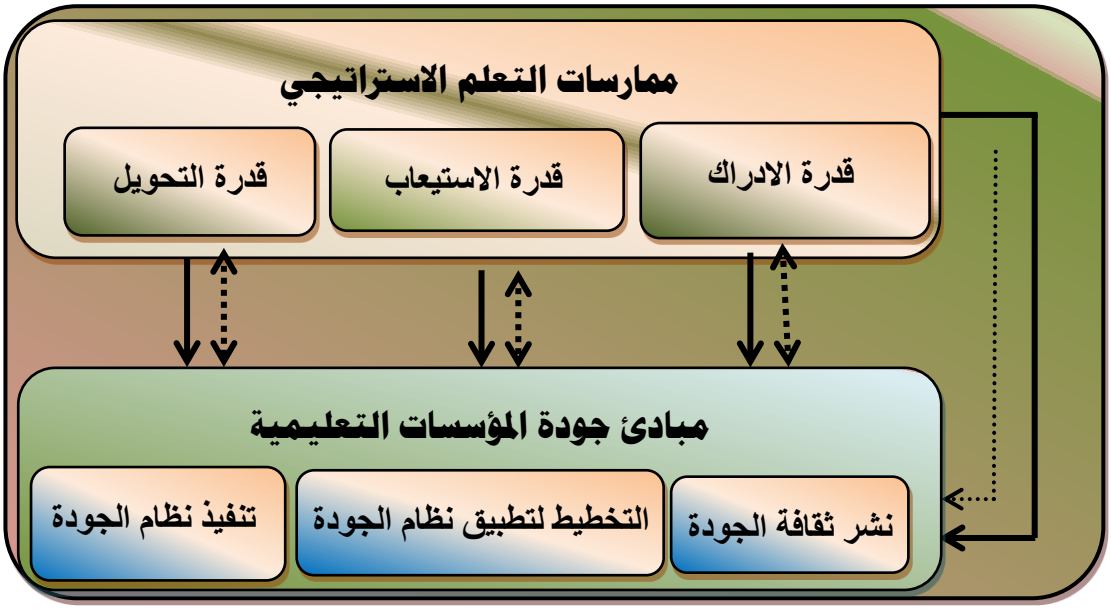
ثالثاً. أهداف البحث:

يعد هدف البحث بمثابة الحدود العلمية التي يتحرك في إطارها الباحث من أجل تقديم الحلول الممكنة لمشاكل الدراسة والخروج بنتائج نظرية وعملية تساهم في تحسين جودة المؤسسات التعليمية، تمثل الهدف الرئيسي للبحث في تحديد مستوى جودة المؤسسات التعليمية، فضلا عن إمكانية ممارسات التعلم الاستراتيجي وذلك يتطلب القيام بما يأتي:

1. تحديد ممارسات التعلم الاستراتيجي التي تستخدمها الجامعة في عملية تعزيز جودة التعليم.
2. معرفة مدى فاعلية هذه الممارسات.
3. تحديد معايير جودة التعليم المطلوب توافرها في الجامعات الأهلية.

رابعاً. المخطط الفرضي للبحث: لغرض حل مشكلة البحث المطروحة والوصول إلى هدفه صُمم مخططه الفرضي والذي وضح متغيراته الأساسية وأبعادهما، إذ تمثل متغير البحث المستقل بممارسات التعلم الاستراتيجي وأبعاده المتمثلة ب (قدرة الإدراك، قدرة الاستيعاب، وقدرة التحويل) (Berghman, 2006: 52) كما وتضمن المتغير التابع للبحث جودة المؤسسات التعليمية وأبعاده المتمثلة (نشر ثقافة الجودة، التخطيط لتطبيق نظام الجودة، تنفيذ نظام الجودة) (عطية، 2008: 142-146) وكما موضح في الشكل رقم (1).

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 19, No. 63, Part (2): 113-126
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.19.63.2.6



الشكل (1): مخطط البحث الفرضي

خامساً: فرضية البحث: بناءً على سؤال البحث الرئيسي وأهدافه، تم صياغة فرضيتين رئيسيتين، يتم من خلالها استنباط الفرضيات الفرعية الآتية:

1. **الفرضية الرئيسة الأولى:** هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنويه إحصائية بين ممارسات التعلم الاستراتيجي (Xi) ومبادئ جودة المؤسسات التعليمية (Y) وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
   أ. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائية بين قدرة الادراك ومبادئ جودة المؤسسات التعليمية.
   ب. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائية بين قدرة الاستيعاب ومبادئ جودة المؤسسات التعليمية.
   ج. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائية بين قدرة التحويل ومبادئ جودة المؤسسات التعليمية.
2. **الفرضية الرئيسة الثانية:** هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنويه إحصائية لممارسات التعلم الاستراتيجي (Xi) على مبادئ جودة المؤسسات التعليمية (Y) ومنها يمكن اشتقاق ما يأتي:
   أ. هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية لقدرة الادراك على مبادئ جودة المؤسسات التعليمية.
   ب. هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية لقدرة الاستيعاب على مبادئ جودة المؤسسات التعليمية.
   ج. هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية لقدرة التحويل على مبادئ جودة المؤسسات التعليمية.
   د. لذلك، تحاول هذه الدراسة إثبات أو دحض فرضيتين رئيسيتين وستة فرضيات فرعية من خلال حساب حجم العلاقة بين المتغيرات المبحوثة.

