

دور إدارة الحكمة في إبراز القصد الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من القادة الأكاديميين في الجامعات الأهلية في مدينة أربيل

أ.م.د. مهابات نوري عبدالله
كلية الادارة والاقتصاد
جامعة صلاح الدين/أربيل
mahabat.abdulla@su.edu.krd

المستخلص:

يهدف البحث إلى بيان مفهوم إدارة الحكمة كمتغير مستقل وابعادها (الادراك، المعرفة والتفكير) في إبراز القصد الاستراتيجي كمتغير تابع وقد اختبرت في الجامعات الأهلية في مدينة أربيل ميداناً للبحث، وتم تحديد مشكلة البحث من خلال طرح تساؤلات تمحورت حول المفاهيم الفلسفية لمتغيرات البحث، وحول طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغيرات. وتم تصميم مخطط فرضي يعبر عن الفرضيات الرئيسية، واستخدمت استمارنة الاستبانة كوسيلة للحصول على البيانات حيث تم توزيعها على القادة الأكاديمية في الجامعات الأهلية في مدينة اربيل قوامها (١١٩) قيادياً، وكانت عدد استمارات الصالحة للتحليل (١١٢) استمار. ولأجل التأكيد من صحة الفرضيات خضعت لاختبارات متعددة من خلال استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS. V.23). وانتهت البحث منهج الوصفي التحليلي. ووصل الى البحث الى عدة استنتاجات اهمها وجود علاقة وتأثير معنوية موجبة بين متغيري البحث. ويقترح البحث ضرورة استمرار الجامعات المبحوثة باهتمام أكثر بجانب المعرفة والتفكير وأكثر حكمة في صياغة الرؤى والرسالة الاستراتيجية، والاهتمام بالنوايا الاستراتيجية في الامد البعيد ليكون الاستراتيجيات مناسباً مع الظروف البيئية المتغيرة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الحكمة، الادراك، المعرفة، التفكير، القصد الاستراتيجي.

The Role of Wisdom Management in displaying Strategic Intent An analytical study of the opinions of a sample of academic leaders in the civil private universities in Erbil

Assist. Prof. Dr. Mahabat Noori Abdulla
College of Administration and Economics
Salahaddin University/Erbil

Abstract:

The research aims to demonstrate the concept of wisdom management as an independent variable and its dimensions (perception, knowledge and thinking) in highlighting the strategic intent as a dependent variable. It has been tested in private universities in the city of Erbil, a field of research, and the research problem has been identified by asking questions centered around the philosophical concepts of research variables, and about the nature of the relationship and the effect between the variables. A hypothetical scheme was designed to express the main hypotheses, and the questionnaire was used as a means to obtain data, as it was distributed to academic leaders in private universities in the city of Erbil, consisting of (119) leaders, and the number of forms valid for analysis was (112) forms. In order to validate the hypotheses,

she underwent multiple tests using the statistical program (SPSS. V.23). The research adopted the descriptive analytical method. The research reached several conclusions, the most important of which is the existence of a positive relationship and moral effect between the two research variables. The research suggests the need for the researched universities to continue with more interest besides knowledge and thinking, and wiser in formulating visions and strategic message, and attention to strategic intentions in the long run so that the strategies are appropriate with the changing environmental conditions.

Keywords. Wisdom Management, Cognition, Knowledge, Thinking, Strategic Intent.

المقدمة

تعد ادارة الحكمة عملية تخطيطية ذات رؤية استراتيجية للاستثمار الامثل للقدرات الفكرية الحدسية داخل المنظمة، وأنها مفتاح الحصول على الميزة التنافسية بوساطة الادراك والمعرفة والتفكير المنظمي الذي يستند على العمل الحكيم والمدروس، موصفه القصد الاستراتيجي الذي يمثل نقطة الانطلاق الاساسية لتحديد الاهداف الاستراتيجية وتحديد لما ترغب او تتواءى المنظمة القيام به خلال السنوات القادمة. ومن هذا المنطلق جاء البحث الحالي بدراسة دور ادارة الحكمة في ابراز القصد الاستراتيجي من خلال اربعة فصول. تناول الاول الإطار المنهجي، اما الفصل الثاني فتطرق الى بيان مفاهيمي لادارة الحكمة في المبحث الاول والقصد الاستراتيجي في المبحث الثاني، كما خصص الفصل الثالث للإطار الميداني وعرض الاستنتاجات والتوصيات في الفصل الرابع.

الفصل الاول: الإطار المنهجي

اولاً. مشكلة البحث: تلعب الجامعات الأهلية دوراً فاعلاً في تنمية القدرات البشرية واصبحت ضرورة حتمية للبلد والإقليم، ولذلك تحتاج تلك الجامعات ان تدرك مستقبلها، من اجل ذلك تحتاج تلك الجامعات الى وجود قيادات حكيمية أو لديها القدرة في إدارة الحكمة وبامكانها ان تضع قصدها المستقبلي لاهدافها بعيدة المدى، والبحث الحالي يسعى الى بيان دور إدارة الحكمة في إبراز القصد الاستراتيجي من خلال التساؤلات التالية:

١. ما هي المفاهيم الفلسفية لمتغيرات البحث؟
٢. ما مكانة القصد الاستراتيجي في رؤية ورسالة الجامعات المبحوثة؟
٣. ما مدى ادراك القادة في الميدان المبحوث بإدارة الحكمة؟
٤. ما طبيعة العلاقة والتاثير بين متغيرات البحث؟

ثانياً. أهمية البحث: تبرز اهمية البحث من خلال النقاط التالية:

١. يعد موضوع ادارة الحكمة والقصد الاستراتيجي من المواضيع الحديثة التي تحتاج الى اغناء علمي.
٢. رفد الجامعات الأهلية بكيفية تكيف ادارة الحكمة مع قصدها الاستراتيجي.
٣. رفد مكتبة الجامعات ببعض المواضيع ذات الاهتمامية الاستراتيجية بموضوع ادارة الحكمة والقصد الاستراتيجي.

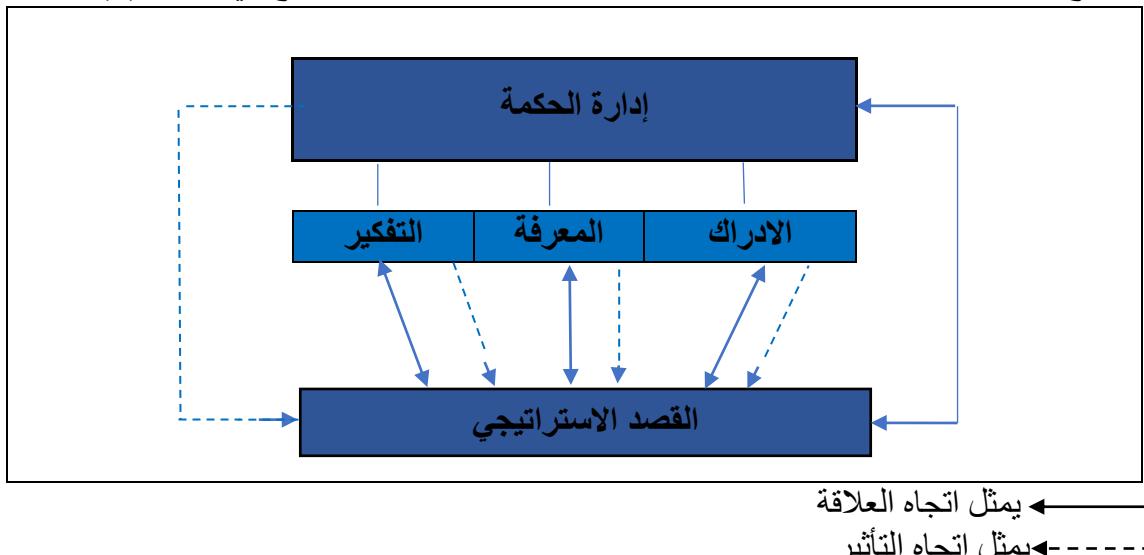
٤. من الناحية التطبيقية يسهم موضوع ادارة الحكمة في تعزيز النوايا الاستراتيجية للمنظمات التي تسعى لتطبيقه.

ثالثاً. اهداف البحث: يهدف البحث الى:-

وصف وتشخيص متغيرات البحث.

- بناء مخطط افتراضي يعكس طبيعة العلاقة والتأثير والتباين بين متغيرات البحث.
- توضيح مفهوم كل من إدارة الحكم والقصد الاستراتيجي، حيث تعدان بموضوعين المهمين في البصيرة والادراك الشامل للمستقبل المنظمات.
- اظهار دور إدارة الحكم في إبراز القصد الاستراتيجي في الجامعات الأهلية.
- تعريف الميدان المبحوث بهذين المتغيرين واهميتهما لمستقبل الجامعات الأهلية.
- التوصل الى عدد من الاستنتاجات والمقررات.

رابعاً. **المخطط الفرضي للبحث:** في ضوء مشكلة البحث وتحقيق اهدافه تم بناء مخطط فرضي يوضح العلاقة والتأثير بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد كما هو موضح في الشكل (١):



شكل (١): المخطط الفرضي للبحث

يمثل اتجاه العلاقة
يمثل اتجاه التأثير

المصدر: من اعداد الباحثة.

خامساً. فرضيات البحث:

١. لا تتنظم متغيرات البحث الرئيسية وابعادها ضمن بيئة عالمية متعددة العوامل.
٢. لا تختلف اهمية متغيرات البحث الرئيسية من وجهة نظر الأفراد المستجيبين في الجامعات الأهلية المبحوثة.
٣. لا توجد علاقات ارتباط بين متغيرات البحث مجتمعاً ومنفرداً.
٤. لا يوجد تأثير بين متغيرات البحث مجتمعاً ومنفرداً.
٥. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في متغيرات البحث يمكن ان تعزى للصفات الديموغرافية لافراد المستجيبين في الجامعات الأهلية المبحوثة.

سادساً. أساليب جمع البيانات والمعلومات:

- الجانب النظري: تم الاستفادة مما متوفّر من مراجع ودوريات والموقع الالكتروني في الانترنت.
- الجانب التطبيقي: تم تصميم استمارة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات في الميدان المبحوث، كما في الملحق (١).

