



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الجامعة التقنية الوسطى

الكلية التقنية الإدارية - بغداد

## وقائع المؤتمر العلمي التخصصي الرابع

### للكلية التقنية الإدارية - بغداد

للمدة من

2018 / 11 / 29 - 28

تحت شعار

**الإبداع الإداري لتحقيق الرؤية المستقبلية**

**لمنظمات الأعمال**

المجلد الاول / رقم الايلاع (641)

البحوث المنشورة محكمة

## الفهرست المجلد الأول

المحور الإداري			
ت	عنوان البحث	اسم الباحث	الصفحة
21	دور اليات الحاكمية في تعزيز الابداع الإداري في المنظمات	م. د. حميد سالم غياض الكعبي	467-490
22	تحليل دور فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية في استثمار التفكير الاستراتيجي لقيادات الجامعة التقنية الوسطى في جمهورية العراق	أ. د. نعمة عباس الخفاجي أ. م. د. اسعد كاظم نايف	491-514
23	دور المشاريع الصغيرة في التخفيف من البطالة/دراسة استطلاعية في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية-دائرة التشغيل والتدريب	السيد باسم عبد الحسن جاسم	515-531
24	ادارة المواهب ودورها في التوجه الاستراتيجي دراسة استطلاعية في شركة الاستكشافات النفطية	السيد مصطفى صلاح كمر الست سندس محسن علي	532-561
25	توظيف الاعلام الجديد في تسويق الاعلامي الالكتروني السياحي للمراقد الدينية المقدسة في العراق	م. د. جاسم محمد شبيب	562-579
26	دور ادارة المعرفة في صنع القرار/ دراسة استطلاعية لآراء عينة من الافراد في البنك المركزي العراقي/ بغداد	الباحث خالد زيدان عبد الهادي الباحث زيد عبد النافع	580-597
27	رأس المال الفكري وتأثيره على ادارة المنظمات السياحية/دراسة تحليلية على عدد من مكاتب السياحة والسفر في بغداد	أ. م. د. حميد علي احمد م. فريد حسين احمد م. م. نصيف عبد اللطيف نصيف	598-622
28	تأثير استراتيجيات ادارة الموهبة في تحقيق الاداء المتميز/دراسة استطلاعية في رئاسة الجامعة المستنصرية	م. م. حيدر عبد المحسن مجباس م. م. محمد ثائر علي البياتي	623-645
29	المهارات القيادية واثرها في الابداع/دراسة استطلاعية في شركة الموارد المائية	م. مهند لطفي هادي م. م. سالي ابراهيم احمد	646-668
30	استخدام انموذج التميز الاوربي EFQM في تطوير المنتج	أ. م. د. عامر عبد اللطيف الباحث حسين محمود عبد الله	669-704

## تحليل دور فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية في إستثمار التفكير الإستراتيجي لقيادات الجامعة التقنية الوسطى في جمهورية العراق

أ. د. نعمة عباس الخفاجي  
المملكة الاردنية الهاشمية

أ. م. د. أسعد كاظم نايف  
جامعة الإسراء

### المستخلص

جذب المنطق التحليلي لفاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية ودوره الحيوي في إستثمار التفكير الإستراتيجي إهتمام المختصين والباحثين في حقول الإدارة الإستراتيجية والنظم المعلوماتية والإدارية.

يهدف البحث الى اقتراح إنموذج بالإعتماد على تحليل أثر فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في التفكير الإستراتيجي لقيادات الجامعة التقنية الوسطى.

ومن خلال أختيار عينة مؤلفة من (33) مستجيب في موقع إتخاذ القرار بالمستوى الإداري الاول، وإستخدام الاستبانة كأداة قياس لأبعاد المتغيرات المستخدمة في البحث، ومن خلال الحزمة الإحصائية (SPSS) توصل البحث الى النتائج الآتية:

1- صلاحية النموذج المقترح في تفسير التغير في التفكير الإستراتيجي وعناصره بإستثناء بناء نماذج على أساس التفكير الحدسي وتحديد قواعد المنافسة.

2- إهتمام متوازن (فوق المتوسط) من قبل قيادة الجامعة التقنية الوسطى بإبعاد فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية وعناصر التفكير الإستراتيجي.

3- إتسمت العلاقات بالمعنوية الايجابية بين أبعاد عناصر نموذج البحث مجتمعة ومنفردة وتناسقها ذاتياً ما بين أبعاد فاعلية التخطيط وما بين عناصر التفكير.

### Abstract

The Analytical logic for the effectiveness of planning of strategic information systems and its vital role in exploiting the strategic thinking has attracted a great deal of attention by the specialists and researchers in strategic management fields and informational and managerial systems.

The main objective of this research is to propose a model based on analyzing the influence of strategic information systems on the strategic thinking of the leaders of the Middle Technical University.

By selecting a sample consisting of (33) respondent at decision-making positions of the first administrative level, organizing a questionnaire as a measuring tool for the dimensions of the variables used in this research, and via the statistical package (SPSS), a number of significant findings have been arrived at:

- 1- The validity of the proposed model in explaining the change in the strategic thinking and its elements with the exception of constructing models on the basis of the intuitive thinking and determining the rules of competition.
- 2- The leadership of the university has an above-average (balanced) concern to the dimensions of the effectiveness of planning of strategic information systems and the elements of strategic thinking.
- 3- The relationships between the dimensions of the elements of the research model collectively and individually, were positive and significant.

#### الكلمات المفتاحية

فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية، الوعي الإستراتيجي، تحليل الموقف، صياغة الإستراتيجية، تطبيق الإستراتيجية، التلاؤم ، التعاون في الاهداف، التفكير الاستراتيجي، قيادة كفوءة، تصور سيناريوهات ، مرونة الإستراتيجية، البحث عن التطوير، التفكير الحدسي ، قواعد المنافسة.

#### Keywords

The Effectiveness of Planning of Strategic Information Systems, Strategic Awareness, Situation Analysis, Strategic Formulation, Strategic Implementation, Compatibility, Goals Achievement Cooperation, Strategic Thinking, Efficient Leadership, Imagination of Scenarios, Flexibility of Strategy, Seeking for development, Intuitive Thinking, Competition Rules

#### المقدمة

خضع موضوع فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية للدراسة التحليلية من باحثي نظم المعلومات عامةً ونظم المعلومات الإستراتيجية خاصةً وتركز المغزى في تحديد مفهومه وتشخيص أبعاده في مختلف المنظمات ومنها ذات المهام المتصلة بالتعليم العالي والبحث العلمي وأرتباط تطوره بأستخدام تكنولوجيا المعلومات والبرامجيات الجاهزة والمطورة بهدف توظيف بُنيته التي ينبغي أن تتلائم مع إحتياجات الجامعة التقنية الوسطى في بغداد/ جمهورية العراق ذات الأفق المستقبلي. وتظهر الحاجة لإستثمار معطياته في مجالات متنوعة لعل ابرزها تمكين قيادة الجامعة من استثمار التفكير الإستراتيجي لضبط ايقاع سناريوهات تعامل الجامعة مع رؤيتها بعيدة الأمد التي تضمنها قانون تأسيسها 2014 م .

إن الاستجابة لمعطيات التطور في التعليم الجامعي التقني على المستوى العالمي يملئ بناء نظم معلومات إستراتيجية تتبنى فكرة التخطيط الفعال ويعتمد ذلك على توفر البنية التحتية بجوانبها المادية، والمعدات، والبرامجيات والمعارف والمهارات عند مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعة

قوة واستدامة. ويتم استثمار معطياته في مجال التفكير الإستراتيجي بأبعاده منفردة ومتجمعة وبأستخدام حالة التآزر بين مكونات الجامعة التقنية من كليات ومعاهد تقنية متنوعة التخصص والموقع رغم تركّز أغلبها في محيط العاصمة بغداد. من ثم فأن مهمة البحث تتجلى في امكانية تحليل دور فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية في استثمار التفكير الإستراتيجي لقيادات الجامعة التقنية الوسطى في جمهورية العراق. ولإنجاز مثل هكذا مهمة، فإن خطة البحث تشمل على أربعة محاور، وهي :

- المحور الاول: منهجية الدراسة .
- المحور الثاني: مراجعة نظرية .
- المحور الثالث: عرض النتائج ومناقشتها .
- المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات .

#### المحور الاول : منهجية البحث

يمكن ترجمة منهجية البحث وأسئلته من خلال تشخيص المشكلة وما تحويه من اسئلة، وبيان جوانب الأهمية والأهداف، وصياغة الفرضيات والنموذج ومن ثم تحديد وحدة التحليل وأدوات القياس على النحو الاتي :

أولاً: مشكلة البحث وأسئلته :

تؤشر الإسهامات النظرية في حقول الإدارة الإستراتيجية عامة ونظم المعلومات الإستراتيجية خاصة محدودية الدراسات التطبيقية التي أجريت على مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في جمهورية العراق بصورة عامة، وندرتها في الجامعة التقنية الوسطى بل غيابها بسبب حداثتها في النشأة والتكوين التي شكلتها هيكلية عام 2014 م .إن طبيعة الفجوة المعرفية العملية تطلبت رصد مشكلة البحث متجسدة في حزمة أسئلة ذات طابع نوعي وأخرى ذات طابع إستدلالي وبلغة وصفية تحليلية وهي :

- 1- ما مستوى فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية في الجامعة التقنية الوسطى ؟
- 2- ما مدى استثمار التفكير الإستراتيجي لقيادات الجامعة التقنية الوسطى؟
- 3- هل توجد علاقة بين فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية والتفكير الإستراتيجي ؟
- 4- هل يوجد أثر لفاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على التفكير الإستراتيجي؟

ثانياً: أهمية البحث :

يحمل البحث رسالة موجهة الى قيادات الجامعات التقنية في جمهورية العراق بصورة عامة والجامعة التقنية الوسطى بصورة خاصة مفادها ضرورة استخدام نظم المعلومات الإستراتيجية وما تتضمنه من تخطيط فعال بمؤشراته المتعلقة بضرورة الوعي بأبعاد التخطيط المتمثلة بالوعي الإستراتيجي، وتحليل

الموقف، وصياغة الإستراتيجية وتطبيقها، وأبعاد الفاعلية التي تتجسد بتحقيق التلاؤم والتعاون في انجاز الاهداف.

وتقوّض الضرورة العملية إستثمار تلك القيادات لعناصر التفكير الإستراتيجي المتمثلة بوجود قيادة كفوءة وتصور بعيد الأمد لسيناريوهات المستقبل، والمرونة في صياغة إستراتيجية شاملة، والبحث عن مؤشرات التطور، وتحديد النماذج على اساس التفكير الحدسي وتحديد قواعد المنافسة .

وتتجلى الأهمية في نشر المعرفة العملية بتلك المفاهيم جملةً وتفصيلاً في ذهن متخذي القرارات الإستراتيجية والعملياتية التكتيكية المنسجمة مع واقع الأزمت المتلاحقة خاصة الأزمة المالية التي تواجهها الجامعة. فضلاً عن الحاجة لإستخدام هكذا معرفة على مستوى الجامعة وكيالاتها ومعاهدها في العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين .

وينبري البحث كمحاولة أولية لأختبار فكرة أنموذجها وفرضياتها قبولاً أو رفضاً. فهو يقدم أداة لقياس متغيراته وأبعادها بشكل يُسهم في التحري عن دور فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية في إستثمار التفكير الإستراتيجي في الجامعة التقنية الوسطى مجتمعاً للبحث وقياداتها وحدة للتحليل وصفاً وأستدلالاً.

### ثالثاً: أهداف البحث :

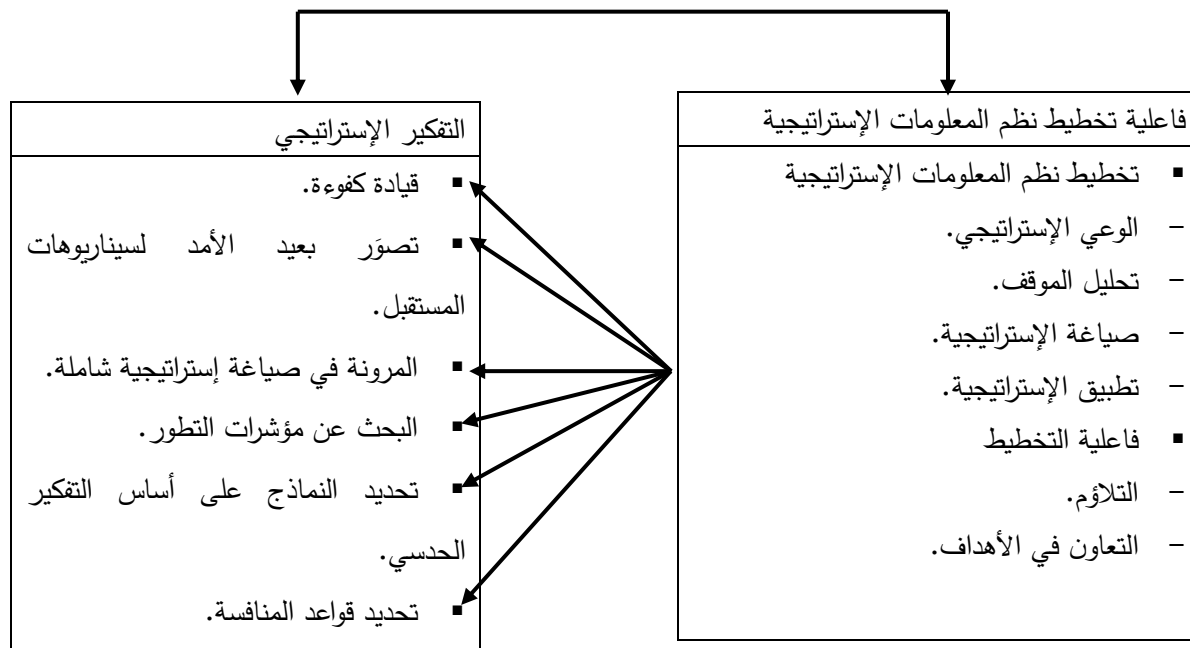
يُسهم البحث في تحقيق الاهداف الآتية:

1. بناء فكرة أنموذج البحث المرتكز على توظيف معطيات المراجعة النظرية عن دور فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية في استثمار التفكير الاستراتيجي.
2. معرفة مدى وعي قيادات الجامعة التقنية الوسطى بذلك الدور ومكوناته.
3. إختبار فرضيات العلاقة والأثر على وفق آراء تلك القيادات
4. قياس مدى ملاءمة فكرة أنموذج البحث لتفسير التغير المتوقع في مدى استثمار القيادات التفكير الاستراتيجي بدلالة فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية.

### رابعاً: أنموذج البحث:

تُبنى فكرة أنموذج البحث على فلسفة تحقيق ربط بين أبعاد فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية

كمتغير مستقل والتفكير الإستراتيجي بعناصره كمتغير تابع. وشكلت المراجعة النظرية أساس بناء الفكرة. فضلاً عن توجه البحث لإختبار مدى استثمار التفكير الإستراتيجي لقيادات الجامعة التقنية الوسطى إذا ما توفر تخطيط نظم معلومات وإستراتيجية فعال. ويوضح الشكل (1) أنموذج البحث.



الشكل (1) : مخطط أنموذج البحث الفرضي.

وقد تم تحديد أبعاد فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية بالاستفادة من دراسة كل من: (2009, الزعبي, Newkrik & Lederer, 2006). في حين حُددت عناصر التفكير الإستراتيجي بدلالة دراسة كل من: (2012, بدوي, Liedtka, 1999). أما فكرة العلائق والأثر فقد بُنيت لمعالجة النقص الحاد في بناء هذه الفكرة وأختبارها عملياً في الجامعة التقنية الوسطى وتقع ضمن حدود القبول والرفض بصورة كلية أو جزئية. وبذلك فإن الإنموذج يشكل محاولة معرفية أولية تتطلب الوعي به نظرياً وعملياً لتجسير الفجوة بين متغيراته سببياً وناظرة واقعية تضمن استدامة نجاح قيادات الجامعة حاضراً متحققاً ومستقبلاً متوقعاً. فالإنموذج يؤمن بعقلانية استثمار التفكير الإستراتيجي إذا ما أستطاعت قيادات الجامعة من بلوغ الوعي بأبعاد تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية وفاعليته.

