

أثر التفكير الإستراتيجي للمديرين على ممارستهم عند إعداد الخطة الإستراتيجية بالتطبيق على كلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية جامعة القاهرة

■ مقدمة

يعد التفكير الإستراتيجي المستمر في عالمنا المتغير أمراً على قدر كبير من الأهمية إذا ما أردنا لأعمالنا التميز، " وتعد القدرة على التمييز بين التفكير على المدى القصير والتفكير على المدى الطويل، والتوازن بينهما مكوناً أساسياً من مكونات الاستراتيجية، ومن ثم ينبغي إدراك أهمية كل منهما في التخطيط الإستراتيجي.

والتفكير الإستراتيجي، هو مسار فكري محدد له خط سير واضح خاص به وله أهداف محددة، وهو (قناة) فكرية تبث وتستقبل صوراً بين التخطيط والتفكير الإستراتيجي نستطيع من خلالها الحصول على نتائج مجزية من عمليات التخطيط التي نقوم بها، وينطلق التفكير الإستراتيجي من "التأمل العميق لاستشراف المستقبل وتحديد الاتجاه الذي يقود المؤسسة للاستفادة من الفرص ومواجهة التحديات والمتغيرات المستقبلية" ، ويقود التفكير الإستراتيجي المؤسسة لاستنباط الإستراتيجية ورسم الخطوات المناسبة التي تحول رؤيتها إلى واقع، محققاً وضعاً أفضل يؤدي إلى رفع كفاءتها الداخلية والخارجية.

أما التخطيط الإستراتيجي يعرف بأنه : "دراسة الواقع بكل أبعاده ومظاهره، من قوة وضعف ، وتحديات وفرص ، ورسم رؤى وأهداف مستقبلية بناءً على ذلك، ثم وضع برامج عملية تساعد على الانتقال إلى المستقبل المنشود" ، ويلاحظ أن التعريف اعتبر التفكير الإستراتيجي خطوة سابقة من الخطوات التي تخدم التخطيط الإستراتيجي.

■ الملخص:

التخطيط الإستراتيجي هو تخطيط بعيد المدى ويستخدم للإجابة على سؤال إلى أين نحن متوجهون ولما كانت المؤسسات التعليمية لها دور في الفترة الأخيرة من توجهات الدولة أصبح لزاماً أن تعتنق فكر التخطيط الإستراتيجي على كافة مستويات المؤسسة والمستويات الإدارية بالكلية بشكل خاص ولقد توصل البحث إلى أن التفكير الإستراتيجي للمديرين يساهم بقدر كبير عند إعداد الخطة الإستراتيجيه.

■ الكلمات الدالة:

المستويات الإدارية العليا - إدراك المديرين

أثر التفكير الإستراتيجي للمديرين على ممارستهم عند إعداد الخطة الإستراتيجية
بالتطبيق على كلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية جامعة القاهرة
(د/ ايمان مسلم)

مشكلة الدراسة

تتلخص مشكلة الدراسة في أن الكثير من المؤسسات التعليمية يحدث لها إخفاق على الرغم من محاولاتها المتعددة في تطوير أدائها ، ويرجع ذلك إلى أن طريقة التفكير قد لا تتطوى على العديد من النقاط الهامة الخاصة بالمستقبل ، والإستفادة من أحداث الماضي سواء إيجابية أو سلبية ، وبناءا على ذلك سوف تتعرض هذه الدراسة لمناقشة هذه الإشكالية من خلال دراسة الوضع الراهن في كلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية جامعة القاهرة كنموذج للمؤسسات التعليمية.