سابعاً. مجتمع البحث وعينته: يتمثل مجتمع البحث الجامعات الأهلية في مدينة أربيل والبالغ عددهم (٧) جامعة (جامعة جيهان، جامعة تيشك، الجامعة اللبنانيّة الفرنسيّة، جامعة نولج، جامعة اربيل الدولية، جامعة البيان والجامعة الكاثوليكية) والتي تمثل ايضاً عينة البحث، اما المبحوثين تمثل بـ (١١٩) من القادة الالكترونيّة في الجامعات الأهلية في مدينة اربيل.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الاول: إدارة الحكم

اولاً. **مفهوم الحكم وادارة الحكم:** إن الحكم هي اعلى مستوى من مستويات المعرفة، حيث المعرفة تتعلق بمعرفة الكيف أما الحكم تعبر عن معرفة السبب. وهي القدرة على استخدام المعرفة بشكل سليم وحكيم (Mackenna & Rooney, 2007: 5). وان إدارة الحكم إن إدارة القرار ضروري لتحقيق المعرفة وإدارتها (Zeleny, 2006: 7). وتلعب دورا في اتخاذ القرار الاستراتيجي الفاعل (Sole, 2017: 12). ويؤكدتها (الطائي وأخرين، ٢٠١٥: ٢٠٨) على أنها اتخاذ القرار او الحكم على نحو سليم. وهي القدرة على تفهم المعاني المخفية (Case et al., 2011: 1). وهي عملية مشاركة اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتي يمكن من خلالها التعرف على الظروف المعقّدة والمشاكل والتصرف العقلاني لدى القياديين في المنظمة (Ekmekci et al., 2014: 1202). وعرف (Yang, 2011: 209) إدارة الحكم بانها عملية تخطيط ذات رؤية استراتيجية للاستثمار الامثل للقدرات الفكرية الحدسية داخل المنظمة والعمل على التعاون المعرفي للوصول الى الحكم التنظيمية. وهي الحكم الرشيد لامور المهمة او شكل من الذكاء (Intezari & Pauleen, 2013: 4). او معرفة كل ما تدور واسبابها وإدارتها (Zeleny, 2006: 16). او هي امتلاك القدرة لاستقراء المستقبل من اجل نجاح منظمتها والادارة المسؤولة عن جميع الانشطة التنظيمية والاعمال كونها فعل من افعال القيادة لتحقيق الاهداف والغايات المطلوبة باستخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية (محمد والشمرى، ٢٠١٥: ٦٣).

ويرى البحث الحالي انها التفكير الحكيم لوضع الغايات والاهداف والنوايا الاستراتيجية والذي ينور الاتجاه المستقبلي للمنظمة.

ثانياً. **أبعاد إدارة الحكم:** اختلف الكتاب والباحثين في تحديد ابعاد إدارة الحكم كل حسب وجهة نظره، والجدول (١) يبين أبعاد الحكم حسب آراء الكتاب والباحثين.

الجدول (١): أبعاد إدارة الحكم حسب آراء الكتاب والباحثين

الفكري، العقلي	(Sole, 2017: 3)
الاستشراف، الشمولية، التكامل، التحكم	النعمي والمومني، ٢٠١٠: ١٢
التكامل المعرفي، التجسيد، الآثار الإيجابية	Yang, 2011: 209
الادراك، النية، التفكير، العاطفة، الاخلاق	Izak, 2015, 15
الادراك، المشاركة، فهم الآخرين، الاستشراف، التكنولوجيا	محمد والشمرى، ٢٠١٥: ٦٣
الاستشراف، الشمولي، التحكم، التكامل	الباصري والدليمي، ٢٠١٦: ٦٢

المصدر: من اعداد الباحثة.

اما البحث الحالي فيحددها بالابعاد التالية كونها تشارك في ابراز وضع الخطط الاستراتيجية ومساعدة الاهداف والغايات الاستراتيجية:

١. **بعد الادراك:** اداة لاستقبال المعلومات او المؤشرات الخارجية وتنظيمها وتفسيرها و اختيار المناسب لها لخلق صورة شاملة للعالم المحيطة بها (محمد والشمرى، ٢٠١٥: ٦٣). وعرفه البحث بالتصور المناسب حول الوضاع المحيطة بالمنظمة والتي تتعلق بالغايات الاستراتيجية.
٢. **البعد المعرفي:** هو القدرة والرغبة في فهم الحالة او الظاهرة بدقة متناهية لاتقبل التأويل ومعرفة الاشياء المحيطة بالمنظمة لكي لاتقع في الخطأ (الطائي وأخرين، ٢٠١٥: ٢١١). وعده البحث بامكانية استيعاب الظواهر التي تدور المنظمة وتحمل تفسيرا كاملا للاشياء المتعلقة بمستقبلها.

٣. **البعد التفكيري:** ويعني هذا تفسير وتحليل الاحداث التي تحط المنظمة ومن وجهات نظر متعددة لاجل زيادة قدرة الوعي والبصيرة وتنميتها (الطائي وآخرين، ٢٠١٥: ٢١١). عملية ادارية معتمدة على المكونات الحدسية يضم العمليات الفكرية والتي تمثل السعي لاستغلال المستقبل (محمد والشمرى، ٢٠١٥: ٦٥). ويراه البحث الحالى بالوعي والبصيرة للمستقبل وامكانية التعامل معه.

المبحث الثاني: القصد الاستراتيجي

ينبع القصد الاستراتيجي من رسالة المنظمة ويساعد في وضع هدف طموح وواسع وبالتالي يؤدي الى اعطاء معنى الاتجاه وغرض العاملين والمعنين في الشركة، وتسهيل كيفية الاستراتيجية وتوزيع الموارد لها، وايجاد طرائق جديدة او متطرورة للإجراءات الإدارية (القيسي والطائي، ١٩٨٤، ٩٤). وناقش (Hamel & Prahalad, 1984) القصد الاستراتيجي اول مرة واعتبره بوصف الغايات والاهداف. وتحدد ثلاثة خصائص له وهي: اتجاه نحو المستقبل، الاكتشاف والمصير (Hamel & Prahalad, 1989) وعده (Hamel & Prahalad, 1990) بالتعبير عن وضع قيادي معين يرغب المنظمة الوصول اليه في المستقبل. وبعد بالعامل الناجح للمنظمة (Romar, 2009: 59). وهو المحرك الاساس للفعاليات الادارية والتي تقود الشركة نحو التميز وموقع رفيع للشركة في صناعتها (Rodriguez et al, 2013: 174). ويؤكد (Pateman, 2015: 22) على انه يزود الاتجاه المستقبلي ويساعد المنظمة في ادارة التغير والاستمرار على نحو صحيح. وبعد صياغة رسالة المنظمة بصورة واضحة ونهائية يتحول الانتباه الى صياغة الاهداف الاستراتيجية للمنظمة، ولكن قبل الانتقال الى ذلك يتم تحديد اعلان النوايا العامة وهو تحديد لما ترغب او تتمنى المنظمة القيام به خلال ال (٢٠١٠) سنة القادمة ضمن ما يعرف به بالقصد الاستراتيجي (الخريجي والخريجي، ٢٠١٣: ٥٤). وعلى سبيل المثال ان تكون لدى محافظة اربيل ان تصبح مركز تجارة عالمية خلال ٢٠١٠ سنة قادمة. وفي الجدول (٢)، يعرض اهم التعريفات التي اوردت في البحوث والكتب للقصد الاستراتيجي.

الجدول (٢): التعريفات للقصد الاستراتيجي حسب آراء الكتاب والباحثين

خلق رؤية ملهمة للمستقبل والسعى لبناء الالتزام بالاستراتيجية لدى الاطراف الفاعلة في جميع المستويات.	Romar, 2009: 62
بيان عام للاهداف طويلة الاجل للمنظمة والتي تشكل الإطار العام للأهداف المرحلية والتفصيلية التي توضح في المراحل اللاحقة.	الخريجي والخريجي، ٢٠١٣: ٥٤
تزويد المنظمة بالاحساس بالتوجه نحو المستقبل والاكتشاف وتحدد مصيرها.	Makori, 2014: 2
تمكين المديرين من وضع هدف طموحاً يعطي الشركة فرصة ان تمتد الى اوسع ما يمكن.	القيسي والطائي، ٢٠١٤: ٩٤
الفكرة الواضحة حول ما تحاول المنظمة انجازه مستقبلاً.	Pateman, 2015: 40
الادراك بالاتجاه نحو المستقبل وتعذر دليلاً للتفكير الاستراتيجي.	Maurin et al., 2015: 5

نموذج استباقي والعامل المفيد لديمومة الغايات وتكيفها مع التطورات في البيئة الداخلية والخارجية لها	Mantere & Sillince, 2015: 2
ينور طريق الشركات ليتطابق مع الرؤى الاستراتيجية الطموحة والتي تؤدي إلى ايجاد التغيرات في الظروف الدايناميكية التنافسية الحالية.	Najeh & Zouaoui, 2015: 1
رؤية المنظمة واتجاهها المنشود للنمو والنجاح في المستقبل وذلك خلال فريق الادارة العلية.	Brown, 2015: 19
غايات طويلة الاجل الموضع لدى الادارة العليات والتي تسعى الى تحقيقها في المستقبل.	Richet & Ngwenyama, 2016: 2
يمثل ادراكا حسيبا مباشراللاتجاه المستقبلي الاعلى للمنظمة متذقا الى الحاضر ليمنح الوضوح للعاملين والمديرين كافة.	الجنابي، ٢٠١٧
تعبر عن غاية، هدف ورؤية طويلة الامد والتي تسعى المنظمة تحقيقه	Blom, 2017: 28

المصدر: من اعداد الباحثة.

ويعرف البحث الحالي القصد الاستراتيجي بأنه توجه المستقبلي المراد للمنظمة والموضع لدى القيادات الحكيمية في الادارة العليا وانعكاس ذلك في الاوضاع الراهنة.

أهمية القصد الاستراتيجي:

١. تظهر أهمية القصد الاستراتيجي من خلال ما يحتويه من العناصر الثلاث وهي: الغرض، الاهداف والاستراتيجيات (Edison, 2007: 96).
٢. تظهر أهمية القصد الاستراتيجي من أنه يتطابق مع الطموح طويل الاجل (Maurin et al., 2015: 6).
٣. إنه يركز على النهايات ويعد أساسا لصياغة التخطيط الاستراتيجي للمنظمة (Makori, 2014: 29).
٤. يعد القصد الاستراتيجي خاصية من خصائص التفكير الاستراتيجي (دانوك، ٢٠١٦: ٣٠).
٥. يعد بالجانب المنطقي لانتهاج الادارة الاستراتيجية (Atia, 2018: 2).
٦. تستفيد إدارة المنظمة من القصد الاستراتيجي للاستمرارية والتكيف مع الضغوط الداخلية والخارجية لها (Mburu & Thou, 2015: 57).

الفصل الثالث: الإطار الميداني

المبحث الاول: وصف عينة البحث

تمثلت عينة البحث (١١٩) من القادة الادبيات في الجامعات الأهلية في مدينة اربيل، حيث تم توزيع استمارة الاستبيان عليهم، وتمت إعادة (١١٥) استمارة، ومنها (١١٢) استمارة صالحة للتحليل والغاء (٣) استمارة لأن نسبة الاجابة على فقراتها لم تتجاوز (٤٠%). وان نسبة الاستجابة بلغت (٩٤%).

اولاً. وصف عينة البحث حسب الجنس: يبين الجدول (٣)، ان نسبة الذكور من القادة في الجامعات المبحوثة (٩٦,٤%) أما نسبة الاناث هي (٣٠,٦%) مما يشير الى ان معظم القادة هم من الذكور،

مما يدل على عدم تشغيل الاناث في شغل المناصب القيادية بسبب التزاماتهم العائلية وطول فترة الدوام الرسمي في هذه الجامعات.

