

دور انماط التفكير الاستراتيجي في جودة اتخاذ القرارات الادارية

دراسة تحليلية لاراء القيادات الجامعية في كليات جامعة صلاح الدين اربيل

أ. م. د احلام ابراهيم ولي، عميدة كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين
أ. م مظفر حمد علي ، قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين
م احمد ازان شريف ، قسم ادارة الاعمال ،كلية الادارة والاقتصاد ،جامعة صلاح الدين

The Role of Strategic Thinking Patterns in the Quality of
, Administrative Decision Making
Analytical Study of the Views of University leaders in the Faculties
of Salahuddin University of Erbil

a. M. Dr. Ahlam Ibrahim Wali , Dean of Faculty of Management
and Economics, Salahuddin University

M. Muzaffar Hamed Ali , Department of Business Administration,
Faculty of Management and Economics, University of Salahuddin

M. Ahmed Azan Sharif , Department of Business Administration ,
Faculty of Management and Economics, University of Salahuddin

المستخلص

يهدف البحث التعرف على دور انماط التفكير الاستراتيجي (الشمولي ،التجريدي ،التشخيصي ، التخطيطي) لدى القيادات الجامعة في كليات الجامعة صلاح الدين / اربيل ، ولغرض الوصول إلى هذا الهدف تم صياغة استبانة تضم ثلاث محاور خصص الأول للمعلومات العامة أما الثاني تمثل بمتغير المستقبل انماط التفكير الاستراتيجي المتضمن (نمط التفكير الشمولي ، نمط التفكير التجريدي ، نمط التفكير التشخيصي، نمط التفكير التخطيطي) ، بينما تعلق المحور الثالث بمتغير التابع جودة اتخاذ القرارات الادارية ، وتم توزيع هذه الاستبانة على (١٠٠) مستجيبا من القياديين في الجامعة المتمثل بالعمداء ومعاني العمداء ورؤساء الاقسام العلمية ، تم انتهاج المنهج الوصفي التحليلي كاسلوب للبحث وتم استخدام أساليب الإحصائية SPSS للوصول إلى نتائج البحث ، وتوصل البحث الى مجموعة من النتائج

١- وجود مستويات من (انماط التفكير الاستراتيجي وجودة اتخاذ القرارات الادارية) لدى القيادات الجامعة في كليات جامعة صلاح الدين / اربيل .

٢- هناك علاقة معنوية موجبة بين كل انماط التفكير الاستراتيجي وجودة اتخاذ القرارات الادارية

٣- هناك تأثير معنوي لانماط التفكير الاستراتيجي في جودة اتخاذ القرارات الادارية.

وبناء على استنتاجات اوصى الباحثون زيادة اهتمام القيادات الجامعة في الجامعة المبحوثة بانماط التفكير الاستراتيجي باعتبارها عاملا مهما لجودة اتخاذ القرارات الادارية

Abstract

The aim of the research is to identify the role of strategic thinking patterns (holistic, abstract, diagnostic, schematic) among the university leaders in the faculties of the University of Salahuddin / Erbil. In order to reach this goal, (The type of holistic thinking, the pattern of abstract thinking, the pattern of diagnostic thinking, the pattern of schematic thinking), while the third axis of the dependent variable relates to the quality of administrative decision making. The questionnaire was distributed to 100 respondents Aclasia and the meanings of the deans and heads of scientific departments, has been pursuing the analytical descriptive approach as a way to research was the use of statistical methods SPSS to get to the search results, and research found a set of results

1-There are levels of (types of strategic thinking and quality of administrative decision-making) among the university leaders in .faculties of Salahuddin University / Erbil

2-There is a positive positive relationship between all types of strategic thinking and the quality of administrative decision-making

3- There is a significant impact of the types of strategic thinking in .the quality of administrative decision - making

Based on the findings, the researchers recommended that the university leaders at the university be given an interest in strategic thinking as an important factor in the quality of managerial decision making

المحور / اطار البحث

اولا/ مشكلة البحث

تعد عملية صنع واتخاذ القرارات الادارية من اهم المقومات الاساسية للادارة الناجحة خاصة اذ كان تتسم بخاصية الجودة باعتبارها محور العملية الادارية في مختلف المستويات التنظيمية وان مقدار النجاح اي منظمة يتوقف الى حد الكبير على جودة وكفاءة القرارات التي يتخذها ومن هنا ظهرت الحاجة إلى امتلاك قيادات الجامعة القدرة على التفكير الإستراتيجي بانماطه المختلفة، حيث يتضمن عمليات العقلية والمعرفية التي يستخدمها القيادات الجامعة لحظة النظر الى المشكلات التي تستوجب اتخاذ القرارات ويتطلب التعامل مع هذه البعد استحضار

الحالة الفعلية التي يجابهها القائد بدقة متناهية عليه يمكن طرح مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية

- ١- ما مدي ممارسة القيادات الجامعة في كليات جامعة صلاح الدين لانماط التفكير الاستراتيجي
- ٢- ما هو مستوى جودة اتخاذ القرارات الادارية
- ٣- هل هناك علاقة وتأثير ذو دلالة معنوية بين انماط التفكير الاستراتيجي وجودة اتخاذ القرارات الادارية

ثانيا / أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- تسليط الضوء على درجة امتلاك القيادات الجامعة في كليات جامعة صلاح الدين اربيل لانماط التفكير الاستراتيجي
- ٢- التعرف على مستوى جودة القرارات المتخذة لدى القيادات الجامعة في كليات جامعة صلاح الدين اربيل
- ٣- التعرف على درجة العلاقة والتأثير بين انماط التفكير الإستراتيجي وجودة اتخاذ القرارات
- ٤- تقديم التوصيات للكليات عينة البحث للارتقاء بادائها في ضوء الربط بين متغيرات البحث

ثالثا / اهمية البحث

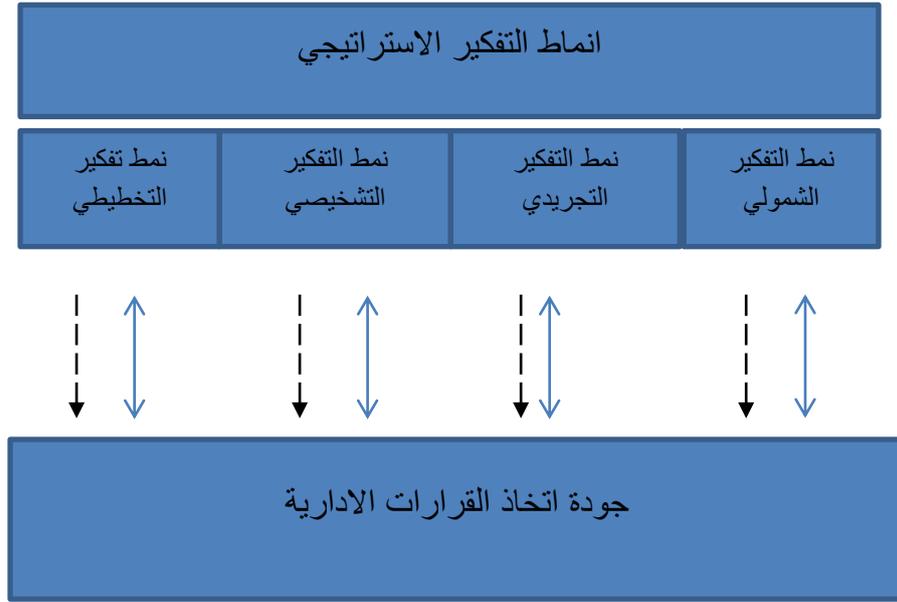
تتمثل اهمية البحث في اهمية الموضوع التي يتناولها اذ يعد نجاح المنظمات واستمرارها في بيئة تشهدا التغيرات السريعة والمنافسة الشديدة ومناطة باستخدام انماط التفكير الاستراتيجي وجودة اتخاذ القرارات حيث من المتوقع أن يسهم هذا البحث في تعريف ادارات كليات جامعة صلاح الدين بانماط التفكير الإستراتيجي لدى القيادات الجامعية مما يمكنهم من تهيئة العوامل اللازمة للاستفادة منها والذي بدوره من المتوقع ان يساعدهم على اتخاذ القرارات الادارية بجودة وكفاءة عالية