■ أهمية الدراسة

- التحليل المنهجي الشامل للمركز التنافسي الحالي للكلية، وللفرص والتهديدات الحالية والمتوقعة ، ولعناصر القوة والضعف الذاتية الموجودة في داخل الكلية من جهة أخرى.
- تحليل الاتجاهات المتوقعة والممكنة والتركيز على المستقبل، حيث يتميز التخطيط الاستراتيجي بأنه نوعي يركز على إنتاج وتوريد الأفكار غير المسبوقة.
- تجاوز النظرة التقليدية للأنماط الأخرى من التخطيط، فالتخطيط الاستراتيجي ليس مجرد نشاط وظيفي وديناميكي متخصص ، وإنما هو أوسع شمولاً، وأغنى أبعاداً ، وأعمق مستوى من التفكير العقلاني التحليلي ، حيث يتسم بالتفكير الموضوعي المتبصر الذي ينطلق من محاولة صياغة نظرة شاملة لكافة المتغيرات البيئية (الداخلية والخارجية).

■ أهداف الدراسة

- تسعى الدراسة للوصول الى تحقيق التفاعل والحوار البناء بين المستويات الإدارية الثلاث (العليا - الوسطى - الدنيا) في التخطيط الإستراتيجي.
- وضع تحليل منهجي شامل للمركز الحالي للكلية، وللفرص والتهديدات الحالية والمتوقعة ، ولعناصر القوة والضعف الذاتية الموجودة في داخلها من جهة أخرى.
- التقليل من الآثار السلبية للظروف المحيطة على نشاط الكلية وزيادة فاعليته وكفاءته ، وتقديم المساهمة في إحداث جودة أفضل للخدمة التعليمية.

■ منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة على اساليب الاحصاء الوصفي (التوزيع التكراري للبيانات - المتوسط الحسابي - الانحراف المعياري - معامل الاختلاف - الاهمية النسبية) لوصف وتحليل البيانات ، كما تستخدم الدراسة اختبار t للعينة الأحادية **One Sample Test**.

■ فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

إن التفكير الإستراتيجي لمديري الإدارات بالكلية له تأثير ذو دلالة إحصائية على ممارستهم عند إعداد الخطط الإستراتيجية للكلية.

ومن خلال هذه الفرضية الرئيسية تم صياغة ثلاثة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الأولى:

هناك وضوح لمفهوم التخطيط الاستراتيجي لدي المديرين العاملين بالكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها.

الفرضية الثانية:

هناك وعى لدى مديري الإدارات بمنهجية التفكير الاستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الكلية.

الفرضية الثالثة:

هناك إدراك لدى مديري الإدارات بمزايا وفوائد التخطيط الاستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الكلية.

■ تحليل بيانات عينة الدراسة أولاً: خصائص عينة الدراسة.

١-الجنس:

جدول (١)
 يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	العدد	%
ذكور	27	67.5
إناث	13	32.5
المجموع	٤٠	100.0

تضمنت العينة ذكورا وإناثا وبيانات الجدول رقم (١) توضح ذلك حيث يلاحظ أن الذكور بلغت نسبتهم ٦٧.٥% بين أفراد العينة ، في حين بلغت نسبة الإناث ٣٢.٥% من عينة الدراسة.
 ٢-المؤهل العلمي:

جدول (٢)
 يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	%
مؤهل متوسط	8	20.0
مؤهل جامعي	11	27.5
ماجستير	9	22.5
دكتوراه	12	30.0
المجموع	٤٠	100.0

تم سؤال أفراد العينة عن مؤهلاتهم العلمية ، وبيانات الجدول رقم (٢) توضح ذلك حيث يلاحظ أن غالبية أفراد العينة من حملة الدكتوراه حيث بلغت نسبتهم ٣٠% بين أفراد العينة ، يلي ذلك الحاصلين علي مؤهل جامعي حيث بلغت نسبتهم ٢٧.٥% بين أفراد العينة ، بينما بلغت نسبة الحاصلين على الماجستير ٢٢.٥% بين أفراد العينة ، وأخيرا نجد أن اقل نسبة بين أفراد العينة والتي بلغت ٢٠% كانت للحاصلين علي مؤهل متوسط.
 ٣-الخبرة الوظيفية:

جدول (٣)
 يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة الوظيفية

الخبرة الوظيفية	العدد	%
اقل من 15 سنة	7	17.5
من 15 إلى اقل من 25 سنة	22	55.0
من 25 سنة فأكثر	11	27.5
المجموع	٤٠	100.0