الجدول (٣): وصف عينة البحث حسب الجنس

الجنس	المجموع	النكرار	النسبة المئوية	ت
ذكر	١١٢	١٠٨	٩٦.٤%	١
انثى	٠٠٤		٣.٦%	٢
المجموع		١١٢	%١٠٠	

المصدر: من اعداد الباحثة.

ثانياً. وصف عينة البحث على وفق الفئات العمرية: تناول البحث وصف عينة البحث على وفق الفئات العمرية ما بين (٢١-٥٠) فما فوق)، كما في الجدول (٤) يتبيّن ان الفئة العمرية (٣١-٤٠) للقادات الأكاديميين في الجامعات الأهلية في مدينة اربيل تمثل (٣٩.٣%) وتليها الفئة العمرية (٤٠-٤٥) بالنسبة (٣٣.٩%) والفئة العمرية (٤٥-٥١) فما فوق) بالنسبة (٢٦.٨%). مما يدل على ان غالبية القادة في الجامعات الأهلية من الفئة العمرية الناضحة ويمتلكون القدرات الذهنية المؤهلة للقيادة بمستويات عالية.

الجدول (٤): وصف عينة البحث على وفق الفئات العمرية

الفئات العمرية	المجموع	النكرار	النسبة المئوية	ت
٤٠-٣١	٤٤		٣٩.٣%	١
٥٠-٤١	٣٨		٣٣.٩%	٢
٥١ فما فوق	٣٠		٢٦.٨%	٣
المجموع		١١٢	%١٠٠	

المصدر: من اعداد الباحثة.

ثالثاً. وصف عينة البحث حسب عدد سنوات الخدمة الأكاديمية: يلاحظ من الجدول (٥) ان الفئة (١١-١٥) تمثل النسبة (٣٢.١%) من بين فئات الاخرى لعدد سنوات الخدمة الأكاديمية، وهي أكبر فئة لفئات سنوات الخدمة الأكاديمية لقادات الجامعات الأهلية وتليها الفئة (١٠-١١) بنسبة (٢٧.٧%) ثم الفئة (١٦-٢٠) بنسبة (١٩.٦%) ومن ثم الفئة (٦-١٠) بنسبة (١٤.٣%)، أما الفئة (٢١ فما فوق) فتمثل (٠٦.٣%) لعينة البحث. مما يدل على ان اكثريه القادة في الجامعات الأهلية يتمتعون بالقدرات الجسمانية المؤهلة للقيادة بمستويات عالية.

الجدول (٥): وصف عينة البحث حسب عدد سنوات الخدمة الأكاديمية

سنوات الخدمة	المجموع	النكرار	النسبة المئوية	ت
٠٥-٠١	٣٦		٣٢.١%	١
١٠-٠٦	١٦		١٤.٣%	٢
١٥-١١	٣١		٢٧.٧%	٣
٢٠-١٦	٢٢		١٩.٦%	٤
٢١ فما فوق	٠٧		٠٦.٣%	٥
المجموع		١١٢	%١٠٠	

المصدر: من اعداد الباحثة.

رابعاً. وصف عينة البحث حسب عدد سنوات الخدمة في المنصب الحالي:
 يبين الجدول (٦) ان الفئة (٥٠١) تمثل النسبة أكبر من بين فئات الاخرى التي تمثل عدد سنوات الخدمة في المنصب الحالي للقادات الاكاديمية لجامعات الأهلية في مدينة اربيل بـ (٥٢,٧%) وتليها الفئة (١٠٠٦) بنسبة (١٩,٦%) ثم الفئة (١٥-١١) بنسبة (١٤,٣%) ومن ثم الفئة (٢٠-١٦) بنسبة (٠٧,١%)، أما الفئة (٢١) فتمثل (٠٦,٣%) لعينة البحث.

الجدول (٦): وصف عينة البحث حسب عدد سنوات الخدمة المنصب الحالي

النسبة المئوية	النكرار	سنوات الخدمة	ت
%52.7	59	05-01	١
%19.6	22	10-06	٢
%14.3	16	15-11	٣
%07.1	08	20-16	٤
%06.3	07	٢١ فما فوق	٥
%100	112	المجموع	

المصدر: من اعداد الباحثة.

خامساً. وصف عينة البحث حسب التحصيل الدراسي:

يبين المعلومات في الجدول (٧) ان توزيع المستجيبين حسب التحصيل الدراسي، بأن غالبية القياديين في الجامعات الأهلية يمتلكون مؤهلات اكاديمية من حملة شهادة ماجستير والتي بلغت (٧٣,٢%)، وجاءت بعد ذلك حاملي شهادة دكتوراه اذ بلغت (٢٦,٨%). مما يدل على التطبيقات الصحيحة لتعليمات الجامعية.

الجدول (٧): وصف عينة البحث حسب التحصيل الدراسي

النسبة المئوية	النكرار	التحصيل الدراسي	ت
%26.8	30	دكتوراه	١
%73.2	82	ماجستير	٢
%100	112	المجموع	

المصدر: من اعداد الباحثة.

المبحث الثاني: وصف متغيرات البحث

اولاً. وصف إدارة الحكمة: يدل نتائج الجدول (٨) الى ان إدارة الحكمة بشكل العام حصلت على نسبة الاتفاق (٦٩,٥٩%) اي ان الجامعات الأهلية في مدينة اربيل، ترعى وتطبق المبادئ الاساسية لإدارة الحكمة.

الجدول (٨): التوزيعات التكرارية وقيم الاوساط الحسابية والانحراف المعياري والنسبة المئوية للاتفاق وفقاً لإجابات افراد العينة عموماً بحسب إدارة الحكمة وأبعادها (N = 112)

نسبة الاتفاق	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		لا اتفق الي حد ما		محايد		اتفق الي حد ما		اتفق		اتفق بشدة		اتفق	
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
72.2	1.270	4.99	0.0	0	6.3	7	7.1	8	14.3	16	33.0	37	32.1	26	7.1	8	X01	الحكمة
79.5	1.357	5.21	0.0	0	0.0	0	20.5	23	0.0	0	39.3	44	18.8	21	21.4	24	X02	
80.3	1.015	5.28	0.0	0	0.0	0	7.1	8	12.5	14	33.0	37	40.2	45	7.1	8	X03	
67.0	1.395	5.02	0.0	0	7.1	8	6.3	7	19.6	22	25.9	29	26.8	30	14.3	16	X04	
87.4	1.122	5.36	0.0	0	6.3	7	0.0	0	6.3	7	33.9	38	46.4	52	7.1	8	X05	
77.28	1.232	5.172	0		3.94		8.2		10.54		33.02		32.86		11.4		المعدل	
74.1	1.464	4.83	6.3	7	0.0	0	13.4	15	6.3	7	40.2	45	26.8	30	7.1	8	X06	الاعمال
80.3	1.674	5.16	0.0	0	19.6	22	0.0	0	0.0	0	19.6	22	46.4	52	14.3	16	X07	
72.3	1.279	5.45	0.0	0	0.0	0	7.1	8	20.5	23	19.6	22	25.9	29	26.8	30	X08	
53.6	1.350	4.88	0.0	0	0.0	0	18.8	21	27.7	31	14.3	16	25.9	29	13.4	15	X09	
66.9	1.279	4.95	0.0	0	6.3	7	6.3	7	20.5	23	27.7	31	32.1	36	7.1	8	X10	
69.4	1.409	5.054	1.26		5.18		9.12		15		24.288		31.42		13.74		المعدل	
59.8	1.416	4.32	7.1	8	0.0	0	25.9	29	7.1	8	40.2	45	19.6	22	0.0	0	X11	البيئة
37.2	1.526	4.94	0.0	0	6.3	7	20.5	23	6.3	7	20.5	23	3.3	37	13.4	15	X12	
66.9	1.477	4.92	0.0	0	6.3	7	14.3	16	12.5	14	34.8	39	12.5	14	19.6	22	X13	
79.4	1.494	5.14	6.3	7	0.0	0	7.1	8	7.1	8	32.1	36	33.9	38	13.4	15	X14	
66.9	1.206	5.07	0.0	0	0.0	0	14.3	16	18.8	21	19.6	22	40.2	45	7.1	8	X15	
62.04	1.424	4.878	2.68		2.52		16.42		10.36		29.44		21.9		10.7		المعدل	
69.59	1.355	5.035	1.313333		3.88		11.24667		11.96667		28.916		28.72667		11.94667		المعدل العام	

المصدر: من اعداد الباحثة.

على مستوى الأبعاد، يبين الجدول (٨) أيضاً ان الادراك من بين الابعاد الثلاثة لإدارة الحكمة حصلت على اكبر نسبة الاتفاق وهي (٢٨٪، ٧٧٪)، وبوسط حسابي (٥١٧٢)، والانحراف المعياري (١٢٣٢)، وتليه المعرفة بنسبة الاتفاق (٤٦٪، ٩٪)، وبوسط حسابي (٥٠٥٤) والانحراف المعياري (١٤٠٩)، وتليها التفكير بنسبة الاتفاق (٤٠٪، ٢٠٦)، وبوسط حسابي (٤٨٧)، والانحراف المعياري (١٤٢٤)، وتدل هذه الاتفاقات على ان اهتمامات الجامعات الأهلية بالإدراك والمعرفة بمستوى جيداً، أما التفكير فمستواها اقل مقارنة ببعدين (الادراك والمعرفة)، أما درجتها مقبولة بمستوى الجيد. وعلى مستوى العبارات، فحصلت العبارة (X05) على مستوى الكل المرتبة الاولى بنسبة الاتفاق (٤٨٪، ٧٪)، ويدل ذلك أن الجامعات الأهلية في مدينة أربيل لديها الرسالة والرؤية الاستراتيجية وتتبع قصدها في الاهداف والغايات منها. أما على العبارة (X12) فحصلت اقل مرتبة مقارنة بالعبارات الاخرى لإدارة الحكمة حيث يشير الى ان الجامعات الأهلية في مدينة أربيل لا تهتم او لا تعمل باتجاه تطوير النوايا الاستراتيجية في الامد البعيد.

ثانياً. وصف القصد الاستراتيجي: يشير نتائج الجدول (٩) الى ان القصد الاستراتيجي بشكل العام حصلت على نسبة الاتفاق (٦٩٪، ٢٦٪) اي ان الجامعات الأهلية لديها التوجه المستقبلي وتهتم بالقصد الاستراتيجي.

