

انعكاس التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في نجاح تطبيق مواصفات التدريب العالمية

م. م. حسين عبد الحسين صكر صالح
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي / مكتب الوزير
Husseinsakr84@gmail.com

المستخلص:

الهدف من فكرة البحث هو التعرف على طبيعة الانعكاس المترتب على نجاح التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في نجاح تطبيق المواصفة الدولية (21001:2018)، إذ إن معظم المنظمات تعمل اليوم في بيئة ديناميكية ذات حركة مستمرة تحتاج تحقيق التوافق بين متغيرات البيئتين من أجل الحفاظ على موقعها في القطاع الخاص بها، وتحقيق جودة عالية في الخدمات التي تقدمها، وعليه مواصفة التدريب (21001:2018) هي الأداة التي تمكن المنظمة المبحوثة من الارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها وبما يتراصف مع توقعات المستفيدين منها، وقد أشارت مشكلة البحث إلى وجود قصور في إدراك أهمية التوافق الاستراتيجي وتوظيفه في تحقيق متطلبات مواصفة التدريب (21001:2018) من قبل المنظمة المبحوثة؛ لذا تبرز أهمية البحث في التوصيات المقدمة كآليات لمعالجة هذه المشكلة، ومن أجل تحقيق ترجمة فكرة البحث إلى نتائج تطبيقية اعتمد المنهج الوصفي، إذ تم تصميم استبانة لغرض جمع البيانات، والتي تم توزيعها على عينة من العاملين في دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبالغ عددهم (131) فرداً، ولمعالجة البيانات استخدمت عدد من الأدوات الإحصائية المتاحة في البرنامج (SPSS-V23)، وبعد تفسير ومناقشة هذه النتائج تم قبول الفرضيات الرئيسة والفرعية للبحث، والتي أكدت معنوية الأثر الذي يمارسه التوافق الاستراتيجي عن طريق أبعاده الأربعة (الإمكانات، الالتزام، التوازن، الرقابة) في تلبية متطلبات مواصفة التدريب (21001:2018) من خلال استيفاء متطلباتها.

الكلمات المفتاحية: الانعكاس، التوافق، التوافق الاستراتيجي، الإدارة العليا، النجاح، المواصفة الدولية، التدريب.

The Impact of Strategic Alignment in Senior Management on the Successful Implementation of International Training Standards

Asst. L Hussein Abdul hussein Seger

Ministry of Higher Education and Scientific Research/ Minister's Office

Husseinsakr84@gmail.com

Abstract:

The main research idea is to identify the impact of successful strategic alignment in senior management on the successful implementation of the ISO 21001:2018 standard. Most organizations today operate in a dynamic and constantly evolving environment, requiring alignment between the variables of both environments to maintain their position in their respective sectors and achieve high-quality services. Therefore, the ISO 21001:2018 training standard is the tool that enables the organization under study to improve the level of services it provides, aligning with the expectations of its beneficiaries. The research problem indicates a deficiency in the organization's understanding of the importance of strategic alignment and its application in fulfilling the requirements of the ISO 21001:2018 training standard. Thus, the research highlights the importance of the recommendations presented as mechanisms for addressing this problem. To translate the research idea into practical results, the descriptive approach was adopted. A questionnaire was designed to collect data, which was distributed to a sample of 131 employees in the Studies, Planning, and Follow-up Department at the Ministry of Higher Education. Several statistical tools available in the SPSS-V 23 software were used to process the data. After interpreting and discussing these results, the main and sub-hypotheses of the research were accepted. These hypotheses confirmed the significant role of strategic alignment, through its four dimensions (capabilities, commitment, balance, and control), in meeting the requirements of the ISO 21001:2018 standard for training.

Keywords: Reflection, alignment, strategic alignment, senior management, success, international standard, training.

المقدمة :

تسبب الظروف الديناميكية التي تمتاز بها متغيرات البيئتين الداخلية والخارجية مواقف استثنائية للإدارة العليا عند إدارة المنظمات الخاصة بها، ولأسيما المنظمة المبحوثة التي واجهت ظروف استثنائية خلال الأعوام السابقة؛ بسبب ظروف كورونا، وما نتج عنها من مواقف استثنائية تتطلب قرارات سريعة، ومن أجل التعامل مع هكذا مواقف يتوجب على الإدارة العليا تحقيق التوافق الاستراتيجي بين المتغيرات الخاصة ببيئتها الداخلية وتلك الموجودة في البيئة الخارجية، ولتحقيق ذلك لا بد من استثمار الإمكانيات المتاحة لديها وتحقيق الالتزام لمواردها البشرية بعد تحقيق التوازن بين إمكانياتهم ووظائفهم، فضلاً عن أهمية رقابة ورصد المستجدات كافة التي تحدث في هذين البيئتين، كما أن المواصفة الدولية (21001:2018) التي تؤكد على ضرورة تعزيز مستويات الجودة الخاصة بالخدمات التعليمية، والتي يتوجب توفر مجموعة من العناصر لمساعدة المنظمات للحصول عليها منها السياق التنظيمي الذي يمثل متغيرات البيئة المحيطة بها، وكذلك التشغيل التنظيمي لمواردها والتقييم لنتائجها المتحققة، فضلاً عن برامج التحسين المستمر لمواكبة التطورات المتلاحقة، وهنا تبلورت فكرة البحث في محاولة التعرف على الأثر الذي يسهم به التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في نجاح تطبيق مواصفة التدريب (21001:2018) داخل المؤسسات التعليمية، ومن أجل تجسيد هذه الفكرة بصورة تطبيقية تم تقسيم هذا البحث إلى أربعة أقسام، الأول: خصص لعرض الخطوط المنهجية للبحث ومناقشة بعض الجهود الفكرية السابقة، أما الثاني: فجاء لطرح ومناقشة الطروحات الفكرية والفلسفية للمتغيرات المبحوثة، وجاء الثالث: لمعالجة البيانات وتفسير نتائجها، ومن ثم اختبار فرضيات البحث الرئيسية والفرعية، وأخيراً خصص الرابع: لاستنباط بعض الاستنتاجات وتقديم بعض التوصيات.