تضمنت العينة سنوات خبرة وظيفية مختلفة ، وبيانات الجدول رقم (٣) توضح ذلك حيث يلاحظ أن غالبية أفراد العينة لديهم سنوات خبرة وظيفية من 15 إلى اقل من 25 سنة حيث بلغت نسبتهم ٥٥% بين أفراد العينة ، يلي ذلك أصحاب سنوات الخبرة من ٢٥ سنة فأكثر حيث بلغت نسبتهم ٢٧.٥% بين أفراد العينة ، وأخيرا نجد أن اقل نسبة بين أفراد العينة والتي بلغت ١٧.٥% كانت لمن لديهم سنوات خبرة وظيفية اقل من 15 سنة.
 ٤-المستوي الإداري:

جدول (٤)
 يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوي الإداري

المستوي الإداري	العدد	%
الإدارة العليا	8	20.0
الإدارة الوسطي	14	35.0
الإدارة الدنيا	18	45.0
المجموع	٤٠	100.0

أثر التفكير الإستراتيجي للمديرين على ممارستهم عند إعداد الخطة الإستراتيجية
بالتطبيق على كلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية جامعة القاهرة
(د/ ايمان مسلم)

تضمنت العينة مستويات إدارية مختلفة ، وبيانات الجدول رقم (٤) توضح ذلك حيث يلاحظ أن غالبية أفراد العينة يعملون بالإدارة الدنيا حيث بلغت نسبتهم ٤٥.٠% بين أفراد العينة ، يلي ذلك من يعملون بالإدارة الوسطى حيث بلغت نسبتهم ٣٥.٠% بين أفراد العينة ، وأخيرا نجد أن أقل نسبة بين أفراد العينة والتي بلغت ٢٠% كانت لمن ينتمون إلي الإدارة العليا.

ثانيا: مفردات الاستبيان

١-درجة وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي في الكلية:

جدول رقم (٥)

التوصيف الإحصائي للفقرات الخاصة بدرجة وضوح مفهوم
التخطيط الاستراتيجي في الكلية

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
٣٨.١٢	.648	1.70	١-هناك وضوح لمفهوم التخطيط الاستراتيجي لدي القائمين بالعملية التخطيطية بالكلية
٣٧.٧٨	.699	1.85	٢-هناك عملية اتصال وتواصل مستمر عن النشاط الاستراتيجي بين فريق التخطيط وإدارات الكلية
٣٧.٢٦	.790	2.12	٣-هناك نشاط استراتيجي معلن وواضح للجميع يدعم أهداف الكلية وخطتها الإستراتيجية
٤٢.٦٣	.810	1.90	٤-تضع الإدارة العليا خطط مستقبلية بمشاركة وتعاون كافة الأطراف المسنولة عن التخطيط الاستراتيجي
٢٦.٠٤	.638	2.45	٥-هناك نظام معلومات كافي ومستمر يغطي كل المشاركين في النشاط الاستراتيجي بالكلية
٢٦.٩٠	.538	2.01	درجة وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي في الكلية

من خلال نتائج الجدول رقم (٥) يتبين أن قيمة المتوسط الحسابي لدرجة وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي في الكلية ، بحسب وجهة نظر عينة الدراسة ، بلغ (٢.٠١) حيث يدل على مستوى الإجابة (محايد) وفق مقياس ليكرت الثلاثي ، وانحراف معياري قدره (٠.٥٣٨) ، كما أن معامل الاختلاف لا يشكل إلا نحو (٢٦.٩٠%) تقريبا ، مما يشير إلى أن هناك تجانسا بنسبة (٧٣.١٠%) بين إجابات أفراد عينة الدراسة ، وهذا يدل علي أن مجموعة مديري الإدارات العليا والوسطي والدنيا بالكلية عينة الدراسة يتفقوا علي وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية بها وبدرجة تصل نسبتها إلي (٦٦.٧%) من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة.