#### خامساً: فرضيات البحث:

إسترشاداً بأسئلة البحث الإستدلالية يمكن صياغة الفرضيات أدناه:

1- لا توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة احصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية والتفكير الإستراتيجي.

ويشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

لا توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة احصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين:

أ. تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية وفاعليته.

ب. تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية والتفكير الإستراتيجي.

- ج. فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية والتفكير الإستراتيجي.
- 2- لا يوجد أثر معنوي عند مستوى دلالة احصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لفاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على التفكير الإستراتيجي.
- ويشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:
- د. فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على قيادة كفاءة.
- هـ. فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على تصور بعيد الأمد لسيناريوهات المستقبل.
- و. فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على المرونة في صياغة استراتيجية شاملة.
- ز. فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على البحث عن مؤشرات التطور.
- ح. فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على تحديد النماذج على أساس التفكير الحدسي.
- ط. فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على تحديد قواعد المنافسة.

#### ❖ التعريفات الإجرائية:

◀ تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية: هو عملية الوعي الإستراتيجي، وتحليل الموقف، وصياغة الإستراتيجية وتطبيقها في مجال نظم المعلومات ذات الأهمية الإستراتيجية في حياة الجامعة التقنية الوسطى.

- الوعي الإستراتيجي: ينعكس إهتمام قيادة الجامعة بالقضايا الأساسية لعملية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية وتحديد أهدافها وتعتمد أسلوب الفريق للنهوض والالتزام بها.
- تحليل الموقف: يتعلّق بتحليل بيئة الجامعة الحالية وما تحتويه من نظم أكاديمية وإدارية ومعرفة المنافسين، بقصد تحديد جوانب الفرص والتهديدات والقوة والضعف بعملياتها.
- صياغة الإستراتيجية: تهتم بإختيار إستراتيجية تسهم في تجديد البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وحوسبة أنشطة الجامعة بإعتماد مشاريع الإدارة الألكترونية في إنجاز أعمال الجامعة.
- تطبيق الإستراتيجية: يركز على تحديد الجامعة منهج التغيير والتأكد من ملائمة سياسات وإجراءات وتوقيت تطبيق نظم معلومات محوسبة وذكية.

◀ فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية: تتجسد بتحقيق التلاؤم والقدرة على خلق مناخ جامعي تسوده روح التعاون والإنسجام لإنجاز أهداف الجامعة.

- التلاؤم: يعكس إهتمام الجامعة بالأولويات والاهداف والمرونة الإستراتيجية لإغراض التكيف، وإستثمار فرص تطوير تكنولوجيا المعلومات.
- التعاون في الاهداف: يركز على تحقيق الإتفاق بين إدارة الجامعة والكليات والمعاهد التقنية والمساهمة في إزالة عوائق تطوير نظم معلومات إستراتيجية ممكنة ومرنة وضامنة وميسرة لتبادل المعارف والمعلومات بحرية وتوقيت يضمن نجاح تطبيق خطة تطوير نظم الجامعة.



التفكير الإستراتيجي: هو منظومة قيادة جامعية كفوءة، وتصور بعيد الأمد لسيناريوهات المستقبل، والمرونة في صياغة استراتيجية شاملة، والبحث عن مؤشرات التطور، وتحديد النماذج على أساس التفكير الحدسي وتحديد قواعد المنافسة مع الجامعات.

• قيادة كفوءة: تعبير عن إمتلاك إدارة الجامعة قدرات على التنبؤ بالاحداث المستقبلية وتحليل الموقف، وتطوير المعرفة الإستراتيجية، وتحقيق التكامل بين إداراتها وتبني التغيير الجذري ولغة التنافس بين الجامعات.

• تصور بعيد الأمد لسيناريوهات المستقبل: هي إعتداد إدارة الجامعة بإسلوب السيناريوهات في التعامل مع بيئتها وإستثمار الافكار والفرص لبناء تصورات بديلة لموقع الجامعة مستقبلاً.

• المرونة في صياغة إستراتيجية شاملة: تعتمد إدارة الجامعة تنوعاً في خيارات المستقبل ويشمل مرونة التوقيت، والكلف والجودة، استجابةً للتغير البيئي.

• البحث عن مؤشرات التطور: وهو أن تضع ادارة الجامعة استراتيجية شاملة مختلفة الرؤى تضمن لها إستدامة التميز.

• تحديد النماذج على أساس التفكير الحدسي: إعتداد استراتيجية الجامعة على الحدس والتفكير الملمه والقدرات الذهنية التي ترسم ميزة لتوجهات أعمال الجامعة.

• تحديد قواعد المنافسة: تُحدد إدارة الجامعة وتُعيد تحديد قواعد المنافسة بناءً على قدراتها ومواردها وجودة مخرجاتها والتوازن بين مصالحها مقارنةً بالمنافسين.

#### سادساً: وحدة التحليل (المعينة)

تم اختيار القيادات في الجامعة التقنية الوسطى رئاسةً وكليات ومعاهد تقنية في بغداد وما يقترب منها وقد بلغ عدد الكليات (5) والمعاهد (11). لقد حصل تركّز البحث على رئيس الجامعة ونوابه ومدراء الوحدات الأساسية في الجامعة والوحدات الساندة بخاصة مركز الحاسوب بالجامعة لدوره المميز في بناء قواعد البيانات وحوسبة الأنشطة الأكاديمية التقنية والفنية والأنشطة المالية والإدارية والخدمية. وكذلك شمل المسح العمياء وبعض معاونين. وشكّلوا بمجموعهم البالغ (33) وحدة التحليل. ويعود سبب الاختيار الى ما يأتي:

1. إعتداد رأي قيادة الجامعة والكليات والمعاهد بإعتبارهم عقل مؤسساتهم.
2. يشكلون اساس في صياغة استراتيجية الجامعة وإقرار سياساتها الحالية والمستقبلية.
3. حاجة هؤلاء القيادات الى بنية نظم المعلومات عامة ووجود تخطيط لنظم المعلومات الاستراتيجية لترشيد قراراتهم ونجاحها.
4. ان الجامعة التقنية الوسطى تجربة فريدة وحديثة تبنى على قدرة إدارتها على إستثمار التفكير الاستراتيجي فيها قوةً وقيمةً مستدامة.

5. تحتوي الجامعة على تنوع في التخصصات الطبية والهندسية والإدارية وهو ما يلزم تنوع منظورات التخطيط والتفكير بعيد الأمد.

6. التخطيط والتفكير ركائز بناء موقع تنافسي للجامعة في ظل عالم دراماتيكي سريع التجديد والتغيير.

#### سابعاً: أدوات القياس

تم بناء أدوات القياس في البحث بالاستفادة من أدوات مختبرة عالمياً وعربياً في قطاعات إقتصادية مختلفة والحاجة الى اختبارها في قطاع التعليم التقني في بيئة التعليم العالي والبحث العلمي في جمهورية العراق. ويمكن إيضاح أدوات القياس في البحث على النحو الآتي:

1. المصادر: تمت الاستفادة من دراسة (2009, الزعبي, Newkrik & Lederer, 2006) لبناء فقرات لأبعاد فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية. بينما أستخدمت دراسة (2012, بدوي, Liedtka, 1999) لبناء فقرات لعناصر التفكير الاستراتيجي.

2. مكوناتها: تألفت الاستبانة من جزئين وهما:

أ. فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية: خُصصت لأبعادها الفقرات الآتية:

- الوعي الاستراتيجي (4 فقرات).
- تحليل الموقف (5 فقرات).
- صياغة الاستراتيجية (4 فقرات).
- تطبيق الاستراتيجية (5 فقرات).
- التلاؤم (7 فقرات).
- التعاون بالأهداف (7 فقرات).

ب. التفكير الاستراتيجي: خُصصت لعناصره الفقرات الآتية:

- قيادة كفوءة (11 فقرة).
- تصوّر بعيد الأمد لسيناريوهات المستقبل (8 فقرات).
- المرونة في صياغة استراتيجية شاملة (6 فقرات).
- البحث عن مؤشرات التطور (5 فقرات).
- تحديد النماذج على أساس التفكير الحدسي (7 فقرات).
- تحديد قواعد المنافسة (6 فقرات).