الجدول (٩): التوزيعات التكرارية وقيم الاوساط الحسابية والانحراف المعياري والنسبة المئوية للانفاق وفقاً لإجابات افراد العينة عموماً بقصد ابعاد القصد الاستراتيجي ($N = 112$)

نسبة الانفاق	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		لا اتفق الى حد ما		محايد		اتفق الى حد ما		اتفق بشدة		اتفق		لا اتفق	
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
86.6	1.154	5.46	0.0	0	0.0	0	13.4	15	0.0	0	26.8	30	46.4	52	13.4	15	X16	
79.4	1.294	5.27	0.0	0	6.3	7	7.1	8	7.1	8	19.6	22	52.7	59	7.1	8	X17	
79.4	1.690	5.21	6.3	7	0.0	0	14.3	16	0.0	0	32.1	36	19.6	22	27.7	31	X18	
60.7	1.582	4.77	0.0	0	6.3	7	26.8	30	6.3	7	19.6	22	26.8	30	14.3	16	X19	
60.7	1.850	5.17	6.3	7	6.3	7	7.1	8	13.4	15	٣٦٢	٧	33.0	37	27.7	31	X20	
66.1	1.430	4.87	0.0	0	0.0	0	33.9	38	0.0	0	18.8	21	40.2	45	7.1	8	X21	
60.7	1.574	4.68	0.0	0	12.5	14	14.3	16	12.5	14	27.7	31	19.6	22	13.4	15	X22	
79.4	1.754	5.05	7.1	8	6.3	7	7.1	8	0.0	0	32.1	36	27.7	31	19.6	22	X23	
59.8	2.064	4.61	13.4	15	7.1	8	7.1	8	12.5	14	25.0	28	7.1	8	27.7	31	X24	
59.8	1.586	4.66	0.0	0	13.4	15	13.4	15	13.4	15	26.8	30	19.6	22	13.4	15	X25	
69.26	1.598	4.975	3.31		5.82		14.45		6.52		25.38889		29.27		17.14		المعدل	

المصدر: من اعداد الباحثة.

كما يتضح من معطيات الجدول (٩) ان عبارة (X16) حصلت على نسبة الاتفاق (٨٦,٦%) وهي دلالة على أن نوايا الجامعات في الأداء القريب، واضحة وترغب أن تتحققها في أهدافها، وتلي هذه العبارة العبارتين (X17, X18, X23) بمرتبة (٧٩,٤) وهي مرتبة ثانية على مستوى عبارات القصد الاستراتيجي، أي ان الجامعات لديها الاهتمام بالاهداف الاستراتيجية والتفكير الاستراتيجي والمحاولات لإيجاد طرائق جديدة لإجراءاتها الإدارية. أما العبارات (X19, X20, X22, X24, X25) تؤكد على وجود نوايا والاهتمام لدى الجامعات بالعمل باتجاه المستقبلي، أما هذه الاهتمامات ليس قوية أو عالياً كما مبين في الاتفاقيات أنها قريبة من (٦٠%).

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: لا تنتظم متغيرات البحث الرئيسية وابعادها ضمن بيئة عاملية متعددة العوامل: إن الهدف من هذا التحليل هو تحديد اهم العوامل المؤثرة على إبراز القصد الاستراتيجي واظهار المتغيرات أكثر اهمية وحسب تسلسلها من ناحية تأثيرها في مشكلة الدراسة وإجراء اسلوب التحليل العاملی فقد تم الاعتماد على طريقة المركبات الرئيسية (Principle components) لتحليل مصفوفة الارتباط الخاصة بالمتغيرات المدروسة واظهار اهمية كل متغير على اساس علاقه هذا المتغير بالمتغيرات الاخرى. وتم إختبار بيانات العينة الإحصائية حسب مقياس كايزر مير ولكن كما في الجدول الآتي:

الجدول (١٠): اختبار (KMO and Bartlett's)

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.666
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	313.100
	Df	300
	Sig.	.000

المصدر: من اعداد الباحثة.

تشير نتائج التحليل كفاية العينة كما في جدول (١٠) وبحسب اختبار (KMO) ان قيمة هذا الاختبار قد بلغت (٠,٦٦٦) وهي قيمة أكبر من القيمة المعيارية لاختبار (KMO) والبالغة (٠,٥) مما يؤكد كفاية العينة المختارة للبحث الحالي. وتبين ان قيمة مستوى المعنوية لاختبار (Bartlett) قد بلغت (٠,٠٠٠) وهي دالة احصائية كونها تقل عن مستوى المعنوية الافتراضي للبحث الحالي والبالغة (٠,٠٥) مما يدل على ان العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث الرئيسية هي علاقة ذات دلالة احصائية. ويتبين من نتائج التحليل في الجدول (١١) والذي يمثل قيم التباين الكلي المفسر أنها تتضمن الآتي:

- **الجذور الافتراضية أو الكامنة الأولية:** وتضم كافة العوامل الداخلة في أنموذج البحث والتحليل وذلك التي ستخرج ويتم حذفها من التحليل إذ إن العامل الأول يحمل أكبر جذر كامن وبقيمة مساوية (١٤,٨٤٠) من التباينات الكلية ويفسر ما نسبته (٥٩,٣%). بينما يحمل العامل الثاني أكبر جذر من بقية العوامل بعد قيمة الجذر الكامن للعامل الأول وبقيمة بلغت (٣,٥٦٦) ويفسر ما نسبته (١٤,٢%) من التباينات الكلية وهكذا تتوالى القيم تنازلياً للجذور الكامنة للعوامل الأخرى والملحوظ أن تكرار التدوير وصل لـ (١٤) عامل حتى اكتمال نسبة التباينات الكلية لكي تصل إلى (١٠٠%).
- **مجموع مربعات التشبع قبل التدوير:** وهي جميع الجذور التي تكون قيمتها أكبر من الواحد والتي ستبقى في التحليل والذي يظهر وجود خمسة عوامل والتي تفسر مجتمعةً ما نسبته (٨٩,٥%) من التباين الكلي.
- **مجموع مربعات التشبع بعد التدوير:** والذي يشير إلى أن نسب التباين للعوامل المستخلصة بعد التدوير والتي يتم توزيعها بصورة متكافئة لتبيان مساهمة كل عامل من النسبة التراكمية البالغة (٨٩,٥%) حيث يسهم العامل الأول بنسبة تشبع (٤٣,١٣٥%) من تلك النسبة وهكذا بقية العوامل.

الجدول (١١): التباين الكلي المفسر

مجموع مربعات التشبع بعد التدوير			مجموع مربعات التشبع قبل التدوير			الجذور الكامنة الأولية			العامل
المترافق %	التباین %	الکلی	المترافق %	التباین %	الکلی	المترافق %	التباین %	الکلی	
43.135	43.135	10.784	59.358	59.358	14.840	59.358	59.358	14.840	1
56.870	13.734	3.434	73.624	14.266	3.566	73.624	14.266	3.566	2
70.392	13.522	3.380	80.592	6.968	1.742	80.592	6.968	1.742	3
83.910	13.518	3.380	85.454	4.861	1.215	85.454	4.861	1.215	4
89.569	5.659	1.415	89.569	4.115	1.029	89.569	4.115	1.029	5
-	-	-	-	-	-	92.696	3.127	.782	6
-	-	-	-	-	-	94.688	1.992	.498	7
-	-	-	-	-	-	96.274	1.586	.397	8
-	-	-	-	-	-	97.555	1.282	.320	9
-	-	-	-	-	-	98.333	.778	.194	10
-	-	-	-	-	-	99.001	.668	.167	11
-	-	-	-	-	-	99.517	.516	.129	12
-	-	-	-	-	-	99.830	.313	.078	13
-	-	-	-	-	-	100.000	.170	.043	14

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الاحصائي.

أ. تحليل تشبّعات العوامل قبل وبعد التدوير على مستوى جميع عبارات المتغير الرئيسي والفرعي: باستعراض نتائج الجدول (١٢) والذي يوضح تشبّعات العوامل الخمسة (٥) المستخرجة قبل التدوير وبعد التدوير بحيث القيمة المعيارية للتسبّع بين ٠,٣ و ٠,٩ وكما يلي:

الجدول (١٢): مصفوفة العوامل قبل وبعد التدوير لعبارات متغيرات البحث

كميات الشيوع	العامل ٥		العامل ٤		العامل ٣		العامل ٢		العامل ١		البارات	ابعاد المتغير المستقل
	بعد التدوير	قبل التدوير										
.873	0.875	0.668	0.133	0.011	0.202	0.25	0.2	0.584	-0.093	0.155	X1	الادراك
.838	0.448	0.265	0.598	0.074	0.505	-0.236	0.114	0.665	0.108	0.515	X2	
.906	0.183	-0.046	0.005	0.522	0.817	0.201	0.239	0.356	0.386	0.681	X3	
.789	0.041	-0.143	0.452	0.361	0.757	-0.289	0.011	0.567	0.097	0.484	X4	
.975	0.279	-0.013	-0.022	-0.283	0.176	0.68	0.905	0.329	0.218	0.57	X5	
.959	0.005	-0.284	0.262	-0.157	0.443	0.34	0.785	0.431	0.28	0.743	X6	
.942	0.151	-0.19	0.289	0.179	0.753	0.188	0.513	0.694	0.072	0.597	X7	
.874	0.191	0.116	0.863	-0.147	0.296	-0.57	-0.013	0.569	0.064	0.436	X8	المعرفة
.892	-0.119	-0.196	0.728	-0.275	0.251	-0.323	0.342	0.29	0.409	0.768	X9	
.950	0.068	-0.034	0.612	-0.593	-0.057	-0.006	0.639	0.234	0.399	0.736	X10	
.891	0.084	-0.022	0.253	0.261	0.574	-0.018	0.232	0.148	0.661	0.895	X11	
.901	-0.116	-0.039	0.402	-0.015	0.19	-0.271	0.104	-0.188	0.824	0.889	X12	
.936	-0.108	-0.036	0.427	-0.136	0.105	-0.225	0.2	-0.194	0.831	0.91	X13	
.928	-0.276	-0.163	0.09	0.037	0.101	-0.06	0.152	-0.458	0.9	0.829	X14	
.829	-0.113	-0.18	0.068	0.117	0.37	0.16	0.382	-0.103	0.727	0.864	X15	
.846	0.018	0.069	0.399	-0.057	0.165	-0.2	0.158	-0.124	0.796	0.885	X16	القصد
.932	0.021	0.148	-0.007	0.052	0.016	0.048	0.116	-0.485	0.958	0.818	X17	
.901	0.014	0.086	-0.075	0.124	0.126	0.145	0.186	-0.417	0.919	0.827	X18	
.802	-0.017	-0.068	0.241	0.045	0.334	0.022	0.327	-0.027	0.725	0.891	X19	
.919	0.005	-0.073	-0.045	-0.008	0.222	0.362	0.532	-0.166	0.764	0.869	X20	
.946	0.315	0.316	0.222	-0.18	0.02	0.132	0.372	-0.12	0.811	0.884	X21	
.917	0.01	-0.067	0.341	-0.114	0.27	0.047	0.462	0.038	0.717	0.946	X22	
.893	-0.026	0.031	0.179	0.178	0.291	-0.106	0.083	-0.238	0.877	0.891	X23	
.857	0.187	0.311	-0.075	0.132	0.024	0.079	0.029	-0.449	0.903	0.731	X24	الاستراتيجي
.897	-0.002	0.108	0.385	-0.038	0.104	-0.269	0.053	-0.235	0.858	0.87	X25	

المصدر: من اعداد الباحثة

تشير نتائج التحليل العاملی الاستکشافی في الجدول (١٣) إلى قيم تشبّع عبارات متغيرات البحث بعد تدوير العوامل وبطريقة التدوير المتعامد (Varimax) والتي توزعت على خمسة عوامل في العامل الاولى والذي له أهمية كبيرة ومتميزة في تأثير على مشكلة الدراسة وفي تحديد متغيرات المؤثرة في إبراز القصد الاستراتيجي للجامعات الأهلية في مدينة أربيل، حيث انه يفسر (٥٩,٣٥٨) من التباين الكلي، ويتسبّع هذا العامل تشبّعاً معنّواً من المتغيرات وهي على

التالي: (X11, X12, X13, X14, X15, X16, X17, X18, X19, X20, X21, X22, X23, X24, X25)، وهكذا لجميع المكونات.