ومن ناحية العملية تكمن اهمية البحث بالقيادات الجامعية باعتبارها جانبا من جوانب النظام التعليمي وهو الركيزة الاهم التي تقوم وتشرف على تطوير عناصر العمل التعليمي للارتقاء بالعملية التعليمية لذا قام الباحثون باعتماد جودة اتخاذ القرار الإداري وعلاقته بانماط التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الجامعة في كليات جامعة صلاح الدين لتكون اداة مهمة في العملية التعليمية

رابعا: أنموذج البحث وفرضياته

يبين الشكل (١) الانموذج الافتراضي للبحث والذي تمت صياغته استنادا للتساؤلات التي أثيرت في المشكلة، إذ يتضمن متغيرين هما (انماط التفكير الاستراتيجي ،جودة اتخاذ القرارات الادارية) .

- ١- انماط التفكير الاستراتيجي المتغير المستقل
- ٢- جودة اتخاذ القرارات الادارية المتغير التابع



الشكل (١) أنموذج الدراسة الافتراضي

فرضيات البحث

ويفصح أنموذج البحث عن مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية وعلى نحو الآتي

- ١- توجد علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين انماط التفكير الاستراتيجي وجودة اتخاذ القرارات الادارية وتنفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية
 - توجد علاقة معنوية موجبة بين نمط التفكير الشمولي وجودة اتخاذ القرارات الادارية
 - توجد علاقة معنوية موجبة بين نمط التفكير التجريدي وجودة اتخاذ القرارات الادارية
 - توجد علاقة معنوية موجبة بين نمط التفكير التشخيصي وجودة اتخاذ القرارات الادارية

• توجد علاقة معنوية موجبة بين نمط التفكير التخطيطي وجودة اتخاذ القرارات الادارية

٢- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية بين انماط التفكير الاستراتيجي وجودة اتخاذ القرارات الادارية وتنفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية :

• يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوي بين نمط التفكير الشمولي وجودة اتخاذ القرارات الادارية.

• يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوي بين نمط التفكير التجريدي وجودة اتخاذ القرارات الادارية

• يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوي بين نمط التفكير التشخيصي وجودة اتخاذ القرارات الادارية

• يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوي بين نمط التفكير التخطيطي وجودة اتخاذ القرارات الادارية

خامسا / حدود البحث

الحدود المكانية والبشرية

تم تطبيق البحث في كليات جامعة صلاح الدين اربيل البالغ عددهم (١٤) كلية وتوزع الاستبانة على القيادات الجامعة المتمثل بالعمداء ومعاوني العمداء و رؤساء الاقسام العلمية

حدود الزمانية

تم تطبيق البحث خلال السنة الدراسية ٢٠١٧ - ٢٠١٨

سادسا / مجتمع وعينة البحث والاساليب المستخدمة في جمع وتحليل البيانات :

يتمثل مجتمع البحث جامعة صلاح الدين اربيل التي تضم (١٤) كلية وتم تصميم الاستبانة والتي يتضمن ثلاثة اجزاء تخصص الاول للمعلومات العامة او الشخصية اما الجزء الثاني فيتعلق بالمتغير المستقل انماط التفكير الاستراتيجي فيما تخصص الجزء الثالث للمتغير التابع جودة اتخاذ القرارات الادارية وتم توزيعها على القيادات الجامعة (العمداء ومعاون العميد ورؤساء الاقسام العلمية) في كليات جامعة صلاح الدين /اربيل البالغ عددهم (١٠٠) وسوف يتم استخدام البرنامج الاحصائي SPSS لتحليل وعرض النتائج البحث

وتم اعتماد على المنهج الوصفي وذلك لجمع المعلومات حول موضوع البحث و تحليلها للخروج بنتائج عن إشكالية البحث في الجانب النظري، كما تم الاعتماد على استمارة الاستبيان في الدراسة الميدانية كأداة لجمع البيانات للوصول إلى نتائج حول دور انماط التفكير الاستراتيجي في جودة اتخاذ القرارات الادارية

المحور الثاني / الجانب النظري

اولا / التفكير الاستراتيجي

١- مفهوم التفكير الاستراتيجي

شهد الفكر الإداري المعاصر استخداماً مكثفاً لمصطلح التفكير الإستراتيجي، حيث استخدم بشكل واسع في نهاية القرن العشرين وبالذات في إطار الإدارة الإستراتيجية (الشهري: ٢٠١٠: ٤٤) حيث يعد التفكير الاستراتيجي احد مداخل الإدارة الاستراتيجية التي تتطلب إدارة أنشطتها قدرا من الابداع والاستبصار، ويغلب على هذا النوع من التفكير إنتاج أشكال جديدة من الأفكار ميدان محدد

وذكر (سعادة: ٢٠٠٦: ٣) بان (الحسيني ٢٠٠٠) يري ان التفكير الاستراتيجي هو الطريق التي تحدد التوجهات بالأنشطة، ولمواجهة المشكلات والتعامل مع التغيرات الداخلية والخارجية. ومن اجل بلورة اتجاهات مستقبلية ناجحة ومتميزة، ولضمان إنجاز أهداف المؤسسات، لا بد من اعتماد مدخل التفكير الاستراتيجي من قبل هذه المنظمات، من اجل إلقاء الضوء على اسباب والظروف التي ادت الى فشل بعض المنظمات وتعثرها

ويشير (العشي: ٢٠١٣: ١٧) الى تعددت التعريفات التي قدمها الكتاب والباحثون الذين انبروا إلى الاهتمام بهذا النمط من التفكير وتباينت وجهات نظر الباحثين والخبراء حول التفكير الاستراتيجي ويرجع هذا التباين إلى الحداثة النسبية في دراسة مفهومه وابعاده، وقد عرفه (محمد: ٢٠٠٢، ٥٢) بأنه تلك العمليات العقلية والمعرفية التي يستخدمها القائد لحظة النظر إلى المشكلات التي تستوجب اتخاذ قرارات، ويتطلب التعامل مع هذا البعد استحضر الحالة الفعلية التي يجابهها القائد بدقة متناهية، وعبر (Mintzberg: ١٩٩٤: ١٠٨) عن التفكير الاستراتيجي بأنه مصطلح تركيبى يتضمن كلاً من الحدس والإبداع وأن نتيجة التفكير الاستراتيجي منظور متكامل، في حين عرفه الخفاجي بأنه أسلوب تحليل المواقف التي تواجه المنظمة والتي تتميز بالتحدي والتغير، ومن ثم التعامل معها من خلال التصور لضمان بقاء المنظمة وارتقائها بمسئولياتهم الاجتماعية والأخلاقية حاضراً أو مستقبلاً (لبنى: ٢٠١٥: ٣٢)، أما (الطيبي: ٢٠١٣: ٣٣) يعرفها بأنه عملية تقوم على إجراء التنبؤات المستقبلية بشكل دقيق، مع إمكانية صياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات المرتبطة في ظرف التطبيق والقدرة على كسب معظم المواقف التنافسية، بالإضافة إلى إدراك الأبعاد الحرجة والمحورية في حياة المنظمة والاستفادة من مواردها النادرة