3. درجة الإستجابة: أُعتمد مدرَج مقياس Likert 1961 الخماسي ليدل على ما يأتي:

درجة الإستجابة					المتغير
أُتفق تماماً	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق تماماً	
5	4	3	2	1	
مرتفع	وسط	منخفض	فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية		
مرتفع	وسط	منخفض	التفكير الاستراتيجي		

#### 4. ثبات القياس

تم استخراج قيم معامل كرونباخ ألفا المبينة في الجدول (1). إذ يظهر أن جميع قيمها تقع اعلى من (0.70)، وتؤشر تلك القيم وجود اتساق داخلي وثبات الفقرات ادوات قياس ابعاد وعناصر متغيري انموذج البحث وتراوححت حدود قيمتها بين (0.71-0.84) ويؤشر ذلك صلاحية استخدام ادوات قياس البحث (Sekaran & Bougie, 2009).

#### جدول (1) : قيم معامل كرونباخ ألفا لأبعاد وعناصر متغيري أنموذج البحث.

المتغيرات	قيم معامل كرونباخ ألفا
فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية	
تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية	0.80
• الوعي الاستراتيجي	0.82
• تحليل الموقف	0.73
• صياغة الاستراتيجية	0.81
• تطبيق الاستراتيجية	0.72
فاعلية التخطيط	
• التلاؤم	0.71
• التعاون بالاهداف	0.81
التفكير الاستراتيجي	
• قيادة كفوة	0.84
• تصور بعيد الامد لسيناريوهات المستقبل	0.79
• المرونة في صياغة استراتيجية شاملة	0.74
• البحث عن مؤشرات التطور	0.77
• تحديد النماذج على اساس التفكير الحدسي	0.80
• تحديد قواعد المنافسة	0.82

## المحور الثاني: مراجعة نظرية

### أولاً: فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية (The Effectiveness of Planning of Strategic Information Systems)

يدل تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية على مراحل عملية التخطيط التي تمارسها الإدارة العليا في المنظمة لتحديد احتياجاتها من نظم المعلومات الاستراتيجية وحددت أبعادها بالوعي الاستراتيجي، وتحليل المواقف، وصياغة الاستراتيجية وتطبيقها. أما الفاعلية فأبعادها تتضمن تحقيق الأهداف المتمثلة بالتلاؤم والتعاون، والقيمة المضافة والتحسين في القدرات (Newkirk & Mentzas, 1997) (Lederer, 2006، الزعبي، 2009)

وقد اثرت عوامل المحيط التنظيمي وسلوك الجماعات الداخلية على نجاح تخطيط نظم المعلومات، فضلاً عن دراسة أثر القيمة الاستراتيجية لنظم وتكنولوجيا المعلومات على التنافسية في الأعمال والذي يسهم بدوره في زيادة الحاجة لفاعلية التخطيط هنا. وأكدت النتائج صدق التوقع الكاشف عن تفسير درجة نجاح منهجية التخطيط بدلالة المحددات انفة الذكر بما يشجع ممارستها ويحث على اجراء بحوث مستقبلية (Lee & Pai, 2003). واهتمت دراسة اخرى بتقدير اثر البيئة على زيادة فرص إنجاز اهداف تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية اذ ركزت على خصائص المخططين من حيث المبادرة، وأفقه، ونطاقه ومدى مشاركة قسم نظم المعلومات في تخطيط الاعمال بعيد الامد، وبرهنت نتائج الدراسة استجابة التخطيط بانواعه وابعاده لحالة التغير البيئي بخاصة تحقيق الاهداف والمشاركة الفاعلة. اذ اقترحت الدراسة اجراء بحوث مستقبلية تختبر فكرتها وتشجع الادارة العليا على التفكير بمشاركة اقسام نظم المعلومات في تخطيط الاعمال (Chi et al., 2005).

واقترح توسيع تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية الناجحة في ظل عدم التاكيد البيئي. اذ حصل التركيز على الوعي الاستراتيجي، وتحليل الموقف، ومفهوم الاستراتيجية، وصياغتها وتطبيقها كواجه لذلك التخطيط. وتم قياس نجاحة بدلالة التلاؤم، والتحليل، والتعاون والقدرات باعتبار النجاح احد اوجه فاعلية التخطيط ونافذة لبقاء المنظمات (Newkirk & Lederer, 2006). فيما اشارت دراسة اخرى الى مشكلات تاثير مشاريع نظم المعلومات، وكيفية تاثير البيئة الداخلية على نجاح تطبيق نظم المعلومات مع محاولة ربطه بنجاح المنظمة. واقترحت ضرورة توفر دعم بيئي ايجابي للنجاح وضرورة اسهام الادارة العليا في حل مشاكل التطبيق وامكانية التنبؤ بتحقيق التلاؤم بين نجاح التخطيط ونجاح المنظمة (Kearns, 2007).

وابرز غرض الدراسة البحث عن الموقف الحالي بتطبيق تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية ومشاكله ومنافعه في المنظمات العامة.

وأظهرت النتائج أهمية الوعي بذلك التخطيط وضرورة الاهتمام بتطبيقها، وهذا ما يتطلب تهيئة الموارد والوقت لضمان نجاح مبادئ التخطيط وتحقيق الربط بين الجوانب الكمية والنوعية فيها (Ismail et al., 2007).

ان فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية تتضمن تحديد أبعاد التخطيط المتمثلة بالوعي الإستراتيجي، وتحليل الموقف، وصياغة الإستراتيجية وتطبيقها، بينما اشتملت فاعليته على ابعاد التلاؤم والتعاون في الاهداف صياغة وانجازها.

#### ثانياً: التفكير الإستراتيجي (Strategic Thinking)

يشكل التفكير الإستراتيجي حقلاً فكرياً مشتق من حقول الاستراتيجية (المتضمنة التخطيط ، إتخاذ القرار، القيادة، الريادة الاستراتيجية)، فهو يتفاعل معها بلغة التمايز بخصوصية نماذجه وابعاده واطره الفكرية من جهة وبلغة التكامل كحقول متداخلة متفاعلة ذات قواسم معرفية مشتركة ضمن مظلة الفكر الاستراتيجي من جهة اخرى (الخفاجي 2009، بدري 2012).

ويُعد التفكير الاستراتيجي اساس صياغة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي. حُل وفق نظره معرفية على انه تصرف مبني على مجموعة افتراضات وذات عناصر متصلة بقيادة كفوءة، وتصور بعيد الامد للسيناريوهات المستقبلية، وتشكل استراتيجية شاملة مرنة، والبحث عن مؤشرات بيئة المنظمة لتطوير ما ينبغي أن يكون، وتحديد النماذج على اساس التفكير الحدسي، واعادة تحديد قواعد المنافسة (Amitabah & Sahay, 2004).

فالتفكير الاستراتيجي له رؤية متعددة حيث يتطلب النظر الى الامام في فهم الماضي. وينبغي النظر الى ما هو في الاعلى لفهم ما هو في الاسفل. فهو يوظف الاستدلال التجريدي لفهم ما هو كلي ويلجأ للتحليل التشخيصي لفهم حقيقة الاشياء بواقعية. وهو تفكير تفاؤلي وأنساني يؤمن بقدرات الانسان وطاقته العقلية. فهو تفكير تنافسي يقر انصاره بواقعية الصراع بين الاضداد والقوى، ويتطلعون الى اقتناص الفرص قبل غيرهم، ويؤمنون بأن الغلبة لاصحاب العقول وذوي البصيرة ممن يسبقون الآخرين في اكتشاف المعرفة الجديدة أو تطبيق الأفكار بصيغ مختلفة وأهمية المنافسة والتي تتمثل في إدخال عنصر المخاطرة التي ترضي الزبائن وتخلق قيمة مضافة، حيث ان الاستراتيجيين ميالون للمخاطرة والمنافسة التي تدفعهم لمواصلة التفكير في ما هو جديد (Liedcka, 1999).

ووضع تصور لمفهومه بأنه طريق خاص بالتفكير، يهتم بمعالجة البصيرة، وينجم عنه منظور متكامل للمنظمة من خلال عملية تركيبية ناجمة عن حسن توظيف الحدس والابداع في رسم التوجهات الاستراتيجية (Mintzbery, 1994). وأكدت نتائج الدراسة على دور التفكير الاستراتيجي في تحسين جودة القرارات وضمان نجاح المديرين ومنظمتهم. وحددت العناصر الرئيسية بضرورة امتلاك المديرين تصور، وقدرة على التحليل، ومنظومات فكرية، وقدرة على التفلسف بأثارة التساؤل، والابداع،

وقدرة على صنع التآزر وخلق الميزة، فهو ذا منظور معرفي يركز على القدرات المهمة للمديرين في منظماتهم. وان امتلاكه يُعد ميزة للمنظمات المعاصرة (Kalali et al., 2015).