الجدول (١٣): جدول المكونات والمتغيرات المعنوية ونسبة التباين المفسرة لكل مكون

العامل	المتغيرات المعنوية	نسبة التباين المفسرة لكل العامل
الاولى	X11, X12, X13, X14, X15, X16, X17, X18, X19, X20, X21, X22, X23, X24, X25	59.358
الثانية	X20	73.624
الثالثة	X3, X7	80.592
الرابعة	X02, X08, X09, X10	85.454
الخامسة	X1	89.569

المصدر: من اعداد الباحثة

بـ.تحليل تشبعات العوامل قبل وبعد التدوير على مستوى ابعاد المتغير الرئيسي للبحث: تبين في ضوء النتائج المعروضة بالجدول (١٤) ان متغير ادارة الحكمة احتفظ بأبعاده الثلاثة كونها تشكل البنية العاملية لهذا المتغير وذلك استنادا الى قيم تشبع ابعاد كل من الادراك، والمعرفة والتفكير بعد التدوير والبالغة (٠٠٦٩٩) و (٠٠٦٤٠) و (٠٠٨٧٨) على التوالي والتي تعد مقبولة احصائياً إذا تجاوزت القيمة المعيارية للتشبع والبالغة (٠٠٣٠) على ان لا تصل الى القيمة المعيارية (٠٠٩٠). ومن ثم فإنه لا يتم حذف اي من الابعاد الثلاثة لاستيفائها شروط التحليل العاملی الاستکشافی.

الجدول (١٤): التحليل العاملی الاستکشافی لابعاد ادارة الحكمة

قيمة التشبع		ابعاد المتغير المستقل
قبل التدوير	بعد التدوير	
0.699	0.231	الادراك
0.640	0.495	المعرفة
0.878	0.241	التفكير

المصدر: من اعداد الباحثة

بناءً على نتائج التحليل ترفض فرضية عدم الفرضية الرئيسية الاولى والتي تنص على انه لا تتنبأ متغيرات البحث الرئيسية وابعادها ضمن بنية عاملية متعددة العوامل وتقبل الفرضية البديلة لها.

الفرضية الثانية: لاتختلف اهمية متغيرات البحث الرئيسية من وجهاً نظر افراد المستجيبين في الجامعات الأهلية المبحوثة: يمكن تحديد الاهمية الترتيبية لمتغير ادارة الحكمة وابعادها في وفق وصف آراء عينة من القيديين في الجامعات الأهلية استناداً الى قيم الوسط الحسابي ومتوسط الخطأ المعياري ووفق نتائج الجدول (١٥) حيث يشير النتائج الى ان متغير ادارة الحكمة جاءة بمرتبة اولى ومستوى اهمية عالية وبوسط حسابي (٥,٠٣٣) ومتوسط خطأ المعياري (٠,٠٩٣)، أما متغير القصد الاستراتيجي فقد جاء بمرتبة الثانية وبمستوى اهمية اقل، ذلك بحسب آراء المستجيبين، إذ بلغ الوسط الحسابي الى (٤,٩٧٥) ومتوسط خطأ المعياري (٠,١٣٥) وبذلك يتم رفض الفرضية الثانية التي تنص على انه لا تختلف اهمية متغيرات البحث من وجهاً نظر افراد المستجيبين في الجامعات الأهلية المبحوثة وقبول بالفرضية البديلة لها.

الجدول (١٥): اختبار (T) لمتوسط اجابات متغير إدارة الحكمة

قيمة متوسط الاختبار: 4						
قيمة P	درجات حرية	T المحسوبة	متوسط الخطأ المعياري	فرق الوسطين	الوسط الحسابي	المتغير
0.000	111	11.107	0.093	1.033	5.033	إدارة الحكمة
0.000	111	7.210	0.135	0.975	4.975	القصد الاستراتيجي

المصدر: من اعداد الباحثة.

الفرضية الثالثة: لا توجد علاقات ارتباط بين إدارة الحكمة وأبعادها المتمثلة بـ (الادراك، المعرفة والتفكير) وبين القصد الاستراتيجي.

١. هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين إدارة الحكمة والقصد الاستراتيجي: وهنا يتم تحليل العلاقة بين إدارة الحكمة وأبعادها بالقصد الاستراتيجي، باستخدام عدد من الاساليب الاحصائية التي اختبرت لتحليل البيانات: وتشير نتائج الجدول (١٦) ان هناك علاقة طردية بين إدارة الحكمة والقصد الاستراتيجي، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (٠,٧٩٣) ويدل ذلك على انه كلما وضعت الاستراتيجيات بالاعتماد على الحكمة كلما تجد القصد في الاهداف والغايات الاستراتيجية.

الجدول (١٦): معامل ارتباط إدارة الحكمة والقصد الاستراتيجي

القيمة الاحتمالية (P.Value)	القصد الاستراتيجي معامل ارتباط الكلي	المتغير المعتمد	
		المتغير المستقل	إدارة الحكمة
0.000	0.793		

المصدر: من اعداد الباحثة.

٢. علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين ابعاد إدارة الحكمة والقصد الاستراتيجي: يوضح الجدول (١٧) علاقة طردية معنوية بين ابعاد إدارة الحكمة (الادراك، المعرفة والتفكير) بالقصد الاستراتيجي، حيث بلغت درجة الارتباط على التوالي (٠,٤٦٥، ٠,٥٩٢، ٠,٩٣٢)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وان اقوى علاقة ارتباط معنوية كانت بين بعد التفكير لابعاد إدارة الحكمة والقصد الاستراتيجي.

الجدول (١٧): معامل ارتباط ابعاد إدارة الحكمة بالقصد الاستراتيجي

القيمة الاحتمالية (P.Value)	القصد الاستراتيجي معامل ارتباط	المتغير المعتمد	
		المتغير المستقل	ادارة الحكمة
0.000	0.465	الادراك	
0.000	0.592	المعرفة	
0.000	0.932	التفكير	

المصدر: من اعداد الباحثة.

الفرضية الرابعة: لا يوجد تأثير إدارة الحكمة وأبعادها المتمثلة بـ (الادراك، المعرفة والتفكير) على القصد الاستراتيجي: تشير نتائج التحليل في الجدول (١٨) الخاص بتحليل العلاقة التأثيرية لإدارة الحكمة وأبعادها في القصد الاستراتيجي الى وجود علاقة تأثير معنوي لإدارة الحكمة وأبعادها في إبراز القصد الاستراتيجي، وذلك وفقاً لقيمة (F) المحسوبة (١٨٦,١٣٥)، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (٠,٠٥) وقد فسر معامل التحديد (R^2 : ٠,٦٢٩)، والذي يشير الى المتغير المستقل (ادارة الحكمة) يفسر ما نسبته (٦٣%) في التأثير على المتغير المعتمد (القصد الاستراتيجي).

الجدول (١٨): علاقة تأثير إدارة الحكمة في إبراز القصد الاستراتيجي

P-Value	قيمة المحسوبة	F	قيمة المحسوبة	الخطأ المعياري	DF	درجات الحرية	قيمة R ²	T المحسوبة	قيمة معامل الانحدار	قيمة الثابت B ₁	قيمة الثابت B ₀	النموذج
0.000		186.135		0.056	1	110	0.63	13.643		0.768	-8.250	إدارة الحكمة
0.000					111							القصد الاستراتيجي

المصدر: من اعداد الباحثة.

أما بالنسبة لأبعد إدارة الحكمة نجد من الجدول (١٩) وجود تأثير معنوي لـ (الإدراك، المعرفة والتفكير) في إبراز القصد الاستراتيجي، ذلك وفقا لقيمة (F) المحسوبة (٣٤، ٢٣٠، ٤٢٢، ٥٩، ٠٥٩، ٧٢٣، ٠٥٠)، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (٠٠٠٥) وقد فسر معامل التحديد (٠٠، ٢١٦، ٠٠، ٣٥١، ٠٠، ٨٦٨) والذي يشير الى ان ابعد إدارة الحكمة يفسر ما نسبته (٢١٪، ٣٥٪، ٨٦٪) في التأثير على المتغير المعتمد (القصد الاستراتيجي) والباقي يعود الى عوامل اخرى، وان أكثر البعد تأثيرا هو (التفكير). والبيانات في الجدول (١٩) تشير الى وجود تأثير إدارة الحكمة وأبعادها في إبراز القصد الاستراتيجي، لذلك يرفض البحث الفرضية التي تنص على انه لا يوجد تأثير إدارة الحكمة وأبعادها المتمثلة بـ (الإدراك، المعرفة والتفكير) على القصد الاستراتيجي

الجدول (١٩): علاقة تأثير أبعد إدارة الحكمة في إبراز القصد الاستراتيجي

P-Value	قيمة المحسوبة	F	قيمة المحسوبة	الخطأ المعياري	DF	درجات الحرية	قيمة R ²	T المحسوبة	قيمة معامل الانحدار	قيمة الثابت B ₁	قيمة الثابت B ₀	النموذج
0.000		30.264		0.056	1	0.21	5.501	1.455		12.137		الادراك
0.000		59.422		0.187	110	0.35	7.709	1.440		13.379		المعرفة
0.000		723.059		0.076	111	0.86	26.890	2.036		0.090		التفكير
0.000												القصد الاستراتيجي

المصدر: من اعداد الباحثة.

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في متغيرات البحث يمكن ان تعزى للصفات الديموغرافية لأفراد المستجيبين في الجامعات الأهلية المبحوثة.

للحصول على بيانات ونتائج هذه الفرضية تم اعتماد تطبيق أسلوب (One Way ANOVA) والذي يختص بتحليل الفروقات للصفات الشخصية، وقد كانت نتائج التحليل كالتالي:

١. الفروقات حسب الجنس: تم اعتماد اختبار (Independent-Samples T- Test) (Independent-Samples T- Test) للتعرف على الفروقات بين فئات سمة الجنس تجاه متغيرات البحث كونها تتكون من فئتين فقط (الذكور والإناث). وتبين نتائج التحليل في الجدول (٢٠) إلى أن قيم (t) المحسوبة لكل من متغيري البحث وبالغة (-٠،٣٩٠، ٠،٣٤٣) وعلى التوالي والتي كانت تقل عن قيمتها الجدولية وبالغة (١،٦٥٩) وبدرجة حرية (١١١)، وبدلالة قيم المتوسطات الحسابية والتي بلغت (٥،٠٢٧) للذكور و (٥،٢٠٠) للإناث لدى متغير ادارة الحكمة، و (٤،٩٨٥) للذكور و (٤،٧٠٠) للإناث لدى متغير القصد الاستراتيجي، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين آراء عينة البحث تجاه كل من متغير ادارة الحكمة والقصد الاستراتيجي تبعاً لاختلاف سمة الجنس بين الأفراد العينة. ويمكن تأكيد ذلك من خلال قيم مستوى المعنوية المحسوبة (P-Value) والتي بلغت (٠،٧٣٢، ٠،٦٩٧) وعلى التوالي وهي أكبر من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة وبالغة

(٥٠٠٥)، وهذا يدل على عدم معنوية الفروقات تجاه متغيرات البحث والتي يمكن أن تعزى لسمة الجنس وبالتالي لا يوجد مبرر لإجراء الاختبارات البعدية.