سادساً. مقاييس البحث واساليب القياس: اعتمد الباحثين في قياس ممارسات التعلم الاستراتيجي على دراسة (Berghman, 2006) والتي تم اعتمادها في الكثير من الدراسات الاجنبية التي تتناسب مع طبيعة البحث والمجتمع المبحوث، كما واعتمد الباحثين على دراسة (عطية، 2008) لقياس مبادئ جودة المؤسسات التعليمية، فضلا عن استخدام الاستبانة كوسيله رئيسة من أجل جمع البيانات لقياس هذه المتغيرات، حيث تضمنت استمارة الاستبيان ضمن هذه المتغيرات (24) فقره، انظر الملحق رقم (1) وفق مقياس تدرج (Likert) الخماسي (لا اتفق تماما؛ لا أتفق؛ محايد؛ أتفق؛ أتفق تماما).

سابعاً. حدود البحث: تم تحديد البحث من خلال إطارين مكاني وزماني وعلى النحو الآتي:

1. **الحدود المكانية**: تمثلت الحدود المكانية للبحث ببعض الجامعات العراقية الأهلية (جامعة وراث الأنبياء، جامعة الاسراء، جامعة النسور، جامعة الامام الكاظم وجامعة الامام جعفر الصادق) كمجتمع للبحث،
2. **الحدود البشرية**: اختيرت القيادات العاملة في الجامعات المذكورة كحدود بشرية للبحث.
3. **الحدود الزمنية**: امتدت فترة البحث من خلال التشخيص والتحليل للمدة 2022/12/2 ولغاية 2023/8/28.

ثامناً. مجتمع وعينة البحث: تضمن مجتمع البحث بعض من الجامعات الأهلية المذكورة في الحدود المكانية للبحث تم استحداثها مؤخراً في العراق والتي ويعمل فيها عدد من القيادات البالغ عددهم (180) موظفاً يشغلون مناصب إدارية مختلفة (عمداء، معاوني عمداء، مديرو أقسام، مديرو شعب) تم اختيار عينة منهم بلغ حجمها (125) وفق جدول تحديد حجوم العينات (Johnson & Christensen, 2008: 242) وزعت الاستبانة عليهم وقد تم استرجاع الاستبانات من أفراد عينة البحث وبعد فرزها تبين أن هنالك (17) استبانة غير صالحة استبعدت و(108) استبانة التي استخدمت لغرض التحليل الاحصائي وبنسبة 86% والجدول رقم (1) يوضح تفاصيل أفراد عينة البحث.

الجدول (1): تفاصيل عينة البحث

ت	المعلومات التعريفية	الفئة	التكرار
1	النوع الاجتماعي	ذكر	89
		انثى	19
2	العمر	30 سنة فأقل	15
		من 30- 40 سنة	67
		45 فأكثر	26
3	التحصيل الدراسي	بكالوريوس	15
		عليا	93
4	مدة الخدمة	5-1	7
		10-6	66
		11فأكثر	35
	المنصب	عميد	5
		معاوني عميد	10
		مدير قسم	30
		معاون مدير قسم	30
		مدير شعبة	33

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

التعلم الاستراتيجي ومبادئ الجودة في المؤسسات التعليمية

أولاً. مفهوم التعلم الاستراتيجي: يعد التعلم بصورة عامة عملية بناء المعرفة مع التركيز على نشاطات التعلم الذاتي والتنظيم (Meijden & Denessen, 2011: 127)

أما فيما يخص التعلم الاستراتيجي فقد وضحه (Gilaninia et al., 2013: 500) بأنه العملية التي تركز على الآثار الاستراتيجية لعملية التعلم من خلال الفهم العميق للبيئة الخارجية للمنظمة، في حين بينه (Chiru, 2008: 161) بأنه ذلك التعلم الذي يهدف إلى دعم المبادرات الاستراتيجية للمنظمة ويعمل على تحسين قدرتها التنافسية.

- **ممارسات التعلم الاستراتيجي:** أشار (Antonacopoulou, 2005: 1-19) بأن التعلّم الاستراتيجي سمة أساسية للعملية الاستراتيجية بحيث أن تتراكم الخبرة، والمعرفة ليتم توظيفها وترميزها.

فضلا عن أن ممارسات تعلّم توصف بأن لها تأثير مباشر على نشوء مسارات وظيفية، وتأثير غير مباشر من خلال إيجاد قدرات ديناميكية، ومن خلال ما تم ذكره في منهجية البحث فأن الباحثين اعتمدوا أنموذج (Berghman, 2006: 52) لغرض تحديد الأبعاد الخاصة بالبحث والتي تمثلت بالآتي:

1. **قدرة الإدراك Recognition Capacity:** إذا لم تدرك المنظمة المعلومات والمعرفة، فلا يكون هناك سعي لفهمها، إذ إن تراكيب المعرفة قد تتغير بوصفها دالة لبعض التغيير في بيئة المعلومات والمعرفة، وبالتأثير على قابلية المنظمة للإدراك، أي قدرتها على تحديد وحيازة المعلومات والمعرفة الخارجية الجديدة، وبالتالي فإن قابلية الإدراك من شأنها أن تؤثر على خاصية استخلاص المنطق السائد في المنظمة (مصطفى، 2010: 90)
2. **قدرة الاستيعاب Assimilation Capacity:** تمثل القدرة على تفسير قيمة المعلومات والمعرفة الخارجية الجديدة واستيعابها وتطبيقها، وتظهر المنظمات التي تتمتع بقدرات استيعاب أكثر قدرة على التعلّم الاستراتيجي من الشركاء، وتوحيد المعلومات الخارجية وتحويلها إلى معرفة تُجسدها المنظمة، وتظهر القدرة الاستيعابية في المنظمات في العديد من المظاهر، وهي (العنزي، 2008: 38):
   - التعلّم من الشركاء المختلفين ومن عمليات البحث والتجربة.
   - إظهار الالتزام بعيد الأمد للموارد في مواجهة عدم الاستقرار وحالة الشك.
   - امتلاك مستوى عالٍ من المعرفة والمهارة في المجالات المرتبطة باستخدام التقانة الجديدة.
3. **قدرة التحويل Transformation Capacity:** تمثل هذه القدرة بحسب وجهة نظر (ياسين: 2007: 96) انتقال المعرفة من حالة إلى أخرى، ومن شكل إلى آخر داخل المنظمة، وتعني تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية جديدة من خلال التفاعل الاجتماعي، وعلى خلاف الإدراك والاستيعاب.

ثانياً. جودة المؤسسات التعليمية: بدأ الحديث عن مؤشرات الجودة في الجامعات والكليات في فترة الثمانينات، وبرزت جهود حثيثة في إمكانية تطويع مفاهيم الجودة وشموليتها في المؤسسات التعليمية لتتناسب مع مجالاتها بعد أن كانت مفاهيم صناعية وتجارية في الغالب، ولهذا ينبغي التعامل مع الجودة في سياق التعليم بشكل مختلف عن تلك التي في الصناعات التحويلية وذلك من خلال تكييف نماذج الجودة وإدارتها ليتم تطبيقها في قطاع التعليم (سليمان، 2012: 39)، فضلا عن ذلك إن اختلاف الجودة في التعليم عن الجودة في الصناعة يعود لسببين الأول إن الجودة لها العديد من السمات

وفي أغلب الأحيان مستندة على القيم وهذه القيم مشتركة مع جميع أصحاب الشأن، الأكاديميين، أرباب العمل، الحكومات وغيرها، أما السبب الثاني فأن التعليم يمر بالعديد من التغيرات الهامة، فعند القول إن الجودة هي الملائمة للغرض فأن الجوانب المرتبطة بها وفق هذا المفهوم ستكون مختلفة، (Anderson, 2004: 4).

ويعرفها الباحثون على أنها تطوير المهارات الثقافية والمعرفة التي ستجهز للخريجين للمساهمة في المجتمع من خلال الوظائف المختلفة من هندسة وإنتاج وصانعي القرار والقادة في الاقتصاد، كما وصف الباحثان (Ali & Shastri, 2010: 10) مفهوم جودة التعليم إلى اتجاهات عدة منها، الجودة كتميز، والملائمة للغرض، الجودة كتحول، الجودة كمرحلة، الجودة مقابل القيمة، والجودة كتعزيز وتحسين، ويرى (Gola et al., 2004: 14) بأنه بالرغم من أن مفهوم الجودة في التعليم ليس بسيطا إلا أنه يجب التركز على ثلاثة جوانب مهمة وهي (أن يلبي توقعات المجتمع والمؤسسات المهنية والحكومية، تحقيق أهداف المؤسسة، توفير أفضل مخرجات التعليم).

لذا وضح (Materu, 2007: 7) بأن أهمية التعليم العالي اخذت تتزايد في تعزيز القدرة التنافسية والتنمية الاقتصادية للبلد، فالتغيرات الناجمة عن التحول إلى اقتصاد المعرفة أدت إلى ضرورة وجود مستويات أعلى من المهارات في معظم المهن وهذا يتطلب تحقيق جودة جميع جوانب الأداء في الجامعات.

❖ **مبادئ جودة المؤسسات التعليمية:** عندما تتبنى مؤسسة معينة تطبيق مفهوم جودة المؤسسات التعليمية فهناك مجموعة من الخطوات يجب على المنظمة الأخذ بها، تستند هذه الخطوات بالدرجة الأولى على مجموعة مبادئ أساسية، وتجدر الإشارة إلى أن هذه المبادئ لا تختلف كثيرا في المؤسسات سواء كانت خدمية أو صناعية، فإذا كانت المنظمة تعتزم الالتزام بتطبيق الجودة يجب عليها القيام بالمبادئ والتي حددها (عطية، 2008: 142-146) والتي تم اعتمدها كأبعاد للبحث الحالي وهي كالآتي:

1. **نشر ثقافة الجودة:** يقتضي على الجامعات بقياداتها العليا نشر ثقافة الجودة بين العاملين وخلق حالة الإيمان بهذه الثقافة والانحياز التام إلى تطبيقها على وفق مبادئ ديمنج، فعندما يتم تطبيق منهج معين يبدأ الأعضاء بطرح أسئلة مختلفة بحثا عن إجابات جديدة للمشاكل القديمة، فالأعضاء يقبلون التغيير كقيمة إيجابية في الثقافة مادام التحسين المستمر مستند على التغير المستمر، كما يتم تدريب الأفراد على الشعور بالرضا من التغيير بدلا من الخوف من القيام بجهود التحسين، وإن التخطيط للتغيير هو الموقف الذي ينشأ من قبل القادة في المؤسسة، كما تعد فرق العمل مهمة جدا لأن التغييرات الدائمة الهامة لن تتحقق من دون إشراف واشتراك مباشر في التخطيط من قبل الأكاديميين والموظفين بشكل يمكن معه تنشيط وتحقيق التغيرات المطلوبة (Sahu et al., 2008: 978).
2. **التخطيط لتطبيق نظام الجودة:** تتطلب هذه الخطوة فهما شاملاً المواصفات المدخلات والعمليات والمخرجات لنظام الجودة بعبارة أخرى من الضروري أن يكون للمخططين رؤية واضحة. وإن التخطيط لتطبيق نظام الجودة يتطلب الموقف الذي ينشأ من قبل القادة في المؤسسة. كما تعد فرق العمل مهمة جدا، لأن التغييرات الدائمة الهامة لن تتحقق من دون إشراف واشتراك مباشر في التخطيط من قبل الأكاديميين والموظفين بشكل يمكن معه تنشيط وتحقيق التغيرات المطلوبة (Grol, 2000: 301).

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 19, No. 63, Part (2): 113-126
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.19.63.2.6

3. **تنفيذ نظام الجودة:** تقع مسؤولية نظام الجودة وتنفيذه على جميع العاملين في المؤسسة وأن يتم تشكيل ما يسمى بحلقات الجودة يتولى كل منها مجموعة محددة من المهام في تطبيق نظام الجودة وأن يكون هناك جدول زمني لتنفيذ المهام المطلوبة والكلف التقديرية ووضع سبل التغلب على المعوقات المحتملة، كما أن هذه الفرق ستعالج المشاكل بتطبيق الأدوات والطرق العلمية الصحيحة، بحيث يكون هناك متابعة للجودة وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين (عطية، 2008: 145) وأن تكون كل الإجراءات التي تتخذ تؤدي إلى تحسين جودة العملية التعليمية.

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي البحث

يسعى البحث إلى كشْف ومعرَفة مُستويات فقراتهُ وأبعاده باستخدَام الوصفْ الاحَصائي من خلال الوسط حسْابي والانحراف المِعياري، فضلاً عن ذلك سَيبين طبيعة ومقدار العلاقات في كل من الارتباط والتأثير بين مُتغيرات البحث التي تشمل الرئيسة والفرَعية والمتمثلة بـ(التعلم الاستراتيجي، وجودة التعليم)، على النْحو الآتي:

اولاً. التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

1. **التحليل الوصفي لمتغير ممارسات التعلم الاستراتيجي:** المتغير المستقل للبحث تضمن التعلم الاستراتيجي والذي تم تضمن من عدد من الأبعاد الخاصة به إذ تم قياسها بطريقة تتناسب مع متطلبات البحث وكما موضح في الجدول رقم (2).

الجدول (2): نتائج آراء أفراد عينة البحث عن متغير التعلم الاستراتيجي

ت	ابعاد المتغير المستقل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	مستوى التقييم
1	قدرة الإدراك	4.10	0.621	0.821	1	مرتفع
2	قدرة الاستيعاب	3.73	0.563	0.746	2	مرتفع
3	قدرة التحويل	3.52	0.527	0.704	3	مرتفع
المتغير المستقل بشكل كامل		3.71	0.399	0.742	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات برنامج SPSS.

وضحت النتائج أن الإجابات عن المتغير المستقل قد حصل على وسط حسابي تراوح ما بين (3.50-4.10) وبوسط حسابي كلي (3.71) وبأهمية بلغت (0.742) وهي نسبة اعلى (60%) بمستوى تقييم مرتفع، بقيمة انحراف معياري (0.399) والتي تدل على التشتت المنخفض في إجابات افراد عينة البحث وتقارب وجهات نظرهم نحو ابعاد المتغير المستقل في الجامعات قيد البحث، وعلى مستوى الابعاد الخاصة بالمتغير كان بعد قدرة الادراك بالمرتبة الأولى جاء بعده قدرة الاستيعاب وجاء بعده قدرة التحويل وضحت النتائج هذه أن الجامعات المبحوثة لديها القدرة على الادراك فضلا عن قدرتها على الاستيعاب فضلا عن قدرتها على تحويل معرفتها ولكن بشكل ضعيف وبالتالي على الادارة في الجامعات قيد البحث أن تعيد النظر بشأن تعزيز قدرتها على التحويل الخاص بالمعرفة بين عامليها وهو مؤشر غير جيد كون إن عدم انتقال المعرفة من صورتها الضمنية إلى صورتها الصريحة لتكون أسس وقواعد لتسيير اعمال الجامعات المبحوثة يؤدي إلى عدم تقدمها وتحقيقها للتميز وإدارة موجوداتها بكفاءة وفاعلية.