ان التفكير الإستراتيجي محصلة تفاعل عناصر متجسدة بوجود قيادة كفوءة، وتصور السيناريوهات، ومرونة الاستراتيجية، والبحث عن التطور، والتفكير الحدسي وقواعد المنافسة.

### المحور الثالث: عرض النتائج ومناقشتها

تم تبويب البيانات المعبرة عن آراء قيادات الجامعة التقنية الوسطى قصد معالجتها بأدوات التحليل الاحصائي الوصفي والاستدلالي على وفق برنامج (SPSS) للأجابة عن اسئلة البحث وتحقيق اهدافه وأختبار فرضياته وفكرة أنموذجه أساساً لمناقشة النتائج بصورة متتابعة تكاملية على النحو الآتي:

#### أولاً: عرض النتائج

تتضمن نتائج الاحصاء الوصفي تحليلاً لمستوى وعي واهتمام قيادة الجامعة بأبعاد وعناصر متغيري أنموذج البحث. بينما تختص نتائج الاحصاء الاستدلالي بأختبار فرضيات العلاقة والأثر بين فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية والتفكير الاستراتيجي التي يستدل من خلالها على فكرة الأنموذج، وكما يأتي:

#### 1- نتائج الأحصاء الوصفي:

يمكن الأجابة على الأسئلة النوعية بأستخدام قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري وتعزيزها بنتائج معامل ارتباط بيرسن ما بين ابعاد فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية، وما بين عناصر التفكير الاستراتيجي وفق الآتي:

أ- مستوى فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية في الجامعة التقنية الوسطى:

يُشير الجدول (2) الى قيم الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ومعامل ارتباط (Pearson) بين أبعاد فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية.

جدول (2) : قيم الوسط الحسابي، والانحراف المعياري ومعامل ارتباط Pearson بين ابعاد

فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية.

أبعاد المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	1	2	3	4	5
تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية			1				
1- الوعي الاستراتيجي	3.94	0.79	1				
2- تحليل الموقف	3.81	0.90	0.71***	1			
3- صياغة الاستراتيجية	3.82	0.69	0.60	0.67	1		

4- تطبيق الاستراتيجية	3.96	0.74	0.82	0.61	0.59	1	
فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية							
1- التلاؤم	3.76	0.92	1				
2- التعاون في الاهداف	3.77	0.93	0.87	1			

$$(N=33) \quad **p \leq 0.01 \quad *p \leq 0.05$$

إذ تؤثر قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والارتباط المبينة في الجدول أعلاه الى ما يأتي:

- 1- إرتفاع مستوى الوعي الاستراتيجي بدرجة أعلى نسبياً.
  - 2- إحتل تحليل الموقف وصياغة الاستراتيجية مستوى متوسط متقارب نسبياً.
  - 3- إنخفاض قيم الانحراف المعياري مما يدل على منطقية تدرج الاهتمام بأبعاد تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية.
  - 4- تقارب مستوى التلاؤم والتعاون في الاهداف كأبعاد لفاعلية التخطيط.
  - 5- ان قيم معامل ارتباط بيرسن بين ابعاد التخطيط وفاعليته كانت طردية ومعنوية. ويدل ذلك على قوة تماسك هذه الابعاد مع بعضها الآخر وانسجامها بحيث تصلح للاستدلال على إرتفاع مستوى اهتمام قيادات الجامعة بفاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية بنظرة كلية وجزئية.
- ب- مستوى التفكير الاستراتيجي في الجامعة التقنية الوسطى:
- يُشير الجدول (3) الى قيم الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ومعامل ارتباط (Pearson) للتفكير الإستراتيجي.

جدول (3) : قيم الوسط الحسابي، والانحراف المعياري ومعامل ارتباط Pearson للتفكير

الاستراتيجي.

أبعاد التفكير الإستراتيجي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	1	2	3	4	5	6
1- قيادة كفاءة	3.77	0.79	1					
2- تصور السيناريوهات	3.71	0.85	**0.77	1				
3- مرونة الإستراتيجية	3.77	0.85	**0.84	**0.74	1			
4- البحث عن التطور	3.76	0.74	**0.79	**0.68	**0.74	1		
5- التفكير الحدسي	3.8	0.79	**0.54	**0.62	**0.53	**0.57	1	
6- قواعد المنافسة	3.67	0.77	0.67	**0.54	**0.57	**0.68	0.56	1

$$(N=33) \quad **p \leq 0.01 \quad *p \leq 0.05$$

ويُستدل من نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والارتباط الظاهرة في الجدول أعلاه الجوانب أدناه:

- 1- وقوع قيم الوسط الحسابي لجميع عناصر التفكير الإستراتيجي فوق المتوسط.
- 2- إنخفاض في قيم الانحراف المعياري وتقارب فيما بينها، ويدل ذلك محدودية تشتت في آراء قيادات الجامعة حول تلك العناصر.
- 3- إحتل التفكير الحدسي المرتبة الاولى وقواعد المنافسة المرتبة الاخيرة وتراوحت باقي العناصر ما بينهما بالمرتبة والتدرج.
- 4- وجود علاقات ارتباط معنوية بين مختلف عناصر التفكير الإستراتيجي وهي ايجابية الإتجاه مما يؤشر قوة تماسك العناصر ضمن نظرة كلية وجزئية لقيادات الجامعة. تُظهر النتائج هنا وجود إنسجام بين مستوى الوعي بعناصر التفكير الإستراتيجي بدلالة متوسط آراء القيادات وقوة تماسكها وإنسجامها.

ثانياً: اختبار الفرضيات

#### 1- اختبار فرضيات العلاقة:

بهدف التحقق من معنوية العلائق بين ابعاد متغيرات انموذج البحث وعناصره، تم استخراج معاملات ارتباط Pearson المبينة في الجدولين (4) و (5). وكما هو أدناه:

جدول (4) : قيم معامل ارتباط Pearson بين أبعاد فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية.

الاعتماد	التعاون في الاهداف	فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية
		تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية
	**0.76	**0.83
	**0.78	**0.77
	**0.65	**0.62
	**0.75	**0.87

جدول (5) : قيم معامل ارتباط Pearson بين فاعلية تخطيط نظم المعلومات

الإستراتيجية والتفكير الاستراتيجي.

قواعد المنافسة	التفكير الحدسي	البحث عن التطور	مرونة الاستراتيجية	تصور السيناريوهات	قيادة كفاءة	التفكير الإستراتيجي
						فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية
**0.63	**0.68	**0.60	**0.49	**0.62	**0.56	الوعي الاستراتيجي



**0.64	*0.57	*0.56	0.25	*0.38	*0.40	تحليل الموقف
*0.36	*0.46	*0.47	**0.45	*0.37	*0.40	صياغة الإستراتيجية
**0.67	**0.65	**0.75	**0.66	**0.72	**0.75	تطبيق الإستراتيجية
**0.76	**0.70	**0.73	**0.51	**0.60	**0.58	التلاؤم
**0.68	**0.69	**0.54	*0.38	**0.50	**0.49	التعاون في الاهداف

(N=33)

$p \leq 0.05$

$**p \leq 0.01$

إذ توضح النتائج ما يأتي:

أ. ان جميع قيم معامل ارتباط بيرسن بين التلاؤم والتعاون في الاهداف كأبعاد لفاعلية التخطيط والوعي الاستراتيجي، وتحليل المواقف، وصياغة الاستراتيجية وتطبيقها كأبعاد لتخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية كانت معنوية وبدلالة احصائية ( $\alpha \leq 0.01$ ) كما ان نوع العلائق ايجابية التوجه، فهي علائق طردية بين ابعاد التخطيط وفاعليته. تبرهن النتائج رفض الفرضية (1.1) بصورة كلية وجزئية. ويعني هذا ضمناً قبول الفرضية البديلة التي تدل على وجود علائق معنوية بين ابعاد ذلك التخطيط وفاعليته.