٢- اهمية التفكير الاستراتيجي

يتعامل التفكير الاستراتيجي مع التغيير وينتقل من المشكلة إلى أسلوب العلاج ولهذا فإنه يساعد المؤسسة في وضع رؤيا وتصور للشكل والمكانة التي ترغب أن تكون فيها بالإضافة إلى وضع وتصميم برامج في إطار خطة تتسم بالوضوح من أجل تحقيق هذه الرؤيا. والذي يؤدي إلى تمكين المنظمة من دراسة اتجاهات العمل البديلة ويتطلب تحديد الاختيارات على أساس

وضعها الحالي والتي يمكن أن تكون لها أهمية كبيرة في مستقبل المنظمة (ترغيني: ٢٠١٥: ٨٢)، تبرز أهمية التفكير الاستراتيجي بأنه أداة تنافسية ملائمة لبيئة اليوم عالمية التنافس التي تتجاوز فيها استراتيجيات المنظمة الحدود والأسواق لتحقيق أعلى الأرباح، فضلاً عن أنه يجعل المدير أكثر نجاحاً في السيطرة على المستقبل، وإدراك أحلامهم وأحلام الزبائن وأصحاب المصالح (دانوك: ٢٠١٦: ٢٨)

٣- أنماط التفكير الاستراتيجي

يعد التفكير الإستراتيجي وفق المنهج الاجرائي الأسلوب الذي يعتمد عليه المدير او القائد أثناء تعامله مع موقف محدد أو مشكلة معينة ومع تعدد المواقف وما يحيط بها تنقسم الأنماط التفكيرية لتتواءم مع المواقف المتنوعة تبعاً للرؤية الإجرائية لمتخذ القرار، وقد أشار كل من (يونس: ٢٠٠٦: ١٢٩) و(الحراشنة: ٢٠٠٣: ٤٥) لأنماط التفكير الإستراتيجي وفقاً لأساليب اختيارهم للبدائل الإستراتيجية واتخاذ القرار إلى أربعة أنماط كالتالي

اولا / نمط التفكير الشمولي

يؤكد (الشهيري: ٢٠١٠: ٥٤) في هذا النمط من التفكير يهتم المدير والقائد الاستراتيجي بتحديد الإطار العام للمشكلة ويعتمد في ذلك على خبرته المتراكمة في تحديد أولويات العوامل المؤثرة في المشكلة، وصياغة أطر النتائج المستهدفة، ويغلب على تعامل المدير والقائد مع الخيارات الإستراتيجية عنصر سرعة الاستجابة لوضع الحلول، وتعتمد دقة الحلول على المهارات العقلية للقائد في فهم واستيعاب معاني الرموز، وما تؤول إليه من علاقات احتمالية.

ثانيا / نمط التفكير التجريدي

يعد هذا النمط أحد أنواع التفكير التركيبي، حيث يطبق المدير الإستراتيجي غالباً ميوله الخاصة وقيمه في ضوء حدسه وخياله. ويقوم هذا النمط مع النمط الشمولي على أسس التراكم المعرفي للمدير في فهم المشكلات حيث لا يشكل الإطار الكمي حيزاً في إجراءاته، ويقترّب هذا النمط من مفهوم التفكير الإستراتيجي القائم على التغيير الجذري

وفي هذا النمط من التفكير يهتم القائد الاستراتيجي بحصر العوامل العامة المحيطة بالمشكلة في إطار انتقائي يقوم على فلسفة متخذ القرار أو توجهاته، وغالباً ما يطبق القائد الاستراتيجي ميوله أو قيمه التي تتحدد في ضوء حدسه أو خياله

ثالثا / نمط التفكير التشخيصي

يحدد متخذ القرار محاور تفكيره ضمن هذا النمط من التفكير بالأسباب التي تقف وراء المشكلة، إذ يعتمد على قانون السببية في التحليل والتحقق من قوة العلاقة ومعنوياتها، وعند اختيار الحل النهائي للمشكلة يبحث في مدى استجابة الحلول العملية لمعالجة الموقف، ويتجلى هدف متخذ القرار في هذا النمط الوصول إلى حكم مبني على التسليم المطلق بوجود المتغيرات في عالم الواقع، ويتشكل هذا النمط في ضوء نظرية التطابق التي تنص على أن سياقات

اختيار البديل دون غيره من البدائل إنما هو عملية تطابق بين الصورة التي تكونت في الأذهان مع الواقع، وعند حصول التوافق بين الصورة الذهنية ومعطيات الواقع يكون القرار أكثر دقة رابعا / نمط التفكير التخطيطي

يتجه هذا النمط نحو تحديد النتائج الممكنة كمرحلة أولى في التفكير، ثم تهيئة مستلزمات الوصول لتلك النتائج، حيث يركز هذا النمط بشكل أقل على حتمية توافر جميع الأسباب الكامنة وراء المشكلة، ولا بد للسماح لعنصر المرونة في تحديد الأسباب والمعلومات ومصادرها، أو الطول والأهداف المراد حصرها لأغراض اتخاذ القرار (Hamal & Prahalad, 1989:63)

ثانيا / جودة اتخاذ القرارات الادارية

١- مفهوم اتخاذ القرار الاداري

ان المشاكل والتحديات التي تواجهها ادارة المنظمات اصبحت اكثر تعقيدا بسبب التغيرات البيئية المتسارعة والمنافسة الشديدة وانفتاح العالمي مما يتطلب اتخاذ القرارات بكفاءة وفاعلية وذات الجودة عالية وهذا ما يميز الادارة الكفوءة عن غيرها من خلال قدرتها على التعامل بنجاح مع المشاكل المطروحة فالقرار الاداري يعد جوهر العملية الادارية ووسيلتها الاساسية في تحقيق اهداف المنظمة

ويشير (صالح:٥٩:٢٠٠٩): ان عملية اتخاذ القرار من الموضوعات المهمة والتي تعددت وجهات النظر في تعريفها وذلك تبعا لاختلاف اجتهادات الكتاب والباحثين وكذلك نتيجة لاختلافات في خلفيات العلمية والفلسفية والاجتماعية وبهذا صدد فقد عرف (العجلوني: ١٩٩٨ :٥٥) انها تلك العملية المرنة لاختيار البديل أو البدائل المناسبة بعد القيام بدراسة كافة جوانب المشكلة أو المسألة ذات العلاقة ضمن ما هو متوفر من المعلومات مراعيًا الفترة الزمنية والكلفة المحددتين وذلك للوصول للحد الأعلى من المنفعة المتوقعة لتحقيق الهدف المطلوب.