منهجية البحث

1. مشكلة البحث : تواجه المنظمات المعاصرة العديد من المواقف والمستجدات خلال مراحل دورة حياتها المتنوعة، والتي يمكن أن تواجهها مرة ثانية، لذا من الضروري أن يكون لديها القدرة على تحقيق التوافق الاستراتيجي بين مكونات بيئتها الداخلية والخارجية من قبل إدارتها العليا، وهنا تبرز أهمية التوافق الاستراتيجي في أثره المهم بتزويد المنظمة بالمعلومات اللازمة لترشيد توجهاتها المختلفة، والقرارات المتنوعة التي تقوم باتخاذها، ولعل تطبيق مواصفة التدريب (21001:2018) واحدة من التوجهات المهمة والتي تمارس دوراً مهماً في مساعدة المنظمة على تحقيق استراتيجيتها ومواكبة المستجدات المعاصرة، وبشكل خاص في مجال تقديم الخدمات التعليمية ذات الجودة العالية وبما يتراصف مع توقعات المستفيدين منها، وبعد قيام الباحث بإجراء العديد من اللقاءات مع أفراد العينة المبحوثة والمعايشة الميدانية داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي أثناء جمع البيانات، ويمكن صياغة مشكلة البحث بانخفاض الوعي المعرفي لدى عينة البحث بأهمية توظيف التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في تطبيق مواصفة التدريب (21001:2018)، وفي إطار مشكلة البحث يمكن إثارة التساؤلات الآتية:

1. ما واقع التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ؟
2. ما واقع تطبيق مواصفة التدريب (21001:2018) داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ؟
3. ما واقع الارتباط والتأثير بين التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا وتطبيق مواصفة التدريب (21001:2018) داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ؟

2. أهمية البحث

تبرز أهمية البحث في مجالين، الأول يتمثل بمناقشة لمجموعة من الأسس والمرتكزات النظرية والمعرفية التي تناولها الباحثون في دراسة متغيرين مهمين في مجال الإدارة الاستراتيجية والمواصفات الدولية، ومن ثم يبرز أسهام الباحث في تزويد المكتبة العراقية ببحث يجمع بين هذين المتغيرين، وهما (التوافق الاستراتيجي، مواصفة التدريب (21001: 2018)، أما المجال الثاني فيبرز في اقتراح مجموعة من التوصيات التي من شأنها معالجة المشكلات التي تواجه المنظمة المبحوثة، وبقدر الارتباط بالمتغيرات المبحوثة، باستعمال مجموعة من المعايير الجاهزة التي طبقت في عدد من المنظمات الناجحة في الدول المتقدمة.

3. أهداف البحث

تتمثل أهم الأهداف التي يسعى إليها البحث بالآتي :

1. الاطلاع على بعض الجهود الفكرية والفلسفية للدراسات الأجنبية، لتعرف على آلية دراسة المتغيرات الخاصة بهذا البحث.
2. التعرف على واقع التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي .
3. التعرف على واقع تطبيق مواصفة التدريب (21001:2018) داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي .
4. التعرف على واقع علاقات الترابط والتأثير بين التوافق الاستراتيجي وتطبيق مواصفة التدريب (21001:2018) داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي .
5. الخروج ببعض الاستنتاجات والتوصيات، التي تسهم في تعزيز قدرة داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي على استثمار المتغيرات المبحوثة داخلها.

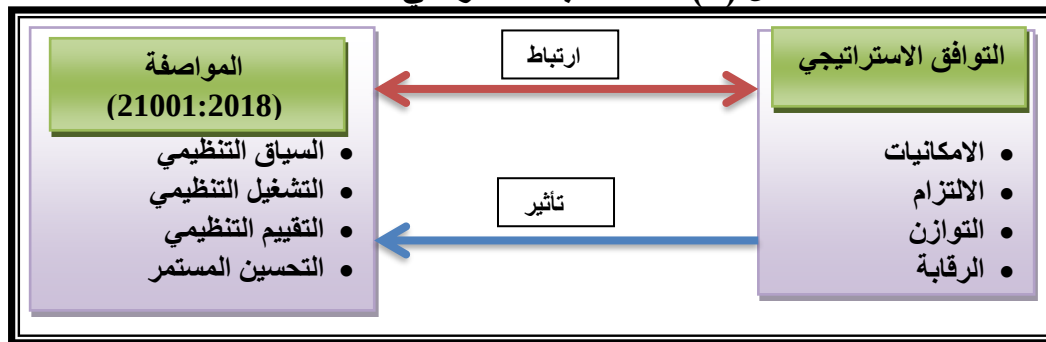
4. فرضيات البحث: يتضمن البحث الحالي فرضيتان رئيستان، وهي :

1. الفرضية الرئيسية الأولى: (توجد علاقات ترابط إحصائية ومعنوية بين التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا وتطبيق مواصفة (21001:2018) داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي).

2. الفرضية الرئيسية الثانية: (يوجد تأثير إحصائي ومعنوي للتوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في تطبيق مواصفة (21001:2018) داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي).

5. مخطط البحث: تتمثل الفكرة الرئيسية لمخطط البحث في التعرف على أهمية الأثر الذي يمارسه التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا (المتغير التفسيري) في دعم دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي عند تطبيق مواصفة التدريب (21001:2018) (المتغير الاستجابي) من خلال علاقات الترابط والتأثير الموضحة في الشكل (1) :

الشكل (1) مخطط البحث الفرضي



المصدر: من إعداد الباحث

6. أدوات البحث: سيتم استخدام المنهج الوصفي في بناء البحث بأجزائه المتنوعة، إذ تم صياغة استبانة واستعملت في جمع بيانات البحث وفقاً لعدد من المؤشرات والمعايير الجاهزة، إذ استندت الباحثة على أفكار الباحثان (Miles&Van,2016) في تصميم فقرات التوافق الاستراتيجي، أما فقرات مواصفة التدريب (21001:2018) فقد تم تصميمها وفقاً لأفكار الباحثون (Gulden el al,2020)، ومن أجل تكييف فقرات الاستبانة لتلائم البيئة المحلية، فقد تم عرضها على عدد من المختصين في مجال الإدارة الاستراتيجية البالغ عددهم (9) مختص، وفي إطار فقرات تم إعادة صياغة العديد من فقرات الاستبانة، ومن ثم تم إجراء اختبار الثبات لفقرات الاستبانة، إذ تم توزيع الاستبانة على ذات العينة مرتين تفصل بينهما مدة زمنية بلغت (14) يوم، وبعد معالجة البيانات حققت نسبة ثبات (89%)، وهي تؤكد قابلية الاستبانة على إعطاء ذات النتائج إذا تم توزيعها على العينة ذاتها خلال مدتين متفاوتة، كما تم استعمال البرنامج (SPSS-V,23) في تحليل البيانات، إذ تم إجراء التحليلات الوصفية لمتغيرات المبحوثة باستخدام (نسبة الاتفاق، الوسط الحسابي، معامل الاختلاف،

والانحراف المعياري)، أما اختبار فرضيات البحث فقد تم في إطار علاقات الارتباط التي استعمل معامل لبيرسون لإيجادها، والتأثير التي استعمل الانحدار البسيط لاحتسابها.