كما يلاحظ أن أعلى متوسط حسابي للفقرات الواردة ضمن هذا المحور هو (٢.٤٥) عن العبارة التي تشير إلى (هناك نظام معلومات كافي ومستمر يغطي كل المشاركين في النشاط الاستراتيجي بالكلية) ، في حين كان أقل متوسط حسابي عند العبارة التي تشير إلى (هناك وضوح لمفهوم التخطيط الاستراتيجي لدي القائمين بالعملية التخطيطية بالكلية) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (١.٧٠).

أما الجدول رقم (6) يبين توزيع عينة الدراسة بحسب مستويات موافقتهم علي درجة وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها طبقا لمقياس ليكرت الثلاثي المستخدم ، وذلك من خلال دمج استجابات عينة الدراسة لجميع الفقرات المعبرة عن محور درجة وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي في الكلية.

أثر التفكير الإستراتيجي للمديرين على ممارستهم عند إعداد الخطة الإستراتيجية
بالتطبيق على كلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية جامعة القاهرة
(د/ ايمان مسلم)

جدول (6)

توزيع عينة الدراسة بحسب مستويات موافقتهم علي درجة وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها

مستويات الموافقة	درجة القياس	العدد	%
غير موافق	١.٠٠ - ١.٦٦	١٣	٣٢.٥
محايد	١.٦٧ - ٢.٣٣	١٦	٤٠
موافق	٢.٣٤ - ٣.٠٠	١١	٢٧.٥
المجموع		٤٠	١٠٠.٠

تشير بيانات الجدول رقم (6) إلى النتائج التالية:

١. أن (٣٢.٥%) من عينة الدراسة لا يوافقون علي وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها.
٢. أن (٤٠%) من عينة الدراسة محايدون في درجة موافقتهم علي وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها.
٣. أن (٢٧.٥%) من عينة الدراسة يوافقون علي وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها.

٢- مدي الوعي بمفهوم التفكير الاستراتيجي:

جدول رقم (7)

التوصيف الإحصائي للفقرات الخاصة بمدي الوعي بمفهوم التفكير الاستراتيجي

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
٣٢.٣٨	.777	2.40	١-يضع الفريق خطط لمستقبل الفرص تتعلق بمساعدة الكلية علي استغلال الفرص ومواجهة المخاطر
٣٧.٠٩	.853	2.30	٢-يتم تطوير خطط مستقبلية ثابتة يوما بعد يوم إلي الأمد المتوسط والبعيد
٣٢.٣٨	.777	2.40	٣-يوجد نظام لرسم الاستراتيجيات وتدير الموارد البشرية والمادية والتكنولوجية
٣٢.٩١	.757	2.30	٤-المخططون يأخذون في الاعتبار الفرص والمخاطر البيئية الخارجية والداخلية ذات العلاقة
٣١.٣٦	.784	2.50	٥-وضع خطط للتنبؤ المستقبلي ومعرفة ما يجب عمله لتحقيق التنبؤ
٢٩.٤٥	.701	2.38	مدي الوعي بمفهوم التفكير الاستراتيجي

من خلال نتائج الجدول رقم (7) يتبين أن قيمة المتوسط الحسابي لمدي الوعي بمفهوم التفكير الاستراتيجي في الكلية ، بحسب وجهة نظر عينة الدراسة ، بلغ (٢.٣٨) حيث يدل على مستوى الإجابة (نعم) وفق مقياس ليكرت الثلاثي ، وبانحراف معياري قدره (٠.٧٠١) ، كما أن معامل الاختلاف لا يشكل إلا نحو (٢٩.٤٥%) تقريبا ، مما يشير إلى أن هناك تجانساً بنسبة (٧٠.٥٥%) بين إجابات أفراد عينة الدراسة ، وهذا يدل علي أن عينة الدراسة علي وعي بمفهوم التفكير الاستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الكلية وبدرجة تصل نسبتها إلي (٧٩.٣%) من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة.