وذكر (علاقي:١٩٩٦:٤٩٦) بانه عملية اختيار بديل من بين عدة بدائل وأن هذا ، الاختيار يتم بعد دراسة موسعة وتحليلية لكل جوانب المشكلة موضوع القرار، وقد لخصها (ياغي، ٢٠٠٥ :١٦) بأنها عملية اختيار واعية لأحد البدائل من بين مجموعة من البدائل المتاحة لتحقيق هدف معين أو لمعالجة مشكلة قائمة

٢- خطوات اتخاذ القرارات الإدارية

يشير (المحاسنة:٢٠٠٥:٨٤) بان (ياغي:١٩٩٤) اكد على وجود إجماع على مراحل عملية اتخاذ القرارات الإدارية ولكن هناك اختلاف على عددها فالبعض قسمها إلى ثلاث مراحل مثل سايمون، وهناك من يحددها بخمس مراحل مثل ديل، والبنج، وفيفر، ودايموك، وقسمها آخرون إلى سبع مراحل أو أكثر مثل نايجرو، وبالرغم من تعدد الآراء في تحديد خطوات ومراحل عملية اتخاذ القرارات إلا أنه يمكن تحديد خمس مراحل أساسية لعملية اتخاذ القرارات (الشماع وحمود، ١٩٨٩ : ٢٧)

١- تحديد المشكلة : تسبق عملية صنع القرار الإداري مرحلة التعرف على المشكلة التي هي الفرق بين الواقع وبين الاهداف او هي التفاوت الموجود بين مستوى الانجاز والاهداف وتحديد الاسباب وراء ذلك

٢- البحث عن وتطوير الحلول البديلة : بعد تحديد المشكلة وأبعادها في ضوء ما توفر عنها من المعلومات لابد من التوجه الى البحث عن الحلول والاختبارات الموصلة الى تحقيق الهدف التي يشترط منها ان تكون لها القدرة على حل المشكلة

٣- تقييم النتائج المتوقعة لكل بديل: وتتم هذه العملية بتحديد ايجابيات وسلبيات كل بديل اي تعين ما يتمتع به كل بديل من مزايا وما يتصف به من عيوب وتتم عملية تقييم البدائل في ضوء المنافع المحتملة التي يحققها كل بديل بالمقارنة مع التكاليف وبالتالي التركيز على البدائل التي تعطي اكبر منافع

٤- اختيار البديل الأفضل : في ضوء الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية من جهة ودرجة المعرفة التي يتمتع بها متخذ القرار من جهة أخرى يتم اختيار أو ترجيح أحد البدائل على اساس الايجابيات والسلبيات

تنفيذ القرار ومتابعته: أن عملية صنع القرار لا تنتهي الا بوضع التنفيذ والتأكد من ان القرار المتخذ قد حقق بالفعل شاملا للمشكلة من خلال معلومات التغذية العكسية للتأكد من سلامة القرار وسلامة تنفيذه ومعالجة اي معوقات لعملية التنفيذ حال ظهورها و يتطلب الامر الغاء القرار او استبداله

٣- جودة اتخاذ القرارات الادارية

تعرف جودة اتخاذ القرار بانها مجموعة مؤشرات التي تستخدم للحكم على عملية اتخاذ القرارات وتتضمن العديد من الابعاد كتقييم الية اتخاذ القرار ومدى توافر التفكير المنطقي والعقلاني في دراسة البدائل المتاحة وضرورة اختيار البديل المناسب لحل المشكلة في الوقت الملائم بالاضافة لتقييم كلفة القرار وجودة المعلومات المستخدمة

وذكر (ديوب: ٢٠١٦: ١٣٠) جودة القرار تعني الحكم على الالية التي اتخذ القرار هل تم اتخاذه بشكل فردي او استشاري ام بشكل جماعي وهل تم بناء على معلومات تتصف بالجودة العالية وفي نفس السياق يؤكد (زينة: ٢٠١٥: ٨١)تعتمد جودة اتخاذ القرار على العاملين هما:

- ١- البحث وجمع كل المعلومات حول المشكلة التي تتطلب البت او الحسم اي اتخاذ القرار
- ٢- جماعية اتخاذ القرار

ويرى (اشتوي: ٢٠١٦: ٩) جودة القرارات الإدارية تتمثل في اختيار البديل الأمثل من بين البدائل المتعددة واتخاذ القرار الصحيح من أول مرة، وهو ما سينعكس ايجابيا وبشكل نسبي على كل من له علاقة بذلك القرار، ويسهم في تحقيق الأهداف بفعالية.

واوضح (حسن: ٢٠١٧: ٥٣) تبنت مدرسة هارفارد التعبير عن اتخاذ القرار الجيد بانه القرار الكفوء وبالتالي للحصول على قرار جيد يجب التركيز على عمليات جيدة ، في حين اوضح (حسن والعجي: ٢٠١٣: ١٩٧) إن القرار الجيد والناجح هو قرار كفء وفعال في الوقت نفسه فكفاءة القرار تعني القيام بالأعمال الصحيحة من توفير مدخلاته للوصول إلى مخرجاته، في حين تقوم فعالية القرار على وضع الأمور في نصابها الصحيح، وتركز كفاءة القرار على سياق العمليات في حين تركز الفعالية على الوصول إلى النهاية

ويشير القرار الجيد إلى تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، ويستطيع تحقيق المستوى المقبول من التناسب بين وسيلته وهدفه ضمن معطيات ظرفية معينة (جردات ٢٠١٣: ٧)

وبين (بخيت ٢٠٠٩ : ٢١١ -) عدد من معوقات اتخاذ القرار الجيد منها (المرتبطة بالمشكلة- المرتبطة بالبدائل- المرتبطة بالعاملين- المرتبطة بمتخذ القرار- المشتركة بين العاملين ومتخذ القرار- المرتبطة بالمعلومات والإحصاءات- المرتبطة بتوقيت اتخاذ القرار- المرتبطة بالتكلفة والعائد- المعوقات التنظيمية- معوقات البيئة الخارجية)

ويرى الباحثون جودة اتخاذ القرار هو القرار السليم والناجح للبدائل المناسبة التي تتخذ بعد دراسة كافة بدائل المشكلة المطروحة ويستند في اختياره استخدام انماط التفكير الاستراتيجي

المحور الثالث / الإطار الميداني

اولا :- مبررات اختيار الميدان :-

اختبرت الدراسة فرضياتها في كليات جامعة صلاح الدين – اربيل حيث انها تمثل مجتمعا للبحث و تم اختيارها للأسباب الآتية :-

١- على اعتبار ان الجامعة هي اعلى حلقة يمكن ان تساهم في بناء حضارة اي بلد فهي ملتقى العلم و المتعلمين خصوصا في مجال التعليم العالي و البحث العلمي . وتعتبر منظمة علمية تتعدى اهميتها عن باقي المنظمات لكونها ترفد المجتمع بملاكات مؤهلة علميا لتأخذ دورها في تحقيق اهداف و غايات المؤسسات.

٢- كونها من أكبر المنظمات الخدمية المهمة والرئيسية في محافظة اربيل، وامتلاكها لخبرات و مهارات عالية تؤهلها لتكون منظمات متعلمة .

٣- استمرار هذه المنظمة رغم الظروف التي مرت بها الاقليم حيث لم تمنعها من التوقف عن اداء مهامها وهذا يعني امكانية مواكبتها للتغييرات .