7. حدود البحث :

1. الحدود المكانية: تمثلت بدائرة التخطيط والدراسات والمتابعة/ وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الواقعة في محافظة بغداد .
2. الحدود الزمانية: امتدت من تاريخ 2025-9-1 ولغاية 2025-12-1
3. الحدود العلمية: تمثلت بمتغيري البحث (التوافق الاستراتيجي، مواصفة التدريب 2018:20021)

8. مجتمع البحث وعينته

تم اختيار القطاع التعليمي كميدان للتطبيق؛ لكونه يتوافق مع الفكرة الرئيسة للبحث، إذ تم اختيار العاملين في دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي، وتم اختيار (131) فرداً كعينة للبحث بطريقة العينة العشوائية البسيطة، والتي تمثل نسبة (28%) وهي من النسب المقبولة في الدراسات الاجتماعية والإدارية وقادرة على تمثيل المجتمع بطريقة مثلى، ومن أبرز خصائص العينة المبحوثة هي أن نسبة الإناث أعلى من الذكور إذ بلغت (69%) مقابل (31%)، ومعظم أعمار العينة المبحوثة تجاوزت (30) سنة، كما أن معظم العينة المبحوثة لديهم شهادة جامعية، ولديهم خدمة تجاوزت العشر سنوات، ومن ثم فإن ذلك ينعكس على القناة والمعرفة عند الإجابة على فقرات الاستبانة، وهذا يمكن من توفير بيانات موضوعية تساعد على تحقيق الأهداف المرجوة من البحث.

الطروحات الفلسفية والنظرية

1. التوافق الاستراتيجي:

تواجه المنظمات المعاصرة بيئة ديناميكية بمتغيراتها المتنوعة، والتي تسبب لها مجموعة من التحديات التي يتوجب التعامل معها بحرفية عالية، فضلاً عن متابعتها والتكيف معها، وهنا تظهر أهمية التوافق الاستراتيجي بوصفه الأداة التي يمكن الاستناد عليها في التعامل والتنسيق بين متغيرات البيئتين الداخلية والخارجية، وقد تنوعت التعريفات التي قدمها الباحثون والمهتمون بالتوافق الاستراتيجي، إذ عرف وبالتركيز على المستقبل بأنه (هيكل الحوكمة الذي تعتمد عليه المنظمة، من أجل دراسة الآثار المستقبلية على الأداء الخاص بها، لحوكمة سياساتها وإجراءاتها بما يتوافق مع هذه التوجهات المستقبلية) (Murray&Kotabe,2005:1525)، وبالتركيز على الجانب الإداري فقد عرفت بأنه (الممارسات الإدارية التي تعتمد عليها الإدارة العليا، من أجل تحديد الإمكانيات المتاحة لدى المنظمة، ومن ثم توظيفها لتحقيق التوافق بين متغيرات البيئتين الداخلية والخارجية) (Naesens el al,2009:551)، وهنا تظهر أهمية التوافق الاستراتيجي في حوكمة سياسات وإجراءات المنظمة لتحقيق التنسيق بين متغيرات البيئتين الداخلية والخارجية، ومن وجهة نظر تسويقية تم تعريفه بأنه (التوجهات الاستراتيجية التي

تعتمدها المنظمة الناشئة، لتسويق منتجاتها في الأسواق الأجنبية، لتحقيق التوافق مع الاتجاهات والمعتقدات السائدة فيها، للوصول إلى مستويات الأداء المقصودة) (Gabrielsson et al,2012:27)، وبذات الاتجاه تقريباً عرف بأنه (أحد التوجهات الاستراتيجية المعاصرة التي تعتمدها الإدارة العليا، من أجل تعزيز الحصة السوقية لمنظمتهم، ومواكبة التقدمات المتلاحقة في البيئة المحيطة والتي تتقدمها التكنولوجيا) (Shankar&Shepherd,2018:3)، وهنا تظهر أهمية التوافق الاستراتيجي في الحفاظ على المنظمة واستمرارية عملها في القطاع الخاص بها، وعلى وفق المدخل السلوكي فقد عرف التوافق الاستراتيجي بأنه (الشعور الذاتي للإدارة العليا بتحقيق التوافق بين الخصائص الشخصية والسلوكية الخاصة بهم، وبين المجالات الاستراتيجية التي يرومون التركيز عليها عند تنفيذ نشاطات منظمتهم) (Hill,2018:674)، كما تم تعريف التوافق الاستراتيجي بأنه (الدرجة التي تتوافق فيها احتياجات وأهداف الإدارة العليا، مع احتياجات وأهداف الأطراف كافة التي تتعامل معهم داخل المنظمة وخارجها) (Du et al,2018:4)، وهنا تبرز أهمية التوافق الاستراتيجي في تحقيق التوازن بين الأطراف كافة ذات العلاقة بعمليات المنظمة، ومن جهة أخرى تم تعريفه بأنه (قدرة الإدارة العليا على تكييف مواردها وقدراتها لتحقيق التوافق مع المستجدات المتلاحقة في البيئة الخارجية، وتعزيز قدرتها على مواجهة المخاطر المترتبة عليها واستثمار الفرص الناتجة عنها) (Rahman&Rahman,2020:60)، وبعد مناقشة الطروحات الفكرية للباحثين السابقين يمكن تعريف التوافق الاستراتيجي إجرائياً لغرض البحث الحالي بأنه (قدرة الإدارة العليا ومهارتها في استثمار إمكانياتها الداخلية في تعزيز الالتزام لمواردها البشرية عن طريق تحقيق التوازن بين مهامهم وصلاحياتهم، ورقابة المستجدات المتلاحقة في متغيرات البيئتين الداخلية والخارجية من أجل تحقيق التوازن بينها، بالشكل الذي يسهم في تعزيز قدرة منظمتهم على تحقيق أهدافها واستراتيجيتها المتنوعة). وهناك أربعة عناصر يمكن التركيز عليها والاهتمام بها من أجل تحقيق التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا واستدامته لأطول مدة ممكنة، والتي سيتم التركيز عليها في الجانب التطبيقي لهذا البحث، وهي: **البعد الأول (الإمكانيات)**: يشير هذا العنصر إلى الإمكانيات المتاحة لدى الإدارة العليا داخل المنظمة، والتي تعتمدها في تنفيذ المهمات والنشاطات الاستراتيجية الخاصة بها، وتتألف من الإمكانيات (البشرية، المادية، المالية، والمعلوماتية). **البعد الثاني (الالتزام)**: يشير إلى الحالة الإيجابية التي تتسمك من خلالها الموارد البشرية بالآليات والإجراءات السائدة داخل منظمتهم، أما **البعد الثالث (الرقابة)**: فيتضمن العمليات التي تراقب من خلالها الإدارة العليا المستجدات التي تحصل في متغيرات البيئتين الداخلية والخارجية المحيطة بمنظمتهم، وأخيراً **يشير البعد الرابع (التوازن)** إلى اهتمام الإدارة العليا بتحقيق التوازن بين المهمات والنشاطات الموكلة لمواردها البشرية، وبين الصلاحيات التي تم تخويلها اليهم (Miles&Van,2016).