2. **التحليل الوصفي جودة المؤسسات التعليمية:** تمثل متغير البحث التابع بجودة المؤسسات التعليمية والذي انبثقت منه أبعاد عدة وقد أظهرت نتائج التحليل الاحصائي الآتي:

الجدول (2) نتائج آراء أفراد العينة عن المتغير التابع

ت	ابعاد المتغير التابع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	مستوى التقييم
1	نشر ثقافة الجودة،	3.62	0.54	0.72	1	متوسط
2	التخطيط لتطبيق نظام الجودة	3.98	0.52	0.80	2	مرتفع
3	تنفيذ نظام الجودة	3.96	0.58	0.79	3	مرتفع
	المتغير بشكل كلي	3.86	0.44	0.77	-	مرتقع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات برنامج SPSS.

وضحت النتائج في الجدول رقم (2) أن الوسط الحسابي تراوحت قيمته بين(3.62-3.96) وبقيمة كلية بلغت (3.86) عند الأهمية النسبية (0.77) وهي قيمة أكبر من (60%) بمستوى تقييم مرتفع وبقيمة انحراف معياري (0.44) والتي وضحت التشتت المنخفض وتقارب وجهات نظر افراد عينة البحث نحو المتغير التابع وعلى مستوى الأبعاد الفرعية الخاصة بالمتغير جاء بعد نشر ثقافة الجودة بالمرتبة الأولى ثم بعد التخطيط لتطبيق نظام الجودة ثم بعد تنفيذ نظام الجودة على التوالي إذ إن هذه النتائج بينت أن الجامعات قيد البحث لديها القدرة على نشر ثقافة الجودة وتخطيط لتطبيق نظام الجودة وكذلك تنفيذ ذلك النظام إلا أنه جاء بشكل ضعيف حسب ما بينت النتائج وهذا مؤشر يجعل المنظمات قيد ان تعيد النظر بشأن إعادة النظر في تنفيذ نظام الجودة المعمول به لديها كونه عنصر أساسي ومهم التي يجب توافرها في أي تنظيم.

ثانياً. اختبار فرضيات العلاقة: خصْصت هذهِ الفقرة من البَحث بعرض إحصائي يُقدم من خلاله اختبار وتَحليل علاقاتْ الارتباط بين متغيري البحثْ كما سَيتم التعّرْف على مستوى مُمارسات التعلم الاستراتيجي ومبادئ جَودة المؤسسات التعليمية لدى الجامعاتْ المَبحوثة وسْيَجري اختبَارها كما جاءت في المخطَط الفرَضْي البحث وعلى النحو الآتي:

يبين الجدول رقم (1) في أدناه مدى مُمارسات التعلم الاستراتيجي ومبادئ جودة التعليم لدى عينة البحث عن طريق الوصْف الاحصائي والذي تضمن الوَسط الحسَابي، وكذلك الانحرَاف المِعياري، واتضح إن ممارسات التَعلم الاستراتيجي ومبادئ جُودة التعليم في الجامعاتْ المبحوثة وحسْب ما جاء به الوَسط الفرضْي هو (3) لذا يكون مقبولاً.

الجدول (1): يبين علاقات الارتباط للمتغيرات الرئيسة والفرعية

ت	الابعاد	وسط حسابي	انحراف معياري	معامل الارتباط R							
				1	2	3	4	5	6	7	8
1	قدرة الادراك	4.23	0.49	1	.235*	.769**	.812**	.827**	.134	.814**	.872**
2	قدرة الاستيعاب	4.22	0.50		1	.528**	.721**	.293**	.916**	.686**	.256*
3	قدرة التحويل	4.26	0.47			1	.930**	.665**	.514**	.844**	.686**
4	التعلم الاستراتيجي	4.23	0.40				1	.724**	.638**	.952**	.737**
5	نشر ثقافة الجودة	4.20	0.47					1	.125	.846**	.805**
6	التخطيط لتطبيق نظام الجودة	4.21	0.56						1	.555**	.038
7	تنفيذ نظام الجودة	4.13	0.57							1	.819**
8	مبادئ جودة التعليم	4.17	0.39								1

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

لذا يُلاحظ من الجدول رقم (1) أن مُمارسات التعلم الاستراتيجي المست قد حققت وسط حسابي مقداره أكبر من (3) وهذا يعني أنَ هناك آليات للتعلم الاستراتيجي في الجامعاتْ المبحوثة أما مبادئ جودة التعليم فقد حققت اوسَاط حسابية مقدارها اعلى من (3) وهذا يدل على تطبيق مبادئ الجَودة في المؤسسات التعليمية، وهنا سيتم اختبار كل فرضيات البحث ذات الصلة بعلاقات الارتباط بين كل من آليات التعلم الاستراتيجي ومبادئ جودة التعليم أي أن هل هناك علاقة ارتباط بين كل من ممارسات التعلم الاستراتيجي ومبادئ جودة التعليم، كما يظهرها الجدول رقم (1) وسيجري اختبار الفرضية، حسب ما جاءت في مخطط البحث الفرضْي، وأيضا حسب الجدول رقم (1) سيتم التأكد من صحة الفرضية الرئيسة والفرضْيات الفرَعيات وعلى النحو الآتي:

الفرضية الرئيسة الاولى: هناك علاقة ارتباط ذو دلاله معْنوية بين مُمارسات التعلم الاستراتيجي ومَبادئ جودة التعليم على المستوى الكلي، ومن خلال معلومات الجدول رقم (1) اتضح أن هناك علاقة ارتباط تكون مُوجبة (0.73) وكان مستوى المعنوية مَقبولة بالمستوى (0.01) إذ يعد أصغر من مُستوى المعنوية (0.05) والذي تم تحديده من قبل الباحثين، لذا فأن هذه الفرضية تعد مقبولة على مستوى البحث.