ثانيا: وصف خصائص افراد عينة الدراسة:-

تم اختيار افراد عينة الدراسة وفق متطلبات الدراسة الحالية ، حيث ان افراد العينة المتمثلين بالسادة العمداء ومعاوني العمداء ورؤساء الاقسام هم ذوي خبرة ومستوى عالٍ من الشهادات و التخصصات الاكاديمية وضليعون ومتمكنون من الحكم على مدى توافر الذكاء العاطفي لديهم و كذلك هم بإمكانهم توضيح علاقة وتأثير ذكائهم العاطفي على الالتزام الوظيفي لدى التدريسيين العاملين معهم و ذلك بشكل حيادي نسبيا، وعلى هذا الاساس قامت الباحثون بتوزيع (١٠٠) استمارة استبانة على افراد العينة و تمت اعادة (١٠٠) استمارة وهي تشكل نسبة (١٠٠%) من الاجابات وتم اتباع الاساليب الاحصائية لوصف وعرض البيانات التي حصلت عليها الدراسة الحالية من (التوزيع التكراري وهي من الطرائق المهمة والمفيدة في تلخيص وعرض البيانات الاحصائية فضلا عن النسب المئوية) و تم توزيع افراد العينة حسب الخصائص الشخصية على النحو الآتي :-

١- توزيع افراد العينة وفق الجنس :-

يتبين من الجدول (١) ان معدل الذكور بلغ (٨٨%) ونسبة الاناث بلغت (١٢%) وهذه النسبة تشير الى ان معظم القيادات الجامعة في كليات جامعة صلاح الدين – اربيل هي من نصيب فئة الذكور.

الجدول (١)

توزيع أفراد العينة وفق الجنس

ت	الجنس	التكرار	النسبة المئوية
١	ذكر	٨٨	88
٢	أنثى	١٢	12
	المجموع	١٠٠	%100

المصدر: من إعداد الباحثون

٢- توزيع افراد العينة وفق العمر :-

تم تصنيف اعمار افراد عينة الدراسة ضمن اربع فئات عمرية ويلاحظ من الجدول (٢) ان الفئة العمرية (٣٥-٤٤) تشكل النسبة العليا من الفئات العمرية والبالغة نسبتها (٤٠%) ، والفئة العمرية (٢٥-٣٤) تشكل نسبة (١٠%) ، و الفئة العمرية (٤٥-٥٤) شكلت نسبة (٣٠%) وهي ثان اعلى نسبة فئة عمرية ، أما الفئة العمرية اكبر من ٥٤ سنة فقد شكلت نسبة (٢٠%) .

الجدول (٢)

توزيع أفراد العينة وفق العمر

ت	العمر	التكرار	النسبة المئوية
١	34-25	10	10
٢	44-35	٤٠	٤٠
3	54-45	30	30
4	اكثر من ٥٤ سنة	20	20
	المجموع	100	١٠٠

المصدر : من إعداد الباحثون

٣- توزيع افراد العينة وفق المؤهل العلمي :-

يظهر من الجدول (٣) ان معظم القيادات الجامعة هم من حاملي شهادات الدكتوراه ويبلغ عددهم (٨٠) يشكلون نسبة (٨٠%) ، أما حاملون شهادات الماجستير فبلغ عددهم (٢٠) بنسبة مئوية تبلغ (٢٠%) كما هو موضح ادناه :-

الجدول (٣)

توزيع أفراد العينة وفق المؤهل العلمي

ت	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
١	ماجستير	٢٠	٢٠
٢	دكتوراه	٨٠	٨٠
	المجموع	١٠٠	100

المصدر : من إعداد الباحثون

٤- توزيع افراد العينة وفق اللقب العلمي :-

يتبين من الجدول (٤) ان القيادات الجامعة في الكليات المبحوثة التي كانت القابهم العلمية تشمل لقب مدرس مساعد بنسبة (٩%) وهي اقل نسبة فئة لقب علمي ، واللقب مدرس

كانت بنسبة (٤٦%) وهي اعلى نسبة فئة لقب علمي ، أما اللقب العلمي استاذ مساعد فهي بنسبة (٣٥%) وهي ثان اعلى نسبة فئة لقب علمي ، و اللقب استاذ فهي جائت بنسبة (١٠%).

الجدول (٤)

توزيع أفراد العينة وفق اللقب العلمي

ت	اللقب العلمي	التكرار	النسبة المئوية
١	مدرس مساعد	9	9
٢	مدرس	٤٦	٤٦
٣	استاذ مساعد	٣٥	٣٥
٤	استاذ	10	10
	المجموع	١٠٠	100

المصدر : من إعداد الباحثون

٥- توزيع أفراد العينة وفق سنوات الخدمة :-

يظهر الجدول (٥) ان افراد عينة الدراسة في الكليات المبحوثة حسب سنوات الخدمة هم من فئة (٥ - ١٤) بنسبة (٣٠%) و سنوات الخدمة (١٥ - ٢٤) كانت بنسبة (٣٥%) وهي اعلى نسبة سنوات الخدمة ، أما سنوات الخدمة (٢٥ - ٣٤) فكانت نسبتها (٢٠%) و سنوات الخدمة (اكثر من ٣٤ سنة) فجاءت بنسبة (١٥%).

الجدول (٥)

توزيع أفراد العينة وفق سنوات الخدمة

ت	سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
١	١٤-٥	٣٠	٣٠
٢	24-15	٣٥	٣٥
٣	34-25	٢٠	٢٠
٤	أكثر من ٣٤	١٥	١٥
	المجموع	١٠٠	100

المصدر : من إعداد الباحثون

٦- توزيع افراد العينة وفق سنوات الخدمة في المنصب الحالي :-

يلاحظ من الجدول (٦) ان الافراد المبحوثين كانت سنوات خدمتهم في المنصب الحالي كما يلي : (١-٤) سنة كانت بنسبة (٦٧.٥%) وهي اعلى نسبة مئوية في فئات سنوات الخدمة في المنصب الحالي ، و (٥ - ٩) سنة كانت بنسبة (٢١.٧%) وهي ثان اعلى نسبة ، و (اكثر من ٩ سنوات) جاءت في التسلسل الاخير بنسبة (١٠.٨%).

الجدول (٦)

توزيع أفراد العينة وفق سنوات الخدمة في المنصب الحالي

ت	سنوات الخدمة في المنصب الحالي	التكرار	النسبة المئوية
١	٤-١	٦٥	٦٥
٢	9-5	٢٦	٢٦

٣	أكثر من ٩ سنة	9	٩
المجموع		٩	100

المصدر: من إعداد الباحثون

ثالثاً : وصف متغيرات البحث

يتناول هذا المحور وصف متغيرات البحث انماط التفكير الاستراتيجي ،وجودة القرارات الادارية التي تمت الإشارة إليها في الجانب النظري والمعتمدة في البحث وكما يلي :

١- انماط التفكير الاستراتيجي يتضح من خلال () مايلي

١ - يوضح الجدول (٧) توافر معطيات انماط التفكير الاستراتيجي ويؤكد ذلك نسبة إجابات أفراد عينة البحث المتفقين لهذا المتغير إذ بلغ (٧٥%) وبواقع الوسط الحسابي (3.75) وانحراف المعياري (٠.٧٩2) مما يشير إلى وجود مستويات اتفاق جيدة في آراء عينة البحث تجاه توافر معطيات انماط التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الجامعية .