2. مواصفة التدريب (20021:2018)

تواجه المنظمات وعلى وجه التحديد العاملة في القطاع الخاص منافسة شديدة فيما بينها؛ لذا يتطلب منها الاعتماد على مجموعة من المعايير والمؤشرات عند تنفيذ نشاطاتها وتقديم خدماتها للمستفيدين منها، من أجل الارتقاء بمستويات الخاص بها، وهنا ظهرت أهمية مواصفة التدريب (21001:2018) التي تمثل المرشد في

مساعدة المنظمة على تلبية متطلباتها والتي بدورها ستنعكس على تعزيز مستويات الجودة الخاصة بالخدمات التعليمية المقدمة من قبلها، وقد تنوعت التعريفات التي قدمت للمواصفة (21001:2018)، إذ عرفت وبالتركيز على جانب التدريب بأنها (أحد المناهج التدريبية التي تمكن الموارد البشرية العاملين داخل المنظمة المبحوثة من تقديم الخدمات التعليمية والتربوية بأفضل شكل ممكن للمستخدمين أو المتعاملين معهم (Dahil&Karabulut,2013:1021)، وهنا تبرز أهمية هذه المواصفة في تحديد الاحتياجات التدريبية للكوادر العاملة في المنظمة المبحوثة، كما عرفت بأنها (مجموعة من المبادئ والإجراءات والأنظمة التي تسهم بصورة متكاملة في تقديم خدمات تعليمية ذات جودة عالية للمستخدمين منها) (Hasan&Al-Kassem,2014:295)، وبذات الاتجاه عرفت مواصفة التدريب (21001:2018) بأنها (الأداة التي تعتمد عليها المنظمة لتلبية متطلبات الجودة، عند تقديم خدماتها التعليمية وغير التعليمية إلى المستخدمين من خدماتها داخل المجتمع) (Manatos et al,2015:3)، ومن جهة أخرى عرفت بأنها (إحدى المعايير العالمية التي تركز على إدارة الموارد البشرية في المنظمة وقيادتها، من أجل تخطيط وتنفيذ عملياتها المتنوعة بالتركيز على أصحاب المصالح التي يؤثرها ويتأثرها بعملياتها) (Juan,2016:3)، وبالتركيز على برامج التحسين المستمر فقد عرفت مواصفة التدريب (21001:2018) بأنها (أحد المعايير الدولية التي تركز على برامج التحسين المستمر في المنظمة عن طريق العمل الوقائي، فضلاً عن التركيز على رضا المستخدمين من خدماتها ذات الجودة العالية) (Papanthymou&Darra,2017: 134)، ومن وجهة نظر إدارية عرفت مواصفة التدريب (21001:2018) بأنها (الأداة الإدارية التي تعتمد عليها المنظمة والتربوية في تقديم خدماتها من أجل تلبية رغبات ومتطلبات الجهات المستفيدة منها بأفضل الطرائق الممكنة) (Georg,2018:2)، كما عرفت بأنها (أحدى التوجهات المعاصرة التي تمكن المنظمة من التركيز على خدماتها، وتعميم أفضل النتائج المتحققة إلى أنشطتها المتنوعة) (Sciarelli et al,2020:138)، ومن جهة أخرى تمت الإشارة إليها بأنها (نموذج عمل متكامل يساعد المنظمة على تصميم وتنفيذ برامج أكاديمية تقدم خدمات تعليمية ذات جودة عالية للمستخدمين منها) (Sherstobitova&Iskoskov,2020:4)، أي بعبارة أخرى هي (الأداة التي تركز على استيعاب المعرفة واستثمارها في مجال الخدمات التعليمية من أجل تحقيق التوافق بين توقعات المستخدمين وجودة الخدمات التعليمية المقدمة إليهم) (Khurniawan et al,2020:45)، وبعد الاطلاع على التعريفات السابقة ومركزاتها الفكرية يمكن تعريف مواصفة التدريب (21001:2018) إجرائياً من قبل بأنها (الأداة التي تعتمد عليها المنظمة للارتقاء بمستويات جودة خدماتها بالشكل الذي يتوافق مع المستجدات المتلاحقة وتوقعات الزبائن الذي يتعاملوا معها عن طريق التركيز على السياق التنظيمي الخاص بها، والتشغيل التنظيمي للأنشطة والمهام الخاصة بها، فضلاً عن التقييم التنظيمي للنتائج المتحققة، ومن ثم وضع خطة للتحسين المستمر لضمان عدم التقادم أو التراجع في البيئة المحيطة)، وهناك مجموعة من العناصر التي يتوجب على المنظمات تلبيةها من أجل الحصول على شهادة مواصفة التدريب (21001:2018)، والتي سنحاول في هذا البحث التعرف على واقعها داخل المنظمة ميدان التطبيق، البعد الأول (السياق التنظيمي): يشير إلى مجموعة من المتغيرات المتاحة في البيئتين الداخلية والخارجية المحيطة للمنظمة، والتي تولد لها عناصر القوة والضعف الموازية للفرص والتحديات، والبعد الثاني (التشغيل التنظيمي): يعكس هذا البعد سلسلة من النشاطات والمهام التي تنفذها المنظمة لتحويل مدخلاتها

إلى المخرجات ذات القيمة العالية وجدوة من وجهة نظر المستفيدين من خدماتها، والبعد الثالث (التقييم التنظيمي): يتمثل هذا البعد بالعملية التي تقوم بها المنظمة للوقوف على مدى نجاحها في تحقيق أهدافها وفقاً لمجموعة من المؤشرات والمعايير العالمية، وأخيراً البعد الرابع (التحسين المستمر): المتمثل بمجموعة من التغييرات التي تقوم بها الإدارة العليا، لتحسين كفاءة مواردها البشرية عند انجاز وظائفهم المخطط لها (Gulden et al,2020).

3. العلاقة بين التوافق الاستراتيجي ومواصفة التدريب (20021:2018)

بعد مناقشة الطروحات المعرفية في الفقرتين السابقتين يتضح للبحث بأن التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في المنظمات المعاصرة يمارس دوره المهم في مساعدة للحصول على شهادة مواصفة التدريب (21001:2018)، إذ يمكن من خلال استثمار الإمكانيات المتاحة لدى المنظمة أفضل استثمار تلبية متطلبات هذه المواصفة، فضلاً عن أهمية التزام الموارد البشرية وتحقيق التوازن بين معارفهم ومهاراتهم ومقدراتهم وبين وظائفهم في تطبيق معايير هذه المواصفة وتلبيتها بأفضل طريقة ممكنة، كما أن الرقابة لها دورها المميز في تزويد الإدارة العليا بالمعلومات كافة ذات العلاقة بهذه المواصفة، فضلاً عن متابعة التطورات المتلاحقة في هذا المجال، وعليه فإن الأساس واضح الذي استندت إليه في صياغة الفرضيات الرئيسة والفرعية التي انطلق منها هذا البحث.