1. **الفرَضية الفرعية الأولى:** هناك علاقة ارتباط ذو دلاله معنوية بين كل من قدرة الادراك ومبادئ جودة التعليم على المستوى الكلي، ومن خلال معلومات الجدول رقم (1) أتضح بأن علاقة الارتباط موجبة وقد بلغت (0.87) أما مستوى المَعنوية فأنها كانت مقبولة على المستوى (0.01) وهي أصغر من مستوى المعنوية والذي تم تحديده من قبل الباحثين بـ (0.05)، لذا فأن هذه الفَرضية تعد مقبولة على مستوى البَحث.
2. **الفرضية الفرعية الثانية:** هناك علاقة ارتباط ذو دلاله معنوية بين كل من قدرة الاستيعاب ومبادئ جودة التعليم على المستوى ككل، ومن خلال معلومات الجدول رقم (1) اتضح بأن عِلاقة الارتباط كانت موجبة وبمقدار (0.52)، اما مستوى المَعْنوية فأنها كانت مقبولة بالمستوى (0.01) وهي أصغر من مستوى المعنوية والذي تم تحديده من قبل الباحثين (0.05) لذا فأن هذه الفَرضية تعد مقبولة على مُستوى البحثْ.
3. **الفرضية الفرعية الثالثة:** هناك علاقة ارتباط ذو دلاله معنوية بين كل من قُدرة التحويل ومبادئ جودة التعليم على المُستوى ككل، ومن خلال معلومات الجدول رقم (1) اتَضح بأن عِلاقة الارتباطَ مؤجبة بمقدار (0.68)، أما مستوى المَعنوية فأنها كانتْ مقبولة عند مستوى (0.05) وهي مُساوية لمستوى المَعنوية والذي تم تحديده من قبل الباحثين (0.05) لذا فأن هذه الفَرضية تعد مقبولة على مستوى البحَثْ.

ثالثاً. اختبار وتحليل علاقات التأثير لمُتغيرات البحث: أستخدم تحليل الانحدار البسيط في الاختبار لتحديد تأثير (التعلم الاستراتيجي) في (جودة المؤسسات التعليمية) والاعتماد على معامل (Beta) من أجل مَعرفة التغير المتوقع في المُتغير التابع (جودة المؤسسات) نتيجة التغيّر الذي حاصل في وحدة واحدة من المتغير المستقل (التعلم الاستراتيجي).

أولاً. الفرضية الرئيسة الثانية: هناك عِلاقة تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لممارسات التعلم الاستراتيجي في مبادئ جودة المؤسسات التعليمية على المستوى ككل، كما إن الجدول رقم (4) يوضح نتائج اختبارات علاقاتْ التأثير لممارسات التعلم الاستراتيجي في جودة التعليم.

الجدول (4) نتائج تحليل تأثير ممارسات التعلم الاستراتيجي في جودة التعليم

المتغيرات	الثابت (a)	R^2	قيمة F	P Value	معامل الانحدار Beta	قيمة T	P. Value	معنوية معامل الانحدار
التعلم الاستراتيجي	-.18	0.543	101.7	0.000	0.737	10.1	0.000	معنوي

حَسْب الجدول رقم (4) يتبين أن نسبة تفسير معامل التَحديد المعدل (Adjusted R^2) للتعلم الاستراتيجي في جُودة المؤسسات التعليمية (54%) وهي نَسبة جيده تشير إلى أن (54%) من التباين في جودة المؤسسات التعليمية يعود الى التغيير في متغير التعلم الاستراتَيجي والنسبة الباقية (48%) غير داخلة في ألنموذج البحثي او لا يمكنْنا السيطرة عليها، فضلاً عن هذا، فقد قدرت قيمة (F) المحسوبة بـ (101.7) وهي قيمة معنويه عِند المستوى (0.05) وهذا يْدل أن (معادلة الانحدار) تكون مقبولة مما يؤدي إلى تفسير العلاقة بين التعلم الاستراتيجي وجودة التعليم وإن القيمة لمعامل الانحدار (Beta) قد بلغ (0.373) وتَم اختبار المعنوية بالاختبار(T) وكانت القيمة المحسوبة (10.1)، فهي تعد مَعنويه عند المستوى (0.05). وعلى هذا الأساس تؤكد النتيجة صحة، وقبول الفرضْية الرئيسة الثانية، والتي تخبرنا بأنه (يُوجد تأثيَر ذو دلاله الإحصائية المعنوية لممارسات التعلم الاستراتيجي في جودة المؤسسات التعليمية).