ب- كما يتضح من الجدول بأنه ترتيب ابعاد انماط التفكير كالآتي (النمط الشمولي ،النمط التفكير التجريدي ،النمط التفكير التشخيصي، النمط التفكير التخطيطي) وذلك حسب نسبة إجابات افراد عينة البحث المتفقين لهذه الابعاد حيث بلغت نسبتهم (74.45% , 75.25% , 70.4 , 80.65%) وبوسط الحسابي (٤.٠٣, 3.76, 3.72, 3.75,) وانحراف المعياري (0.750, 0.800, 0.827, 0.7924) على التوالي

ج - إن نسبة إجابات أفراد المبحوثين المتفقين بالنسبة لنمط التفكير الشمولي يتراوح بين (79.4% - 81.8%) أي (X1 - X3) إذ نص X3 تجري قيادات الجامعة تغييرات شموليه في الأنشطة التي يمارسها من أجل تحقيق أهداف ادارة الجامعة X1 استند على الحقائق في معرفة طبيعة المجتمع الخارجي المحيط بالجامعة ، أما بالنسبة لنمط التفكير التجريدي فقد تراوحت نسبة إجابات المبحوثين المتفقين بين (65% - 82%) أي (X6 - X7)، وتمثل X6 يبني قيادات جامعة تصورهم لمستقبل الجامعة بناء على خبرتهم الشخصية في العمل الإداري في حين تعلق X7 قيادات جامعة لا يهدر كثير من الوقت في جمع البيانات المفصلة عن المشكلات الجامعة .بينما تراوحت نسبة إجابات المبحوثين المتفقين لنمط التفكير التشخيصي بين (66.2% - 80%) أي (X9 - X10) إذ يتمثل X10 القيادات الجامعية يعتمد على أفكارهم الشخصية في رصد طبيعة المجتمع المحيط بالجامعة في حين يتمثل X9 يطرح القيادات الجامعية حلول متوازنة للمشكلات الجامعة التي تواجهها ، أما نمط التفكير التخطيطي فان نسبة إجابات المبحوثين المتفقين فقد تراوحت بين (65% - 74%) أي (X14 - X16) إذ يتمثل X14 قيام قيادات الجامعة بالتحسب للمستقبل على اساس تراكم الخبرة أما X16 يتمثل قيادات الجامعة يتعامل مع الموضوعات غير المالوفة

جدول (٧) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري للانماط التفكير الاستراتيجي

السؤال	اتفق بشدا	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدا	الوسه	الانحراف	نسبة الاتفاق
--------	-----------	------	-------	---------	--------------	-------	----------	--------------

	المعياري	الحس	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	نمط التفكير	
81.8	٠.٨٨٤ ٩	4. 09	٠	٠	١	١١	٨	٨	٤٢	٤٢	٣٩	٣٩	X1	نمط التفكير الشمولي
81.4	٠.٦١٨ ٥	4. 07	٠	٠	٨	٨	١٣	١٣	٤٣	٤٣	٣٦	٣٦	X2	
79.4	٠.٨٣٦ ٧	3. 97	٣	٣	٢	٢	٨	٨	٣٣	٣٣	٤١	٤١	X3	
٨٠	0.665	٤	٥	٥	٥	٥	١٠	١٠	٤٥	٤٥	٣٥	٣٥	X4	
80.65	0.750	4. 03												المعدل
80.2	٠.٧٧٣ ٩	4. 01	٠	٠	٩	٩	١٦	١٦	٤٠	٤٠	٣٥	٣٥	X5	نمط التفكير التجريدي
82	٠.٦٠٤ ٦	4. 1	٠	٠	٨	٨	١٢	١٢	٤٢	٤٢	٣٨	٣٨	X6	
٦٥	٠.٩٥٠ ٤	3. 25	٣	٣	٣٠	٣٠	٢٠	٢٠	٣٣	٣٣	١٤	١٤	X7	
73.8	0.872	3. 69	٠	٠	٩	٩	٢١	٢١	٣٧	٣٧	٢٨	٢٨	X8	
75.25	0.800	3. 76												المعدل
66.2	٠.٦٦٢ ٨	3. 31	٣	٣	٤٣	٤٣	٩	٩	١٠	١٠	٣٥	٣٥	X9	نمط التفكير التشخيصي
80	٠.٩٨١ ٢	٤	٤	٤	٨	٨	٨	٨	٤٤	٤٤	٣٦	٣٦	X10	
72.8	0.888	3. 64	٣	٣	٣٢	٣٢	٩	٩	١٠	١٠	٤٦	٤٦	X11	
78.8	0.777	3. 94	٤	٤	١١	١١	١٠	١٠	٣٧	٣٧	٣٨	٣٨	X12	
74.45	0.827	3. 72												المعدل
70.2	٠.٧٨٣ ٧	3. 51	٥	٥	٣٠	٣٠	١٠	١٠	١٩	١٩	٣٦	٣٦	X13	نمط التفكير التخطيطي
74	٠.٧١٦ ٣	3. 7	١٠	١٠	١٠	١٠	٢٠	٢٠	٢٠	٢٠	٤٠	٤٠	X14	
72.4	٠.٨٧٤ ٩	3. 62	٥	٥	٣٠	٣٠	٨	٨	١٧	١٧	٤٠	٤٠	X15	
٦٥	0.907	3. 25	٥	٥	٣٤	٣٤	١٢	١٢	٢٩	٢٩	٢٠	٢٠	X16	
70.4	0.820	3. 52												المعدل

75	٠.٧٩2	3.										المعدل العام
	4	75										

المصدر من اعداد الباحثون

٢- جودة اتخاذ القرارات : من خلال الجدول (٨) يتضح ما يلي

أ- توافر معطيات جودة اتخاذ القرارات ويؤكد ذلك نسبة إجابات أفراد عينة البحث المتفقين لهذا المتغير إذ بلغ (% ٧٥.5) وبواقع الوسط الحسابي (٣.٧٧) وانحراف المعياري (0.779) مما يشير إلى وجود مستويات اتفاق جيدة في آراء عينة البحث تجاه توافر معطيات جودة اتخاذ القرارات الادارية لدى القيادات الجامعية .

ب- ان نسبة إجابات أفراد عينة البحث المتفقين بالنسبة للعبارات جودة اتخاذ القرارات الادارية يتراوح بين (65.8%-87.4%) أي (X2 - X8) ويتمثل X8 تعمل القيادات الجامعية بتوعية العاملين بأهمية القرارات المتخذة لضمان تقبلهم لها ، في حين يشير X2 تستعين قيادات جامعة بالأساليب التقنية الحديثة في اتخاذ القرار

جدول (٨) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري لجودة اتخاذ القرارات

العبارات	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		نسبة الاتفاق
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
X1	١٧	١٧	٢٠	٢٠	٣٢	٣٢	٠	٠	٠	٠	٦٩
X2	١٤	١٤	١٨	١٨	٣٥	٣٥	٢	٢	٢	٢	65.8
X3	٢١	٢١	٩	٩	٢٤	٢٤	٢	٢	٢	٢	74.2
X4	١٦	١٦	١١	١١	٣١	٣١	٠	٠	٠	٠	72.6
X5	٢٧	٢٧	١١	١١	٢٠	٢٠	٠	٠	٠	٠	٧٧
X6	٢١	٢١	٩	٩	٣٣	٣٣	٠	٠	٠	٠	٧٤
X7	٢٩	٢٩	١٠	١٠	٢٤	٢٤	٠	٠	٠	٠	٧٧
X8	٤٠	٤٠	١٠	١٠	٢٣	٢٣	٠	٠	٠	٠	87.4
X9	٢٩	٢٩	١٠	١٠	١٩	١٩	٠	٠	٠	٠	76.4