النتائج التطبيقية وتفسيراتها

خصص هذا المبحث لمعالجة البيانات التي تم الحصول عليها باستعمال أدوات جمع البيانات من أجل تشخيص واقع المتغيرات المبحوثة داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والتأكد من وجودها، ومن ثم اختبار الفرضيات الرئيسة والفرعية التي انطلقت في هذا البحث، وكما في الفقرات الآتية:

1. تشخيص واقع التوافق الاستراتيجي داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي:

تم تشخيص واقع متغير التوافق الاستراتيجي وأهميته النسبية في إطار أربعة أبعاد (الإمكانيات، الالتزام، التوازن، والرقابة)، ويمكن من خلال الجدول (1) تلخيص أبرز النتائج الوصفية الخاصة بهذا المتغير:

الجدول (1) نتائج التحليل الوصفي لمتغير التوافق الاستراتيجي

ت	المتغيرات	نسبة الاتفاق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
1	الإمكانيات	91%	4.2	0.59	0.14	1
2	الالتزام	87%	3.7	0.67	0.18	3
3	التوازن	85%	3.5	0.71	0.20	4
4	الرقابة	89%	3.9	0.63	0.16	2
	التوافق الاستراتيجي	88%	3.8	0.65	0.17	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS,23)

1. حقق بعد الإمكانات نسبة اتفاق بلغت (91%) وهي نسبة عالية، وتعكس اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتوفير الإمكانات اللازمة لتنفيذ المهام والواجبات المكلفة بها، بالتركيز على أنواعها الأربعة (المالية، المادية، المعلوماتية، والبشرية) من أجل الحفاظ على التوافق الاستراتيجي الخاص بها، وبشكل خاص في ظل المستجدات المتلاحقة التي تواجهها في العمل، ويؤكد ذلك الوسط الحسابي البالغة (4.2)، إذ يعكس اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي باستثمار الإمكانات المتاحة لديها بدرجة عالية من الناحية الإحصائية، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لبعيد الإمكانات (0.59)، وهي تؤكد الانسجام العالي بين العينة المبحوثة عند الإجابة على فقرات الإمكانات، وما يؤكد ذلك هو معامل الاختلاف البالغة قيمته (0.14) وهو يشير إلى انخفاض التشتت بين الإجابات، وبشأن الأهمية النسبية لبعيد الإمكانات فقد احتل المرتبة الأولى مقارنة بالأبعاد الأخرى للتوافق الاستراتيجي.
2. حقق بعد الالتزام نسبة اتفاق بلغت (87%) وهي نسبة تعكس اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتعزيز الالتزام الوظيفي لمواردها البشرية عن طريق اعتماد مجموعة من السياسات والإجراءات التي من شأنها تعميق شعور الولاء والانتماء الخاص بهم اتجاهها، ويؤكد ذلك الوسط الحسابي البالغة (3.7) إذ يعكس اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي بتعزيز التزام مواردها البشرية بدرجة عالية من الناحية الإحصائية، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لبعيد الالتزام (0.67)، وهي تؤكد الانسجام العالي بين العينة المبحوثة عند الإجابة على فقرات الالتزام، وما يؤكد ذلك هو معامل الاختلاف البالغة قيمته (0.18) وهو يشير إلى انخفاض التشتت بين الإجابات، وبشأن الأهمية النسبية لبعيد الالتزام فقد احتل المرتبة الثالثة مقارنة بالأبعاد الأخرى للتوافق الاستراتيجي.
3. حقق بعد التوازن نسبة اتفاق بلغت (85%)، وتعكس اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتحقيق التوازن بين مهارات ومعارف ومقدرات مواردها البشرية، وبين المهام والواجبات الموكلة إليهم، فضلاً عن التركيز على ذلك عند تصميم وظائفها ونشاطاتها. ويؤكد ذلك الوسط الحسابي البالغة (3.5) إذ يعكس اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتحقيق التوازن بدرجة عالية من الناحية الإحصائية، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لبعيد التوازن (0.71)، وهي تؤكد الانسجام العالي بين العينة المبحوثة عند الإجابة على فقرات التوازن، وما يؤكد ذلك هو معامل الاختلاف البالغة قيمته (0.20) وهو يشير إلى انخفاض التشتت بين الإجابات، وبشأن الأهمية النسبية لبعيد التوازن فقد احتل المرتبة الرابعة والاختيرة مقارنة بالأبعاد الأخرى للتوافق الاستراتيجي.
4. حقق بعد الرقابة نسبة اتفاق بلغت (89%)، وتعكس اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتصميم أنظمة رقابة قادرة على متابعة المستجدات المتلاحقة في البيئتين الداخلية والخارجية، والتي تعمل ضمن حدودها من أجل توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الوقائية والاجرائية اللازمة للتعامل مع هذه المستجدات، ويؤكد ذلك الوسط الحسابي البالغة (3.9) إذ يعكس اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي بتصميم وتنفيذ أنظمة الرقابة بدرجة عالية من الناحية الإحصائية، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لبعيد الرقابة (0.63)، وهي تؤكد الانسجام العالي بين

العينة المبحوثة عند الإجابة على فقرات الرقابة، وما يؤكد ذلك هو معامل الاختلاف البالغة قيمته (0.16) وهو يشير إلى انخفاض التشتت بين الإجابات، وبشأن الأهمية النسبية لبعده الرقابة فقد احتل المرتبة الثانية مقارنة بالأبعاد الأخرى للتوافق الاستراتيجي .

وبالرجوع إلى الجدول (1) يتضح بأن متغير التوافق الاستراتيجي حقق نسبة اتفاق (88%) وهي نسبة عالية وتؤكد اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتحقيق التوافق بين متغيرات البيئتين الداخلية والخارجية الخاصة بها عن طريق استثمار الإمكانيات المتاحة لديها وتعزيز التزام مواردها البشرية، وتحقيق التوازن بينهم وبين وظائفهم، فضلاً عن رقابة متغيرات هذه البيئتين ومتابعة مستجدياتها أول بأول، وما يؤكد ذلك الوسط الحسابي (3.8) والذي يؤكد وجود التوافق الاستراتيجي بدرجة عالية داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة، كما يوجد انسجام عالي بين أفراد العينة المبحوثة عند الإجابة على فقرات التوافق الاستراتيجي وفقاً لقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.65)، كما أن قيمة معامل الاختلاف البالغة (0.17) تؤكد انخفاض التشتت بين الإجابات اتجاه فقرات التوافق الاستراتيجي داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

2. تشخيص واقع مواصفة التدريب (2001:2018) داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي:

تم تشخيص واقع متغير مواصفة التدريب (2001:2018) وأهميته النسبية في إطار أربعة أبعاد (السياق التنظيمي، التشغيل التنظيمي، التقييم التنظيمي، التحسين المستمر)، ويمكن من خلال الجدول (2) تلخيص أبرز النتائج الوصفية الخاصة بهذا المتغير :

الجدول (2) نتائج التحليل الوصفي لمتغير مواصفة التدريب (2001:2018)

ت	المتغيرات	نسبة الاتفاق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
1	السياق التنظيمي	82%	3.2	0.83	0.26	3
2	التشغيل التنظيمي	81%	3.1	0.86	0.28	4
3	التقييم التنظيمي	86%	3.6	0.78	0.22	2
4	التحسين المستمر	91%	4.1	0.58	0.14	1
	مواصفة التدريب (2001:2018)	85%	3.5	0.76	0.22	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS,23)

1. حقق بعد السياق التنظيمي نسبة اتفاق بلغت (82%) وهي نسبة تعكس اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة بالسياق التنظيمي المحيط بها عند وضع الخطط والإجراءات اللازمة لتلبية متطلبات مواصفة التدريب (2001:2018)، لضمان عدم حدوث أي اعتراض أو تضارب بالمصالح للأطراف الموجودة في هذا السياق، ويؤكد ذلك الوسط الحسابي البالغة (3.2) إذ يعكس اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي بالسياق التنظيمي المحيط بها بدرجة عالية من الناحية الإحصائية، كما بلغت قيمة

الانحراف المعياري لبعده السياق التنظيمي (0.83)، وهي تؤكد الانسجام العالي بين العينة المبحوثة عند الإجابة على فقرات السياق التنظيمي، وما يؤكد ذلك هو معامل الاختلاف البالغة قيمته (0.26) وهو يشير إلى انخفاض التشتت بين الإجابات، وبشأن الأهمية النسبية لبعده السياق التنظيمي فقد احتل المرتبة الثالثة مقارنة بالأبعاد الأخرى للمواصفة (21001:2018).