ب. يمكن تبويب العلائق بين تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية والتفكير الاستراتيجي الى فئتين معنويتين تفاوتت بدالتهما الاحصائية. ضمت الفئة الاولى علائق الوعي الاستراتيجي وتطبيق الاستراتيجية مع جميع أبعاد التفكير الاستراتيجي بدلالة احصائية ( $\alpha \leq 0.01$ ). بينما أحتوت الفئة الثانية علائق تحليل الموقف وصياغة الاستراتيجية مع ابعاد التفكير الاستراتيجي بصورة عامة بدلالة احصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) باستثناء علاقة قواعد التنافس وتحليل الموقف وعلاقة مرونة الاستراتيجية مع صياغتها كانت ذات دلالة احصائية ( $\alpha \leq 0.01$ ). وكانت جميع العلائق ايجابية التوجه. تبرهن النتائج رفض الفرضية (2.1) بصورة كلية وجزئية. ويعني هذا ضمناً قبول الفرضية البديلة والتي تدل على وجود علائق معنوية بين ابعاد التخطيط وعناصر التفكير الاستراتيجي.

ج. ان جميع العلائق بين التلاؤم والتعاون في الاهداف وعناصر التفكير الاستراتيجي كانت معنوية ذات دلالة احصائية ( $\alpha \leq 0.01$ ) باستثناء علاقة مرونة الاستراتيجية والتعاون في الاهداف كان مستوى دلالتها الاحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ). واتسمت العلائق بالأيجابية.

تبرهن النتائج رفض الفرضية (3.1) بصورة كلية وجزئية ويعني هذا ضمناً قبول الفرضية البديلة والتي تدل على وجود علائق معنوية بين فاعلية التخطيط والتفكير الاستراتيجي.

يُستنبط من نتائج اختبار الفرضيات الفرعية التي برهنت على رفضها أو قبول بدائلها، رفض الفرضية (1). ويعني هذا قبول فكرة وجود علائق معنوية ايجابية التوجه بين فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية والتفكير الاستراتيجي.

## 2- اختبار فرضيات الأثر:

يرتكز الاختبار هنا على استخراج نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر أبعاد فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على التفكير الإستراتيجي وعناصره بصورة متتابعة. والقصد هنا إبراز نتائج الاختبار لمدى وجود الأثر وإمكانية تفسير التغير بالتفكير الإستراتيجي بدلالة فاعلية التخطيط. ويمكن بلوغ ذلك على النحو الآتي:

1. أثر فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على التفكير الإستراتيجي:  
تُشير النتائج المبينة في الجدول (6) ان قيمة (F) معنوية. ويعني هذا ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي (Beta) لتطبيق الإستراتيجية. بينما كانت قيم الدلالة الإحصائية لباقي أبعاد فاعلية التخطيط هي أكبر من مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ). ويعني هذا محدودية الأثر. فضلاً عن ان قيمة ( $R^2$ ) تُفسر مانسبته (70%) من التغير بالتفكير الإستراتيجي مرجعه تطبيق الإستراتيجية. أبرزت النتائج قبولاً لمضمون الفرضية (2) التي أكدت على عدم وجود أثر لفاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على التفكير الإستراتيجي ورفضاً محدوداً يبرز وجود أثر جزئي بدلالة تطبيق الإستراتيجية.

جدول (6) : نتائج اختبار الأثر لأبعاد فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على التفكير الإستراتيجي.

معامل الارتباط المتعدد (R) = 0.84 ، معامل التحديد ( $R^2$ ) = 0.70					
تحليل التباين (ANOVA)					
مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الاحصائية
الانحدار	4.99	6	0.83	10.01	0.001
البواقي (الخطأ)	2.16	26	0.83		
الكلي	7.15	32	-		
المتغيرات	معاملات الانحدار ( $\beta$ )	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الاحصائية	المعاملات (BETA)	المعيارية
الحد الثابت ( $\beta_0$ )	0.92	0.28	0.001	-	-
الوعي الاستراتيجي	0.01	0.2	0.98	0.01	0.01
تحليل الموقف	0.07	0.55	0.58	0.12	0.12
صياغة الاستراتيجية	- 0.01	- 0.09	0.93	- 0.01	- 0.01
تطبيق الاستراتيجية	0.58	2.88	0.01	0.73	0.73
التلاؤم	0.14	0.68	0.50	0.21	0.21
التعاون بالأهداف	- 0.12	- 0.81	0.43	- 0.2	- 0.2

2. أثر فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على قيادة كفاءة: تُؤشر النتائج الظاهرة في الجدول (7) ان قيمة قيمة (F) معنوية. ويدل هذا على ثبوت صلاحية أنموذج الانحدار الخطي المتعدد لقياس الأثر. وتُشير النتائج الى ثبوت الدلالة الاحصائية لمعامل الانحدار (Beta) لتطبيق الإستراتيجية. بينما كانت قيم الدلالة الاحصائية لباقي أبعاد فاعلية التخطيط وهي أكبر من مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ). ويعني هذا محدودية الأثر. وإن قيمة ( $R^2$ ) تُفسر مانسبته (59%) من التغير بقيادة كفاءة يرجع الى تطبيق الإستراتيجية. أبرزت النتائج قبولاً لمضمون الفرضية (1.2) التي تؤكد على عدم وجود أثر لفاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على قيادة كفاءة ورفضاً محدوداً يبين وجود أثراً جزئياً بدلالة تطبيق الإستراتيجية.

جدول (7) : نتائج اختبار الأثر لفاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على قيادة كفاءة.

معامل الارتباط المتعدد ( $R$ ) = 0.77 ، معامل التحديد ( $R^2$ ) = 0.59					
تحليل التباين (ANOVA)					
مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الاحصائية
الانحدار	4.64	6	0.77	6.34	0.001
البواقي (الخطأ)	3.18	26	0.12		
الكلية	7.82	32	-		
المتغيرات	معاملات الانحدار ( $\beta$ )	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الاحصائية	المعاملات (BETA)	المعيارية
الحد الثابت ( $\beta_0$ )	0.98	3.78	0.001	-	-
الوعي الاستراتيجي	- 0.08	- 0.46	0.65	-0.12	-
تحليل الموقف	0.09	0.58	0.57	0.14	-
صياغة الاستراتيجية	- 0.003	- 0.02	0.98	- 0.01	-
تطبيق الاستراتيجية	0.91	3.74	0.001	0.10	-
التلاؤم	- 0.13	- 0.53	0.60	- 0.19	-
التعاون بالأهداف	- 0.15	- 0.8	0.43	- 0.22	-

3. أثر فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على تصوّر بعيد الأمد لسيناريوهات المستقبل: تُظهر النتائج المبينة في الجدول (8) ان قيمة (F) معنوية. ويدل هذا على ثبوت صلاحية أنموذج الانحدار الخطي المتعدد لقياس الأثر. وتُشير النتائج الى ثبوت الدلالة الاحصائية لمعامل الانحدار (Beta) لتطبيق الإستراتيجية. بينما كانت قيم الدلالة الاحصائية لباقي أبعاد فاعلية التخطيط وهي أكبر من مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ). ويعني هذا محدودية الأثر. وإن قيمة ( $R^2$ ) تُفسّر مانسبته (54%) من التغير في تصوّر بعيد الأمد لسيناريوهات المستقبل سببه تطبيق الإستراتيجية. أفرزت النتائج قبولاً لمضمون الفرضية (2.2) التي برهنت على عدم وجود أثر لفاعلية تطبيق نظم المعلومات الإستراتيجية على تصوّر بعيد الأمد لسيناريوهات المستقبل ورفضاً محدوداً يبرز وجود أثراً جزئياً بدلالة تطبيق الإستراتيجية.

جدول (8) : نتائج اختبار الأثر لفاعلية تخطيط نظم المعلومات الأستراتيجية على تصوّر بعيد الأمد لسيناريوهات المستقبل.