كما يلاحظ أن أعلى متوسط حسابي للفقرات الواردة ضمن هذا المحور هو (٢.٥٠) عن العبارة التي تشير إلى (وضع خطط للتنبؤ المستقبلي ومعرفة ما يجب عمله لتحقيق التنبؤ) ، في حين كان أقل متوسط حسابي عند العبارات التي تشير إلى (يتم تطوير خطط مستقبلية ثابتة يوما بعد يوم إلي الأمد المتوسط والبعيد

أثر التفكير الإستراتيجي للمديرين على ممارستهم عند إعداد الخطة الإستراتيجية
 بالتطبيق على كلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية جامعة القاهرة
 (د/ ايمان مسلم)

، المخطون يأخذون في الاعتبار الفرص والمخاطر البيئية الخارجية والداخلية ذات العلاقة) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٢.٣٠).

أما الجدول رقم (8) يبين توزيع عينة الدراسة بحسب مستويات موافقتهم علي مدى الوعي بمفهوم التفكير الاستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الكلية طبقا لمقياس ليكرت الثلاثي المستخدم ، وذلك من خلال دمج استجابات عينة الدراسة لجميع الفقرات المعبرة عن محور مدى الوعي بمفهوم التفكير الاستراتيجي في الكلية.

جدول (8)

توزيع عينة الدراسة بحسب مستويات موافقتهم علي مدى الوعي بمفهوم التفكير الاستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها

مستويات الموافقة	درجة القياس	العدد	%
غير موافق	١.٠٠ - ١.٦٦	٧	١٧.٥
محايد	١.٦٧ - ٢.٣٣	٦	١٥
موافق	٢.٣٤ - ٣.٠٠	٢٧	٦٧.٥
المجموع		٤٠	١٠٠.٠

تشير بيانات الجدول رقم (8) إلى النتائج التالية:

١. أن (١٧.٥%) من عينة الدراسة لا يوافقون علي توافر الوعي بمفهوم التفكير الاستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها.
٢. أن (١٥%) من عينة الدراسة محايدون في درجة موافقتهم علي توافر الوعي بمفهوم التفكير الاستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها.
٣. أن (٦٧.٥%) من عينة الدراسة يوافقون علي توافر الوعي بمفهوم التفكير الاستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها.

٣- مزايا وفوائد التخطيط الاستراتيجي:

جدول رقم (9)

التوصيف الإحصائي للفقرات الخاصة بمزايا وفوائد التخطيط الاستراتيجي

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
١٣.٦٢	.384	2.82	١-يحقق التخطيط الاستراتيجي في الكلية أهداف بعيدة المدى
٢١.٦٨	.607	2.80	٢-يمكن التخطيط الاستراتيجي الكلية من تحديد احتياجاتها وقدراتها الحالية والمستقبلية
٢١.٣٨	.588	2.75	٣-يساهم التخطيط الاستراتيجي في تطوير التفكير المؤسسي لدي الإدارة العليا والوسطي في الكلية
١٠.٤٥	.303	2.90	٤-يعمل التخطيط الاستراتيجي علي تطوير وتنمية قدرات مؤسسية لدي الإدارة العليا
٠٠.٠	.000	3.00	٥-يزودي التخطيط الاستراتيجي إلي زيادة التعاون والتنسيق بين الإدارات العليا والوسطي والتنفيذية
٥.٢٦	.150	2.85	مزايا وفوائد التخطيط الاستراتيجي

أثر التفكير الإستراتيجي للمديرين على ممارستهم عند إعداد الخطة الإستراتيجية
بالتطبيق على كلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية جامعة القاهرة
(د/ ايمان مسلم)

من خلال نتائج الجدول رقم (9) يتبين أن قيمة المتوسط الحسابي لإدراك مزايا وفوائد التخطيط الاستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الكلية ، بحسب وجهة نظر عينة الدراسة (مجموعة من مديري الإدارات العليا والوسطي والدنيا بجامعة الزاوية) ، بلغ (٢.٨٥) حيث يدل على مستوى الإيجابية (نعم) وفق مقياس ليكرت الثلاثي ، وبانحراف معياري قدره (٠.١٥٠) ، كما أن معامل الاختلاف لا يشكل إلا نحو (٥.٢٦%) تقريبا ، مما يشير إلى أن هناك تجانسا بنسبة (٩٤.٧٤%) بين إجابات أفراد عينة الدراسة ، وهذا يدل علي أن مجموعة مديري الإدارات العليا والوسطي والدنيا بالكلية عينة الدراسة يدركون مزايا وفوائد التخطيط الاستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها وبدرجة تصل نسبتها إلي (٩٥%) من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة.