2. حقق بعد التشغيل التنظيمي نسبة اتفاق بلغت (81%) وتعكس اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة بتحقيق الكفاءة عند التشغيل التنظيمي للموارد والمعدات المتاحة لديها، لضمان تحقيق أقصى مستويات الاستفادة منها وتجنب الهدر والضياع في الوقت ذاته، ويؤكد ذلك الوسط الحسابي البالغة (3.1) إذ يعكس اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي بالتشغيل التنظيمي بدرجة عالية من الناحية الإحصائية، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لبعده التشغيل التنظيمي (0.86)، وهي تؤكد الانسجام العالي بين العينة المبحوثة عند الإجابة على فقرات التشغيل التنظيمي، وما يؤكد ذلك هو معامل الاختلاف البالغة قيمته (0.28) وهو يشير إلى انخفاض التشتت بين الإجابات، وبشأن الأهمية النسبية لبعده التشغيل التنظيمي فقد احتل المرتبة الرابعة مقارنة بالأبعاد الأخرى للمواصفة (21001:2018).

3. حقق بعد التقييم التنظيمي نسبة اتفاق بلغت (86%)، وتعكس اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة بتقييم نتائج التشغيل التنظيمي داخلها باستعمال مجموعة من المؤشرات والمعايير العالمية لضمان تحقيق الدقة في تحديد نقاط القوة والضعف في أدائها ومن ثم وضع الآليات المناسبة للتعامل معها، ويؤكد ذلك الوسط الحسابي البالغة (3.6) إذ يعكس اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي بالتقييم التنظيمي بدرجة عالية من الناحية الإحصائية، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لبعده التقييم التنظيمي (0.78)، وهي تؤكد الانسجام العالي بين العينة المبحوثة عند الإجابة على فقرات التقييم التنظيمي، وما يؤكد ذلك هو معامل الاختلاف البالغة قيمته (0.22) وهو يشير إلى انخفاض التشتت بين الإجابات، وبشأن الأهمية النسبية لبعده التقييم التنظيمي فقد احتل المرتبة الثانية مقارنة بالأبعاد الأخرى للمواصفة (21001:2018).

4. حقق بعد التحسين المستمر نسبة اتفاق بلغت (91%)، وتعكس اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة بوضع خطط وبرامج للتحسين المستمر، لضمان تحقيق التقدم في العمل وعدم التراجع أو التقادم بالمقارنة مع المستجدات المتلاحقة في بيئة العمل، ويؤكد ذلك الوسط الحسابي البالغة (4.1) إذ يعكس اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي بوضع خطة للتحسين المستمر بدرجة عالية من الناحية الإحصائية، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري لبعده التحسين المستمر (0.58)، وهي تؤكد الانسجام العالي بين العينة المبحوثة عند الإجابة على فقرات التحسين المستمر، وما يؤكد ذلك هو معامل الاختلاف البالغة قيمته (0.14) وهو يشير إلى انخفاض التشتت بين الإجابات، وبشأن الأهمية النسبية لبعده التحسين المستمر فقد احتل المرتبة الأولى مقارنة بالأبعاد الأخرى للمواصفة (21001:2018).

وبالرجوع إلى الجدول (2) يتضح بأن متغير مواصفة التدريب (21001:2018) حقق نسبة اتفاق (85%) وهي تؤكد اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتلبية متطلبات الحصول على

شهادة مواصفة التدريب (21001:2018) من خلال متابعة المستجدات التي تحصل في السياق التنظيمي المحيط بها، وكذلك تحقيق الكفاءة المطلوبة عند التشغيل التنظيمي الخاص بمواردها، وتقييم نتائجها بأفضل شكل ممكن، لوضع خطط التحسين المستمر اللازمة لمواكبة المستجدات في بيئة العمل، وما يؤكد ذلك الوسط الحسابي (3.5) والذي يؤكد اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي بتلبية متطلبات الحصول على شهادة مواصفة التدريب (21001:2018) بدرجة عالي من الناحية الإحصائية، كما يوجد انسجام عالي بين أفراد العينة المبحوثة عند الإجابة على فقرات مواصفة التدريب (21001:2018) وفقاً لقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.76)، كما أن قيمة معامل الاختلاف البالغة (0.22) تؤكد انخفاض التشتت بين الإجابات اتجاه فقرات مواصفة التدريب (21001:2018) داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي.

3. اختبار علاقات الارتباط بين التوافق الاستراتيجي ومواصفة التدريب (20021:2018) :

خصصت هذه الفقرة لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى للبحث التي تفسر علاقات الترابط بين التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا وتطبيق مواصفة التدريب (21001:2018) داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، والفرضيات المنبثقة عنها، والتي يمكن ملاحظة نتائجها في الجدول (3):

الجدول (3) نتائج الترابط بين التوافق الاستراتيجي ومواصفة التدريب (21001:2018)

العلاقات المعنوية		مواصفة التدريب (21001:2018)	التحسين المستمر	التقييم التنظيمي	التشغيل التنظيمي	السياق التنظيمي		
الأهمية النسبية	العدد							
%100	5	**0.58	**0.57	**0.59	**0.56	**0.55	الإمكانيات	
%100	5	**0.54	**0.53	**0.52	**0.47	**0.61	الالتزام	
%100	5	**0.55	**0.56	**0.44	**0.59	**0.64	التوازن	
%100	5	**0.47	**0.47	**0.39	**0.48	**0.55	الرقابة	
%100	5	**0.53	**0.52	**0.47	**0.52	**0.59	التوافق الاستراتيجي	
	25	5	5	5	5	5	العدد	العلاقات المعنوية
%100		%100	%100	%100	%100	%100	الأهمية النسبية	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS,23)

يتضح من الجدول (3) يتضح أن متغير التوافق الاستراتيجي وأبعاده الفرعية حقق (25) علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية من أصل (25)، أي أنها تشكل (100%) من إجمالي علاقات الترابط مع مواصفة التدريب (21001:2018)، ومما تقدم يتضح أهمية التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في دعم واسناد مواصفة التدريب (21001:2018) دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة، سواء أكان ذلك بتوفير الإمكانيات اللازمة لتطبيقها، أم

انعكاس التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في نجاح تطبيق مواصفات التدريب العالمية

عن طريق تعزيز الالتزام للموارد البشرية ورغبتهم في تطبيق هذه المواصفة، أو عن طريق تحقيق التوازن بينهم وبين الوظائف المناطة بهم، وأخيراً عن طريق الرقابة على المتغيرات والمستجدات المتلاحقة التي تحدث في البيئتين الداخلية والخارجية المحيطة بها، وجاءت قيمة الارتباط بين إجمال التوافق الاستراتيجي ومواصفة التدريب (21001:2018) لتعزز النتائج التي السابق تفسيرها، إذ بلغت (0.53^{**})، وهي كذلك علاقة موجبة معنوية بمستوى (0.1)، ووفقاً للنتائج المذكورة يمكن للبحث قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي نصت على (توجد علاقات ترابط إحصائية ومعنوية بين التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا وتطبيق مواصفة (21001:2018) داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي).