معامل الارتباط المتعدد (R) = 0.73 ، معامل التحديد ( $R^2$ ) = 0.54					
تحليل التباين (ANOVA)					
مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الاحصائية
الانحدار	6.83	6	1.14	5.01	0.002
البواقي (الخطأ)	5.92	26	0.23		
الكلي	12.74	32	-		
المتغيرات	معاملات الانحدار ( $\beta$ )	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الاحصائية	المعاملات (BETA)	المعيارية
الحد الثابت ( $\beta_0$ )	0.81	2.30	0.03	-	
الوعي الاستراتيجي	0.19	0.80	0.43	0.21	
تحليل الموقف	- 0.06	- 0.28	0.78	- 0.07	
صياغة الاستراتيجية	- 0.02	- 0.09	0.93	- 0.02	
تطبيق الاستراتيجية	0.77	2.31	0.03	0.73	
التلاؤم	- 0.02	- 0.07	0.94	- 0.03	
التعاون بالأهداف	- 0.12	- 0.46	0.65	- 0.14	

4. أثر فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على المرونة في صياغة إستراتيجية شاملة: يُستدل من النتائج المبينة في الجدول (9) ان قيمة (F) معنوية. ويؤكد هذا ثبوت صلاحية أنموذج الانحدار الخطي المتعدد لقياس الأثر. وتُشير النتائج الى ثبوت الدلالة الاحصائية لمعامل الانحدار (Beta) لتطبيق الإستراتيجية. بينما كانت قيم الدلالة الاحصائية لباقي أبعاد فاعلية التخطيط

وهي أكبر من مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ). ويعني هذا محدودية الأثر. وإن قيمة ( $R^2$ ) تُفسّر مانسبته (52%) من التغير في المرونة في صياغة إستراتيجية شاملة سببه تطبيق الإستراتيجية. برهنت النتائج قبولاً لمضمون الفرضية (3.2) التي أكدت على عدم وجود أثر لفاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على المرونة في صياغة الإستراتيجية. وكذلك سجلت رفضاً محدوداً يؤكد وجود أثراً جزئياً بدلالة تطبيق الإستراتيجية.

جدول (9) : نتائج اختبار الأثر لفاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على المرونة في صياغة إستراتيجية شاملة.

معامل الارتباط المتعدد ( $R$ ) = 0.72 ، معامل التحديد ( $R^2$ ) = 0.52					
تحليل التباين (ANOVA)					
مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الاحصائية
الانحدار	6.58	6	1.10	4.73	0.002
البواقي (الخطأ)	6.03	26	0.23		
الكلية	12.61	32	-		
المتغيرات	معاملات الانحدار ( $\beta$ )	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الاحصائية	المعاملات (BETA)	المعيارية
الحد الثابت ( $\beta_0$ )	0.65	1.81	0.08	-	
الوعي الاستراتيجي	- 0.04	- 0.17	0.86	- 0.05	
تحليل الموقف	0.01	0.04	0.97	0.01	
صياغة الاستراتيجية	0.26	1.24	0.23	0.24	
تطبيق الاستراتيجية	0.98	2.94	0.01	0.94	
التلاؤم	- 0.03	- 0.08	0.94	- 0.03	
التعاون بالأهداف	- 0.39	- 1.51	0.14	- 0.46	

5- أثر فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على البحث عن مؤشرات التطور: يُستدل من النتائج المبينة في الجدول (10) أن قيمة (F) معنوية. وأثبتت النتائج صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد لقياس الأثر. وتُشير النتائج ثبوت الدلالة الاحصائية لمعامل الانحدار ( $Beta$ ) لتطبيق الإستراتيجية. وقد كانت قيم الدلالة الاحصائية لباقي أبعاد فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية هي أكبر من مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ). ويعني هذا محدودية الأثر. وإن قيمة ( $R^2$ ) تُفسّر مانسبته (45%) من التغير في البحث عن مؤشرات التطور سببه تطبيق الإستراتيجية.

برهنت النتائج قبولاً لمضمون الفرضية (4.2) التي أكدت على عدم وجود أثر لفاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على البحث عن مؤشرات التطور. وكذلك سجلت رفضاً محدوداً أكد وجود أثراً جزئياً بدلالة تطبيق الإستراتيجية.

جدول (10) : نتائج اختبار الأثر لفاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على البحث عن مؤشرات التطور.

معامل الارتباط المتعدد (R) = 0.72 ، معامل التحديد (R <sup>2</sup> ) = 0.52					
تحليل التباين (ANOVA)					
مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الاحصائية
الانحدار	6.58	6	1.10	4.73	0.002
البواقي (الخطأ)	6.03	26	0.23		
الكلي	12.60	32	-		
المتغيرات	معاملات الانحدار (β)	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الاحصائية	المعاملات المعيارية (BETA)	
الحد الثابت (β <sub>0</sub> )	0.65	1.81	0.08	-	
الوعي الاستراتيجي	- 0.04	- 0.17	0.86	- 0.05	
تحليل الموقف	0.01	0.04	0.97	0.01	
صياغة الاستراتيجية	0.26	1.24	0.23	0.24	
تطبيق الاستراتيجية	0.98	2.94	0.01	0.94	
التلاؤم	- 0.03	- 0.08	0.94	- 0.03	
التعاون بالأهداف	- 0.39	-1.51	0.14	- 0.46	

6- أثر فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على تحديد النماذج على أساس التفكير

الحدسي

تُشير النتائج المبينة في الجدول (11) ان قيمة (F) معنوية. ويعني هذا ثبوت صلاحية أنموذج الانحدار الخطي المتعدد لقياس الأثر. وتدل النتائج ان قيم الدلالة الاحصائية لأبعاد فاعلية التخطيط هي أكبر من مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ). ويعني هذا محدودية الأثر. وان قيمة ( $R^2$ ) تُفسر مانسبته (55%) من التغير في تحديد النماذج على أساس التفكير الحدسي مرجعه معنوية الثابت ضمن منطق معادلة الانحدار الخطي المتعدد.

وتؤشر النتائج قبولاً لمضمون الفرضية (5.2) التي بُنيت على فكرة عدم وجود أثر لفاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على تحديد النماذج على أساس التفكير الحدسي.

جدول (11) : نتائج اختبار الأثر لفاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على تحديد النماذج على أساس التفكير الحدسي.

معامل الارتباط المتعدد $(R) = 0.74$ ، معامل التحديد $(R^2) = 0.55$					
تحليل التباين (ANOVA)					
مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الاحصائية
الانحدار	4.42	6	0.74	5.24	0.001
البواقي (الخطأ)	3.66	26	0.14		
الكلية	8.08	32	-		
المتغيرات	معاملات الانحدار ( $\beta$ )	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الاحصائية	المعاملات (BETA)	المعيارية
الحد الثابت ( $\beta_0$ )	1.04	3.71	0.001	-	
الوعي الاستراتيجي	0.23	1.20	0.24	0.32	
تحليل الموقف	- 0.05	- 0.33	0.75	- 0.08	
صياغة الاستراتيجية	- 0.02	- 0.11	0.92	- 0.02	
تطبيق الاستراتيجية	- 0.01	- 0.05	0.96	- 0.02	
التلاؤم	0.15	0.56	0.58	0.21	
التعاون بالأهداف	0.25	1.23	0.23	0.36	

7- أثر فاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على تحديد النماذج على تحديد قواعد المنافسة: تُظهر النتائج المبينة في الجدول (12) ان قيمة (F) معنوية. ويدل هذا على ثبوت صلاحية أنموذج الانحدار الخطي المتعدد لقياس الأثر. وتؤشر النتائج ان قيم الدلالة الاحصائية لأبعاد فاعلية التخطيط هي أكبر من مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ). ويعني هذا محدودية الأثر. فضلاً عن تفسير قيمة ( $R^2$ ) ما نسبته (63%) من التغير في تحديد قواعد اللعبة، مرجعه معنوية الثابت ضمن منطق معادلة الانحدار الخطي المتعدد.

يُستنتج من النتائج، قبولاً لمضمون الفرضية (6.2) التي صيغت على فكرة عدم وجود أثر لفاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على تحديد قواعد المنافسة.

جدول (12) : نتائج اختبار الأثر لفاعلية تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية على تحديد النماذج على تحديد قواعد المنافسة.