جودة اتخاذ القرارات

77.4	٠.٦٤ ٠.١	3.87	0	0	٩	٩	٢٠	٢٠	٤٦	٤٦	٢٥	٢٥	X10
78	٠.٧٨ ٤٧	3.9	0	0	٩	٩	٢٥	٢٥	٣٣	٣٣	٣٣	٣٣	X11
76.3	٠.٦٧ ٠.٦	3.81	0	0	١٠	١٠	٢١	٢١	٤٧	٤٧	٢٢	٢٢	X12
٧٧	٠.٩٣ ٩٤	3.84	٣	٣	٩	٩	٢٤	٢٤	٢٦	٢٦	٣٨	٣٨	X13
75.5	0.77 9	3.77											المعدل

رابعا / اختبار فرضيات الارتباط والتاثير
١- تحليل علاقات الارتباط

لغرض اختبار علاقات الارتباط بين متغيرانماط التفكير الاستراتيجي وبين جودة اتخاذ القرارات الادارية نعرض الجدول(٩)

جدول (٩) علاقات الارتباط بين انماط التفكير الاستراتيجي وبين جودة اتخاذ القرارات الادارية

المؤشر	جودة اتخاذ القرارات الادارية	انماط التفكير الاستراتيجي
٠.٠٠	0.788**	

جدول من إعداد الباحث
DF (1-99)

يتضح من خلال الجدول أن هناك علاقة ارتباط طردي معنوي بين انماط التفكير الاستراتيجي وبين جودة اتخاذ القرارات ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.788) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05)

تأسيساً على نتائج علاقات الارتباط بين انماط التفكير الاستراتيجي و جودة اتخاذ القرارات الادارية يتم قبول فرضية الارتباط التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين انماط التفكير الاستراتيجي وجودة اتخاذ القرارات الادارية

ولغرض الوصول الى مؤشرات تفصيلية حول اتجاه وطبيعة العلاقة بين كل نمط من انماط التفكير الاستراتيجي وجودة اتخاذ القرارات الادارية في ضوء الفرضيات الفرعية نعرض بالجدول (١٠) والذي يبين علاقات الارتباط بين كل نمط من انماط التفكير الاستراتيجي في جودة اتخاذ القرارات الادارية وعلى النحو الاتي

جدول (١٠) علاقات الارتباط بين كل نمط من انماط التفكير الاستراتيجي في جودة اتخاذ القرارات الادارية

النمط التخطيطي	النمط التشخيصي	النمط التجريدي	النمط الشمولي	انماط تفكير الاستراتيجي جودة اتخاذ القرار
-------------------	-------------------	-------------------	------------------	--

0.532	0.461	0.478	0.588	جودة اتخاذ القرارات الادارية
-------	-------	-------	-------	------------------------------

DF (1-99)

من اعداد الباحثون

يبين الجدول (١٠) بان هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل نمط من انماط التفكير الاستراتيجي وجودة اتخاذ القرارات الادارية ويتضح ان اقوى قوة العلاقة هي بين النمط التفكير الشمولي و جودة اتخاذ القرارات الادارية اذ بلغ قيمة معامل الارتباط بينهما (0.588) وهي معنوية عند مستوى (0.05) مقارنة مع العلاقات الاخرى بينما تعد علاقة ارتباط بين النمط التفكير التشخيصي وجودة اتخاذ القرارات الادارية اضعف علاقة ارتباط وتدل ذلك قيمة الارتباط البالغة (0.461) وهي معنوية عند مستوى (0.05) وهذه النتائج تدعم صحة الفرضيات الفرعية

-تحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث :

ولغرض معرفة وجود تأثير معنوي لانماط التفكير الاستراتيجي وجودة اتخاذ القرارات الادارية نعرض الجدول (١١) حيث يتبين وجود تأثير معنوي لانماط التفكير الاستراتيجي وجودة اتخاذ القرارات الادارية ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة حيث بلغت (435.1) والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية (3.84) وعند مستوى معنوية (0.05) عند درجتي الحرية (99,1) وقد بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.624) والذي يشير إلى قدرة المتغير المستقل على تفسير التأثير الذي يطرأ في المتغير المعتمد بنحو (62.4%) وأن نحو (37.6%) من التغيير تعود لمتغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، ومن متابعة معامل B وبدلالة قيمة t المحسوبة البالغة (20.860) والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.96) تبين أن هناك تأثير معنوي لانماط التفكير الاستراتيجي وجودة اتخاذ القرارات الادارية جدول (١١) تأثير انماط التفكير الاستراتيجي في جودة اتخاذ القرارات الادارية

F		T		R^2	B1	B0	انماط التفكير الاستراتيجي
المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية				
435.1	3.84	20.86	1.96	0.624	0.85	0.68	جودة اتخاذ القرارات
		0		4	1	9	

وفيما يتعلق بتحليل أثر انماط التفكير الاستراتيجي بصورة منفردة نعرض الجدول (١٢) حيث يتضح أن هناك تأثير معنوي لنمط التفكير الشمولي في جودة اتخاذ القرارات الادارية ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة حيث بلغت (92.99) وهي اكبر من قيمتها الجدولية وعند مستوى معنوية (0.05). وقد بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.58) والذي يشير إلى قدرة التغيير المستقل في تفسير التأثير الذي يطرأ على المتغير المعتمد بنحو (58%). و يوضح الجدول (١٢) أيضا وجود تأثير معنوي لنمط التفكير التجريدي في جودة اتخاذ القرارات الادارية و يدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة حيث بلغت (253.2) و التي هي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) و قد بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.79) مما يوضح تفسير تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع بنحو (79%). أما فيما يخص تأثير كل من نمط التفكير التشخيصي والتخطيطي فإن الجدول () يشير إلى وجود هذا التأثير و يدعم ذلك قيم (F) البالغة (158.6)، (191) على التوالي والتي هي اكبر من قيمتهما الجدولية عند مستوى معنوية

(0.05) ، فيما يحدد معامل التحديد (R^2) قدرة كل من النمطين في تغيير التأثير الذي يطرأ جودة اتخاذ القرارات بنحو (70%)، (74%) على التوالي.

جدول (١٢) تأثير مضمين انماط التفكير الاستراتيجي في جودة اتخاذ القرارات

T	F		R2	جودة اتخاذ القرارات		المتغير التابع
	المحسوبة	الجدولية		B1	B0	المتغير المستقل
9.683	3.96	92.99	0.58	0.75 9	0.84 8	نمط التفكير الشمولي
15.912	3.96	253.2	0.79	0. 886	0.94 7	نمط التفكير التجريدي
12.59	3.96	158.6	0.7	0. .835	1.16 7	نمط التفكير التشخيصي
13.821	3.96	191	0.74	0.85 7	0.94 6	نمط التفكير التخطيطي

*P≤0.0
5

DF(1-99)

N=100

وبناء على ما جاء في نتائج تأثير انماط التفكير الاستراتيجي مجتمعا ومنفردا في جودة اتخاذ القرارات الادارية في جدولين (١١،١٢) يتم قبول فرضية التي تنص على وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) لانماط التفكير الاستراتيجي في جودة اتخاذ القرارات الادارية والفرضيات المنبثقة منها الاستنتاجات:-

- ١- يتبين من نتائج وصف المتغيرات وتشخيصها توافر انماط التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الجامعة في كليات جامعة صلاح الدين اربيل و بمستوى فوق الوسط وهذا يدل على ان القيادات الجامعة لديهم فهم لنمط التفكير (الشمولي ،التجريدي ،التشخيصي ،التخطيطي)
- ٢- افرزت نتائج الوصف بان هناك جودة في اتخاذ القرارات الادارية في كليات جامعة صلاح الدين و بمستوى فوق الوسط
- ٣- اظهرت نتائج الدراسة بان هناك تبايناً في مستويات انماط التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الجامعة إذ بلغ نمط التفكير الشمولي مستوى مرتفع و هي اعلى من مستويات انماط الاخرى.
- ٤- اوضحت نتائج الدراسة وجود ارتباط معنوي ايجابي بين انماط التفكير الاستراتيجي وجودة اتخاذ القرارات الادارية و هذا يدل على بزيادة امتلاك القيادات الجامعة لانماط التفكير الاستراتيجي يؤدي الى زيادة جودة اتخاذ القرارات الادارية .
- ٥- بينت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط ان هناك تأثير معنوي لانماط التفكير الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الادارية ، اي يمكن تحقيق مستوى عال من جودة في القرارات المتخذة على ما تمتلكه القيادات الجامعة من انماط التفكير الاستراتيجي .