كما يلاحظ أن أعلى متوسط حسابي للفقرات الواردة ضمن هذا المحور هو (٣.٠٠) عن العبارة التي تشير إلى (يؤدي التخطيط الاستراتيجي إلى زيادة التعاون والتنسيق بين الإدارات العليا والوسطي والتنفيذية) ، في حين كان أقل متوسط حسابي عند العبارة التي تشير إلى (يساهم التخطيط الاستراتيجي في تطوير التفكير المؤسسي لدي الإدارة العليا والوسطي في الكلية) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٢.٧٥).

أما الجدول رقم (10) يبين توزيع عينة الدراسة بحسب مستويات موافقتهم علي إدراك مزايا وفوائد التخطيط الاستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الكلية طبقا لمقياس ليكرت الثلاثي المستخدم ، وذلك من خلال دمج استجابات عينة الدراسة لجميع الفقرات المعيرة عن محور مزايا وفوائد التخطيط الاستراتيجي.

جدول (10)

توزيع عينة الدراسة بحسب مستويات موافقتهم علي إدراك مزايا وفوائد التخطيط الاستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها

مستويات الموافقة	درجة القياس	العدد	%
غير موافق	١.٠٠ - ١.٦٦	٠	٠.٠
محايد	١.٦٧ - ٢.٣٣	٠	٠.٠
موافق	٢.٣٤ - ٣.٠٠	٤٠	١٠٠.٠
المجموع			
		٤٠	١٠٠.٠

تشير بيانات الجدول رقم (10) إلى النتائج التالية:

١. لا يوجد احد من أفراد عينة الدراسة لا يوافق علي إدراك مزايا وفوائد التخطيط الاستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها.
٢. لا يوجد احد من أفراد عينة الدراسة محايدون في درجة موافقتهم علي إدراك مزايا وفوائد التخطيط الاستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها.
٣. أن (١٠٠%) من عينة الدراسة يوافقون علي إدراك مزايا وفوائد التخطيط الاستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها.

■ اختبار فرضيات الدراسة

١- اختبار الفرضية الرئيسية

ولدراسة واختبار هذه الفرضية والتي تنص علي "إن التفكير الإستراتيجي لمديري الإدارات بالكلية له تأثير ذو دلالة إحصائية على ممارستهم عند إعداد الخطط الإستراتيجية للكلية" ، فقد تم استخدام اختبار لعينة الأحادية **One Sample Test** بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري "الفرضي" فأظهرت نتيجة التحليل الجدول التالي.

أثر التفكير الإستراتيجي للمديرين على ممارستهم عند إعداد الخطة الإستراتيجية
بالتطبيق على كلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية جامعة القاهرة
(د/ إيمان مسلم)

جدول (11)

اختبار t بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري لمدي تأثير التفكير الإستراتيجي لمديري الإدارات بالكلية على ممارستهم عند إعداد الخطط الإستراتيجية للكلية ($\mu=2$)

حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	درجات الحرية df	مستوى المعنوية p-value
٤٠	٢	٢.٣٩	٠.٣٩٩	٦.١٦	٣٩	٠.٠٠٠

يتضح من نتائج الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي لمدي تأثير التفكير الإستراتيجي لمديري الإدارات بالكلية على ممارستهم عند إعداد الخطط الإستراتيجية للكلية (٢.٣٩) وانحراف معياري (٠.٣٩٩) ، حيث كانت قيمة t المحسوبة تساوى (٦.١٦) وهى معنوية ودالة إحصائيا وذلك بدرجات حرية (٣٩) ، لأن قيمة مستوى المعنوية المشاهد $P\text{-value} = ٠.٠٠٠$ وهى أصغر من مستوى الدلالة $\alpha = ٠.٠٥$ ، مما يدل على أن التفكير الإستراتيجي لمديري الإدارات بالكلية يؤثر على ممارستهم عند إعداد الخطط الإستراتيجية للكلية.