4. اختبار علاقات التأثيرين التوافق الاستراتيجي ومواصفة التدريب (20021:2018):

خصصت هذه الفقرة لاختبار الفرضية الرئيسة الثانية للبحث التي تفسر طبيعة التأثير الذي يمارسه التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في تطبيق مواصفة التدريب (21001:2018) داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي، والفرضيات المنبثقة عنها، والتي يمكن ملاحظة نتائجها في الجدول (4):

الجدول (4) تأثير التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في تطبيق المواصفة (21001:2018)

المتغير التفسيري وأبعاده	a	B	R ²	F	مستوى المعنوية
الإمكانات	0.91	0.74	0.34	27.43	0.01 يوجد تأثير
الالتزام	0.89	0.75	0.29	25.74	0.01 يوجد تأثير
التوازن	0.95	0.69	0.30	31.41	0.01 يوجد تأثير
الرقابة	0.88	0.78	0.23	23.25	0.01 يوجد تأثير
التوافق الاستراتيجي	0.91	0.74	0.29	26.96	0.01 يوجد تأثير
F الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 4.01		F الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 7.08		n=15	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS,23)

يتضح من الجدول (4) لتشخيص مقدار تأثير إجمالي التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في تطبيق مواصفة التدريب (21001:2018) داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي، ويتضح أن (f) المحسوبة بلغت (26.96)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية بمستوى معنوية (0.01) وحدود ثقة (99%)، وهي تؤكد معنوية تأثير التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في تطبيق مواصفة التدريب (21001:2018) داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي، كما بلغت قيمة الثابت ($a=0.91$) وهذا يعني أن دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي تهتم بتطبيق مواصفة التدريب (21001:2018) داخلها بمقدار (0.91)، حتى وأن كان التوافق الاستراتيجي يساوي صفراً، كما بلغت قيمة ($B=0.74$) أي أن تغيير التوافق الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغيير في تطبيق مواصفة التدريب (21001:2018) داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي بمقدار (0.74)، أما قيمة (R^2) فقد بلغت (0.29)، وهذا يعني أن التوافق الاستراتيجي يفسر ما مقداره (29%)، من التباين في تطبيق مواصفة التدريب (21001:2018)،

وإن (71%) من التباين المُفسّر لعوامل أخرى، ومن ثم يمكن للباحث الاستناد على النتائج في قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي نصت على: (يوجد تأثير إحصائي ومعنوي للتوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في تطبيق مواصفة (2018:21001) داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي).

الاستنتاجات والتوصيات

1. الاستنتاجات

يحاول البحث في هذه الفقرة استنباط أهم الاستنتاجات، في إطار النتائج التي توصل إليها وتفسيرها في المبحث السابق، ومن أهم هذه الاستنتاجات الآتي:

1. هناك اهتمام واضح من قبل الإدارة العليا في دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي بتحقيق التوافق بين متغيرات البيئتين الداخلية والخارجية الخاصة بها عن طريق استثمار الإمكانات المتاحة لديها وتعزيز التزام مواردها البشرية، وتحقيق التوازن بينهم وبين وظائفهم، فضلاً عن رقابة متغيرات هذه البيئتين ومتابعة مستجداتها أول بأول.

2. بينت النتائج بأن هناك سعي من دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة لتوفير الإمكانات اللازمة لتنفيذ المهام والواجبات المكلفة بها، بالتركيز على أنواعها الأربعة (المالية، المادية، المعلوماتية، والبشرية) من أجل الحفاظ على التوافق الاستراتيجي الخاص بها، وبشكل خاص في ظل المستجدات المتلاحقة التي تواجهها في العمل، والعمل بصورة مباشرة على تعزيز الالتزام الوظيفي لمواردها البشرية عن طريق اعتماد مجموعة من السياسات والإجراءات التي من شأنها تعميق شعور الولاء والانتماء الخاص بهم اتجاهها.

3. وجود تركيز من دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة على تلبية متطلبات الحصول على شهادة مواصفة التدريب (2018:21001) عن طريق متابعة المستجدات التي تحصل في السياق التنظيمي المحيط بها، وكذلك تحقيق الكفاءة المطلوبة عند التشغيل التنظيمي الخاص بمواردها، وتقييم نتائجها بأفضل شكل ممكن، لوضع خطط التحسين المستمر اللازمة لمواكبة المستجدات في بيئة العمل.

4. بينت النتائج وجود اهتمام من دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة بالسياق التنظيمي المحيط بها عند وضع الخطط والإجراءات اللازمة لتلبية متطلبات مواصفة التدريب (2018:21001)، لضمان عدم حدوث أي اعتراض أو تضارب بالمصالح للأطراف الموجودة في هذا السياق والعمل على تقييم نتائج التشغيل التنظيمي داخلها باستعمال مجموعة من المؤشرات والمعايير العالمية؛ لضمان تحقيق الدقة في تحديد نقاط القوة والضعف في أدائها ومن ثم وضع الآليات المناسبة للتعامل معها.

5. وجود تركيز من دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة على وضع خطط وبرامج للتحسين المستمر؛ لضمان تحقيق التقدم في العمل وعدم التراجع أو التقادم بالمقارنة مع المستجدات المتلاحقة في بيئة العمل.

6. هناك أثر معنوي للتوافق الاستراتيجي في مساعدة المنظمة المبحوثة على تلبية متطلبات الحصول على شهادة مواصفة التدريب (2018:21001)، وهذا ما أثبتت صحة نتائج التأثير والارتباط.