معامل الارتباط المتعدد $(R) = 0.79$ ، معامل التحديد $(R^2) = 0.63$	
تحليل التباين (ANOVA)	

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الاحصائية
الانحدار	7.03	6	1.17	7.35	0.001
البواقي (الخطأ)	4.14	26	0.16		
الكلية	11.17	32	-		
المتغيرات	معاملات الانحدار (B)	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الاحصائية	المعاملات المعيارية (BETA)	
الحد الثابت (Bo)	1.12	3.78	0.001	-	
الوعي الاستراتيجي	- 0.10	- 0.49	0.63	- 0.12	
تحليل الموقف	0.23	1.37	0.18	0.32	
صياغة الاستراتيجية	- 0.30	- 1.70	0.10	- 0.29	
تطبيق الاستراتيجية	0.23	0.29	0.42	0.23	
التلاؤم	0.45	1.59	0.12	0.54	
التعاون بالأهداف	0.04	0.20	0.85	0.05	

#### المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

##### أولاً : الاستنتاجات

1- حداثة فكرة أنموذج البحث القائمة على اساس فهم المضمون المعرفي لفاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية وأبعادها والتفكير الاستراتيجي وعناصره وتجسير الفجوة النظرية والعملية بينهما قوةً وبناءً.

2- تقارب مستوى اهتمام قيادات الجامعة التقنية الوسطى بأبعاد التخطيط وفاعليته بصورة منفردة وكلية. وأشر ذلك يقظة العقل الاستراتيجي لتلك القيادات بمنظومة المعلومات الاستراتيجية ودورها في تحقيق الريادة والتميز في بيئة التعليم التقني الوطنية والعالمية.

3- التأكيد المتوازن على كيفية استثمار عناصر التفكير الاستراتيجي عملياً لتعزيز بناء القيم الجوهرية الحاكمة لنتائج استراتيجيات التعليم التقني صياغة، وتصوراً، وتطبيقاً ومرونة في بيئة تحكمها قواعد المنافسة والسيناريوهات المستقبلية.

4- أُنسجت العلاقات بأنها ذات دلالة معنوية وهي أيجابية التوجه بصورة كلية ومنفردة بين أبعاد فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية وعلائقها الذاتية وبين عناصر التفكير الاستراتيجي.

5- حضيت فكرة أنموذج البحث بالقبول بصورة عامة وهو ما أشرته جميع قيم تحليل تباين الانحدار الخطي المتعدد، والقدرة التفسيرية لمعاملات التحديد التي أشرتها نتائج البحث. ويعني هذا إمكانية تحليل حالات التغير في التفكير الاستراتيجي عند قيادة الجامعة بدلالة التفكير الاستراتيجي وعنصر قيادة كفوءة، وتصور بعيد الأمد لسيناريوهات المستقبل، والمرونة في صياغة استراتيجية شاملة.



6- محدودية مساهمة أبعاد فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية في تفسير التغير الحاصل ببناء النموذج على اساس التفكير الحدسي وتحديد قواعد المنافسة.

7- يشكل تطبيق الاستراتيجية ضمن مظلة تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية عاملاً محدداً لتفسير التغير بقيادة كفوءة، وتصور السيناريوهات، ومرونة الاستراتيجية والبحث عن التطور والتفكير الاستراتيجي لقيادة الجامعة.

8- أن التفكير الاستراتيجي دالة تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية وفاعليته في الكليات والمعاهد التقنية. يعطى نافذة ترصد وتكشف حقيقة وواقعية عناية قيادات الجامعة بالمعرفة والوعي لأبعادها وعناصرها بصورة مستقلة ومتفاعلة وبشكل متوازن لأستدامة القدرات التنافسية وبعدهات العقلانية والخبرة والحوار والتأزر قيمة وقوة استراتيجية.

9- جذبت فكرة انموذج البحث قيادات الجامعة الاكاديمية والعلمية الى رصد كيفية استثمار التفكير الاستراتيجي كثقافة مؤسسية إذا ما أقرنت بتحقيق أهداف الجامعة وملائمتها لعملية تخطيط منظومة معلوماتية بعيدة الأمد مرنة ومتكيفة.

ثانياً : التوصيات

1- استدامة معرفة قيادات الجامعة بأدوات تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية المتمثلة بالوعي الاستراتيجي، وتحليل المواقف، وصياغة الاستراتيجية وتطبيقها.

2- العمل على تدقيق نتائج فاعلية التخطيط في التلاؤم والتعاون في بإنجاز الاهداف كمخرجات لكليات ومعاهد الجامعة التقنية الوسطى.

3- تعميم لغة التفكير الاستراتيجي منهجاً وبرنامجاً لأستثمار جوانب الكفاءة والمقدرات عن قيادات الجامعة، وبناء تصور عن سيناريوهات المستقبل، واعتماد منهج مرن في التعامل مع التحديات والفرص المستقبلية في بيئة التعليم التقني الوطنية والعالمية.

4- تشجيع قيادات الجامعة على بناء نماذج من الكليات والمعاهد وتخصصاتها على اساس التفكير الحدسي بما يساعد في قراءة احتياجات السوق الوطني ويستجيب للأفكار التقنية عالمياً.

5- اختبار فكرة أنموذج الدراسة في الجامعات التقنية العراقية بقصد التعميم لتطبيقه من قبل قياداتها وتحقيق متطلبات الريادة والتميز وتشجيع استثمار الخزين المعرفي النظري والعملية في عقول تلك القيادات.

6- عقد ندوات، وأعتامد برامج تطوير للقيادات بمختلف المستويات تحمل عنوان الدراسة ومتغيراتها أبعاداً وعناصر تحت مسمى معمارية التواصل بين حقول نظم المعلومات الاستراتيجية وآليات التخطيط الناجح، ونماذج التفكير الاستراتيجي ذا أفق بعيد الأمد.

7- أعتامد نظم المعلومات الاستراتيجية والتفكير الاستراتيجي ضمن برامج الدراسات العليا والاولية مما يعطي الجامعة أسبقية وميزة مستدامة.

### أولاً : المصادر العربية

- 1-بدوي، تركي غازي (2012)، أثر التفكير الاستراتيجي على اتخاذ القرار في ظل التحديات الجيوسياسية التي تواجهها شركات الأعمال الكبرى، أطروحة دكتوراه فلسفة في الادارة (غير منشورة)، جامعة عمان العربية، كلية الاعمال.
- 2-الخفاجي، نعمه عباس (2009)، قراءات معاصرة في الفكر الاستراتيجي، عمان: دار الثقافة للطباعة والنشر.
- 3-الزعبي، هيثم محمد (2009)، اثر عدم التأكد البيئي على فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية في الجامعات الأردنية، اطروحة دكتوراه فلسفة في الادارة (غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

### ثانياً : المصادر الأجنبية

- 1- Amitabh, S., (2004). Strategic thinking: Is leadership the missing link An Exploratory Study, 3<sup>rd</sup>. ed., New Delhi: Pearson Power.
- 2- Azizi Ismail, N., Haslinda Raja Mohd Ali, R., Mat Saat, R., & Mohamad Hsbollah, H. (2007). Strategic information systems planning in Malaysian public universities. *Campus-Wide Information Systems*, 24(5), 331-341.
- 3- Chi, L., Jones, K. G., Lederer, A. L., Li, P., Newkirk, H. E., & Sethi, V. (2005). Environmental assessment in strategic information systems planning. *International Journal of Information Management*, 25(3), 253-269.
- 4- Kalali, N., Mansooe, M., & Elham, H. (2015), Key Elements of Thinking strategically, *International Journal of Management, Accounting & Economics*, Vol. 2, No. : 801-9.
- 5- Kearns, G. S. (2007). How the internal environment impacts information systems project success: an investigation of exploitative and explorative firms. *Journal of Computer Information Systems*, 48(1), 63-75.
- 6- Lee, G. G., & Pai, J. C. (2003). Effects of organizational context and inter-group behavior on the success of strategic information systems planning: an empirical study. *Behaviour & Information Technology*, 22(4), 263-280.
- 7- Liedtka, J. M. (1999). Strategic thinking: can it be taught?. *Long range planning*, 31(1), 120-129.
- 8- Mentzas, G. (1997), Implementing an IS Strategy: A Team Approach, *Long Range Planning*, Vol. 30, No. 1: 84-95.
- 9- Mintzberg, H. (1994). The rise and fall of strategic planning: Reconceiving roles for planning, New York: The Free Press.
- 10- Newkirk, H. E., & Lederer, A. L. (2006). The effectiveness of strategic information systems planning under environmental uncertainty. *Information & Management*, 43(4), 481-501.
- 11- Sekaran, U., & Bougie, R. (2009), Research Methods for Business: A Skill Building Approach. Fifth Edition, Joh Wiley & Sons Ltd.