٢- اختبار الفرضية الأولى

ولدراسة واختبار هذه الفرضية والتي تنص علي "هناك وضوح لمفهوم التخطيط الاستراتيجي لدي المديرين العاملين بالكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها" ، فقد تم استخدام اختبار t للعينة الأحادية **One Sample Test** بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري "الفرضي" فأظهرت نتيجة التحليل الجدول التالي.

جدول (12)

اختبار t بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري لمدي وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي لدي المديرين العاملين بالكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها ($\mu=2$)

حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	درجات الحرية df	مستوى المعنوية p-value
٤٠	٢	٢.٠١	٠.٥٣٨	٠.٠٥٩	٣٩	٠.٩٥٣

يتضح من نتائج الجدول رقم (12) أن المتوسط الحسابي لمدي وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي لدي المديرين العاملين بالكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها (٢.٠١) وانحراف معياري (٠.٥٣٨) ، حيث كانت قيمة t المحسوبة تساوى (٠.٠٥٩) وهى غير معنوية وليست دالة إحصائيا وذلك بدرجات حرية (٣٩) ، لأن قيمة مستوى المعنوية المشاهد $P\text{-value} = ٠.٩٥٣$ وهى أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = ٠.٠٥$ ، مما يدل على وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي إلي حد ما في الكلية لدي المديرين العاملين بها وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها.

٣- اختبار الفرضية الثانية

ولدراسة واختبار هذه الفرضية والتي تنص علي "هناك وعى لدى مديري الإدارات بمنهجية التفكير الاستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الكلية" ، فقد تم استخدام اختبار t للعينة الأحادية **One Sample Test** بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري "الفرضي" فأظهرت نتيجة التحليل الجدول التالي.

جدول (13)

اختبار t بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري لمدي وعى مديري الإدارات بمنهجية التفكير الاستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الكلية ($\mu=2$)

حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	درجات الحرية df	مستوى المعنوية p-value
٤٠	٢	٢.٣٨	٠.٧٠١	٣.٤٣	٣٩	٠.٠٠١

أثر التفكير الإستراتيجي للمديرين على ممارستهم عند إعداد الخطة الإستراتيجية
بالتطبيق على كلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية جامعة القاهرة
(د/ ايمان مسلم)

يتضح من نتائج الجدول رقم (13) أن المتوسط الحسابي لمدي ومديري الإدارات بمنهجية التفكير الإستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الكلية (2.38) وبانحراف معياري (0.701)، حيث كانت قيمة t المحسوبة تساوي (3.43) وهي معنوية ودالة إحصائياً وذلك بدرجات حرية (39)، لأن قيمة مستوى المعنوية المشاهد $P\text{-value} = 0.001$ وهي أصغر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن مديري الإدارات لديهم وعى بمنهجية التفكير الإستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الكلية.

4- اختبار الفرضية الثالثة

ولدراسة واختبار هذه الفرضية والتي تنص على "هناك إدراك لدى مديري الإدارات بمزايا وفوائد التخطيط الإستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الكلية"، فقد تم استخدام اختبار t للعينة الأحادية **One Sample Test** بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري "الفرضي" فأظهرت نتيجة التحليل الجدول التالي.