2. التوصيات

يحاول الباحث في هذه الفقرة تقديم مجموعة من التوصيات التي تشير إلى آليات من شأنها تعزيز الواقع الحالي للتوافق الاستراتيجي وتطبيق مواصفة التدريب (2018:21001) داخل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ومن أبرزها الآتي :

1. ضرورة اطلاع دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة في على التجارب الناجحة للدول المتقدمة في مجال التوافق الاستراتيجي، ومحاولة تطبيق نتائجها في البيئة الخاصة بها، بالشكل الذي يعزز من الإجراءات والنشاطات ذات العلاقة بها، وقيامها بتشكيل فرق عمل من المستويات التنظيمية كافة تتولى تحديد آلية التعامل مع الإمكانيات المتاحة لديها، بأفضل شكل ممكن لتحقيق الكفاءة والفاعلية في الاستعمال.
2. يوصي الباحث دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة بأخذ آراء ومقترحات مواردها البشرية، وتحديد آلية توزيع المسؤوليات والصلاحيات فيما بينهم من أجل تعزيز مستويات الولاء والالتزام لديهم، والعمل على إعداد توثيق لطبيعة الأنشطة والمهام التي يقوم بها مواردها البشرية، ومن ثم تحقيق التوازن بينها وبين المؤهلات التي تتمتع بها هذه الموارد، للوصول إلى أعلى مستويات الرضا عن العمل.
3. يتوجب على دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة تصميم وتنفيذ وظائفها بالشكل الذي يتوافق مع مواصفة التدريب (2018:21001) التي تسعى إلى الحصول عليها؛ لضمان تحقيق النجاح والتفوق في ميدان الأعمال، والقيام بتحليل وتصميم وظائفها بما يتوافق مع السياق التنظيمي المحيط بها، والتخصص والإمكانيات الذين يتم اختيارها للعمل معها.
4. ضرورة استعمال وسائل عمل متقدمة عند التشغيل التنظيمي من قبل دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة، وادخال التغذية اللازمة عن جميع خطوات وممارسات العمل واحتياجاتها، والعمل على تدعيم برامج التدريب والتطوير، لمواكبة التغيرات المتلاحقة على خدماتها وبما يتلاءم مع برامج التحسين المستمر التي تسعى إليها.
5. من الضروري اهتمام دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة بتحديد أهم أبعاد التوافق الاستراتيجي التي يتوجب التركيز عليها، عند تصميم مهامها وتنفيذها من أجل الحصول على الشهادة الدولية الخاصة بمواصفة التدريب (2018:21001)، للارتقاء بمستويات الأداء الخاصة بها.

Resources

1. Apaydin. M, Jiang. G F, Demirbag. M & Jamali. D (2020) The Importance of Corporate Social Responsibility Strategic Fit and Times of Economic Hardship, *British Journal of Management* : pp 1-17.
2. Dahil. L & Karabulut. A (2013) Effects of Total Quality Management on Teachers and Students, *journal Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol 106 : pp 1021–1030.

3. Du. J, Chang. X & Wu. X (2018) The Strategic Fit of International Expansion Between Temporal and Spatial Dimensions: Evidence from Chinese MNEs, *journal Emerging Markets Finance and Trade*; pp 1–16.
4. Gabrielsson. P, Gabrielsson. M & Seppälä. T (2012) Marketing Strategies for Foreign Expansion of Companies Originating in Small and Open Economies: The Consequences of Strategic Fit and Performance, *Journal of International Marketing*, Vol 20, No 2 : pp 25–48.
5. George. S (2018) Standards for Education Providers ISO 21001 – ISO 29993, *journal Quality Austria* : pp 1-13.
6. Ghaderi. F & Rahimm. F (2021) Strategic Fit Between Innovation Strategies and the Performance of Knowledge-Based Businesses, *journal of science & technology parks and incubators*: pp21-31.
7. Gulden. M, Saltanat. K, Raigul. D, Dauren. T, Assel. A & Foroudi. P (2020) Quality management of higher education: Innovation approach from perspectives of institutionalism, An exploratory literature review, *journal Cogent Business & Management*, Vol 7, No 1 : pp 1-21.
8. Hasan. M & Al-Kassem. A H (2014) Total Quality Management in Higher Education: A Review, *International Journal of Human Resource Studies*, Vol 4, No 3 : PP 294 -307.
9. Hill, Inge (2018) How did you get up and running? Taking a Bourdieu an perspective towards a framework for negotiating strategic fit, *journal Entrepreneurship & Regional Development*, Vol 30, No 5-6 : pp 662–696.
10. Juan. J T (2016) Trends in quality management research in higher education institutions, *Journal of Service Theory and Practice*, Vol 26, No 3 : PP 1-40.
11. Khurniawan. A W, Sailah. I, Muljono. P, Indriyanto. B & Maarif. M .S (2020) An Analysis of Implementing Total Quality Management in Education: Succes and Challenging Factors, *International Journal of Learning and Development*, Vol 10, No 2: pp 44-59.
12. Kovalenko. S M, Romelashvili. O S, Zborovska. T V & Blagun. O D (2020) General Aspects of Introduction of Management Systems in Educational Organizations in Pursuance of ISO21001:2018, *journal Якість, стандартизація і сертифікація в фармації*, Vol 4, No 64 : pp4-9.
13. Manatos. M J, Claudia. S. S & Maria. J. R (2015) The integration of quality management in higher education institutions: a systematic literature review, *journal total Quality Management*: PP 1-17.
14. Miles. S J & Van. C. M (2016) Strategic fit: Key to growing enterprise value through organizational capital, *journal Business Horizons*: pp 1-11.
15. Murray. J Y & Kotabe. M (2005) Performance implications of strategic fit between alliance attributes and alliance forms, *Journal of Business Research*, Vol 58, No 11 : pp 1525-1533.

16. Naesens. K, Gelders. L & Pintelon. L (2009) A swift response framework for measuring the strategic fit for a horizontal collaborative initiative, *journal Production Economics*, Vol 121 : pp 550–561.
17. Papanthymou. A & Darra . M (2017) Quality Management in Higher Education: Review and Perspectives, *journal Higher Education Studies*, Vol 7, No 3 : pp 132-147.
18. Rahman. M. H & Rahman. A (2020) Strategic fit strategy formulation: keys to enhancing competitiveness and improving capabilities of a manufacturing unit, *journal Production & Manufacturing Research*, Vol 8, No 1 : pp 59–79.
19. Sciarelli. M, Gheith. M H & Tani. M (2020) The relationship between quality management practices, organizational innovation, and technical innovation in higher education, *journal Quality Assurance in Education*, Vol 28, No 3 : PP 137-150.
20. Shankar. R K & Shepherd. D A (2018) Accelerating strategic fit or venture emergence: Different paths adopted by corporate accelerators, *Journal of Business Venturing*: pp 1-19.
21. Sherstobitova. A A & Iskoskov. M O (2020) The role of quality management systems for educational institutions in the digital economy, *journal Quality Management and Reliability of Technical Systems*, Vol 986 : PP 1-9.
22. Wibisono. E (2018) The new management system ISO 21001:2018: What and why educational organizations should adopt it, *journal Resource. Dev. Manage*, Vol 33: pp 41–51.
23. Xu. S, Cavusgil. S. T & White. J. C (2006) The Impact of Strategic Fit Among Strategy, Structure, and Processes on Multinational Corporation Performance: A Multimethod Assessment, *Journal of International Marketing*, Vol 14, No 2 : pp 1–31.