الجدول (٢٠): الفروقات حسب الجنس

Sig	درجة الحرية	قيمة T الجدولية	قيمة T المحسوبة	الاوساط الحسابية	المتغيرات
0.732	111	1.659	-0.343	ذكور 5.027	ادارة الحكمة
				انثى 5.200	
0.697			0.390	ذكور 4.985	القصد الاستراتيجي
				انثى 4.700	

المصدر: من اعداد الباحثة.

٢. الفروقات حسب العمر: تبين من النتائج في الجدول (٢١) والمتصلة بتحليل التباين الأحادي للتعرف على الفروقات حسب سمة العمر، وجود فروقات معنوية للجامعات المبحوثة تجاه كل من متغيرات ادارة الحكمة والقصد الاستراتيجي، إذ أن قيم (F) المحسوبة لكل من منها قد بلغت (٧,١٠٠)، (٣,٤٥٧) وعلى التوالي والتي كانت اكبر عن قيمتها الجدولية والبالغة (٢,٤٥٧) وبدرجة حرية (٤,١٠٧)، وبدلالة قيم مستوى المعنوية المحسوبة (P-Value) والتي بلغت (٠,٠٠١)، مما يؤكد وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة البحث تجاه كل من متغيرات ادارة الحكمة والقصد الاستراتيجي تبعاً لاختلاف سمة العمر بين الأفراد العينة.

الجدول (٢١): الفروقات حسب العمر

Sig	درجات الحرية	قيمة F الجدولية	قيمة F المحسوبة	المتغيرات
0.00	4	2.457	7.100	ادارة الحكمة
0.00			3.457	

المصدر: من اعداد الباحثة.

وللتعرف على مصدر هذه الفروق نلاحظ نتائج الاختبارات البعدية باعتماد اختبار شيفيه (Scheffe) في الجدول (٢٢).

الجدول (٢٢): الاختبارات البعدية لفئات العمر

متغيرات البحث	المتوسطات	فئات المقارنة	50-41	51 فما فوق
ادارة الحكمة	5.11	40-31	0.51	0.331
	4.60	50-41	-	0.02
	5.44	51 فما فوق	0.331	0.02
القصد الاستراتيجي	4.563	40-31	-	0.207
	5.11	50-41	0.207	-
	4.97	51 فما فوق	0.047	0.719

المصدر: من إعداد الباحثة.

يتبيّن من الجدول (٢٢) أن الفروق بين فئات العمر تجاه ادارة الحكمة تتحصّر بين فئة (٥٠-٤١) وفئة (٥١ فما فوق)، وتجاه القصد الاستراتيجي بين فئة (٤٠-٣١) وفئة (٥١ فما فوق)

وبحسب قيمة مستوى المعنوية المحسوبة والبالغة (0.02) وهي أقل من مستوى المعنوية الافتراضي للبحث والبالغة (0.05). وللتعرف على أي من الفئتين التي مثلت مصدراً لهذه الفروقات يمكن الاستدلال بقيمة الاوساط الحسابية وحيث أن الوسط الحسابي لفئة (١٥١) هو الأكبر لذلـك فإن الفئة (١٥١) فـما فوق لديها نـظرة مـختلفـة لإـدارة الحـكـمة والـقـصـد الـاستـراتـاتـيـجي عن فـئـاتـ الـعـمـرـيـةـ الـأـخـرـىـ.

٣. **سنوات الخدمة الـاـكـادـيـمـيـةـ**: تـبيـنـ منـ النـتـائـجـ فيـ الجـدولـ (٢٣ـ)ـ والـمـتـصـلـةـ بـتـحلـيلـ التـبـاـينـ الـأـحـادـيـ للـتـعـرـفـ عـلـىـ الفـرـوـقـ حـسـبـ سـمـةـ عـدـدـ سـنـوـاتـ الـخـدـمـةـ الـاـكـادـيـمـيـةـ، بـوـجـودـ فـرـوـقـ مـعـنـوـيـةـ لـلـجـامـعـاتـ الـمـبـحـوـثـةـ تـجـاهـ كـلـ مـنـ مـتـغـيرـاتـ اـدـارـةـ الـحـكـمـةـ وـالـقـصـدـ الـاسـتـراتـاتـيـجيـ، إـذـ أـنـ قـيمـ (Fـ)ـ الـمـحـسـوـبـةـ لـكـلـ مـنـ مـنـهـاـ قـدـ بـلـغـتـ (٣٤ـ،ـ ٣٤ـ،ـ ٦٥ـ،ـ ١٤ـ)،ـ وـعـلـىـ التـوـالـيـ وـالـتـيـ كـانـتـ أـكـبـرـ عـنـ قـيمـتهاـ الـجـدـولـيـةـ وـالـبـالـغـةـ (٧٤ـ،ـ ٧٤ـ،ـ ٦٥ـ،ـ ٠٠ـ)،ـ وـبـدـلـالـةـ قـيمـ مـسـتـوـيـ الـمـعـنـوـيـةـ الـمـحـسـوـبـةـ (PـValueـ)ـ وـالـتـيـ بـلـغـتـ (٠٠ـ،ـ ٠٠ـ،ـ ٠٠ـ)،ـ وـعـلـىـ التـوـالـيـ وـالـتـيـ كـانـتـ أـكـبـرـ عـنـ قـيمـتهاـ الـجـدـولـيـةـ وـالـبـالـغـةـ (٥٠ـ،ـ ٥٠ـ)،ـ مـاـ يـؤـكـدـ جـوـودـ فـرـوـقـ ذـاتـ دـلـالـةـ إـحـصـائـيـةـ بـيـنـ آرـاءـ عـيـنـةـ الـبـحـثـ تـجـاهـ كـلـ مـنـ مـتـغـيرـاتـ الـبـحـثـ تـبـعـاـ لـاـخـتـلـافـ سـمـةـ عـدـدـ سـنـوـاتـ الـخـدـمـةـ الـاـجـمـالـيـةـ بـيـنـ الـأـفـرـادـ الـعـيـنـةـ.

الجدول (٢٣): الفـرـوـقـ حـسـبـ سـنـوـاتـ الـخـدـمـةـ الـاـكـادـيـمـيـةـ

المتغيرات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	درجات الحرية	Sig
ادارة الحكمة	14.034	2.457	4	0.00
القصد الاستراتيجي	14.562		107	0.00

المصدر: من اعداد الباحثة.

وللتـعـرـفـ عـلـىـ مـصـدـرـ هـذـهـ فـرـوـقـ نـلـاـحـظـ نـتـائـجـ الـاـخـتـبـارـاتـ الـبـعـدـيـةـ باـعـتـمـادـ اـخـتـبـارـ شـيفـيـهـ (Scheffeـ)ـ فيـ الجـدولـ (٢٤ـ).

الجدول (٢٤): الـاـخـتـبـارـاتـ الـبـعـدـيـةـ لـفـئـاتـ الـخـدـمـةـ الـاـكـادـيـمـيـةـ

متغيرات البحث	المتوسطات	فـئـاتـ المـقارـنـةـ	5-1	0.00	10-6	15-11	20-16	ما فوق ٢١
ادارة الحكمة	4.981	5-1	-	0.00	0.807	0.196	0.98	0.98
	6.166	10-6	0.00	-	0.00	0.00	0.00	0.982
	4.729	15-11	0.807	0.00	-	0.796	0.17	0.17
	4.436	20-16	0.196	0.00	0.796	-	0.002	0.002
	5.933	21	0.098	0.982	0.017	0.002	-	-
	4.222	5-1	-	0.00	0.028	0.995	0.004	0.979
	6.550	10-6	0.00	-	0.009	0.00	0.00	0.979
	5.190	15-11	0.28	0.995	-	0.185	0.185	0.381
القصد الاستراتيجي	4.368	20-16	0.995	0.00	0.185	-	0.015	-
	6.200	21	0.004	0.979	0.381	0.15	0.15	-

المصدر: من إعداد الباحثة.

يتـبـيـنـ مـنـ الـجـدـولـ (٢٤ـ)ـ أـنـ فـرـوـقـ بـيـنـ فـئـاتـ الـخـدـمـةـ الـاـكـادـيـمـيـةـ تـجـاهـ اـدـارـةـ الـحـكـمـةـ تـنـحـصـرـ بـيـنـ فـئـةـ (٦ـ،ـ ١٠ـ)ـ وـفـئـةـ (٢١ـ فـماـ فـوـقـ)ـ وـتـجـاهـ الـقـصـدـ الـاسـتـراتـاتـيـجيـ بـيـنـ فـئـةـ (١٥ـ،ـ ١١ـ)ـ وـفـئـةـ (١٠ـ،ـ ٦ـ)ـ.

وفة (21 فما فوق) وحسب قيمة مستوى المعنوية المحسوبة والبالغة (0.00)، (0.002)، (0.00)، (0.004)، (0.028)، (0.05). وعلى التوالي وهي أقل من مستوى المعنوية الافتراضي للبحث والبالغة (0.05). وللتعرف على أي من الفئات التي مثلت مصدراً لهذه الفروقات يمكن الاستدلال بقيمة الاوساط الحسابية وحيث أن الوسط الحسابي لفئة (٦٠٠٦) هو الأكبر، وبلغت (٦,٥٥٠) لذلك فإن فئة (٦٠٠١) لديها نظرة مختلفة لكل من ادارة الحكمه والقصد الاستراتيجي عن فئات الخبرة الأكاديمية الأخرى.

٤. **سنوات الخدمة في المنصب الحالي:** تبين من النتائج في الجدول (٢٥) والمتعلقة بتحليل التباين الأحادي للتعرف على الفروقات حسب سمة عدد سنوات الخدمة في المنصب الحالي، بوجود فروقات معنوية للجامعات المبحوثة تجاه كل من متغيرات ادارة الحكمه والقصد الاستراتيجي، إذ أن قيم (F) المحسوبة لكل من منها قد بلغت (١٠٠٢٤٩، ١٣٩٦٤) وعلى التوالي والتي كانت اكبر عن قيمتها الجدولية والبالغة (٢,٤٥٧) وبدرجة حرية (٤، ١٠٧)، وبدلالة قيم مستوى المعنوية المحسوبة (P-Value) والتي بلغت (٠٠٠٥)، مما يؤكد وجود فروق ذات دلالة احصائية بين آراء عينة البحث تجاه كل من متغيرات البحث تبعاً لاختلاف سمة عدد سنوات الخدمة في المنصب الحالي بين الأفراد العينة.