جدول (14)

اختبار t بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري لمدي إدراك مديري الإدارات بمزايا وفوائد التخطيط الإستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الكلية ($\mu=2$)

حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	درجات الحرية df	مستوى المعنوية p-value
40	2	2.85	0.150	36.02	39	0.000

يتضح من نتائج الجدول رقم (14) أن المتوسط الحسابي لمدي إدراك مديري الإدارات بمزايا وفوائد التخطيط الإستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الكلية (2.85) وبانحراف معياري (0.150)، حيث كانت قيمة t المحسوبة تساوي (36.02) وهي معنوية ودالة إحصائياً وذلك بدرجات حرية (39)، لأن قيمة مستوى المعنوية المشاهد $P\text{-value} = 0.000$ وهي أصغر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن مديري الإدارات لديهم إدراك بمزايا وفوائد التخطيط الإستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الكلية.

■ نتائج الدراسة:

1. (27.5%) من عينة الدراسة يوافقون علي وضوح مفهوم التخطيط الإستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها.
2. (27.5%) من عينة الدراسة يوافقون علي توافر الوعي بمفهوم التفكير الإستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها.
3. (100%) من عينة الدراسة يوافقون علي إدراك مزايا وفوائد التخطيط الإستراتيجي في الكلية وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها.
4. أن التفكير الإستراتيجي لمديري الإدارات بالكلية يؤثر على ممارستهم عند إعداد الخطط الإستراتيجية للكلية.
5. وضوح مفهوم التخطيط الإستراتيجي إلي حدا ما في الكلية لدي المديرين العاملين بها وذلك عند إعداد الخطة الإستراتيجية فيها.
6. أن مديري الإدارات لديهم وعى بمنهجية التفكير الإستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الكلية.
7. أن مديري الإدارات لديهم إدراك بمزايا وفوائد التخطيط الإستراتيجي عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الكلية.

■ توصيات الدراسة:

من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة استخلصت بعض التوصيات كالتالي:

1. إعداد الخطط الإستراتيجية هو الجزء التنفيذي الذي ينتج عن التفكير الإستراتيجي وعليه ينبغي وضع مقرر تدريبي لكل إدارة يتم تناوله في دورات تدريبية مختصرة ومركزة وبها جزء كبير عملي حتى يتم الربط بين التفكير والتنفيذ ينعكس بشكل إيجابي على ممارسة الإدارة عند إعداد الخطط الإستراتيجية للكلية.
2. يمكن من خلال التفكير الإستراتيجي التنبؤ بشكل المستقبل فقط ولكن التخطيط الإستراتيجي يمكن من خلاله التنبؤ بالمستقبل وتحديده بالتفصيل ، وبناءا عليه ينبغي أن يكون هناك مزج بين الوعي في التفكير وربط هذا الوعي لدى المديرين عند إعداد الخطط الإستراتيجية.
3. التفكير الإستراتيجي لا يمكن تنظيمه ولذلك إدراك فوائد ومزايا التخطيط دون توفير مدخلات لا تساعد على وضع استراتيجيه محكمة للنظر في وضع خطط والمراقبة أثناء وبعد تنفيذها.

■ مراجع الدراسة

1. التلباني، نهلة عبد الهادي. (٢٠١٢) "التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالميزة التنافسية" دراسة ميدانية في شركات توزيع الأدوية في محافظات غزة". مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد (١٤) العدد (٢).
2. بني حمدان إدريس، وائل محمد صبحي ،وربي رشيد عبد الرحمن، خالد محمد طلال، (٢٠١٣) "المرونة الاستراتيجية كمتغير وسيط في تعزيز أثر التوجه الريادي الإستباقي على الإبداع التكنولوجي التدريجي دراسة إختبارية على الخطوط الجوية الملكية الاردنية"، مجلة الجامعة الخليجية، مملكة البحرين، المجلد (٥) العدد (٣).
3. الحمداني، صبا نوري (٢٠١٩) ، الدور الوسيط للقدرات الابداعية في العلاقة بين مهارات التفكير الاستراتيجي وإدارة أداء العاملين "دراسة ميدانية في مؤسسات التعليم العالي العراقية في بغداد".
4. [/https://bohooth.team/product/planning36](https://bohooth.team/product/planning36)
5. <https://04.academy.com/products/thinking-strategic-planning-skills>