ثانياً. الفرضيات الفرعية: بَينت هذهِ الفرضيات بأن هناك علاقة تأثير معنوية لمُمارسات التعلم الاستراتيجي (قدرة الادراك، قدرة الاستيعاب، قدرة التحويل) في جودة المؤسسات التعليمية على المستوى ككل، والجدول رقم (5) يبين نتائج اختبارات علاقات التأثير لأليات التعلم الاستراتيجي في جودة المؤسساتْ التعليمية.

الجدول (5) يوضح نتائج تحليل تأثير ممارسات التعلم الاستراتيجي في جودة المؤسسات التعليمية

المتغيرات	الثابت (a)	R^2 معدل	قيمة F	P Value	معنوية نموذج الانحدار	معامل الانحدار Beta	قيمة T	P. Value	معنوية معامل الانحدار
قدرة الادراك	0.71	0.48	74.62	0.000	معنوي	0.87	16.7	0.000	معنوي
قدرة الاستيعاب						0.26	2.46	0.016	معنوي
قدرة التحويل						0.69	8.76	0.000	معنوي

حسْب الجدول رقم (5) يبين أن معامل التحَديد المُعدل (Adjusted R^2)، نسبة المُفسر لممارسات التعلم الاستراتيجي في جودة المؤسسات التعليمية بـ (48%) وهي نسبة جيدة تْدل أن (48%) من تباين الجامعات في جودة التعليم تتحدد من خَلال ممارسات التعلم الاستراتيجي والنسبة الباقية (52%)، تمثل نسبة مُساهمات المتغيرات غير الداخلة في أنموذج البحث أو متغيرات عَشوائية من غير الممكن السيطرة عليها، فضلاً عن ذلك، كانت قيمة (F) المحسوبة (74.62) وهي مَعنويه عِند المُستوى (0.05) وهذا يدلَ أن نموذج الانحدار او معادلة الانحدار تكون مقبولة في تفسير العلاقة بين ممارسات التعلم الاستراتيجي ومبَادئ جُودة المؤسسات التعليمية. وفي أدناه الاختبارات

للفرضيات الفرعية وكما مشار إلى نسب التأثير والمعنوية بعد أثبات أن النموذج قد يُفسر الاختلافات بين المتغيرات المعطاة في البحث، وهي على النحو الآتي:

1. **الفرضية الفرعية الأولى:** هناك تأثير لقُدرة الادراك في جودة المؤسسات التعليمية على المستوى الكلي، وحسب معلومات الجدول رقم (5) اتضح بأن القيمة المعنوية لـ (X1) وعلى ضوء اختبار (t) المحسوبة (16.7) وهي أكبر من القيمة الجدولية (1.645)، على مُستوى عينة البحث. هذا وأن قيمة الميل الحدي لقُدرة الادراك قدرت بـ (B1=0.87) والتابعة لـ (X1) أشارت إلى (1) وهو مقدار التغير في قدرة الادراك وبدوره ينتج تغيير ايجابي في جودة المؤسسات التعليمية، ومن خلال ذلك تم قبول هذهِ الفرضْية.
2. **الفرضية الفرعية الثانية:** هناك تأثير لقدرة الاستيعاب في جودة المؤسسات التعليمية على المستوى ككل، وحسب معلومات الجدول رقم (5) اتضح بأن القيمة المعنوية لـ (X2) وعلى ضوء اختبار (t) المحسوبة (2.46) وهي أكبر من قيمتها الجِدولية (1.645)، على مُستوى عينة البحث. هذا وإن قيمة الميل الحدي لقُدرة الاستيعاب قدرت بـ (B2=0.26) والتابعة لـ (X2) أشارت إلى (1) وهو مقدار التغير في قدرة الاستيعاب وبدوره ينتج تغيير ايجابي في جودة مؤسسات التعَليميةِ، ومن خلال ذلك تُم قبول هذه الفْرضيَة.
3. **الفرضية الفرعية الثالثة:** هناك تأثير لقُدرة التحويل في جودة المؤسسات التعليمية على المستوى ككل، وحسب معلومات الجدول رقم (5) اتضح بأن القيمة المعنوية لـ (X3) وعلى ضوء اختِبار (t) المَحسُوبة (8.76) وهي أكبر من قيمتها الجِدولية (1.645)، على مُستوى عينة البحث. هذا وإن قيمة الميل الحدي لقُدرة التحويل قد بلغت بـ (B3=0.69) والتابعة لـ (X3) أشارت إلى (1) وهو مقدار التغير في قدرة التَحويل وبدوره ينتج تغيير ايجابي في جودة مؤسسات التعَليميةِ، ومن خِلالَ ذلك تُم قَبول الفَرضْيَة.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات في ضوء نتائج البحث تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

1. وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيري البحث بشكل كلي وهي علاقة إيجابية طردية.
2. هناك علاقة ارتباط معنوية بين كل من قدرة الادراك ومبادئ جودة التعليم على المستوى الكلي.
3. هناك علاقة ارتباط معنوية بين كل من قدرة الاستيعاب ومبادئ جودة التعليم على المستوى ككل وهذ يعني أنه كلما زاد مستوى الاستيعاب لدى الجامعات المبحوثة كلما ارتفعت مبادئ الجودة التعليم لديها.
4. هناك علاقة ارتباط معنوية بين كل من قُدرة التحويل ومبادئ جودة التعليم على المُستوى ككل وهذ يعني أنه كلما زاد مستوى قدرة التحويل لدى الجامعات المبحوثة كلما ارتفعت مبادئ الجودة التعليم لديها.
5. وجود تأثير معنوي للتعلم الاستراتيجي على مبادئ جودة التعليم في الجامعات المبحوثة.
6. هناك تأثير لقُدرة الادراك في جودة المؤسسات التعليمية على المستوى الكلي.
7. هناك تأثير لقدرة الاستيعاب في جودة المؤسسات التعليمية على المستوى ككل.
8. هناك تأثير لقُدرة التحويل في جودة المؤسسات التعليمية على المستوى ككل.