الجدول (٢٥): الفروقات حسب سنوات الخدمة في المنصب الحالي

المتغيرات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	درجات الحرية	Sig
ادارة الحكمة	13.964	2.457	4	0.00
القصد الاستراتيجي	10.249		107	0.00

المصدر: من اعداد الباحثة.

وللتعرف على مصدر هذه الفروق نلاحظ نتائج الاختبارات البعدية باعتماد اختبار شيفيه (Scheffe) في الجدول (٢٦).

الجدول (٢٦): الاختبارات البعدية لفئات العمر

متغيرات البحث	المتوسطات	فئات المقارنة	5-1	10-6	15-11	20-16	٢١ فما فوق	Sig
ادارة الحكمة	4.954	5-1	-	0.34	1.00	0.00	0.00	0.067
	5.624	10-6	0.34	-	0.203	0.00	0.00	0.942
	4.966	15-11	1.00	0.203	-	0.00	0.001	0.151
	3.333	20-16	0.00	0.00	0.00	-	0.00	0.00
	5.933	٢١ فما فوق	0.067	0.942	0.151	0.00	0.00	-
القصد الاستراتيجي	4.706	5-1	-	0.015	0.660	0.00	0.660	0.066
	5.822	10-6	0.015	-	0.740	0.00	0.740	0.974
	5.250	15-11	0.660	0.740	-	0.002	0.00	0.583
	3.000	20-16	0.013	0.00	0.00	-	0.00	0.00
	6.200	٢١ فما فوق	0.066	0.974	0.583	0.00	0.00	-

المصدر: من اعداد الباحثة.

يتبيّن من الجدول (26) أن الفروق بين فئات الخدمة في المنصب الحالي تجاه ادارة الحكم تتصرّف في الفئة (16-20) وتتجاه القصد الاستراتيجي بين فئة (6-10) وفئة (16-20) وحسب قيمة مستوى المعنوية المحسوبة والبالغة (0.00)، (0.015)، (0.00) على التوالي وهي أقل من مستوى المعنوية الافتراضي للبحث والبالغة (0.05). وللتعرّف على أي من الفئات التي مثلت مصدراً لهذه الفروقات يمكن الاستدلال بقيمة الاوساط الحسابية وحيث أن الوسط الحسابي لفئة (6-10) هو الأكبر، وبلغت (٥,٨٢٢) لذلك فإن الفئة (6-10) لديها نظرة مختلفة لكل من ادارة الحكم والقصد الاستراتيجي عن فئات الخبرة الاكاديمية الأخرى.

٥. الفروقات حسب التأهيل الدراسي: تبين من النتائج في الجدول (٢٧) والمتصلة بتحليل التباين الأحادي للتعرف على الفروقات حسب سمة التأهيل الدراسي، عدم وجود فروقات معنوية للجامعات المبحوثة تجاه كل من متغيرات ادارة الحكمه والقصد الاستراتيجي، إذ أن قيم (F) المحسوبة لكل منها قد بلغت (٠٠,٣١١، ٠٠,٢٠٠) وعلى التوالي والتي كانت نقل عن قيمتها الجدولية والبالغة (٣,٩٢٧) وبدرجة حرية (١، ١١٠)، وبدلالة قيم مستوى المعنوية المحسوبة (P-Value) والتي بلغت (٠٠,٩٦٦، ٠٠,٥٧٨) وعلى التوالي وهي أكبر من مستوى المعنوية الافتراضي للبحث والبالغة (٠٠,٠٥)، مما يؤكّد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة تجاه كل من متغيرات البحث تبعاً لاختلاف سمة التأهيل الدراسي بين الأفراد العينة، وبالتالي لا يوجد مبرر لإجراء الاختبارات البعدية.

الجدول (٢٧): الفروقات حسب التأهيل الدراسي

Sig	درجات الحرية	الجدولية F قيمة	المحسوبة F قيمة	المتغيرات
0.966	1	3.927	0.200	إدارة الحكم
0.578	110		0.311	القصد الاستراتيجي

المصدر: من اعداد الباحثة

الفصل الرابع: الاستنتاجات والمقترنات

اولاً. الاستنتاجات:

١. اثبتت نتائج التحليل الاحصائي بأن اكثريه القادة الاكاديمية في الجامعات المبحوثة من الذكور وهذا يدل على عدم رغبة الاناث العمل في القطاع الخاص من جهة او ترددهن بتكلفهن للمهام القيادية بسبب طول فترة الدوام الرسمي من جهة اخرى.

٢. تركزت اعمار غالبية المديرين ضمن فئات العمرية الشابة والرجولة، وهذا يدل على توفر الفرص للفئة الشابة لتحمل المسؤوليات في المناصب الأكاديمية.

٣. يتبين بان غالبية القادة الاكاديمية في الجامعات المبحوثة هم من حملة شهادة ماجستير، نسبة حاملي شهادة دكتوراه ليس بقليل.

٤. أثبتت نتائج التحليل الاحصائي بأن متغير إدارة الحكم وابعادها تقع ضمن بيئه عاملية متعددة

5. اثبتت نتائج التحليل الاحصائي بأن المتغير التابع القصد الاستراتيجي وجميع مؤشراته تقع ضمن العوامل، اي ينتمي كل من الابعاد (الادراك، المعرفة والتفكير) الى المتغير المستقل إدارة الحكم.

بيئة عاملية متعددة العوامل.

٦. استنتج من التحليل الاحصائي، انه الجامعات المبحونه تهتم بصياغه الرؤى الاستراتيجية والرسالة، وتبني قصدها في الاهداف والغايات.

٧. كشفت نتائج الوصف والتشخيص بأن الجامعات المبحوثة لديها اهتماما أقل بتطوير النوايا الاستراتيجية في الامد البعيد، لكن توجد اهتمام في الامد القريب.
٨. كشفت نتائج الوصف والتشخيص بأن الجامعات المبحوثة تهتم بتحديد اهدافها الاستراتيجية للمرحلة اللاحقة وتركز ايضا على ايجاد طرائق جديدة ومتطرفة لاجراءات الادارية.
٩. يظهر من نتائج التحليل العاملی وقيمة التشبع ابعد متغير المستقل ومتغير التابع صلاحية المخطط الفرضي للبحث.
١٠. تبين نتائج التحليل الاحصائي وجود مصفوفة الارتباطات تتوافق فيها العلاقات بين متغيرات البحث.
١١. كشفت نتائج التحليل الارتباط عن وجود علاقات معنوية موجبة بين ادارة الحكمه والقصد الاستراتيجي على المستوى الكلي.
١٢. كشفت نتائج الارتباط وجود علاقات ارتباط قوية بين بع الادراك والقصد الاستراتيجي ثم جاءت علاقه بعدي (المعرفة والتفكير) وهذا يدل على كلما زادت اعتماد القادة الاكاديمية في الجامعات المبحوثة على ادارة الحكمه زادت القصد الاستراتيجي لديها.
١٣. اثبتت نتائج الانحدار وجود علاقه تاثير معنوي بين ادارة الحكمه والقصد الاستراتيجي من جهة وبين ابعاد إدارة الحكمه والقصد الاستراتيجي من جهة اخرى.
٤. بيّنت نتائج تحليل الفروقات الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات القياديين في الجامعات الأهلية تجاه ابعاد إدارة الحكمه والقصد الاستراتيجي على وفق خاصيتي (الجنس والتأهيل الدراسي). أي لديها نظرة متساوية او متقاربة اتجاه كل من (ادارة الحكمه والقصد الاستراتيجي).
٥. تبيّن وجود فروقات معنوية ذات دلالة احصائية بين اجابات عينة البحث اتجاه ادارة الحكمه والقصد الاستراتيجي يمكن ان يعزى الى الاختلاف حسب سمة العمر حيث ان الفئة العمرية (٥١ فما فوق) لديها نظرة مختلفة عن باقي فئات العمرية الاخرى.
٦. تبيّن وجود فروقات معنوية ذات دلالة احصائية بين اجابات عينة البحث اتجاه ادارة الحكمه والقصد الاستراتيجي يمكن ان يعزى الى الاختلاف حسب سمة سنوات الخدمة الاكاديمية حيث ان الفئة (١٠-٦) لديها نظرة مختلفة عن باقي فئات الاخرى.
٧. تبيّن وجود فروقات معنوية ذات دلالة احصائية بين اجابات عينة البحث اتجاه ادارة الحكمه والقصد الاستراتيجي يمكن ان يعزى الى الاختلاف حسب سمة سنوات الخدمة في المنصب الحالي حيث ان الفئة (٦-١٠) لديها نظرة مختلفة عن باقي فئات الاخرى.
- ثانياً. التوصيات:** بناء على استنتاجات البحث التي تم الحصول عليها من واقع التحليل الاحصائي للبيانات أمكن البحث الخروج بالمقترنات الآتية:
 ١. ضرورة سعي الجامعات المبحوثة على تشجيع الاناث للعمل بهذا القطاع وايجاد فرص العمل لهن.
 ٢. سعي الجامعات المبحوثة لاستمرارها في استقطاب القادة الاكاديمية من اعمار مختلفة. لاستفادة من الخبرات الاكاديمية والعملية.
 ٣. ضرورة استمرار الجامعات المبحوثة باهتمام أكثر بجانب بالمعرفة والتفكير ليكون أكثر حكمة في صياغة الرؤى والرسالة الاستراتيجية.
 ٤. يفضل الاهتمام بالنوايا الاستراتيجية في الامد البعيد ليكون الاستراتيجيات مناسبا مع الظروف البيئية المتغيرة.

٥. ضرورة تكيف الجامعات الأهلية بالمتغيرات البيئية المحيطة بها لتناسب مع خطط عملها.
٦. ضرورة ان تسعى الجامعات الأهلية باهتمام أكثر عند اتخاذ القرارات في ظل الظروف المعقدة باتجاه المستقبل.

٧. ضرورة عمل الجامعات الأهلية على ايجاد طرائق جديدة ومتطرفة لاجراءات الادارية.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

أ. الكتب:

١. الجنابي، أكرم سالم، (٢٠١٧)، الادارة الاستراتيجية وتحديات القرن الحادي والعشرين، ط١، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
٢. الخريجي، محسن عبد علي والخريجي، حيدر نعمة، (٢٠١٣)، الادارة الاستراتيجية صناعة المستقبل، ط١، مطبعة المغرب، بغداد، العراق.
٣. القيسى، فاضل حمد والطائي، علي حسون، (٢٠١٤)، الادارة الاستراتيجية، ط١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، أردن.
٤. الياسري، أكرم محسن والدليمي، سمير صلاح شاكر، (٢٠١٦)، مستجدات فكرية في عالم ادارة الاعمال، ط١، الدار المنهجية، عمان، أردن.