أولاً : التوصيات الخاصة بالبحث :-

- ١- ضرورة زيادة مستويات انماط التفكير الاستراتيجي المتمثلة بنمط(التفكير الشمولي ، التفكير التجريدي ، التفكير التشخيصي ، التفكير التخطيطي) لدى القيادات الجامعة بدرجات اعلى و تعزيز المستويات الحالية لغرض تحقيق الفوائد المرجوة .
- ٢- ضرورة استثمار العلاقة الموجودة بين الذكاء العاطفي و الالتزام الوظيفي وتقويتها وخاصة على المستويات ابعاد الذكاء العاطفي في الالتزام الوظيفي
- ٣- تفعيل تأثير انماط التفكير الاستراتيجي في جودة اتخاذ القرارات و زيادتها و ذلك من خلال التركيز على انماط جديدة للتفكير الاستراتيجي و تعزيز الابعاد الحالية .
- ٤- حث القيادات الجامعة على المحافظة على مستويات جودة القرارات المتخذة و السعي نحو زيادة مستوياتها.
- ٥- حث القيادات الجامعة على تطوير قابلياتهم من انماط التفكير و المحافظة على التحسين المستمر لها

المصادر العربية

- ١- البداح ، صلاح حسن محمد (اثر انماط التفكير الاستراتيجي على الاداء التنافسي رسالة الماجستير في العلوم الادارية جامعة الشرق الاوسط كلية الاعمال قسم ادارة الاعمال
- ٢- الحراشنة، محمد. (٢٠٠٣). (مستوى التفكير الإستراتيجي لدى القيادات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في الأردن وعلاقته بأنماط اتخاذ القرار). رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن
- ٣- اشتيوي، محمد عبد (٢٠١٦) (القيادة التحويلية وعلاقتها بجودة القرارات الإدارية) مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات - المجلد السادس - العدد الأول مارس
- ٥- العجلوني ،عبدالفتاح محمد (١٩٩٨) (تقييم تطبيقات نظم المعلومات الادارية في شركات مختارة من القطاعين العام والخاص في الاردن رسالة الماجستير غير منشور قسم الادارة العامة ، جامعة ال البيت ،الاردن
- ٦- العشي ، نهال شفيق(٢٠١٣)(اثرالتفكير الاستراتيجي على اداء الادارة العليا في المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التاهيل في القطاع غزة)رسالة الماجستير،جامعة الاسلامية كلية التجارة قسم ادارة الاعمال
- ٧- الشهيري ،محمد بن علي فايز،(٢٠١٠) واقع التفكير الاستراتيجي لدى مدارس الثانوية بمدارس التعلم العام والحكومة والأهلية بمدينة الطائف، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية
- ٨- الشماع ،خليل محمد و حمود،كاظم (١٩٨٩) (نظرية المنظمة)دار الشؤون الثقافية ،بغداد
- ٩- المنصور،زينة(٢٠١٥)(الذكاء وعلاقته بمهارة اتخاذ القرار)رسالة الماجستيرفي علم النفس التربوي،جامعةدمشق/كلية التربية /علم النفس التربوي

- ١٠- الطيبي، خضر مصباح إسماعيل (٢٠١٣)، (الإدارة الإستراتيجية، دار مكتبة حامد للنشر، عمان
- ١١- جرادات، عمر (٢٠١٣) (اثر المعرفة التشاركية والذاكرة التنظيمية على جودة القرارات الادارية في المكتبات الجامعية الاردنية) اعمال المؤتمر الرابع والعشرين لاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات
- ١٢- حسن، طاهر شعبان (٢٠١٧) دور القيم الشخصية والتنظيمية في جودة اتخاذ القرار (متعدد المعايير)مجلة جامعة البعث مجلد ٣٩ العدد ٤٩
- ١٣- دانوك، احمد عبدالله (٢٠١٦) (تقويم واقع ابعاد التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الادارية) مجلة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية مجلة (٦) عدد ١
- ١٤- ديوب، محمد عباس (٢٠١٦) (دور جودة المعلومات في جودة اتخاذ القرارات) مجلة جامعة البعث المجلد ٣٨ العدد ١٩
- ١٥- سعادة، نايف عبدالرحمن (٢٠٠٦) (التفكير الاستراتيجي لدى القيادات في الاتحادات الرياضية الاردنية وعلاقته باتخاذ القرار) رسالة الماجستير في العلوم الادارية كلية الدراسات العليا الجامعة الاردنية.
- ١٦- صالح، فاتن عبدالله (٢٠٠٩) (اثر التطبيق الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرارات) رسالة الماجستير غير منشورة، في العلوم الادارية جامعة الشرق الاوسط كلية الاعمال قسم ادارة الاعمال
- ١٧- علاقي، مدني عبد القادر، (١٩٩٦) الإدارة: دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية، مكتبة زهران للنشر، جدة
- ١٨- ترغيني، صبرينة (٢٠١٥) (دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الابداعية) اطروحة دكتورا قسم العلوم التسييرية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية جامعة محمد خيضر
- ١٩- لبنى، بوعزيز (٢٠١٤) (اثر التعلم التنظيمي على التفكير الاستراتيجي) رسالة الماجستير في العلوم الادارية قسم العلوم التسييرية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية جامعة محمد خيضر
- ٢٠- محمد، طارق (٢٠٠٢) (انماط التفكير الاستراتيجي واثرها في اختيار مدخل اتخاذ القرار) اربد دار المتنبي
- ٢١- يونس، طارق. (٢٠٠٦). الفكر الإستراتيجي للقادة دروس مستوحاة من التجارب العالمية والعربية. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية
- ٢٢- ياغي، محمد عبد الفتاح، (٢٠٠٥)، اتخاذ القرارات التنظيمية، ط٣، ياسين للخدمات الطلابية والمكتبية، عمان، الأردن
- ٢٣- ياغي، محمد عبد الفتاح، (١٩٩٤) مبادئ الإدارة العامة، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، السعودية

المصادر الاجنبية

- 1- Mintzberg, H, (1994), "The Rise and fall of Strategic Planning", Harvard Business Review, Jan-Feb
- 2- DONELAN, R.(2013). "Development and Validation of a Generic Instrument for Assessing The Quality of Decision-Making" A published thesis submitted in accordance with the conditions governing candidates for the degree of doctor of philosophy (PHD), CARDIFF UNIVERSITY, UK
- 3- Hamal Q & Prahalad C. K. (1989). "Strategic Intent", Harvard Business Review, Vol. 67, No. 3