ثانياً. التوصيات: برزت أثناء مرحلة البحث الميداني وتقصي المعلومات والرجوع إلى المصادر المختلفة، وفي إطار ما ورد من استنتاجات، مجموعة من التوصيات التي تفيد ميدان الدراسة بشكل خاص والباحثين المهتمين بالفكر الإداري عموما، فقد تضمن بعض التوصيات إلا أنه يمكن تلخيصها على النحو الآتي:

1. يوصي الباحثين بزيادة ممارسة الجامعات المبحوثة للتعلم الاستراتيجي وذلك يؤدي إلى ارتفاع مبادئ الجودة التعليم لديها.
2. يوصي الباحثين بزيادة الجامعات المبحوثة لمستوى ادراكها كونه من الأساسيات التي تؤدي إلى ارتفاع مبادئ جودة التعليم لديها.
3. يوصي الباحثين بزيادة الجامعات المبحوثة لمستوى قدرتها الاستيعابية كونه من الأساسيات التي تؤدي إلى ارتفاع مبادئ جودة التعليم لديها.
4. يوصي الباحثين بزيادة الجامعات المبحوثة لمستوى قدرتها التحويلية كونه من الأساسيات التي تؤدي إلى ارتفاع مبادئ جودة التعليم لديها.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

1. سليمان، حذيفة محمود، (2012)، اعتماد مدخل إدارة الجودة الشاملة في تقويم الأداء الجامعي، دراسة استطلاعية في جامعة الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الموصل.
2. عطية، محسن علي، (2008)، الجودة الشاملة والمنهج، دار المناهج للنشر، عمان-الأردن.
3. العنزي، حمدان عبيد منصور، (2008)، قدرات تقانة المعلومات ودورها في الإبداع الاستراتيجي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الموصل، العراق.
4. مصطفى، ايمان بشير، (2010)، بعض متطلبات خفة الحركة الإستراتيجية في ضوء ترابط أدوات تقاسم المعرفة وأبعاد التعلّم الإستراتيجي، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد - جامعة الموصل، العراق.
5. ياسين، سعد غالب، (2007)، إدارة المعرفة: المفاهيم – النظم – التقنيات، ط1، دار المناهل للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Ali, Murad & Shastri, Dr. Rajesh Kumar, (2010), Implementation of Total Quality Management in Higher Education, Asian Journal of Business Management, Allahabad-India, Vol (2)-No (1).
2. Anderson, Mary, (2004), TQM In Higher Education: The Australian and Swedish experience, Working paper series, Monash university, Australian.
3. Antonacopoulou, Elena, P., (2005), Micro-Foundations of Strategic Learning: Strategizing as Practicing, Paper Accepted for Presentation to the Micro-Foundations of Organizational Capabilities & Knowledge Processes Conference. Copenhagen, Denmark, 1-2 December.
4. Berghman, Liselore, (2006), Strategic Innovation Capacity: A Mixed Method Study on Deliberates Strategic Learning Mechanisms, Ph. D. Dissertation, University of Rotterdam.

5. Chen, Charlie, C., L. and Judy, Fox, Jeremy, Y. B., (2008), The Strategic Agility of Information Systems Outsourcing, www.decisionsciences.org
6. Gilaninia: Sۦhahram, Rankouh: Mir abdoihasan askari, Gildeh: Milad abbas poor, (2013), Overiew on The Importance of Organizational Learing Organization" Journal of Researh and Development Vol (1) – No (2).
7. Gola M., Agasisti T., Alessandrini P., Chiandotto B., Fabbris L., Terzi N., Vegano R., & Violani C., (2004), Information Model for Degree Program Accreditation, published paper, Ministry of Education, Universities and Research, Italia.
8. Grol, Richard, (2000), Between Evidence-based Practice and Total Quality Management: The Implementation of Cost-effective Care, International Journal for Quality in Health Care, Universities of Nijmegen, Netherlands, Vol (12)-No (4).
9. Henny van der Meijden, Eddie Denessen (2011), Effects of constructing versus playing an educational game on student motivation and deep learning strategy use, Computers & Education 56, 127–137.
10. Materu, Peter Nicolas, (2007), Higher Education Quality Assurance in Sub-Saharan Africa Status, Challenges, Opportunities, and Promising Practices, Working Papers are published by World Bank, Washington, USA.
11. Sahu A.R., Shrivastava R.L. & Shrivastava R.R., (2008), Key Factors Affecting the Effectiveness of Technical Education– An Indian Perspective, Proceedings of the World Congress on Engineering, London, U.K., Vol (II).