ب. البحوث والدوريات:

١. الطائي، يوسف حبيب سلطان والجنابي، سجاد محمد عطية والذباهي، عامر عبد الكريم، (٢٠١٥)، إدارة الحكم ودورها في تحقيق الاستدامة لمنظمات الاعمال، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، السنة الحادية عشر، المجلد الثاني عشر، العدد الخامس والثلاثون.
٢. الفلاوي، علي عبد الامير فليفل، (٢٠١٩)، العلاقة ما بين إدارة الحكم وسلوك مشاركة المعرفة، *Global Journal of Economics and Business*, Vol. 7, No. 2
٣. النعيمي، محمد عبد العال والمومني، (٢٠١٠)، مدى تبني الحكم الادارية وأثرها في فاعلية القرارات الاستراتيجية، هنادة ماجد، جامعة الشرق الأوسط والبتراء.
٤. محمد، مها صباح ابراهيم والشمرى، انتظار احمد، (٢٠١٥)، تأثير إدارة الحكم في استراتيجية التميز لعمليات الخدمة، بحث منشور، مجلة دراسات محاسبة ومالية، المجلد العاشر، العدد ٣.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

A. Theses and Dissertations:

1. Atia, Aquinus Mung, (2018), Effect of Strategic Intent of Patient Relationship Management on the competitiveness of public Health Facilities in Kilifi Country, Kenya, MBA Thesis, School of Business, The University of Nairobi, Kenya.
2. Makori, Zachary Kodheck, (2014), The Strategic Intent formulation process of the organizations listed in Nairobi Securities, Master Thesis, University of Nairobi, and School of Business.
3. Pateman, Hilary Ann, (2015), The Role of Strategic Intent in Collaboration Knowledge Creation and Transfer in the Australian Logistics industry, PHD Thesis, University of Tasmania, Australia.

B. Research and Periodicals:

1. Brown, Richard S., (2015), Strategic Intent, Capabilities and Financial Performance, Journal of Management Policy and Practice Vol. 16(1) 2015
2. Blom, Carron, (2017), Strategic Intent and the management of infrastructure, Dissertation, PHD in Engineering, Center for sustainable Development University of Cambridge.
3. Edison, Thomas R., (2007), The Relationships between work team strategic intent and work team performance, Fourth Annual Acquisition Research Symposium, DBA, CPL, Defense Acquisition University.
4. Mackenna, Bernard & Rooney, David, (2007), Wisdom Management, Tensions between Theory and Practice in Practice, University of Queensland Business School.
5. Mantere, Saku & Sillince, John, A. A., (2015), the Social Construction of Strategic Intent. www.academia.edu
6. Mburu, S. N. & Thou, J. K., (2015), Understanding the concept of Strategic Intent, International Referred Journal of Engineering and Science, Vol. 4, No 6
7. Najeh, Hajar & Zouaoui, Mahmoud, (2015), Is there a strategic intent in Tunisia, Merc, Global's International Journal of Social & Management, Vol. 2, No. 2
8. Richet, Jean-Loup & Nbwenyama, Ojelanki, (2016), Keystakeholders Dissent and Their Influences in the Reframing of Strategic Intent in IS enabled organizational Transformation, Thirty-Seven International Conference on Information System, Dublin.
9. Rodriguez, Juan Felipe Ryes & Ulhoi & Madsen, Henning, (2012), Managerial Attitudes, Strategic Intent, Environmental Initiatives and Competitive Advantage, Journal of Global Strategic Management, Vol. 7, No. 1, 2013
10. Romar, Edward J., (2009), Strategic Intent, Confusion Harmony and Firm Success, Journal of Acta poly technical Hungaria, Vol. 6, No. 3
11. Zeleny, Milan, (2006), Knowledge-Information autopoietic cycle towards the wisdom systems, Int. J. Management and Decision-Making Vol. 7,
12. Ekmekci, Asli Kucukaslan & Teraman, Seray Samur Teraman & Acar, Pinar, (2014), Wisdom and Management: a conceptual study on wisdom management, www.sciencedirect.com

C. Conferences:

1. Case, Peter & Kociat Kiewicz, Jerzy & Kostera, Monika, (2011), Management and Organization, The 7th International Critical Management Conference, University of Naples.
2. Intezari, Ali & Pauleen, David J., (2013), looking beyond Knowledge: Can Wisdom be Nurtured in Management Programs, 73rd Annual Meeting of the Academy of Management, August 9-13, Lake Vista (Orlando), Florida, USA.
3. Maurin, Elodie Kacioui & Lazzer, Jennifer & Michon, Volerie, (2015) The Strategic Intent of logistic service providers, The 20th Annual Conference of the Chartered Institute of Logistics and Transport, Logistic Research Network (LRN), Derby, France.
4. Sole, Joan Baiget, (2017), Wisdom Management: ECKM 2007-2017 Review, Barcelona, Catalonia, Spain.

الملحق (١) استماراة الاستبانة

University of
Salahaddin/Erbil
College of
Administration & Economics



جامعة صلاح الدين/اربيل

كلية الادارة والاقتصاد

السيد/السيدة المحترم/تحية طيبة

الهدف من اعداد الاستبيان هو معرفة (دور إدارة الحكمـة في ابراز القصد الاستراتيجي)، دراسة تحليـلة لآراء عـينة من القـادة الأـكـادـيمـيـيـن في الجـامـعـات الأـهـلـيـة في مـديـنـة أـربـيل، وـنـظـرا لـخـبرـتـكـ الـاـكـادـيمـيـةـ وـالـادـارـيـةـ، يـرـجـوـ الـبـاحـثـيـنـ، اـبـدـاءـ رـأـيـكـ حـوـلـ الـفـرـقـاتـ بـوـضـعـ (٧ـ)ـ فـيـ الـحـفـلـ الـمـنـاسـبـ. شـاكـرـيـنـ اـسـتـجـابـتـكـ وـمـتـمـنـيـنـ لـكـمـ دـوـامـ التـوـفـيقـ مـعـ فـائـقـ الـاحـترـامـ وـالـتـقـدـيرـ.

دـ.ـ مـهـابـاتـ نـورـيـ عـبـدـالـلـهـ

أـسـتـاذـ مـسـاعـدـ

اولاً. المعلومات الشخصية:

فضلاً وضع علامة (✓) في المربع بما يتناسب مع حالتك:

١. الجنس:	ذكر <input type="checkbox"/>	انثى <input type="checkbox"/>
٢. العمر:		
(٣٠-٢١) <input type="checkbox"/>		
(٤٠-٣١) <input type="checkbox"/>		
(٥٠-٤١) <input type="checkbox"/>		
٥١ فـما فـوـقـ <input type="checkbox"/>		

٤. عدد سنوات الخدمة في المنصب الحالي:

(٥-١)

(١٠-٦)

(١٥-١١)

(٢٠-١٦)

٢١ فـما فـوـقـ

٣. عدد سنوات الخدمة الأكademية:

(٥-١)

(١٠-٦)

(١٥-١١)

(٢٠-١٦)

٢١ فـما فـوـقـ

٥. التأهيل العلمي: دكتوراه ماجستير دبلوم عالي ثانياً. إدارة الحكمـة: التـفـكـيرـ الـحـكـيمـ لـوـضـعـ الـغـاـيـاتـ وـالـاهـدـافـ وـالـنـوـاـيـاـ الـاسـتـرـاتـيـجـيـةـ وـالـذـيـ يـنـورـ الـاتـجـاهـ الـمـسـتـقـبـلـ الـلـمـنـظـمـةـ:

١. الادراك: التصور المناسب حول الوضاع المحيطة بالمنظمة والتي تتعلق بالغايات الاستراتيجية.

التفق بشدة	التفق	اتفاق الى حد ما	محايد	لا اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا بشدة	التقييم	العبارات	ت
							تعمل الجامعة بمنطق الرؤيا المستقبلية	١	
							تنظر الجامعة الى المستقبل بصورة شمولية	٢	
							تتمتع الجامعة بالقدرة على تكيف المتغيرات البيئية المحيطة مع خطة العمل	٣	
							تدرك إدارة الجامعة جوانب القصد الاستراتيجي السلبية منها او الايجابية	٤	
							تبعد رؤية ورسالة الجامعة في القصد الاستراتيجي لها	٥	

٢. المعرفة: امكانية استيعاب الظواهر التي تدور المنظمة وتحمل تفسيراً كاملاً للأشياء المتعلقة بمستقبلها.

التفق بشدة	التفق	اتفاق الى حد ما	محايد	لا اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا بشدة	التقييم	العبارات	ت
							يمكن للجامعة استيعاب الظواهر المحيطة بها	١	
							تحلل وتفسر إدارة الجامعة الأحداث التي تدور حولها.	٢	
							تتمتع إدارة الجامعة بوجهات نظر متعددة والوعي تجاه مستقبلها	٣	
							تنصرف إدارة الجامعة بالعقلانية في الظروف والحالات المعقّدة	٤	
							تمتلك الإدارة القدرة لاستقراء المستقبل من أجل نجاحها	٥	

٣. التفكير: الوعي والبصيرة للمستقبل وامكانية التعامل معه.

التفق بشدة	التفق	اتفاق الى حد ما	محايد	لا اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا بشدة	التقييم	العبارات	ت
							تتمتع الجامعة بتصور واضح للأحداث المستقبلية	١	
							تعمل الجامعة باتجاه تطوير النوايا الاستراتيجية والاهداف في الامد البعيد	٢	
							تتمكن إدارة الجامعة اتخاذ القرارات في ظل الظروف المعقّدة باتجاه المستقبل	٣	

العبارات	التقييم							ت
	اتفاق بشدة	اتفاق	اتفاق الى حد ما	محايد	لا اتفاق الى حد ما	لا اتفاق	لا اتفاق بشدة	
تتمتع الادارة بوعي وبصيرة كاملة بالأوضاع الراهنة								٤
تتمكن إدارة الجامعة بتناسب أوضاعها الراهنة بنوائياها الاستراتيجية								٥

ثالثاً. القصد الاستراتيجي: التوجه المستقبلي المراد للمنظمة والموضع لدى القيادات الحكيمية في الادارة العليا وانعكاس ذلك في الاوضاع الراهنة.

العبارات	التقييم							ت
	اتفاق بشدة	اتفاق	اتفاق الى حد ما	محايد	لا اتفاق الى حد ما	لا اتفاق	لا اتفاق بشدة	
تقوم الجامعة بإظهار ما ترغب أو تتوبي القيام بها خلال السنوات القادمة								١
تهتم الجامعة بتحديد أهدافها الاستراتيجية للمرحلة اللاحقة								٢
تركز الجامعة على إيجاد طرائق جديدة ومتطرفة للإجراءات الادارية								٣
تركز الجامعة على التغير والاستمرار على نحو صحيح لتحقيق أهدافها								٤
تحاول إدارة الجامعة على التكيف مع الضغوط الداخلية والخارجية لها								٥
تهتم إدارة الجامعة بتنويم نحو المستقبل والاكتشاف وتحدد مصيرها								٦
تهتم الجامعة من خلال فريق الادارة العليا بالنحو والنجاح في المستقبل								٧
تتمتع الادارة بالتفكير الاستراتيجي والاداري بالاتجاه نحو المستقبل								٨
تتمتع إدارة الجامعة القدرة على صياغة التخطيط الاستراتيجي والتركيز على النهايات								٩
تركز إدارة الجامعة على توزيع مواردها حسب اولوية الخطط الموضوعة								١٠